

RUOKALISTAN JÄLJILLÄ

Kysely A la carte-toiveista

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Matkailun koulutusohjelma
Tapahtumamatkailu
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Oona Sipola

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

SIPOLA, OONA:

Ruokalistan jäljillä
Kysely A la carte toiveista

Tapahtumamatkailun opinnäytetyö, 30 sivua, 1 liitesivu

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Hyvän ja tuottavan a la carte listan suunnittelu ja toteuttaminen voi olla haastavaa. Erityisesti ravintolan persoonallisuuden sisällyttäminen ruokalistaan voi tuottaa vaikeuksia. Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia mistä hyvät a la carte listat on tehty.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä tutkimuksellisesta osiosta. Teoriaosuudessa tarkastellaan hotelli- ja ravintola alaa sekä syvennyttään a la carten maailmaan. Tutkimuksellinen osio toteutettiin Oulun Scandic hotellissa asiakaskyselyn muodossa.

Asiakaskyselyn perusteella voidaan sanoa, että hyvä a la carte lista on monipuolinen ja nykyaikainen. Opinnäytetyön tärkein havainto oli se, että hinta ei ole enää ratkaisevin tekijä a la carte listalla. Nykyään asiakkaat arvostavat laatua, vaikka se maksaisikin hieman aiempaa enemmän.

Asiasanat: a la carte, menu, asiakaskysely, määrällinen tutkimus

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism Management

SIPOLA, OONA: Finding a good a la carte menu
Customer survey of menu wishes

Bachelor's Thesis in Event Tourism 30 pages, 1 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

Planning a good and profitable a la carte menu can be challenging, especially when trying to include the personality of the restaurant on the menu. The purpose of this thesis was to examine what are good a la carte menus are made of.

The thesis consists of theory- and research sections. The theoretical section delves into the hotel- and restaurant industry and into world of a la carte. The research section was executed via customer survey at the Scandic hotel Oulu.

According to the results of the customer survey a good a la carte menu is versatile and modern. The major observation of the thesis was that the most important thing about the menu wasn't the prices anymore. Nowadays customers value quality even though it might cost a little bit more than before.

Key words: a la carte, menu, customer survey, quantitative research

SISÄLLYS

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | JOHDANTO | 1 |
| 1.1 | Lähtökohdat | 1 |
| 1.2 | Toimeksiantaja | 1 |
| 2 | HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALA PÄHKINÄNKUORESSA | 3 |
| 2.1 | Yritystoiminta | 3 |
| 2.2 | Markkinointi | 4 |
| 2.3 | Ravintolaruokailun yleistyminen | 4 |
| 2.4 | Ravintolan merkitys hotellitoiminnalle | 5 |
| 3 | A LA CARTE | 6 |
| 3.1 | Historia | 6 |
| 3.2 | Suunnittelu | 7 |
| 3.3 | Raaka-aineet | 9 |
| 3.4 | Ruokalistaan vaikuttavat trendit | 9 |
| 3.5 | Ulkoasu | 10 |
| 4 | SCANDIC | 11 |
| 4.1 | Hotelliketjun taustat | 11 |
| 4.1.1 | Osana yhteiskuntaa | 12 |
| 4.1.2 | Arvostettu brändi | 13 |
| 4.2 | Ruoka Scndic hotelleissa | 13 |
| 5 | ASIAKASKYSELY | 15 |
| 5.1 | Kvantitatiivinen tutkimus | 15 |
| 5.2 | Tavoitteet | 15 |
| 5.3 | Toteutus | 16 |
| 5.4 | Tulokset | 16 |
| 5.5 | Johtopäätökset tuloksista | 19 |
| 6 | YHTEENVETO | 21 |
| 6.1 | Jatkuvaa kehittymistä | 21 |
| 6.2 | Arviointi | 21 |
| | LÄHTEET | 23 |
| | LIITTEET | 25 |

1 JOHDANTO

Ravintolaruokailun yleistyessä ja tarjonnan kasvaessa oikeanlaisen a la carte listan suunnittelun ja toteutuksen merkitys kasvaa. Menestyäkseen ravintolan tulee ruokalistansa avulla erottua joukosta ja korostaa omia periaatteita sekä liikeideaa. Säilyttääkseen kilpailukykyä jatkuva kehitys ja uudistaminen on tärkeää.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkia, minkälaisista eri osista hyvä a la carte lista koostuu. Mitkä osa-alueet nousevat asiakkaiden näkökulmasta ruokalistalla tärkeimmiksi ja miten mielipiteet jakautuvat eri ikäryhmien mukaan. Tavoitteena on saada selkeää tietoa suoraan asiakkailta, mitä odotuksia toimivalta ruokalistalta on sekä mikä on yleisin kehittämisenkohde a la carte-listoilla.

1.1 Lähtökohdat

Hotelli- ja ravintola-ala on tullut itselleni tutuksi oltuani töissä eri hotelleissa sekä ravintoloissa. Opinnäytetyön aiheen valitsin, koska halusin perehtyä tarkemmin a la carte-listojen suunnitteluun ja kehittämiseen. Tavoitteena on kehittää omaa ammatillista osaamistani sekä tietämystä ravintolalasta.

Opinnäytetyö tehdään määrällisellä tutkimusmenetelmällä asiakaskyselyn muodossa. Asiakaskysely toteutetaan Oulun Scandic hotellissa, missä asiakaskunta on monipuolista sekä ikäjakauma suuri. Näin kyselystä tulee mahdollisimman kattava. Asiakaskyselyyn vastaavat hotellin koukouslounas asiakasryhmä.

1.2 Toimeksiantaja

Scandic Oulu -hotelli sijaitsee aivan Oulun keskustassa. Lähellä hotellia ovat Tori kauppahalleineen ja toripoliiseineen, Mannerheimin puisto sekä kaunis Pikisaaren alue. Elokvateatteri sijaitsee aivan hotellin vieres-

sä. Rotuaari, jossa sijaitsevat kaupungin ravintolat ja shoppailukadut, on vain kivenheiton päässä Scandic Oulu -hotellista. (Scandic hotels)

Scandic Oulu-hotellissa on 214 huonetta, joista kaikki ovat savuttomia. Kaikki pohjoismaiseen tyyliin sisustetut huoneet ovat hyvin varusteltuja. Hotellista löytyy myös kuntosali, joka on avoinna vuorokauden ympäri. Mahdollisuuden rentoutumiseen tarjoavat hotellin kolme saunaa sekä ravintola Torilla. Torillan ruokalistalta löytyy maukkaita vaihtoehtoja aina klassikkoannoksista tapaksiin.

