



# À LA CARTE –RAVINTOLAN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS

Saana Kuivas

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2014  
Hotelli- ja ravintola-alan  
koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-ala

KUIVAS, SAANA:

À la carte -ravintolan asiakastyytyväisyystutkimus  
Ravintola Miriam

Opinnäytetyö 47 sivua, joista liitteitä 9 sivua  
Maaliskuu 2014

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua ravintola Miriamissa, joka sijaitsee Pirkanmaalla kookkaan hotellin yhteydessä. Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena paperisella lomakkeella ravintolan asiakkaille, ja tulosten pohjalta ravintolan toiminnalle laadittiin kehityssuunnitelma. Työn teoreettinen viitekehys pohjautuu asiakassuhteen ja asiakaskokemuksen sekä palvelun laadun määritelmiin. Työssä painotettiin palvelun laadun sekä asiakasuskollisuuden johtavan asiakastyytyväisyyden merkitystä yrityksen liiketoiminnan menestykselle.

Kyselyyn saatiin 97 vastausta, joista kävi ilmi, että Miriamin asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä ravintolassa saamaansa palveluun. Ravintola sai asiakkailta kiitosta erityisesti ystävällisestä, nopeasta ja ammattitaitoisesta palvelusta. Ruoan laatuun oltiin pääasiassa tyytyväisiä, ja myös lähivuosina remontoidusta ravintolamiljööstä saatiin positiivista palautetta. Merkittävimmät kehittämissuhteet koskivat ruokalistan monipuolisuutta, ruoka-annosten sisältöä ja tarjoilulämpötilaa sekä ravintolan sisustusta.

Tulosten perusteella ravintolan tulisi harkita sekä aikuisten että lasten ruokalistalla olevien annosvaihtoehtojen lisäämistä. Ruoka-annosten laadun ollessa hyvä myös niiden oikeanlaiseen tarjoilulämpötilaan on kiinnitettävä huomiota. Joihinkin ruoka-annoksiin asiakkaat toivovat enemmän lisukekasviksia. Ravintolamiljööseen kaivataan selkeämpää yhtenäistä linjaa sisustuselementtejä vähentämällä.

## **ABSTRACT**

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

KUIVAS, SAANA:  
Customer Satisfaction Survey for an á la Carte Restaurant  
Restaurant Miriam

Bachelor's thesis 47 pages, appendices 9 pages  
May 2014

---

The aim of the study was to find out the customers' satisfaction with the service, food and milieu in restaurant Miriam. The theoretical framework of the thesis deals with the origin of customer relationship, customer satisfaction, customer loyalty, and how the quality of service is produced. This study focuses on how service quality and customer satisfaction influence the company's economic success.

The data for the study were collected through a questionnaire, which was directed to the customers of Miriam. In total, 97 survey forms were handed out and 97 received, the response rate thus being 100 %. After the survey, the data were processed using Tixel statistics programme.

The results reveal that the majority of the respondents are satisfied with the quality of service in Miriam. Customers described the service as friendly, quick and professional. The respondents stated that the quality of food meets their expectations and the milieu of the restaurant is beautiful, cosy and peaceful. The main proposals for improvement were to increase the variety of dishes on the menu. The personnel of the restaurant should pay more attention to the right temperature of the food and consider adding more vegetable accompaniments to the dishes. Although the milieu received positive assessments, decreasing the elements in the decoration would bring about a more lucid, continuous line.

---

Key words: Service quality, customer relationship, customer satisfaction, customer loyalty.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	ASIAKASSUHDE .....	7
2.1	Asiakassuhteen merkitys yritykselle.....	7
2.2	Asiakassuhteen elinkaari.....	8
2.3	Asiakaskokemus ja sen mittaaminen .....	9
2.3.1	Spontaani palaute ja jatkuvat asiakaspalautekyselyt.....	10
2.3.2	Sosiaalinen media, sähköiset mittarit ja asiakaskuunteluohjelmat .....	11
2.3.3	Asiakastyytyväisyys- ja mystery shopping –tutkimukset .....	12
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	14
3.1	Asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tekijät.....	14
3.2	Asiakastyytyvyydestä asiakasuskollisuuteen .....	15
3.3	Asiakastyytyväisyys kilpailuetuna ja tutkimuskohteena .....	17
4	PALVELUN LAATU OSANA ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ.....	19
4.1	Palvelutuotteen kerroksellisuus ja palvelun muodostuminen .....	19
4.2	Palvelun laatu.....	20
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ .....	25
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	27
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA RAVINTOLAN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN .....	33
8	POHDINTA.....	36
	LÄHTEET.....	38
	LIITTEET .....	39
	Liite 1. Asiakastyytyväisyyskysely. ....	39
	Liite 2. Palvelua koskevat avoimet palautteet. ....	41
	Liite 3. Ruoka-annosta koskevat avoimet palautteet. ....	43
	Liite 4. Ravintolamiljöötä koskevat avoimet palautteet. ....	45
	Liite 5. Kehitysehdotukset ravintolan henkilökunnalle.....	47

## 1 JOHDANTO

Nykypäivän markkinatilanteessa, kilpailun kiristyessä, palveluyritykset panostavat yhä asiakaskeskeisempään toimintaan. Tässä onnistuakseen yritysten tulee olla selvillä niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyteen ja sitä kautta ostopäätöksiin. Tyytyväisestä asiakkaasta voidaan saada yrityksen uskollinen asiakas, mikäli yritys onnistuu toimimaan asiakkaan luottamuksen arvoisesti. Asiakastyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa merkittävästi panostamalla palvelun laatuun, jonka kriteereistä asiakas yksin päättää. Useat yritykset pyrkivät kehittämään liiketoimintaansa seuraamalla systemaattisesti asiakkaiden tyytyväisyyttä tarjoamiinsa tuotteisiin ja palveluihin. Asiakastyytyväisyystutkimuksia voidaan toteuttaa itse yrityksen toimesta, tai tutkimus voidaan ulkoistaa jollekin kuluttajatutkimuksiin erikoistuneelle yritykselle.

Tämän opinnäytetyön empiirisen tutkimuksen kohteena on yhteen Suomen suurimmista hotelli- ja ravintolaketjuista kuuluvan ruokaravintolan asiakastyytyväisyys. Yrityksen edustajan pyynnöstä ravintolan nimi on työssä muutettu. Tutkimuksen pääkysymyksenä on, kuinka asiakkaat kokevat ravintolassa saamaansa palvelun. Myös heidän mielipiteensä lähivuosina remontoitusta ravintolamiljööstä sekä ruoan laadusta halutaan selvittää. Ravintolassa ei ole lähivuosina tehty asiakastyytyväisyyskyselyä, minkä vuoksi vertailupohjaa ei ole saatavilla. Tutkija työskentelee itse kyseisessä ravintolassa ja on erittäin kiinnostunut asiakaspalvelusta sekä palvelun laadun muodostumisesta, mikä edesauttoi tutkimuksen toteuttamisessa.

Tutkimuksen kohdeyritys on 196-paikkainen á la carte –ravintola, joka sijaitsee Pirkanmaalla kookkaan hotellin yhteydessä. Ravintolassa tarjoillaan ketjun klassikkoruokia, ja kausittain vaihtuvat kampanjalistat tuovat monipuolisuutta ruokavalikoimiin. Viikonloppuisin ja hotellin asukasmäärän ollessa riittävä tarjoillaan ravintolassa monipuolinen buffepöytä alku-, pää- ja jälkiruokineen. Ravintola on avoinna pääasiassa iltaisin, mutta lounasruokailuja järjestetään ryhmille tilauksesta. Ravintola toimii myös aamiaistilana hotelliasiakkaille.

Tutkittava kohde päätettiin yhdessä toimeksiantajayrityksen ravintolapäällikön kanssa. Hänen toiveenaan oli saada selville asiakkaan tyytyväisyys palvelun eri osa-alueisiin ja vaiheisiin siitä lähtien, kun asiakas saapuu ravintolaan aina tämän poistumiseen saakka.

Koska ravintolan ulkoasuun on tehty lähivuosina mittavia korjauksia, haluttiin asiakkaiden mielipiteet myös uudesta ravintolamiljööstä selvittää. Toteutetun kyselyn pohjana toimi toimeksiantajayrityksen laadunmittausraportti, ja kysymykset laadittiin yhdessä ravintolapäällikön kanssa vaalien yrityksen omia arvoja ja näkökulmia koskien palvelun laatua.

Toimeksiantajayrityksessä palvelun laatua mitataan useita kertoja vuodessa. Yrityksen laadunvalvonnassa huomiota kiinnitetään ensimmäisenä asiakkaan vastaanottamiseen: on tärkeää tervehtiä, hymyillä ja katsoa asiakasta silmiin. Tämän jälkeen mitataan palvelua ja vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Asiakaspalvelijan tulee olla iloinen ja hymyilevä, hänen olemuksensa huoliteltu ja asiakasta tulee puhutella tilanteeseen sopivalla tavalla. Työntekijän tulee tuntea ravintolan tuotteet, suositella aktiivisesti tilanteeseen sopivia ruoka- ja juomatuotteita sekä varmistaa, että asiakkaalle tarjottavat tuotteet ovat tuotantokuvauksen mukaisia.

Palveluhenkilöstön on tehtävä lisämyyntiä ehdottamalla esimerkiksi jälkiruokaa tai lisää ruokajuomaa. Laskun toimittamisen tulee tapahtua viipymättä asiakkaan sitä pyytäessä, ja asiakkaan poistuessa häntä kiitetään käynnistä ja toivotetaan tervetulleeksi uudelleen. Toimeksiantajayrityksen laadunmittauksessa huomioidaan myös asiakaspalvelijan toiminta virheen sattuessa. Tämä osa-alue jätettiin opinnäytetyön tutkimuksen ulkopuolelle, jotta kyselylomake säilyi riittävän lyhyenä. Asiakkaalla oli kuitenkin mahdollisuus kertoa palvelussa tapahtuneista virheistä avoimella palautteella. Hotelliaamiaisella koettuun palveluun ei kyselyssä puututtu, vaikka se varsinaisessa laadunmittauksessa huomioidaankin.

Asiakastyytyväisyystutkimus suoritettiin paperisella lomakkeella, joka sisälsi sekä kysymyksiä että tilaa avoimelle palautteelle. Kyselylomakkeita jaettiin ravintolan asiakkaille laskutuksen yhteydessä arki- ja viikonloppuiltaisin joulukuun 2013 ja tammikuun 2014 aikana. Kyselyn toteuttamisen jälkeen saadut tulokset käsiteltiin Tixel-tilasto-ohjelmalla, ja yhdessä avoimien palautteiden kanssa niistä muodostettiin johtopäätöksiä ravintolan palvelun tasosta. Työn teoriaosuudessa käsitellään asiakassuhdetta ja asiakaskokemuksen muodostumista sekä asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden merkitystä yrityksen menestykselle. Olennaisina osina teoreettisessa viitekehyksessä ovat palvelun rakenne ja muodostuminen, palvelun laatu ja sen kokeminen asiakkaan näkökulmasta.

## 2 ASIAKASSUHDE

### 2.1 Asiakassuhteen merkitys yritykselle

Yritys on riippuvainen asiakkaistaan eikä liiketoimintaa ilman asiakkaita olisi olemassa. Asiakassuhteiden avulla yrityksen itselleen asettamien tavoitteiden saavuttaminen mahdollistuu. (Business Case Studies 2014.) Asiakassuhteen kehittäminen ja ylläpitäminen on liiketoiminnalle tärkeää, sillä asiakasuskollisuus ja pitkäaikaiset asiakassuhteet tuovat yritykselle taloudellista hyötyä. Sen sijaan, että asiakasta arvioitaisiin vain yhden toimeksiannon aiheuttajana, on asiakassuhdetta tarkasteltava koko sen elinkaaren mitteinä arvona. (Ylikoski 1999, 180–181; Plusbox yritysvalmennus 2014.)

Nykyisen asiakkaan pitäminen synnyttää yritykselle keskimäärin yhden kustannusyksikön, kun taas uuden asiakkaan hankkiminen seitsemän kustannusyksikköä. Asiakkaan hankkimiseen ja asiakassuhteen ylläpitämiseen käytetyt taloudelliset panostukset menetetään, mikäli asiakas lopettaa yrityksen palveluiden käyttämisen, ja menetetyin asiakkaan saaminen takaisin kustantaa jopa 25 kustannusyksikköä. (Ylikoski 1999, 181; Plusbox Yritysvalmennus 2014.)

Uskollinen asiakas ei välttämättä ole alusta asti kannattava asiakas. Saattaa kestää jopa vuosia, ennen kuin asiakas alkaa tuottaa yritykselle enemmän, kuin aiheuttaa kustannuksia. Ajan mittaan asiakas tulee yritykselle yhä kannattavammaksi, sillä asiakasuskollisuuden kasvaessa myös markkinointipanostusten tehokkuus kasvaa. Pitkäaikainen asiakassuhde myös lisää asiakkaan asiointia yrityksessä, mikä kasvattaa yrityksen tuottoja. Kun asiakkaasta saadaan kerättyä enemmän tietoa, pystytään häntä palvelemaan entistä tehokkaammin ja ongelmia ja ristiriitatilanteita syntyy harvemmin. Usein uskollinen asiakas on myös valmis maksamaan tarjotusta palvelusta korkeamman hinnan, sillä hän kokee asiakassuhteen turvalliseksi ja asioinnit yrityksen kanssa aikaa ja hermoja säästäviksi. (Ylikoski 1999, 181, 183.)

## 2.2 Asiakassuhteen elinkaari

”Palveluyrityksen ja jokaisen asiakkaan välille pyritään luomaan asiakassuhde (kanta-asiakkuus)” (Leppänen 2007, 148). Hyvässä asiakassuhteessa molemmat osapuolet, sekä asiakas että palveluorganisaatio, hyötyvät suhteesta ja haluavat varmistaa sen jatkuvuuden. Asiakassuhteen jatkuvuus on eri palveluissa erilaista johtuen palveluorganisaatioiden heterogeenisuudesta. (Ylikoski 1999, 179.) Uusien asiakkaiden saaminen on yritykselle elintärkeää, sillä hyvästä palvelusta huolimatta asiakkaita menetetään jatkuvasti. Asiakassuhteen elinkaari käsittää kolme vaihetta, josta ensimmäisessä, alkuvaiheessa, asiakas etsii tietoa markkinoilla tarjottavista palveluista ostopäätöksensä tueksi. Palveluyritykset tarjoavat joltain osin omaperäisiä palveluita, ja pyrkivät tavoittamaan markkinoinnilla potentiaalisten asiakkaiden mielenkiinnon. Ostoprosessivaiheessa, myös niin kutsutussa kontaktivaiheessa, potentiaalinen asiakas pohtii, mitä hän etsii ja mitä hän on valmis palvelusta maksamaan. Näiden pohjalta hän arvioi yrityksen tarjoamaa palvelua, ja myönteisen lopputuloksen saavuttaneessa prosessissa asiakas päätyy kokeilemaan palvelua. Hänestä tulee yritykselle joko satunnaisasiakas tai kanta-asiakas. (Leppänen 2007, 148–149; Haapakorva & Puustinen 2000.)

Kolmannessa eli käyttöprosessivaiheessa punnitaan asiakkaan tyytyväisyys palveluun. Mikäli hän on tyytyväinen, on todennäköistä, että asiakassuhde jatkuu, asiakas käyttää koko palvelutarjontaa tai sen osia sekä levittää tietoa myönteisestä palvelukokemuksestaan eteenpäin. (Leppänen 2007, 150.) Kolmatta vaihetta kutsutaan myös asiakassuhteen kehittämisen- tai jälkimarkkinointivaiheeksi, sillä sen tarkoitus on sitouttaa asiakas yritykseen. Jälkimarkkinoinnin avulla voidaan varmistaa ja kehittää kanta-asiakassuhdetta, aikaansaada lisämyyntiä sekä monipuolistaa asiakassuhdetta. Tärkeimmät keinot jälkimarkkinoinnissa ovat myyjän yhteydenotot kaupan jälkeen, henkilökohtainen asiakaspalvelu, suoramainonta ja -myynti, asiakkaiden muistaminen asiointikertojen välisenä aikana sekä erilaisten erikoisetujen ja kanta-asiakastilaisuuksien tarjoaminen jäsenille. (Haapakorva & Puustinen 2000.)

