



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

RAVINTOLAKONSEPTIN KEHITTÄMINEN

LAHDEN AMMATTI KORKEAKOULU

Matkailun ala

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Tammikuu 2012

Tuula Drude

Lahden ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

DRUDE, TUULA: **Ravintolakonseptin kehittäminen**

Ravintolatoiminnan suuntautumisen opinnäytetyö
40 sivua

Tammikuu 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä tutkimuksellinen opinnäytetyö käsittelee ravintolakonseptin ja ravintolapalveluiden kehittämistä Viking Linen laivoilla. Työn tavoitteena on kehittää ravintolapalvelumuotoja Viking Linen ravintola Ellaksessa.

Työn teoriaosuudessa kuvataan asiakaspalvelua ja sen kehittämistä, sekä nykyisiä ja tulevia ravintolatrendejä. Teoriaosuudessa lähdeaineistona käytetään alan kirjallisuutta, tuoretta tilastotietoa ja Internet-lähteitä.

Tutkimuksen empiirinen osa tehtiin benchmarkkausmenetelmällä, kohteena fresh- and casual-tyyppiset ravintolakonseptit

Tämän työn tuloksena saatiin tietoa fresh and casual ravintoloiden toiminnasta. Tutkimuksen benchmarking kohteina olleet ravintolakonseptien palvelumuodot olisivat joiltakin osiltaan sopivia Viking Linen laivoille. Tutkimuksen tulosten pohjalta on mahdollista kehittää Ellas-ravintolan toimintaa, ja siten parantaa asiakastyytyväisyyttä.

Avainsanat: asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys, ravintolatrendit.

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and restaurant management

DRUDE, TUULA: The development of restaurant services

Bachelor's Thesis in Restaurant management
40 pages

January 2012

ABSTRACT

This thesis considers the matters of the development of restaurant concepts and restaurant services on the Viking Lines ships. The aim of this thesis is to develop restaurant service in the Viking Lines restaurant Ellas.

In the theoretical part describes customer service and its development, current and new restaurant trends. The source material for the theory section is based on literature, and articles related to the branch of study as well as some Internet sources.

The empirical part of the thesis is based on the benchmarking in the different kind of fresh and casual restaurants.

The study resulted the information about the actions of fresh and casual restaurants. Some of the fresh and casual restaurant concepts and the types of service would be suitable for some parts for use Viking Lines ships. Based on the study, it is possible to develop the operation of the Ellas restaurant and improve the customer satisfaction.

Key words: customer service, customer satisfaction, restaurants trends.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	
1.1	Opinnäytetyön tavoite	2
1.2	Opinnäytetyön rajaus ja toteutus	3
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	3
2.1	Viking Linen visio ja missio	3
2.2	Viking Linen strategia ja arvot	4
3	RAVINTOLAPALVELUIDEN JA KEHITTÄMINEN ELLAS- RAVINTOILOISSA	6
3.1	Asiakastyytyväisyys Viking Linella	6
3.2	Palvelun käsite ja tehtävät	8
3.3	Palveluprosessi ja palvelun laatu	11
3.4	Uuden ravintolapalvelun kehittäminen	14
4	TULEVAISUUDEN TRENDIT RAVINTOLOISSA	16
4.1	Megatrendit ravintoloissa	17
4.2	Heikot signaalit ravintoloissa	17
4.3	Nykyisiä ja tulevia ravintolatrendejä	18
5	TYÖN TOIMINNALLINEN OSUUS	24
5.1	Fresh and casual -ravintoloihin tutustuminen	24
5.2	Benchmarking tutkimusmuoto	26
5.3	Ravintola Ella´s Viking Linen laivoilla	27
6	JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA POHDINTA	29
.1	Ravintolan fyysiset tilat	30
6.2	Henkilökunta	31
6.3	Ruokalistan sisältö	33
6.3	Oman työn arviointi ja ammatillinen kehittyminen	35
	LÄHTEET	36
	LIITTEET	39
	Liite 1. Chef´s survey	

1 Johdanto

Itämeren matkustajaliikenteessä on vuosittain noin 18 miljoonaa matkustajaa.

Kaksi suurinta varustamoaa ovat ahvenanmaalainen Viking Line ja virolainen Tallink-Silja, jotka hallitsevat matkustajaliikennemarkkinoita Itämerellä. Tallink-Siljan markkinaosuus on 47 ja Viking Linen 36 prosenttia koko Itämeren matkustajaliikenteestä. (Turun Sanomat 2011.)

Viking Linella on tehty pitkäjänteistä laadun kehittämistyötä usean vuoden ajan. Vuonna 2009 Viking Line voitti Suomen Lautupalkinto-kilpailun. Suomen Laatu-keskuksen jakama Suomen Lautupalkinto myönnetään Suomessa toimiville yrityksille tunnuksena erinomaisuudesta toiminnan laadun ja kilpailukyvyn kehittämisessä. Viking Line voitti palkinnon suurten yritysten ja liiketoimintayksiköiden sarjassa ja sai tasaisen korkeat pisteet kaikilla osa-alueilla. Viking Line voitti myös ensimmäistä kertaa jaetun Matkailualan lautupalkinnon. (Viking Line 2010.)

Viking Line haluaa asiakkaidensa palautteiden perusteella kehittää ja uudistaa ravintolapalveluitaan.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Yksi tärkeimmistä matkustuselämyksistä laivoilla on ravintoloissa tapahtuvat ruokailut. Niissä tarjolla olevat palvelut ja tuotteet ovat yhtiön jatkuvan kehitystyön kohteena. Asiakkaat laivoilla kaipaavat uusia elämyksiä. Aina ei asiakkaille riitä ruokalistan uusiutuminen, vaan asiakkaat kaipaavat suurempia uudistuksia. Ravintolakonseptin kehittäminen ja uusiutuminen voisi olla vastaus asiakkaiden kaipaamiin uudistuksiin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää nopeampaa ja laadukkaampaa asiakaspalvelua sekä sitä kautta parempaa asiakastytyväisyyttä Viking Linen laivojen Ellas -ravintoloissa.

Ongelmana laivoilla on ollut varsinkin iltalähdöillä se, että asiakkaat haluavat ravintoloihin syömään heti satamasta lähdön jälkeen. Silloin syntyy ravintoloihin jonoa ja asiakkaat joutuvat odottamaan palvelua.

Tarkoituksena on myös arvioida, miten Ellas -ravintolakonseptin palvelutoimintaa

voisi kehittää, ja miten uudistukset toimitivat Viking Linen laivoilla.

1.2 Opinnäytetyön rajaus ja toteutus

Opinnäytetyössäni halusin tutkia palvelunlaadun kehittämistä, asiakastyytyvyyden parantamiseen vaikuttavia asioita sekä uusien ravintolatrendien vaikutusta ravintolakonseptien kehittämisessä. Työssäni tutkin, minkälainen palvelukonsepti mahdollisesti nopeuttaisi ravintolapalveluita Ellas-ravintoloissa, palvelun laadun siitä kärsimättä.

Opinnäytetyön teoria-aineiston keräämisen aloitin keväällä 2010 tutustumalla muun muassa palvelujen kehittämistä koskevaan kirjallisuuteen. Teoriaosuudessa tutustuin myös eri Internet-lähteisiin koskien ravintoloiden toimintaa ja ravintolatrendejä.

Tutustuin työn toteutuksen aikana erilaisten ravintolakonseptien toimintaan kolmessa eri maassa, Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Vierailut eri ravintoloissa loivat pohjan opinnäytetyöni muodostumisessa ja kehitystyön suunnittelussa.

2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Viking Line. Viking Line on pörssiyhtiö, jolla on tällä hetkellä seitsemän matkustaja-alusta reiteillä Suomi–Ahvenanmaa–Ruotsi ja Suomi–Viro. Liikevaihto oli vuonna 2010 495,5 miljoonaa euroa, vuosittainen matkustajamäärä 6,4 miljoonaa ja työntekijöitä yrityksessä noin 3000.

Nykyään Viking Linen brändi on yksi Suomen tunnetuimpia brändejä (Ylikoski 2001, 230-232).

”Viking Linen rahtipalveluja liikeidea on tarjota laajassa mittakaavassa edullisia ja turvallisia matkustus- ja korkeatasoista viihdettä, hyvää ruokaa ja houkuttelevia ostoselämyksiä” (Viking Line 2010).

2.1 Viking Linen visio ja missio

Viking Line julkaisi 2009 kirjasen Uusi punainen Viking Linen missiosta, visioista, arvoista ja strategiasta.

Mission, vision, arvojen ja strategian tehtävinä on luoda ja selkeyttää liiketoimintaa, inspiroida ihmisiä työskentelemään tulevaisuutta varten, ohjata ihmisiä päätöksenteossa ja toteutuessaan kehittää yrityksen brändiä (Aalto 2010).

Visio on se tavoite ja tahtotila, jonka yhtiö aikoo tulevaisuudessa saavuttaa.

”Viking Linen visio on: Viking Line vahvistaa ja kehittää asemaansa johtavan tuotemerkin omaavana, kasvavana ja kannattavana toimijana pohjoisella Itämerellä” (Uusi punainen 2009, 5).

Visio on oikeastaan unikuva. Visio käsitteenä on johtanut joskus yrityksiä harhaan vision ollessa vain sanahelinää tai harhakuvaa. Voi olla, ettei visiolla ole mitään tekemistä ihmisten päivittäisten töiden kanssa. Jotta vision käsite ei rappeutuisi, on vision ja sen puolesta toimivien ihmisten välillä oltava uskottava symbioosi. Vision asemaa strategian kehittämisessä ei voi olla ottamatta huomioon. Visio yhdistää ihmisiä ja saa heidät saman tahtotilan taakse. Visio tukee päätöksentekoa ja muodostaa perustan liiketoiminnan suunnittelulle. Visio helpottaa viestintää, asettaa vallitsevan tilanteen kyseenalaiseksi sekä lisää motivaatiota. Uskottavalla visiolla voi olla strategiaprosessissa todella tärkeä merkitys. (Karlöf 2004, 64-65.)

Viking Linen visio on selkeä, realistinen ja saavutettavissa. Se yhdistää työntekijöitä ja eri organisaatioita varustamossa.

Missio on yhtiön toiminta-ajatus ja kertoo mitä varten yhtiö on olemassa.

”Viking Linen missio on tarjota matkoja edulliseen hintaan; tarjota rentouttavia huvi- ja kokousmatkoja niin yksittäisille matkustajille kuin yhteisöille; tyydyttää teollisuuden ja kaupan tarpeet tarjoamalla aikataulun mukaisia, tiheitä ja turvallisia kuljetuksia” (Uusi punainen 2009, 4-5).

Viking Linen missio on toteutunut hyvin. Varustamon alkuperäinen tarkoitus oli tarjota kulkuyhteyksiä Itämeren alueella. Toiminta on laajentunut vuosien varrella huvi- ja kokousristeilyihin. Tämä toiminta on kasvanut vuosien varrella huomattavasti, ja siksi hyvä ruoka ja palvelu ravintoloissa, korkeatasoinen viihde sekä hyvät ostosmahdollisuudet laivan tax free -liikkeessä ovat jatkuvan kehitystyön kohteina.

2.2 Viking Linen strategia ja arvot

Strategia tarkoittaa yrityksen pitkän aikavälin suunnitelmia, joita yritys tarvitsee varmistaakseen toimintansa jatkuvuuden. Strategiassa ovat pääosassa toiminnot. Yritys voi ylittää kilpailijoitaan parempiin suorituksiin, jos se pystyy olemaan joissain asioissa pysyvästi parempi ja erilainen kuin kilpailijansa. Strategiaa täytyy noudattaa, muuten se ei ole kuin markkinointikeino, joka ei pidä kilpailijoita loitolla. Edellytyksenä strategian onnistumiselle on, että yrityksen jokainen työntekijä ymmärtää yrityksen vision ja strategian samalla tavalla. (Porter 1996.)

Viking Linen strategia on se keinovalikoima, jolla yritys saavuttaa visionsa.

”Viking Linen perustrategia on tarjota eniten vastinetta rahoille – hyvää laatua edulliseen hintaan.” (Uusi Punainen 2009, 6).

Viking Linen laatustrategian mukaan yrityksen ei tarvitse olla paras kaikilla osa-alueilla, vaan niissä asioissa, joita yrityksen asiakkaat ensisijaisesti arvostavat.

Viking Linen asiakasarvostuksen saa tutkimusten mukaan aikaan:

- Ystävällinen palvelu
- Yleinen siisteys ja puhtaus
- Hyvä ruoka
- Hyvä viihde
- Houkuttelevat ostosmahdollisuudet

Viking Linen tavoitteena on kasvattaa asemaansa markkinoilla, houkutella uusia asiakkaita, kehittää risteilytarjontaa sekä laajentaa toimintaa kansainvälisesti. (Uusi punainen 2009, 8.)