Hotellista löytyy yhteensä kymmenen kokoushuonetta ja suurempien konferenssien järjestäminen onnistuu viereisessä elokuvateatterissa. Scandic Oulu -hotelliin valmistui uusi kokous- ja juhlatila vuonna 2013. Tila on monikäyttöinen ja soveltuu erinomaisesti niin päiväkokousten kuin illallis- ja cocktail-tilaisuuksienkin pitoon. Uudessa kokoustilassa on myös erillinen taukotila, joka toimii tarvittaessa kokousloungena sekä erillisenä tarjoilualueena. (Scandic Oulu)

2 HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALA PÄHKINÄNKUORESSA

Hotellit ja ravintolat ovat Suomessa yksityisiä yrityksiä, ja ne toimivat samoin kuin muutkin yritykset. Yritykset valmistavat ja markkinoivat kysynnän mukaisia tavaroita ja palveluita. Koska yritysten voimavarat ovat rajalliset, niiden toimintaa ohjaa taloudellisuuden periaate. Taloudellisuuden periaate tarkoittaa sitä, että käytössä olevat varat yritetään käyttää mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti ja järkevästi. Ravintolalle ei ole yhden-tekevää, millä hinnalla se ostaa ruoan raaka-aineet tai paljonko uusi tiskikone maksaa. Yritykset pyrkivät ohjaamaan toimintaansa aloille, joissa voiton mahdollisuus on suurin. Yhteiskunta hyötyy yritysten toiminnasta työpaikkojen, verotulojen ja vientitulojen muodossa. (Miettinen & Santala 2003, 55.)

2.1 Yritystoiminta

Yrityksen rooli osana yhteiskuntaa on paljon muutakin kuin vain omistajien voitontavoittelua. Voitontuottamisen lisäksi kannattava yritys tarjoaa muun muassa ihmisille työpaikkoja, maksaa työntekijöille palkkaa sekä osallistuu yhteiskunnan palvelujen ylläpitoon maksamalla veroja. (Selander & Valli 2007, 14.)

Hotelli- ja ravintola-ala on herkkä suhdannevaihteluille. Muutokset maan yleisessä taloustilanteessa näkyvät hotelli- ja ravintola-alalla myöhemmin kuin monella muulla alalla. Alan tarjoamat tuotteet ja palvelut eivät kuulu välttämättömyyshyödykkeisiin, vaan ne ovat sellaisia, joista voidaan rahapulan vuoksi tinkiä. Pitkä laskusuhdanne ja lama vähentävät majoitus- ja ravitsemispalvelujen kysyntää ja alan myyntituottoja. Noususuhdanteessa myös hotelli- ja ravintola-alan myynnin määrä eli volyyymi kasvaa. Suhdan-teiden lisäksi vaihtelua alan myyntiin aiheuttavat vuodenajat (sesonkivaihtelu), viikonpäivät ja jopa kellonajat. Hotelli- ja ravintola-alan yrityksissä tuotelajitelma ja -valikoima on usein laaja. Tuotelajitelmalla tarkoitetaan yrityksen asiakkailleen tarjoamaa tuotteiden ja palveluiden kokonaisuutta. Hotellin tuote- ja palvelulajitelma voi esimerkiksi sisältää yöpymismahdollisuuden lisäksi erilaisia ravintolapalveluja, kokouspalveluja, harrastusmah-

dollisuuksia sekä tila- ja välinevuokrausta. Valikoima on saman tuotteen tai palvelun eri laatujen muodostama kokonaisuus. Esimerkiksi ravintolan viinilista voi olla valikoimaltaan laaja tai suppea. Hotellissa esimerkiksi se, minkälaisia huoneita on tarjolla, muodostaa valikoiman. (Miettinen & Santala 2003, 43.)

2.2 Markkinointi

Yrityksen kilpailukyvyn kannalta merkitystä on myös markkinoinnilla. Markkinoinnin avulla potentiaaliset asiakkaat tutustutetaan yritykseen ja sen tuotteisiin. Markkinointi sisältää henkilökohtaisen myyntityön, mainonnan, myynnin edistämisen ja suhdetoiminnan. Se, mitä markkinoinnin keinoja hotelli- ja ravintola-alan yritys käyttää ja missä suhteessa, riippuu yritystyyppistä ja -koosta. Esimerkiksi lounasravintolat eivät yleensä markkinoi itseään mainostamalla, kun taas tanssiravintolan markkinointikeinona mainostaminen on yleistä. (Miettinen & Santala 2003, 65.)

Jokaisen yrityksen on yleensä markkinoitava tuotteitaan ja palveluitaan, jotta niitä ostettaisiin. Markkinoinnin tehtävänä on saada aikaan myyntitulosta ja parantaa liiketoiminnan kannattavuutta. Yrityksen on tärkeä tunnistaa potentiaaliset asiakkaansa ja kohdentaa markkinointia heihin. (Yritys-Suomi)

Myyntityöllä pyritään varmistamaan kaupanteon onnistuminen. Yrittäjän tai yrityksen myyntihenkilöstön on myyntitilanteessa autettava asiakasta valitsemaan tämän tarpeita vastaava tuote tai palvelu. Markkinointi on kuitenkin paljon muutakin kuin mainontaa ja myyntiä. Yrittäjän on tiedostettava, että myös hinnoittelulla ja logistiikan kehittämisellä on vaikutus yrityksen myyntiin ja sitä kautta koko liiketoiminnan kasvuun. (Yritys-Suomi.)

2.3 Ravintolaruokailun yleistyminen

Ravintolaruokailujen yleistyminen on havaittavissa vertaamalla ja yhdistämällä erilaisia tilastotietoja. Suomessa on saatavilla vuosittaiset tilastotiedot suurkeittiöiden tarjoamista annoksista, anniskeluravintoloiden ruoka-

myynneistä ja asiakastietoa kulutustutkimuksesta, ravintolaruokailun trenditutkimuksesta että aikuisväestön terveystietotutkimuksesta. Lähteisiin liittyy tiettyjä epävarmuustekijöitä, mutta yhteenvedona voi todeta, että ravintolaruokailu lisääntyy Suomessa sekä tarjottuina annoksina, niihin käytettynä rahamääränä. (Mertanen 2007, 27.)

Ravintoloiden tarjoamien ruoka-annosten määrä on lisääntynyt voimakkaasti 1990-luvun alkuvuosien laman jälkeen, ja vastasi vuosituhatlukuun alkuvuosina kahta kolmasosaa julkisten keittiöiden tarjoamien annosten määrästä. Ravintoloiden myyntitilastot vahvistavat myös ravintolaruokailun lisääntymisen. Varsinkin anniskeluravintoloiden ruokamyynni kasvaa jatkuvasti. Tulevaa kehitystä voidaan arvioida vertailemalla muiden maiden kehityskulkuihin. Ravintolaelinkeino on luonteeltaan monella tasolla kansainvälistä ja Suomessa se on aina ollut lähtökohdiltaan jopa kansainvälisempää kuin monissa muissa maissa. Kun ravintolaruokailun lisääntyminen yleisesti liittyy kaupungistumiseen sekä elintason kasvuun ja suomalaisen ruokailuun hyvin voimakas kodin ulkopuolinen ruokailu, on oletettavaa, että ravintolaruokailu lisääntyy edelleen. (Mertanen 2007, 33.)

2.4 Ravintolan merkitys hotellitoiminnalle

Ruokaravintolan merkitys majoitusliikkeen yhteydessä on yleisesti huomattava. Ravintolan avulla yrityksen on mahdollista laajentaa palvelutarjontaa sekä lisätä tuottavuutta. Hotellin yhteydessä toimiva ravintola tarjoaa palveluja majoittujien lisäksi myös paikallisille asukkaille, jolloin asiakaskunta on laajempi ja markkinat suurempia.