Asiakassuhteen kehittyessä eri osapuolten suhtautumisessa toisiinsa tapahtuu muutoksia. Myös markkinointi muuttuu suhteen kehittyessä: alkuvaiheessa painotetaan palvelun tuomista tunnetuksi sekä potentiaalisten asiakkaiden houkuttelua palvelun kokeilijoiksi. Suhteen syventyessä tavoitellaan asiakkaan sitoutumista yritykseen ja tehdään eri toimenpiteitä asiakassuhteen kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi. (Ylikoski 1999, 179.)



### 2.3 Asiakaskokemus ja sen mittaaminen

Asiakaskokemuksessa on kysymys asiakkaan yrityksestä tai tuotteesta muodostamasta käsityksestä. Tähän vaikuttavat kaikki tunteet, kohtaamiset ja mielikuvat, jotka asiakkaalla on mielessään ja joihin yritys voi yrittää vaikuttaa. Nämä kaikki yhdessä ohjaavat asiakkaan ostokäyttäytymistä. Asiakaskokemuksia syntyy jo ennen asiakassuhteen solmimista ja ne muodostuvat asiakassuhteen elinkaarimallin mukaan kolmesta osaluueesta: mielikuvakokemuksesta, ostokokemuksesta ja käyttökokemuksesta. Asiakaskokemus alkaa siis niistä mielikuvista, jotka asiakkaalle muodostuu ennen ostoprosessia. Tämän jälkeen syntyvät varsinaiset oston liittyvät kokemukset sekä lopulta asiakkuuteen liittyvät käyttökokemukset. Koska asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös, on yrityksen vaikeaa täysin vaikuttaa siihen, minkälaisen kokemuksen asiakas muodostaa. (Questback Oy 2014; Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

On huomioitava, että vaikka asiakaspalvelulla ja myynnillä onkin usein eniten yhteyksiä asiakkaiden kanssa, ovat kaikki yrityksen toiminnot joko suoraan tai välillisesti kosketuksessa asiakkaaseen. Jos esimerkiksi järjestelmien toiminnassa on häiriöitä, asiakaspalvelu ja odotukset ylittävän kokemuksen luominen asiakkaalle vaikeutuvat. Näin asiakaskokemukseen vaikuttavat asiakaspalvelijoiden lisäksi muun muassa IT-osasto, joka varmistaa järjestelmien toiminnan sekä markkinointiosasto, joka viestittää yrityksen lupaukset asiakkaalle. (Löytänä & Kortesus 2011, 14–15.)

Kun mitataan asiakaskokemuksia, on tärkeintä keskittyä asioihin, jotka auttavat tekemään johtopäätöksiä liiketoiminnallisista tarpeista. Suuri osa suomalaisista asiakkaisiin liittyvistä tutkimuksista ja mittauksista tehdään valitettavasti vain tutkimisen tai tavan vuoksi eikä suinkaan johtamisen tai kehittämisen pohjaksi, niin kuin olisi kannattavinta. Suurin syy tälle lienee se, että yrityksiä johdetaan pääasiallisesti muista kuin asiakkaiden lähtökohdista. (Löytänä & Kortesus 2011, 187–188.)

Asiakaskokemusten tutkimiseen ja mittaamiseen käytetyt keinot voidaan jakaa aktiivisiin ja passiivisiin sen mukaan, kerätäänkö tietoa asiakaskokemuksista aktiivisesti kysymällä tai tutkimalla vai antaako asiakas palautetta oma-aloitteisesti. Asiakaskokemusten tutkimisen kohteena voi olla asiakaskunnan lisäksi myös yrityksen henkilöstö. (Löytänä & Kortesus 2011, 188.)

### 2.3.1 Spontaani palaute ja jatkuvat asiakaspalautekyselyt

Spontaani palaute saadaan asiakkaalta tämän omasta aloitteesta hänen haluamallaan tavalla, haluamassaan paikassa ja haluamanaan ajankohtana. Näin tapahtuu, kun asiakas pyytää tarjoilijaa välittämään kiitoksensa kokille, hotellivieras käy arvioimassa majoituskokemuksensa Internetissä toimivalla matkasivustolla tai asiakas kirjoittaa sähköyhtiölleen reklamaatiokirjeen. Spontaani palaute on vain yksi osa asiakaskokemusten mitaamista eikä siksi voi johtaa pitkälle vietyihin johtopäätöksiin. Se on kuitenkin arvokasta tietoa, jonka avulla voidaan tarkastella yrityksen toimintaa. (Löytänä & Kortesus 2011, 189.)

Asiakkaita tulisi kannustaa antamaan spontaanisti palautetta, ja palautteen antaminen on tehtävä asiakkaalle helpoksi. Yleisimpiä kanavia palautteen antamiseen ovat esimerkiksi Internet-sivuilla olevat palautelomakkeet, palautesähköpostit, palautepuhelimet, yrityksen ylläpitämät keskustelupalstat sekä paperiset palautelomakkeet. Kun yritys on tarkkaan miettinyt omat palautekanavansa, niistä on tiedotettava asiakkaille riittävän tehokkaasti. (Löytänä & Kortesus 2011, 189.)

Jotta asiakkailta spontaanisti saatua palautetta voitaisiin hyödyntää johtamisessa ja kehitystyössä, tulisi saatu palaute koota yhteen ja tunnistaa palautteiden keskeisimmät asiat. Passiivisessa palautteessa ääripäät korostuvat, mikä tarkoittaa erittäin negatiivisten ja toisaalta taas huippupositivisten palautteiden runsaan esiintymisen keskialueen maltillisen palautteen sijaan. On myös tärkeää tunnistaa, tuleeko palaute valtaosan liikevaihdosta tuovalta suurasiakkaalta vai ohimenevänä kommenttina yhdeltä satunnaisasiakkaalta. (Löytänä & Kortesus 2011, 189–190.)

Asiakkaiden antamiin palautteisiin kannattaa aina vastata. Pelkkä kiitos saattaa usein riittää, mutta sivujen mittaiseen palautteeseen olisi syytä vastata tavalla, joka ilmaisee asiakkaalle, että yritys on huomionnut palautteen ja suhtautuu siihen vakavasti. Automaattivastauksia käytettäessä tulisi miettiä, kuinka vakiovastauksella saataisiin palautteenantajalle jonkinlaista arvoa. Olennaista on vastata palautteeseen nopeasti, sillä viikkoja kestävä vastaus viestii asiakkaalle välinpitämättömyydestä. (Löytänä & Kortesus 2011, 190.)

Kun mitataan asiakaskokemuksia ja kerätään palautteita, olennaista on jatkuvuus ja systemaattisuus. Koska asiakaskokemus on eri tekijöiden summa, tulee myös mittaukset rakentaa liiketoiminnan prosessien osaksi siten, että palautetta saadaan jatkuvasti ja mahdollisimman monesta toiminnan eri osa-alueesta. Tämänäköisissä mittauksissa edelläkävijöitä ovat myynti ja asiakaspalveluyksiköt, joissa mitataan systemaattisesti jokaisen asiakaskokemuksen onnistumista ja arvoa asiakkaalle. (Löytänä & Korteso 2011, 200.)

Jatkuvia palautekyselyitä voi toteuttaa monin eri keinoin, joista yleisin on lyhyt Internet-kysely. Asiakas saa kutsun kyselyyn pian yrityksessä asiointinsa jälkeen. Yleistymässä ovat myös tekstiviestikyselyt, joiden lisäksi käytetään lomakekyselyitä, puhelinhaastatteluja tai ovensuuhaastatteluja. Erilaisissa point-of-sale-kyselyissä asiakas antaa välittömästi asiointinsa päätyttyä palautteen esimerkiksi myymälässä olevaan palaute-laitteeseen. (Löytänä & Korteso 2011, 201.)

Jatkuvissa kyselyissä ja mittauksissa on keskityttävä olennaisiin asioihin. Mitä enemmän asiakkaalta kysyttäviä kysymyksiä on, sitä harvempi asiakas jaksaa vastata. Kyselyiden tulisi olla myös mahdollisimman personoituja, jolloin yritys on hyödyntänyt jo ennalta rekistereissään olevia tietoja asiakkaasta. Sekä kyselyn suunnittelussa että tulosten analysoinnissa on erotettava yrityksen prosesseja ja toimintojen toimivuutta mittaavat kysymykset asiakkaan mielikuvia ja tunteita mittaavista kysymyksistä. (Löytänä & Korteso 2011, 201.)

### **2.3.2 Sosiaalinen media, sähköiset mittarit ja asiakaskuunteluohjelmat**

Asiakaskokemusten mittaaminen ja asiakkaiden ymmärtäminen on päässyt uusiin ulottuvuuksiin sosiaalisen median myötä. Jokaisen yrityksen tulisi vähintäänkin seurata itseään koskevia keskusteluja sosiaalisessa mediassa. Modernien työkalujen avulla seuranta on tehokasta myös keskustelumäärien ollessa suuria, ja tekstianalyysin avulla voidaan yksittäisistä kommentteista tunnistaa suurempia kokonaisuuksia. Voi olla tarpeen analysoida myös asiakkailta tulleita perusasioiden hoitoon liittyviä sähköposteja, joissa käsiteltäviä asioita ja keskustelun sävyjä ryhmitellään. Näin voidaan löytää kehityskoh-teita, joita ei saada esiin muilla keinoilla. (Löytänä & Korteso 2011, 191.)

Usein asiakkaista kirjataan erilaisia tietoja yrityksen teknisiin järjestelmiin. Tällaisia tietoja voivat olla esimerkiksi syyt, miksi asiakas ei ostanut yritykseltä tuotetta tai palvelua, tai syy asiakkuuden päättymiselle. Näitä tietoja analysoimalla voidaan löytää konkreettisia kehityskohteita, ja asiakaskokemukseen liittyvää tietoa löytyykin yrityksistä usein enemmän, kuin osataan kuvitellakaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 192.)

Asiakaskuunteluohjelmien (Voice of the Customer, VoC) eli yrityksen ja asiakkaan välisen vuoropuhelun avulla liiketoiminnassa ja uusien tuotteiden kehittämisessä huomioidaan asiakkaan odotukset, tarpeet ja toiveet. Mitä lähemmäksi asiakasta päästään, sitä paremmin yrityksen menestystekijät ovat tunnistettavissa. Käytetyt keinot ovat samoja, kuin asiakaskokemuksen mittaamisessa ylipäätään. Uusia tuotteita kehitettäessä on kyettävä näkemään laajempia kokonaisuuksia, sillä asiakkaat ovat kiinnostuneempia siitä, mitä he voivat tuotteiden avulla saavuttaa, kuin itse tuotteista. Kun kerätään tietoa nykyisistä tuotteista, voidaan niistä kehitellä paranneltuja versioita, muttei yleensä mitään uutta innovaatiota, joka tyydyttäisi asiakkaan tarpeet. (Löytänä & Kortesus 2011, 195; Kuitunen 2012, 12.)

Asiakkaiden tiedostamattomia tarpeita ei saada selville kyselyiden avulla. Näitä tarpeita tuleekin toimintaa kehitettäessä pyrkiä selvittämään, missä apuna toimivat esimerkiksi elintapoihin liittyvät seurantatutkimukset. Uusia ideoita testatessa on hyvä erottaa toisistaan asiakkaan puheet ja toiminta. Vaikka asiakkaat sanoisivatkin olevansa kiinnostuneita jostain uudesta ideasta, eivät he välttämättä ole valmiita maksamaan sellaisesta. (Löytänä & Kortesus 2011, 195.)

### **2.3.3 Asiakastyytyväisyys- ja mystery shopping –tutkimukset**

Yleisin käytetty asiakaskokemuksen mittauskeino on kertaluonteinen tai esimerkiksi vuosittain tehtävä asiakastyytyväisyystutkimus. Kyselyn toteuttamisessa on runsaasti haasteita, jotka tulisi ottaa huomioon jo kyselyn teettämisestä suunniteltaessa. Yksi haasteista on kyselyn muodostaminen siten, ettei tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä selvitetä liian laajasti ja näin kyllästytetä asiakasta liian pitkällä kyselyllä. Tuloksia tulkittaessa onkin hyvä seurata, eroaako vastausten hajonta alku- ja loppupään kysymyksissä. Kysymyksiä suunniteltaessa on otettava huomioon ennen kaikkea asiakkaan näkökulma, jotta kysymykset eivät ole liian yrityskeskeisiä. Valitettavan usein emotionaalisten teki-

jöiden huomioiminen kyselyssä jää rationaalisten asioiden varjoon. (Löytänä & Korteso 2011, 193–194.)

Tulosten analysointi tuottaa myös omat haasteensa, sillä ei riitä, että keskitytään esimerkiksi kokonaistyytyväisyyden numeraaliseen kasvuun. Kyselyn tulos on kyettävä avaamaan siten, että yritys ymmärtäisi, mihin asioihin liiketoiminnassa tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota. Tulokset olisi myös syytä analysoida hyvin pian kyselyn toteuttamisen jälkeen, sillä vanhentuneista tuloksista on harvoin yrityksen toiminnalle hyötyä. Eräänä ongelmana asiakastyytyväisyystutkimustulosten realistisuudessa on ihmisten taipumus muuttaa totuutta vastauksissaan. Usein asioita kaunistellaan tai niihin väitetään panostettavan enemmän, kuin todellisuudessa tehdään. Valitettavan usein asiakastyytyväisyystutkimuksia toteutetaan vain tutkimisen vuoksi. Tutkimuksilla on kuitenkin vaikutusta asiakaskokemuksiin, sillä yrityksen selvittäessä asiakkaidensa tyytyväisyyttä annetaan asiakkaille käsitys, että tulosten perusteella yritys aikoo kehittää toimintaansa. Mikäli kyselyissä selvitetään samoja teemoja vuodesta toiseen ja vastaukset ovat aina samansuuntaisia, kannattaisi yrityksen miettiä vaihtoehtoisia keinoja tuoda asiakkaalle suoraan lisäarvoa. (Löytänä & Korteso 2011, 193–194.)

Mystery shopping –tutkimuksissa tutkija esiintyy tavallisena asiakkaana jossain yrityksessä, ja tekee havaintoja yrityksestä ennalta määriteltujen tarkastelukohteiden mukaisesti. Yleisimmin tällaisia tutkimuksia tehdään erilaisiin myynti- ja asiakaspalvelupisteisiin puheluina tai sähköpostitse. Mystery shopping –tutkimusten avulla varmistetaan, että prosessit ja toimintatavat toteutuvat yrityksen arjessa, ja toiminnan vahvuudet ja kehityskohteet havaitaan konkreettisesti. (Löytänä & Korteso 2011, 197.)

Tällaiset tutkimukset eivät kerro asiakkaiden palveluprosessissa kokemista tunteista, sillä yrityksen toimintatapoihin ja tavoitteisiin perehdytetty tutkija ei ole täysin verrattavissa tavalliseen asiakkaaseen. Näin ollen myös hänen kokemuksensa yrityksestä eroaa tavallisen asiakkaan kokemuksesta. Suurin hyöty mystery shopping –tutkimuksilla saavutetaan, kun saadaan selville, toimitaanko yrityksen toimipisteessä sovittujen prosessien ja toimintatapojen mukaisesti. Asiakkaalta kysymällä ei saada selville esimerkiksi monista lisäarvoa tuottavista elementeistä, sillä niiden puuttumista asiakas ei välttämättä palveluprosessin aikana huomaa. Kun tutkimus toteutetaan ammattimaisesti, sen tulokset ovat luotettavia ja hyödynnettävissä esimerkiksi henkilöstön kannustepalkkion perusteena. (Löytänä & Korteso 2011, 199.)