Viking Linen strategiana on pitää asiakas keskipisteenä. Ravintoloiden toimintaan ja niiden kehittämiseen panostetaan paljon. Asiakkaiden toiveet huomioidaan ja joustava, hyvä palvelu on avainasemassa. Ravintoloissa työskentelevien Viking Linen henkilökunnan työ on jatkuvaa muutosta ja kehitystä. Muutokset saavat joskus kovaakin kritiikkiä henkilökunnalta. Jos ei tulisi muutoksia, olisi syytä olla huolissaan, koska kilpailu Itämeren alueella on kovaa.

Strategiassa on kyse myös yhteensopivuuden löytämisessä yrityksen eri toimintojen välillä. Strategian onnistumisen edellytyksenä on oikeiden asioiden tekeminen oikeaan aikaan ja kyky sitoa tekemisen eri osa alueet toisiinsa. Jos yrityksen eri toimintojen välillä ei ole yhteensopivuutta, ei yrityksellä ole silloin selkeää strategiaa.

Yritysten arvot voivat olla hyvä keino luoda yhteenkuuluvuutta ja yhteishenkeä yrityksen sisällä. Arvojen avulla määritellään yrityksen oma tapa toimia ja saattaa tietoon tärkeitä asiat ja ohjeet, joita yrityksen kaikkien jäsenten odotetaan noudattavan. (Kopperi 2011.)

Viking Linen arvot – Viking- henki

- *Viking Linen tulee olla koko kansan laivasto.*
- *Kunnioitamme asiakkaitamme ja pyrimme ylittämään heidän odotuksensa.*
- *Kunnioitamme työtovereitamme ja arvostamme aloitteellisuutta, vastuun ottamista ja avoimuutta.*
- *Toimimme yksinkertaisesti ja kustannustehokkaasti.*
- *Hyödynnämme mahdollisuudet tehdä hyviä kauppvoja.*
- *Tavoittelemme jatkuvaa oppimista ja kehitystä.*
- *Alustemme tulee aina olla turvallisia, hyvin hoidettuja ja ympäristöystävällisiä. (Uusi punainen 2009, 7.)*

Arvoja määriteltäessä itse prosessi on yhtä tärkeä kuin lopputulos. Prosessin toteuttaminen kertoo jo paljon yhtiön arvoista. Yrityksen historia, koko ja monet muut tekijät vaikuttavat siihen, mihin tietoisia ja näkyviä arvoja tarvitaan, ja miten prosessi tehdään käytännössä.

Arvoprosessi ottaa huomioon monta tekijää. Arvot ankkuroituvat moniin asioihin: järkeen, tunteisiin, työyhteisöön, elämäkokemuksiin ja tulevaisuuden odotuksiin. Arvot ovat yrityksen kokoava tekijä. (Aaltonen & Junkkari 1999, 96-97.)

3 Ravintolapalveluiden kehittäminen Ellas-ravintoloissa

Asiakaspalvelua ei voi suunnitella, kehittää ja toteuttaa menestyksellisesti ilman asiakkuuksien tuntemista. Asiakaspalvelusta ei ole olemassa yhtä oikeaa toimintamallia, jonka voisi istuttaa suoraan jokaisen organisaation toimintaan. (Aarnikoivu 2005, 37.)

3.1 Asiakastyytyväisyys Viking Linella

Asiakkaat, myös rahtipuolen, tulevat laivoille joko matkustaakseen Ahvenanmaalle, Ruotsiin, Suomeen tai Viroon tai tullakseen virkistäytymään risteilyllä. Heillä kaikilla on erilaisia tarpeita, kuten päästä auton kanssa kohteesta a kohteeseen b, saada levätä matkan ajan, tehdä ostoksia tax-free - myymälässä jne., mutta yksi yhteinen tarve on saada ravitsemuspalveluita.

Ravitsemuspalveluiden tarpeet ovat myös erilaisia. Joillekin riittää päivän keitto tai salaatti laivan cafesta. Joku haluaa pizzaa tai pastaa. Jollekin buffet-pöydän tarjonta on laivalla tärkein kokemus, ja joku haluaa syödä Food Garden -ravintolan menusta alkuruoan, pääruoan ja jälkiruoan. Kaikkien tarpeisiin on yrittävä vastata mahdollisimman hyvin.

Viking Linen toimintaa halutaan kehittää asiakkaan toiveiden mukaan. Kaikista asiakaspalautteista, niin positiivisista kuin negatiivisistakin kerätään tietoa. Viking Linella on käytössään järjestelmä BVK eli Bästa Viking kund, jolla kerätään joka kuukausi asiakaspalautetta laivoilla. Kysely suoritetaan kaikilla laivoilla samaan aikaan 10 päivän ajan. Tavoitteena on saada vähintään 200 vastausta joka laivalta. Kysymykset ovat joka laivalla samat, ja vastauksista toivotaan selviävän se, miten asiakkaat ovat matkansa kokonaisuutena kokeneet. Ravintoloiden kohdalla kyselyssä tiedustellaan ruuan ja palvelun laatua ja ravintoloiden viihtyisyyttä yleisellä tasolla. Kyselyn lopussa asiakas voi kommentoida kokemuksiaan matkasta ja eri palveluista. Juuri näistä kommentteista saadaan asiakkailta paljon arvokasta tietoa ravintoloiden palveluista ja niiden toiminnoista. (Launonen 2011, 20.)

Ravintola-alalla tarjoilijat ovat jatkuvassa kanssakäymisessä asiakkaiden kanssa, joten heidän saama suora palaute on arvokasta tietoa asiakkaiden toiveista ja haluista. On tärkeää, että palautteisiin reagoidaan ja toimintaa kehitetään jatkuvasti asiakaspalautteiden mukaan. Hyvä palvelu edellyttää hyvää yhteistyötä tuotanto-

tiimin kesken. Muutostarpeet on tunnistettava ja niitä tarvittaessa kehitettävä. Työnantaja odottaa, että myös henkilöstö on valmis kehittämään itseään ja selviytymään tulevista muutoksista työtehtävissä tai organisaatiossa. Työntekijöiden on oltava valmis muutoksiin ja tehtävä parhaansa muutosten edessä.

Itellan (2010) tekemän Tyytyväinen asiakas 2009-tutkimuksessa mitattiin asiakkaiden tyytyväisyyttä yritysten palveluun ja asiakassuhteiden hoitoon. Tutkimuksen kohteena oli 23 suurta kaupan ja palvelualan yritystä. 1078 kuluttajaa oli arvioinut yrityksiä, joissa he olivat asioineet viimeisen 12 kuukauden aikana. Viking Line sijoittui yhdeksänneksi Parhaat yritykset-sarjassa. Tutkimuksessa sijoittuneet yritykset ovat pystyneet sitouttamaan asiakkaansa parhaiten.

Asiakastyytyväisyyttä mitattiin kolmella eri osatekijällä: yrityksen kyvyllä kohdata asiakkaan tarpeet, asioinnin sujuvuudella sekä asioinnin miellyttävyydellä.

Itellan (2010) mukaan kyky kohdata asiakkaat kuvaa sitä, miten asiakas kokee yrityksen sopivan hänen mieltymyksiinsä ja perustarpeisiinsa. Asiointikokemuksen sujuvuus ja asioimisen helppous on tutkimuksen kolmesta osatekijästä noussut eniten tällä vuosikymmenellä. Yritys, joka saa itsensä kanssa asioimisen tuntumaan helpolta ja vaivattomalta, on tänä päivänä vahvoilla. Asioimissujuvuuden nostajina voivat olla sujuva palvelu, jonotuksen lyhyys sekä turvallisuuden ja luottamuksen tunne yritystä kohtaan. Tutkimukset osoittavat, että myös uusien asiakkaiden saaminen katkeaa heti alkuunsa, jos asiakas kokee, ettei palvelu ole jouhevaa. Tällöin asiakas saa hyvän syyn pitäytyä tutussa ja turvallisessa ympäristössä. Asioinnin miellyttävyyteen vaikuttaa paljon se, jos asiointikokemus nousee tavanomaisen palvelutapahtuman yläpuolelle. Asiakas tuntee silloin, että häntä on huomioitu henkilökohtaisesti. Asioimisen miellyttävyys ja nautinnollisuus ovat lähes aina palvelutyytyväisyyden vaativin aste. Asiakkaalle hyvä palvelu ei aina välttämättä ole jotain konkreettista ja rahallisesti arvokasta, vaan välittäminen ja huomioonottaminen ovat osa hyvää palvelua.

Asiakastyytyväisyys on yritykselle tärkeä asia, koska tyytyväiset asiakkaat ostavat uudelleen, ovat yritykselle uskollisia, kertovat hyvistä kokemuksista muille asiakkaille, lisäävät yrityksen myyntituloja, parantavat yrityksen kannattavuutta sekä aiheuttavat vähemmän markkinointikustannuksia. Asiakastyytyväisyys ja palvelun laadusta saatu mielikuva perustuvat kunkin asiakkaan henkilökohtaiseen käsityk-

seen. Asiakas on tyytyväinen, jos hänen saamansa palvelu vastaa odotuksia tai ylittävää ne. Palvelukokemuksen alittaessa asiakkaan palveluodotukset asiakas on tyytymätön. Asiakkaiden odotukset palveluista ovat erilaisia, ja siksi on tärkeää täsmentää, millaisista odotuksista on kysymys, kun on kyseessä asiakastyytyväisyys. Palveluodotukset voidaan jakaa kuuteen ryhmään:

1. ihannepalvelu, haluttu palvelu
2. paras koettu palvelu
3. odotettu palvelu
4. tyypillinen palvelu toimialalla
5. ansaittu palvelu, oikeudenmukainen palvelu
6. hyväksyttävä palvelu.

Tutkimuksissa on havaittu, että palvelukokemus ei juuri koskaan ylitä ihannetasoa tai edes yllä sille, vaikka asiakas ilmoittaa olevansa tyytyväinen. Harva suomalainen asiakas valittaa, vaikka hän olisi tyytymätön palvelukokemukseensa. Tämän vuoksi ei palvelun tuottajan pidä olettaa, että palvelu on hyvää, koska asiakas ei valita. Tutkimuksissa on myös havaittu, että asiakas reagoi voimakkaammin, jos hänen kokemansa palvelu on huonompaa kuin hänen palveluodotuksensa verrattuna siihen, että palvelukokemus ylittää hänen odotuksensa. (Lahtinen & Isoviita 1994, 28.)

Viking Line kartoittaa benchmarking -tutkimuksella asiakkaiden tyytyväisyyttä valitsemaansa laivayhtiöön. Tutkimukset tehdään kaksi kertaa vuodessa Helsingin ja Turun satamissa laivamatkalta saapuville matkustajille. Vertailussa ovat mukana Viking Line, Tallink-Silja ja Eckerö Line. Tutkimustulokset ovat saatavissa sekä laivoittain että reiteittäin. Tutkimuksessa kysytään ravintoloiden palveluiden ja ruuan tasoa yleisesti. (Launonen 2011, 23.)

3.2 Palvelun käsite ja tehtävät

Ihmiset kaipaavat elämäänsä muutakin kuin hyödyllisten ja välttämättömien asioiden tekemistä. Ihmiset ostavat ja kuluttavat tavaroita ja palveluja saadakseen myös mielihyvää. Nämä hedonistiset tarpeet tyydytetään erilaisilla mielihyvää tuottavilla kokemuksilla, ja niiden kulutus on lisääntynyt etenkin länsimaissa. Välttämättömät ja hedonistiset tarpeet ja niiden kulutukset eivät ole vaihtoehtoi-

sia, toisiaan poissulkevia piirteitä. (Lämsä & Uusitalo 2005, 40).

Kyky ymmärtää ja kohdata asiakkaan tarpeet on perusedellytys menestyvälle yritykselle. Asiakas odottaa palvelun tarjoajalta, että tuotteen hinta-laatusuhde on kohdallaan ja vastaa odotuksia. Palvelutaso ja laatu täyttävät ja myös mielellään ylittävät asiakkaan odotukset. Tuotteen pitää olla turvallinen, tuote on omaleimainen, sekä ostaminen ja tuotteen maksaminen käy helposti. Tuotteen saaminen itselleen pitää sujua ilman suurempia ponnistuksia, eikä se saa viedä paljon aikaa (Komppula & Boxberg 2002, 90).

Palveluyrityksissä on henkilöstön ymmärrettävä, ettei asiakas, joka tavoittelee nautintoa, osta ratkaisua pelkästään fyysisen tarpeensa tyydyttämiseen. Asiakas haluaa elämyksen, jonka tuottamisessa palveluyrityksen henkilöstön panos on erittäin tärkeä. (Lämsä & Uusitalo 2005, 41).

Lämsän ja Uusitalon (2005) mukaan palvelun merkitys liiketoiminnan menestystekijänä on lisääntynyt. Palvelun tehtävät vaihtelevat liiketoiminnan luonteen mukaan. Joissakin tapauksissa palvelu on liiketoiminnan ydin, joissakin tapauksissa palvelun merkitys on vähäisempi.

