

”SANO SE QR-KOODEIN!”

Asiakaslähtöisen palvelun tehostaminen QR-koodin
ja CRM:n tiimityöllä ravintola Nilissä

Ruotsalainen Katri

Opinnäytetyö
Matkailu- ravitsemis- ja talousala
Hotelli- ja ravintola-alan koulutus
Restonomi (AMK)

2017

Matkailu- ravitsemis- ja talousala
Hotelli- ja ravintola-alan koulutus
Restonomi (AMK)

Tekijä	Katri Ruotsalainen	Vuosi	2017
Ohjaaja	Matti Liimatta		
Toimeksiantaja	NAMS OY/ Ravintola Nili		
Työn nimi	”SANO SE QR-KOODEIN!” Asiakaslähtöisen palvelun tehostaminen QR-koodin ja CRM:n tiimityöllä ravintola Nilissä		
Sivu- ja liitesivumäärä	32 + 2		

Opinnäytetyön aiheena oli parantaa asiakaskokemuksen, asiakkuudenhallinnan ja asiakaspalvelun tasoa tekniikan keinoin. Työn tavoitteena oli selvittää QR-koodipohjaisen, kassaohjelmistoon kytketyn asiakaspalautejärjestelmän ja CRM (Customer Relationship Management) -asiakkuudenhallintajärjestelmän yhdistämisen mahdollisuudet ravintola Nilin toimintaympäristössä sekä kehittää uusi toimintamalli ravintolaan.

Tutkimuksellisen kehittämistyön toimeksiantaja oli NAMS Oy:n omistama ravintola Nili Rovaniemellä. Ravintola Nili on kymmenen vuotta toiminut, tunnettu Lappi à la carte -ruokaravintola Rovaniemen ydinkeskustassa. Nilin asiakaskunta koostuu matkailijaryhmistä ympäri maailman, kotimaisista ja paikallisista yrityksistä sekä yksittäisistä asiakkaista.

Tapaustutkimus toteutettiin ravintola Nilissä noin puolen vuoden ajalta uuden kassajärjestelmän lanseeraamisesta ja käyttöönoton tuomista uusista haasteista. Työssä haastateltiin Suomen johtavan ravitsemisalalan kassakone- ja järjestelmätoimittajan toimitusjohtajaa ja häneltä saatiin uusinta tietoa ohjelmiston kehittämisen mahdollisuuksista, joita käytettiin tutkimusaineistona. Business Model Canvas -liiketoimintamallin kehittämistyökalulla analysoitiin Nilin liiketoimintamallia ja kehitettiin uusi toimintamalli.

Kehittämistyön tuloksina saatiin mahdollisuus lähitulevaisuudessa saada kassajärjestelmän QR-koodi asiakaspalautejärjestelmä yhdistymään CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmään pilvipalvelussa sekä konkreettinen uusi toimintamalli ravintola Nilin hovimestareiden käyttöön. Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia tullaan mahdollisesti hyödyntämään muissakin ravintola- ja matkailualalla toimivissa yrityksissä, jotka haluavat kehittää toimintaansa enemmän asiakaslähtöisiksi.

Avainsanat QR-koodi, CRM, asiakaspalautejärjestelmä, asiakkuudenhallintajärjestelmä, kassajärjestelmä, Business Model Canvas

Tourism, Catering and Domestic Services
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management
Bachelor of Hospitality Management

Author	Katri Ruotsalainen	Year	2017
Supervisor	Matti Liimatta		
Commissioned by	NAMS OY/ Restaurant Nili		
Subject of thesis	“SAY IT WITH QR-CODES!” Enhanced Customer-Oriented Service with QR Code and CRM's Teamwork at Restaurant Nili		
Number of pages	32 + 2		

The subject of the thesis was to improve the customer experience, customer relationship management and customer service by means of technology. The aim of the thesis was to find out the potential of combining the QR code -based customer feedback system connected to the cash register system with the CRM customer relationship management system in restaurant Nili's business environment and to develop a new operating model for the restaurant.

This development work was commissioned by restaurant Nili owned by the company NAMS Ltd. Restaurant Nili is a well-known, ten-year-old Lappish à la carte restaurant in the heart of Rovaniemi. Nili's customer base consists of tourist groups from around the world, domestic and local companies and individual customers.

The case study was carried out at the Nili restaurant six months after the launch of the new cash register system and the challenges brought by its introduction. To gain the latest information on the possibilities of developing software, the president and CEO of Finland's leading catering cashier and system vendor was interviewed. By analyzing the Nili's business model with the Business Model Canvas, a new operating model was developed.

The results of this development work are the possibility to merge the cashier system's QR code based customer feedback system with the CRM customer relationship management system in a cloud service in the near future and a concrete new operating model for the Nili restaurant's headwaiters. The results of this development work will potentially benefit other companies operating in the restaurant and tourism sectors hoping to develop their activities into more customer-oriented.

Key words QR code, CRM, customer feedback system, customer relationship management system, cash register system, Business Model Canvas

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	RAVINTOLA NILI TOIMEKSIANTAJANA	6
2.1	Lappilainen à la carteravintola	6
2.2	Nilin arvolupaus	7
2.3	Nilin asiakasryhmät ja asiakaspalautteiden käsittelyn nykytila	8
2.4	Complaint Management eli reklamaatioiden hallinta Nilissä	9
3	QR JA CRM	11
3.1	QR-koodi	11
3.2	CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmä	13
4	QR-KOODI-ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄ JA CRM YHDESSÄ	14
4.1	QR-koodipohjainen asiakaspalauttejärjestelmä Nilissä	14
4.2	QR-koodi asiakaspalautte suoraan CRM-järjestelmään?	15
4.3	CRM:n tuleva käyttötarkoitus Nilissä	16
5	TYÖN TOTEUTUS	19
5.1	Tapaustutkimus	19
5.2	Teemahaastattelu	20
5.3	Business Model Canvas (BMC)	21
6	POHDINTA	26
	LÄHTEET	30
	LIITTEET	32

1 JOHDANTO

Yritysten toiminnan kehittäminen asiakaspalautteen avulla asiakaslähtöisemmäksi on haastava ja aikaa vievää prosessi. Jos asiakas voisi jättää palautetta helposti ja palautteen käsittely ja hyödyntäminen olisi nopeaa ja vaivatonta, yritykset pystyisivät parantamaan palveluaan ja tuotteitaan kustannustehokkaammin. Opinnäytetyöni pyrkii ratkaisemaan ongelman ja vastaamaan kysymykseen, olisiko QR-koodipohjainen CRM-ohjelmistoon integroitu mobiilisovelluspohjainen asiakaspalauttejärjestelmä kannattava ominaisuus kehittää kassajärjestelmän (Restolution) pilvipalveluun. Tehostaisiko ominaisuus ravintola Nilin tai muiden ravintola- tai matkailualan yritysten palvelutasoa ja mitä muutoksia Nilin toimintamalliin tulisi tehdä.

Olen toiminut ravintola Nilissä ravintolapäällikkönä kohta kymmenen vuotta ja olen havainnut ravintolan asiakaspalautteiden vähäisyyden. Palautteita ei systemaattisesti kerätä, eikä kokemukseni mukaan käytetä riittävästi hyödyksi ravintolan kehittämisessä. Ravintola Nilin reskontraohjelmassa (Netvisor) sekä kassajärjestelmässä on asiakkuudenhallintajärjestelmä CRM (Customer Relationship Management), joista kumpaakaan ei tällä hetkellä hyödynnetä. CRM-ohjelmisto tulisi integroida QR-koodipohjaiseen asiakaspalauttejärjestelmään, jotta palveluntarjoaja, tässä tapauksessa ravintola Nili, voisi itse kontrolloida järjestelmää ja saada sieltä tilastoja sekä asiakkuuksiin liittyvää informaatiota halutessaan helposti. Tällä hetkellä asiakaspalautteita voi antaa Nilin henkilökunnalle suoraan ja asiakkaan kuitissa olevan QR-koodin avulla tai lähettää internetsivuilla olevan palautelomakkeen, TripAdvisorin tai sosiaalisen median kautta.

Analysoimalla Nilin liiketoimintamallia sekä tapaustutkimuksen ja teemahaastattelun avulla selvitetään, olisiko asiakaspalautteiden keräämisen tehostaminen ravintola Nilissä järkevää ja tulisiko CRM ottaa käyttöön Nilissä osaksi asiakkuuksien systemaattista hyödyntämistä. Tavoitteena on, että lopputuloksena saataisiin kehitettyä asiakaspalautteidenkäsittelyjärjestelmä, joka olisi asiakkaalle vaivaton ja palautteen analysointi ja jatkokäsittely eivät aiheuttaisi yritykselle mittavia lisäkustannuksia.

2 RAVINTOLA NILI TOIMEKSIANTAJANA

2.1 Lappilainen à la carteravintola

Ravintola Nili on tunnettu lappilainen à la carteravintola Rovaniemen ydinkeskustassa. Nili on vuonna 2006 perustettu yksityinen ravintola, jonka omistavat Anne ja Sakari Tainio sekä toimitusjohtaja Marko Huttunen. Nilissä työskentelee noin 25 työntekijää, joista ympäri vuoden kuusi henkilöä mukaan lukien keittiömestari sekä minä, ravintolapäällikkö. Ravintolassa on 85 asiakaspaikkaa, joista 65 on pääsalissa ja 20 Porokammi-kabinetissa. Nilin asiakaskokemus sisältää kokonaisvaltaisen aistien elämyksen, koska ravintolan kaikki elementit huokuvat lappilaisuutta ja paikallisuutta. (Ravintola Nili 2017.)

