

**STADIA**

**HELSINGIN AMMATTIKORKEAKOULU**

---

# **ASIAKASPALVELUN MERKITYS KAHVILA- RAVINTOLAN TULOKSEEN**

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen  
koulutusohjelma  
Restonomi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2007

---

Ulla-Maria Karri  
Hanna Mäki



<b>TIIVISTELMÄ</b>		<b>Opinnäytetyö</b>
<b>Tekijät</b> Ulla-Maria Karri Hanna Mäki		<b>Opinnäytetyön ohjaajat</b> KTT Irma Tikkanen FM Elina Hovila
<b>Työn nimi</b> Asiakaspalvelun merkitys kahvila-ravintolan tulokseen		
<b>Kevät 2007</b>	<b>Sivuja: 48</b>	<b>Liitteitä: 6</b>
<p>Opinnäytetyömme tarkoitus oli tutkia asiakaspalvelun merkitystä tulokseen kahvila-ravintolassa. Yhteistyökumppanina toimi Trinity Foods Oy, jonka omistamaa kahvila-ravintolaa käytämme esimerkkitapauksena. Työn alussa kuvataan teoriapohjaisesti asiakaspalvelua osana yrityksen toimintaa, sekä tuloksen muodostumista liiketoiminnassa. Opinnäytetyö kertoo, miten asiakaspalvelun avulla voidaan saavuttaa parempaa tulosta kahvila-ravintolassa.</p> <p>Työmme teoriaosuudessa kuvataan asiakaspalvelua kokonaisuutena, sekä yksityiskohtaisilla esimerkeillä liittyen nimenomaan kahvila-ravintolan toimintaan. Teoriaosuus selventää mistä tekijöistä yrityksen tulos muodostuu ja mikä on asiakaspalvelun osa tuloksen tekemisessä. Pääongelmana tutkimuksessa oli, että miten asiakaspalvelulla saadaan aikaan parempi tulos. Tutkimuksen alaongelmana oli, että miten asiakaspalvelija voi palvelulleen vaikuttaa tulokseen.</p> <p>Lähdeaineistona käytettiin pääasiassa alan kirjallisuutta, yhteistyöyrityksen edustajien henkilökohtaisia tiedonantoja, mutta myös tuoretta tilastotietoa ja muita internetlähteitä. Tutkimuksen empiirinen osa tehtiin haastatteluiden avulla, sekä henkilökuntaa, että asiakkaita haastatteleamalla.</p> <p>Haastatteluista saatujen tulosten pohjalta yrityksen olisi mahdollista kasvattaa myyntiään ja siten parantaa tulostaan lisämyynnin avulla, mutta tapausyrityksessä sitä ei tehdä. Myös hyvä palvelu itsessään parantaa tulosta kanta-asiakkaiden avulla. Saadut tulokset ovat tapausyritykselle jokseenkin merkittäviä, koska niiden perusteella yrityksen on mahdollista kehittää toimintaansa, ja siten parantaa tulosta. Muissa alan yrityksissä tutkimustuloksia voisi hyödyntää malliesimerkkinä lisämyynnin tarpeellisuudesta.</p>		
<b>Säilytyspaikka</b> Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia, kirjasto, Agricolankadun toimipiste		
<b>Avainsanat</b> tulos, asiakaspalvelu, kannattavuus, johtaminen, liikeidea		



**BACHELOR'S THESIS ABSTRACT**

Ulla-Maria Karri  
Hanna Mäki

**Tutors**

Irma Tikkanen, Dr. Sc.  
Elina Hovila, M.A.

Significance of Customer Service when Revisiting a Coffee Shop

Spring 2007

**Pages: 48**

**Appendices: 2**

This bachelor's thesis investigates the significance of customer service and revisiting in a coffee shop. The Spizy Co. coffee shop owned by a co operation partner Trinity Foods Oy was used as an example. At the beginning of the thesis customer service is described theoretically as a part of entrepreneurial activity. It also clarifies of which components the return is composed. The thesis discusses how it is possible to achieve better returns with the help of a successful customer service.

The theoretical part describes customer service as a whole and also presents the reader with examples from the restaurant business. The theoretical part clarifies which factors make up the returns of a coffee-shop-restaurant. The main problem was how to achieve better returns with the help of customer service. The secondary problem was how the customer service person can influence to sales.

The main sources used were literature in the field of business, the communication with the co-operation partners interviews of the staff at the restaurant, the latest statistics and the internet sources. The empirical part of the thesis is based on the interviews of both the staff and the customers.

Based on the interviews at the case restaurant it seems that it would be possible to increase sales and to improve the result with extra sales achieved by a better customer service. The results of this thesis are quite significant for the restaurant because with the help of those it is possible for the restaurant to improve their customer service and thus achieve better results. In the coffee restaurant business this thesis can be used as a text book example of the necessity of extra sales.

**Place of Storage**

Helsinki Polytechnic Stadia Library, Agricolaankatu, Helsinki, Finland

**Keywords**

return, customer service, profitability, management, business idea

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	2
2 ASIAKASPALVELU JA SEN OSAT .....	4
2.1 Palvelun olemus ja määritelmä .....	5
2.2 Palveluiden arviointi ja kehittäminen .....	7
2.3 Palvelujen ja asiakkaiden differointi .....	10
2.4 Myyntihenkilö .....	11
2.5 Palveluprosessi ja -konsepti .....	12
2.6 Palveluiden johtaminen .....	13
3 KAHVILA-RAVINTOLAN LIKETOIMINNAN KUVAUS .....	14
3.1 Liikeidean määrittäminen .....	15
3.2 Erytysten kahvila-ravintoloiden liikeideoita .....	16
3.3 Kahvila-ravintolan myynnin ja tuloksen koostumus .....	17
3.3.1 Tuloslaskelma .....	18
3.3.2 Liikevaihto .....	19
3.3.3 Kahvila-ravintolan kannattavuus .....	19
4 TAPAUSYRITYS SPIZY CO. ....	21
4.1 Yrityksen esittely .....	21
4.2 Palveluprosessi tapausyrityksessä .....	22
5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....	25
5.1 Henkilökunnan haastattelun tulokset .....	25
5.1.1 Työntekijöiden taustatiedot .....	26
5.1.2 Tulos .....	28
5.1.3 Asiakaspalvelu .....	30
5.1.4 Johtamisen vaikutus asiakaspalveluun .....	34
5.2 Asiakashaastattelun tulokset .....	34
5.2.1 Asiakkaiden taustatiedot .....	35
5.2.2 Asiakaspalvelutulokset .....	37
6 POHDINTA .....	42
LÄHDELUETTELO .....	47

## LIITTEET

Liite 1. Henkilökunnan haastattelulomake

Liite 2. Asiakashaastattelulomake

## KUVIOT

Kuvio 1. Prosessi mittarit .....	9
Kuvio 2. Palvelutuotteen kehittäminen .....	10
Kuvio 3. Palveluprosessin vaiheet .....	12
Kuvio 4. Liikeidean kuvaus .....	16
Kuvio 5. Spizy Co. kahvilapalvelut .....	23
Kuvio 6. Spizy Co. ravintolapalvelut .....	24
Kuvio 7. Työskentelypaikka .....	26
Kuvio 8. Koulutus .....	26
Kuvio 9. Tuotetuntemus .....	27
Kuvio 10. Liikeidean tuntemus .....	28
Kuvio 11. Sukupuoli .....	35
Kuvio 12. Ikä .....	35
Kuvio 13. Ikä ja sukupuoli .....	36
Kuvio 14. Ravintolassa asiointi .....	36

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä pyritään selvittämään asiakaspalvelun merkitystä tulokseen kahvila-ravintolassa. Pääongelmana tutkimuksessa on, että miten asiakaspalvelulla saadaan aikaan parempi tulos Spizy Co:ssa. Tutkimuksen alaongelmana on, että miten asiakaspalvelija voi palvelullaan vaikuttaa tulokseen. Haluamme myös selvittää, miten yrityksen esimiehet voivat johtamisensa avulla vaikuttaa omaan ja muiden asiakaspalveluun.

Teoreettisen osan alaongelmia ovat, mikä on palvelun olemus ja määritelmä (luku 2.1), kuinka palvelua voidaan kehittää ja arvioida (luku 2.2) sekä kuinka palveluita johdetaan (luku 2.6). Alaongelmina on myös, mistä kahvila-ravintolan tuloslaskelma koostuu (luku 3.3.1). Empiirisen osan alaongelmia ovat, tietääkö henkilökunta miten se voi vaikuttaa tulokseen (luku 5.1.1), tuntee ko henkilökunta yrityksen palvelukonseptin (luku 5.1.1), millaista asiakaspalvelua asiakas tapausyrityksessä odottaa (luku 5.2.2) ja vaikuttaako asiakaspalvelija asiakkaan valintoihin (luku 5.2.2).

Teemme opinnäytetyötä Helsingin ammattikorkeakoululle yhteistyössä Trinity Foods Oy:n kanssa. Tutkimuksen aihe on Trinity Foods Oy:n antama, ja tapauksena on yrityksen omistama Spizy Co. -ravintola. Opinnäytetyön yhteistyöyritys Spizy Co. on valikoitunut kiinnostavuutensa takia. Se on ensimmäinen fast casual -tyyppinen kahvila-ravintola Suomessa. Omien käsitystemme mukaan asiakaspalvelun merkitystä ei huomioida tarpeeksi, eikä käytettävissä olevia henkilöstövoimavaroja näin hyödynnetä riittävästi. Juuri tämän vuoksi päätimme tutkia asiakaspalvelun merkitystä tulokseen. Asiakaspalvelun merkitys tässä työssä otetaan huomioon ravintolan koko toiminnassa, osana tulosta, eikä vain osana myyntiä, koska asiakaspalvelu on muutakin kuin vain numeroita.

Opinnäytetyön ensimmäiset luvut selventävät teorian pohjalta vastauksia pääongelmaan ja alaongelmiin. Empiirisen osion selvittämiseen, käytettiin kvalitatiivisen aineiston keräysmenetelmänä haastatteluja yrityksen henkilökunnalle ja asiakkaille, joista saatujen tulosten pohjalta tehtiin varsinainen pohdinta. Yritykselle tutkimus on ajankohtainen, koska se tarvitsee tietoa, miten tulosta voidaan parantaa asiakaspalvelun avulla ja kuinka laadukkaaksi asiakkaat kokevat saamansa asiakaspalvelun. Tutkimuksen tulosten avulla yritys voi myös kehittää asiakaspalvelunsa laatua ja tuloksia voidaan käyttää pohjana

henkilökunnan perehdyttämisessä. Tutkimuksessa asioita tarkastellaan yrityksen henkilökunnan ja asiakkaiden näkökulmasta.