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

#### 3.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakkaan tyytyväisyys palveluun muodostuu sekä palvelun ominaisuuksista että sen käytön seurauksista. Palvelun konkreettisia ominaisuuksia hotelli asiakkaalle edustaa huoneen varustelutaso, kun taas hotellin asiakaspalvelu on abstrakti ominaisuus. Palvelun käytön seuraukset voivat olla toiminnallisia, kuten hotellin keskeinen sijainti, jolloin nähtävyydet ja palvelut ovat lähellä. Psykologinen seuraus voi olla statuksen tavoittelu, kun asiakas käyttää korkeatasoisen hotellin palveluita tyydyttääkseen itsensä arvostamisen tarpeen. Yritys hyödyntää näiden seurausten viestittämistä asiakkaille mainonnassaan. (Ylikoski 1999, 151–152.)

Kun asiakas halutaan tyydyttää, pyritään hänelle luomaan onnistunut palvelukokemus. Tällainen palvelukokemus alkaa asiakkaan tervehtimisellä jatkuen asiakkaan huomioimisella palvelutapahtuman eri vaiheissa. Läpi palveluprosessin jatkuvalla kohteliaalla käytöksellä, asiakkaan asiaankuuluvalla puhuttelutavalla, selkeällä viestinnällä, asiantuntemuksella ja teknisellä osaamisella sekä työn hallinnalla on suuri merkitys asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Näiden tekijöiden lisäksi palvelukokemukseen vaikuttavat olennaisesti myös palveluympäristö sekä asiakkaan odotukset ja aikaisemmat kokemukset. (Eräsalo 2011, 16.)

Myös palveluun liittyvien tavaroiden, kuten ravintolassa ruoan, laadulla ja hinnalla on merkitystä asiakkaan palvelukokemukselle. Yritys ei kuitenkaan voi vaikuttaa tilannetekijöihin, kuten asiakkaan kiireeseen. Asiakkaan yksilölliset ominaisuudet sekä kulttuuritekijät vaikuttavat myös tyytyväisyyden muodostumiseen ja siihen, mitä hän pitää palvelussa tarpeellisena. Asiakas punnitsee palvelua valitessaan sen tuomaa arvoa, joka yhdessä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden kanssa rakentavat asiakkaan palvelukokemusta. Sekä laatuun, arvoon että asiakastyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa markkinointitoimenpiteillä. (Ylikoski 1999, 152–153.)

Kun asiakas on tyytymätön yrityksestä saamaansa tuotteeseen tai palveluun, häntä on kuunneltava, hänelle on osoitettava empaattisuutta ja toimenpiteisiin on ryhdyttävä välittömästi. Sen sijaan, että asiakas joutuisi puhumaan useammalle taholle ongelmastaan,

olisi tärkeää, että jo ensimmäinen kontaktihenkilö tuo ratkaisun asiakkaan ongelmaan. Tyytymättömälle asiakkaalle eivät pelkät pahoittelut riitä eikä asiakas ensisijaisesti halua selitystä huonolle palvelulle. Asiakas haluaa miellyttävän palvelukokemuksen. Selitysten sijaan ongelma tulee myöntää ja siihen tulee etsiä asiakasta tyydyttävä ratkaisu, jotta asiakas saataisiin palaamaan ravintolaan uudelleen. Kun palveluvirheisiin suhtaudutaan ammattitaidolla, niiden havaitseminen voi jopa merkittävästi parantaa asiakas-tyytyväisyyttä. (Leppänen 2007, 145–146.)

Aina asiakasta ei saa tyytyväiseksi tuotetulla palvelulla, jolloin seurauksena on yleensä palvelusuhteen päätyminen. Tyytymättömyydelle voi olla useita syitä, kuten esimerkiksi myyjien huomioimattomuus autoliikkeessä, kahvilassa asiakkaalle tarjottu kylmä kahvi tai vaateliikkeessä tapahtunut pakkomyynti vaatekappaleesta, joka ei miellytä asiakasta. Kaikkiin palvelusuhteen päättymiseen johtaviin syihin ei yritys tai asiakas-palvelija voi vaikuttaa, mutta yleisimmistä syistä on hyvä olla selvillä, jotta palveluprosessin epäkohtia voidaan muuttaa ja parantaa. (Valvio 2010, 50.)

### **3.2 Asiakastyytyväisyydestä asiakasuskollisuuteen**

Ylikosken (1999, 173, 177) mukaan pitkäaikainen asiakassuhde edellyttää asiakasuskollisuutta, joka puolestaan rakentuu asiakastyytyväisyyden pohjalta. Hän kertoo, että uskollisena asiakkaana voidaan pitää asiakasta, joka ajan myötä luottaa siihen että organisaatio tyydyttää täysin (tai suurimmaksi osaksi) hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat organisaation tarjontaan.

Asiakasuskollisuutta tarkastellaan usein asiakkaan ostokäyttäytymisen perusteella, jolloin ollaan kiinnostuneita siitä, kuinka kauan ja kuinka usein asiakas on käyttänyt tiettyä palvelua. Asiakas määritellään uskolliseksi, kun hän on jo pidemmän aikaa käyttänyt toistuvasti saman yrityksen palveluja. Joku käy hotellin asiakkaana kerran kuussa, joku toinen taas vain kerran vuodessa. Molemmat vierailevat kuitenkin samassa hotellissa. Tarkasteltaessa asiakkaiden uskollisuutta on organisaatio kiinnostunut tietyllä ajanjaksolla asiakkaan palvelun käyttökertojen määrästä, palvelunkäytön säännöllisyydestä, viimeisimmästä tapahtumasta kuluneesta ajasta sekä tapahtuman rahallisesta arvosta. (Ylikoski 1999, 173–174.)

Usein asiakas määritellään kanta-asiakkaaksi jo pelkästään ostokertojen toistuvuuden perusteella. Kun asiakas vierailee usein samassa ravintolassa, häntä pidetään yrityksen uskollisena kanta-asiakkaana, vaikka ei tiedetäkään hänen asiointimääristään muissa ravintoloissa. Asiakkaan valinnanvaran runsauden vuoksi asiakasuskollisuus tai sen puuttuminen voi ilmetä eri tavoin. Jakamatonta asiakasuskollisuutta edustaa asiakas, joka käyttää vain tietyn yrityksen palveluita. Hän on esimerkiksi keskittänyt kaikki pankkiasiointinsa yhteen pankkiin tai vierailee aina saman ketjun hotellissa. Kun asiakas käyttää muutaman keskenään kilpailevan palveluorganisaation palveluita, puhutaan jaetusta uskollisuudesta. Asiakkaalla voi olla pankkitili useammassa eri pankissa tai hän majoittuu vaihtelevasti eri ketjujen hotelleissa. Opportunainen asiakas nauttii parhaimmat hyödyt useasta palveluorganisaatiosta olematta uskollinen yhdellekään näistä. Välinpitämättömälle asiakkaalle ei välttämättä ole merkitystä sillä, missä kaupassa hän asioi, jolloin asiakasuskollisuutta ei ole. Kun uskollisuudesta poiketaan, se voi tapahtua tilapäisesti tai lopullisesti, jolloin asiakas menetetään kokonaan. (Ylikoski 1999, 174–175.)

Asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella muutenkin kuin ostokäyttäytymisen näkökulmasta, sillä käyttäytymisen lisäksi myös asiakkaiden asenteilla on merkitystä. Tällöin uskollinen asiakas paitsi käyttää yrityksen palveluita usein, myös suhtautuu kyseiseen yritykseen myönteisemmin kuin kilpaileviin organisaatioihin. Kun asenne on myönteinen, myös tunteet organisaatiota ja sen tarjontaa kohtaan ovat myönteisiä. Asiakasuskollisuuden ollessa huipussaan, asiakas valitsee mieluummin juuri tietyn organisaation palvelut kilpailijoiden sijasta. Todellinen asiakasuskollisuus muodostuu siis asiakassuhteen pitkäaikaisesta kestosta, asiakkaan tunnesiteestä ja myönteisestä asenteesta organisaatioon sekä keskittämissuhteesta, jossa asiakas keskittää ostoksiaan yhteen organisaatioon. Kuitenkaan asiakasuskollisuus ei välttämättä ole ikuista, sillä asiakkaan luottamus voidaan menettää. Tällöin on todennäköistä, että asiakas siirtyy käyttämään kilpailijoiden tarjoamia palveluita, mikä tarkoittaa palveluorganisaatiolle osuuden menetystä sekä asiakkaan sydäimestä että tämän lompakosta. (Ylikoski 1999, 175–177.)

Palveluorganisaatioiden heterogeenisuuden vuoksi asiakasuskollisuutta mitataan eri keinoilla. Yleisin tapa on mitata käyttäytymistä, eli ostojen toistuvuutta, niiden rahallista arvoa ja asiakaspysyvyyttä. Asiakaspysyvyydellä tarkoitetaan organisaation asiakkaana tietyllä ajanjaksolla pysymistä, ja sitä voidaan mitata sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Vaikka asiakaspysyvyys onkin helppokäyttöinen asiakasuskollisuuden mit-



tari, saadaan sillä mitattua vain yhtä uskollisuuden osatekijää eikä todellista uskollisuutta. Myös menetettyjen asiakkaiden määrän seuranta tietyllä aikavälillä on tärkeää. Organisaation tulisi pystyä arvioimaan asiakassuhteiden jatkumisen todennäköisyyttä muun muassa imagotutkimusten avulla. Näiden avulla selvitetään asiakkaiden organisaatioon liittämiä mielikuvia. Asiakasuskollisuuden heikkenemisen syytä voidaan selvittää asiakastyytyväisyysmittausten avulla, ja epäkohtia saadaan toisinaan selville analysoimalla asiakkaiden lähtösyitä. Nämä epäkohdat korjaamalla voidaan asiakaspysyvyyttä parantaa. (Ylikoski 1999, 177–178.)

### 3.3 Asiakastyytyväisyys kilpailuetuna ja tutkimuskohteena

Asiakastyytyväisyys kertoo yritykselle, kuinka hyvin asiakkaiden odotuksiin on onnistuttu vastaamaan. Se myös määrittelee yrityksen nykyisen ja tulevan menestyksen markkinoilla. (E-conomic 2014.) Yrityksen toiminnan jatkuvuus perustuu tyytyväisiin asiakkaisiin, jotka ostavat yrityksen palveluita uudelleen. Alati kiristyvässä markkinatilanteessa asiakaslähtöiset toimintamallit ovat yhä tärkeämpi elinehto yrityksille. Informaatioyhteiskunnan kehittyessä asiakkaista tulee vaativampia, kriittisempiä ja uskottomampia kuin aiemmin. He odottavat laadukasta palvelua halvalla hinnalla, ja tähän yritysten on vaikea vastata. Asiakkaat eivät ole enää yhtä valmiita maksamaan hyvästä palvelusta kuin ennen. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Yrityksellä on usein jo ennalta jonkinlainen käsitys siitä, ovatko sen asiakkaat tyytyväisiä yrityksen tuottamiin palveluihin. Asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa toimivalla henkilöstöllä on oma käsityksensä asiakkaiden tyytyväisyydestä, kun taas yrityksen johdolla omansa. Asiakkaat ilmaisevat tyytymättömyytensä tekemällä valituksia. Vaikka näiden avulla voidaankin luoda jonkinlainen kokonaiskäsitys, tarvitaan tarkempaa tietoa ja seurantaa asiakastyytyväisyyttä koskien. (Ylikoski 1999, 155.)

Asiakastyytyväisyyttä mitataan palveluyrityksissä säännöllisin väliajoin toteuttamalla systemaattisesti ja monikanavaisesti asiakastyytyväisyystutkimuksia. Tutkimusten avulla selvitetään asiakkaan tarpeiden lisäksi hänen kokemustaan saamansa palvelun asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä, tilojen viihtyisyydestä sekä yrityksen tuote- ja palveluvalikoimasta. (Aarnikoivu 2005, 67.) Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa olennaisesti palvelun laatu, jota tutkimusten avulla voidaan selvittää (Ylikoski 1999, 156).

Kaikissa asiakastyytyväisyystutkimuksen vaiheissa keskeisessä asemassa ovat tekijät, jotka tuottavat asiakastyytyväisyyttä. Aluksi on selvitettävä, mitkä asiat ovat asiakkaalle kaikkein tärkeimpiä tyytyväisyyden muodostajia. Näitä tekijöitä kutsutaan kriittisiksi tekijöiksi, koska ne ovat ehdottoman tärkeitä asiakkaalle. Mikäli palvelu epäonnistuu kriittisten tekijöiden osalta, on seurauksena tyytymätön asiakas. (Ylikoski 1999, 158.) Tutkimuksista saadun tiedon avulla yrityksen toiminnalle voidaan asettaa suuntaviivoja ja tavoitteita. Yrityksen suoritustasoa voidaan myös tutkimustuloksia ja kilpailutietoutta yhdistämällä vertailla muiden samankaltaisten yritysten suorituksiin. (Aarnikoivu 2005, 67.)

## 4 PALVELUN LAATU OSANA ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ

### 4.1 Palvelutuotteen kerroksellisuus ja palvelun muodostuminen

Kun ihminen kohtaa jonkun tarpeen, hän pyrkii etsimään siihen ratkaisun. Palvelutuotteen ydinhyöty tai -etu on syy, joka saa ihmisen hakemaan jotain tuotetta, palvelua tai niiden yhdistelmää ongelman ratkaisemiseksi. Palvelun laji, jakelutie ja ominaispiirteet määrittelevät palvelutuotteen rakenteen painopisteet. Ravintolassa asiakkaan saama ydinpalvelu on ruokailu. Palvelutuotteen keskikerros muodostuu näkyvästä osasta eli lisäpalveluista, joita ovat ruoan laatu, hinta, palveluympäristö ja tarjoilutavat. Tämä tuotekerros on merkittävä perusta markkinoinnille ja viestinnälle, sillä kuluttajaan on helpointa vedota mielikuvilla. Vaikka asiakkaan tarkoitus on tyydyttää tarpeensa ydinpalvelulla, vaikuttavat lopputulokseen myös voimakkaasti palvelutuotteen tunnetasolle yltävät ominaisuudet. Palvelun viimeistelevät sen tukipalvelut, jotka käsittävät muun muassa jälkimarkkinoinnin, kanta-asiakasedut, neuvonnan ja elämykset. (Rissanen 2005, 21–22; Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 117.)

Palveluilla on kilpailutaloudessa suuri merkitys joko yksinään tai tavaratuotteen lisänä. Ne erilaistavat tuotteen ja luovat sille lisäarvoa. Vaikka palvelu ei vaadi ennalta niin suurta pääomaa, kuin monet tavaratuotteet, vaaditaan hyvän palvelun aikaansaamiseksi huolellista valmistelua, suunnittelua, koulutusta, tuotteistamista ja markkinointia. (Rissanen 2005, 23–24.)

Palvelutapahtumassa asiakasta autetaan ja hänen tarpeensa täytetään jollain, mitä yritys tarjoaa ja mitä asiakas ei itse jaksaa, halua tai pysty hankkimaan. Yleensä palvelu on aineetonta toimintaa, joka kulutetaan samanaikaisesti kuin se tuotetaan eikä sitä voida varastoida. Palvelutapahtuman muodostuminen vaatii kaksi osapuolta, asiakaspalvelijan ja asiakkaan. (Eräsalo 2011, 12–13.) Palvelutapahtuma alkaa asiakkaan huomioimisesta. Huomatuksi tuleminen on yksi ihmisen perustarpeista, ja asiakkaan huomioiminen on ihmisarvon antamista. Kun asiakas kokee jääneensä huomiotta, annetaan hänelle helposti vaikutelma palvelualltiuden puutteesta tai välinpitämättömyydestä. Jos asiakas ei tiedä, onko hänet havaittu, hän ei välttämättä luota siihen, että häntä palveltaisiin vuorollaan. (Pitkänen 2006, 11.)