Nilin liiketoiminnan kokonaisuus ja jatkuvuus kulminoituu tasalaatuiseen asiakaspalautteeseen ja sitä kautta yhteistyösopimusten uusimiseen muiden muassa matkanjärjestäjien osalta. Ravintolan toiminnan jatkuvuus ja palvelutason ylläpitäminen sekä vielä paremmaksi kehittäminen edellyttävät ravintolapäälliköltä ja keittiömestariilta jatkuvaa laadun valvontaa ja tehojen tarkkailua sekä salilla että keittiössä. Menestys perustuu myös markkinointiin, joka ilmenee esimerkiksi paikallisissa sanomalehdissä ilmoitettavina erilaisina kampanjoina, sosiaalisen median kampanjoina sekä paljolti suusta suuhun kulkevana tietona etenkin paikallisille.

Nilin interiööri on aidosti lappilainen. Sisustus Nilissä on lappilaista vanhaa käsityötä kunnioittavaa, paikallisten käsityöläisten tekemää ja koristelussa on käytetty poronahkaa, keloja, poronsarvea sekä eläinten taljoja. Nilin sisustuksen suunnittelussa ja taideteosten tekijänä on suuressa roolissa ollut rovaniemeläinen käsityörytys Hornwork. Hornworkin omistajat ja taiteilijat Irene ja Ari Kangasniemi ovat paikallisen käsityön ammattilaisia (Hornwork 2017). Tarjoiluhenkilöstön työasut Niliin on suunnitellut ja toteuttanut rovaniemeläinen Nahkaparkki yritys, jossa omistajana ja suunnittelijana toimii Kati Juujärvi (Nahkaparkki 2017). Nilin musiikki on mystistä saamelaiden ja lappilaisten taiteilijoiden tekemää, mukana on myös suomalaista perinnesuomiikkia.

2.2 Nilin arvolupaus

Arvolupauksen ydin on Tuulaniemen (2011, 33) mukaan juuri se, millä erotutaan kilpailijoista, tiivistettynä kaikki se ainutlaatuisuus, mitä yritys tarjoaa asiakkailleen. Asiakkaan kokema arvo muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisestä vuorovaikutuksesta erilaisissa kohtaamistilanteissa ja kanavissa kuten asiakaspalvelu, internet, tuotteet, tilat sekä ympäristöt (Tuulaniemi 2011, 33). Arvolupauksen perustana Nilissä on tarjota asiakkaalle aito ja unohtumaton lappilainen ravintolaelämys. Nilissä panostetaan ruuan laadun lisäksi palveluun, joka erottuu edukseen kielitaitoisena henkilökuntana erikoisine työasuineen sekä strategian mukaisena palvelumallina. Nilin ruokalista käännetään talvisesongiksi yhdeksälle eri kielelle ja mahdollisimman monelle asiakkaalle tarjotaan palvelua hänen omalla kielellään.

Grönroosin (2009, 25) mukaan asiakkaat eivät etsi tuotteita tai palveluja sinänsä vaan he etsivät ratkaisuja, jotka palvelevat heidän omia arvonluontiprosessejaan. Nili lupaa, että asiakas saa mahdollisuuden kokea kaikilla aisteillaan kokonaisvaltaisen elämyksen. Asiakas kuulee musiikin, näkee sisustuksen, mahdollisesti tuntee Vilma-karhun pehmeänkarheen turkin ja maistaa puhtaita lappilaisia makuja. Nilin palvelutarjooma sisältää mahdollisuuksien mukaan lähiruokaa puhtaista raaka-aineista, esimerkiksi tunturijärvien kaloja sekä lappilaista riistaa, joiden saatavuudesta huolehtivat muiden muassa Nilin omat riekon ansapyytäjät Enontekiöllä. Marjat ja sienet sekä juurekset pyritään ostamaan suoraan paikallisilta. Nili ostaa myös osan juomista mahdollisimman läheltä käyttäen paikallisia toimittajia. Tällä hetkellä Ranua Revontuli Oy toimittaa marjaviinejä Niliin ja Lapin Panimo Oy rovaniemeläistä olutta. Kestävä kehitys on suuressa roolissa yrityksen yritysfilosofiaa. Nilin pyrkimyksenä on pitää raaka-aineiden kuljetusmatkat lyhyinä. Energiaa säästetään, jätteet lajitellaan sekä kierrätetään.

Nili on ollut toiminnassa yli kymmenen vuotta, joten muutoksen aika on mahdollisesti käsillä ja suotavaakin. Nilin arvolupaukseen sisältyy lupaus toiminnan jatkuvasta kehittämisestä. Merkittävää lisäarvoa asiakkaalle saadaan tekemällä asiat mukavimmiksi ja helpommiksi käyttää (Tuulaniemi 2011, 34). Asiakaspalautteen antamisen helppous asiakkaalle ja käsittelyn vaivattomuus yritykselle on yksi tärkeimmistä kehittämisen kohteista.

2.3 Nilin asiakasryhmät ja asiakaspalautteiden käsittelyn nykytila

Laskelmieni mukaan talvisesonkina noin kahdeksankymmentä prosenttia Nilin asiakkaista tulee ulkomailta, mutta vuositasolla kotimaisten ja ulkomaisten asiakkaiden osuus jakautuu tasaisemmin. Asiakassegmentteinä ovat sekä yksittäiset asiakkaat että ryhmät. Ryhmäasiakkaat ovat pääosin yritysasiakkaita sekä matkanjärjestäjien kautta tulevia ryhmiä ympäri maailman. Teemme yhteistyötä paikallisten ja kotimaisten yritysten, hotellien, matkanjärjestäjien ja safariyritysten sekä Visit Rovaniemen (2017) kanssa. Olen havainnut, että yhä useammin ulkomaiset matkanjärjestäjät varaavat ravintolapalvelunsa suoraan Nilistä, eivätkä käytä suomalaisia matkanjärjestäjiä välikätenä. Matkailijamäärien vaihtelu ja valuuttakurssien muutokset globaalisti näkyvät Nilin asiakaskunnan rakenteessa. Menneenä sesonkina Aasian maista tulevien matkailijoiden osuus oli huomattavasti kasvanut ja venäläisten määrä edelleen pysynyt vähäisenä.

Visit Rovaniemen (2017) tekemän tilastokoonnin mukaan matkailijamäärät mitattuna rekisteröidyillä yöpymisillä kasvoivat Rovaniemellä 23 prosentilla tammikuussa 2017 verrattuna tammikuuhun 2016. Kotimaisten matkailijoiden osuus oli 20 % ja ulkomaisten 80 %. Koko vuonna 2016 Rovaniemellä yöpyi rekisteröidysti 40 % kotimaisia ja 60 % ulkomaisia matkailijoita. Kasvua oli 17,6 prosenttia vuoteen 2015 verrattuna. (Visit Rovaniemi 2017.) Ravintola Nilin toimitusjohtaja Huttunen kertoi lehtihaastattelussa, että Nili on vuosi vuodelta suosituimpi ja asiakasmäärä on kasvanut hieman myös viimeisen vuoden aikana. Suurin nousu tulee hänen mukaansa nyt matkailijoista, mutta myös paikallisia käy jonkin verran aiempaa enemmän. (Virranniemi 2017.)

Nilin asiakaspalvelutilanteista ravintola saa suullista asiakaspalautetta ravintolassa ja kirjallista asiakaspalautetta sekä arviointeja Facebookin (2017), Twitterin (2017) sekä TripAdvisorin (2017) kautta. Nilin internetsivujen kautta saatava palaute on erittäin vähäistä. Nettisivujen kautta tulee lähinnä reklamaatioita. Sivujen kautta tuleva palaute pystytään käsittelemään helposti, koska palaute tulee automaattisesti ravintola Nilin sähköpostiin. Uuden, maaliskuussa 2017 asennetun Restolution-kassajärjestelmän myötä olemme saaneet mahdollisuuden kerätä palautetta asiakkaan kuittiin tulostuvan QR-koodin avulla, mutta 1.5.2017 tein tarkastuksen eikä palautteita ollut vielä tullut.

2.4 Complaint Management eli reklamaatioiden hallinta Nilissä

Reklamaatioiden hallinta on erittäin tärkeä johtamisen väline yrityksissä, koska kysynnän ja tarjonnan kontekstissa ei ole varmuutta, että jokainen liiketoimi johdaisi asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytymättömyyttä voi ilmetä useista syistä, esimerkiksi asiakkaan odotukset eivät kohtaa tarjotun palvelun tai tuotteen kanssa. Tällöin yrityksen tulisi antaa asiakkaalle mahdollisuus reklamoida. Tämä palaute voi olla erittäin merkittävää yritykselle ja se voi antaa toisen mahdollisuuden tilanteen korjaamiseen ja asiakkaan takaisin saamiseen. Tehokas ja toimiva reklamaatioiden hallinta voi tuoda käännteentekeviä etuja yritykselle. Jotkut yritykset eivät näe tehokkaan Reklamaatioiden hallinnan etuja eivätkä tarjoa asiakkailleen mahdollisuuksia reklamoida. (Gardin & Bruns 2015, 1–2.)

Yrityksissä on tavallista, että reklamaatioiden käsittelyä ei pidetä asiakkaalle tarjottavana palveluna. Asiakkaasta voi tuntua vaivalloiselta ja hankalalta reklamoida, jos näitä toimintoja ei yrityksessä suunnitella, toteuteta ja hallita asiakaskeskeisesti. Reklamaatioiden käsittelyllä on merkittävä vaikutus asiakkaan mielihiteeseen yrityksen palvelukeskeisyydestä. Reklamaatioiden käsittely on mahdollista muuttaa aktiivisesti hoidettaviksi palveluiksi, joihin asiakas suhtautuu myönteisesti. Näin toimimalla yritys lujittaisi asiakaskontaktejaan. (Grönroos 2009, 23, 159.)