Palvelu sinänsä voi olla liiketoiminnan kohteena. Silloin yritys markkinoi pelkästään palveluja, ja palveluihin mahdollisesti liittyvät aineelliset osat ovat vähemmän tärkeitä.

Palvelut voivat muodostaa myös osan yrityksen kokonaistarjontaa, jolloin palvelu sisältyy tavaran kanssa samanarvoisena osana yrityksen tarjontaan. Palvelu voi olla myös kilpailukeino, jolloin palvelu tukee tavaran myyntiä. Usein palvelun laatu on ainoa keino erottua kilpailijoista.

Palvelut voivat olla myös sisäisiä palveluja, jolloin palveluja tuotetaan yrityksen omaa sisäistä toimintaa varten. Sisäisissä palveluissa on kyse yrityksen henkilöstön välisistä vuorovaikutussuhteista. On tärkeää, että jokainen työyhteisön jäsen hoitaa näitä suhteita hyvällä palveluasenteella. Henkilöstön keskinäisen toiminnan sujuvuus on olennaista henkilöstön omalle hyvinvoinnille ja asiakkaan kokemalle palvelun laadulle. (Lämsä & Uusitalo 2005, 21-22.)

3.3 Palveluprosessi ja palvelun laatu

Palvelu tuotetaan aina asiakasta varten. Palvelu on luonteeltaan tuote ja toimintaa, joka edellyttää yleensä ryhmätyötä ja usein laajoja taustavoimia sekä pitkäaikaisia valmisteluja. (Rissanen 2005, 118.) Palvelu tuotetaan prosessina niiden päätösten mukaisesti, jotka on tehty palveluja ja tuotteita määriteltäessä. Palvelu toteutetaan yrityksen ja asiakkaan yhteisten toimenpiteiden avulla käyttäen molempien osapuolten henkisiä ja fyysisiä resursseja. Nämä toimenpiteet muodostavat sosiaaliseen kanssakäymiseen pohjautuvia vaihdantaprosesseja, joiden aikana selvitetään osapuolten arvot, asenteet, tiedot ja asioiden merkityssisällöt. Vaihdantaprosessiin kuuluu myös rahan ja palveluun kuuluvien fyysisten osien vaihtoa. Palvelun tuotantoprosessiin kuuluu myös osapuolten keskinäisten toimintojen koordinointiprosessi ja tarpeen vaatiessa toimintojen sopeuttaminen. Tavoitteena on muokata asiakkaan ja palvelun tarjoajan sisäisiä prosesseja siten, että haluttu palvelu ja sen tuottama hyöty asiakkaalle voivat toteutua.

Palvelutapahtumalla on selkeä alkua ja päättymishetki, ja se voi muodostua yhdestä tai useammasta toimenpiteestä. Asiakassuhde taas muodostuu useasta toteutetusta palvelutapahtumasta. Asiantuntemusta vaativien palvelujen tuotannossa on tärkeintä ihmisten välinen vuorovaikutus. Henkilökohtaisen vuorovaikutuksen riittävä määrä ja laatu parantavat mielikuvia palvelun tuottajasta ja luo uskottavuutta palvelun tuottajaa kohtaan. (Kinnunen 2004, 12-13.)

Palvelun tuotantoprosessit muodostuvat toimenpiteistä, jotka on ennalta määritelty asiakkaille näkyviltä osiltaan, kuten myös osilta, jotka eivät näy asiakkaille, ja palvelutapahtumista, jotka muodostavat asiakassuhteen (Karri & Mäki 2007, 12).

Hyvälle palvelulle on tyypillistä, että siinä on mukana ainutkertainen, luova elementti, jolloin asiakas kokee saavansa palvelua yli odotustensa. Palvelu ja erityisesti hyvä palvelu koetaan erittäin tärkeäksi ja tavoiteltavaksi arvoksi palveluyrityksessä. Rissanen kirjoittaa palvelusta seuraavasti: *”Palvelu tehdään asiakasta varten, parhaimmillaan asiakkaan mittojen mukaan kuin mittatilauspuku”*.

Arjen todellisuudessa hyvä palvelu on niukkuushyödyke. Palvelua ei voi tehdä varastoon, vaan hyvä palvelu luodaan yhdessä asiakkaan kanssa palvelutilanteessa. (Rissanen 2006, 17.)

Viime kädessä asiakkaan kokemus palvelusta kertoo, oliko palvelu hyvää vai huonoa vai siltä väliltä. Palvelun tuottajalla voi olla erilainen näkemys palvelun onnistumisesta. Asiakkaan palvelun arvioinnin perustana on yleensä palvelutilanteesta syntynyt tunne. Siihen liitetään palvelusuoritteeseen liittyviä odotuksia ja käytännön havaintoja. Palvelun tuottaja arvioi palvelua omien kriteeriensä mukaisesti. Arvioinnin perustana on usein käytetyt voimavarat ja panostus. Asiakkaan kokemus mittapuuna saatetaan unohtaa. (Rissanen 2006, 17.)

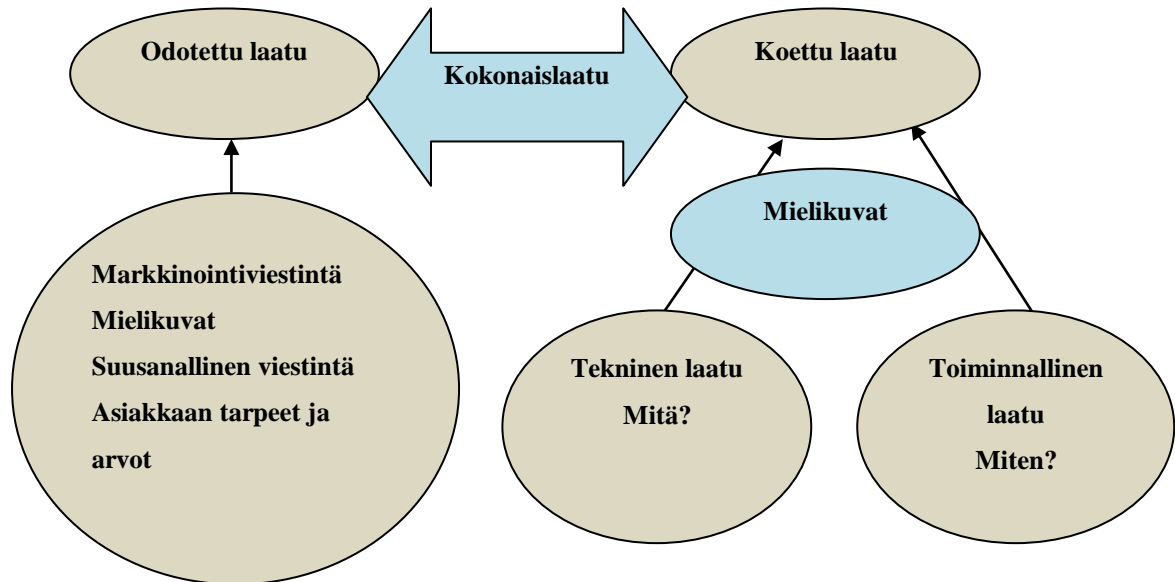
Palvelun laatua on tarkasteltava ennen kaikkea asiakkaan kokeman laadun näkökulmasta. Laadukas palvelu tarkoittaa silloin sitä, että asiakkaan saama palvelu vastaa hänen odotuksiaan tai jopa ylittää ne. Palvelun laatu syntyy monen eri osapuolen toiminnan tuloksena. Palveluyrityksen henkilöstön on tärkeää ymmärtää, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan kokemaan palveluun ja mitä laadun parantamiseksi on mahdollista tehdä. (Lämsä & Uusitalo 2005, 49.)

Palveluprosessin päätyttyä asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadun lopputuloksesta. Se voi saada erilaisia ilmenemismuotoja. Se voi olla positiivista, kuten taloudellinen hyöty ja tehokkuuden kasvu, investointi, luottamuksen kasvu tai sitoutuminen yhteistoimintaan. Lopputulos voi olla myös negatiivista, jolloin palvelun käyttäminen on tuottanut asiakkaalle haittaa. Tällöin ollaan samassa tilanteessa, kuin jos ostetussa fyysisessä tuotteessa olisi ollut virhe. Palvelujen kohdalla virhetilanteen toteaminen voi olla huomattavasti vaikeampaa kuin fyysisten tuotteiden puolella. Silloin arvioidaan palvelun tuottajalta ja myös asiakkaalta edellytetyt toimenpiteet ja niiden suorittamisen taso. Hyvä lopputulos voi syntyä vain jos molemmat osapuolet toimivat sopimuksen mukaisesti. (Kinnunen 2004, 15-16.)

Asiakas vertaa palvelusta muodostamia odotuksia saamiinsa kokemuksiin. Asiakkaan odotukset muodostuvat palvelun tarjoajan harjoittaman markkinoinnin tuloksena, omien ja muiden asiakkaiden kokemusten ja tarpeiden pohjalta. Odotusten ja kokemuksen välinen ero kertoo, onko palvelu ollut hyvää vai huonoa. (Grönroos 1998, 63.)

Grönroos (1998) korostaa ajattelussaan mielikuvien merkitystä palvelun laadun muokkaajina, koska mielikuvat vaikuttavat sekä odotuksiin että kokemuksiin.

Palvelun laatu onkin näin hyvin yksilöllinen kokemus, jossa myös asiakkaan taustalla on merkittävä vaikutus.



Kuvio 1. Palvelun laatu Grönroosin mukaan (Lähde: Grönroos 1998.)

Kinnusen (2004) mukaan kaikkien palvelujen suhteen asiakkailla ei edes ole olemassa merkittäviä odotuksia, joihin palvelukokemuksia voisi verrata. Joissakin tutkimuksissa on todettu, että tietyissä tapauksissa asiakas muodostaa käsitykset palvelun laadusta melkein kokonaan kokemustensa perusteella. On myös havaittu, että asiakas sietää enemmän laatuvaihteluita sellaisten palvelujen kohdalla, joita on helppo yhdenmukaistaa. Käsin kosketeltavia osia sisältävät palvelut on todettu vastaavan asiakkaiden ennakko-odotuksia paremmin kuin palveluiden, joita asiakas ei voi aistia konkreettisesti. ”Asiakkaat ovat tyytyväisempiä nähdessään ja kokiessaan jotain käsin kosketeltavaa ja silmin havaittavaa”, Kinnunen (2004) kirjoittaa.

Grönroosin (1998) mukaan laadukkaaksi koetussa palvelussa on kuusi kriteeriä

1.	<u>AMMATTITAITO</u> Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, joita tarvitaan heidän ongelmiensa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri).
2.	<u>ASENNE JA KÄYTTÄYTYMINEN</u> Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).
3.	<u>LÄHESTYTTÄVYYS JA JOUSTAVUUS</u> Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, sen sijainti ja operatiiviset järjestelmät toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys suhtautuu asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).
4.	<u>LUOTETTAVUUS JA USKOLLISUUS</u> Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu, he voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).
5.	<u>NORMALISOINTI</u> Asiakkaat ymmärtävät, että kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen ratkaisun tilanteeseen (prosessiin liittyvä kriteeri).
6.	<u>MAINE</u> Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, ja että asiakas saa rahoilleen vastinetta, ja sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakas voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

Kuvio 2. Laadukkaaksi koetun palvelun kuusi kriteeriä (Lähde: Grönroos 1998).

3.3 Uuden ravintolapalvelun kehittäminen

Komppulan ja Boxbergin (2002) mukaan uuden tuotteen kehittäminen etenee prosessina, jonka ensimmäisenä vaiheena tulee esiin uusien ideoiden etsiminen ja prosessi päättyy uuden tuotteen kaupallistamiseen. Tuotekehityksen pitäisi perustua tutkittuun tietoon asiakkaiden tarpeista, ei yrityksen omiin mieltymyksiin ja tunteuksiin. Asiakkaiden osuus fyysisten tuotteiden tuotekehityksessä on merkittävä.

Uusia tuotteita tarvitaan usein kilpailusystä, jotta yrityksen tulevaisuus turvattaisiin sekä voitontekomahdollisuudet paranisivat. Palvelualoilla tuotekehitys vaikuttaa kassavirtaan nopeammin kuin teollisessa toiminnassa. Tämän päivän tuotekehityksen on vastattava kysymykseen, millä eurot tuodaan yritykseen muutaman vuoden kuluttua. (Rissanen 2005, 231.)