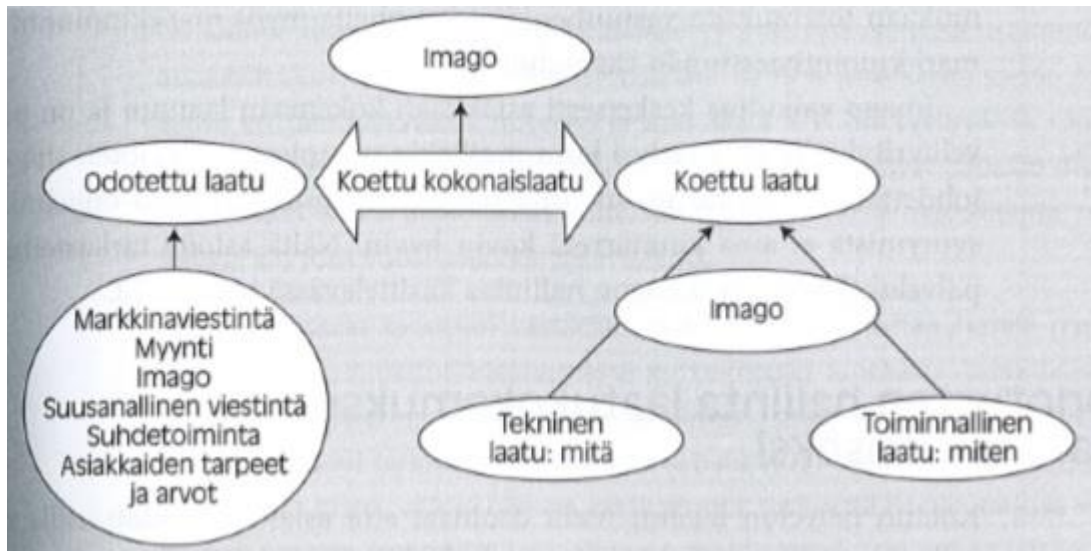
Onnistuneen palvelutapahtuman luomiseksi on tärkeää synnyttää hyvä ilmapiiri jo alkuvaiheessa. Asiakaspalvelijan on tärkeää tunnistaa tyyli, jolla juuri kyseinen asiakas haluaa asioida. Mikäli asiakaspalvelija päättää itse suunnan, voi peli olla menetetty jo ennen kuin se ehtii kunnolla alkaakaan. Tärkeää on kuunnella asiakkaan aloitteita. (Pitkänen 2006, 110.)

Valvion (2010, 143) mukaan asiakkaat muistavat palvelukokemuksestaan pääsääntöisesti ensimmäiset hetket, kun he astuvat liikkeeseen. Viimeiset hetket ovat kuitenkin yhtä tärkeitä kuin ensimmäisetkin. Asiakkaan poistuessa asiakaspalvelijan tulisi aikaansaada asiakkaassa omalla olemuksellaan sellainen tunne, että tämä saa seuraavalla kerralla yritykseen saapuessaan yhtä hyvää palvelua. (Valvio 2010, 144–145.) Kun asiakas on poistunut ravintolasta, palvelutapahtuma on kulutettu. Yksi palvelun ominaispiirteistä onkin, ettei sitä voida palauttaa tai korjata jälkikäteen. Tästä syystä palvelutapahtumassa esiintyneitä virheitä on joskus vaikea hyvittää. (Eräsalo 2011, 12–13.)

## **4.2 Palvelun laatu**

Palvelun laatu on yleensä yrityksen sisällä luotu vähimmäistaso erilaisista laatumääräyksistä ja ohjeistuksista, joita työntekijöiden tulisi palvelutyössään noudattaa. Yrityksen omat laatutarkastajat kiertävät eri toimipisteissä tarkastamassa yritysjohdon määrittelemät toiminnot, joista saaduilla pisteillä ilmaistaan vallitseva palvelun laadun taso. Mittattavia kohteita ovat sekä aineellinen että aineeton tuote, ja pisteiden saavuttaessa vaaditun tason on laatu yrityksen näkökulmasta kunnossa. Tämänkaltaisissa laatumääräyksissä olisi tärkeää ottaa huomioon asiakkaan arvostamat tekijät koskien palvelua, sillä palvelun laadusta ja laatukriteereistä päättää lopulta asiakas. (Eräsalo 2011, 17.)

Asiakkaan kokema palvelun laatu havainnollistetaan kuviossa 1 (Grönroos 2009, 105). Palvelun laatu koostuu teknisestä ja toiminnallisesta laadusta, jotka yhdessä yrityksen tai palvelutuotteen imagon eli yrityskuvan kanssa muodostavat käsityksen koetusta palvelun laadusta. Yrityskuva muodostuu useasta eri tekijästä, joista vain osaan yritys voi itse vaikuttaa. Huonolla yrityskuvalla voi olla koettuun palvelun laatuun heikentävä vaikutus, kun taas yrityskuvan ollessa hyvä, saadaan asiakkaalta paremmin anteeksi laadussa tapahtuneet pienet poikkeamat. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 46.)



KUVIO 1. Koettu palvelun kokonaislaatu. (Grönroos 2009, 105.)

Odotettu laatu kuvaa asiakkaan ennakkokäsitystä riittävästä palvelun tasosta eli siitä, mitä palvelu hänelle parhaimmillaan voisi olla. Usein asiakkaan odotukset palvelulta ovat melko vaatimattomat ja hän odottaa yrityksen tekevän sen, mitä kuuluukin. Asiakkaan tarpeet määrittelevät hänen odotuksensa palvelua kohtaan. Suuri merkitys on myös palvelun hinnalla, jonka ollessa korkea kasvavat asiakkaan odotuksetkin suuremmiksi. Asiakkaan aikaisemmat kokemukset palvelusta, muut alan kilpailevat palvelut sekä markkinointiviestinnästä saadut lupaukset palvelun tasosta rakentavat odotuksia. Myös lähipiiristä saadut suoritukset vaikuttavat. (Pesonen ym. 2002, 46; Leppänen 2005, 136; Pakkanen ym. 2009, 47.)

Asiakkaan kokema palvelun laatu riippuu erityisen paljon asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisestä vuorovaikutuksesta. Palvelun kokemiseen vaikuttavat myös monet muut asiat, kuten yrityksen toimintatavat ja muut asiakkaat. Palvelukokonaisuus kärsii, mikäli asiakas on johonkin näistä osa-alueista tyytymätön. (Pesonen ym. 2002, 44.)

Tekninen laatu edustaa sitä, mitä asiakas saa palvelutilanteessa ja mitä jää jäljelle, kun palvelutilanne on ohi. Se liittyy koko palveluympäristöön ja niihin asioihin, jotka asiakas kohtaa saapuessaan yritykseen asioimaan. Näitä asioita ovat asiakastilat, tarjotut tuotteet, koneet ja laitteet, työntekijöiden tiedot ja taidot sekä asiantuntemus ja osaaminen. Toiminnallinen laatu kuvaa asiakkaan kokemaa palvelua sekä sen sujuvuutta ja ripeyttä. Näihin seikkoihin vaikuttavat muun muassa asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen ja palveluulttius, henkilökunnan riittävyys, toimitilojen viihtyisyys ja muiden asiakkaiden toiminta. Toissijaisesta tärkeydestään huolimatta nämä palvelun ulkoiset seikat

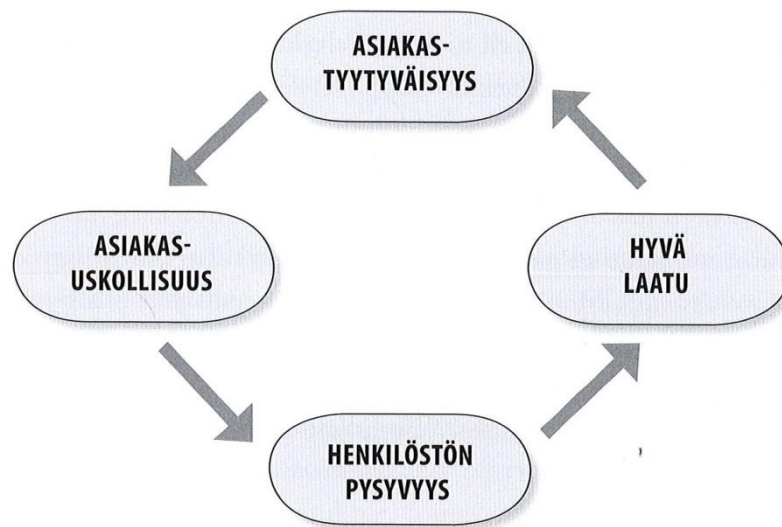
ovat usein juuri niitä, jotka jäävät asiakkaalle päällimmäisenä mieleen. Niiden avulla voidaan myös parhaiten erilaistua kilpailijoista. (Pesonen ym. 2002, 47–48; Leppänen 2005, 136; Pakkanen ym. 2009, 47–48; Eräsalo 2011, 17–18.)

Ei ole kannattavaa keskittyä laatuasioissa vain teknisiin näkökohtiin, vaikka näin usein tehdäänkin. Teknistä laatua on syytä korostaa vain silloin, kun yritys on onnistunut kehittämään sellaisen teknisen ratkaisun, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Yleensä palveluprosessin hyvä laatu edellyttää onnistunutta teknistä laatua. Vaikka tekninen laatu olisi hyvä, ei asiakas välttämättä ole tyytyväinen palvelun laatuun. Kun tavoitellaan laadukasta palvelua, tulee teknisen laadun lisäksi myös toiminnallisen laadun vastata asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Kun kilpailevat yritykset tarjoavat lähes samantyyppistä teknistä laatua, voidaan heistä erottua nimenomaan palveluprosessin toiminnallisella laadulla. Kuitenkin teknisen laadun heikketessä heikkenee myös kokonaiskäsitys palvelun laadusta. (Grönroos 2009, 104–105.)

Palvelun laadun arviointia vaikeuttaa asiakkaan mahdollisuus arvioida palvelua vasta jälkepäin. Asiakas suhtautuu usein palveluiden hintaan ja laatuun kriittisemmin, kuin jonkin tavaran vastaaviin ominaisuuksiin, koska palvelua ei voi palauttaa. Vaikka huono palvelukokemus voitaisiin hyvittää rahallisesti, ei tehtyä saa tekemättömäksi. Asiakkaan tehtävä palvelutapahtumassa on kertoa asiakaspalvelijalle, mitä hän haluaa ja epäkohtia palveluprosessissa syntyy, jos asiakas ei ole osannut kertoa tätä tarpeeksi selkeästi. Myös asiakkaalla on vastuu palvelun onnistumisesta, sillä hän voi tunteillaan ja mielialallaan vaikuttaa kokemukseensa. Ystävällinen asiakas saa todennäköisemmin ystävällistä palvelua, ja taas kiukkuinen asiakaspalvelija voi saada asiakkaatkin huonolle tuulelle. On muistettava, että palvelutapahtuma on jokaiselle asiakkaalle ainutlaatuinen, minkä vuoksi asiakaspalvelijan tyyneisyys ei saisi missään nimessä heijastua asiakkaalle. (Pesonen ym. 2002, 49–51.)

Palvelukokemuksen ylittäessä asiakkaan odotukset aikaansaadaan asiakastyytyväisyyttä. Tämä johtaa mahdollisesti kanta-asiakkuuteen ja saa asiakkaan suosittelemaan palvelua eteenpäin, jolloin saavutetaan jälleen uusia asiakkaita ja kanta-asiakkaita. Hyvän laadun jatkuva tuottaminen mahdollistuu ammattitaitoisen henkilöstön pysyvyydellä. Tämä johtaa kierteseen, jossa sekä yrityksen asiakkaat että yrityksen henkilökunta ovat tyytyväisiä (kuvio 2). Asiakkaat tuovat yritykselle rahaa kasvattaen näin yrityksen liikevaihtoa. Palvelua tuottaessa ovat avainasemassa asiakaspalvelussa toimivat henkilöt.

Tyytyväisten ja ammattitaitoisten asiakaspalvelijoiden avulla saavutetaan parempi laatu ja siten tyytyväisempiä asiakkaita. (Leppänen 2005, 137, 143.)



KUVIO 2. Asiakastyytyväisyyden hyödyt palveluorganisaatiossa. (Leppänen 2005, 143, Ylikoski 1999, 184 mukailtuna.)

Vastoin yleistä käsitystä yrityksen kustannuksia ei lisää palvelun laatu, vaan sen puute. Grönroos (2009, 176) mainitsee teoksessaan *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* Philip Crosby keksimän iskulauseen: ”Laatu on ilmaista”. Perusteena tälle iskulauseelle oli tieto siitä, että teollisuusyritykset käyttävät virheiden korjaamiseen yli 20 prosenttia liikevaihdostaan. Erään esityksen mukaan palveluyrityksissä jopa 35 prosenttia liike-toiminnan kuluista saattaa johtua laatua koskevista puutteista ja täten virheiden korjaamisen tarpeesta. Laadun parantaminen asiakaskeskeisillä järjestelmillä ja työntekijöiden kouluttamisella toimii kulujen kasvattamisen sijaan keinona päästä eroon turhista kuluista. Mikäli 35 prosenttia yrityksen kuluista johtuu huonosta laadusta, ovat ne tarpeettomia, ja ne saadaan karsittua pois laatua parantamalla. (Grönroos 2009, 176.)

Yrityksen palvelussa tehdyt parannukset tulevat huomatuksi markkinoilla, mikä todennäköisesti lisää yrityksen tuloja. Yrityksen voiton voidaan tällöin odottaa kasvavan enemmän kuin 35 prosenttia. Kun nämä säästyneet kustannukset hyödynnetään laadun kehittämisessä, saadaan liiketoiminnan kulut säilymään ennallaan, mutta palvelun laadun parantuessa myös myynti ja sitä kautta palveluista perityn hinnan nostamisen mahdollisuus kasvaa. (Grönroos 2009, 176.)

Laatu on yksi yrityksen tärkeimmistä keinoista kilpailla markkinoilla. Tämän vuoksi yrityksille on kehitetty erilaisia menetelmiä, joiden avulla laatu voidaan varmistaa. Laatujohtamisen avulla panostetaan laadun kehittämisen periaatteisiin sekä työkalujen ja tekniikoiden hallintaan. Laatujärjestelmissä tavoitellaan asiakastyytyväisyyden jatkuvaa parantamista, mihin tarvitaan asiakastyytyväisyys selvitys. Tulosten avulla asiakastyytyväisyyden sekä tuotteiden ja toiminnan laadun tasolle asetetaan päämäärät ja toiminnot niiden saavuttamiseksi. Jotta jatkuva toiminnan kehitys olisi mahdollista, on toimintaa seurattava ja päämääriä tarkistettava säännöllisesti. (Pesonen ym. 2002, 50–51.)



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena yritykseen, jossa opinnäytetyön tekijä itse työskentelee. Kvantitatiiviselle tutkimukselle ominaista on tutkittavien henkilöiden valinta: määritellään joukko, johon tutkimuksen tulosten tulee päteä. Tätä joukkoa kutsutaan perusjoukoksi, josta tutkimusta varten otetaan otos. Tutkimustyypille ominaista on aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä päätelmien teko havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin perustuen. Kyselytutkimuksessa aineistoa kerätään tiettyä perusjoukkoa edustavilta kohdehenkilöiltä standardoidusti, mikä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen kysymykset esitetään kaikille vastaajille täsmälleen samalla tavalla. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2005, 131, 182.)