Hotelliravintola voi kasvattaa hotellin kilpailukykyä markkinoilla sekä erottaa muista vastaavista yrityksistä. Lounas- ja a la carte-palveluiden lisäksi hotelli voi vuokrata ravintolatiloja esimerkiksi yksityistilaisuuksia varten.

3 A LA CARTE

A la carte-lista on luettelo, jossa ravintola ilmoittaa silloisen ruokalajivalikoimansa. Ensimmäisenä listalla luetellaan alkuruoat, toisena pääruoat ja viimeisenä jälkiruoat. Joissakin ravintoloissa jälkiruokille voi olla erillinen jälkiruokalista. Asiakas voi siis tilata mieleisensä ruokalajit listalta, mikä ei menyissä useinkaan ole mahdollista. Yleensä a la carte-listalta tilattu annos valmistetaan asiakkaalle yksilöllisesti, sillä annokset tehdään tilausten mukaisessa järjestyksessä. (Viitasaari 2006, 52.)

3.1 Historia

Nykyaikainen ravintolaelinkeino sai alkunsa 1700-luvun lopulla Pariisissa. Ensimmäisenä ravintoloitsijana pidetään keittokauppias Boulangeria, joka perusti vuonna 1765 ”ravintolansa” Latinalaiskortteliin Seinen vasemmalle rannalle. Hän valmisti ja tarjoi maksusta lihalientä köyhille ylioppilaille. Boulanger lupasi ruokalansa yläpuolella olevassa kyltissä ihmisille vahvistusta, ranskaksi restaurants. Nimi restaurant levisi yleiseen käyttöön tarkoittamaan julkista ruokailupaikkaa. Ilmeisesti Boulangerin paikka oli myös ensimmäinen, jossa sai tilata ruoan useita vaihtoehtoja sisältävästä menusta. (Sillanpää 1993, 7.)

Ravintolan a la carte-tyyppisten listojen käyttö Suomessa yleistyi vasta 1800-luvun lopulla, jolloin ravintolatoiminta alkoi kehittyä ja vilkastua. Ravintolan tason ja sijainnin perusteella ruokalistan kielenä käytettiin suomea, ruotsia, venäjää tai ranskaa.

1700-luvulta saakka on ruokalistojen kielenä Euroopassa käytetty ranskaa. 1900-luvun alusta 1970-luvulle suomalaistenkin ravintoloiden a la carte-listoilla esiintyi melko paljon ranskankielisiä klassisia nimiä. 1980-luvulta alkaen ruokalajit on nimetty a la carte-listoilla useimmiten suomeksi. (Viitasaari 2006, 54.)

A la carte-listoilla ruokalajit ryhmitellään kolmeen pääryhmään eli alku-, pää- ja jälkiruokiin. Vuosikymmenien saatossa niiden määrän suhde toisiinsa on muuttunut suuresti. 1900-luvun alusta 1950-luvulle oli yleistä,

että a la carte-listat sisälsivät yli 100 ruokalajia, joihin kuuluivat myös kasvislisäkkeet. Vuosikymmenien kuluessa ruokalajien määrä on pienentynyt. Nykyisin a la carte-listat ovat hyvin suppeita ja sisältävät keskimäärin 15-20 ruokalajia. Tarjolla on usein yhtä monta alku-, pää- ja jälkiruokavaihtoehtoa. 1950-luvun laajat a la carte-listat vaikeuttivat keittiöiden toimintaa. Oletettavasti ruoan laatu vaihteli, koska yli sadan ruokalajin samanaikainen hallinta voi olla keittiössä ongelmallista. Nykyiset suppeammat ruokalistat helpottavat keittiön käytännön toimintaa, jolloin on mahdollista varmistaa ruoan tasalaatuisuus, selkeyttää elintarvikehankintoja, parantaa elintarvikkeiden kierron seuranta ja vähentää säilytystilojen tarvetta. Näin ollen henkilökunta voi keskittyä muutamien ruokalajien valmistukseen ja laadun kehittämiseen. (Viitasaari 2006, 54.)

Pääruokia on ollut a la carte-listoilla eniten kautta vuosikymmenien, mutta 2000-luvulle tultaessa niiden osuus on vähitellen pienentynyt. Alkuruokia on tarjottu a la carte-listoilla toiseksi eniten, kun taas jälkiruokien osuus on aina ollut pienin. Merkittävin muutos on se, että alku-, pää- ja jälkiruokien osuudet ovat vuosikymmenien saatossa lähentyneet toisiaan. Nykyisin alku-, pää- ja jälkiruokia tarjotaan a la carte-listoilla lähen yhtä paljon. (Viitasaari 2006, 54.)

3.2 Suunnittelu

Ruoka- ja juomatuotteiden suunnittelu ja kehittäminen on ravintolalle tärkeää. Siinä määräytyvät sekä myyntituottoja kartuttavien tuotteiden lajitelma ja valikoima että pitkälti myös koko raaka- ja tarveainekäytön taso. Tuotesuunnittelu- ja kehittäminen on aika ajoin toistuvaa ja joiltain osin jopa jokapäiväistä toimintaa. A la carte-listat ja juomalistat saattavat olla voimassa kuukausia, jopa vuodenkin kerrallaan, kun sen sijaan lounastuotteita suunnitellaan viikkokohtaisesti. (Miettinen & Santala 2003, 161.)

Kun uusi a la carte-lista otetaan ravintolassa käyttöön, sen syntyminen on vaatinut paljon työtä. Uusi lista ei synny työpöydän ääressä, vaan usein suunnitelmista keskustellaan työnteon ohessa. Ruokalista toimii perustana koko keittiötoiminnalle. Huolellisesti suunnitellun ja viimeistellyn ruokalistan avulla voidaan määrittää keittiön osa-alueiden esimerkiksi henkilökunnan sekä koneiden ja laitteiden tarpeen. Sen perusteella myös raaka-aineiden ja muiden elintarvikkeiden hankintaa ja varastointia pystytään toteuttamaan kannattavasti. Ruokalistat toimivat koko keittiön suurimpana keskipisteenä ja toimintaohjeina, joiden suunnitteluun panostamalla saadaan toiminnasta kannattavaa. Samalla tietysti säilyttäen henkilökunnan työmotivaation ja mielenkiinnon työhön korkealla sekä pyritään takaamaan asiakkaiden viihtyvyys ja tyytyväisyys. (Suominen 2000, 5.)

A la carte-listan lähtökohtana on tasapainoisuus, eli ruokalajit suunnitellaan niin, että ne sointuvat ravintolan tyyliin ja makumaailmaan. Listalla huomioidaan ravintolaa käyttävän asiakaskunnan toiveet, kuten ruoan keveys, kansainvälisyys tai kotimaisuus. Aterian suunnittelussa huomioidaan vastakohtat, kuten ruoan rakenne, lämpötilat ja maustaminen. Pää tavoitteena on, että valmistettava ruoka on täydellisen hyvää ja tarjotaan tyylikkäästi. A la carte-listat voidaan suunnitella sisältämään useita menyyvaihtoehtoja, jolloin alku-, pää- ja jälkiruoista on rakennettavissa yhtenäisiä kokonaisuuksia, joita asiakas voi tiedustella henkilökunnalta.