Nilissä annetaan mahdollisuus reklamointiin, mutta se vaatii tällä hetkellä asiakkaalta omatoimisesti QR-koodin käyttämistä, lomakkeen etsimistä internetistä tai kommentoimista julkisesti sosiaalisessa mediassa. Nilin tulisi kehittää reklamaatioiden hallintaa ja ottaa asiakaspalautteiden kerääminen osaksi systemaattista jokapäiväistä toimintamallia kertomalla ja opastamalla QR-koodin käytössä. QR-koodilla tulevien palautteiden tulisi olla automaattisesti tilastollisia ja niitä pitäisi pystyä käyttämään helposti ja oppimaan niistä. Reklamaatioiden tekeminen tulisi tehdä asiakkaalle mahdollisimman vaivattomaksi, koska kuten Grönroos (2009, 161) muistuttaa, että suuri osa tyytymättömistä asiakkaista ei vaivaudu tekemään reklamaatiota vaan he siirtyvät suoraan toisen yrityksen asiakkaiksi kertomatta entiselle toimittajalle, mikä epäonnistui.

Perinteisesti yrityksissä on vakiokäytäntönä varmistaa sisäinen tehokkuus ja vältetään hyvityksen myöntämistä (Grönroos 2010, 159). Nilissä kuitenkin perinteistä poiketen annetaan hyvitys asiakkaalle, mikäli reklamaatio koetaan aiheelliseksi. Yleensä hyvitys annetaan asiakkaalle pahoittelevan sähköpostin muodossa, jossa kerrotaan postitse lähetettävästä hyvityksestä. Ravintolan päivittäisissä toiminnoissa pyritään välttämään reklamaatioita varmistamalla ajoissa asiakkaan kokeman tuotteen laatu. Jos kuitenkin asiakas reklamoi suullisesti ravintolassa, hovimestarit on ohjeistettu toimimaan tietyn kaavan mukaisesti, jotta asiakas saadaan kaikesta huolimatta tyytyväiseksi. Grönroos (2009, 159) kertoo, että perinteisen tavan muutoksen tavoitteena on saada asiakkaat tyytyväisiksi huolimatta sattuneesta epäonnistumisesta ja mahdollisesti jopa parantaa pitkäaikaisen asiakassuhteen laatua. Toimimalla tällä tavalla on mahdollista säilyttää olemassa olevat asiakassuhteet ja turvata pitkän aikavälin liiketoiminta sen sijaan, että pyrkimyksenä olisivat lyhyen aikavälin kustannussäästöt (Grönroos 2009, 159).

Fitzsimmons (2011, 137) mukaan asiakkaiden antamia palautteita tulisi kohdella ja käsitellä lahjan tavoin. Yritysten pitäisi toivottaa palautteet tervetulleiksi siten, että ihmiset rohkaistuisivat antamaan palautetta helpommin. Asiakkailta voi olla vaikeuksia valittaa tai antaa hyvää palautetta. Palautteet pitäisi käsitellä yrityksessä mahdollisimman nopeasti ja yrityksen palautteen tulisi olla rehtiä ja rehellistä. Yrityksen tulisi rohkaista työntekijöitään palautteen keräämiseen. Järjestelmän tulisi olla sekä asiakas että työntekijä ystävällinen. Yrityksen pitäisi palkita työntekijöitä hyvistä palautteiden keräämisistä ja myös pitää tilastoja palautteista ja oppia niistä. (Fitzsimmons 2011, 137.)

QR-koodia käyttämällä palautteen antaminen tulee tulevaisuudessa asiakkaalle helppokäyttöiseksi, mutta yrityksen henkilökuntaresursseja menee liikaa palautteiden analysointiin. Jos palaute kohdistuisi automaattisesti oikeisiin yrityksiin, olisi toiminnan kehittäminen paljon edullisempaa. Kuluttaja-asiakkaiden anonyymien palautteiden osalta palautteen tulisi ohjautua tiettyjen avainsanojen avulla suoraan taulukkotyökaluun, joka tilastoisi palautteen automaattisesti. Taulukkoa ja tuloksia analysoimalla toimintamallia pystyttäisiin kehittämään enemmän asiakaslähtöiseksi.

3 QR JA CRM

3.1 QR-koodi

QR-koodin (Kuvio 1) kehitti japanilainen yhtiö Denso Wave vuonna 1994 liukuhihnateollisuuden nopeaksi tuotannonseurantavälineeksi. QR-koodi tulee englannin kielen sanoista "Quick Response". Nimensä mukaisesti koodin sisältö on purettavissa ja luettavissa erittäin nopeasti, jopa kymmenen kertaa nopeammin kuin muut viivakoodit. (Denso Wave 2017.)

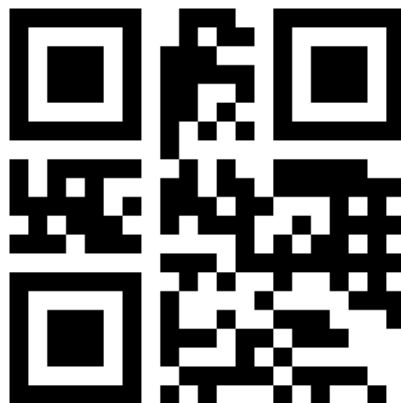
QR-koodi eli ruutukoodi on kehittyneempi muoto yleisesti tunnetusta viivakoodista (Uskali 2013, 48). Se on kaksiulotteinen kuviokoodi eli "two dimensional barcode". Kuviokoodi eroaa yksiulotteisesta perinteisestä viivakoodista siten, että yksiulotteinen kuviokoodi sisältää informaatiota vain vaakasuunnassa, kun taas kaksiulotteinen sisältää informaatiota sekä vaaka- että pystysuunnassa mahdollista suuremman informaatiomäärän samalle pinta-alalle. (Sanastokeskus TSK 2017.) QR-koodi on matriisi, joka koostuu joukosta mustia ja valkoisia neliöitä, joita kutsutaan moduuleiksi, jotka on sijoitettu tiettyyn järjestykseen (Li 2016).

QR-koodit ovat erittäin monikäyttöisiä, sillä ne voivat sisältää tietoa erilaisissa muodoissa. QR-kooditekniikalla on mahdollista jakaa helposti ääni-, video-, kuva- tai tekstimateriaalia (QR-koodit 2017). QR-koodit ovat Uskalin (2013, 48) mukaan ubiikkeja eli joka paikan merkkejä, joihin tiivistetään jonkin verkkosivun osoite eli URL. Skannaamalla QR-koodi älylaitteen kameralla päästään heti halutulle verkkosivustolle ilman numeroiden tai kirjainten kirjoittamista (Uskali 2013, 48). QR-koodi on standardisoitu kansainväliseksi ISO-standardiksi (ISO/IEC18004) vuonna 2000. Standardi varmisti QR-koodin yleistymisen Japanin lisäksi kansainvälisesti. (Denso Wave 2017.)

Vuodesta 2002 koodeja on käytetty mobiilikäytössä älypuhelimilla ja muilla kamerallisilla mobiililaitteilla ensin Japanissa ja sitten ympäri maailman (Denso Wave 2017). Koska älypuhelimet ovat levinneet erittäin laajalle, ja miltei kaikissa on sisäänrakennettuna kamera, kaksiulotteiset koodisovellukset ovat tulleet erittäin suosituiksi (Li 2016).

Mobiililaitteella tarkoitetaan akulla varustettua, mukana kannettavaa laitetta, jolla internetyhteyden muodostaminen on mahdollista. Yleisimpiä mobiililaitteita ovat älypuhelimet ja tablet-tietokoneet. Internetyhteys voidaan muodostaa joko wlan-yhteydellä tai mobiilitiedonsiirrolla. Kaikkien QR-koodien lukemiseen ei kuitenkaan tarvita Internet-yhteyttä, joista esimerkkeinä osoitetiedot tai kalenteritapahtuma. (QR-koodi - Tiedon portti 2017.) Koodi voidaan lukea mobiililaitteen viivakoodin lukijalla, joka puolestaan osaa avata koodiin kirjoitetun osoitteen suoraan www-selaimeen. Koodin avulla pääsee suoraan halutun palveluntarjoajan internetsivulle ilman osoitteen kirjoittamista. (Denso Wave 2017.)

Nykyisin koodit ovat yritysten ja tavallisten ihmisten moninaisessa päivittäisessä käytössä esimerkiksi erilaisten elektronisten pääsylippujen ja lentolippujen avaajina (Denso Wave 2017). QR-koodin sisällön lukeminen vaatii kamerallisen mobiililaitteen lisäksi tarkoitukseen tehdyn sovelluksen. Moniin mobiililaitteisiin on jo asennettu valmiiksi jokin laitteen käyttöjärjestelmän mukainen QR-koodin lukija. Ilmaisia sovelluksia on saatavilla mobiililaitteen omista verkkokaupoista ainakin IPhonelle, Androidille, Symbianille sekä Windows Phonelle. Sovelluksen lataamisen jälkeen koodin lukeminen tapahtuu avaamalla sovellus ja suuntaamalla laitteen kamera QR-koodia kohti. (QR-koodi - Tiedon portti 2017.)



Kuvio 1. QR-koodi ravintola Nilin internetsivuille

3.2 CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmä

CRM-järjestelmä on kehitetty muutamien kansainvälisten yritysten voimin vuonna 1994 asiakkuuksien hallitsemisen tarpeisiin. Tällöin yritysten ajattelutavassa oli nähtävissä selvä siirtymä tuotanto- ja funktiolähtöisestä ajattelusta asiakaslähtöiseen ajatteluun. Esimerkiksi IBM kutsui prosessiaan, joka oli määritelty tukemaan koko asiakkuuden elinkaarta markkinoinnista asiakastyytyvyyteen, nimellä CRM. Vuonna 1994 tekniikka oli kehittynyt niin pitkälle, että oli taloudellista ja mahdollista näyttää koko organisaation asiakastiedot yhdessä järjestelmässä keskitetysti, unohtamatta kytkentöjä vanhoihin jo olemassa oleviin järjestelmiin. Internet mahdollisti hieman myöhemmin asiakkaiden kytkemisen järjestelmiin ilman suuria kustannuksia ja kiertoteitä. CRM:n ytimen muodostavat asiakastiedot. Perinteisten tilaus- ja toimitustöiden lisäksi kirjataan käyttäytymiseen liittyviä sekä demografisia eli väestötieteellisiä tietoja samaten kuin tietoja tuotteiden tai palveluiden käyttötavoista. (Storbacka 2000,138–139, 146.)