## 2 ASIAKASPALVELU JA SEN OSAT

Suomessa on laskettu olevan vuonna 2000 jo yli 50 000 palvelualan yritystä, ja vuonna 2002 kaikista yrityksistä 74.1 % (poislukien alkutuotanto) oli palvelualan yrityksiä (Finlex 2003). Palvelualoilla työskentelee yli 65 % työssäkäyvästä väestöstä (Lahtinen & Isoviita 2000).

Palvelu on oleellinen osa palveluyhteiskunnan toimintaa. Rissanen (2005) mukaan se tuo tuotteelle ja liiketoiminnan tuotolle valtaosan sen lisäarvosta. Palvelun keskeinen osa on aineeton, joten sen tutkiminen, kehittäminen ja analysointi ovat vaikeaa. Suomessa palveluihin kohdistuu hyvin korkea verorasitus, usein 100 euron palvelun käytöstä tilitetään yhteiskunnalle kaikkiaan 100–120 euroa, joten verotus osaltaan hidastaa palveluyhteiskunnan kehittymistä.

Suomalaisia pidetään asiakkaina hyvin passiivisina. Yleisin palautteen muoto on niin sanottu jaloilla äänestämisen, eli saatuaan epätydyttävän tuotteen tai epätydyttävää palvelua yritykseltä asiakas ei enää halua asioida yrityksen kanssa. Yritys, joka rohkaisee asiakkaita antamaan palautetta toiminnastaan, voi helposti kasvattaa hyvää mainetta (Lahtinen & Isoviita 2000). Kuitenkin asiakkaat, jotka valittavat esimerkiksi saamastaan palvelusta, luottavat yhä yrityksen toimintaan. Valittaminen itsessään osoittaa jonkinlaista uskollisuutta yritystä kohtaan, koska helpompi vaihtoehto olisi kilpailevalle yritykselle siirtyminen (Barlow & Möller 1998).

Asiakaspalvelu on yritykselle hyvä keino erottautua kilpailijoista, koska toimivan palvelukonseptin ja ihmissuhdetaitojen kopioiminen on vaikeampaa kuin tuotteiden kopioiminen. Asiakas ei välttämättä edes näe palvelun kaikkia vaiheita, joista osa voi olla lopputuloksen kannalta hyvinkin merkittäviä, mutta ratkaisevinta on kuitenkin asiakkaiden ja asiakaspalvelijoiden välinen vuorovaikutus. (Lahtinen & Isoviita 2000.)

Jos yritys haluaa käyttää hyvää asiakaspalvelua osana tuloksen tekemistä, sen tulee olla mukana jo liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. Organisaation rakentamisessa tärkeintä on hyödyntää henkilökunnan osaamista. Yrityksen tulee myös kehittää ja ylläpitää toimintaansa, muuten hyväkin palvelu voi taantua ja siten yritys menettää palvelu- ja kilpailukykyä (Rissanen 2005). Yhtiön arvoja määriteltäessä on prosessi yhtä tärkeä, kuin lopputulos. Arvoprosessissa on monesti keskeisenä teemana asiakassuhteiden laadun ja

johdonmukaisuuden parantaminen, jonka avulla asiakkaat tuntevat yritykset omakseen (Aaltonen & Junkkari 1999).

Yrityksen tulee pohjata toimintansa asiakkaiden tarpeiden mukaan. Päätöksen teko alkaa, kun asiakas tunnistaa, ettei jotain hänen tarvettaan ole tyydytetty esimerkiksi nälän tunne. Jos tarvittava asia ei vaadi asiakkaalta suuria rahallisia investointeja, ostopäätös ei vaadi suurta harkintaa. Jos kyseessä on suurempi hankinta, joutuu asiakas vertailemaan palvelun tarjoajia. (Bowie & Buttle 2004.)

## 2.1 Palvelun olemus ja määritelmä

Palvelu voidaan määritellä usealla eri tavalla. Rissanen (2005, 15.) on määritellyt sen seuraavasti: ”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, suoritus tai valmius, jolla asiakkaalle tuotetaan tai annetaan lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvä, ajan tai materian säästönä jne.”

Lahtisen ja Isoviidan (2000) mukaan palvelujärjestelmä voidaan jakaa osatekijöihin, jolloin hyvä palvelu muodostuu neljästä eri osasta. Osat ovat palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto ja palvelun laatu. Palvelukulttuuri on kaikki, mitä asiakas kokee ja aistii palveluyhteisössä. Se on palveluyhteisön ilmapiiri, joka heijastaa yrityksen arvoja. Palvelupaketti on koottu ydinpalvelun ympärille ja kertoo, mitä palveluyhteisö käytännössä tekee. Ravintolassa palvelupaketti voi olla esimerkiksi lounas, johon kuuluu varsinaisen ruuan lisäksi myös salaatti ja kahvi. Palvelutuotanto on tapahtumasarja, jossa asiakas on kontaktissa tuotantoprosessin osien kanssa, joihin kuuluvat henkilöstön lisäksi palveluympäristö ja esimerkiksi muut asiakkaat. Palvelun laatu on asiakkaan kokemus, joka muodostuu seurauksena muista palvelujärjestelmän osista. Tällöin yrityksen tulee, voidakseen parantaa palvelun laatua, selvittää myös kolmen muun osatekijän toimivuus. (Lahtinen & Isoviita 2000.)

Grönroosin (1998) mukaan mistä tahansa asiasta voi tehdä palvelun, jos ratkaisua mukautetaan asiakkaan yksityiskohtaisten toiveiden mukaan. Palvelun hän määrittää olevan tapahtuma, jossa asiakas ja palvelun tarjoaja ovat vuorovaikutuksessa keskenään.



Palvelun tarjoaminen ei kuitenkaan vaadi, että asiakkaan ja palveluntarjoajan olisi pakko fyysisesti kohdata toisensa. Palvelu on siis sarja tekoja, jotka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. (Grönroos 1998.)

Palvelu luodaan kaupallisessa tilanteessa asiakkaan kanssa, eikä sitä voida tehdä varastoon (Rissanen 2005). Se voi tapahtua nopeasti, tai vuosikymmenien aikana. Palvelun käyttäjä voi kokea palvelun omasta näkökulmastaan useilla eri tavoilla, joten palvelun laatu on asiakkaan kokemus. Asiakkaan arvioinnin perusta on palvelukokemus ja tilanteesta syntynyt tunne, johon liitetään palvelusuoritteeseen liittyviä odotuksia ja käytännön havaintoja (Rissanen 2005, 17.). Asiakkaan on tunnettava itsensä tasavertaiseksi palvelun tuottajan kanssa kokeakseen palvelun hyvänä. Lahtisen ja Isoviidan (2000) mukaan yrityksen on onnistuttava asiakaspalvelussa joka kerta, ei vain joskus, eli palvelun lopputuloksen on oltava aina hyvä.

Yrityksen oma palvelukulttuuri syntyy asiakaslähtöisestä toiminnasta. Asiakaspalvelijoiden toiminta asiakkaan hyväksi ja asiakaslähtöisesti on juuri hyvää palvelua, mutta varsinaisesta palvelukulttuurista voidaan puhua vasta kun hyvä palvelu on koko yrityksen yhteinen, keskeinen arvo. (Aarnikoivu 2005.)

Kaupallisessa palvelussa asiakas maksaa tuottajalle korvauksen palvelusta aina jollain tavalla. Rissanen (2005) mukaan laadukas palveluiden valmius ja tuottaminen vaatii usein tuottajalta mittavia etukäteispanostuksia. Se voidaan rinnastaa mihin tahansa investointiin, vaikka siihen ei sitoudu välttämättä niin paljon pääomaa, kuin tavaratuotteeseen. Palvelun kustannuksia on huomattavasti vaikeampi ennakoida kuin teollisen toiminnan, palvelulla voi kuitenkin olla merkittävä osa katteen kerryttämiseen. Osa palvelusta voidaan antaa ostotapahtuman jälkeen esimerkiksi takuun muodossa.

Storbackan ja Lehtisen (2002) mukaan asiakastyytyväisyyden tavoittelussa ajatellaan usein vain asiakkaan ilmaisemien tarpeiden täyttämistä sen sijaan, että ymmärrettäisiin asiakkaan tarpeita syvällisemmin. Menestyäkseen pitkällä aikavälillä tulisi yrityksen pyrkiä kartoittamaan asiakkaiden ilmaisemattomia tarpeita ja tulevaisuuden tarpeita. Yksittäisen ostotapahtuman merkitys ei välttämättä olekaan kovin suuri, vaan tulisi ajatella kestävän asiakassuhteen rakentamista (Storbacka & Lehtinen 2002). Asiakkaat tuovat usein julki juuri sellaisia ongelmia, joiden mahdolliseen ratkaisemiseen he uskovat. Valittavat

asiakkaat ovat kuitenkin tuoneet yritykseen rahaa ja suurin osa heistä haluaa vain oikaista todellisen vääryyden (Barlow & Möller 1998).

Grönroos (1998) määrittelee laadukkaalla palvelulla olevan kuusi ominaisuutta. Niistä ylimmäksi hän nostaa asiakaspalvelijoiden ammattitaidon. Yhtä tärkeäksi määritellään asiakaspalvelijoiden asenne ja käyttäytyminen asiakasta kohtaan, josta asiakkaalle on välityttävä tunne, että hänet huomioidaan ja hänen ongelmansa pyritään ratkaisemaan. Kolmantena tulee lähestyttävyyys ja joustavuus ja neljäntenä luotettavuus ja uskottavuus. Viides asia listalla on normalisointi, jolla tarkoitetaan lähinnä odottamattomien tilanteiden nopeaa ja hyväksyttävää korjaamista. viimeinen asia on yrityksen maine, joka muodostuu tavallaan edellisistä kohdista. (Grönroos 1998.)

Ravintoloissa ja kahviloissa myyntiä voidaan kasvattaa merkittävästi tekemällä niin sanottua lisämyyntiä. Lisämyynnin tekemistä varten asiakaspalvelijan tulisi osata tarjota oikeaa tuotetta juuri oikealle asiakkaalle oikeaan aikaan. Tämä vaatii asiakaspalvelijoilta erityistä herkkyyttä, jonkin verran ihmistuntemusta, ja eritoten motivaatio kasvattaa tulosta. Jos esimerkiksi asiakkaiden keskiostosta saataisiin kasvatettua yhden euron verran, se merkitsisi 300 asiakkaan päivävauhtia 300 euroa lisää kassavirtaa. Tällöin se voisi keskiostoksen ollessa 8,5 euroa nostaa myyntiä yli 10 % ja siten lisätä kannattavuutta. (Storbacka & Lehtinen 2002.)