Useimmissa ravintoloissa a la carte-lista vaihtuu keskimäärin 4-6 kertaa vuodessa, minkä lisäksi joissakin ravintoloissa voi olla tilapäisiä erikois- tai sesonkilistoja. Uuden listan suunnittelutyö kestää noin puoli vuotta, eli samanaikaisesti pohditaan useita erilaisia listoja. Suunnittelussa huomioidaan sesonkituotteet, kuten parsat, korvasienet, ravut, riisi ja blinit, sekä vuodenaikajuhlat, kuten pääsiäinen, joulukuukokki ja vappu. Lisäksi huomioidaan raaka-ainetoimitukset ja raaka-aineiden laadun tasaisuus. A la carte-listan perusrunko pysyy usein samana; vain sesonkiruoat vaihtuvat. (Suominen 2000, 6)

3.3 Raaka-aineet

Pohjoismainen keittiö, kotimaisuus ja lähiruoan merkitys lisääntyvät tulevaisuudessa entisestään. Ruoan alkuperän merkitys kasvaa ja ravintolat suosivat enemmän eettisesti tuotettuja raaka-aineita. Kasvatetun lihan ja kalan rinnalla myös villiriistan arvostus ja käyttö oletettavasti lisääntyvät tulevaisuudessa. (Viitasaari 2006, 44.)

Raaka-aineet ovat keskeinen liiketoiminnan resurssi muun muassa ravintoloissa sekä juhla- ja ateriapalveluyrityksissä. Raaka-aineiden tehokkaalla käytöllä tarkoitetaan toisaalta sitä, että tuotteen valmistamiseen tarvittavat raaka-aineet on laskettu sekä määrän että hinnan osalta oikein, toisaalta se tarkoittaa, että raaka-aineiden käsittely- ja mittaushävikki jää mahdollisimman pieneksi. Raaka-aineiden käytön tehokkuutta parantaa muun muassa hyvä valmistusreseptiikka, tuotekehitys, ruokalistasuunnittelu ja työntekijöiden kouluttaminen. (Selander & Valli 2007, 19.)

3.4 Ruokalistaan vaikuttavat trendit

2000-luvulla ruoanvalmistuksen yksi tärkeistä periaatteista on kotimaisuus. Muita trendejä ovat italialaiset ja aasialaiset keittiöt, joissa tuulahduksen annokseen saattaa tuoda sikäläinen raaka-aine, mauste tai koriste. Lyhyesti sanottuna nykyisin ruoat tehdään selkeästi, aidolla tavalla ja hyvistä raaka-aineista, joita tuodaan läheltä ja kaukaa. (Viitasaari 2006, 44.)

Tulevaisuudessa palvelun merkitys korostuu eli hyvän ruoan lisäksi halutaan hyvää ja yksilöllistä palvelua. Ruokien esillepanoon kiinnitetään huomiota ja apuna toimivat muun muassa pienet yksilölliset astiastot. Herkkuruokia kehitetään, etenkin ulkomailla, molekyyli-gastronomian pohjalta. (Viitasaari 2006, 45.)

Nykypäivän Suomessa hotelli- ja ravintola-alalla on merkitystä kansainvälistymisen, matkailun sekä ruoka- ja juomakulttuurin edistäjänä. Nykyään monet arkipäiväiset, ruokakaupoistakin saatavat tuotteet, kuten pizzat ja hampurilaiset, ovat tulleet Suomeen hotelli- ja ravintola-alan kautta. Sama kehitys jatkuu edelleen. Monien etnisten ravintoloiden avulla suomalaiset

pääsevät tutustumaan vieraiden maiden ruokakulttuureihin ja omaksuvat niistä uusia vaikutteita. Hotelleilla taas on merkittävä rooli matkailussa. Monet kylpylät ja lomahotellit tarjoavat sekä suomalaisille että ulkomaalaisille matkailijoille mahdollisuuden lomailuun Suomessa. Hotellit toimivat monien kansainvälisten kokousten ja kongressien pitopaikkana ja edistävät näin kansainvälistymistä. (Miettinen & Santala 2003, 54.)

3.5 Ulkoasu

Ravintola viestii ja markkinoi itseään asiakkaalle ruokalistansa avulla. Ruokalista on ravintolan myyntikirje, jolla pyritään herättämään asiakkaan kiinnostus ravintolaa kohtaan. Ruokalistan ulkoasu välittää asiakkaalle mielikuvan ravintolasta, joten ei ole yhdentekevää miltä ruokalista näyttää tai miten se on kirjoitettu. Ravintolan á la carte listan ulkoasu tulee olla houkutteleva ja yrityksen liikeideaan sopiva. Ruokalistan värit, kuvat ja tekstityylit toimivat vahvoina viestintäkeinoina, joilla on suuri merkitys luodessa mielikuvaa asiakkaalle. Ruokalista ulkoasua pohtiessa on hyvä tarkistaa tietyt asiat jotka tulee olla kunnossa ennen kuin ruokalista julkaitaan. (Manninen 1998, 31.)

Hyvin tehty lista on tarkka ja helposti luettava sekä täsmällinen. Asiakkaat tietävät mitä ovat tilaamassa ja mitä annos sisältää. Lista ei saa olla liian täyteen kirjoitettu. On mietittävä kirjasintyyppiä, kokoa, väriä ja taustaa. Annosten kuvaukset tulee olla yksiselitteisiä ja kertoa, mitä annos sisältää. Ruokien kuvaukset tulee kirjoittaa myyviksi ja houkutteleviksi. Annoksia ei saa laittaa hintajärjestykseen, eli kallein ensin ja halvin viimeiseksi. Asiakkaat eivät silloin mieti annosta ja sen makua, vaan katsovat vain hintaa. Ruokalista on selkeämpi, jos esimerkiksi liharuuat listataan allekkain. (Drysdale ym. 2009, 140.)

4 SCANDIC

Ihmiset vaativat hotellielämykseltä aiempaa enemmän. Scandic-ketjun ensimmäinen hotelli avattiin Laxåssa vuonna 1963, ja tuolloin muun muassa hotellin kylpyhuonetta pidettiin luksuksena. Esso Motor Hotell avasi ovensa Laxåssa Ruotsissa toukokuun 20. päivä 1963, ja toivotti ensimmäiset vieraansa tervetulleiksi. Scandicin konsernijohtajan Anders Ehrlingin mukaan Esso Motor Hotellin perustaminen oli Ruotsin ja Pohjoismaiden hotellialalla lähtölaukaus, josta käynnistyi uusi aikakausi. Esso Motor Hotell muutti nimensä vuonna 1984, jolloin siitä tuli Scandic Hotels. (Scandic hotels 2013.)

4.1 Hotelliketjun taustat

Esso Motor Hotellin esikuvana oli amerikkalainen motelli. Avajaisten aikaan ilmapiiri oli Ruotsissa optimistinen ja tulevaisuus näytti valoisalta. Automatkoilun suosio oli vankassa kasvussa, ja suurten teiden varsille tarvittiin hotelleja. Hotelliin oli helppo tulla autolla, ja jokaisessa huoneessa oli kaikki mukavuudet sekä modernit uutuudet TV:tä myöten. (Scandic hotels 2013.)

Viimeisen viidenkymmenen vuoden aikana hotelliala on muuttunut perin pohjin. Ennen suurin osa vieraista oli liikematkustajia. Nykyään kohderyhmät muodostavat liikematkustajien lisäksi vapaa-ajanmatkustajista, kokousvieraista sekä ravintola-asiakkaista. (Scandic hotels 2013.)