Palvelujen suunnittelu on yleensä nopeatempoista, ja se kohdistuu ennen kaikkea jo olemassa olevien palvelujen uudistamiseen ja parantamiseen. Palveluja on vaikea testata etukäteen, ja kilpailijat kykenevät kopioimaan uuden palvelun helposti. Käytännössä yritykset eivät useinkaan edes halua testata uusia palveluja kilpailusystä. Palvelujen suunnittelussa keskeisenä asiana on tuotantoprosessien suunnittelu, koska palvelujen tuotanto ja kulutus tapahtuvat yhtä aikaa. Palvelun laadun vakioiminen on siten vaikeampaa kuin fyysisten tuotteiden vakioiminen. Fyysisten tuotteiden tuotantoprosessien toimivuus on myös tärkeää, mutta päätavoitteena on kuitenkin saada markkinoille kuluttajien tarpeita vastaava, toimiva tuote. Fyysiset tuotteet voidaan varastoida odottamaan myyntiä, mutta palvelut ovat menetettyä myyntiä, jos niitä ei saada myytyä sopivassa suhteessa yrityksen tuotantoressursseihin nähden. Kompensoivien palvelujen kehittäminen ja tuottaminen valikoimaan palveluja suunniteltaessa on yhtä tärkeää kuin fyysisten tuotteiden suunnittelussa. (Kinnunen 2004, 28.)

Fyysisten tuotteiden ja palveluiden menestyksen ja epäonnistumisen syyt ovat paljolti toistensa kaltaisia. Fyysisten tuotteiden menestystekijöitä on havaittu olevan muun muassa tuotteen ainutlaatuisuus, sopivuus markkinoille, hyvin tehty suunnittelutyö ja tuotteen ominaisuuksien määrittely, hyvä tiimityö, tarkat arviointivaiheet tuotekehitysprosessissa, innovaatioprosessin tehokas hallinta sekä määritellyt päätöksentekovaiheet kriteereineen tuotekehitysprosessin jatkamisesta tai

keskeyttämisestä. Uusien tuotteiden selkeän kehittämisstrategian, riittävän resursoinnin, ylimmän johdon sitoutumisen ja vastuun kannon, innovatiivisen yrityskulttuurin sekä uusien ja vanhojen tuotteiden synergian sekä hyvin suunnitellun ja toteutetun uuden tuotteen lanseeraus markkinoille on havaittu vaikuttavan uutuustuotteiden menestykseen.

Palvelujen menestystekijöiden lista on paljolti samankaltainen. Innovatiivisuus kuitenkin korostuu palveluja tuottavissa yrityksissä. Palvelujen tuottamisessa on keskeistä henkilöstön toiminta ja kyvyt. Siksi tulisikin innovatiivisuus ottaa huomioon henkilöstöä rekrytoitaessa, henkilöstön arvioinneissa sekä henkilöstön uudelleenorganisoinnissa. Uudistusten ja henkilöstön uusien ideoiden hyödyntäminen ja arvostaminen ovat menestyvän palveluyrityksen toiminnan kulmakiviä. (Kinnunen 2004, 29-30.)

Kinnusen (2004) mukaan palvelun suunnittelussa on yrityksiä ja erehdyksiä, sarja tapahtumia, jotka eivät aina ole järjestelmällisiä ja harkittuja. Palvelun suunnittelun kustannuksia on vaikea määritellä, koska suunnittelu tapahtuu useasti oman työn ohella. Huonosti toteutuneet palvelut voivat aiheuttaa lisäkustannuksia, jos asiakas kokee pettymyksen. Kielteinen maine kiirii asiakaskunnan keskuudessa ja aiheuttaa myynnin menetyksiä.

Kehitystyössä on hyödyllistä pitää mielessä asiakkaan tarve, johon tavaraa, palvelua tai niiden yhdistelmää kehitetään. On hyvä tutkia ja analysoida aikaisemmat vastaavat hankkeet ja ottaa niistä opiksi. Tuotekehitystyö tehdään asiakasta varten. Asiakas hankkii kehitystyön tavoitteeksi asetetun tavaran tai palvelun tyydyttääkseen jonkin tarpeensa. Se asettaa vaatimuksia kehitystyölle, jonka on oltava hengeltään lähellä asiakasta. (Rissanen 2005, 252.)

Yritys on tuote ja palvelu siinä missä yksittäiset tuotteet ja palvelutkin. Yrityksen imago viittaa niihin käsityksiin, joita asiakkaalla on yrityksestä. Kun asiakas tulee yritykseen, odottaa asiakas yrityksen tuottavan hänelle parhaan mahdollisen palvelun ja tuotteen. Tuotteet muodostuvat vetovoimaisesta tuoteideasta ja sen kuvauksesta, onnistuneesta palveluprosessista sekä luotettavasta ja toimivasta palvelujärjestelmästä. (Komppula & Boxberg, 2002, 97.)

Kuten johdannossa todettiin, asiakkaat haluavat uusia elämyksiä ja uusia palvelumuotoja myös ravintoloissa. Viking Line haluaa parantaa palveluaan, ja siksi yrityksessä mietitään ja kehitellään ratkaisuja asiakaspalvelujen parantamiseksi. Turku-Tukholma-linjan laivojen hektinen aikataulu aiheuttaa ongelmia palveluiden joustavuudessa. Nälkäiset asiakkaat haluavat palvelua ravintoloissa samaan aikaan, ja se tuottaa jonoja ravintoloihin. Jonottaminen ja odottaminen ovat luonnollinen osa asiakaspalvelun kokonaisuutta kirjoittaa Jukka Hämäläinen (1999) kirjassaan *Luonnollinen palvelu*. Nälkäiset asiakkaat eivät näe asiaa siitä näkökulmasta, vaan kokevat jonottaessaan tyytymättömyyttä, ja silloin ravintolan henkilökunnan on tehtävä parhaansa jonojen purkamiseksi ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi.

4. Tulevaisuuden trendit ravintoloissa

Tulevaisuus ei ole ennustettavissa, eikä se ole ennalta määrätty. Tulevaisuutta ei voi hallita, mutta siihen voidaan vaikuttaa valinnoilla ja teoilla. Tulevaisuuden ennakointiin kuuluu toimintaympäristön tarkastelu, tulevaisuuden skenarointi. Skenaroinnilla voidaan kuvata tulevaisuutta ja pohtia, mitä toimintaympäristössä mahdollisesti tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia on tärkeää ennakoida. Vision ja strategian rakentamisen pohjana käytetään skenarointia. Skenaroimalla voidaan tarkastella ympäristöä ja muodostaa siitä mielikuvia ja käsityksiä. Tarkastelu auttaa luomaan hypoteeseja siitä, mitä mahdollisesti tulee tapahtumaan, ja siten voidaan varautua ympäristön mahdollisiin muutoksiin. Yksi tärkeimmistä skenarioista on tahtotilan luominen eli käsitys siitä, mihin voidaan ja halutaan vaikuttaa. Tahtotilan määrittäminen helpottaa tulevaisuuden luomista ja muokkaamista haluttuun suuntaan siinä määrin, kuin se on mahdollista. (Aaltonen & Wilenius 2002, 69-71.)

Kuluttajat ovat usein tietoisia sen hetkisistä ruokatrendeistä sekä ovat myös kiinnostuneita, mitä trendejä on tulossa. Kuluttajat saavat tietoa esimerkiksi luomuruuasta, lähiruuasta ja vähähiilihydraattisesta ruokavaliosta tiedotusvälineistä, jotka ovat pullollaan tietoa erilaisista ruokatrendeistä. Kuluttajat ovat hyvinkin tietoisia, mitä ruokatrendejä on liikkeellä, ja haluavat niitä myös kokeilla. Silloin on ravintoloiden ja muiden yritysten vastattava kysyntään.

4.1 Megatrendit ravintoloissa

”Megatrendeillä eli kehityksen suurilla aalloilla tai linjoilla tarkoitetaan yleensä sellaista ilmiötä tai ilmiökokonaisuutta, jolla voidaan nähdä olevan yleinen jo toteutuneen kehityksen perusteella tunnistettava suunta ja jonka uskotaan jatkuvan samansuuntaisesti myös tulevaisuudessa”(Mannermaa 2004, 73).

Mannermaan mukaan megatrendit kuvaavat tulevaisuudessa muuttuvia voimia, joihin voidaan vaikuttaa vain rajoitetusti tai ei ollenkaan. Megatrendit ovat ilmiöitä, joita voidaan hahmottaa riittävän laajasti ja joiden ymmärretään sisältävän erilaisia ilmiöitä, vaihtoehtoisia suuntautumisia ja yllätyksiä. Yrity maailmassa megatrendien kartoittamisella pyritään jäsentämään kehitys ilmiöitä ja yritetään ymmärtää, mitä olennaista yrityksen toimintaympäristössä on tapahtumassa. Tärkeintä megatrendien tunnistamisessa ja analysoinnissa on erottaa suuret kehitys linjat pienempien kehitys linjojen joukosta. Euroopan unionin rahoittaman tutkimuksen mukaan megatrendejä ovat:

- *Globalisoituminen:* asenteet, markkinat, tuotantoprosessit, rahatalous
- *Verkostoituminen:* yritykset, hallinto, kansalaiset, reaaliaikaisuus
- *Kestävä kehitys:* ekologisesti ja sosiaalisesti
- *Työn murros:* teollisuusyhteiskunnasta tietoyhteiskuntaan
- *Julkisen sektorin rooli:* ohjaus, itsepalvelut, perusoikeuksien valvonta
- *Väestön ikääntyminen:* suuret ikäluokat, nuoret (sopeutuvat, syrjäytyvät).
- *Kulttuurinen syrjäytyminen:* mielisairaalat, vankilat, huumeet, kriminalisoituminen, uskonnolliset ääriliikkeet
- *Teknologinen kehitys:* tietoteknologia, uudet materiaalit, bioteknologia, energiateknologia

Megatrendejä käytetään pohjana ja tausta-aineistona eri alojen kehitystyöryhmien suunnittelutyössä. (Mannermaa 2004, 75.)

4.2 Heikot signaalit ravintoloissa

Mannermaan (2004) mukaan heikoilla signaaleilla tarkoitetaan ilmiöitä, jotka ovat ”oraalla” ja joilla ei ole selvästi tunnistettavaa menneisyyttä. Heikko signaali ei ole trendi, mutta se voi muodostua siksi, jopa megatrendiksi. Esimerkkinä heikon signaalin muodostumisesta trendiksi on Internet. Se oli merkittävä heikko signaali vuosina 1993-1995. Sen jälkeen Internet ruokki omaa kasvuaan; mitä enemmän

oli netinkäyttäjiä, sitä enemmän haluttiin sitä käyttää. Tänä päivänä Internet on jopa megatrendi.

Heikko signaali elää vain hetken ja on luonteeltaan ainutkertainen. Heikon signaalin tuntee myös siitä, että se on outo ilmiö. Monesti taloudellisesti ajattelevat hylkivät sitä, koska heikko signaali tulee yleensä vallitsevien järjestelmien ulkopuolelta. Melkein kaikki merkittävät taloudelliset, teknologiset ja yhteiskunnalliset uudistukset ovat kuitenkin alun perin olleet outoja ilmiöitä ja syntyneet yhteiskunnan äärihaluilla. Oikealla hetkellä heikkoon signaaliin tarttuva yritys voi luoda menestyvää taloudellista toimintaa tai estää uhkia. Heikkojen signaalien havainnoijan uskotaan olevan paremmassa asemassa varautumaan uusiin ilmiöihin ja toimimaan niiden mukaan. Monen yrityksen menestys perustuu siihen, että on reagoitu ajoissa heikkoon signaaliin kun muut yritykset vielä hylkivät sitä. *”Kun heikosta on tullut vahva signaali tai jopa megatrendi, sen erityinen arvo heikkona signaalina on romahtanut: koska vahvan signaalin tietävät kaikki, kukaan ei voi enää saada siitä edelläkävijän etua.”* (Mannermaa 2004, 113-121.)

Ennakointi ei ole ennustamista, vaan sillä kartoitetaan tulevaisuuskuvia. Ennakoinnin avulla voidaan tiedostaa mahdollisuudet ja uhat, joita yritys voi tulevaisuudessa kohdata kirjoittaa Wrang, Kuuri-Riutta ja Herlin Kehittyvä elintarviklehdessä (2010).

4.3 Nykyisiä ja tulevia ravintolatrendejä

Trendien ja liiketoimintamahdollisuuksien tarkempi analysointi on mahdollista vasta sitten, kun havaintoja on useita tuhansia. Trendit ovat ennakoitavuuden avulla luotua tulevaisuudenkuvaa, jossa yritykselle kerätään mahdollisimman relevanttia tietoa. Tieto auttaa yrityksiä näkemään, mitä uhkia tai mahdollisuuksia tulevaisuus tuo tullessaan. Tietoja voidaan käyttää yrityksen strategisessa päätöksenteossa. (Wrang ym 2010, 28.)

Finpron konsultit Wrang ym. ennustivat 2010 maailmanlaajuisten ruokatrendien olevan:

Tuoreus ja perinteet

Perinteiset arvot tuovat elämään turvallisuutta myös ruokailun osalta. Avainsanoja

ovat muun muassa kestävä arvot, kulttuuriperintö, aitous ja luonto.