Tutkimuksen pääkysymyksenä on, kuinka asiakas kokee ravintolassa saamansa palvelun. Huolehditako asiakkaasta hänen palveluprosessinsa aikana? Vastaako asiakkaan tilaama ruoka-annos hänen odotuksiaan? Mikä on asiakkaan näkemys vastikään remontoitusta ravintolamiljööstä? Kyselylomake sisälsi kaiken kaikkiaan 19 kohtaa (liite 1), joihin kuului sekä avoimia että strukturoituja kysymyksiä. Näistä ensimmäisten neljän kysymyksen avulla selvitettiin taustamuuttujia. Seuraavat kysymykset koskivat asiakkaan saapumisvaihetta ja siihen liittyvää palvelua. Tämän jälkeen selvitettiin palvelun eri vaiheiden onnistumista sekä ruoka-annoksen laatua, ja tilaa oli myös avoimelle palautteelle. Viimeiset kysymykset käsitelivät palvelutapahtuman päättymistä. Lopuksi asiakkaalla oli mahdollisuus antaa palautetta sekä ravintolamiljööstä että kokonaisuudessaan ravintolan toiminnasta.

Kyselyn toteuttamisen jälkeen tutkija sai kollegaltaan kritiikkiä koskien hymyilyyn liittyvää kysymystä. Hymyily ei ole luontaista kaikille asiakaspalvelijoille, eikä sitä siten tulisi yrittää väkisin tuottaa. Tärkeintä on avoin ja ystävällinen olemus sekä katsekontakti asiakasta puhuteltaessa. Asiakkailla on myös hyvin erilaisia mielikuvia siitä, mikä määritellään hymyilyksi.

Kysymykset 15–17 käsitelivät palvelutapahtuman päättymistä. Koska kyselyt vietiin asiakkaille laskutusvaiheessa, hämmentyivät jotkut asiakkaat lomakkeen viimeisistä kysymyksistä, jotka käsitelivät ravintolasta poistumista ja asiakkaan hyvästelyä. Asiakkaat ehkä luulivat, että heidän täytyy täyttää lomake laskunmaksun aikana ja ojentaa se

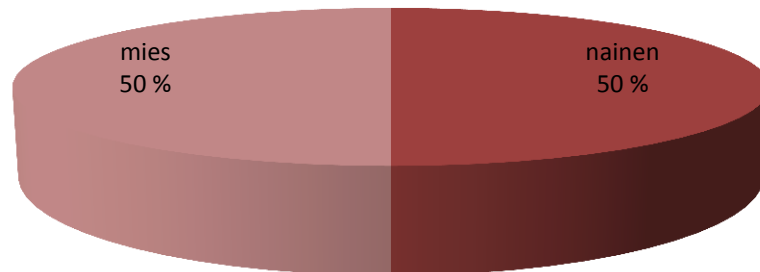
tarjoilijalle pikimmiten. Kun asiakkaille kerrottiin, että he voivat jättää täytetyn lomakkeen pöydälle tai palauttaa sen palautelaatikkoon, he rauhoittuivat ja osasivat täten vastata myös viimeisiin kysymyksiin. Osa ravintolan asiakaspalvelijoista hyvästelee asiakkaansa vasta heidän kävellessään ulos ravintolasta, jolloin hyvästelemistä käsittelevään kysymykseen oli liian myöhäistä vastata. Tämän vuoksi vastausprosentti viimeisissä kysymyksissä on pienempi kuin muissa.

Asiakastytyväisyystutkimus toteutettiin ravintola Miriamissa joulukuussa 2013 ja tammikuun 2014 alussa. Ravintolan tarjoilijoita ohjeistettiin jakamaan kyselylomakkeita laskutusvaiheessa asiakkaille, ja he saivat ravintolasta poistuessaan palauttaa täytetyt lomakkeet nimettöminä palautelaatikkoon. Lähes kaikki asiakkaat suhtautuivat kyselyyn positiivisesti ja vastasivat siihen mielellään. Vain yksi asiakas koki olevansa niin kiireinen, ettei kyselylomakkeen täyttämiseen ollut aikaa. Kysely jaettiin kuitenkin vain asiakkaille, jotka olivat valmiita vastaamaan siihen, minkä ansiosta vastausprosentti oli 100. Kiireisinä iltoina henkilökunta ei ehtinyt jakaa kyselylomakkeita asiakkaille, mikä omalta osaltaan vaikuttaa kyselyn hyvin positiiviseen tulokseen. Otosta saatiin kuitenkin sekä arki- että viikonloppuilloilta, ja vastauksia kyselyyn kerättiin kaiken kaikkiaan 97 kappaletta.

Pääosin kyselyn toteuttaminen sujui hyvin ja asiakkaat vastasivat joka kohtaan tunnollisesti. Ongelmia vastauksia analysoidessa tuotti liiallinen tulkinnanvara joissakin vastauksissa. Kyselyn tulokset on esitetty työssä sanallisesti, ja osa tuloksista on avattu myös kuvioiden ja taulukoiden avulla. Ristiintaulukointia ei ollut tarpeen tehdä tulosten selkeän yksimielisyyden vuoksi. Jotta tutkimuksen avulla olisi saatu jotain numeraalista arvoa palvelun tasolle, olisi kyselylomakkeessa ollut tarpeen tarjota asiakkaalle mahdollisuus arvioida ravintolasta saamaansa palvelua numeraalisesti. Tähän olisi voitu käyttää esimerkiksi kouluarvosanojen asteikkoa 4-10, jossa arvo 4 kuvastaisi välttävää ja arvo 10 erinomaista palvelua.

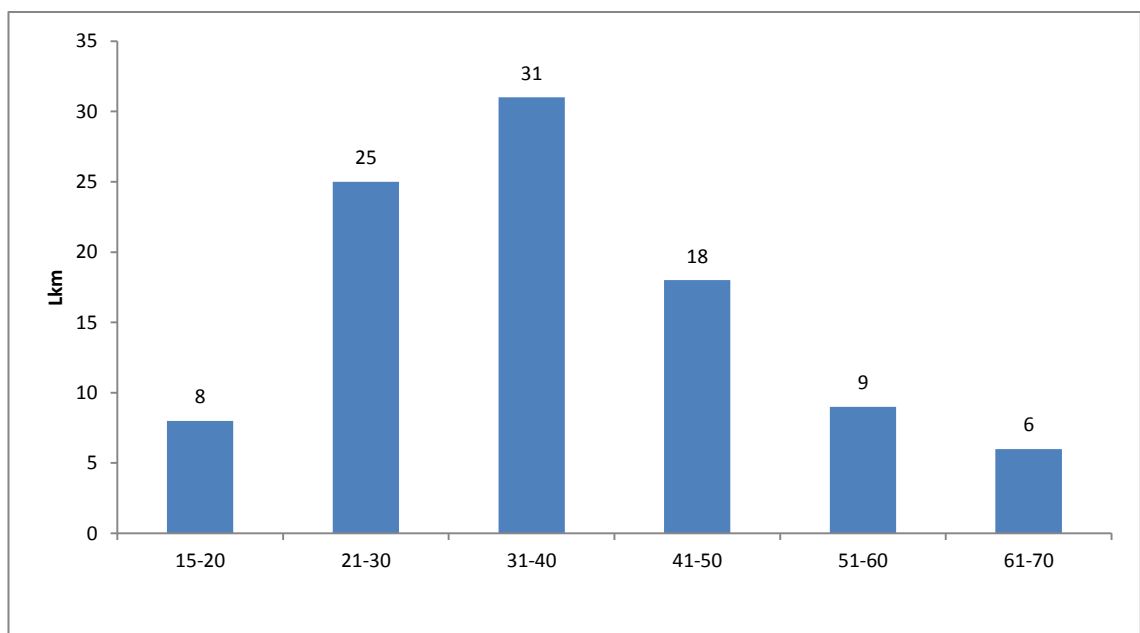
## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselyyn vastanneista asiakkaista 99 % ilmoitti sukupuolensa. Heistä 50 % oli naisia ja loput miehiä. Sukupuolijakauma on nähtävissä kuviossa 3.



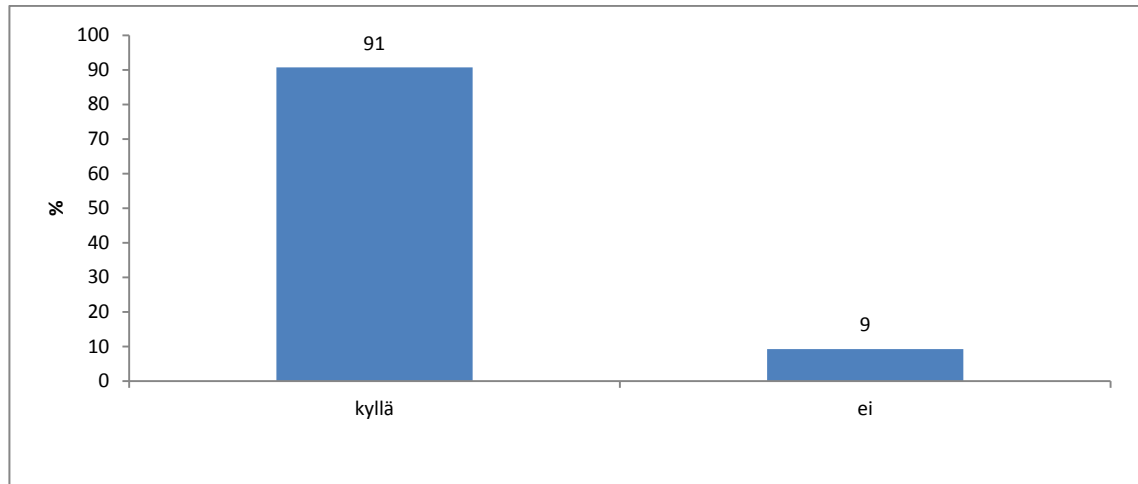
KUVIO 3. Vastaajien sukupuoli.

Nuorin kyselyyn vastanneista oli 15-vuotias ja vanhin 70-vuotias. Vastaajien keski-ikä oli 37 vuotta. Ikäjakauma oli seuraava: 15–20-vuotiaita 8 %, 21–30-vuotiaita 26 %, 31–40-vuotiaita 32 %, 41–50-vuotiaita 19 %, 51–60-vuotiaita 9 % ja 61–70-vuotiaita 6 %. Asiakkaiden sijoittuminen eri ikäryhmiin on havainnollistettu kuviossa 4. Tuloksista nähdään, että ravintolan asiakaskunta koostuu suurimmaksi osaksi 21–40-vuotiaista.



KUVIO 4. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajista suurin osa eli 91 % oli hotellissa majoittuvia asiakkaita ja loput 9 % olivat tulleet ravintolaan hotellin ulkopuolelta (kuvio 5).



KUVIO 5. Majoittuminen hotellissa.

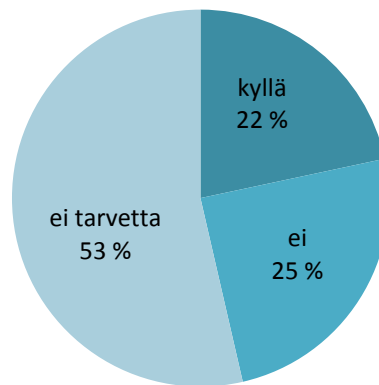
Käyntitiheyttä ravintolassa selvitettiin 4. kohdassa, mutta koska asiakkaille ei annettu vastausvaihtoehtoja, vastasivat he kysymykseen omin sanoin. Vastauksia kysymykseen saatiin 90 kpl. Peräti 43 % vastaajista kertoi asioivansa ravintolassa kyselyhetkellä ensimmäistä kertaa ja 4 % oli kyselyhetkellä ravintolassa toista kertaa. 9 % vastaajista kertoi käyvänsä ravintolassa harvoin. Satunnaisesti tai aina yöpyessään ravintolassa vierailevia asiakkaita oli 7 % vastaajista, ja 15 % kertoo asioivansa ravintolassa 1-2 kertaa vuodessa. Yksi vastaaja (1 %) asioi ravintolassa 2-3 kertaa vuodessa, 2 asiakasta (2 %) päivittäin, 1 (1 %) viikoittain ja 2 (2 %) kuukausittain. Loput 7 % kysymykseen saaduista vastauksista olivat epäkelvoja tilastointiin.

Tuloksista nähdään, että suurimmalla osalla ravintolan asiakkaista asiointikerrat ravintolassa ovat sidonnaisia hotelliyöpymisten määrään (kuvio 5). Osa asiakkaista käy ravintolassa jopa vuosittain tai useammin, mutta monelle asiakkaalle vierailu ravintolassa on ainutkertainen.

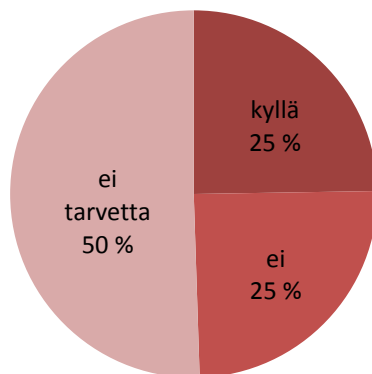
96 % asiakkaista oli saanut henkilökunnalta hymyn saapuessaan ravintolaan ja 4 % oli jäänyt ilman hymyä. Kysymykseen ”tervehdittiinkö teitä?” saatiin 95 vastausta. Kaikista vastaajista 95 % oli saanut henkilökunnalta tervehdyksen ja 3 % oli jäänyt tervehtimättä. 2 % vastaajista jätti tämän kysymyksen huomioimatta.

Ravintolan palveluun liittyvissä avoimissa palautteissa toistui asiakkaiden tyytyväisyys palvelun nopeuteen, sujuvuuteen ja ystävällisyyteen. Asiakkaat kehuivat ravintolassa saamaansa palvelua hyväksi, kiireettömäksi ja ammattitaitoiseksi. Lähestulkoon kaikki palvelua koskevat palautteet olivat positiivisia. Tarjoilijan vaihtumista usein kritisoitiin yhdessä palautteessa, ja toisessa kummasteltiin palvelun päinvastaisuutta edelliseen käyntiin verrattuna. Kaikki tähän kohtaan saadut palautteet ovat nähtävillä liitteessä 2.

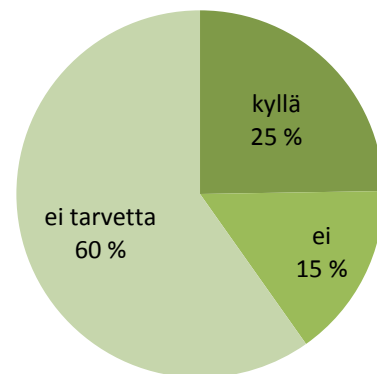
Vastaajista 22 % koki saaneensa juomasuosituksia, 25 % ei ollut saanut juomasuosituksia ja 54 % ei kokenut juomasuosittelua tarpeelliseksi (kuvio 6). Ruokatuotteita suositeltiin 25 %:lle vastaajista. Ilman ruokasuositusta oli jäänyt 25 % ja 51 % ei ollut nähnyt ruokasuosituksia tarpeellisiksi. Vastaajista 25 % oli saanut jälkiruokasuosituksia, 15 % oli jäänyt ilman jälkiruokasuosituksia ja 60 % ei ollut nähnyt tarvetta jälkiruokien suosittelemiselle. Ruoka- ja jälkiruokasuositusten saaminen on esitetty kuvioissa 7 ja 8.



KUVIO 6. Juomasuositusten saaminen.



KUVIO 7. Ruokasuositusten saaminen.



KUVIO 8. Jälkiruokasuositusten saaminen.

Kyselyyn vastanneista asiakkaista 90 % koki henkilökunnan huolehtineen juomien riittävydestä ja 10 % vastasi kieltävästi (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Juomien riittävydestä huolehtiminen.

	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum. lkm</i>	<i>Kum-%</i>
kyllä	87	90	87	90
ei	10	10	97	100
Yht.	97	100	97	100

Ruoka-annoksen saapumisen tapahtui sopivassa ajassa 97 %:lla vastaajista. Kysymykseen jätti vastaamatta 3 %. Tulokset ovat esillä taulukossa 2.