Scandic on aina ollut innovatiivinen ja ennakoluuloton hotelliketju. Ympäristöystävällisellä toiminnallaan Scandic on luonut kansainvälisen hotellistandardin. Esimerkiksi vuonna 1994 hotelleissa siirryttiin saippuoiden kertapakkauksista saippuapumppeihin. Näin vähennettiin ympäristökuormitusta ja vastuullisilla toimilla Scandic on pystynyt vähentämään vedenkulutusta 18 prosenttia, energiankulutusta 26 prosenttia ja hiilidioksidipäästöjä 68 prosenttia, vuodesta 1993 lähtien.

Scandic on myös kehittänyt hotellirakennusten esteettömyyttä. Scandic on ensimmäisenä hotelliketjuna palkannut esteettömyyslähettilään, jonka teh-

tävänä on tukea esteettömyyttä ketjun hotelleissa. Scandic-hotelleissa on aina huoneita vieraille, joilla on erityistarpeita. (Scandic hotels 2013)

Scandicin 7 500 työntekijää pyrkivät joka päivä yhteen ainoaan tavoitteeseen – asiakkaiden viihtymiseen. Pohjoismaiden vihreimpänä hotelliketjuna keskitymme aina ympäristöön, sosiaaliseen vastuuseen ja esteettömyyteen. Scandic on Pohjoismaiden suurin hotelliketju, jolla on noin 160 hotellia kahdeksassa maassa ja yhteensä 29 910 hotellihuonetta. Yrityksen liikevaihto on 923 miljoonaa euroa ja se on pohjoismaiden suurin hotelliketju. (Scandichotels 2013.)

4.1.1 Osana yhteiskuntaa

“Vesi, energia, jäte ja hiilipäästöt ovat alueita, joihin hotellit voivat vaikuttaa harkittujen ostojen, teknisten ratkaisujen ja työntekijöiden toiminnan kautta. Pyrimme pienentämään hiilijalanjälkeämme uusilla hankinnoilla, kouluttamalla työntekijöitä sekä mukauttamalla käytäntöjä ja ohjeistusta. Päämääränämme on oman liiketoimintamme osalta hiilidioksidipäästöjen nollassa vuoteen 2025 mennessä.”, sanoo Inger Mattsson, Scandicin kestävä kehityksen johtaja. (Scandic hotels 2013.)

Vuonna 1999 Scandic sai ensimmäisen Pohjoismaisen ympäristömerkin Oslon Scandic Sjølyst -hotelliin. Merkki tunnetaan myös Joutsenmerkinimellä. Pohjoismaiden ulkopuolella hotelliketju tekee yhteistyötä EU:n ympäristömerkin ja kullakin markkina-alueella tunnetuimpien ympäristömerkkien kanssa. Nykyään neljä viidestä Scandic-hotellista on ympäristömerkitty. Pohjoismaisen ympäristömerkki (Joutsenmerkki) ja EU:n ympäristömerkki ovat maailman tiukimpina pidettyjä ympäristömerkkejä hotelli-liiketoiminnassa. Ympäristömerkkejä hallinnoivat tuottoa tavoittelemattomat organisaatiot. Hotelleissa suoritetaan säännöllisiä tarkastuksia ja vaatimuksia päivitetään jatkuvasti, jotta ympäristömerkit pysyisivät ajan tasalla muuttuvassa maailmassa.

2014 oli neljäs peräkkäinen vuosi, jolloin 9000 kuluttajaa äänesti Scandicin ekologisesti kestävimmäksi hotelliketjuksi Sustainable Brand Insightin toteuttamassa kyselyssä Ruotsissa. (Scandic hotels 2013)

4.1.2 Arvostettu brändi

Scandic on yksi Pohjoismaiden kiinnostavimmista työnantajista ja hotelliketju, missä opiskelijat mieluiten haluaisivat työskennellä. Tätä mieltä on 16 800 kaupallisen alan opiskelijaa vuosittain tehtävässä äänestyksessä Pohjoismaiden parhaista työpaikoista. Scandic on ainut listalle päässyt hotellitoimija muiden listattujen yritysten ollessa lähinnä kansainvälisiä suuryrityksiä. (Scandic hotels 2014)

Jotta yritys pääsee listalle, tulee opiskelijoiden arvostaa se korkealle vähintään kahdessa neljästä mukana olevasta maasta. Scandic on TOP-listan 27 suosituin työnantaja Pohjoismaissa ja ainut hotellialan edustaja. Ainut suositumpi matkailualan yritys oli lentoyhtiö SAS sijalla 14. (scandic hotels 2014)

Vuonna 2013 Scandic nimettiin arvostetuimmaksi brändiksi Pohjoismaissa brittiläisen BDRC Continentalin vuosittain tekemässä Hotel Guest Survey -asiakaskyselyssä. Kyselyyn vastasi yli 2450 pohjoismaalaista hotellivierasta. Hotellivierailta kysyttiin, kuinka hyvin he tuntevat eri hotellibrändejä ja suosittelisivatko he hotellia muille. Tutkimus osoitti, että Scandic on suosituin hotellibrändi Pohjoismaissa. (Scandic hotels 2014.)

4.2 Ruoka Scndic hotelleissa

Scandic hotelliketjulle on tärkeää, että kaikki hotellit tarjoavat hyvää ruokaa, joka on tuotettu terveellä tavalla. Monipuolinen aamupala sisältää runsaasti luomutuotteita, hotellien käyttämä kahvi on joko UTZ- tai Fairtrade-merkitty ja lähes kaikki tarjottava ruoka valmistetaan alusta alkaen hotellien omissa keittiöissä. Myös allergiat on otettu hyvin huomioon. Tarjolla on aina laktoosittomia ja gluteenittomia vaihtoehtoja.

Ruokaa Scandicissa heitetään pois mahdollisimman vähän. Aamiaiselta jäänyt ruokamäärä on vähentynyt 25% siitä, kun ryhdyttiin laskemaan, punnitsemaan ja kirjaamaan buffetissa kerrallaan tarjolla olevan ruoan määrää päivittäin. Vieraita on myös pyydetty ottamaan ruokaa kerrallaan vähemmän ja hakemaan lisää useammin. Useissa hotelleissa on biojäteastiat, ja jos vain mahdollista, Scandic kierrättää ruokajätteen lähetettäväksi kompostoitavaksi tai biokaasun tuotantoon. (Scandic hotels 2014.)

Runsaan aamupalan lisäksi useimmissa hotelleissa tarjoillaan iltaisin a la carte -ruokalistojen annoksia skandinavista klassikoista kansainvälisiin herkkuihin. Inspiraatiota hotellien ruokalistoille haetaan useasti uusista ruokatrendeistä ja makuja etsitään kaikkialta maailmasta. Ruokalistojen suosituimmat ruoat ovat nousseet Scandic Klassikko-annoksiksi, joihin kuuluu muun muassa caesar salaatti sekä steak cafe de Parise. Klassikko-annoksien lisäksi useat hotellit tarjoavat mielenkiintoisia kausi- ja erikoismenuja. (Scandic hotels 2014.)