## 2.2 Palveluiden arviointi ja kehittäminen

Asiakas arvioi palvelua omien kokemustensa pohjalta odotusten täyttyminen tai ylittyminen lähtökohtana. Palvelun tuottaja arvioi laatua omien kriteeriensä pohjalta. Arvioinnissa olisi kuitenkin huomioitava käytettyjen voimavarojen lisäksi asiakkaan kokemus. Asiakkaan kokema palvelun laadukkuus edellyttää monesti ainutkertaista luovuutta palvelussa, ja sitä on erityisen vaikea mitata tai opettaa. Palvelun kysynnän ja kannattavuuden osoittaminen, etenkin lyhyellä aikavälillä, on hyvin haasteellista, etenkin asiakkaan on vaikeaa arvioida tulevaa kysyntää palvelulle. (Rissanen 2005.)

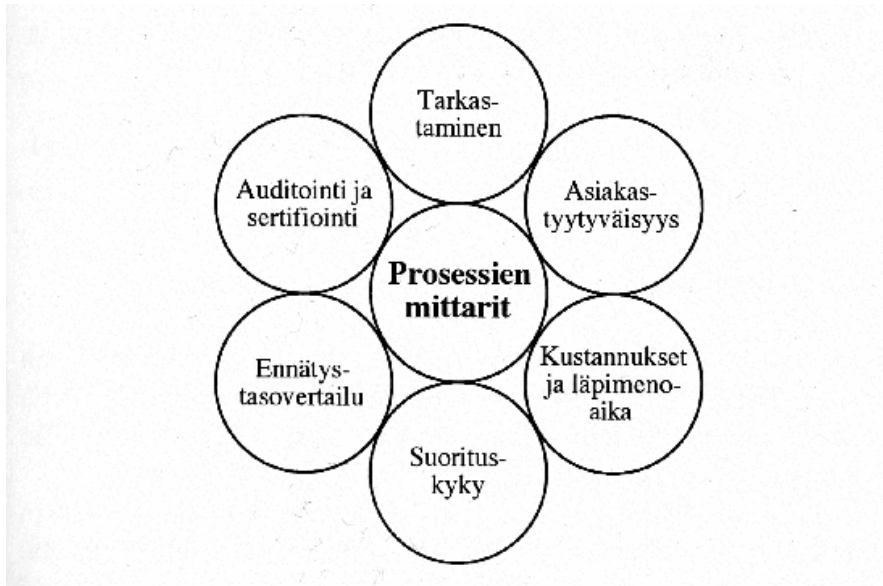
Asiakas vertailee kokemuksiaan muualla saamiinsa kokemuksiin ja muodostaa sen pohjalta oman kuvansa yrityksen osaamisesta. Vertailtavat yritykset eivät välttämättä ole edes

saman alan yrittäjiä, vaan asiakas voi hyvin verrata vaikka pankissa saamaansa asiakaspalvelua ravintolassa saamaansa. (Storbacka & Lehtinen 2002).

Grönroosin (1998) mukaan palvelujen laadullinen heikkous tarkoittaa, että toiminnassa on virheitä ja asiakkaiden tekemät valitukset lisääntyvät. Valituksiin vastaaminen kuluttaa turhaan resursseja, joilla olisi alun perin voitu parantaa laatua. Asiakas kuitenkin kuluttaa omaa aikaansa tehdessään reklamaation, eikä todennäköisesti kuitenkaan ole syypää saamaansa huonoon palveluun tai virheelliseen tuotteeseen. Jos tilanne ratkeaa asiakkaan kannalta epätyydyttävästi, hän ei todennäköisesti halua enää asioida kyseisen yrityksen kanssa. Grönroos pitää etukäteisinvestointeja palvelun laadun parantamiseksi edullisempänä vaihtoehtona, kuin tehtyjen virheiden korjaamista jälkikäteen. (Grönroos 1998.)

Rissanen (2005) kuvailee tavallista yritystä riippuvaiseksi markkinoista ja kassavirrasta. Palvelujen kehittämisen lähtökohta onkin usein häiriö, tai kassavirran huolestuttava kehitys. Myös muutokset henkilöstössä voivat johtaa kehitykseen. Kehittämisessä tulisi edellä mainittujen asioiden lisäksi huomioida myös toimintaympäristö, eli kilpailevat yritykset, mediayleisö, sekä kysynnän vaihtelut. (Rissanen 2005.)

Asiakaspalvelun kehittäminen on osa yrityksen määrätietoista tuotekehitystä. Palveluyrityksessä tuotekehitys vaikuttaa kassavirtaan nopeammin kuin teollisuudessa, joten se on palveluyritykselle sitäkin arvokkaampaa. Tuotekehityksen ilmapiirin on oltava luova ja innovatiivinen, jotta sen avulla voidaan saavuttaa positiivisia tuloksia. Kannattavuutta palvelun suhteen voidaan Storbackan ja Lehtisen (2002), mukaan kehittää kolmella tavalla: tulojen kasvattaminen, kustannusten pienentäminen ja asiakkuuden pituuden lisääminen. Tuloja voidaan kasvattaa hinnoittelun tai suuremman ostovolyymien avulla. Palvelujen osalta kyse olisi siis selkeästi suuremman volyymin saavuttaminen, eli keskiostoksen kasvattaminen ja asiakkaan käyntikertojen lisääntyminen.



**Kuvio 1. Prosessi mittarit**

(Lähde: Kvist, Arhoma, Järvelin & Rääkkönen 1995, 85)

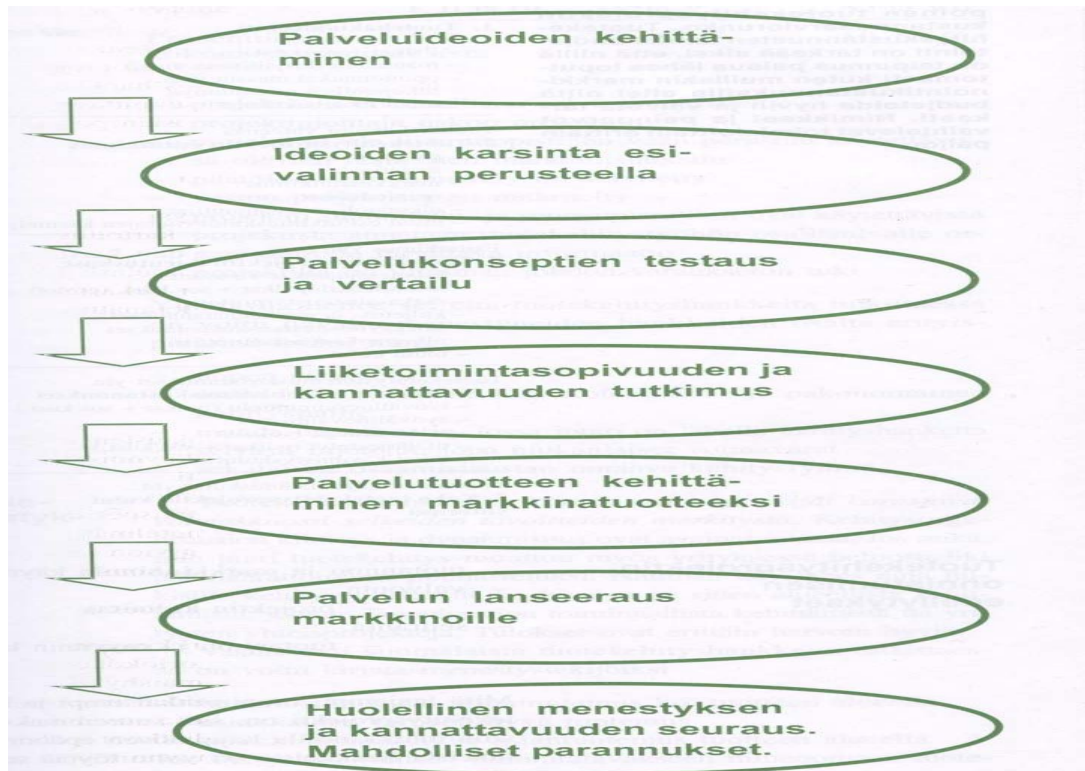
Palvelujen kannattavuutta tulisi arvioida sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Jos kannattavuuden mittaaminen toteutetaan tilinpäätöksen pohjalta, täytyy ottaa huomioon, että sitä voidaan säädellä esimerkiksi poistojen avulla. Useampien vuosien aikana saadaan parempi kuva yrityksen todellisesta kannattavuudesta. (Rissanen 2005.)

Grönroosin (1998) mukaan palvelun laadun parantaminen hyödyttää sekä myyjää että asiakasta. Hyvän palvelun avulla myyjän on mahdollista pitää markkinatasoa korkeampia hintoja ja asiakassuhteiden hoitamisen kokonaiskustannukset ovat pienemmät. Asiakkaan ei tarvitse etsiä uusia yrityksiä, eikä sopeutua niiden toimintatapoihin. Avain laadukkaaseen palveluun on pitkäjänteinen kehitys. (Grönroos 1998.)

Mitatessa palvelun laatua tulisi kysymysten olla keskenään samantasoisia, jotta tuloksia voitaisiin tulkita ja hyödyntää. Vaikka jossain palvelutilanteessa asiakkaan odotukset eivät täytyisi, saattaa hän silti olla kokonaisuuteen hyvinkin tyytyväinen. Esimerkiksi hyvä ruoka ja viihtyisä ilmapiiri ylittävät epäonnistuneesta palvelutilanteesta aiheutuneen negatiivisen tunteen. (Storbacka & Lehtinen 2002.)

Rissanen (2005) mukaan hinta on jokaisen tuotteen voimakkain ominaisuus, sen asettaminen oikealle tasolle on tärkeää. Oikean hinnan avulla yrittäjä viestii kuluttajalle palvelun laadusta ja oman yrityksensä osaamisesta. Hinnat laaditaan oman strategian

pohjalta, ja sen avulla voidaan ohjaila asiakkaan käyttäytymistä toivottuun suuntaan. Palvelun laatu ja asiakkaan odotukset laadun suhteen ovat iso osa hinnan asetantaa. (Rissanen 2005.)