Paikalliset kokemukset

Paikalliset perinneruuat, jotka ovat paikallisista raaka-aineista valmistettuja.

Basaarikulttuuri

Trendi voi ilmetä ruoan valmistamisena kotona ystävien kanssa. Kuluttajat tekevät hintavertailuja ja neuvottelevat hinnoista. Hinnan merkitys kasvaa.

Myötätunnon osoittaminen ja ruokailu

Talouden taantuma tuo kuluttajille myös henkisiä paineita. Ravintolat voivat vaikuttaa kuluttajiin myös emotionaalisesti osoittamalla myötätuntoa. Trendi ilmenee ilmaisten lisäarvojen tarjoamisena, kuten isompien annosten ja lisäannosten.

Mukavuus

Ruokailusta halutaan tehdä helpompaa ja hauskempaa niille kuluttajille, jotka elävät ”digitaalisesti”. Internetiä ja sosiaalista mediaa käytetään enemmän ravintoloiden markkinointiin ja palveluihin.

Ruoan tuomat kokemukset ja niiden statusarvot

Kuluttajat haluavat kokea jotain erikoista. Uusia ruokakokemuksia tavoitellaan, ja niistä ollaan valmiita maksamaan. Erilaiset gourmet-ravintolat antavat tavoittelemisen arvoisia kokemuksia, ja toista ääripäätä edustaa muun muassa itse räätälöity hampurilainen pikaruokaravintolassa. Tämän trendi avainsanoja ovat yksilöllinen palvelu, uudet kokemukset, personointi ja tuotteen tekeminen asiakkaan toiveiden mukaisesti.

Ruokaturvallisuus

Ruokaturvallisuus on tämän päivän vahvimpia elintarviketrendejä. Kuluttajat ovat huolissaan, onko heidän ruokavalionsa terveellinen ja turvallinen. Huolta ovat lisänneet entisestään elintarvikeskandaalit ja ruokaperäiset sairaudet.

Terveysvaikutteisuus

Kuluttajilla on tarve hankkia ja syödä ruokaa, joka parantaa fyysistä hyvinvointia, kuntoa ja mahdollisesti vielä ehkäisee sairauksia.

Kestävä kulutus ja ruoka

Kuluttajat ottavat entistä enemmän valinnoissaan huomioon kestävän kehityksen, tuotannon ja logistiikan. Luomutuotteiden markkinat ovat kasvaneet lähes kaikissa maissa voimakkaasti. Luomutuote on nyt trendikäs. Kestävän kulutuksen trendin avainsanoja ovat eettisyys, luomuruoka, slow food, paikallinen ruoka, ympäristöystävällisyys ja reilun kaupan tuotteet.

Luonnollisuus on tämän hetken vahvin trendi ruokamarkkinoilla. Sen perusteella perinteiset kotimaiset ruuat ja yksikertaiset maustukset lisäävät suosiotaan. Luonnollisuutta ei ole helppo määritellä. Termiä ei ole määritelty kuten luomu. Luonnollisuus elintarvikkeissa viittaa yleensä lisääineettomuuteen, väriaineettomuuteen sekä perinteisiin. Usein nämä asiat sisältyvät luomuruokaan, joka puolestaan liitetään usein suomalaiseen ruokaan ja lähiruokaan. Ruualta halutaan yksinkertaisia, puhtaita makuja, ja ruuan on oltava tunnistettavaa.

Luonnollisuustrendissä arvostetaan rauhaa ja kiireettömyyttä. Syöminen ei ole suorittamista, vaan ruoka on nyt keskiössä. Ruuasta puhutaan ja mietitään, mitä syödään. Ruuasta on tullut myös itseilmaisun väline. Ruualla halutaan kertoa asioita itsestään, kuten minkä puolesta ollaan. (Toivanen-Visti 2010.)

Toivanen-Visti esittää Vitriinissä (8/2010) Top 10 ruokatrendiä.

Luonnollisuus

Kuluttajat haluavat ruokaa luonnollisesta ja puhtaasta ympäristöstä.

Terveys ja ruoka

Terveys ja ruoka ovat korostetun tärkeitä ihmisille ja erityisesti ulkonäkö. Tietoisuus ruuan tärkeydestä terveydelle, painonhallinnalle ja jopa mielialaan on lisääntynyt. Uusia, terveyttä edistäviä ruokatottumuksia halutaan noudattaa, ja kevyet ruuat pysyvät suosittuina.

Käyttömukavuus

Hitaampaa elämänmenoa arvostetaan, mutta krooninen kiire vaivaa useampia ihmisiä. Elintarvikkeet, joita on helppo käyttää, ovat nouseva trendi.

Lähiruoka

Ihmiä kiinnostaa ruuan takana oleva tarina ja tuottaja. Lähiruoka saa ihmiset

tuntemaan, että he ovat osa paikkaa ja että he kuuluvat tarinaan.

Luomuruoka

Luomuruuan suosio kasvaa.

Täsmäruuat

Funktionaaliset elintarvikkeet ovat jo osa arkeamme. Muun muassa probioottituotteita, ksylitolia sekä vitaminoituja tuotteita käytetään yhä enemmän.

Kestävä kehitys

Ekotehokkuus ruuan tuottamisen ja valmistamisen yhteydessä muuttuu erikoisuudesta tavanomaiseksi.

Persoonallisuus esiin ruualla

Ihmiset haluavat korostaa persoonallisuuttaan ja arvojaan ruokavalinnoilla.

Yksinkertaiset maut

Puhtaita makuja arvostetaan ja ruoka-aineet maustetaan entistä kevyemmin ja yksinkertaisemmin. Maustetut etniset ruuat pysyvät suosittuina, mutta niissäkin haetaan autenttista makua.

Aamupala

Suomalaiset ovat oppineet, että aamupala on päivän tärkein ateria. Aamiaisen arvostus on nousussa myös kansainvälisesti.

Ruotsissa ruokatrendit ovat pääsääntöisesti samoja kuin Suomessa. Lähiruoka ja luomuruoka ovat trendinä myös naapurimaassa. Ruotsissa toivotaan, että Yhdysvalloissa sijaa saanut XL-aterioiden trendi hampurilaisravintoloissa ei saa suosiota ruotsalaisissa ravintoloissa. Toisaalta Ruotsissa uskotaan, että ”pienemmät annokset pienemmällä hinnalla” nostaa suosiotaan. Muita kulinaarisia trendejä uskotaan olevan äyriäiset, lähiruoka, luomuliha, tapakset ja muut pienet syötävät sekä erilaiset kasvikset. Lasten ravitsemuksen tärkeys ruokatrendinä on nousussa naapurimaassamme. (MatNyttig 2011.)

Yhdysvaltalainen National Restaurant Association, joka on perustettu vuonna 1919, on maansa johtava ravintola-alan etujärjestö. Ravintoloita ja muita ruokalan palveluyrityksiä on järjestössä jäsenenä noin 945 000, jotka työllistävät noin

13 miljoona alan työntekijää. Järjestö kerää vuosittain erilaisia ravintolailmiöitä ja -trendejä listalle Chef survey: What's hot. Listassa on mainittu, mitkä ruuat ovat trendinä alkuruuista jälkiruokiin sisältäen lasten ruuat, etniset keittiöt, aamiaisen, hedelmät ja vihannekset, lisukkeet, erikoistuotteet, valmistusmenetelmät, kulinaariset teemat sekä alkoholittomat ja alkoholia sisältävät juomat. (Liite 1.)

Molempina vuosina 2010 ja 2011 ovat paikallisesti tuotetut elintarvikkeet pitäneet johtoasemaa trendilistalla. Luonnollisuus sekä lähi- ja luomuruoka ovat Yhdysvalloissakin tärkeitä arvoja. Kestävä kehitys koetaan myös tärkeäksi trendiksi. Lasten ravitsemuksellisesti tasapainoiset ruokalajit nousivat listalla kaksi pykälää edellisestä vuodesta. Erilaisten ruoka-aineallergioiden tietämys ravintoloissa oli listalla myös nousussa. Pienemmät annokset pienempään hintaan koetaan tulevaisuuden trendiksi, vaikka se laskikin listalla muutaman pykälän. Kaiken kaikkiaan listassa painottui ekologisuus ja yksinkertaisuus. Back to basic -trendi nousi seitsemän pykälää.

Alkuruuista etniset alkuruuat ovat johtoasemassa. Pienet, tapas -tyyliset annokset ovat alkuruokien runkona. Lisukkeista musta riisi, quinoa ja punainen riisi nostavat suosiotaan. Pääruuista paikalliset liha- ja kalatuotteet sekä vastuullisuus ovat suosiossa. Etniset keittiöt ovat trendikkäitä, myös aamiaisella. Paikallisuus ja erilaisten keittiöiden fuusioituminen on trendikästä, kuten eteläisen Aasian keittiöt. Myös Etelä-Amerikan keittiöiden suosio on nousussa. Trendikkäiden elintarvikkeiden avainsanana on paikallisuus tai lähiruoka, kuten erilaiset juustot tai lähituottajien pekoni. Muita suosittuja elintarvikkeita ovat superruoka, kuten goji-marja, perinteiset pavut ja herneet, eksoottiset hedelmät kuten durian, musta valkosipuli ja viljoista kamut ja spelt.

Valmistusmenetelminä suositaan sous viden käyttöä, hauduttamista, nestemäisessä työssä jäädyttämistä ja pakastamista, savustamista sekä erilaisten säilykkeiden tekoa. Kulinaarisia teemoja ovat vastuullisuus ja lähiruoka, ravintoloiden omat puutarhat ja teurastamot, eri allergioiden tunteminen, ravitsemus ja terveellisyys kuten myös jo aiemmin mainittu back to basic -ilmiö.

Ilman alkoholia olevat juomat trendilistalla ovat: jääteet, luomukahvi, lähdevesi, itse valmistettu limonadi sekä erilaiset maustetut vedet. Alkoholia sisältävät tren-

dikkäät juomat ovat: artesaaniviinat ja -liköörit, paikalliset viinit ja oluet, kulinaariset cocktailit sekä ruuan ja juomien oikea yhdistäminen. Ammattitaitoisten ja osaavien baarityöntekijöiden arvostus on nousussa uusien juomatrendien myötä.

Elintarviketieteiden seuran jäsenlehdessä Kehittyvä elintarvike (2008) julkaistiin eri ravitsemuskonseptien kehitysennusteet 2015. Ennusteissa arvioitiin muun muassa fine dine ja casual -ravintoloiden kehittyvän tasaisesti kuten myös laivaravintoloiden. Etnisten ravintoloiden kehityksen arvioitiin nousevan kuten myös kylpylä- ja tapahtumaravintoloiden kehityksen.

Elokuussa 2009 Ilmiöitä blogissa M. Koskelo kirjoitti tulevista ravintolakonsepteista. M. Koskelon mukaan fine dine -ravintolat ovat kärsineet laskusuhdanteesta, koska merkittävin osa fine dine -ravintoloiden asiakkaista ovat yritysasiakkaita. Talouden syöksykierteessä on yrityksen karsittava edustuskulujaan. Mutta lamasta huolimatta uusia ravintoloita avataan niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa.

Time-lehdessä oli marraskuussa 2008 artikkeli ravintolakonsepteista ja niiden muutoksista Yhdysvalloissa. Myös Time -lehti kirjoitti fine dine -ravintoloiden kärsineen laskusuhdanteesta. Lehden mukaan fine dine ei ole niinkään suunniteltu ihmisille, jotka ovat kiinnostuneet kulinaarisista nautinnoista vaan niille, joilla on varaa siihen. Monet Yhdysvaltalaiset fine dine -ravintolat alkoivat yksinkertaistaa palveluitaan laskusuhdanteen alettua. Karsittiin muodollisuuksia ja keskityttiin olennaiseen, tarjoiltavaan ruokaan. Ei otettu vastaan pöytävarauksia, ja hovimestari oli siinä tapauksessa turhaa. Pöytäliinat, kukat, hienot porsliinit ja pöytähopeat poistettiin, ja tilalle tuli halvemmat astiat. Monissa ravintoloissa poistettiin jopa pöydät, ja asiakkaat syövät baaritiskillä, josta on suora näköyhteys keittiöön. Annoksen asiakkaalle tuo sen valmistanut kokki. Keittiö tulee lähemmäksi asiakkaita. Trendin ideana on keskittyä ruokaan, raaka-aineisiin ja ruuan makuun, ja trendi kulkee nimellä casual high and dining. Trendiin uskoo moni yhdysvaltalainen eturivin keittiömestari kuten Sang Yoon Father's Office -ravintolasta sekä David Chang Manhattan's Momofuku Ko -ravintolasta. Myös ranskalainen Michelin tähtien kerääjä Joël Robuchon uskoo trendiin ja toteuttaa sitä muun muassa L'Atelier -ravintoloissaan Pariisissa. (Stein 2008.)