CRM on käsitteenä moniulotteinen ja se tarkoittaa ainakin seuraavia asioita:

- *Käsite* tietojärjestelmille ja toimintatavoille, joilla yrityksessä hallitaan asiakkuuksia.
- *Prosessi*, jolla yritys hallitsee asiakaskohtaamisia (esim. myynti, markkinointi ja asiakaspalvelu).
- *Lähestymistapa*, miten asiakkaita tunnistetaan, hankitaan ja säilytetään jo olemassa olevat asiakkaat.
- *Liiketoiminnan tietojärjestelmä*, joka auttaa yritystä suunnittelemaan, aika-
tauluttamaan ja johtamaan myynti-, markkinointi- ja asiakaspalvelutoimintaa.
- *Liiketoimintastrategia*, jolla pyritään maksimoimaan asiakkaiden kannattavuus, asiakastyytyväisyys ja tuotot.

(Buttle 2009, Oksasen 2010, 22 mukaan)

4 QR-KOODI-ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄ JA CRM YHDESSÄ

4.1 QR-koodipohjainen asiakaspalautejärjestelmä Nilissä

Lanseerasimme Restolution-kassajärjestelmän Nilisiin maaliskuussa 2017, mutta sitä ennen tutustuin QR-koodi-asiakaspalautejärjestelmän ominaisuuksiin. Haastattelin Restolution kassajärjestelmän kehittäjää, Kassamagneetti Oy:n toimitusjohtajaa Erkki Vuohelaista puhelimitse 6.10.2016, jolloin tiedustelin koodin käytötekniikoista sekä ideastani jalostaa QR-koodipohjaista asiakaspalautejärjestelmää yhdistämällä se CRM-asiakkuuksien hallintajärjestelmään.

QR-koodia käytetään asiakaspalautteiden kerääjänä jo useissa yrityksissä Suomessa. Esimerkiksi Feedbackly/Tapin Solutions Oy (2017) on erikoistunut yritysten asiakaspalautteen ja -kokemuksen keräämiseen, mittaamiseen ja analysointiin. Tämä järjestelmä kerää, manuaalisen palautelaitteen lisäksi, palautetta QR-koodin avulla ja tuottaa asiakkailleen raportteja palautteista maksullisesti. (Feedbackly/Tapin Solutions 2017.) Uniresta Oy:n myyntipäällikkö Åmanin (2017) mukaan Unirestan ravintolat ovat käyttäneet Tapin Feedback-asiakaspalautejärjestelmää siten, että ravintolan pöydissä on käytetty pöydällä olevia mainostelineitä, joissa on ollut palautelomakkeelle ohjaava QR-koodi. Asiakaspalautteista on saanut monenlaisia raportteja. Åman kertoi, että juuri äskettäin Uniresta oli muuttanut palautejärjestelmän yrityksen omaan laatu- ja palvelujärjestelmään (IMS), johon palautteet menevät suoraan ja tallentuvat. Nyt Uniresta voi tulostaa raportteja ja graafisia yhteenvetoja palautteista itse. (Åman 2017.)

Asiakaspalautejärjestelmää ravintoloissa kassajärjestelmään integroituna ja siten, että QR-koodi tulostuu asiakkaan kuittiin, käyttää tällä hetkellä Vuohelaisen (2016) tietojen perusteella, sekä omien tutkimuksieni mukaan vain Restolution. QR-koodi on ollut asiakaspalautteiden kerääjänä Restolutionilla käytössä noin yhden vuoden ja käyttökokemukset ovat olleet positiivisia, sikäli kun käyttäjiltä kokemuksia on saanut. Vuohelainen kertoo, että palauteominaisuuden käyttökokemuksista ei ole vielä saatu paljoa tietoa, mutta hän uskoo, että tulevaisuudessa tiedetään enemmän. (Vuohelainen 2016.)

QR-koodi on yksilöllinen ja kohdistuu juuri tiettyyn tapahtumaan tietyllä kellonajalla. Palautetta tarkastelemalla, ravintola voi jäljittää palautteen antajalle tarjoilleen tarjoilijan, kellonajan ja pöytänumeron perusteella ja selvittää siten tapahtuman kulkua. Asiakas voi antaa palautteen, vaikka kolme kuukautta käyntipäivän jälkeen ravintolalle QR-koodin kautta ja pilvipalvelussa palaute kohdistuu kuitenkin oikealle päivälle ja kellonajalle. Palaute on tällä hetkellä pelkästään anonyymia ja palautteen antajaa ei voi tunnistaa muuten kuin käyntiajan perusteella. Pienenä ongelmana asiakaspalautteiden keräämisessä QR-koodin kautta, Vuohelainen näkee QR-koodin käyttäjäkunnan. Kaikilla ei ole älypuhelimia ja vaikka olisikin, niin QR-koodinlukija puuttuu tai ihmisellä ei ole edes halua opetella käyttämään koodia. Nykyinen QR-koodipalaute listautuu Restolutionin pilvipalveluun ja palautteista saa koontiraportteja, mutta niitä ei ole lajiteltu minkään tietyn aihepiirin mukaan. (Vuohelainen 2016.)

4.2 QR-koodi asiakaspalaute suoraan CRM-järjestelmään?

CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmää ja QR-koodilla tulevia asiakaspalautteita ei ole Vuohelaisen (2016) mukaan vielä ainakaan Suomessa yhdistetty, eikä ohjelmistomuutosta toteutettu kysynnän puutteen vuoksi. Vuohelainen kertoi, että muutos on mahdollinen, koska tiedot ovat samalla kovalevyllä samassa tietokannassa, josta ne voidaan yhdistää esimerkiksi puhelinnumeron avulla ja kohdistaa CRM-ohjelmaan, jos niin halutaan. Ongelmana on hänen mukaansa asiakkaan tunnistaminen, koska kaikkia puhelinnumeroita ei ole CRM-ohjelmassa. (Vuohelainen 2016.)

Kassajärjestelmän QR-koodin ja CRM-systeemin yhteensopivuus ei ole ongelmatonta. Tällä hetkellä QR-koodilla tulevat asiakaspalautteet analysoidaan erikseen, ja CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmää käytetään erikseen. Teknisesti on mahdollista yhdistää nämä kaksi toisiinsa, ja yhdistäminen tehdään mahdollisimman pian, asiakkaan pyynnöstä, mahdollisesti veloituksetta tai pienellä lisämaksulla. CRM-systeemin käyttöönotto maksaa Vuohelaisen (2016) mukaan muutamman kymmen kuukaudessa. QR-koodiasiakaspalautteen käyttö on Restolutionilla ilmaista, eli ominaisuus kuuluu kassaohjelmiston perusominaisuuksiin. (Vuohelainen 2016.)

Ehdotukseni on, että QR-koodi ohjaisi asiakasta valitsemaan joko anonyymin asiakaspalautteen kentän tai vaihtoehtoisesti kentän, johon kirjoitettaisiin tunnistetiedot kuten yrityksen nimi tai oma nimi. Jos järjestelmä tunnistaisi asiakkaan nimen perusteella, puhelinnumeron tunnistamisella ei olisi merkitystä. Tämän toteutuessa voitaisiin ohjeistaa esimerkiksi ryhmä-asiakkaiden matkanjohtajia tai yritysten emäntiä ja isäntiä antamaan palautetta tunnistettavan palautteen kentän kautta, jolloin palaute ohjautuisi suoraan CRM-järjestelmään. Järjestelmän tulisi ilmoittaa jollain merkillä, kun palaute olisi saapunut.

Anonyymi palaute voisi olla joko vapaata tai asiakkaalla olisi mahdollisuus vastata kahdesta kolmeen yrityksen laatimaan kysymykseen. Yrityksen toimintaa voisi kehittää muiden muassa sesonkikohtaisesti muokkaamalla kysymykset kuhunkin tarpeeseen sopivaksi. Esimerkiksi tällä hetkellä haluaisin kysyä anonyymiä asiakaspalautetta Nilin kahden tunnin kattausajoista. Onko kahden tunnin kattausaika riittävä vai ei? Tuliko aterioissa kiireen tunne, vai saiko nauttia rauhassa ateriasi? Vastaukset järjestelmä tilastoisi ja olisi mahdollista tulostaa raportteja käsittelyssä olevasta asiasta saadusta palautteesta. Vuohelaisen (2016) mukaan kysymysten vaihtaminen ja laatiminen onnistuvat helposti QR-koodin taakse, mutta ongelmaksi voi koitua, että palautteen antaminen voi tuntua asiakkaasta vaivalloiselta, jos kysymyksiä on liikaa.

4.3 CRM:n tuleva käyttötarkoitus Nilissä

CRM luokitellaan kahteen pääasialliseen asiakaskuntaan perusjaolla B2B-asiakkaisiin sekä B2C-asiakkaisiin. B2B (business-to-business) tarkoittaa kahden yrityksen välistä liiketoimintaa ja B2C (business-to-consumer) yrityksen ja kuluttaja-asiakkaan välillä tapahtuvaa liiketoimintaa. Useimmat CRM järjestelmät toimivat yritysasiakas sekä kuluttajatietojen käsittelyssä yhtä hyvin. (Oksanen 2010, 23–24.) Pääasialliset käyttötarkoitukset on Oksanen (2010, 24) jaotellut Buttlen (2009), sekä Dychén (2002) näkemyksiä mukaillen neljään eri ryhmään, jotka ovat strateginen, toiminnallinen, analyttinen sekä kumppanuus, vaikkakin Dychén mukaan analyttinen ja strateginen CRM ovat yksi ja sama asia. Kuvioon 2 on Oksanen (2010, 24), koonnut nämä näkemykset yhteen ja vertaa niitä kahteen pääasialliseen asiakaskuntaan.