TAULUKKO 2. Ruokien saapuminen sopivassa ajassa.

	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum. lkm</i>	<i>Kum-%</i>
kyllä	94	97	94	97
ei	0	0	94	97
ei vastausta	3	3	97	100
Yht.	97	100	97	100

Taulukossa 3 on esitetty ruoka-annoksen vastaaminen asiakkaan odotuksiin. Tähän kysymykseen oli mahdollista vastata joko ”kyllä”, ”ei” tai ”osittain”. Vastaus kysymykseen saatiin kaikilta vastaajilta ja heistä 85 % vastasi ”kyllä”, 14 % ”osittain” ja 1 % ”ei”.

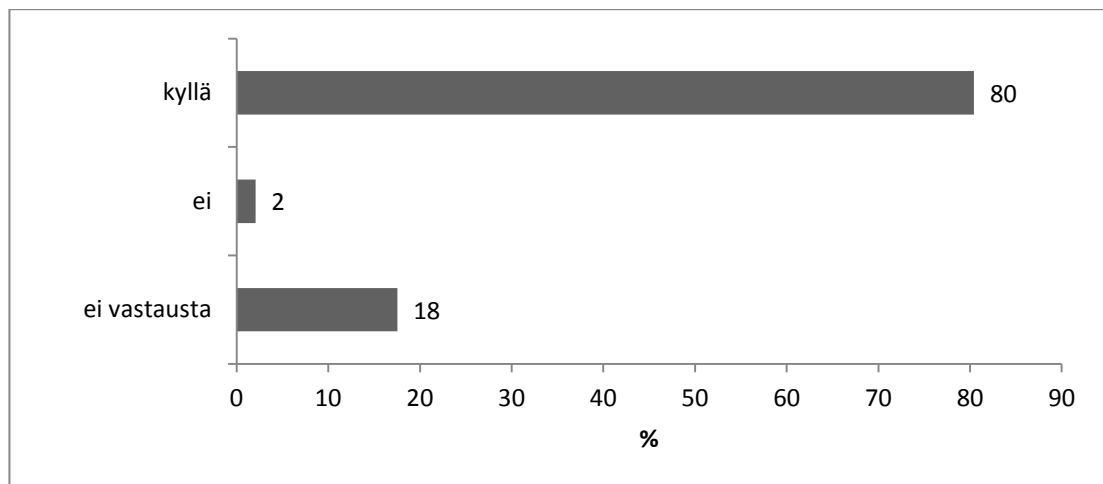
TAULUKKO 3. Ruoka-annoksen vastaaminen odotuksiin.

	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum. lkm</i>	<i>Kum-%</i>
kyllä	82	85	82	85
osittain	14	14	96	99
ei	1	1	97	100
Yht.	97	100	97	100

Kyselyssä asiakkaalla oli mahdollisuus kuvailla omin sanoin nauttimaansa ruoka-annosta. Vastaajista 90 % käytti vastaustilaa hyväkseen, ja eniten kommentteja tuli ruoka-annosten sopivasta koosta, hyvistä makuyhdistelmistä ja kauniista esillepanosta. 5

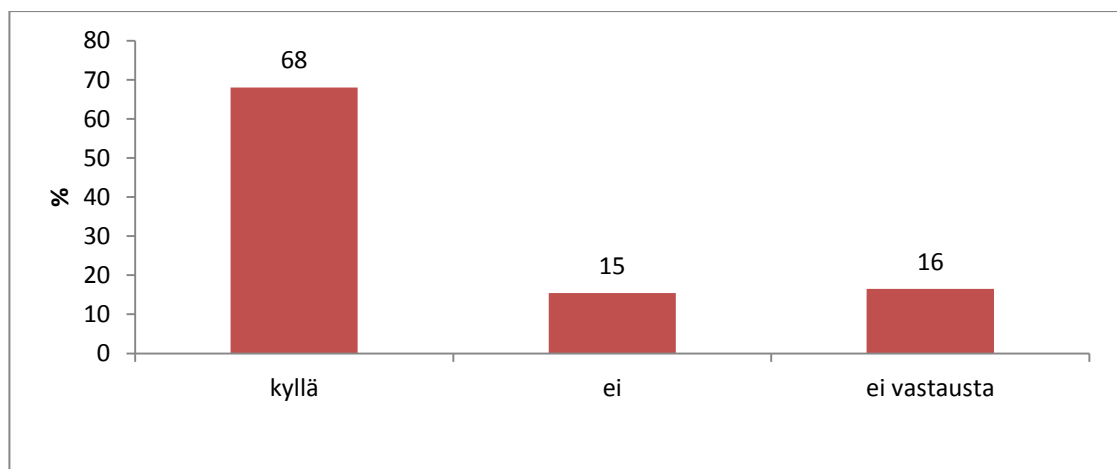
%.ssa palautteista mainittiin ruoka-annoksen tai sen osan olevan kylmää. Toiveita esitettiin myös ruoka-annosten kasvisten määrän lisäämisestä. Kaikki vastaukset tähän kysymykseen ovat nähtävillä erillisessä liitteessä (liite 3).

95 % kyselyyn vastanneista asiakkaista koki saaneensa laskun viipymättä sitä pyytäessään, 2 % vastasi kieltävästi ja 3 % jätti vastaamatta. 80 % vastasi kysymykseen ”hyvästeltiinkö teidät?” myöntävästi, 2 % vastasi ”ei” ja loput 18 % vastaajista jätti vastaamatta tähän kysymykseen (kuvio 9).



KUVIO 9. Asiakkaan hyvästely.

Henkilökunta oli toivottanut tervetulleeksi 68 % kyselyyn vastanneista asiakkaista. 15 % oli jäänyt ilman tervetuloitoivotusta ja 16 % asiakkaista ei antanut vastausta (kuvio 10).



KUVIO 10. Asiakkaan toivottaminen tervetulleeksi uudelleen.

Vastaajista 90 % käytti hyödykseen tilan, johon asiakasta pyydettiin kuvailemaan ravintolan miljöötä omin sanoin. Useat vastaajat kuvailivat ravintolatilaa viihtyisäksi, rauhalliseksi, tunnelmalliseksi ja siistiksi. Sisustuksessa käytettyjä värejä ja yksityiskohtia kehitettiin kauniiksi, mutta myös sisustuksen liiallista eri elementtien määrää kritisoitiin, ja sisustuksen punaisen langan epäiltiin olevan hukassa. Vastaukset tähän kohtaan on lueteltu erillisessä liitteessä (liite 4).

Kyselyn vastaajista 41 % antoi jonkinlaista palautetta ravintolan henkilökunnalle. Kehitysehdotuksia olivat muun muassa sekä lasten että aikuisten ruokalistojen monipuolistaminen, lasten ruoka-annosten koon kasvattaminen ja ravintolan tyyliin sopimattomien ketsuppipussien poistaminen käytöstä. Parissa palautteessa toivottiin myös tasalaatuisuutta palveluun, joka oli samalla asiakkaalla ollut peräkkäisinä iltoina täysin erilaista. Kaikki viimeisen kysymyksen vastaukset ovat nähtävissä omana liitteenään (liite 5).



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA RAVINTOLAN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tutkimustulosten perusteella asiakkaat kokevat ravintola Miriamin palvelun erinomaiseksi. He tuntevat olonsa tervetulleeksi ravintolaan saapuessaan ja nauttivat myös palveluprosessin aikana ammattitaitoisesta, ystävällisestä ja kiireettömästä palvelusta. Ruokannokset olivat valtaosassa palautteista vastanneet odotuksia niin kokonsa kuin makunsa puolesta. Palautteissa ei juurikaan puututtu ravintolan henkilökunnan toimintaan, vaan kehitysehdotuksia annettiin lähinnä pieniin, arkisiin toimintoihin ravintolassa.

Palvelua kehuttiin useilla positiivisilla kommenteilla. Esiin nousi kuitenkin parin asiakkaan tekemä huomio siitä, että tarjoilija oli vaihtunut usein. Kyseiset asiakkaat selkeästi arvostavat mahdollisuutta asioida yhden ja saman tarjoilijan kanssa koko palveluprosessin ajan. Lähtökohtaisesti ravintolassa jaetaan tarjoilijoille omat asemat, joilla olevista asiakkaista yksi tarjoilija huolehtii alusta loppuun asti. On kuitenkin tilanteita, jolloin tietyn aseman oma tarjoilija ei ehdi palvella kaikkia oman alueensa ruokailijoita riittävän ripeästi palveluprosessin jokaisessa vaiheessa. Tällöin muut ravintolan tarjoilijat tulevat apuun, jotta asiakkaan ei tarvitsisi odotella palvelua kohtuuttoman kauan. Ravintolan salissa on myös katvealueita, jotka ovat kahden aseman rajalla siten, ettei ole selkeää, kumman tarjoilijan asemaan tietty pöytä kuuluu. Tällöin kaksikin eri tarjoilijaa saattaa ottaa pöydän hoitaakseen. Miellyttävämmän palvelukokemuksen luomiseksi asiakkaalle henkilökunnan olisi hyvä sopia tarkat asemajaot ja myös kommunikoida eri tilanteissa keskenään siitä, kuka hoitaa niin sanotut rajatapaukset.

Eräs asiakas oli kiinnittänyt huomiota siihen, ettei pöydässä ollut kynttilää sytytetty. Toisessa palautteessa kummasteltiin avustajan tarjoilijan pöytään tuomaa avaamatonta viinipulloa. Kahdessa palautteessa toivottiin tasalaatuisuutta palveluun, sillä peräkkäisinä iltoina asiakkaat olivat saaneet täysin päinvastaista palvelua. Palautteet olivat tulleet samana päivänä, joten voidaan olettaa palautteenantajien olevan samaa seuruetta. Perjantaina asiakkaat olivat saaneet loistavaa ja erinomaista palvelua, mutta lauantain palvelua asiakkaat kuvailivat sanoilla ”nihkeä” ja ”ynseä”. Palautteissa ei kerrottu, oliko tarjoilija ollut molempina iltoina sama. Henkilökunnan tulisi pyrkiä tuottamaan asiakkaille aina hyvä palvelukokemus päivästä, kellonajasta tai asiakkaasta riippumatta. Näiden palautetta antaneiden asiakkaiden kohdalla siinä ei ollut valitettavasti syytä tai toisesta onnistuttu. Pienillä asioilla on asiakaskokemuksen kannalta suuri merkitys.

Yritysketjun ohjeistuksen mukaan asiakaspalvelijan on tehtävä lisämyyntiä suosittelemalla aktiivisesti tilanteeseen sopivia tuotteita. Palvelutilanteessa asiakasta on kuunneltava. Pitkänen (2006, 103) kirjoittaa: ”Taputtaako asiakas? Sen kuulee. Jos taputtaa, voi soittaa ylimääräisen, saada lisämyyntiä.” Tyrkyttäminen on kuitenkin asia erikseen samoin kuin asiakkaan puolesta päättäminen. Tällaisella asiakkaassa voidaan herättää vastarintaa ja suuttumusta. (Pitkänen 2006, 108.) Kun suosittelu tehdään oikein ja tilanteeseen sopivalla tavalla, voidaan tyrkyttämisen sijaan puhua asiakkaasta huolehtimisesta.

Tulosten perusteella voitaisiin sanoa, että juoma- ja ruokasuosituksia täytyisi ravintolassa antaa enemmän. Tulokset eivät kuitenkaan paljasta, mistä syystä suosituksia ei ole annettu asiakkaille, jotka ovat vastanneet suosittelua koskeviin kysymyksiin kieltävästi. Osa asiakkaista ilmoittaa jo palvelutapahtuman alussa oma-aloitteisesti, mitä haluaisi juoda. Jos taas asiakas kertoo selkeästi aikovansa nauttia ruokailunsa aikana pelkkää vettä, olisi asiakkaan kiusaamista suositella joka tilanteessa viiniä tai limonadia. Voi olla, että osa asiakkaista ei ole lukenut kysymyksen vastausvaihtoehtoja tarpeeksi huolellisesti ennen vastaamistaan, ja onkin vastannut ”ei”, vaikka ”ei ollut tarvetta” olisi pitänyt tilanteeseen paremmin. Myös jälkiruokasuositelua koskevan kysymyksen tuloksissa on tulkinnanvaraa. On asiakkaita, jotka pääruoan syötyään pyytävät laskua jo tarjoilijan saapuessa keräämään lautasia pois. Tällöin tarjoilijalla ei ole mahdollisuutta ehdottaa jälkiruokaa. Asiakkaat eivät myöskään välttämättä ole oivaltaneet sanan ”suositelu” merkitystä tässä tutkimuksessa, jossa suositteluksi lasketaan jo pelkästään esimerkiksi jälkiruoan nautiskelun ehdottaminen asiakkaalle.

Monipuolisempaa ruokalistaa kaivattiin muutamassa palautteessa. Ravintolan ruokalista on ketjukonseptin mukainen, ja valitettavan suppea. Ravintola ei voi omin päin tehdä muutoksia ruokalistaan, vaan ne on hyväksyttävä ketjulla. Lasten ruokalistalle toivottiin laajempaa valikoimaa ruoissa sekä myös laadukkaampia raaka-aineita. Myös aikuisten ruoka-annoksiin toivottiin enemmän kasviksia lisukkeeksi, jotta ruoka-annokset eivät olisi liian yksinkertaisia. Kehitysehdotukset ruokalistoja koskien voisi olla tarpeen esittää ketjun päätöksentekijöille. Useammassa palautteessa mainittiin ketsuppipussit, joita viedään asiakkaalle pöytään pienessä lasissa. Asiakkaiden mielestä ravintolan käyttämät Menun ketsuppipussit eivät ole asiallisia ja niissä oleva ketsuppi on laadultaan huonoa. Ketsuppi voitaisiin laittaa jo valmiiksi asiakkaalle pieneen kippoon, jolloin esilapano sopisi paremmin ravintolan tyyliin.

Ruoka-annosten tarjoilulämpötila ei jokaisen asiakkaan kohdalla ollut aivan oikeanlainen, mihin ravintolassa tulisikin kiinnittää enemmän huomiota. Olisi tärkeää, että tarjoilijat veisivät ruoka-annokset asiakkaalle mahdollisimman pian siitä, kun kokki on nostanut ruoat avokeittiöstä lämpötasolle. Myös keittiöhenkilökunnan tulisi panostaa ruoka-annoksia valmistettaessa nopeuteen ja annoskomponenttien oikeaan kokoamisjärjestykseen, jotta ruoka-aineet eivät ehtisi jo valmistusvaiheessa kylmetä. Jossain palautteessa pihviä kuvattiin sitkeäksi, mikä voi johtua joko tilauserästä tai valmistuksessa tapahtuneesta virheestä. Lohta kommentoitiin liian suolaiseksi ja hampurilaissämpylän toivottiin olevan tuoreempi ja paremmin valmistettu eikä ”höttöinen”. Joidenkin asiakkaiden mielestä annokset olivat liian pieniä ja maku yksipuolista. Herneenversoja keuhuttiin kauniiksi, mutta niitä oli asiakkaan mielestä vaikea syödä. Koska suurimmassa osassa ruokaa koskevista palautteista kommentit olivat positiivisia niin maun kuin annoskoonkin osalta, ei niiden suhteen ole välttämätöntä ryhtyä toimenpiteisiin. Ruokien suolaisuus on yleensä maku- ja tottumuskysymys. On kuitenkin tärkeää, että keittiö koemais-  
taa valmistamansa kastikkeet, jotta ylilyönneiltä suolaisuudessa tai mauttomuudessa vältyttäisiin.