**Kuvio 2. Palvelutuotteen kehittäminen**

(Lähde: Rissanen 2005, 239)

### 2.3 Palvelujen ja asiakkaiden differointi

Tärkeintä yritystoiminnassa on oikeiden asiakkaiden saavuttaminen. Asiakkaan näkökulmasta hyödykkeen ja palvelun arvo on oltava suurempi kuin siitä maksettu rahasumma (Rissanen 2005). Hyvä asiakkuus edellyttää pitkäjänteistä yhteistyötä, jossa molempien osapuolien odotukset täyttyvät. Pitkäaikainen asiakas on yritykselle yleensä voittoaampi kuin palveluja vain kerran käyttävä. Oikeiden asiakkaiden löytäminen perustuu myös paljolti yritysten arvoihin, eli onko toiminta esimerkiksi asiakaskeskeistä. Rissanen (2005) mukaan asiakkuuden luominen aloitetaan markkinoinnilla, jonka avulla löydetään sopivat asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Kaupallisissa kuluttajapalveluissa

vaihtelut ovat suuria, trendit menevät ohi yhtä nopeasti, kun uudet alkavat. Hyvin rakennetulla brandilla voidaan kuitenkin saavuttaa kestävämpää menestystä, ja sitä kautta positiivista kassavirtaa. (Rissanen 2005.)

Palvelua tuottaessa on vaikea saada tietoa asiakkaan tarpeista, odotuksista, tulevaisuudesta ja parannusehdotuksista. Tietojärjestelmillä on kuitenkin mahdollista seurata ostoskäyttäytymistä ja tehdä tarkoituksenmukaista taustatutkimusta. Saaduilla tiedoilla valmistellaan ja edesautetaan toiminnan suunnittelua ja tavoitteiden määrittelyä. Aarnikoivun (2005) mukaan asiakasta ei voi koskaan täydellisesti ennakoida ja ymmärtää, vaan hänen edessään on oltava valmis yllätyksiin (Aarnikoivu 2005).

Palvelut voidaan räätälöidä eri asiakasryhmille sopiviksi, tuottaa jokaiselle ryhmälle sen tarvitsemia palveluja, esimerkiksi ravintolassa lapsiperheille lasten ruokalista, leikkipaikka jne. (Rissanen 2005.)

## 2.4 Myyntihenkilö

Rissanen (2005) toteaa, että henkilökohtainen myyntityö on tärkein osa kaupallisen palvelutyön laatua ja se on paljolti riippuvainen myyntihenkilön persoonallisista ominaisuuksista. Myyntihenkilön tuottaman palvelun laatu on osittain riippuvainen myös hänen saamastaan koulutuksesta. On helpompaa tuottaa positiivista palvelua, jos tuntee tuotteet, edustamansa yrityksen ja vuorovaikutustaidot hyvin. Myyntityötä tekevän on tärkeää osata toimia yhteistyössä organisaationsa kanssa. Myyjän motivaatioon voidaan pyrkiä vaikuttamaan erilaisilla kannustuskeinoilla, kuten palkkiot hyvin onnistuneesta myynnistä. Myyntihenkilön oma halu kehittyä työssään on kuitenkin parhaimpia motivaation lähteitä (Rissanen 2005). Jokaisen yrityksen asiakaspalvelijan on pystyttävä tasokkaaseen suoritukseen jokaisella kerralla (Lahtinen & Isoviita 2000).

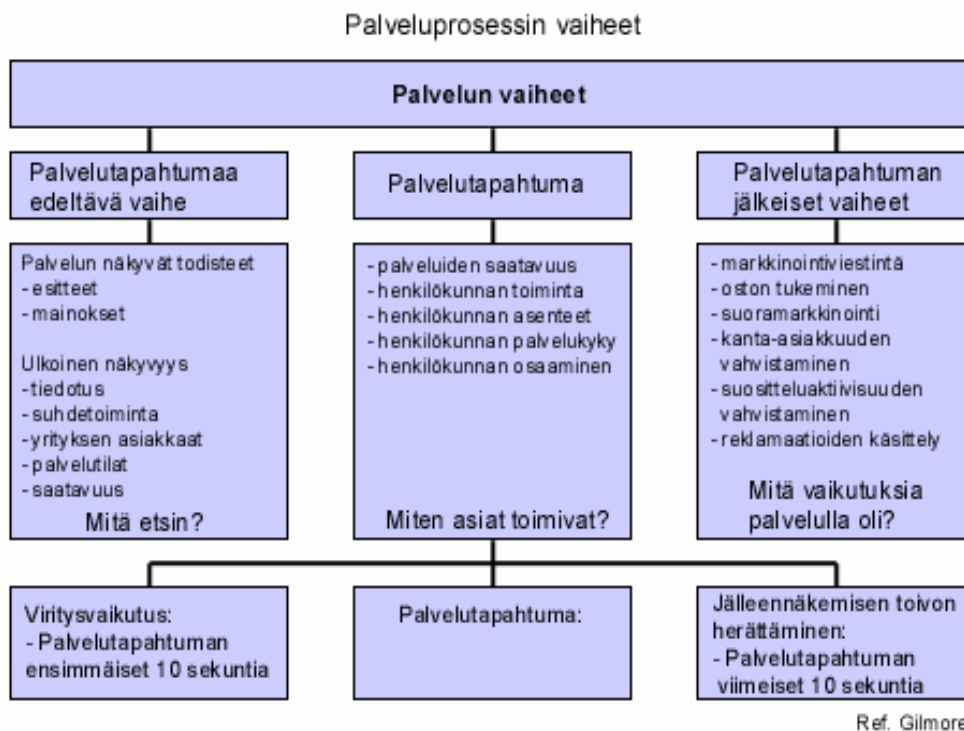
Hyvän myyntihenkilön tulisi ohjata asiakastapahtumaa kartoittamalla asiakkaan tarpeita, ja löytämällä juuri niihin sopivan ratkaisun. Tämä vaatii myyntihenkilöltä hyvää neuvottelutaitoa. (Rissanen 2005.) Lahtisen ja Isoviidan (2000) mukaan hyvä asiakaspalvelu on opittavissa oleva taito, ja asiakaspalvelutyö voi olla hyvin antoisaa henkilölle, joka tuntee hyvin ihmisten käyttäytymistä.

## 2.5 Palveluprosessi ja -konsepti

Palvelukonsepti kuvaa yrityksen toimintaa. Se kertoo esimerkiksi, miten yritys kohtaa asiakkaansa, kuinka asiakasta palvellaan ja mikä on asiakaspalvelijan rooli toiminnassa. Palvelukonseptin osa-alueita ovat myös yrityksen ympäristöpolitiikka ja toimitusehdot.

Palveluprosessi on ennalta määritelty sekä asiakkaille näkyviltä osiltaan, että sellaisilta osilta jotka eivät näy asiakkaille. Sitä varten pyritään myös etukäteen selvittämään ja ottamaan huomioon mahdolliset virheet ja puutteet. Prosessien eri vaiheille suunnitellaan niihin tarvittava aika. Lopuksi arvioidaan prosessin vaikutusta yrityksen tulokseen.

Kehittämisen lähtökohtana on asiakas, ja aika on tärkein määrittävä tekijä prosessissa. Palveluprosessia voidaan visualisoida esimerkiksi työvaihekuvauksen avulla ja sen avulla voidaan myös kuvata eri työvaiheiden liittyminen toisiinsa. (organisaatiopiirteitä 2007.)



**Kuvio 3. Palveluprosessin vaiheet**  
(Lähde: organisaatiopiirteitä 2007)

## 2.6 Palveluiden johtaminen

Palvelustrategiaa varten yrityksen johdolla tulee olla erityistä osaamista, palveluosaamista. Laatuun, tuottavuuteen ja kannattavuuteen tarvitaan erilainen suhtautumistapa, kuin vaikka teollisuudessa. Asiakassuhteet ovat palveluyrityksen tärkein osa-alue, ja johtamisen ydin on asiakkaan kokeman laadun johtaminen. (Grönroos 1998.)

Jokaisessa yrityksessä johtamistapa muokkautuu ajan kuluessa omanlaisekseen. Johtamistyytit voidaan kuitenkin Rissanen (2005, 161) mukaan ryhmitellä viiteen pääryhmään 1. Autoritäärinen johtamistapa, jossa vallanlähde on johtaja ja työhalu riippuu valvonnan ja pelon voimakkuudesta. 2. Demokraattinen johtamistapa, jossa valta on toimivalla ryhmällä, ja työn ilmapiiri on kannustava. 3. Tiimijohtaminen, jossa valta on johdolla, mutta tiimien asiantuntemukseen ja kykyyn vastata asioista luotetaan. 4. Byrokraattinen johtamistapa, jossa valta on järjestelmällä. 5. ”Antaa mennä” johtamistyyli, jossa vallanlähde on satunnainen ja työhalua laskee kilpailu vallasta ja eduista.

Johtamisen, samoin kuin muunkin toiminnan lähtökohtana ovat yrityksen edustamat arvot. Tämä tietysti edellyttää, että yrityksen toimijat ovat sisäistäneet arvot omikseen, jos odotetaan organisaatiolta menestyksestä toimintaa. Tarkkoja toimintaohjeita ei välttämättä tällöin tarvita, vaan riittävän hyvät toimintaohjeet tulevat suoraan arvoista (Rissanen 2005). Grönroosin (1998) mukaan laadukasta palvelua ei voi yritys itse määrittää, vaan se on selvitettävä asiakkailta.

Rissanen (2005) mukaan jokaiseen työssä tulevaan tehtävään liittyy jonkinlaisia arvoja, esimerkiksi, odotetaanko asiakaspalvelijalta enemmän nopeutta vai ovatko asiakastaidot etusijalla. Osa seurattavista arvoista tulee suoraan yhteiskunnalta ja perinteistä. Vaikka arvojen tulee nousta yrityksen omasta kulttuurista, tulee palvelun noudattaa silti myös asiakkaan odotuksia. (Rissanen 2005.) Palvelun laadussa on kiinnitettävä erityistä huomiota liittymis- ja eroamisvaiheisiin. Liittymisvaiheessa asiakkaan huomioiminen on ensiarvoisen tärkeää ja eroamisvaiheen onnistuminen saattaa olla ratkaisevaa sen kannalta, tuleeko asiakas uudelleen (Grönroos 1998).

Johtamiseen tarvitaan tavoitteita. Yleensä tavoitteet määritellään rahassa, mutta niitä voidaan määrittää myös laadun pohjalta. Päivittäisjohtamisen lisäksi johtamista tehdään viikko-, kuukausi- ja vuositasolla. Tarkkaan määritellyt tavoitteet ovat hyvä perusta johtaa



toimintaa palveluyrityksessä. Myös palvelua voi ja pitää suunnitella tarkasti ja tavoitehakuisesti. (Grönroos 1998.)