Uusi tuleva asiakassukupolvi kaipaa ravintolakulttuurilta joustavuutta ja mutkatomuutta (Koskelo 2008). Ravintoloissa hienostelu ja pipertäminen ovat vähentyneet, sen sijaan tehdään aitoa ja rehellistä ruokaa, jossa hyvä maku on määräävin tekijä. Kyseessä on downgrade-ilmiö, jossa karsitaan kaikki ylimääräinen olennaiseen. Bistrot, brasseriet, gastropubit ja kortteliravintolat ovat tämän suuntauksen ilmentymä. Käytännössä tämä tarkoittaa ravintolaa, johon on helppo tulla, intiimiyttä ja lämpöä, mutkatonta palvelua, erinomaista hinta-laatusuhdetta, edullisten raaka-aineiden käyttöä ja usein pitkiä kypsytysaikoja. (Rislakki 2011.)

5. Työn toiminnallinen osuus

Tämä opinnäytetyön toiminnallinen osuus pohjautuu benchmarkkaukseen. Tutkimuksen kuluessa vierailin eri fresh and casual -ravintoloissa kolmessa eri maassa ja sain niiden toiminnoista selkeän käsityksen, sekä pystyin hyödyntämään saamaani tietoa tätä opinnäytetyötä tehdessäni. Valitsin benchmarkkaus - tutkimusmuodon, koska vierailemalla erilaisissa ravintoloissa sain toiminnasta näkökulman asiakkaana. Ravintoloiden toimintaa seurattessani myös ammatillinen näkökulma tuli esiin. Benchmarkkauksella saa melko hyvän kuvan, miten eri ravintolat toimivat. Ravintola-alalla benchmarkkaus on yleinen muoto tutustua eri ravintoloiden toimintaan. Benchmarkkauksessa on tärkeää kiinnittää huomiota toiminnan yksityiskohtiin ja osattava rakentaa yksityiskohdista kokonaisuus, sekä osattava karsia toiminnasta epäoleelliset seikat.

Tehdessäni benchmarkkaus-tutkimusta ravintoloissa tein muistiinpanoja muun muassa palveluiden nopeudesta, yleisestä siisteydestä, asiakaspalvelun ja ruuan laadusta.

5.1 Fresh and casual -ravintoloihin tutustuminen

Useimmat fresh and casual -tyyppiset ravintolat toimivat itsepalveluperiaatteella. Ravintoloissa ei ole useinkaan tarjoilijoita, vaan asiakas tilaa ja saa ruokansa annoksen valmistavalta kokilta. Annos valmistetaan asiakkaan edessä tuoreista raaka-aineista, jolloin myös mahdolliset virheet kuten väärin raaka-aineiden käyttö vähenee. Asiakas näkee heti, mitä annokseen laitetaan.

Kokkien palvelutiskiltä löytyy kaikki annoksiin vaadittavat raaka-aineet. Osa li-sukkeista on pienissä gn-astioissa kylmäaltaassa, osa vetolaatikoissa palvelutiskin alla, ja joissakin ravintoloissa ovat pastatkin valmiina annosrasioissa kokin takana hyllyllä, josta kokin on helppo ottaa asiakkaan haluama pastalajike.

On fresh and casual -tyyppisiä ravintoloita, joihin tullessaan jokainen asiakas saa sirukortin, minkä jälkeen hän siirtyy haluamalleen tiskille. Valittavana on annoksia pizzoista wok -ruokiin ja pastoihin, myös salaattiannoksia saattaa olla tarjolla. Asiakas tekee tilauksensa, ja saatuaan annoksensa hän antaa sirukortin annoksen valmistaneelle kokille, joka lataa korttiin omalta päätteeltään tilauksen arvon. Rahaa tai luottokortteja ei käytetä vielä tässä vaiheessa. Kokilta saa myös perusjuomia, kuten vettä, virvokkeita, pieniä viinipulloja ja olutta. Joistakin ravintoloista löytyy myös baari, josta asiakas voi noutaa kortillaan haluamia juomia. Joissakin ravintoloissa asiakas palauttaa käyttämänsä astiat astioiden palautuspisteeseen, joissakin ravintoloissa on salityöntekijä sitä varten.

Poistuessaan ravintolasta asiakas antaa sirukorttinsa takaisin samaan paikkaan josta kortin sai. Tiskillä kassahenkilökunta lukee päätteeltään tilauksen arvon ja rahastaa. Systeemi muistuttaa hampurilaisravintolan toimintaa, joten se on varsinkin nykynuorille ja myös vähän vanhemmille asiakkaille tuttua. Uudenlaista ja laadukkaampaa pikaruokaa, mutta vanhalla tavalla tarjoiltuna.

Toiminta eri fresh and casual -ravintoloissa oli ammattitaitoista. Kokit valmistivat annokset muutamassa minuutissa, ja asiakkaat saivat annoksensa eteensä nopeasti. Ravintoloissa, joissa kävin syömässä, ruoka oli maittavaa ja hyvin valmistettua, raaka-aineiden käyttö oli tarkkaa ja toiminta muutenkin kurinalaista. Laatu on tuoretta ja tasaista ja annokset aina yhtä suuria. Annosten hinta-laatusuhde oli hyvä ja vastasi tai jopa ylitti odotukset, kuten myös palvelutaso. Palvelu oli eleettöntä, huomaavaista ja ystävällistä.

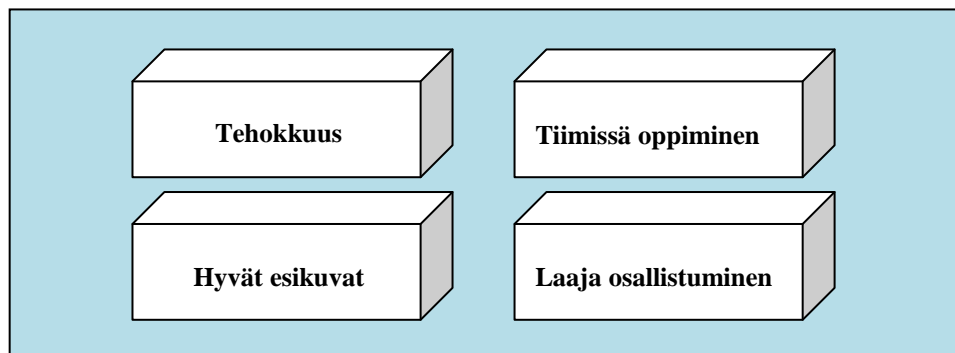
Ravintoloissa, joissa käytetään sirukorttia maksuvälineenä, ostaminen ja aluksi monimutkaiselta vaikuttava maksuliikenne hoitui kuitenkin helposti. Maksutiskille mentäessä ei joutunut jonottamaan omaa vuoroaan. Palvelun ja annoksen saaminen ei vaatinut kohtuuttomasti ponnisteluita, vaan kaikki sujui hyvin ja jouhevasti.

5.2 Benchmarking-tutkimusmuoto

Benchmarking eli vertailuoppiminen on menetelmä, jolla systemaattisesti opitaan hyviltä esikuvilta toimialasta riippumatta. Tarkoituksena on saada tietoja ja taitoja, jotka voidaan muuntaa tehokkaiksi oman yrityksen parannuksiksi.

Vertailuoppiminen on vertailua, arviointia sekä oppimista erinomaisilta organisaatioilta ja rakentava tapa kyseenalaistaa omia prosesseja ja menetelmiä. Vertailuoppimisessa on tärkeää ymmärtää, että jokaisella on vahvuutensa ja heikkoutensa. Osapuolten on mahdollista oppia toisiltaan, ja haaste on siinä, kuinka havaitsemme vahvuudet ja kuinka osaamme hyödyntää niitä omassa toiminnassamme. Menestyjä ennakoi jo tänään. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 6-7.)

Vertailuoppimisessa yhdistyvät hyvän oppimisympäristön tarve ja toiminnan tehostamisen tavoite. Tehokkuus onkin kaiken vertailuoppimisen parissa tehtävän työn tärkeä perusta. Yritystoiminnan tavoitteena on tuottaa arvoa, joka ylittää arvon tuottamisen kustannukset. Vertailuoppimisen perustana ja kehitysprojektin lähtökohtana on oltava tehokkuus, eli sen kyky tarjota asiakkaille arvoa, joka on suurempi kuin sen tuottamisen kustannukset. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 109.)



Kuvio 3. Vertailuoppimisen vahvuus perustuu neljän perusaineeseen – tehokkuus, tiimissä oppiminen, hyvät esikuvat ja laaja osallistuminen – yhdistelmään. (Lähde: Karlöf ym. 2003, 109.)

Benchmarkingilla vertaillaan eri yritysten toiminta-alueiden parhaita toimintatapoja. Organisaatioilla on tarve kehittää toimintaansa valitun toiminta-ajatuksen, strategian ja tavoitteiden pohjalta. Myös asiakkaat ja muut sidosryhmät sekä muuttuvat olosuhteet asettavat uusia vaatimuksia. Benchmarking on vartenotet-

tava menettely silloin, kun tavoitteena on viedä käytäntöön kehitys- ja parantamiseksi. (Hotakainen ym 2001, 10.)

Benchmarkingin vahvuuksia toiminnan kehittämiseksi ovat muun muassa toiminnan nykytilan selvitys, osallistujien sitoutuminen toiminnan kehittämiseen, verkostoitumisen edistäminen sekä nopean kehittymisen mahdollisuus. Jotta benchmarking onnistuu, on kehityshankkeella oltava johdon suostumus ja tuki kehityshankkeelle, kehityksen lähtökohtana on oltava yrityksen missio, visio ja strategia, toimintaprosessi on selkeästi kuvattu ja vastaa käytäntöä. (Hotakainen ym 2001, 10).

5.3 Ravintola Ella´s Viking Linen laivoilla

Viking Linen Internetsivustolla kerrotaan, että Ella´s on amerikanitalialainen drop in -ravintola. Viking Line laivayhtiön perustaja Gunnar Eklund kiersi vuosina 1937-1938 maailmaa nelimastoparkki Pamirilla. Pamirin laivakokki Ella oli edelläkävijä: ennakkoluuloton kokki, joka keräsi jokaisesta satamasta mukaansa yhden tai kaksi paikallista reseptiä. Ella loi tietämättään ruokalistan ja ilmapiirin, joka tuli muotiin 1990-luvun New Yorkissa. Siellä perheravintoloita kutsuttiin yleisnimellä Little Italy. Ravintola Ellaksen ruokalista koostuu kansainvälisistä ruoista, painottuen Italiaan. Ruokalista on bistro -tyyppinen, ja ruoissa on käytetty useimpien tuntemia raaka-aineita. (Viking Line 2010.)

Ravintola Ellakseen ei voi tehdä pöytävarauksia, vaan pöydän saa sen mukaan kuin tilaa löytyy. Usein jono ravintolaan voi olla monta metriä pitkä, ja sen seurauksena asiakkaat turhautuvat, ja odotus tuntuu useasti todellista pidemmältä. Kun asiakas on johdatettu vapaaseen pöytään hovimestarin tai tarjoilijan toimesta, vietään asiakkaalle ruokalista sekä tiedustellaan juomavalinnat jne. Ravintola Ellaksen palveluprosessi etenee normaalin ravintolaprosessin mukaan.

Molemmilla Turun linjan laivoilla on asiakkailla aikaa käydä Ellaksessa syömässä noin kaksi ja puoli tuntia. Palvelua ja annoksia asiakas voi joutua odottamaan kohtuuttoman pitkään. Asiakaspalautteessa 24.8.2009 kerrotaan seuraavaa: ”*Me saimme odottaa valtavan kauan ennen kuin joku tuli palvelemaan*”. Asiakaspalautteessa 22.9.2009 luki: ”*Me istuimme pöydän ääressä ainakin 15 minuuttia, ennen kuin tarjoiluhenkilökunnasta kukaan edes huomioi meitä*”. Syynä ei ole

todennäköisesti henkilökunnan osaamattomuus tai haluttomuus palvella, vaan asiakkaiden samanaikainen tulo ravintolaan, mikä ruuhkauttaa palvelun. Turun linjoilla asiakkailla on usein kiire syömään, koska sen jälkeen on kiire siirtyä muiden huvitusten pariin yökerhoon ja publiin.

Ravintola Ellaksen palvelu on monivaiheinen prosessi ja toimiakseen joustavasti ruuhka-aikoina ravintola tarvitsee melko paljon henkilökuntaa. Ruuhkahuippu alkaa heti, ja olisi taloudellisesti kannattavampaa, mitä enemmän asiakasvaihtuvuutta ravintolassa tapahtuisi. Jos palvelu on hidasta, se peilautuu myös luonnollisesti myyntiin. Nykyisellä palveluprosessilla ei tehokkuutta juurikaan voi lisätä, vaan on mietittävä uudenlaisia palveluprosesseja parantamaan ravintoloiden tehokasta palvelua. Kiireisimmät asiakkaat eivät välttämättä halua jonottaa päästäkseen Ellakseen syömään, vaan ohjautuvat cafeteriaan syömään edullisimpia annoksia. Asiakaspalaute 23.7.2009: *”Ellakseen muodostuu ainakin alkuillasta pitkä jono”*.