Ravintolamiljöö sai palautteissa runsaasti kehuja. Viihtyisä ja avara tila sekä tunnelmallinen ja lämmin sisustus lisäävät asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä ravintolan palveluun. Sisustus miellytti suurinta osaa asiakkaista, mutta jonkun asiakkaan mielestä sisustuksessa on liikaa elementtejä ja punainen lanka puuttuu. Sisustusta voisi mahdollisesti jotenkin yhtenäistää ja komponentteja vähentää. Eräs asiakas kommentoi sisustuksen olevan jopa ruma, mihin on vaikea tietää syytä. Ravintolan ilmastointia olisi syytä säätää, sillä parissakin palautteessa mainittiin huoneilman olevan viileä ja vetoinen, mikä vähentää ravintolakokemuksen mukavuutta.

Musiikkia oli kommentoitu useassa palautteessa rauhalliseksi, viihdyttäväksi, kivaksi, tunnelmalliseksi ja aikuiseen makuun sopivaksi. Pääosa musiikkia ja sen toistovoimakkuutta koskevasta palautteesta oli positiivista. Musiikki on tärkeä osa ravintolakokemusta ja on hyvä, että ravintolaan on onnistuttu valitsemaan tyyliin sopivaa ja asiakasta miellyttävää taustamusiikkia. Parissa palautteessa hissimusiikkia muistuttava huilumusiikki toivottiin poistettavan kokonaan. Soittolistalta tulisi karsia pois sen klassiseen tyyliin sopimattomat kappaleet, joihin eräässä palautteessa oli kiinnitetty huomiota.

## 8 POHDINTA

Yrityksen menestyvän liiketoiminnan kannalta asiakastyytyväisyydellä on erittäin merkittävä rooli. Sen avulla voidaan parhaiten vaikuttaa yrityksen imagoon ja saavuttaa kilpailuetua muihin samalla alalla toimiviin yrityksiin nähden. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa olennaisesti asiakkaan kokemaa palvelun laatu. Kun asiakas haluaa tyydyttää esimerkiksi nälkensä, vaikuttavat hänen lopulliseen ravintolapäätökseensä mielikuvat ja aiemmat ravintolakokemukset. Asiakas, joka on ollut tyytyväinen tietystä ravintolasta saamaansa palveluun, tulee todennäköisesti käyttämään kyseisen yrityksen palveluita myös jatkossa tuoden yritykselle näin lisää tuloa. Tämän lisäksi jokainen asiakas on nähtävä yrityksen potentiaalisena mainostajana: niin hyvät kuin huonotkin ajatukset kulkeutuvat asiakkaan kautta eteenpäin uusille potentiaalisille asiakkaille.

Ajatellaan esimerkiksi hotellin asiakasta, joka on tutustunut paikallisiin nähtävyyksiin ja tehnyt ostoksia kaupungilla pitkän päivän. Kun nälkä alkaa kurnia vatsassa, hän voi joko valita syövänsä kaupungilla tai kenties majoittumassaan hotellissa, josta on helppo siirtyä ruokailun jälkeen huoneeseen lepäämään. Mikäli asiakkaalla on epämiellyttäviä kokemuksia hotellinsa ravintolasta tai hän on kuullut siitä kerrottavan jotain huonoa, hän todennäköisesti päätyy syömään kaupungilla. Jos taas asiakkaalla on positiivinen mielikuva hotellinsa ravintolasta tai hän on saanut siellä hyvää palvelua aikaisemmin, on hyvinkin mahdollista, että hän päätyy tulemaan hotellille syömään. Jokainen lähialueella toimiva ravintola on siis toistensa kilpailija, sillä asiakas äänestää jaloillaan.

Asiakkaan mielikuva saamastaan palvelukokemuksesta rakentuu pienistä asioista. Asiakaspalvelijan osalta tärkeää on huomioida asiakas tervehtimällä, olla asiakkaalle ystävällinen ja huolehtia hänen tarpeistaan koko palvelutapahtuman ajan. Ravintola Miriamin palautteissa eräs asiakas mainitsi, ettei pöydässä ollutta kynttilää ollut illalla sytytetty. Tämä saattaa asiakaspalvelijan mielestä tuntua turhalta seikalta, mutta juuri tällaisista asioista asiakkaan kokonaistyytyväisyys muodostuu. Ympäristön siisteydellä ja ravintolan sisustuksella on myös suuri vaikutus asiakkaan tyytyväisyyteen. On kuitenkin asioita, joihin ravintolan henkilökunta ei voi vaikuttaa. Näitä ovat asiakkaiden valitsevat tunnetilat sekä ravintolan muut asiakkaat. Vaikka asiakaspalvelija hoitaisi työnsä hyvin ja ruoka olisi maistuvaa, voi asiakas muista syistä poistua ravintolasta tyytymättömänä.

Kun asiakas kokee saaneensa huonoa palvelua tai viallisen tuotteen, on asiakaspalvelijan suhtautumistavalla suuri merkitys sille, minkälaista kuvaa asiakas lähtee yrityksestä levittämään. On peruuttamaton virhe päästää vihainen asiakas poistumaan liikkeestä, koska silloin tilanteen korjaaminen on jo liian myöhäistä. Tapahtuneen virheen hyvittäminen on parasta tehdä heti tapahtuneen jälkeen, jolloin asiakkaan tunnetilaan voidaan vielä vaikuttaa. Ensiarvoisen tärkeää on osata myöntää virhe ja korvata se tilanteeseen sopivalla tavalla. Toisinaan asiakaspalvelijan ylpeys kulkee edellä, eikä hän osaa nöyrytyä myöntämään ja pahoittelemaan esimerkiksi palveluprosessissa tapahtunutta virhettä asiakkaalle. Joskus asiakkaan palaute voi asiakaspalvelijan mielestä tuntua nipottamiselta tai hän ei ymmärrä asiakkaan tyytymättömyyden perimmäisiä syitä. On kuitenkin muistettava, että asiakkaalla on oikeus tulla kuulluksi ja ymmärretyksi. Hänen antamansa palaute on otettava rakentavasti silloinkin, kun esitystapa ei ole oikeanlainen. Timo Valvio (2005, 64) palauttaakin asiakaspalvelutyötä tekevät alan juurille todetessaan teoksessaan, että asiakas ei aina välttämättä ole oikeassa – mutta hän on aina asiakas.

Yritys voi saavuttaa liiketoiminnallista voittoa vain tavoittelemalla tyytyväisiä asiakkaita ja sitä kautta aina vain parempaa myyntiä, sillä tyytyväiselle asiakkaalle myös lisämyynnin tekeminen on helpompaa. ”Yrityksen asiakas on kassavirrallaan ainut yrityksen todellinen rahoittaja”, Rissanen (2005, 50) muistuttaa. Nykypäivän asiakkaan vaatimukset ovat korkealla ja hän odottaa saavansa rahoilleensa aina vain enemmän vastinetta. Tästä syystä yritysten on alinomaan pyrittävä seuraamaan asiakkaiden tarpeita ja vastaamaan niihin parhaalla mahdollisella tavalla toimintansa turvaamiseksi.

Miriamissa asiakkaiden tyytyväisyys on onnistuttu saavuttamaan erinomaisen palvelun avulla. Tutkimukseen vastanneista asiakkaista suurin osa oli tutkimushetkellä ravintolassa ensimmäistä kertaa, mutta myös vuosittain tai jopa kuukausittain ravintolassa asioivia henkilöitä osallistui tutkimukseen. Tutkimuksesta ei selviä, miksi ravintolalla on niin pieni kanta-asiakaskunta. Oma vaikutuksensa voi olla ravintolan hintatasolla, joka on hotelliravintolalle tyypillisesti melko korkealla. Mikäli tutkimus olisi tehty sesonki-aikaan esimerkiksi talvi- tai syyslomilla, voisi asiakkaiden käyntitiheys ravintolassa osoittautua säännöllisemmäksi, sillä hotelli lienee useille perheille perinteinen lomaviettokohte. Jatkossa tärkeää on palvelun pitäminen vähintäänkin samalla, asiakkaiden arvostamalla tasolla sekä tuotetarjonnan kehittäminen asiakkaiden tarpeita vastaavaksi.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOYpro. Verkkojulkaisu.
- Business Case Studies LLP. 1995–2014. Marketing theory. Why customers are important. Luettu 4.2.2014. <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/marketing/why-customers-are-important.html#axzz2qeD6ilYz>
- E-conomic Sverige AB. 2002–2014. Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys? Luettu 29.1.2014. <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastyytyvaisuus>
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Suom. Tillman, M. Helsinki: WSOYpro Oy. Alkuperäinen teos 2007.
- Hirsijärvi, S., Remes P & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Haapakorva, P. & Puustinen, P. Päivitetty 2000. Asiakassuhteen elinkaaren vaiheet. Kuopion aikuiskoulutuskeskus. Luettu 17.1.2014. <http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/>
- Kuitunen, M. 2012. Asiakaskuuntelun kehittäminen koulutusorganisaatiossa. Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Turun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Löytänä, U. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Pakkanen, R., Korkeamäki A. & Kiiras H. 2009. Palvelun taitajaksi. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Pesonen H-L., Lehtonen J. & Toskala A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pitkänen, R. 2009. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. 2. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Plusbox Yritysvalmennus. 2014. Asiakastyytyväisyys ja asiakastuntemus asiakassuhteen kehittämisen edellytyksiä. Luettu 4.2.2014. <http://www.plusbox.fi/asiakass.htm>
- Questback Oy. 2014. Mitä on asiakaskokemus? Luettu 29.1.2014. <http://www.questback.fi/lisatietoa/mita-on-asiakaskokemus/>
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Helsinki: KY-Palvelu Oy.

**LIITTEET**

Liite 1. Asiakastyytyväisyyskysely.

1 (2)

**ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY****Päivämäärä:** \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_\_\_**RAVINTOLA MIRIAM**

Olen Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelija, ja tämä kysely on osa hotelli- ja ravintola-alan opintojen päättötyötäni. Olkaa hyvä ja rastittakaa mielestänne oikea vaihtoehto. Avoimiin kysymyksiin toivon Teidän kirjoittavan omasta kokemuksestanne ravintola Miriamin asiakkaana.

1. Sukupuoli: \_\_\_\_\_ Nainen \_\_\_\_\_ Mies
2. Ikä: \_\_\_\_\_
3. Majoituttuko hotellissa? \_\_\_\_\_ Kyllä \_\_\_\_\_ En
4. Kuinka usein vieraillette ravintola Miriamissa? \_\_\_\_\_

**Saapuessanne ravintolaan**

Kyllä Ei

5. hymyiltiinkö teille? \_\_\_\_\_
6. tervehdittiinkö teitä? \_\_\_\_\_

7. Kuvaile ravinolassa saamaanne palvelua

---



---

- |   | Kyllä | Ei    | Ei ollut tarvetta |
|---|-------|-------|-------------------|
| 8. Suositeltiinko Teille jotain juomatuotteita? | _____ | _____ | _____             |
| 9. Suositeltiinko Teille jotain ruokatuotteita? | _____ | _____ | _____             |
| 10. Suositeltiinko Teille jälkiruokaa?          | _____ | _____ | _____             |

- |   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| 11. Huolehdittiinko juomienne riittävydestä ruokailun aikana? | _____ | Kyllä | Ei    |
| 12. Saitteko ruuat olosuhteisiin nähden sopivassa ajassa?     | _____ | _____ | _____ |

- |  |       |       |          |       |
|--|-------|-------|----------|-------|
| 13. Vastasiko saamanne ruoka-annos odotuksianne? | _____ | Kyllä | Osittain | Ei    |
|  | _____ | _____ | _____    | _____ |

14. Kuvaile nauttimaanne ruoka-annosta

---



---

- |   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| 15. Toimitettiin Teille lasku viipymättä sitä pyytäessänne? | _____ | Kyllä | Ei    |
|   | _____ | _____ | _____ |

**Lähtiessänne ravintolasta**

- |   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| 16. hyvästeltiin Teidät?                          | _____ | _____ | _____ |
| 17. toivotettiin Teidät tervetulleeksi uudelleen? | _____ | _____ | _____ |
| 18. Kuvaile ravintolan miljööä                    | _____ |       |       |

(jatkuu)

19. Kirjoittakaa tähän kehitysehdotuksia ravintolan henkilökunnalle.

---

---

---

Kiitos yhteistyöstä. Lomake palautetaan sille tarkoitettuun palautelaatikkoon ravintolan sisäänkäynnin luona.



## Liite 2. Palvelua koskevat avoimet palautteet.

1 (2)

## Kuvailkaa ravintolassa saamaanne palvelua

- ok x 3
- Palvelu oli hyvää x 13
- Sujuvaa x 2
- erinomaista x 2
- Ystävällistä x 2
- nopeaa, sujuvaa, eli hyvää
- erittäin ystävällistä
- positiivista ja sujuvaa
- Hyvää ja asiakkaan huomioon ottavaa
- Ystävällinen, lämmin, asiantunteva
- Erinomaista, myös lapsi huomioitiin hyvin
- Ystävällinen ja mukava palvelu
- Erittäin ystävällistä.
- Iloinen ja mukava
- Palvelu hyvä, rauhallinen, kuunteleva
- Ystävällistä ja iloista, hyvää palvelua.
- Ystävällistä ja nopeaa
- Ammattitaitoista ja ystävällistä
- Erinomaista palvelua, ystävällistä, mutta konstailematonta
- Aivan mainiota palvelua!
- Varsin luonnollista, miellyttävää ja hyväntuulista
- Ystävällistä, ammattitaitoista
- Hyvä ja asiantunteva palvelu
- Palvelu oli ystävällistä ja kohteliasta
- Palvelu oli ystävällistä
- Ystävällistä, hyvää
- Erinomainen, ei mitään valitettavaa ☺ Mielettömän mukava ja asiakaspalvelutaitoinen tarjoilija
- Erittäin hyvä palvelu kaikin puolin
- Asiallista, mukavaa, nopeaa
- reipasta ja miellyttävää
- Palvelu hyvää, ystävällistä, nopeaa. Ei mitään valitettavaa.
- Ystävällinen ja hyväntuulinen.
- Ystävällistä ja iloista, asiakaspalveluhenkistä, arvostavaa
- ystävällinen
- 20/12 illan tarjoilu ja palvelu erinomainen, 21/12 nihkeä
- kiitettävää
- Ystävällistä, nopeaa, asiantuntevaa, ok
- nopeaa ja ystävällistä
- pe-iltana loistava palvelu, la-iltana ynseämpää, la lounas ok
- Ystävällistä ja asiallista
- hyvä ystävällinen palvelu
- mukava, välitön
- ystävällinen, asiallinen
- ystävällinen, iloinen, sopivan rento
- Loistavaa palvelua!

(jatkuu)

- Mukavaa henkilökuntaa, rento ilmapiiri. Palvelu oli oikein hyvää.
- Miellyttävän mukava palvelu. Oli hyvä, että lapset saivat ruoat ensiksi.
- Palvelu pääosin hyvää. Auttava tarjoilija toi viinipullon pöytään avaamattomana.
- Esimerkillisen loistavaa
- nopea, ystävällinen, selkeä
- ystävällistä, asiallista ja hyvää
- ystävällistä, sujuvaa, huomaamatonta positiivisella tavalla
- Hyvä, iloinen palvelu, hieman hitautta
- Riittävän nopeaa, ystävällistä, asiantuntevaa
- Perushyvää palvelua
- Ihan ok, vähän oli ruokalista ja rav.ajat kadoksissa, mutta Petri oli hyvä tarjoilija
- Ystävällistä, asiakaslähtöistä
- ystävällinen, huomioiva, ammatillinen
- Asiallinen, nopea, ammattimainen ja kohtelias
- Asiallista, hyvää palvelua
- Ystävällistä ja nopeaa palvelua oli
- Mukavaa, hienotunteista, koko ajan huolehdittiin hyvin
- Hyvä. Erikoista että tarjoilija vaihtui usein
- Hyvä, 4 eri tarjoilijaa palveli tarkoituksella? Hyvä vai huono juttu, en tiedä
- Erittäin miellyttävä ja asiallinen henkilökunta
- Hyvä, iloinen ja mukava palvelu.
- hyvin hyvä
- reipas, mutkaton
- iloinen, ystävällinen ja hyvä
- Palvelu oli moitteetonta
- Vaikka keittiö oli menossa kohta kiinni, Palvelu oli hyvää ja KIIREETÖNTÄ!
- Hyvää ja ystävällistä palvelua, kiitos siitä.
- Mielestäni erittäin hyvä, asiakaspalvelu toimii mallikkaasti ☺
- Palvelu oli hyvää. Ja meidät huomioitiin hyvin.
- Palvelu oli kaikin puolin hyvää. Ei tarvinnut odottaa.