5 ASIAKASKYSELY

Opinnäytetyön tutkimuksellisen osa tehtiin asiakaskyselyn muodossa Oulun Scandicissa. Kyselyyn osallistui yhteensä viisitoista asiakasta eri ikäryhmistä. Asiakaskysely suoritettiin kvantitatiivisella tutkimustavalla eli määrällisenä tutkimuksena.

5.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tarkoittaa myös tilastollista tutkimusta. Sen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä muutoksia tai asioiden välisiä riippuvuuksia. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla tutkittavat asiat voidaan kuvata numeerisesti ja tulosten havainnollistamisessa käyttää apuna kuvioita ja taulukoita. (Heikkilä 2004, 16.)

Määrällisessä tutkimuksessa ollaan usein kiinnostuneita erilaisista luokituksista, syy- ja seuraussuhteista, vertailusta ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä. Määrälliseen menetelmäsuuntaukseen sisältyy runsaasti erilaisia laskennallisia ja tilastollisia analyysimenetelmiä. (Jyväskylän yliopisto 2014.)

5.2 Tavoitteet

Asiakaskyselyn tavoitteena oli saada rajattua yleisesti ruokalistan tärkeimmät osa-alueet sekä kehittämisen tarpeessa olevat kohteet. Tärkeää oli saada palaute suoraan asiakkailta, sekä tarkastella eroaako mielipiteet kuinka paljon eri ikäryhmien kesken. Kyselyyn keräsin tärkeimmät kysymykset, joihin oli myös asiakkaiden helppo vastata. Mitkä ovat a la carte listan tärkeimmät ominaisuudet? Mikä on yleisin kehittämisen kohde a la carte listoilla?

5.3 Toteutus

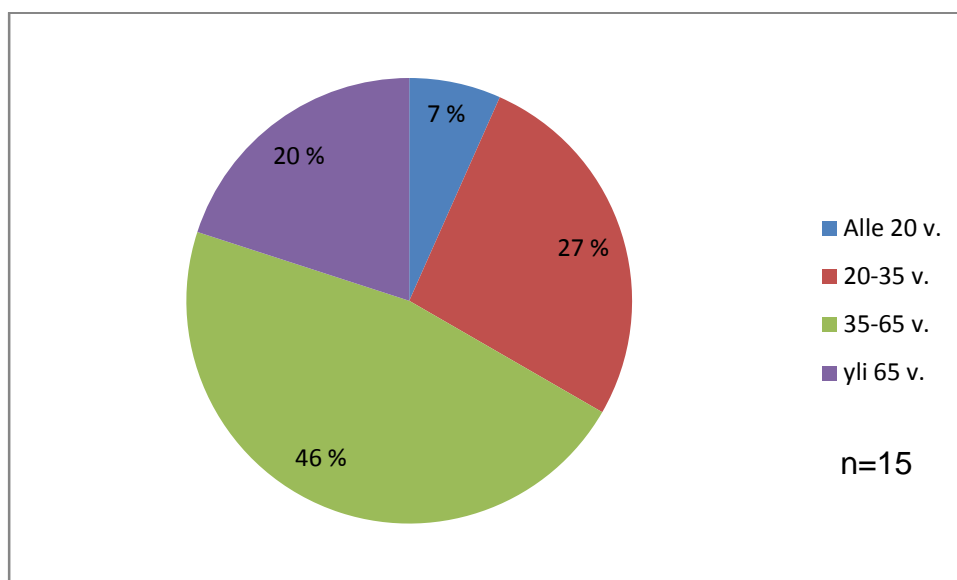
Asiakaskysely toteutettiin määrällisellä tutkimustavalla ja se toteutettiin marraskuun 2015 lopulla Scandic Oulu-hotellissa. Vastaajat olivat hotellin koudousasiakkaita, jotka myös söivät lounaan hotellilla. Asiakaskysely toteutettiin iltapäiväkahvituksen aikana, jolloin asiakkaat saivat vapaaehtoisesti täyttää kyselylomakkeen. Asiakaskyselyyn vastanneista suurin osa oli miehiä, mutta ikäjakauma oli laaja.

Kävin jokaisen palautetun asiakaskyselyn läpi ja kokosin vastaukset. Tulosten kirjaamisen jälkeen aloin analysoimaan vastauksia. Tulosten havainnollistamista helpottaakseni kokosin vastauksista ympyrädiagrammit.

5.4 Tulokset

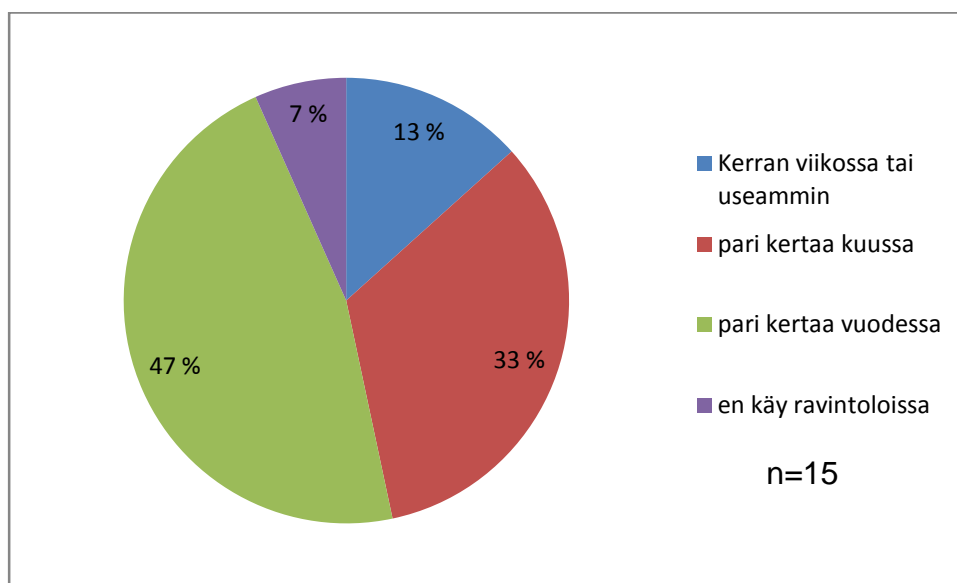
Asiakaskyselyyn vastasi viisitoista ihmistä, joista miehiä oli yhdeksän ja naisia kuusi. Prosentuaalisesti miehiä oli 60% ja naisia 40%.

Vastaajien ikäjakauma on seuraava (kuvio 1): alle 20 vuotiaita kyselyyn osallistui yksi eli 7%, 20-35 vuotiaita oli neljä eli 27%, 35-65 vuotiaita oli seitsemän eli 46% ja yli 65 vuotiaita oli kolme eli 20%.