Kuvio 2. CRM:n lajittelua asiakaskunnan ja pääasiallisen käyttötarkoituksen perusteella (Buttle 2009 & Dyché 2002, Oksasen 2010, 24 mukaan)

Kuvion 2 avulla pääsin analysoimaan QR-koodin ja CRM:n yhdistämisen mahdollisuuksia. *Strategisen* CRM:n mukaan painopisteenä on asiakaskeskeisen liiketoimintakulttuurin kehittäminen ja asiakkaille lisäarvon tuottaminen sekä organisaation resurssien kohdistaminen asiakaskunnan tarpeiden perusteella. Näin Nilissä voitaisiin toimia, kun kehitettäisiin QR-koodilla suoraan CRM-ohjelmaan menevän palautteen avulla yritysasiakkaiden tarpeisiin paremmin toimivaa toimintamallia. Myös kuluttaja-asiakkaiden anonyymistä palautteesta saataisiin jo valmista tilastoitua tietoa, jonka avulla toimintaa voisi kehittää asiakaslähtöisemmäksi.

Toiminnallinen CRM keskittyy ohjaamaan ja automatisoimaan asiakasrajapinnan prosesseja, joiden tyypillisiä sovellutuksia ovat markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun prosessityökalut asiakaslinjalla ("Front-Office"). Nilin toimintatapaan tämä asettaa uusia haasteita myyntipalvelulle, ravintolapäällikölle sekä hovimes-

tareille. QR-koodilla tapahtuvaan asiakaspalautteen antamiseen täytyy kannustaa asiakkaita sekä matkanjärjestäjien edustajia systemaattisesti sekä opastaa QR-koodin käytössä.

Analyttisen CRM:n painopiste on oikeanlaisen tiedon löytämisessä kaiken organisaatioon kertyneen asiakastiedon joukosta ja sen tiedon mahdollisuuksien tunnistamisessa liiketoiminnassa. Tämä tapahtuu taustalla ("Back-office") tarkoittaen hallinto- sekä toimistotyötä. Tämä Nilissä tarkoittaa ravintolapäällikön, myyntipalvelun sekä toimitusjohtajan tekemiä asiakaspalautteen analysoimisen tuloksena syntyneiden ratkaisujen käyttöönottoa muiden muassa orderien eli tilausmääraimien tekemisen osalta.

Kumppanuus-CRM panostaa organisaation rajojen ylittävään yhteistyöhön ollen toimittajaketjun sisäistä tai toimittajalta asiakkaalle ulottuvaa. Esimerkkinä Nilissä voisi joku asiakasyritys haluta antaa kaikille asiakkailleen poronkellot lahjaksi ja Nili voisi myydä ne yritykselle omasta varastostaan tai ohjata asiakasyrityksen ostaman poronkellot suoraan Nilin yhteistyökumppanilta. Myös tämä tieto tulisi saattaa CRM-systeemiin. Toimivan CRM-systeemin avulla saattaisimme saada myös muuta palautetta, joka olisi helppo asiakkaan jälkeenpäinkin antaa QR-koodin kautta. Myös kuluttaja-asiakkaiden sekä Nilin yhteistyökumppaneiden kokemuksista voitaisiin saada arvokasta palautetta, joka tulisi kirjata CRM-järjestelmään.

5 TYÖN TOTEUTUS

5.1 Tapaustutkimus

Olen tehnyt noin puolen vuoden ajan tapaustutkimusta (case study), joka tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa toimintaympäristössä ja tilanteessa. Tapaustutkimus pyrkii tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta ja vastaamaan kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52–53.) Tapaustutkimusta olen tehnyt Ravintola Nilissä omista kokemuksistani, kun lanseerasimme järjestelmän ravintolaan ja sen käyttöönottoon liittyvistä haasteista: mitkä olivat ennako-odotukset sekä mitkä tulevat olemaan mahdolliset tulokset.

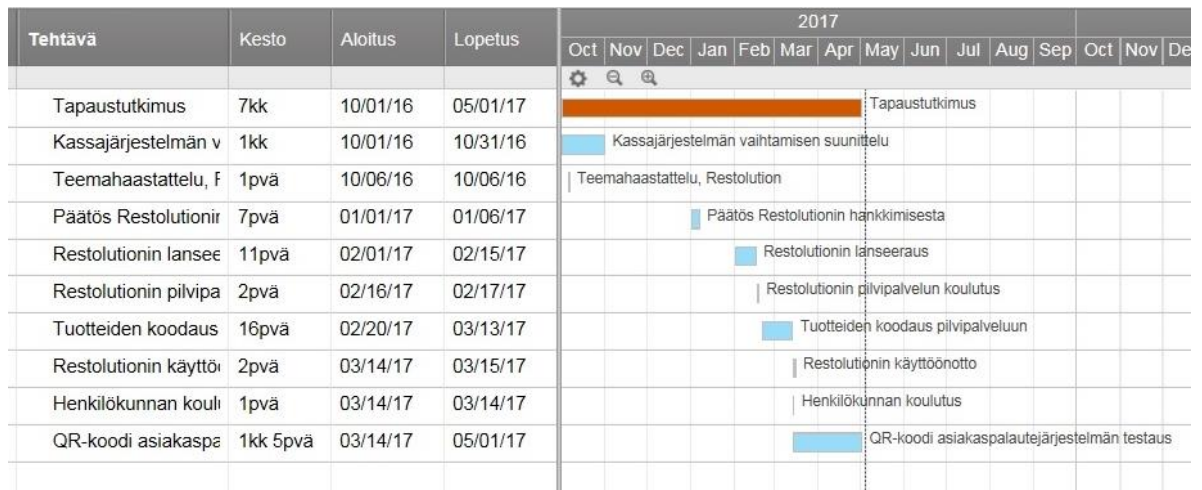
Päätimme hankkia uuden kassajärjestelmän Niliin syksyllä 2016 ja valitsimme Restolutionin. Tähän investointiin päädyimme sen monipuolisten kehittämismahdollisuuksien vuoksi. Teimme päätöksen toimitusjohtajamme kanssa tammi-kuussa järjestelmän konkreettisesta hankinnasta ja siihen ostettavista ominaisuuksista. Päätimme ottaa QR-koodiominaisuudenkin käyttöön. Helmikuussa 2017 aloimme lanseerata uutta kassajärjestelmää ravintola Niliin.

Aluksi piti tehdä sopimus, jossa tuli määrittää ravintolan toimipaikka ja alkoholilupatietojen lisäksi kassaan koodattavat pääryhmät sekä tuoteryhmät sekä tilitysraportteihin koodattavat tuoteryhmät. Nämä lomakkeet lähetimme Restolutionille Helsinkiin, jossa pohjat virtuaaliselle toiminta-alustalle luotiin. Tarkoituksenamme oli ottaa maaliskuussa järjestelmä käyttöön ravintolassa ja pitää henkilökunnalle koulutuspäivä. Tätä ennen tuli kaikki tuotteet luoda järjestelmään sekä integroida järjestelmä myyntireskontraohjelmaan.

Helmikuussa minua koulutettiin Restolutionin pilvipalveluun puhelimitse ja harjoitelin järjestelmän käyttöä koodaamalla osan Nilin tuotteista järjestelmään. Maaliskuussa sain kaikki tuotteet, pöytäkartat ja näppäimistöt järjestelmään valmiiksi. Uusi järjestelmä maksupäätteineen tultiin asentamaan 14.3.2017 ja henkilökuntamme koulutettiin. Samana iltana otimme Restolutionin fyysisesti käyttöön. Nyt miltei kaksi kuukautta käytössä ollut järjestelmä ei ole toiminut mutkattomasti. Suurimmat ongelmat ovat laskutuspuolella. Järjestelmä ei ole yhteensopiva kaikilta osin reskontraohjelmamme Visma Netvisorin (Netvisor 2017) kanssa.

QR-koodiominaisuuden olemme ottaneet valikoimaan ja se on tällä hetkellä käytössä, mutta ei aktiivisesti henkilökunnan opastamana. QR-koodi tulostuu jokaisen asiakkaan kuittiin. Taustaohjelmasta tulemme näkemään asiakaspalautteen antoajan ja pöytänumeron, johon asiakaspalautte viittaa. Palautteita ei ole tullut, mutta aion kesän ja syksyn aikana opettaa henkilökuntaamme opastamaan ja kannustamaan asiakkaita palautteen antamiseen. Neuvottelut ovat jäissä CRM-systeemin yhteensovittamisen kehittämisen osalta, koska järjestelmän reskontrapuoli tulee saattaa kuntoon ensiksi.

Tein ajankäyttösuunnitelman Gantt-kaavion avulla tapaustutkimuksen ajankäytön osalta. Merkitsin suunnitelmaan myös teemahaastattelun ajankohdan, koska se on tärkeä kassajärjestelmän hankkimiseen vaikuttanut tekijä (Kuvio 3).



Kuvio 3. Ajankäyttösuunnitelma tapaustutkimuksen kulusta ravintola Nilissä

5.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu tehtiin Kassamagneetti Oy:n toimitusjohtajan Erkki Vuohelaisen ja ravintola Nilin ravintolapäällikön Katri Ruotsalaisen välillä 6.10.2016. Vuohelainen on toiminut Kassamagneetti Oy:ssä vuodesta 1982, ja on ollut kehittämässä ohjelmistoja ja kassaohjelmia yli kolmekymmentä vuotta. Kassamagneetti Oy on johtava ravitsemusalan kassakone- ja järjestelmätoimittaja Suomessa. Heillä on Suomessa noin 1500 ravintolaa asiakkainaan sekä yli 3000 kassapäätettä ja yhteensä heillä on noin 10 tuhatta ohjelmiston käyttäjää. Muiden muassa

Kotipizza- sekä Picnic-ketju ottivat Restolution kassajärjestelmän käyttöön 2016 vuonna kaikkiin toimipisteisiinsä. (Vuohelainen 2016.)