Rissanen (2005) mukaan johtamisen vaikein osa-alue on ryhmän jäsenten motivoiminen tavoitteiden saavuttamiseen. Organisaation esimiehien tehtävä on motivoida itsensä lisäksi myös alaisensa. Hyvää motivaatiota ei voida synnyttää käskemällä, vaan sen on tultava motivaation ja osaamisen kautta. Motivoitumisen lähtökohta on perustarpeiden tyydyttäminen., jota voidaan selkeyttää Maslowin tarvehierarkian avulla. Sen mukaan ensin tulisi täyttyä fysiologiset perustarpeet, kuten kohtuullinen palkkaus, sen jälkeen turvallisuuden tarve, eli ympäristön tulisi olla rehellinen ja avoin. Liittymistarve, eli kuuluminen ryhmään, arvostuksen tarve, esimerkiksi vastuu ja viimeiseksi itsensä toteuttamisen tarve, joka olisi ideaalisesti hyvän palvelun tuottaminen. (Rissanen 2005.)

Yrityksen strategisessa johtamisessa tulisi ottaa huomioon, että tuloksia kannattaa tarkastella lähinnä pitkällä aikavälillä. Hetkelliset investoinnit työvoimaan voivat olla kannattavampia, kuin ajoittaiset pienet säästöt henkilöstökustannuksissa. Jos tällä keinolla saavutetaan tyytyväisiä asiakkaita, se saattaa heijastua myös yrityksen sisäiseen ilmapiiriin ja näin motivoida henkilökuntaa. Asiakastyytyväisyys tuo mukanaan myös uusia asiakassuhteita. (Grönroos 1998.)

### 3 KAHVILA-RAVINTOLAN LIIKETOIMINNAN KUVAUS

Kahvila-ravintolat voidaan ryhmitellä toiminta-ajatuksen tai liikeidean mukaan esimerkiksi lounaskahvila-ravintoloihin. Ne sijaitsevat Hemmin ja Lahdenkaupin (1998) mukaan usein jonkin muun yrityksen esimerkiksi tavaratalon tai kauppakeskuksen yhteydessä tai niiden lähistöllä. Lounastarjoilu on kahvila-ravintoloissa pitkälle etukäteen organisoitua, jotta asiakas saa nopeasti lounaansa ja ehtii syödä sen rauhallisesti ruokatunnin aikana. Kahvila-ravintoloiden palveluperiaate voi perustua itsepalvelulinjastoon, pöytiintarjoiluun tai näiden kahden välimuotoon, jossa asiakas tilaa ja maksaa tuotteensa kassalle, mutta valmistettavat tuotteet tarjoillaan pöytiin. Toiminta on yrityksessä monimuotoista, koska samalta palvelutiskiltä myydään kahvilatuotteita sekä nouto- ja lounasruokia. Kahvila-

ravintoloiden työympäristö muodostuu usein asiakaspalvelutiskistä, linjastosta, keittiöstä(avokeittiö) ja asiakastiloista. Yrityksen asiakkaita voivat olla sijainnista riippuen esimerkiksi kauppakeskusten asiakkaita, liikkeiden ja yritysten työntekijöitä tai turisteja. Kahvila-ravintoloiden myytävät tuotteet voivat olla esimerkiksi erilaiset kahvit, suolaiset ja makeat leivonnaiset, toastit, patongit, salaattit ja erilaiset lounasruoat. (Hemmi & Lahdenkauppi 1998.)

### 3.1 Liikeidean määrittäminen

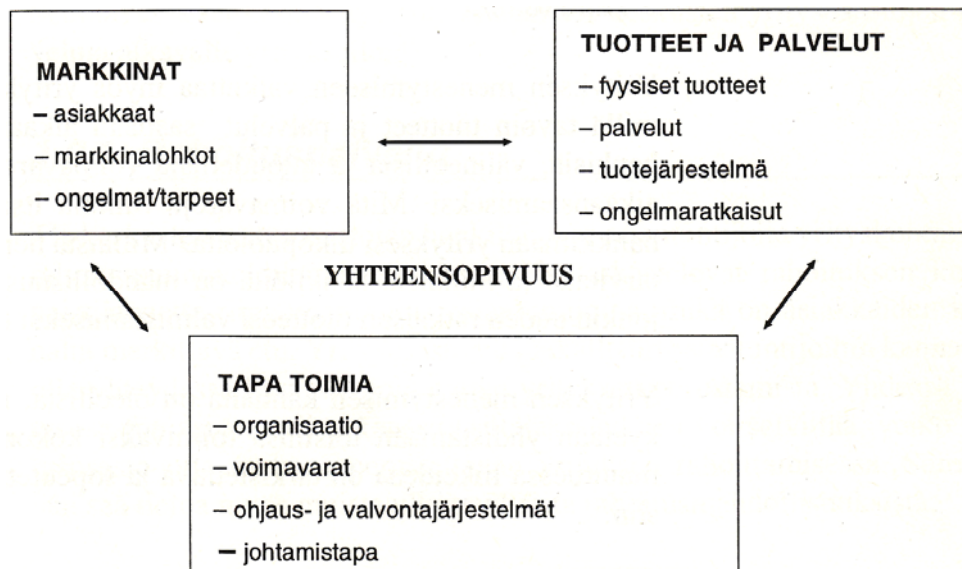
Liikeidea on yritystoiminnan runko ja kuvaus yrityksen tavasta menestyä valitulla toiminta-alalla. Se edustaa yrityksen todellista toimintatapaa ja määrittää, millä tavalla yrityksestä tehdään kannattava (Lahtinen, Suomalainen & Raasio, 1992, 117.). Jokelan ja Annebergin (1995) mukaan liikeidean tehtävänä on vastata kolmeen peruskysymykseen: mitä, miten ja kenelle. Peruskysymyksen mitä vastaa minkälainen palvelu tai tuote on kyseessä. Kysymys miten vastaa miten tuote tai palvelu valmistetaan ja toimitetaan asiakkaalle. Kysymys kenelle vastaa ketkä ovat tuotteen tai palvelun asiakkaita ja millaisia ovat asiakkaiden tarpeet. (Jokela & Anneberg 1995; Lahtinen, Suomalainen & Raasio, 1992, 117.)

Yrityksen liikeidea on konkreettinen kokonaiskuva markkinoista ja sen asiakkaista, markkinalohkoista, tarpeista ja ongelmista (Jokela & Anneberg 1995). Se kuvaa myös yrityksen suhteellista etua ja sen vahvoja puolia kilpailijoihin nähden. Liikeidean kokonais kuvan mahdollisuuksista markkinoiden ja tarpeiden osalta tulisi miettiä kehittelyvaiheessa millainen on kilpailutilanne toimialalla, ketkä ovat pahimmat kilpailijat ja mihin tulevan yrityksen menestys pohjautuu. Liikeidean kokonaiskuva osioon kuuluvat myös tuotteet (fyysinen tuote, palvelu, tuotejärjestelmä, ongelmaratkaisu), organisaation toimintatavat (rakenne, resurssi, johtamistapa, ohjaus- ja seurantajärjestelmä), tekniikka ja sijaintipaikka. (Jokela & Anneberg 1995.)

Jokelan & Annebergin (1995) mukaan liikeidea tulisi kehittää asiakaslähtöisesti. Ennen yrityksen aloittamista pitäisi olla selvillä, millaisia tarpeita palvelemaan ja kenelle yritys aiotaan perustaa, jotta saataisiin tietoa millainen on tuotteen kysyntä markkina-alueella. Liikeidean toteuttaminen edellyttää myös laskelmien tekemistä. Jos laskelmat osoittavat

liikeidean toteuttamisen liian vaikeaksi ei sitä silloin kannata toteuttaa tai voidaan mahdollisesti etsiä uutta rahoittajaa. (Jokela & Anneberg 1995.)

Liikeidealla on oma elinkaari ja se kehittyy vaiheittain (Jokela & Anneberg 1995). Sen osia voidaan joutua muuttamaan esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymismuutosten vuoksi ja siksi se tulisi sopeuttaa ympäristön muutoksiin jo kehittelyvaiheessa. Jokelan ja Annebergin (1995) mukaan yrityksen tulisi jatkuvasti kehittää ja etsiä uusia ideoita entisten, elinkaarensa loppupuolella olevien tilalle, jotta erivaiheessa olevat elinkaaret voisivat täydentää ja tukea toisiaan. Siksi monen menestyvän yrityksen toiminta ei perustu vain yhteen liikeideaan. (Jokela & Anneberg 1995.)



**Kuvio 4. Liikeidean kuvaus**

(Lähde: Yrityksen perustamisopas 1998, 11)

### 3.2 Erityyppisten kahvila-ravintoloiden liikeideoita

Spizy Co. on fast casual -tyyppinen kahvila-ravintola ja sen liikeideana on tuottaa ravintolapalveluita nopean palvelun konseptilla. Kahvila-ravintolassa tarjoillaan paloja maailman eri keittiöistä esimerkiksi salaatteja, burgereita, wrappeja, pastoja ja nuudeleita. Spizy Co:n palvelu tapahtuu myyntitiskiltä, josta asiakas voi tilata ja maksaa tuotteensa, sen jälkeen asiakkaalle tarjoillaan tilauksesta valmistettavat tuotteet pöytiin. Spizy Co.

tarjoaa asiakkailleen lisäpalveluna kotiinkuljetuspalvelua, joka on ulkoistettu Gastronauttipalveluun. (Spizy Co. 2007)

Fazoli's Systems on amerikkalais-italialainen franchising-pikaruokaketju. Ravintolassa tarjoillaan erilaisia pizzoja, pastoja, lasagneja, patonkeja, täytettyjä leipiä, salaatteja ja jälkiruokia. Asiakkaat voivat ostaa tuotteita mukaan tai syödä paikan päällä. Yrityksen asiakkaat voivat myös tilata etukäteen suuria määriä aterioita esimerkiksi juhlia varten ja ne toimitetaan asiakkaan kotiovelle saakka. Työympäristönä Fazoli's Systems on siisti ja hygieeninen, mutta myös kiireinen. Palvelu tapahtuu myyntitiskiltä, josta asiakkaat voivat ostaa nopeasti tuotteita esimerkiksi mukaansa. (Uranus 2007.)