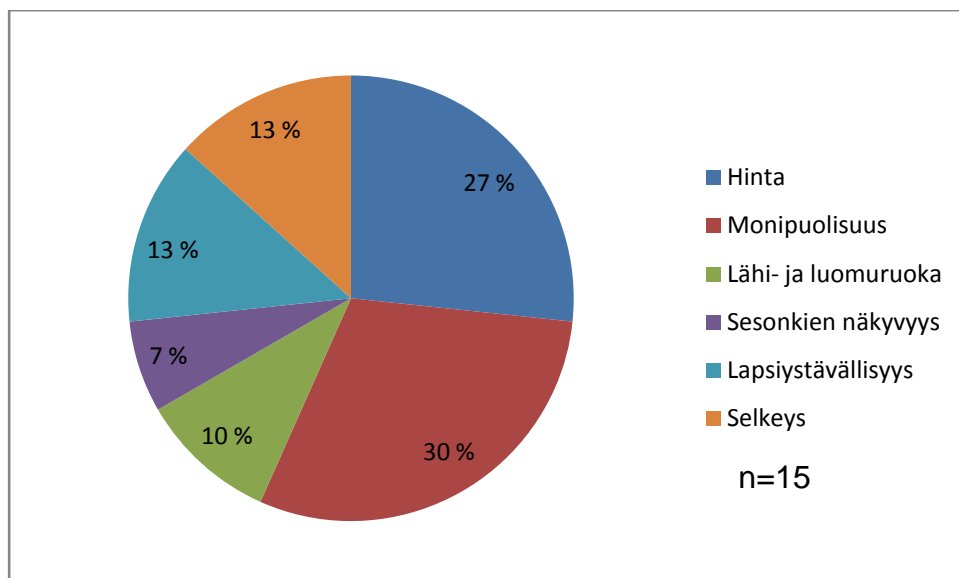
Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma

Asiakaskyselyyn kolmannessa kohdassa kysyttiin, kuinka usein asiakkaat käyvät ravintolassa syömässä (kuvio 2). Ravintolaruokailujen määrä jakautui seuraavasti: Kerran viikossa tai useammin ravintoloissa ruokaili kaksi henkilöä eli 13%, pari kertaa kuukaudessa viisi henkilöä eli 33%, pari kertaa vuodessa seitsemän henkilöä eli 47% ja yksi vastanneista ei käyttänyt ollenkaan ravintoloiden palveluja.



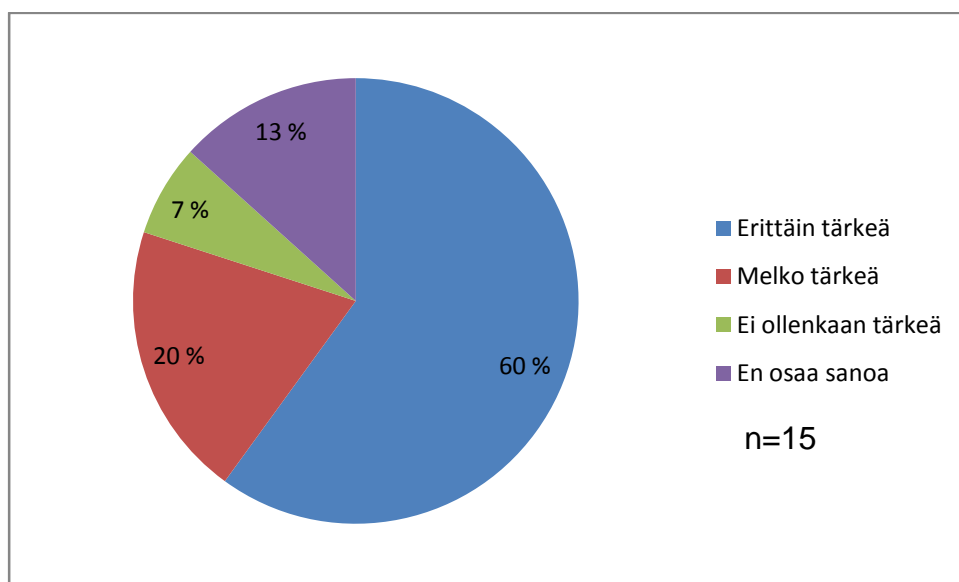
Kuvio 2. Ravintolaruokailujen määrä

Vastaajilta haluttiin tietää, mitkä asiat ovat tärkeimässä osassa a la carte listoilla. Tässä kohdassa asiakkaat saivat valita kaksi eri vaihtoehtoa. Kuvion 3 kaaviosta näkyy, että jopa 30% vastanneista piti ruokalistan monipuolisuutta tärkeimpänä ominaisuutena. Heti monipuolisuuden jälkeen tärkeimmäksi asiaksi nousi hinta. Vaihtoehtoista vähiten tärkeänä vastanneet pitivät sesonkien näkyvyyttä ruokalistalla. Lähi- ja luomuruoan sekä lapsiystävällisyyden kannalla vastanneista oli 13%. Yllättävää oli, ettei lähi- ja luomuruoan osuus ruokalistalla ollut yksi tärkeimmistä, vaikka ympäristöystävällisyys ja luonnonmukaisuus ovat tämän päivän trendejä sekä suunnannäyttäjiä.



Kuvio 3. A la carte listan tärkeimmät ominaisuudet

Viimeisessä valintakysymyksessä vastaajilta kysyttiin kuinka tärkeä ruokalistan ulkoasu on. Vastanneista yhdeksän eli jopa 60% oli sitä mieltä, että ulkoasu on erittäin tärkeä, kolmen mielestä melko tärkeä, yhden vastanneet mielestä ei ollenkaan tärkeä ja kaksi henkilöä eivät osanneet vastata.



Kuvio 4. Ruokalistan ulkoasun tärkeys

Asiakaskyselyn valintakysymysten jälkeen vastaajat saivat omin sanoin kertoa, mikä on yleisin kehittämisen kohde a la carte listoilla. Vastauksissa nousi esiin kolme merkittävintä tekijää. Yksi niistä oli vanhanaikainen ruo-

kalista, jota ei ole päivitetty pitkiin aikoihin, toinen tekijä oli vaihtoehtojen vähäisyys ja kolmantena juomasuosituksen puuttuminen.

Viimeisenä kohtana asiakaskyselyssä oli mahdollisuus muun palautteen antamiseen. Kaksi henkilöä oli vastannut tähän kohtaan. Toinen vastanneista oli sitä mieltä, että samanlaisia kyselyjä voisi toteuttaa useammin ravintoloissa, jotta kehitystä tapahtuisi. Toinen asiakas totesi, että oli mielenkiintoista vastata asiakaskyselyyn ensimmäistä kertaa elämässään.

5.5 Johtopäätökset tuloksista

Asiakaskyselyn tulokset osoittavat, että nykypäivänä asiakkaat haluavat panostaa laatuun ja monipuolisuuteen, vaikka joutuisivatkin maksamaan palveluista hieman aiempaa enemmän. Tarjontaa täytyy olla riittävästi, tämän lisäksi tarjonnan tulee olla nykyaikaista eli ruokalistan tulee olla tähän päivään sopiva. Tämä kertoo sen, että tarjonnan ja kilpailun ravintolalalla kasvaessa, myös asiakkaiden kuluttajakriittisyys sekä tietoisuus palveluiden ja tuotteiden laadusta kasvaa. Tämä koskee suhteellisen tasaisesti kaikkia ikäluokkia.

Eniten ikäluokkia jakoi kysymys koskien ruokalistan ulkoasua. Yli 65 vuotiaat eivät pitäneet ulkoasua kovinkaan tärkeänä, toisin kuin nuoremmat. Nuorempien vastanneiden mielestä ruokalistan ulkoasu kuvastaa koko ravintolaa, joten epämieluisa ruokalista voi aiheuttaa negatiivisen mielikuvan myös tarjottavista ruoista sekä koko ravintolasta.