Asiakkaat käyttävät Restolution kassajärjestelmän pilvipalvelua, mutta heillä voi olla käytössään myös muita kassajärjestelmiä, kuten Sharpin kassoja, jotka ovat yhteensopivia pilvipalvelun kanssa, mutta QR-koodiominaisuutta ei kuitenkaan useisiin vanhempiin kassamalleihin saa. Vuohelainen lupasi, että kassaohjelmaa kehitetään jopa kuukausitasolla, toimintoja parannetaan ja monipuolistetaan asiakkaiden pyynnöstä jatkuvasti. Osa uusista ominaisuuksista tulee olemaan automaattisesti kaikkien asiakkaiden käytössä, mutta osasta erikoisominaisuuksista peritään pieni maksu. (Vuohelainen 2016.)

Teemahaastattelu kesti 45 minuuttia. Teemahaastattelu, eli puolistruktuuroitu haastattelu on haastattelu, jolla ei ole tarkkaa haastattelurunkoa ja se sopii tilanteeseen, missä ei haluta ohjata liikaa vastaajaa. Haastatteluteemat on kuitenkin suunniteltu teemahaastattelussa huolellisesti etukäteen, mutta sanamuodot sekä kysymysten järjestys ja painotukset voivat vaihdella. (Ojasalo ym. 2014, 41.) Raporttiin liitettiin teemahaastattelun kysymykset (Liite 1).

5.3 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvasia (BMC) käytin selventämään kehittämistyöni tavoitteita. BMC on tehokas työkalu jo olemassa olevan liiketoimintamallin analysointiin tai aivan uuden liiketoimintamallin innovointiin. Liiketoimintamalli perustelee ja kuvaa miten yritys tuottaa ja välittää asiakkailleen arvoa yhdeksän eri kohdan avulla. (Ojasalo ym. 2014, 182–184.)

Keskeiset kumppanit (Key Partners)	Keskeiset toiminnot (Key Activities)	Arvolupaus (Value Propositions)	Asiakassuhteet (Customer Relationships)	Asiakasryhmät (Customer Segments)
KASSAJÄRJESTELMÄN TUKI	KASSAJÄRJESTELMÄ	LAPPILAISEN AISTIEN ELÄMYKSEN KOKEMISESTA PALAUTTEEN ANTAMINEN	KANNUSTAMALLA PALAUTTEEN ANTAMISEEN	PAIKALLISET
OHJELMISTON TUKI	QR-KOODI		KEHITTÄMÄLLÄ TOIMINTOJA ASIAKASLÄHTÖISEMMIKSI	YRITYSTEN EMÄNNÄT/ ISÄNNÄT
PILVIPALVELUN TUKI	CRM WLAN YHTEYS		Markkinointi, myynti ja jakelu (Channels)	MATKANJÄRJESTÄJIEN EDUSTAJAT ("TOUR LEADERIT") MATKAILIJAT
	Avain resurssit (Key Resources)			
	ASIAKKAALLE KERTOMINEN JA OPASTAMINEN		RAVINTOLASSA PAIKAN PÄÄLLÄ	
	PALAUTTEEN ANALYSOINTI JA TOIMINTOJEN KEHITTÄMINEN			
Kustannusrakenne (Cost Structure)		Tulovirrat (Revenue Streams)		
PALAUTEJÄRJESTELMÄÄN INVESTOIMINEN		HINNOITTELUSSA OTETTAVA HUOMIOON INVESTOINTIKULUT JA OHJELMISTON KEHITTÄMISEN KULUT SEKÄ ANALYSOINTIIN LIITTYVÄT KULUT		
QR-KOODIN JA CRM OHJELMISTON INTEGROINTI				
PALAUTTEEN ANALYSOINTIIN LIITTYVÄT KULUT		HINTOJEN NOSTOPAINET?		

Kuvio 4. Business Model Canvas: QR-koodin ja CRM:n yhdistäminen Ravintola Nilissä

Business Model Canvasia käyttämällä sain analysoitua konkreettisesti järjestelmän yhdistämisen etuja ja haasteita (Kuvio 4). Haasteena palautteen antamisessa QR-koodilla on, että se on mahdollista vain niillä jotka paikan päällä ravintolassa käyvät. Ei siis matkanjärjestäjien myyjillä tai yritysten sihteereillä, jotka yleensä ovat varaajia ja toteuttavat loppuasiakkaan toiveita. Jos ravintola tietäisi

ryhmien mahdolliset kehitystoiveet jo ennakkoon, helpottuisi myös matkanjärjestäjien myyjien kanssa käytävä liikekirjeenvaihto sekä ryhmävarausten toteutuksien suunnittelu. CRM-ohjelmiston ollessa yhteensopiva QR-koodin kanssa, voitaisiin ohjata oikeiden asiakkuuksien alle CRM-ohjelmaan esimerkiksi yritysten emäntien ja isäntien tai matkanjärjestäjien matkanjohtajien palautteita. Näin ollen pystyttäisiin kehittämään ryhmien osalta ravintolan toimintoja palautteiden kautta tärkeimmiksi ja enemmän yksilöllisiksi. Etenkin matkanjärjestäjillä (kotimaiset ja ulkomaiset) on usein jotain ryhmäkohtaisia toiveita. Nämä toiveet voisi ryhmien ”Tour leader” eli matkanjohtaja välittää QR-koodin kautta ravintolaan myös jälkeenpäin, esimerkiksi ollessaan bussissa matkalla asiakkaiden kanssa. Vuohelainen (2016) mainitseekin, että palautteen jättäminen jälkeenpäin on mahdollista.

Kannustamalla aktiivisesti asiakkaita palautteen antamiseen QR-koodin kautta, ravintola Nili saisi todennäköisesti paljon nykyistä enemmän asiakaspalautteita ja pystyisi kehittämään ravintolan toimintoja asiakaslähtöisemmiksi. Haasteena yritykselle on huomata, että henkilökunnalla on erittäin suuri rooli kannustaa asiakkaita palautteen jättämiseen. Perehdyttämisen tärkeys korostuu. Etenkin hovi-mestareiden vastuulla on kertoa yritysten ja ryhmien matkanjohtajille sekä yksittäisille asiakkaille tärkeästä ja helposta kanavasta antaa palautetta. Ravintolan taustaohjelmassa, järjestelmän ollessa yhteensopiva, kaikki tiedot tulisivat siirtymään CRM-järjestelmään kyseisen asiakkuuden alle. Tällöin ravintolapäällikkö tai myyntisihteeri voisi katsoa helposti ordereita eli tilausmääräyksiä tehdessään tietyt erikoisvaatimukset asiakkuuskohtaisesti ja kopioida ne suoraan orderiin ja sitä kautta käytäntöön toteutettaviksi. Paikallisten sekä ulkomaisten yksittäisten asiakkaiden antama palaute olisi myöskin erittäin tärkeää ja auttaisi ravintolaa kehittämään ympärivuotisia päivittäistoimintoja.

Kaikista suurimpana haasteena näen QR-koodiasiakaspalauttejärjestelmän ja CRM-ohjelmiston yhdistämisen, joka on Restolutionin ohjelmoijien käsissä. Vuohelainen (2016) kertoi, että useimmat ohjelmiston kehittämistoimet eivät maksa asiakkaalle ja muutokset pystytään tekemään kohtuullisen nopealla aikataululla noin kahdessa kuukaudessa. Jotkut toivotut ominaisuudet saatetaan saada jo kuukauden päästä käyttöön. Mahdollisesti ohjelmiston tarjoaja voisi tulevaisuudessa myydä uutta sovellusta eteenpäin muillekin asiakkailleen. CRM-systeemi

maksaa erikseen ja on kuukausimaksullinen. (Vuohelainen 2016.) CRM:n käyttöönotto tulisi viemään Nililtä henkilökuntaresursseja aluksi, mutta pitkällä aikavälillä tekniikan toimiessa oikein ei lisääikaa palautteiden käsittelyyn juurikaan menisi. Päinvastoin, systeemi helpottaisi ordereiden eli tilausmääraimien tekoa. Oikeanlaisella hinnoittelulla saisimme käyttöönottoon sekä kuukausimaksuihin menevät kulut katettua pikaisesti.

BMC:n avulla selvitin, minkä takia QR-koodilla saatava asiakaspalaute tulisi saada suoraan CRM-systeemiin integroitua ja miksi olisi järkevää kehittää sellainen ohjelma. Analysoimalla QR-koodilla toimivan asiakaspalautejärjestelmän ja CRM-ohjelmiston yhdistämisen haasteita ja tavoitteita uusi toimintamalli on innoitu Ravintola Nilin hovimestareille (Kuvio 5).



Kuvio 5. Nilin hovimestareiden uusi toimintamalli prosessikaaviona

Uuden toimintamallin mukaan, QR-koodipalautteen antomahdollisuudesta ja kaikesta siihen liittyvästä informaatiosta tulee hovimestareiden (Front-office) perehdyttää työvuorossa olevia tarjoilijoita. Tietysti asiat käydään palaverissa läpi myös ravintolapäällikön toimesta, mutta hovimestareiden tulee valvoa, että jatkuvasti toimintamalli toteutuu.