## Liite 3. Ruoka-annosta koskevat avoimet palautteet.

1 (2)

## Kuvailkaa nauttimaanne ruoka-annosta

- hyvää x 4
- odotusten mukainen x2
- sitä mitä tilattiin, maukasta, runsaat annokset, tuoretta
- sopivan kokoinen ja erittäin maukas
- vähän pieni
- sopivan kokoinen, maukas, liha kypsä ja murea
- maukas, sopivan kokoinen
- Lohi ja sienikastike erinomaista. Kokille iso kiitos. Annos juuri sopivan kokoinen.
- Sisäfile – maut hyvät. Pihvi osittain sitkeä.
- Lehtipihvi ranskalaisilla + koristeet
- Vei kielen mennessään, hyvää oli! ☺
- Maukas ja kaunis
- Maukas, sopiva määrä
- Selkeästi eri ainesosat erillään, maukasta
- Todella maukas <3
- Lehtipihvi oli mahdollisesti parhain ja maukkain mitä olen syönyt
- Täysin odotusten mukainen hyvä
- Oikein maistuva, ei negatiivista sanottavaa
- Hinta-laatusuhde oli kohdallaan, ruoka oli kauniisti esillä (konstailematta), annos oli riittävän suuri.
- Ruoka oli riittävä ja maukas.
- Hinta-laatu-suhde kohdallaan. Iso annos, maultaan hyvä, mutta yksipuolinen.
- Ruoka oli hyvää, mutta ei ihan vienyt kieltä mennessään.
- lohiannos, kalaa riittävästi, kauniisti aseteltu, sopivan kokoinen ja makuinen
- sopivan kokoinen, lehtipihvin ranskalaiset sai korvattua monipuolisella salaattilla
- Ylikypsää porsasta ja suklaakakkua. Kummastakaan ei mitään negatiivista sanottavaa, tosi maukkaita!
- Suussa sulava, sopivan kokoinen annos
- Osittain jäähtynyt annos
- kylmä
- Hyvä ruoka, vihanneksia saisi olla mukana enämpi
- Hivenen kylmää
- Perus hampurilainen, jopa hiukan kylmä sisältä
- Hampurilaisannos. Hyvät ++ ranskalaiset, hyvät+ pihvi, mukavat mausteet etc. juusto ei ollut sulanut kunnolla. Ketsuppipussit iso miinus.
- Pihvi oli erinomainen ja lisukkeet sopivat siihen täydellisesti.
- Hampurilaisateria
- maittava, lämmin, kaikki muu oli odotusta vastaava paitsi pavuista en välittänyt
- Ylikypsää possua ok
- 20/12 ruoka erinomainen, 21/12 ei kunnan vaihtoehtoa
- Oikein hyvää. Lapsille voisi olla suuremmat annokset.
- Yksi parhaimmista annoksistani ravintolassa
- Buffet illallinen; salaattia, lihaa, perunaa, papuja, kakkuja, kahvia, viiniä 16 cl punaista talon viiniä, vettä kannussa

(jatkuu)

- Kasvisgratiinia ja uuniperunaa / (lehtipihvi) aika simpPELLI.. esim. lisukesalaatti olisi hyvä lisä annokseen, muuten hyvä ja maukas
- pe lohta, perunaa ja vihanneksia oikein hyvää tosin siika/kuha olisi ollut vielä parempi, la-ilta jokiraputoast + suklaakakku hyvää, la lounasbuffet ok
- Lehtipihvi, yksinkertainen mutta toimiva.
- buffetpöytä vastasi odotuksiani täydellisesti
- Rantasipi Hampurilainen komea annos, buffetpöytä kalaa
- pihvi oli hyvä ja annos selkeä ja maistuva, hyvän kokoinen
- maukas ja sopivan kokoinen
- Riittävä ja kaunis annos. Maistui!
- Ruoka-annos oli hyvä ja sopivan kokoinen.
- Maukas, hyvät makuyhdistelmät, sopivan kokoinen
- Maukas
- herkullinen, suussa sulava pihvi
- Buffet-pöytä, jossa oli monipuolinen valikoima
- buffet: oli monipuolinen, maukas, riittävä, osa ruoista oli vähän kuivahtanut (ei haitannut makua), jälkiruoat IHANIA!!, leivät maukkaita
- todella hyvä /oikein hyvä / hyvä annos
- Erittäin hyvää valkosipulihärkää lisukkeineen. ☺
- Lehtipihvi – vastasi odotuksia, ehkä kasviksia saisi olla enemmän.
- Maukas, vihanneksia olisi voinut olla enemmän
- Oli todella hyvää ja kauniisti laitettu annos
- Todella maukasta ja riittävää
- Buffa, joten alkua- ja jälkkäripöytä superhyvä, lämmin pöytä ei innostanut
- Buffet, alkuruokapöytä loistava, pääruoat ok, jälkiruokapöytä loistava
- Maukas, uusia makuyhdistelmiä
- Perunapaistos oli laadukas ja maukas. Juuri Floridasta 2 viikon sisäfilekuurilla ja muutenkin hyvän lihan ystäväenä pitää tunnustaa kokille, että sisäfile, niin lihan laadultaan kuin juuri oikein mediumiksi paistettuna oli yksi parhaista koskaan syömistäni! 10+
- Hyvää ruokaa, lohi, rapupyrstöt ja perunagratiini
- Valkosipulihärkää, nätti annos, hyvää kaikki. Tosi hyvää lihaa oli!
- Lautanen ja ruoka oli tosi lämpimiä
- Alkuruoka (mätileipä) lähes surkea. Mätiiä alle teelusikka, rapuja 2,5 kpl. En näin pientä leipätäytettä ole ennen nähnyt. Muu ruoka loistavaa.
- Erittäin hyvä. Pitkät risut (=herneensotat) ruoassa ovat kyllä näyttäviä ja hyviä mutta niitä on pirun hankala syödä sivistyneesti
- Maukas – herneensotat salaattissa vaikeita syödä
- Valkosipulibroileri oli erittäin hyvä, söisin toistekin!
- Erittäin hyvä pihvi, oikea kypsyysaste.
- valkosipuliperunat hieman jäähtyneitä, pihvi mehukas
- rosmariiniperunakakku oli palanut, mutta muuten annos oli hyvä
- Hyvät kastikkeet, sopiva koko
- Ylikypsää (hyvää) possua ja kermaperunoita (riittävästi ja myös hyviä) ☺
- Huolella valmistettu annos, vaikka sulkemisaika lähellä
- Pihvin kypsyys hyvä, viini ok.
- Hampurilaisen sämpylä voisi olla tuoreempi ja paremmin valmistettu. ”se oli ehkä liian ”höttöistä””
- Annos oli vähän pieni ja lohi vähän liian suolainen.

## Liite 4. Ravintolamiljöötä koskevat avoimet palautteet.

1 (2)

## Kuvailkaa ravintolan miljöötä

- ok x 8
- Viihtyisä x 6
- Miellyttävän leppoisa eikä musiikki liian voimakkaalla
- hyvä
- rauhallinen, viihtyisä
- viihtyisä ikkunapaikka hieman vetoisa
- Musiikki sopivan rauhallista, panhuilumusiikki sopii ravintolaan ja oli sopivan kovalla/hiljaisella.
- Siisti ja viihtyisä. Musiikin voimakkuus sopiva → sopivan hiljaisella.
- Kaunis, rauhallinen ympäristö.
- Tyylikäs ja siisti. Kauniisti sisustettu. Hyvä tunnelma.
- Valoisa, siisti ja viihtyisä.
- Elegantti, siisti, hienot lamput
- Viihtyisä, hyvät värit
- Viihtyisä, tunnelmallinen
- Siisti ja viihtyisä, musiikki oli sopivan hiljaisella ja viihdyttävää.
- Tunnelmallinen ja erittäin viihtyisä
- Valoisa viihtyisä ja siisti
- Miellyttävä
- Rauhallinen, viihtyisä
- kaunis
- Rauhallinen. Tiettyä pyrkimystä luksukseen havaittavissa, mutta sisustuksessa on liikaa elementtejä ja punainen lanka puuttuu.
- Kaunis, tunnelmallinen
- Mukava, kodikas tunnelma
- Mukavan hämärää, lämmin tunnelma
- lämmin tunnelma, hieno sisustus
- Miellyttävä ja viihtyisä
- Erittäin hyvä tunnelma
- Huilumusa VEKS!!!
- Hyvä
- Melko viihtyisä, rauhallinen
- normaali ravintolaympäristö. Ei kovin inspiroiva.
- Viihtyisä paikka, mukava, rauhallinen seurusteluun ja ruokailuun sopiva.
- Todella viihtyisä ravintola. On valoisa ja vähän tunnelmallistakin puolta.
- Rauhallinen, viihtyisä
- tunnelmallinen, rauhallinen (ei paljon asiakkaita ti-iltana), kiva musiikki, hieno ja kaunis sisustus ja värimaailma
- rauhallinen, ystävällinen
- perinteinen, viihtyisä
- välinpitämätön 21/12
- Tunnelmallinen
- Todella miellyttävä
- Hotelliravintola, siisti, ruma sisustus
- tunnelmallinen, lämmin, erittäin hyvät värit

(jatkuu)

- siisti, rauhallinen, vähän vetoinen, la-iltana kynttilää ei sytytetty pöydässä
- viihtyisä, rauhallinen, jouluinen taustamusiikki luo tunnelmaa, mukavat näkymät kylpylään
- tunnelmallinen, rauhallinen
- tunnelmallinen ja viihtyisä, siisti
- rauhallinen ja oikein lämpimästi sisustettu
- Mukavat uusitut tilat. Viihdyttiin.
- Rauhallinen, hieman hämärä, tummansävyinen
- Mukava
- Lapsiystävällinen
- Loistava
- nätti ympäristö
- avara, viihtyisä
- viihtyisä, lämminhenkinen (mutta vähän viileä huoneen lämpötila), kauniit lautastelineet, musiikki ok
- kaunis paikka, viihtyisä
- Ihan kiva
- Tunnelmallinen, mukavan ”erikoinen” sisustus
- Miellyttävä, huoneilma hiukka liian kylmä
- Rauhallinen, miellyttävä
- Harmoninen
- Sisustus on rauhallisen tyylikäs, muut asiakkaat; nuoret parit ja perheet rauhallisia ja käytöstapaisia. Kaupunginvaltuuston ja Nokian Sos.Dem. Yhdistyksen kanniset vittua huutavat ja ”Älämölöävät” luuserit väärässä paikassa
- Hieno paikka. Takasta plussaa, vaikka ei aito olekaan.
- Siisti ja viihtyisä
- Mielikuva jäi hienoista puutolpista. Siisti sisustus, hyvä ruoka.
- Rauhallinen ja viihtyisä!
- Kaunis ja rauhallinen.
- Raikas, puhdas, ripaus ylellisyyttä
- Miellyttävä
- Hieno sisustus, rentouttava ympäristö ja tunnelma
- Mukavan rauhallinen ja viihtyisä, kiva sisustus
- Siisti & rauhallinen sisustus
- Musiikki soi mukavan hiljaisella. Ja ravintola näyttää modernilta.
- Viihtyisä, mukavasti nähtävää. Lämminhenkinen, hyvää hiljaista musiikkia, aikuiseen makuun.
- Tunnelmallinen

## Liite 5. Kehitysehdotukset ravintolan henkilökunnalle.

Kirjoittakaa tähän kehitysehdotuksia ravintolan henkilökunnalle.

- tsemppiä vaan, samaan malliin / Jatkakaa samaan malliin, KIITOS! ☺ Shake-biisi oli aika random :D
- Täällä oli kaikki kohdallaan. Ei juuri nyt tule kehitysideoita mieleen.
- Juuri nyt ei tule mitään mieleen. Viihdyttiin erinomaisesti, lapsi oli myös mukana
- Ei tule mieleen mitään parannettavaa. / Eipä tule mieleen... / Ei tullut tällä kertaa mieleen mitään kehitettävää. / Kaikki sujui hyvin, ei tule mieleen kehitettävää – ylitti odotukset. / Ei ole tarvetta. / En osaa sanoa mitään negatiivista tällä kertaa! / Ei ole mitään kehitettävää, kaikki toimii hyvin. / Ei tule mieleen, hyvä maku jäi suuhun ☺ / Ei paremmaksi vois pistää. / En käynnin perusteella löydä korjattavaa. Tulen varmasti uudestaan.
- Ruokalista monipuolisempi. / Laajempi/monipuolisempi ruokalista olisi plussaa. / Ruokalista voisi olla monipuolisempi esim. pasta-, kana- ja kalaruokia voisi olla enemmän tarjolla. / Listaa monipuolisemmaksi, sama määrä vaihtoehtoja riittää.
- Sisustuksessa on turhan monia komponentteja. Jos sisustusta joskus uusitaan, voisi yksinkertaistamista harkita. Klassinen musiikki sopisi ravintolan tunnelmaan. / Hieman voisi vaalentaa miljöötä ☺
- Käytöstavaton roskaväki pilaa hienon ravintolanne, joten ennakkovarauksissa pitää kiinnittää huomiota asiakaskunnan laatuun
- Äänekkäille pikkujouluseurueille voisi olla oma kabinetti? Vaikka, ei ainakaan ollut tylsää, hauskoja juttuja saatiin kuulla ☺ Kiitos meitä palvelleelle miespuoliselle tarjoilijalle, mies oikealla alalla. +++
- Ns. ”hissimusa”, pan-huilut ym. voisi hyvin korvata hiljaisuudella ☺
- ”Lisämausteet” → ketsuppi jotain muuta kun onnetonta pussikamaa
- Ketsuppi, joka on annospusseissa ei ole asiallista. Lisäksi sen laatu on huono. Samaa tuotetta oli mm. Kuopion Cumuluksessa.
- En keksi, miestarjoilija oli oikein mukava ja esimerkillinen!
- Palvelun nostamin tasalaatuiseksi tasolla 20/12 miestarjoilija esitti vaihtoehtoja perustellusti aiheutti lisätilauksen kiitos hänelle
- Palvelu voisi olla tasalaatuista
- Hieman suuremmat annokset lapsille
- Lasten annokset voisivat olla hieman isompia.
- Lasten listalla voisi olla muutakin, kuin ranskalaisia, selkeitä, puhtaita ruokia esim. uunilohi + keitetyt perunat + vihanneksia
- Lapsille puuhakirjat pöytään ja kynät.
- Tukevammät pöydät, jotka eivät keiku
- Ehkä jopa liian nopea palvelu, siis ruokien tulo, ei kyllä haittaa!
- Vesikannuja voisi olla parikin kappaletta pöydässä.
- Keittoruoka ehdottomasti alkupalapöytään
- Toivoisin, että buffassa olisi mahdollisuus ottaa pelkkä alkuruoka ja jälkiruoka
- Lohi oli hyvä, mutta haluaisin hieman kastiketta. Santsikahvista plussa. Venäjän menu on hyvä asia, mutta kausimenukin voi olla venäjäksi (en huomannut oliko)
- Hotellin respasta tullessa ravintolaa oli jotenkin vaikea löytää. Opastusta ravintolaan voisi parantaa.
- On kiva tulla syömään, kun vastaanotto on iloista. Kiitos siis teille hyvästä palvelusta.