Kyselyn mukaan ravintoloiden pitäisi aktiivisesti panostaa ruokalistansa kehittämiseen sekä uusien ideoiden innovoimiseen. Tämän lisäksi listalla olevien ruokien vieressä voisi olla valmiina juomasuositukset, joista jokainen voisi ilman kummempaa miettimistä tai juomatietoutta valita täydellisen parin annokselleen. Tämä voisi olla yksi keino, millä madaltaa kynnystä lähteä ravintolaan syömään. Suurin osa vastanneista käy ravintolassa syömässä pari kertaa vuodessa, ja pitäisikin löytää keino, millä saada potentiaaliset asiakkaat liikkumaan kotoaan. Kyseisen parannuksen voisi

myös yhdistää Scandicin nykyiseen a la carte-listaan; erillisen viinilistan lisäksi myös ruokalistaan voisi lisätä juomasuosituksia.

Tulevaisuudessa uusien makujen ja ruokien näkyminen ruokalistoilla on tärkeää. Asiakkaat janoavat jatkuvasti uusia kokemuksia tutun ja turvallisen ruoan lisäksi, jolloin erottautuminen ruokalistan avulla on ravintoloille tärkeää. Uusia makuja ruokalistoille ei tarvitse lähteä hakemaankaukomailta asti, sillä Suomestakin löytyy paljon hyödyntämättömiä raaka-aineita upeisiin annoksiin. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii muun muassa jäkälä, jota vasta viime aikoina on alkanut näkymään ravintoloiden ruoka-annoksissa. Kyseisessä raaka-aineessa yhdistyy niin eksotiikka kuin kotimaisuus.

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millainen on hyvä ja toimiva a la carte lista. Asiakaskyselyssä selvitettiin, mitkä osa-alueet ovat asiakkaiden mielestä tärkeimpiä, ja mitkä vaativat eniten kehittämistä. Tieto kerättiin suoraan asiakkailta ilman välikäsien avustusta.

Opinnäytetyön teoreettinen osa käsitteli hotelli- ja ravintola-alan historiaa sekä yritysmaailmaa. Teoreettisessa osassa syvennyttiin myös tarkemmin a la carteen sekä tutkimuksen toteutuspaikkaan Scandiciin. Kysely toteutettiin määrällisellä tutkimustavalla asiakaskyselyn muodossa.

6.1 Jatkuva kehittäminen

Majoitus- ja ravitsemisalalan kehitys tulevaisuudessa liittyy yhä tiiviimmin matkailualan kehitykseen. Alan kehitykseen vaikuttaa mm. hyvinvointi-, elintarvike- ja telekommunikaatioklusterien kehitys. Jo nyt yritysten on täytynyt monipuolistaa toimintakonseptejaan kilpailun kiristymisen myötä. (Palveluntuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi 2003, 49).

Ravintolatoiminta vaatii edetäkseen jatkuvaa kehitystä ja toiminnan parantamista, joten mielestäni toteuttamani asiakaskyselyn kaltaisia kyselyjä kannattaisi toteuttaa edes satunnaisesti ravintoloissa. Tämä on edullinen ja suhteellisen helppo lähestymisvaihtoehto ja palautteen saa suoraan tärkeimmiltä henkilöiltä, eli asiakkailta.

6.2 Arviointi

Opinnäytetyön ja asiakaskyselyn toteuttaminen oli mielenkiintoinen prosessi. Vaikka asiakaskysely oli ensimmäinen toteuttamani, onnistuin mielestäni hyvin. Myös asiakkailta saamani positiivinen palaute rohkaisi kyseisen aiheen tarkasteluun. Jos tekisin kyseisen työn uudestaan, laajentaisin vastaajien määrää, jolloin myös asiakaskysely olisi kattavampi.

Asiakaskyselyn reliabiliteetti ei ole suurin mahdollinen suhteellisen pienen otannan vuoksi. Reliabiliteetti olisi huomattavasti suurempi, jos olisin teet-

tänyt asiakaskyselyn esimerkiksi useammalla kokousryhmällä. Jos jatkossa tulen tekemään samankaltaisia asiakaskyselyjä, saa vastaajien määrä olla ainakin nelinkertainen nykyiseen verrattuna. Tutkimuksen validiteetti olisi myös suurempi jos vastaajia olisi ollut enemmän.

Tekemäni asiakaskysely jättää kuitenkin esille kysymyksiä, joihin olisi mahdollista vastata jatkotutkimuksien avulla. Mitä asiakkaiden mielestä tarkoittaa nykyaikainen ruokalista? Onko lähi- ja luomuruoka todellisuudessa kuinka tärkeässä osassa asiakkaiden tehdessä ostopäätösiä? Aihe on kokonaisuudessaan erittäin mielenkiintoinen sekä laaja. Alan kehittyessä, myös tarve palveluiden kehittämislle jatkuu.

LÄHTEET

Akava. Johtaminen ja esimiestyö. [viitattu 27.10.2015]. Saatavissa:

http://www.akava.fi/tyoelama/akavan_tavoitteet/johtaminen_ja_esimiestyo

Drysdale, J. & Galipeau, J. 2009. A Profitable Menu Planning. Fourth Edition

Heikkilä, T. 2004 Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Jyväskylän yliopisto. 2014. Humanistinen tiedekunta, tutkimusstrategiat. Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. Helsinki: WSOYpro

Manninen, J. 1998. Ruokapalvelujen markkinointi. 2. painos. Keuruu. Otavan Kirjapaino

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. Helsinki: WSOY

Mertanen, E. 2007. Ravintolaruoka. Asiakkaiden, ravintolakeittiön ja ravitsemuksen näkökulmasta. Jyväskylä. Jyväskylän yliopistopaino

Heikkinen, V.A. 2003. Palvelutuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottjaksi – Kartoitus majoitus- ja ravitsemisalalan yritysten kilpailukykytekijöistä. Helsinki: Haaga Research Center

Scandic. 2015. Our history. Saatavissa: <http://www.scandichotelsgroup.com/en/our-history/>

Scandic. 2014. Scandic unelmatyöpaikka pohjoismaisten opiskelijoiden keskuudessa. Saatavissa: <http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Lehdisto-ja-media/#!/pressreleases/scandic-unelmatyoeipaikka-pohjoismaisten-opiskelijoiden-keskuudessa-1003160>

Scandic. 2013. Scandic hotels täyttää 50 vuotta. Saatavissa: <http://www.scandichotels.fi/settings/Side-foot/About-us-Container-/Lehdisto-ja-media/Lehdistotiedotteet/Scandic-Hotels-tayttaa-50-vuotta>

Sillanpää, M. 1993. Kansanhuollon keittoa ja tikkuviinaa. Helsinki. Martinpaino Oy

Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Suominen, M. 2000. Ruokalistasuunnittelun opas. Helsinki.

Viitasaari, A. 2006. Ravintolaruokien historiaa. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Tenhunen, M-L. 2013. Strateginen suunnittelu ja johtaminen. Tilisanomat. [viitattu 19.11.2015]. Saatavissa: <http://tilisanomat.fi/content/strateginen-suunnittelu-ja-johtaminen>

Yritys-Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Markkinointi ja myynti. [viitattu 13.12.2015]. Saatavissa: <https://www.yrityssuomi.fi/markkinointi-ja-myynti>