Asiakaspinnassa (Front-office) normaalien päivittäisrutiinien lisäksi eli asiakkaan vastaanoton, pöytiin ohjaamisen, palvelun tarjoamisen ja laskuttamisen sekä hyvästelyn lisäksi pitää varmistaa, että asiakkaille kerrotaan QR-koodista hienovaraisesti. Tarjoilijat kertovat yleensä, mutta hovimestareilla on vastuu valvoa, että näin toimitaan. Kertomisen täytyy olla hienovaraista, koska palautteen antamisen tulisi olla asiakkaalle mahdollisimman vaivatonta ja helppoa ilman ylimääräisen vaivan tuntua. Tavoitteena olisi, että asiakkaalle ei tulisi tunnetta tuputtamisesta tai pakottamisesta.

Taustatoimintoina (Back-office) uudet palautteet pitää tarkastaa aina, kun tehdään uusia ordereita ja kopioida palautetietoja CRM-ohjelmasta ordereihin. Kaikesta parasta olisi, jos varausohjelmistokin olisi integroitu Restolution ohjelmaan. Tällöin teknillisesti palautteiden hyödyntäminen CRM-ohjelmasta onnistuisi parhaiten. Nykyinen varausjärjestelmä on kankea ja kopioiminen eri ohjelmistojen välillä on haasteellista.

Taustatoimintona (Back-office) viikkopalaveriinkin tulee tulostaa raportit anonyymeista palautteista ja käydä koko henkilökunnan kanssa uusimmat palautteet läpi. Toimintaa tulee kehittää palautteen myötä asiakaslähtöisemmäksi. Palauteosiota Restolutionin pilvipalvelussa tulee seurata muutoinkin, ja olisikin erinomainen parannus ohjelmaan, jos esimerkiksi kassakoneen näytöllä näkyisi merkintä, kun uusia palautteita on saapunut, ettei aina tarvitsisi erikseen avata Restolutionin pilvipalvelua. Uudet palautteet tulostetaan ja laitetaan seinälle sekä salin että keittiön henkilökunnan nähtäville. Jos on tullut reklamaatioita, tulee reklamaatioihin vastata ja reagoida normaaleiden toimintaohjeiden mukaisesti sekä käydä palaute henkilökohtaisesti asemalla palvelleen tarjoilijan kanssa läpi sekä viikkopalaverissa yhteisesti.

6 POHDINTA

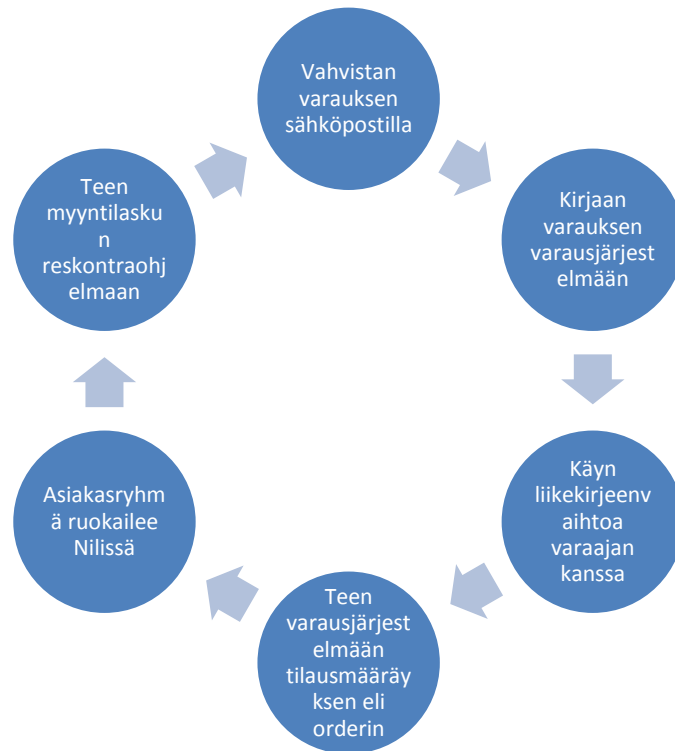
Opinnäytetyön tehtävänä oli selvittää olisiko QR-koodipohjainen kassajärjestelmään integroitu asiakaspalvelujärjestelmä mahdollista yhdistää CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmän kanssa Restolutionin pilvipalvelussa. Tärkeimpänä tuloksena tutkimukselliselle kehittämistyölleni pidän sitä, että järjestelmä on mahdollista tulevaisuudessa kehittää Restolutionin pilvipalveluun.

Olen osoittanut, että QR-koodipohjainen CRM-ohjelmistoon integroitu mobiilisovelluspohjainen asiakaspalautejärjestelmä olisi järkevä ja kannattava ominaisuus kehittää kassajärjestelmän (Restolution) pilvipalveluun. Innolla odotan, että se toteutuu. Olen vakuuttunut siitä, että ominaisuus tehostaisi ravintola Nilin ja mahdollisesti muiden ravintola- tai matkailualan yritysten palvelutasoa. Olisi erinomaista, jos saisimme CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmään kytketyn QR-koodipohjaisen mobiilisovelluksen mahdollisimman nopeasti käyttöön ja siitä tulevat raportit olisivat automaattisia ja niitä olisi helppo käyttää.

Toisena tuloksena työlleni pidän Nilin uutta toimintamallia hovimestareille. Tulen ottamaan aiemmin kuvaamani muutoksen käyttöön Nilissä kesällä 2017. Tehostamme asiakkaiden informointia QR-koodiasiakaspalautejärjestelmästä ja otamme siitä kertomisen sekä tulosten hyödyntämisen osaksi Nilin toimintamallia.

Mielestäni CRM-järjestelmä tulisi ottaa käyttöön osaksi Nilin päivittäistä toimintaa. Tällä hetkellä Nilissä ei ole CRM-ohjelmistoa käytössä, mutta pyrin vaikuttamaan siihen, jotta se otettaisiin käyttöön. Heti, kun Restolution on saanut Nilin kaikki myyntilaskutusasiakkaat ohjelmoitua osoitteineen pilvipalveluun, aion esittää omistajille asiakasrekisterin tekemistä ja CRM-systeemin luomista. CRM maksaa, jonkin verran, mutta kuukausimaksu ei ole päätähuimaava (Vuohelainen 2016), ja todennäköisesti se maksaa itsensä takaisin asiakastyytyväisyyden myötä hyvinkin pikaisesti. CRM:n mahdollisen käyttöönoton jälkeen Nili alkaisi toivottavasti saamaan QR-koodi asiakaspalautteet suoraan CRM:ään. Totean vielä kerran, että tällainen asiakaspalautejärjestelmä olisi asiakkaille helppokäyttöinen, yritykselle automaattinen, nopea ja kustannustehokas sekä edullinen käsitellä etenkin, jos yritys on jo entuudestaan Restolutionin asiakas.

Haasteena tällä hetkellä ravintola Nilissä ovat kolmen eri järjestelmän, eli varausjärjestelmän, kassajärjestelmän ja reskontrajärjestelmän erilaiset ominaisuudet. Kun ryhmälle tulee varauspyyntö, varausprosessi menee Kuvion 6 osoittamalla tavalla.



Kuvio 6. Nykyinen varausprosessi Nilissä

Nykyinen varausprosessi on kankea, koska tilausmääräysten eli orderien tekeminen vie aikaa ja on hyvin monen mutkan takana kopioida edellinen orderi uuden orderin pohjaksi. Vanhat orderit joutuu kaivamaan esille varausjärjestelmän arkisto-osioista. Varausjärjestelmä säilyttää muistissaan orderit, mutta vain 10 päivää normaalinäkymässä. Nilissä asiakkuuksia on paljon ja kaikkien asiakkuuksien erikoistietoja ei millään pysty muistamaan. Siksi olisikin erittäin tärkeää, että ordereihin tuleva tieto olisi helposti käytettävissä CRM-järjestelmässä päivitettyinä automaattisesti kaikista uusimmilla tiedoilla QR-koodin avulla. Kaikista tehokkainta olisi, että Nili pystyisi käyttämään jouhevasti samalla ohjelmistolla reskontraa, CRM:ää ja jopa tekemään varauksia. Uuden systeemin avulla varausprosessi menisi Kuvion 7 mukaisesti.



Kuvio 7. Uusi varausprosessi Nilissä

Kuviossa 7 esitetty toimintamalli helpottaisi varaajien eli ravintolapäällikön ja myyntisihteerien työtä. Muutos tulisi silloin, kun uusi orderi tehtäisiin varausjärjestelmään. Tuolloin pystyttäisiin helposti kopioimaan ryhmän edellinen orderi, jossa olisi kaikki uusin QR-koodilla kerätty lisäinformaatio, suoraan varausjärjestelmän tilausmääräykset osioon. Jos orderipohja olisi CRM-ohjelmassa luotu juuri oikean kokoiseksi, sen voisi lisätä varausjärjestelmään sujuvasti. Orderipohjassa olisivat kaikki tiedot valmiina, myös laskutustiedot. Tämä koskee matkanjärjestäjävarauksia sekä yritysasiakkaita, koska heidän laskunsa menevät yleensä samalla kaavalla koko ajan. Toki muutoksista tulee informaatiota käydessämme liikekirjeenvaihtoa asiakkaiden kanssa, mutta silti, orderipohja olisi asiakkuuskohmainen ja päivitettyä automaattisesti uusimmilla tiedoilla QR-koodipalautteen avulla jo valmiina. Lisäksi näkisin myyntilaskua tehdessäni, onko tullut lisäinformaatiota asiakkuudelle, esimerkiksi reklamaatio, johon voitaisiin reagoida pikaisesti.

Ravintola Nili on ollut toiminnassa kymmenen vuotta ja nyt on muutoksen aika. Meillä on mahdollisuus viedä asiakaslähtöinen palvelu ihan uudelle tasolle. Emme voi tuudittautua siihen, että myynnit kasvavat edelleen vuosittain, kunhan teemme kaiken kuten ennenkin. On muututtava, pysyttävä teknisesti ajan hermoilla ja kehityttävä.