Ravintolan toiminnan kehittämisessä on otettava huomioon palvelunäkökulma. Asiakas on pääasia, mutta myös henkilökunnan jaksamiseen ja työssä viihtyvyyteen on kiinnitettävä huomiota. Jos henkilökunta viihtyy, se heijastuu myös asiakaspalveluun. Tarjoiluhenkilökunta kokee asiakkaiden samanaikaisen ruokailun stressaavaksi ja kiireelliseksi. He eivät tunne ehtivänsä hoitaa työtänsä kunnolla ja kokevat turhautumista ja riittämättömyyttä.

Ruoan laadusta tulee jonkin verran negatiivista asiakaspalautetta, kuten vastaaja 14.9.2009 kertoo: *”20 minuuttia sen jälkeen, kun tarjoilija oli ottanut tilaukseme, saimme hampurilaisemme – kylmänä!”*

Iltalähtöjen ruokailijoiden samanaikainen tulo syömään kuormittaa myös keittiötä. Keittiön hoidettavana on myös Food Garden -ravintolan ruokailijat, ja annokset tehdään sitä mukaa miten tilaukset tulevat, jolloin asiakkaat voivat joutua välillä odottamaan pitkäänkin.

Ella's on varsinkin nuorten aikuisten ja niiden suosiossa, jotka eivät halua syödä Viking Buffeessa eivätkä Food Garden à la carte -ravintolassa. Viking Buffet ja Food Garden ovat niille asiakkaille, jotka haluavat nauttia kiireettömyydestä ja syödä ”pitkän kaavan” mukaan. Ella's mielletään ravintolaksi, jossa on konstaile-

matonta ruokaa ja josta saa nopeaa palvelua ja ruoan eteensä nopeasti. Vaikka ylellisyyden hakeminen mielletään usein nousukauden ilmiöksi, ihmiset haluavat aina kohtuuhintaisia elämyksiä (Itella 2010).

Ella's-ravintolan suosituimpia annoksia olivat syyskuun 2009 – helmikuun 2010 välisenä aikana m/s Amorellalla ja m/s Isabellalla alkuruoista Ceasarsalaatti naturel, lämpimistä ruoista hampurilaislautanen ylivoimaisena ykkösenä sekä jälkiruoista Banana Split. Myös erilaiset pihvit olivat suosittuja. Annosten menekkiä tutkimalla voi tulla johtopäätökseen, että annosten pitäisi olla melko edullisia, isokokoisia sekä nopeasti saatavia.

Fresh and casual -tyyppisen ravintolan mahdollinen tuleminen laivoille tarvitsee huolellista suunnittelua ja ennakointia. Asiakasrakenne on oikeanlainen, ja koska asiakaspalautteiden mukaan ravintoloihin kaivataan nopeampaa ja helpommin tavoitettavaa palvelua, voisi fresh and casual -tyyppinen ravintola olla yksi ehdokas uusia ravintolapalvelumuotoja Viking Linelle kehiteltäessä. Nykyravintolatrendeihin kuuluu myös back to basic -suuntaus, ruoka on yksinkertaista, hyvistä raaka-aineista ja helppo valmistaa. Fresh and fast casual -tyyppisissä ravintoloissa toistuvat juuri nämä asiat. Ne ovat mutkattomuus, konstailemattomuus, rehellisyys ja hyvä hinta-laatu-suhde. Asiakkaan on myös helppo lähestyä ravintolaa ja sen palveluita

6 Johtopäätöksiä ja pohdintaa

Uusien ravintolapalveluiden kehittäminen ja luominen voivat vaatia suuria investointeja. Täytyy olla selvillä, mitkä ovat investointien tavoitteet, mitä pitäisi investoinneilla saavuttaa, ja saadaanko investoinneilla mahdollisesti jotain lisäarvoa. On tiedostettava, mitä Viking Linen asiakkaat toivovat ja haluavat, ja mikä tärkeintä, mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan.

Fresh and casual -tyyppinen ravintola voisi menestyä myös Viking Linen laivoilla. Konsepti sopisi hyvin laivojen hektiseen iltaelämään ja niille asiakkaille, jotka haluavat ruokaila mahdollisimman nopeasti. Konsepti ei ole tylsiltään sellainen, että asiakkaat haluavat viettää aikaa ravintolassa hitaasti ruuastaan ja juomastaan nauttien. Asiakkaiden vaihtuvuus ravintolassa olisi nopeaa, sisään ravintolaan,

tilaus, ateriointi ja kassan kautta ulos. Konseptilla pystyisi tarjoamaan ravintolapalveluita isolle joukolle asiakkaita.

6.1 Ravintolan fyysiset tilat

Ravintolan fyysisten tilojen luomisessa on otettava huomioon nykytrendit. Nykytrendin mukaan ravintolatilat ovat valoisia ja kaikki turha on riisuttu pois. Ei ole pöytäliinoja eikä valmiita kattauksia. Ravintolatilat koko riippuu halutusta asiakaspaikkamäärästä. Jos ravintolaan halutaan maksutavaksi sirukortilla maksaminen, on ravintolatilaa tullessa heti oltava kassanhoitajan toimipiste, josta asiakas saa sirukorttinsa. Ravintolassa voi olla vain yksi sisääntulo ja poistumistie, koska asiakkaan sirukortti annetaan kassanhoitajalle hänen poistuessaan ravintolasta. Kassanhoitaja lukee kortin sisällön, ja asiakas maksaa laskunsa. Koska jokainen asiakas saa ravintolaan tullessaan sirukortin, on myös kassan luettava jokainen sirukortti erikseen asiakkaiden lähtiessä pois ravintolasta väärinkäyttäjien estämiseksi. Asiakkaiden saniteettitilojen on sijaittava ravintolan yhteydessä, jottei asiakkaan tarvitse tiloja käyttäessään poistua ravintolasta, eikä kassanhoitajan tarvitse lukea sirukorttia muuten kuin asiakkaan lähtiessä ravintolasta.

Fresh and casual -ravintoloiden itsepalvelusysteemi voi tuntua asiakkaasta ikävältä, varsinkin perheiltä ja seurueilta, asiakkaiden joutuessa mahdollisesti jonottamaan eri annoksia eri tiskeiltä. Seurueen asiakkaat eivät välttämättä saa annoksiaan samaan aikaan, mikä ei varmaankaan ole asiakkaan toiveen mukaista. Asiakkaan siirtyminen tiskiltä toiselle hänen halutessaan alkuruokaa, pääruokaa ja jälkiruokaa vaikuttaa sekavalta. Voisiko toimintoja yhdistää asiakasystävällisemmiksi?

Jonoja muodostuu jonkin verran joka tapauksessa, oli palvelumuoto millainen tahansa. Olisikin pohdittava, millä tavalla asiakasvirrat laivalla saisi ohjattua tasaisesti eri ravintoloihin. Onko keinona ruokalistojen tarkka suuntautuminen eri ravintolakonsepteihin, asiakasrakenteen huomioiminen vai molemmat yhdessä?

Fresh and casual -ravintolatoiminta olisi varmaakin nuorten ja nuorten aikuisten mieleen. He ovat tottuneita pikaruokaravintoloiden käyttäjiä. Vanhemmalle polvelle uusi fresh and casual konsepti voi aiheuttaa hämmennystä ja epätietoisuutta, kuten myös ruokalajien vaihtoehdot. Konseptina toiminta olisi tehokasta. Asiakas saa varmasti tuoreen annoksen ja voi itse vaikuttaa sen tekemiseen omilla valin-

noillaan. Keittiöhenkilökunnan virheet pienenevät, standardisoidut annoskoot pienentävät hävikkiä, ja myös laatu pysyy tasaisena.

Fresh and casual konsepti toisi laivoille asiakkaiden kaipaamia nopeampia palveluja, monipuolisuutta ruokalajien tarjonnassa, keittiön lähemmäs asiakasta sekä uudenlaisia tuulahduksia laivojen ravintolapalveluihin.

Kone- ja laitesuunnittelu on tehtävä huolella. On mietittävä tarkkaan minkälaisia koneita ja laitteita tarvitaan, mitä ominaisuuksia niissä on oltava ja miten niiden ominaisuuksia voi hyödyntää annosten valmistuksessa. Kone- ja laiteinvestoinnit ovat suuria, joten on oltava selkeä tilasuunnitelma ja laitetarvesuunnitelma. Turhat investoinnit käyttämättömiin koneisiin tai liian monimutkaisiin laitteisiin, joita henkilökunta ei edes välttämättä osaa hyödyntää, ovat monesti riskinä uusien toimipaikkojen suunniteltaessa.

Kokkien työskentelytilat on suunniteltava huolella ja mietittävä tarkkaan tilojen toimivuus ja logistiikka. Konseptin mukaiset toimipisteet tehokkaine laitteineen ovat idean a ja o. Tilojen tarvitsee olla myös muuntautumiskykyiset ja helposti puhtaana pidettävät.

6.2 Henkilökunta

Nykyinen fresh casual dining -trendi ravintolamaailmassa poistaa hovimestarin ja myös osan tarjoilijoista, koska tarjoilohenkilökuntaa ei tarvita asiakkaiden palveluksessa itse itseään. Ravintolatrendit ja tulevaisuuden ravintolat ja niiden keittiöt tulevat olemaan yhä enemmän lähellä asiakasta. Asiakkaat haluavat kontakteja keittiöhenkilökuntaan, nähdä ihmiset, jotka heille ruokaa tekevät. Keittiöala on kokenut suuren suosion nousun viime vuosina. Keittiön näkyvyys ravintoloissa on tämän päivän ja tulevaisuuden trendi.

Kokkien työskentelytilojen on oltava pienet mutta tehokkaat. Jokaisella kokilla pitäisi olla omassa toimipisteessään kaikki annosten valmistamisessa tarvittavat tuotteet käden ulottuvilla. Työskentelypisteet olisi rakennettava siten, että kaksi kokkia voi käyttää samoja raaka-aineita, jolloin säästetään tilaa ja laitekustannuksia. Kaikki esivalmistetut tuotteet on sijoitettava kokin toimipisteen välittömään läheisyyteen yhteisiin isoihin kylmiöihin, joista kokki voi noutaa käsivarastossa tarvitsemaansa raaka-ainetta. Varsinaista keittiötä ei välttämättä tarvitse rakentaa

suoraan ravintolan yhteyteen, vaan laivan kylmä- ja lämminkeittiö voivat olla työpisteinä varsinaisten esivalmistelujen aikana. Ravintolassa tarvittavat raaka-aineet voi kuljettaa käsivarastoihin, jolloin kokki saa ne helposti käyttöön niitä tarvittaessaan.

Suurin ongelma konseptin toteutuksessa lienee keittiöhenkilökunnan määrä. Fresh and casual -ravintolat sitovat paljon henkilökuntaa toimiakseen asiakaspalveluystävällisesti. Konsepti kylläkin vähentäisi vastaavasti tarjoiluhenkilökunnan tarvetta. Ongelmia tuottaisi myös keittiöhenkilökunnan ammattitaidon laatu. Suorassa asiakaspalvelukontaktissa kokki tarvitsee asiakaspalvelutaitoja, esiintymistaitoja, kielitaitoa, hyvää organisointikykyä sekä niin sanottua hyvää pelisilmää pystyäkseen toimimaan tehokkaasti.

Ravintola-alalla on tänä päivänä hyvin haasteellista rekrytoida kokkeja. Tulijoita on jonkin verran ja ammattitaitoakin riittää, mutta varsinaiset asiakaspalvelutaidot ja nykyisin tarvittava kielitaito ovat monesti hukassa, ja niitähän tarvitaan keittiöissä, joista on suora yhteys asiakkaisiin. Laivoille fresh and casual -ravintolakonseptin tuleminen toisi suuria haasteita henkilökunnan rekrytoinnissa. Keittiöhenkilökunnan olisi oltava keittiöalan ammattilaisia, kielitaitoisia ja esiintymistaitoisia. Asiakaspalvelutaidot pitäisi olla hyvät ja pitäisi myös omata hyvän organisointikyvyn ja osata sopeutua vaihteleviin asiakaspalvelutilanteisiin. Kovassa paineessa työskentely avokeittiössä pitäisi kestää ilman ulospäin näkyvää stressiä.

Monet nuoret keittiöalan ammattilaiset pitävät avokeittiöitä ihan normaaleina työskentelytiloina. Heille ei ole vaikeaa olla suorassa kontaktissa asiakkaaseen. Avokeittiö luo lisäarvoa ravintolaan. Ruuanlaitto ei ole salatiedettä vaan myös osa hyvää näytelmää. Asiakas kokee tulevansa palvelluksi. Asiakkaat haluavat oppia uusia asioita ruuanlaitosta, ruuan terveellisyydestä, ja on myös mielenkiintoista nähdä, kuka valmisti annoksen ja miten.