Picnic Finland Oy on franchising kahvila-ravintola ketju. Picnic kahvila-ravintoloissa toteutetaan fast casual- ajattelua ja liikeidea on hiottu vastaamaan 2000-luvun asiakkaiden tarpeita. Kahvila-ravintoloissa tarjoillaan erilaisia kahveja, salaatteja, uuniperunoita, täytettyjä patonkeja, lämpimiä leipiä, suolaisia ja makeita leivonnaisia sekä lounasruokia. Cafe Picnicin palveluperiaate on, että asiakas tilaa ja maksaa tuotteensa palvelutiskille ja saa tilaamansa tuotteet pöytään. (Shr 2004.)

### 3.3 Kahvila-ravintolan myynnin ja tuloksen koostumus

Myymistään suoritteista (tuotteet, palvelut) yritykselle kertyy myyntituottoja. Yrityksen kokonaistuotot saadaan laskemalla yhteen eri suoritteista saatavat tuotot (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2005, 25). Miettisen ja Santalan (2003) mukaan yrityksen myynti syntyy tuotantoprosessista ja se vaikuttaa rahaprosessiin (kassaanmaksuina). Myynti syntyy, kun, yritys luovuttaa suoritteen asiakkaalle ja asiakas maksaa sen yritykselle. Vaikka asiakas ei maksaisi suoritetta käteisellä, on myynti merkittävä syntyneeksi siinä vaiheessa, kun asiakas saa yrityksen tuotteen tai palvelun. Kahvila-ravintolan myynnistä osa kirjataan kassaan ja osa reskontraan. Reskontraan päätetään sellainen myynti, jota ei ole vielä saatu rahana (luottokorttimaksut) ja kassaan sellainen myynti, joka on saatu heti rahana. Yrityksen tulos syntyy kun lasketaan tuottojen ja kulujen erotus. (Miettinen & Santala 2003 Stenbacka; Mäkinen & Söderström 2005, 25.)

Yrityksen myynti kertyy kaikista niistä tuotteista ja palveluista, jotka se on hinnoitellut erikseen (Miettinen & Santala 2003). Yritys päättää itse, mikä palvelu tai tuote hinnoitellaan erikseen ja mikä kuuluu osana jo hinnoiteltuun tuotteeseen tai palveluun (esimerkiksi lounaan hintaan kuuluu kahvi). Miettisen ja Santalan mukaan hinnoiteltavien tuotteiden päättämisessä otetaan huomioon yrityksen liikeidea, asiakkaiden tottumukset, alan käytännöt, arvonlisävero ja kannattavuus. (Miettinen & Santala 2003.)

Kahvila-ravintolan myynti eritellään myyntituottoryhmiin yksityiskohtaisesti suunnittelua ja tarkkailua varten. Myyntituottoryhmiä ovat: alkoholi, olut, ruoka, kahvi, virvokkeet, tupakka ja muu ravitsemismyynti (Miettinen & Santala 2003). Ruoan myynti tulee vielä eritellä arvonlisäprosentin mukaan, jos ravintola harjoittaa ulosmyyntiä (sisäänmyynti palvelun kera 22 % ja ulosmyynti 17 %). Myyntituottoryhmien tavoitteena on Miettisen ja Santalan (2003) mukaan, että yritys saa tarkan käsityksen kertyneistä myyntituotoista, kun myynnin painopistealueet on päätetty suunnitteluvaiheessa mahdollisimman tarkasti. (Miettinen & Santala 2003.)

### 3.3.1 Tuloslaskelma

Tuloslaskelmasta käy selville, miten yrityksen tulos on syntynyt. Yrityksen toiminnasta johtuneet tuotot ja kulut esitetään tuloslaskelmassa ennen liikevoittoa. Liikevoitto saadaan Tomperin (1999) mukaan, kun liikevaihdosta ja liiketoiminnan muista tuotoista vähennetään varsinaisesta liiketoiminnasta johtuneet kulut. Materiaalihankinnoista ym. johtuvat menot oikaistaan varaston muutoksella tilikauden myyntiä vastaaviksi kuluiksi. Poistot ovat tuloslaskelmassa laskennallinen kuluerä ja niitä ei makseta, koska käyttöomaisuuden hankinta on jo aikoinaan aiheuttanut maksun. Tuloslaskelmassa liikevoitto osoittaa yrityksen toiminnan tuloksen. Sen jälkeen tuloslaskelmassa esitetään rahoituksesta johtuvat tuotot ja kulut, satunnaiset tuotot ja kulut, tuloksen järjestelyerinä poistoeron ja välittömät verot. Verojen vähentämisen jälkeen tuloslaskelmasta saadaan selville tilikauden voitto tai tappio. (Tomperi 1999.)

### 3.3.2 Liikevaihto

Kahvila-ravintolan liikevaihto Miettisen ja Santalan (2003) mukaan koostuu sen varsinaisesta liiketoimestaan, kuten palveluiden ja tuotteiden myynnistä. Se koostuu niin sanotusta myynnistä tietyinä tilikautena, joka on säännönmukaisesti 12 kuukautta. Tilikauden ei tarvitse olla kalenterivuosi, vaan yritys voi itse päättää, miten tilikausi sijoittuu kalenterivuoteen. Ravintolan liikevaihto saadaan, kun myyntituotoista vähennetään myynnin oikaisuerät, joita ovat liikevaihtovero, luottotappiot ja myönnetyt alennukset. Liikevaihdosta ei vähennetä myyntitoiminnan aiheuttamia kuluja.

(Miettinen & Santala 2003.)

### 3.3.3 Kahvila-ravintolan kannattavuus

Kahvila- ravintolan tavoitteena on aikaan saada kannattavaa yritystoimintaa. Yrityksen kannattavuus Miettisen ja Santalan (2003) mukaan riippuu pitkällä aikavälillä omistajan omasta halukkuudesta jatkaa yritystoimintaa. Kannattavuus käy ilmi tietyinä aikana (yhden vuoden välein) tuottojen ja kulujen erotuksesta. Sitä voidaan mitata erilaisina katteina (prosentteina ja euroina) sekä tuloksella (voitto ja tappio). (Miettinen & Santala 2003.)

Kahvila-ravintolan kannattavuutta voidaan parantaa aikaansaamalla mahdollisimman suuri tuotos mahdollisimman pienillä panoksilla. Henkilöstökulujen minimoimisella voidaan aikaan saada ravintola kannattavammaksi. Kahvila-ravintolan kannattavuus on sitä parempi Miettisen ja Santalan (2003) mukaan, mitä enemmän on saatu aikaiseksi myyntituottoa yhtä työtuntia kohti. Henkilöstökuluja ei kuitenkaan saa minimoida niin paljon, että se olisi uhka kannattavuudelle eli henkilökohtaista myyntityötä ei ehdittäisi tekemään kunnolla. (Miettinen & Santala 2003.)

Kahvila-ravintolan palvelut ja tuotteet ovat kannattavia, jos niistä saadaan myyntikatetta. Miettisen ja Santalan (2003) mukaan palveluiden ja tuotteiden kannattavuuden varmistamiseksi tulee laatia suunnitelmalaskelmia. Suunnittelulaskelmia ovat: annoslaskelmat ja hinnoittelulaskelmat. Annoslaskelmien avulla ravintolan raaka-aineiden käyttö on taloudellisempaa ja suunnitelmallisempaa. Sen kannattavampi tuote on, mitä

suurin myyntikate- euro määrä tuotteen tai palvelun hintaan on voitu sisällyttää. (Miettinen & Santala 2003.)

Raaka-aineista syntyvän hävikin määrällä voidaan parantaa yrityksen kannattavuutta. Yrityksessä on tärkeää seurata hävikkiä ja pyrkiä minimoimaan se (Mäkinen, Stenbacka & Söderström 2004, 102.) Kahvila-ravintolan tulisi pyrkiä mahdollisimman pieneen raaka-ainekulujen osuuteen liikevaihdosta tuotteiden laatua vaarantamatta. Miettisen ja Santalan (2003) mukaan pieniin raaka-aine kuluihin päästään, kun ruokatuotteet ovat huolellisesti suunniteltuja sekä ne varastoidaan ja käytetään oikein. Ammattitaitoisella henkilökunnalla ja sen vuorossa työskentelevän määrällä voidaan myös hävikin määrää pienentää. Hävikin määrän vaikuttavat myös raaka-aineiden valmiusaste ostettaessa, toiminnan hyvä suunnittelu sekä sen ohjaaminen ja valvonta. (Miettinen & Santala 2003; Mäkinen, Stenbacka & Söderström 2004, 102.)

Kahvila-ravintolan laadukas toiminta parantaa yrityksen kannattavuutta. Rissanen (2006) mukaan hyvään tulokseen päästään laadun avulla, kun otetaan huomioon asiakkaiden tarpeet, hyödyt ja odotukset. Lecklinin (2006) mukaan laatu antaa yritykselle mahdollisuuden pitkäjänteiseen kannattavaan toimintaan. Se auttaa myös kilpailuedun saavuttamisessa ja yrityskuvan kohottamisessa. (Lecklin 2006, Rissanen 2006.)

Rissanen (2006) mukaan kahvila-ravintola saadaan kannattavaksi lisäämällä jakeluteihin uusia asiakasryhmiä ja leikkaamalla kuluryhmiä. Kuluryhmiä voivat olla esimerkiksi markkinointi- ja myyntikustannukset, materiaalikustannukset, alihankkijoiden lisäkäyttö ja kuljetukset. Kahvila-ravintolan kannattavuutta voidaan parantaa myös karsimalla yrityksen tuotannosta huonoimmin kannattavia tuotteita (toimenpide supistaa muuttuvia kuluja oleellisesti). (Rissanen 2006.)

## 4 TAPAUSYRITYS SPIZY CO.

### 4.1 Yrityksen esittely

Trinity Foods Oy on perustettu vuonna 1991. Yhtiön nykyisellä toimintamallilla on Jonesin (2006) mukaan toimittu omistusjärjestelyjen muutosten jälkeen vuodesta 2002. Yhtiön päätoimiala on ravintolatoiminta. Yrityksen liikeidea on nopean ravintolakonseptin kehittäminen ja jalostaminen toimivaksi ja monistuskelpoiseksi ketjukonseptiksi. Yhtiön tavoitteena on operoida muutamaa pilottiravintolaa itse, jonka jälkeen on tarkoitus laajentua franchising-toimintamallilla. (K. Jones, henkilökohtainen tiedonanto 30.1.2006.)