Ideani toteutuessaan olisi askel eteenpäin. Jos saamme muutoksen käytäntöön kesän aikana, se antaa meille suuria kehittämisen mahdollisuuksia asiakkuuksienhallinnan suhteen jo seuraavaan sesonkiin. Me tietäisimme asiakkaistamme tulevaisuudessa enemmän kuin he meistä.

Ennakkotietojeni pohjalta reklamaatioiden hallinta on ravintola Nilissä kohtuullisen hyvin hallinnassa siinä määrin, kun palautetta tulee. Vastaamme nopeasti palautteisiin ja pyrimme saamaan asiakkaan uudelleen käymään Nilissä antamalla pahoitteluna esimerkiksi lahjakortin Niliin. Jos ohjelma olisi yhteensopiva aiemmin kuvaamallani tavalla, ravintolan henkilökunta ei joutuisi käyttämään paljon työtunteja asiakaspalautteisiin. Raportit saisi sujuvasti printattua ja tulokset niistä analysoidua koko henkilökunnan kanssa. Mahdolliset muutokset tuleviin ordineihin pystyisi kopioimaan helposti CRM-ohjelmasta.

Uusi teknologia uuden kassajärjestelmän myötä QR-koodin muodossa on saatu jo ravintolaan, mutta tekniikan kokonaisvaltainen käyttöönotto CRM-systeemin keralla on vielä tulevaisuutta. Uskon, että nykyaikana tekniikka ei ole este, kyse on vain uuden tekniikan antamien mahdollisuuksien sinnikkäästä kehittämisen halusta ja siitä, että uusi tekniikka otetaan ilolla vastaan ja jokapäiväiseen käyttöön.

LÄHTEET

Buttle F. 2009. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Denso Wave 2017. QR code.com DENSO WAVE, the inventor of QR code. Viitattu 28.3.2017 <http://www.qrcode.com/en/>.

Dyché J. 2002. The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Boston: Addison-Wesley.

Facebook/Restaurant Nili 2017. Ravintola Niliin Facebook kotisivu. Viitattu 21.4.2017 <https://www.facebook.com/RestaurantNili/>.

Feedbackly/Tapin Solutions 2017. Boost Sales Instantly using Customer Experience. Viitattu 22.4.2017 <https://www.feedbackly.com/>.

Fitzsimmons J. & M. 2011. Service Management: Operations, Strategy, Information Technology. New York: McGraw-Hill companies.

Garding S. & Bruns A. 2015. Complaint Management and Channel Choice: An Analysis of Customer Perceptions. Düsseldorf: Springer briefs in business.

Grönroos, C., & Tillman, M. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi (3. uud. p.). Helsinki: WSOYpro.

Hornwork 2017. Hornwork. Viitattu 22.4.2017 <http://www.hornwork.fi/>.

Li, L., Qiu, J. Lu, J. & Chang, J. 2016. An aesthetic QR code solution based on error correction mechanism. The Journal of Systems & Software Vol. 116, 85–94.

Nahkaparkki 2017. Nahkaparkki Kati Juujärvi, ROVANIEMI. Viitattu 22.4.2017 <http://nahkaparkki-kati-juujarvi.vaatettaa.fi/>.

Netvisor 2017. Visma Netvisor–Automatisoitu taloushallinto ja palkanlaskenta. Viitattu 19.4.2017 <https://netvisor.fi/>.

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudella osaamista liiketoimintaan (3. uud. p.). Helsinki: Sanoma Pro.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska: Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.

QR-koodit.fi 2017. Tietoa QR-koodista. Viitattu 28.2.2017 <http://www.qr-koodit.fi/qr-koodi>.

QR-koodi - Tiedon portti 2017. QR-koodin luku mobiililaitteilla. Viitattu 28.3.2017 <http://www.qr-koodi.net/luku-mobiililaitteilla.html>.

Ranua Revontuli 2017. Tervetuloa aitojen makujen ja aromien maailmaan! Viitattu 23.4.2017 <http://www.ranuarevontuli.fi/>.

Ravintola Nili 2017. Ravintola Nili–Aitoja Lapin herkkuja keskellä Rovaniemeä. Viitattu 22.4.2017 <https://www.nili.fi/>.

Sanastokeskus TSK 2017. Tietotekniikan termitalkoot. Viitattu 21.9.2016 http://www.tsk.fi/tsk/termitalkoot/haku-266.html?page=get_id&id=ID39&vocabulary_code=TSKTT.

Storbacka, K., Sivula, P., & Kaario, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki: Kauppakaari.

TripAdvisor/Restaurant Nili 2017. TripAdvisor, Suomi, Ravintola Nili, Rovaniemi. Viitattu 21.4.2017 https://www.tripadvisor.fi/Restaurant_Review-g189922-d1137566-Reviews-Restaurant_Nili-Rovaniemi_Lapland.html.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Twitter/Ravintola Nili 2017. Ravintola Nilin Twitter kotisivu. Viitattu 21.4.2017 <https://twitter.com/RavintolaNili>.

Uskali, T. 2013. Jokapaikan journalismi. Helsinki: Management Institute of Finland.

Virranniemi, G. 2017. Nili vei ravintolaäänestyksen voiton ylivoimaisesti: ”Kaikki mitä on mahdollista ottaa läheltä, tulee läheltä”. Uusi Rovaniemi 17.3.2017, 1.

Visit Rovaniemi 2017. Tilastot. Viitattu 21.4.2017 <http://www.visitrovaniemi.fi/fi/tietoa/tilastot/>.

Vuohelainen, E. 2016. Kassamagneetti Oy. Toimitusjohtajan haastattelu 6.10.2016.

Åman, H. 2017. Uniresta Oy. Myyntipäällikön kanssa käyty Facebook-keskustelu 21.4.2017.

LIITTEET

Liite 1. Kassamagneetti Oy, Teemahaastattelu kysymykset

Liite 1 1(2)

Puhelinhaastattelu 6.10.2016, kesto 45min.

Teemahaastattelukysymykset:

Haastateltava: Erkki Vuohelainen, toimitusjohtaja Kassamagneetti Oy:ssä, joka on Suomen johtava ravitsemusalan kassakone- ja järjestelmätoimittaja.

Haastattelija: Katri Ruotsalainen, ravintola Nilin ravintolapäällikkö.

1. Miten QR-koodi toimii Restolution kassajärjestelmään integroituna palautteen kerääjänä? Mitkä ovat QR- koodilla saatavan asiakaspalautteen käyttöön kohdistuvia hyötyjä?
2. Onko Restolutionissa itsessään CRM-asiakkuudenhallintajärjestelmä pilvipalvelussa?
3. Pystyykö CRM:ää ja QR-koodilla tulevaa asiakaspalautetta yhdistämään?
4. Pystyykö järjestelmien yhdistämistä toteuttamaan ja miten?
5. Saako järjestelmästä halutessaan raportteja, kuten käyrää ja käppyrää?
6. Onko QR-koodilla toimiva asiakaspalauttejärjestelmä täyttänyt odotukset? Onko ollut ongelmia?
7. Pystyykö ravintola itse päivittämään kysymyksiä, jotta voisimme itse kysyä täsmällisiä kysymyksiä vai onko palaute aina nimetöntä ja avointa?
8. Pystyykö QR-koodin taakse siis fyysisesti tekemään kysymyksen/ kysymyksiä?
9. Onko joku teidän 1500:sta asiakkaasta tehnyt täsmällisiä kysymyksiä asiakkailleen?
10. Onko helppoa vaihtaa kysymyksiä?
11. Voisiko näistä täsmällisten kysymysten vastauksista tulostaa helposti jonkunlaista diagrammia?
12. Voisiko palaute siis mennä sekä CRM:ään että yhteiseen seurantaan? Kahteen eri paikkaan?
13. Onko ollut haittoja tai ongelmia QR-koodi ominaisuuden käytössä ja kuinka paljon asiakkaat käyttävät ominaisuutta?

Liite 1 2(2)

14. Näkeekö palautteesta pöytänumeron ja kellonajan tarkalleen, milloin on bongattu?
15. Pystyykö QR-koodin taakse laittamaan sekä täsmällisiä kysymyksiä että avoimen palautteen kentän, entä linkin Nilin kotisivujen palauteosioon?
16. Voiko tämä kaikki olla teknisesti mahdollista?
17. Ja saako siis niitä koontiraportteja palautteista helposti?
18. Onko tätä kokeiltu A&S ravintoloissa koskaan Helsingissä?
19. Tuoko lisäkustannuksia, jos ottaisi Helsingissäkin jälkeinpäin ominaisuuden käyttöön?
20. Onko reskontra teidän omassa pilvipalvelussa? Pystyykö Netvisorია yhdistämään Restolutioniin myyntireskontran osalta?
21. Onko teillä tuki täällä Pohjois-Suomessa?
22. Onko Restolution suomalainen?
23. Onko millään muulla kassajärjestelmällä QR-koodiominaisuutta käytössä Suomessa?
24. Onko Oulun Unirestan pöytäständeistä luettava QR-koodipalautejärjestelmä teiltä ostettu?
25. Kauanko teillä on ollut käytössä QR-koodi? Eikai viittä vuotta?
26. Onko niin että jos tilataan järjestelmä meille niin tilauksesta käyttöönottoon menisi yhteensä kuukausi tänne Rovaniemelle?
27. Mikä sun oikea nimi on, ei varmaankaan Eki?
28. Kehitättekö te lisäominaisuuksia ohjelmaan ja mitä ne maksavat?
29. Osaatko sanoa miksi meidän nykyisessä kassajärjestelmässä tieto ei mene keittiöprintteriin asti?
30. Ovatko yhteysongelmat yleisiä?
31. Palattaisiinko keväämmällä tähän asiaan, kiitos?