Fresh and casual -ravintolassa keittiöhenkilökunnan tehtäviin kuuluisi annosten tilausten vastaanotto, annosten valmistus asiakkaiden katseen edessä, mahdollisen ruokajuoman myyminen sekä asiakkaan sirukortin leimaaminen. Keittiöhenkilökunnan tehtäviin kuuluisi myös ruokien esivalmistus ennen ravintolan avaamista.

6.3 Ruokalistan sisältö

Ruokalistan sisältöä ja tarjottavia ruokia olisi kehitettävä helposti ja nopeasti valmistettaviksi. Tavoitteenahan on nopeuttaa ja helpottaa asiakaspalvelutilannetta nopeampaan mutta myös laadukkaampaan suuntaan. Ei ole järkevää eikä tarkoituksen mukaista luoda hampurilaisravintolatunnelmaa, vaan hyvän ruokaravintolan tunnelma uudella tavalla tarjottuna. Ruokalistan pääarkkitehtinä on syytä pitää asiakasta, kuunnella hänen toivomuksiaan ja tarkastella kulutuskäyttäytymistä.

Ruokalistan sisältöä suunniteltaessa olisi hyvä ottaa huomioon nykyiset Ellaksen suosikki ruokalajit, kuten hampurilaislautanen ja Cesar-salaatti. Erilaiset pihvit kuuluvat myös nykyisen Ellaksen ruokalistalle. Ei ehkä ole taloudellisesti järkevää uudistaa koko ruokalistaa uuteen suuntaan, vaan miettiä sitä, voisiko menuun sisällyttää vanhoja suosikkiruokia Ellaksen ruokalistalta. Salaattia erilaisina variaatioina on tarjolla nykypäivän ruokalistassa. Asiakas saisi itse valita haluamansa raaka-aineet tarjolla olevista, samaan tapaan kuin nykypäivänä on Viking Linen Tapas-ravintoloissa. Erilaisia alkuruokia voisi olla tarjolla tapasten tai annosten tapaan samassa palvelutiskissä kuin jälkiruuat.

Aasia -trendi on pinnalla, ja erilaiset wokit on helppo toteuttaa. Erilaisia raaka-aineita, kala, kana, liha ja kasvis lisukkeineen sekä muutama lisättävä kastike valmiina on helppo ja nopea toteuttaa wok-pannulla. Kypsä riisi tai nuudeli valmiina annosrasioissa, jolloin se on helppo lisätä asiakkaan haluamaan wokkiin.

Pasta-ruuat ovat keustosuosikkeja. Asiakas voisi valita haluamansa pastan listalta ja kokki valmistaa sen. Myös pizzan valmistus käy nopeasti. Muotoillaan pizzapohja itse tai käytetään valmista pohjaa, johon lisätään raaka-aineet, ja työnnetään pizzauniin paistumaan.

Erilaiset pihvien kypsyyssasteet tuovat kokeille haasteita, mutta ratkaisuna voisi olla pihvien esikypsennys haluttuun kypsyyteen vakuumoinnin ja sirkulaattorin avulla. Tilauksen tullessa kokki ottaa sirkulaattorista ja vakuumista halutun kypsyyssasteisen pihvin ja ottaa paistopinnan parilasta. Nopeaa ja eri kypsyyssasteiset pihvit saadaan esille samaan aikaan. (Aromi-lehti, nro 6, 2010, 39.)

Jälkiruokia voisi tarjota valmiina annoksina, jolloin asiakas näkee, mitä mikin on, ja hänen on helpompaa valita haluamansa annos, ja palvelu nopeutuu.

Kaikkien edellä mainittujen ruokalajien pitäisi olla standardiannoksia. Jos asiakas haluaa vaihtaa annoksen raaka-aineita, siitä pitäisi ottaa lisämaksu, kuten esimerkiksi pizzerioissa otetaan fantasiapizzoista. Muuten annosten muuttaminen on jatkuvaa, ja se hidastaa palvelua, sekä aiheuttaa lisäkustannuksia raaka-aineisiin. Annoksesta toki voi jättää jotain pois ilman lisämaksua, muttei voi esimerkiksi jättää porkkanaa pois ja ottaa tilalle katkarapuja.

Annoskoot on vakioitava. Apuna voi käyttää muun muassa mittakuppeja. A-luokan raaka-aineet kuten lihat olisi syytä punnita annoskokoihin valmiiksi. Kii-reessä käy helposti virheitä, ja laadun ja annoskokojen on oltava tasaisia. Kasvis-raaka-aineet laitetaan esille kypsentämättöminä ja valmiiksi pilkottuina. Lihat, kala ja äyriäiset laitetaan myös esille kypsentämättöminä, leikattuina sopivan kokoisiksi suikaleiksi tai paloiksi.

Annoksen valmistava kokki voisi myydä asiakkaalle myös juoman. Erillinen baari, josta asiakas saa muita juotavia kuten kahvia, aiveceja sekä drinkkejä tuottaisi lisäarvoa asiakkaille. Jos palvelutiskeille muodostuu jonoja, joita ei koskaan voi kokonaan välttää, asiakas voi halutessaan istua baarissa ja juoda alkudrinkit.

Ravintolamaailmassa eletään jatkuvaa muutuskautta, ja muutokset ovat jokapäiväisiä. Trendit tulevat ja menevät, ja niiden vaihtelu pakottaa ravintolat olemaan koko ajan ajan hermolla. Ravintoloiden palveluiden on kehityttävä ja uusiuduttava määrääjain, liikeideaa pohdittava tarkoin sekä löydettävä sopiva markkinarako. Fresh and casual -ravintolat ovat uusia tulokkaita ravintolamaailmassa.

6.1 Oman työn arviointi ja ammatillinen kehittyminen

Tätä opinnäytetyötä tehdessäni olen koettanut edetä loogisesti ja kerätä toimeksiantajayritykselle Viking Linelle tarvittavaa tietoa uuden konseptin kehittämisessä tarvittavista asioista. Koin palveluprosessien ja palvelujen suunnittelun tärkeäksi, koska palvelu on erittäin tärkeä kilpailukeino eri varustamojen välillä.

Koska ravintola-ala elää jatkuvassa muutosten aallokossa, minusta tietoisuus eri trendien olemassaolosta ja vaikutuksista on tärkeää. On oltava edelläkävijänä ravintolamaailmassa menestyäkseen.

Ammatillisesti tunnen kehittyneeni opinnäytetyötä tehdessäni. Ajattelen asioita

laajemmin ja uudesta näkökulmasta. Osaan myös esimiehenä nykyisin paremmin perustella asioita, miksi jokin tehdään näin eikä toisin. Olen saanut melko hyvän teoriapohjan työtäni koskevissa asioissa, kuten hyvän asiakaspalvelun tärkeydestä ja eri ruokatrendien olemassaolosta.

Kirjalliset lähteet

Aalto, H-K. 2010. Ruokatuotannon ja palvelun johtaminen. Turkuamk.

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot ja etiikka. Helsinki:WSOY

Aaltonen, M & Wilenius, M. 2002. Osaamisen ennakointi – Pidemmälle tulevaisuuteen, syvemmälle osaamiseen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY

Albanese, P. & Boedeker, M. 2003. Matkailumarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Aromilehti nro 6. 2010. Täsmällistä keittämistä.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Porvoo : WSOY

Hotakainen, J., Laine R. & Pietiläinen S. 2001. Benchmarking-opas: opi hyviltä esikuvilta. Helsinki: Laatuokeskus.

Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen- Menestyksen timantti. Talentum. Helsinki

Karlöf, B.2004. Strategian rakentaminen. Helsinki: Edita Prima

Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talemum Media Oy.

Kinnunen, R.2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1994. Asiakaspalvelu. Kokkola: KP Paino.

Launonen, S. 2011. Kehittämistehtävä Viking Buffet. Opinnäytetyö. Tampere amk.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti Helsinki: Suomen yrityskirjat Oy.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima OY.

Mannermaa, M.2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Porvoo: WSOY.

Porter, M. 1996. Mitä on strategia? Artikkelin Lamk:n yritysstrategia opintomateriaali

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö-Pohjantähti PolarStar. Ltd.

Uusi punainen 2009. Viking Linen visio, missio ja strategia.

Viking Line. Asiakaspalautteet.

Viking Line. Vuosikertomus 2008-2009.

Vitriini. nro 8. 2010. Luonnollinen ruoka on vahva trendi.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sähköiset lähteet

National Restaurant Association Chef survey. Viitattu 30.7.2010.

http://www.restaurant.org/pdfs/research/whats_hot_2010.pdf

Viitattu 30.4.2011.

http://www.restaurant.org/pdfs/research/whats_hot_2011.pdf

Itella. 2009 Tyytyväinen asiakas on edellytys yrityksen menestykselle. Viitattu 18.5.2010.

http://www.itella.fi/liitteet/kokonaisratkaisut/tyytyvainen_asiakas_2009.pdf

Karri, U-M. & Mäki, H. 2007. Asiakaspalvelun merkitys kahvilaravintolan tulokseen. Opinnäytetyö. Helsingin amk. Viitattu 13.9.2011.

<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/6076/stadia-1177655295-8.pdf?sequence=1>

Kehittyvä elintarvike. 2008. nro 1. Ravintolakartta 2015. Viitattu 20.10.2010.

<http://kehittyvaelintarvike.fi/lehdet/2008/1.pdf>

Kehittyvä elintarvike. 2010. nro. 1. Trendit, ravitseminen ja ruokakulttuuri. Viitattu

12.2.2011. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/28-ennakoinnilla-katsetulevaisuuteen>

Koskelo, M. Ilmiöitä-blogi, 2009. Viitattu 25.5.2010.

<http://ilmioita.wordpress.com/2009/08/19/casual-high-end-dining/>

Koppari, M. Liike-elämän etiikka ja talouden globalisaatio. 1999. Viitattu

17.7.2011. http://www.netn.fi/199/netn_199_koppe.html

Mat Nyttig 2010 Viitattu 10.8.2011.

<http://www.matnyttig.se/component/search/?searchword=mat+trend&ordering=west&searchphrase=all>

Rislakki, E-P. 2011. Viisi tähteä. Viitattu 21.9.2011.

<http://www.viisitahtea.fi/ajankohtaista/5460-suomen-50-parasta-ravintolaa-2011-lista-julki-farang-on-nyt-suomen-paras-ravintola>

Stein, J. Time.2008. New no-frills fine dining. Viitattu 18.5.2010.

http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,1859855_1859854_1859704,00.html

Turun Sanomat. 2011. Viitattu 15.5.2011.

<http://www.ts.fi/online/talous/195179.html>

Viking Line. 2010. Viitattu 27.10.2011. <http://www.vikingline.fi/>

http://www.vikingline.fi/yritysinfo/lehdistotiedotteet/uutiset_101222_laivatilaus.asp

Liite 1.

National Restaurant Association Chef survey:

Vuonna 2010 Top 20

Vuonna 2011 Top 20

1. paikalliset vihannekset ja hedelmät	1. lähellä tuotetut lihat ja merenelävät
2. lähellä tuotetut lihat ja merenelävät	2. paikalliset vihannekset ja hedelmät
3. vastuullisuus	3. vastuullisuus
4. mini jälkiruuat	4. lasten ravitsemuksellisesti tasapainoiset ateriat
5. paikalliset viinit ja oluet	5. hyperpaikallisuus, ravintoloiden omat puutarhat ja teurastamot
6. lasten ravitsemuksellisesti tasapainoiset ateriat	6. lasten ravitsemus
7. pienemmät annokset pienempään hintaan	7. vastuullisuus merenelävien käytössä
8. tuotteet maataloilta	8. gluteenittomat tuotteet, eri allergiat
9. gluteenittomat tuotteet, eri allergiat	9. yksinkertaisuus
10. vastuullisuus merenelävien käytössä	10. tuotteet maataloilta
11. superruoka, kuten goji-marja ym.	11. erikoisviinat ja – liköörit, artesaanituotteet
12. luomutuotteet	12. paikalliset viinit ja oluet

13. kulinaariset cocktailit	13. pienemmät annokset, pienemmällä hinnalla
14. erikoisviinat ja – liköörit, artesaanituotteet	14. luomutuotteet
15. ravitseminen, terveys	15. ravitseminen ja terveys
16. yksinkertaisuus	16. kulinaariset cocktailit
17. alueelliset, etniset keittiöt	17. uudella tavalla valmistetut ruhon osat
18. vähemmän käytetyt kalat	18. kasvikset ja hedelmät lasten ruokien lisukkeiksi
19. uudella tavalla valmistetut ruhon osat	19. etnisvaikutteiset aamiaisruuat
20. kasvikset ja hedelmät lasten ruokien lisukkeiksi	20. pientuottajien juustot, artisanjuustot