Trinity Foods Oy:n omistaman Spizy Co. -ravintolan liikeideana on tuottaa ravintolapalveluita nopean palvelun konseptilla (Jones 2006). Tarkoitus on tarjota nykyaikaiselle kuluttajalle paloja maailman eri keittiöstä toimintamallilla fast casual. Tämä toimintamalli yhdistää pikaruokaravintoloista (quick service) nopeuden ja a`la carte (casual) ravintoloista tutun persoonallisen asiakkaalle valmistetun tuotteen sekä näiden kahden toimintamallin väliin asettuvan hintatason. Kahvila-ravintolan palvelu perustuu osaksi itsepalveluun. Asiakkaat tilaavat ja maksavat tuotteet kassalle, mutta tilauksesta valmistettavat tuotteet, esimerkiksi ruoka, tarjoillaan henkilökohtaisesti pöytiin. Asiakaspalvelijoiden tehtävänä on asiakkaiden neuvominen ja rahastaminen sekä pöytiintarjoilu. Spizy Co. tarjoaa lisäpalveluna asiakkailleen kuljetuspalvelua, joka on ulkoistettu Gastronautti kuljetuspalveluun. Tällä hetkellä Trinity Foods Oy harjoittaa toimintaa Spizy Co. fast casual restaurant -liikeidealla yhdessä toimintapaikassa Helsingin Ruoholahdessa (kauppakeskus RUOHOLAHDESSA). Jonesin (2006) mukaan Spizy Co. ravintolan tarkoituksena on kuitenkin laajentua omavaraisesti oikeiden liikepaikkojen avautuessa. Yhtiö on ulkoistanut markkinoinnin ja hallinnolliset palvelut. Trinity Foods osakeyhtiön toimintaa johtaa toimitusjohtaja. Liiketoimintayksikössä on ravintolapäällikkö ja keittiön esimies, jotka vastaavat päivittäisestä toiminnasta suoraan toimitusjohtajalle. (K. Jones, henkilökohtainen tiedonanto 2006.)

Spizy Co. ravintolassa on 120 asiakaspaikkaa. Heinisen (2007) mukaan ravintolan myynnistä 70 % koostuu lounasaikana. Lounasaikana kello 11-15 välillä käy

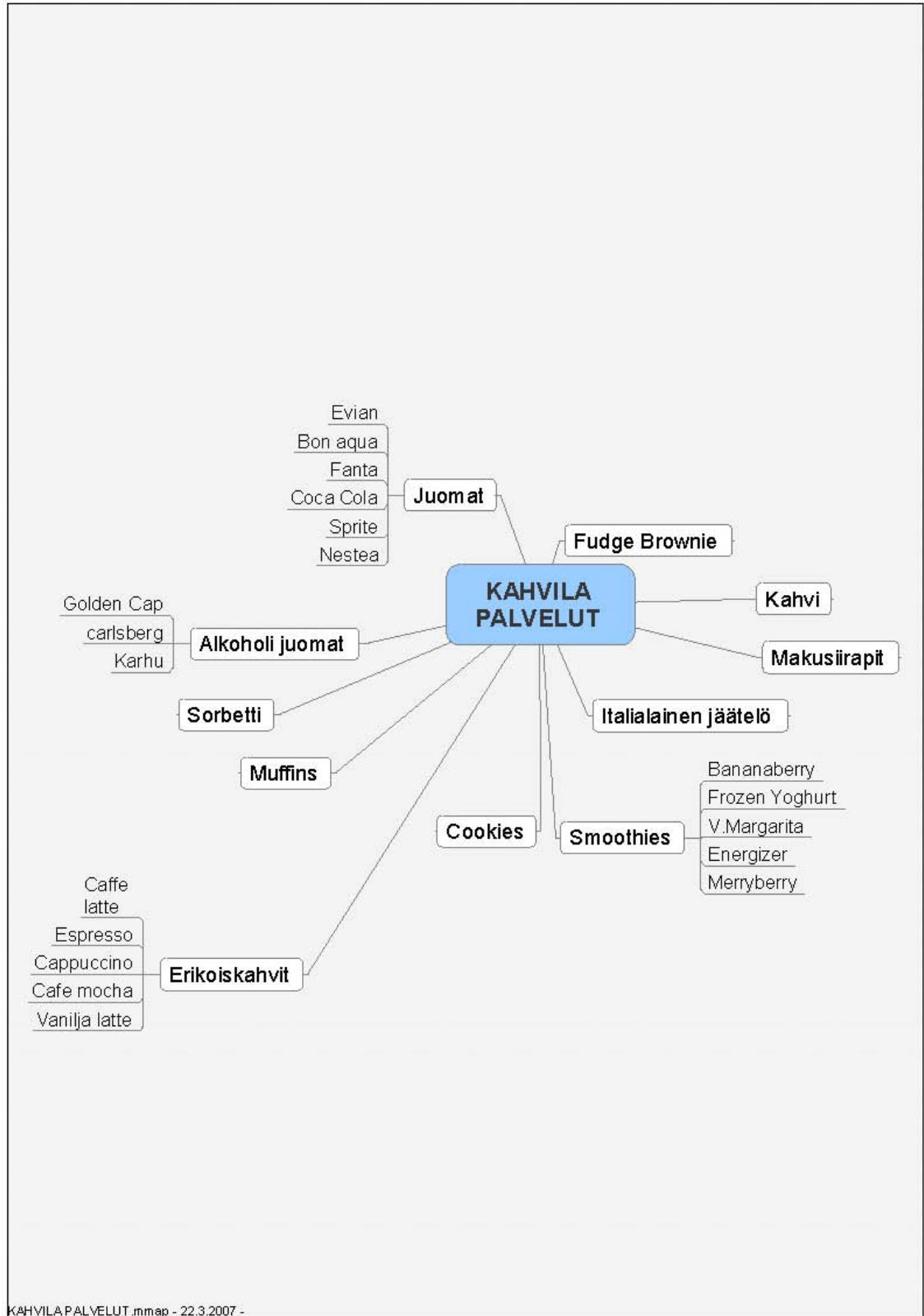


ruokailemassa noin 200 asiakasta. Yhteensä päivän aikana ruokailijoita on noin 300 (Heininen 2007). Ravintolan lounasasiakkaat koostuvat ruoholahdessa sijaitsevista lähiyritysten ja kauppakeskuksen omasta henkilökunnasta sekä kauppakeskuksen asiakkaista. (U. Heininen, henkilökohtainen tiedonanto 2007.)

Spizy Co. kahvila-ravintola on jaettu kahteen erilliseen osaan. Myyntitiskin toisessa päässä toimii lounasaikana toinen kassa ruokien- ja kahvilatuotteiden tilausta varten, ruuhkatilanteiden välttämiseksi. Toisessa osassa toimii ravintola, jossa avokeittiön ja kassalinjaston lisäksi on pöytiä asiakkaille, pieni kahvi- ja teepiste, josta asiakkaat voivat itse ottaa kahvia tai teetä esimerkiksi ruokailun jälkeen ja samasta pöydästä asiakkaat keräävät itse myös ruokailuvälineet, servietit ja mausteet. Lisäksi ravintolan tiloissa on asiakasvessat ja tilat henkilökunnalle. Ravintolan tilat ovat siistit ja avarat, joissa esimerkiksi lapsiperheiden on helppo liikkua. Sisustuksen ravintolaan on suunnitellut Sakke Järvenpää, käyttäen raikkaita ja pirteitä värejä esimerkiksi oranssia ja sinistä. Viihtyvyyttä ravintolaan tuo taustalla soiva rauhallinen musiikki ja aikakauslehtipisteet.

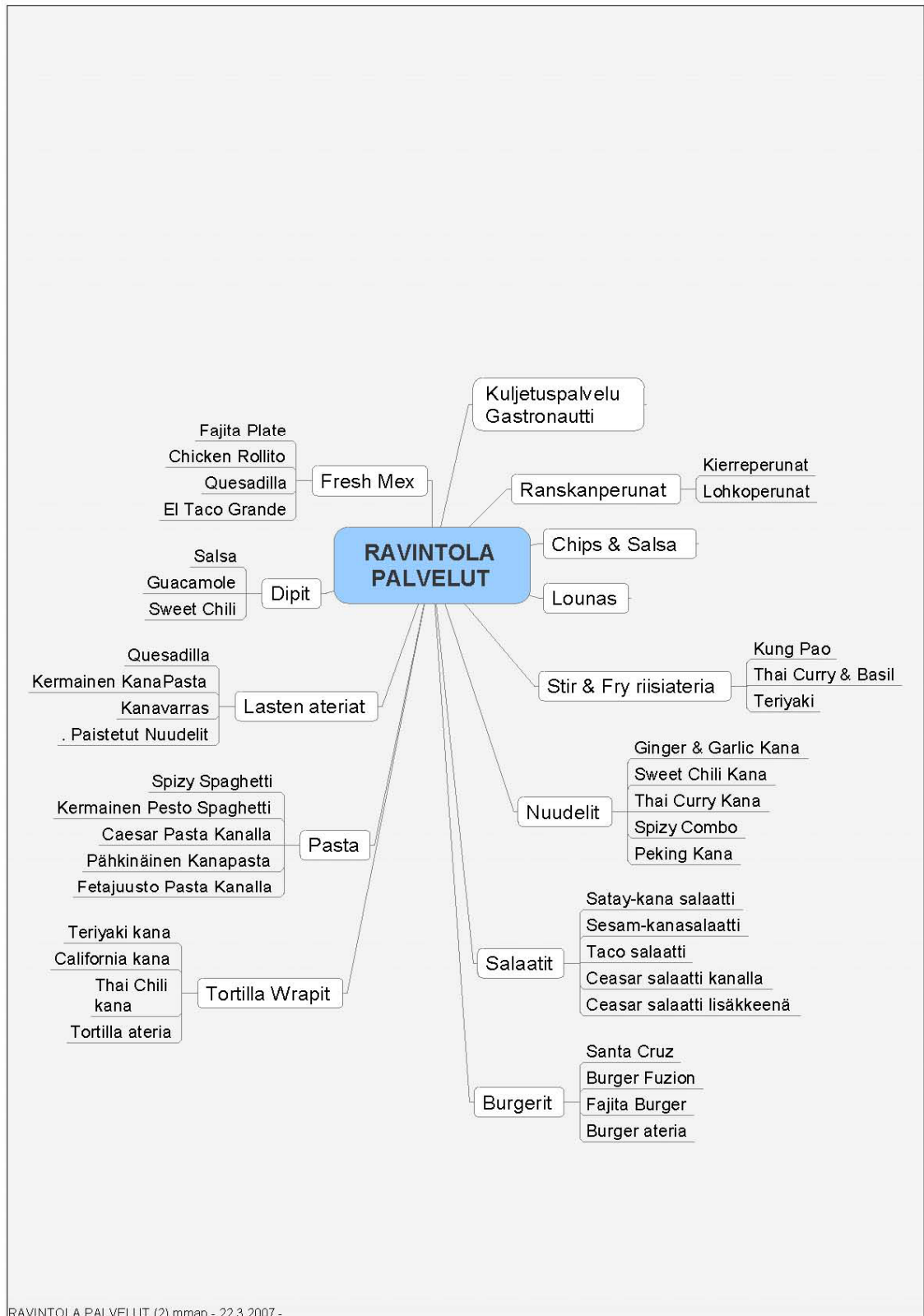
#### 4.2 Palveluprosessi tapausyrityksessä

Spizy Co:ssa palveluprosessi alkaa asiakkaan astuessa ravintolaan sisään. Asiakasta tervehditään heti, kun hänet huomataan, ja huomioija voi silloin olla tarjoilija tai myyntihenkilö. Normaalisti asiakas miettii tilauksensa pääruuan menutaulua apunaan käyttäen itsekseen ja saapuu sitten kassalle. Menutaulu sijaitsee annoskuvineen kassalinjaston yläpuolella. Kassalla häneltä tiedustellaan tilaus, ja tässä kohtaa asiakaspalveluhenkilöllä on ensimmäinen varsinainen mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan valintoihin tarjoamalla esimerkiksi palvelupakettia (pääruuan kanssa juoma). Asiakkaan valittua ruuat ja juomat hän siirtyy juomien kanssa pöytään ja kerää itse ruokailuvälineet ja servietit ruokailuvälinepisteestä. Tarjoilija tarjoilee ruuan pöytään, ja asiakkaan ruokailtua kerää astiat pois. Tämä vaihe on otollisin esimerkiksi jälkiruoan suositteluun.



**Kuvio 5. Spizy Co. kahvilapalvelut**

Spizy Co:n kahvilapalvelut ovat monipuoliset. Erikoiskahvit jauhetaan tummapaahtoisesta kahvista, joka tuodaan Italiasta ja smoothiet valmistetaan oikeista hedelmistä ja marjoista.



**Kuvio 6. Spizy Co. ravintolapalvelut**

Spizy Co:n ravintolapalvelut tarjoavat paloja maailman eri keittiöistä esimerkiksi nuudeleita, pastoja ja burgereita toimintamallilla fast casual.

## 5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

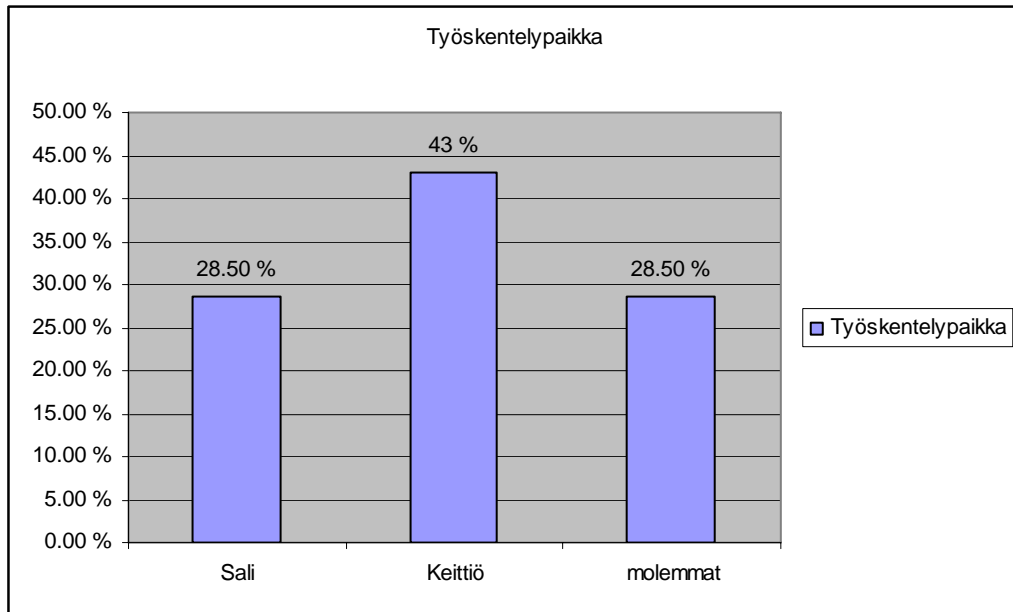
Empiirinen tutkimus pohjautuu vahvasti teoriaosaan. Kysymykset on tehty kvalitatiivisen tutkimusaineiston keräämiseksi. Henkilökunnalle tarkoitetut kysymykset on jaettu kolmeen aihealueeseen, taustatiedot, tulos ja asiakaspalvelu. Esimiehille oli lisäksi kysymys johtamisen vaikutuksesta. Henkilökuntaan kuuluu seitsemän asiakaspalvelijaa, joista kaksi on esimiehiä. Henkilökunnan haastattelut suoritettiin kolmena päivänä Spizy Co:n toimitiloissa.

Asiakashaastattelut tehtiin samoin teoriaosion avulla, mutta pohjaten myös henkilökunnalle tehtyihin kysymyksiin. Otannaksi otimme 40 asiakasta, joka on noin 20 prosenttia päivän asiakasmäärästä. Haastattelut suoritettiin niin ikään kolmena päivänä, noin kaksi viikkoa myöhemmin kuin henkilökunnan haastattelut.

### 5.1 Henkilökunnan haastattelun tulokset

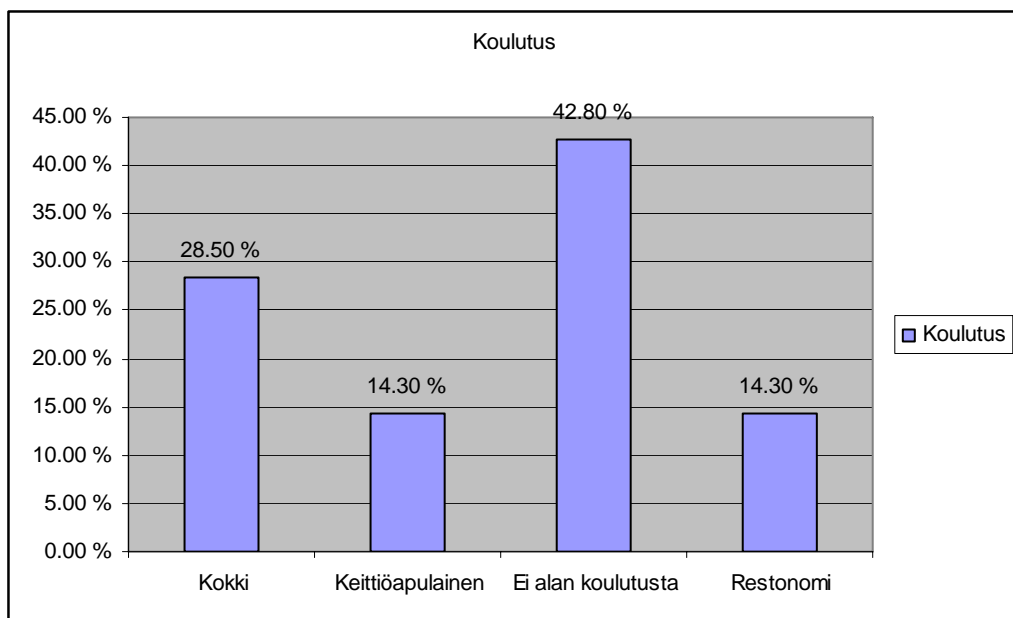
Kysymyksien avulla saadut tulokset on jaettu kolmeen aihealueeseen: taustatiedot, tulos ja asiakaspalvelu. Kysymyksiin vastasi kaikki yrityksen seitsemän työntekijää, josta kaksi on esimiestä. Lisäksi esimiehille oli laajempi kysymys johtamisen vaikutuksesta. Taustatiedot esitellään kaavioiden avulla sekä prosentuaalisesti että numeroina. Tulos ja asiakaspalvelu tulokset esitellään luetteloina.

### 5.1.1 Työntekijöiden taustatiedot



**Kuvio 7. Työskentelypaikka**

Seitsemästä työntekijästä kolme (43 %) työskentelee keittiössä, kaksi (28,5 %) salissa ja kaksi (28,5 %) molemmissa.

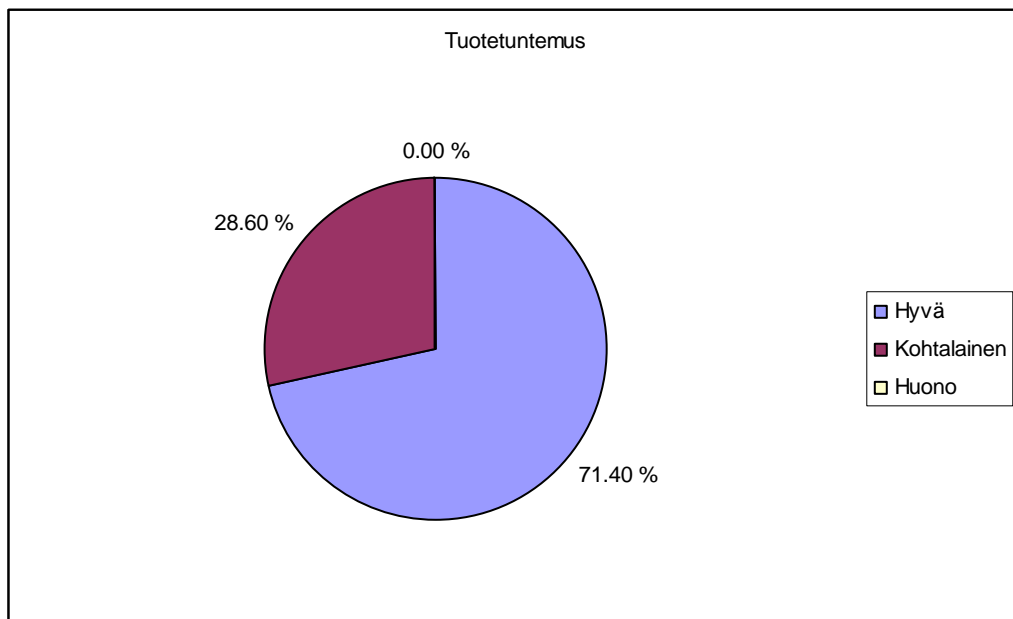


**Kuvio 8. Koulutus**

Työntekijöistä yksi (14,3 %) on koulutukseltaan restonomi, samoin keittiöapulaisia on yksi (14,3 %). Kaksi vastaajista (28,5 %) on kokkeja.

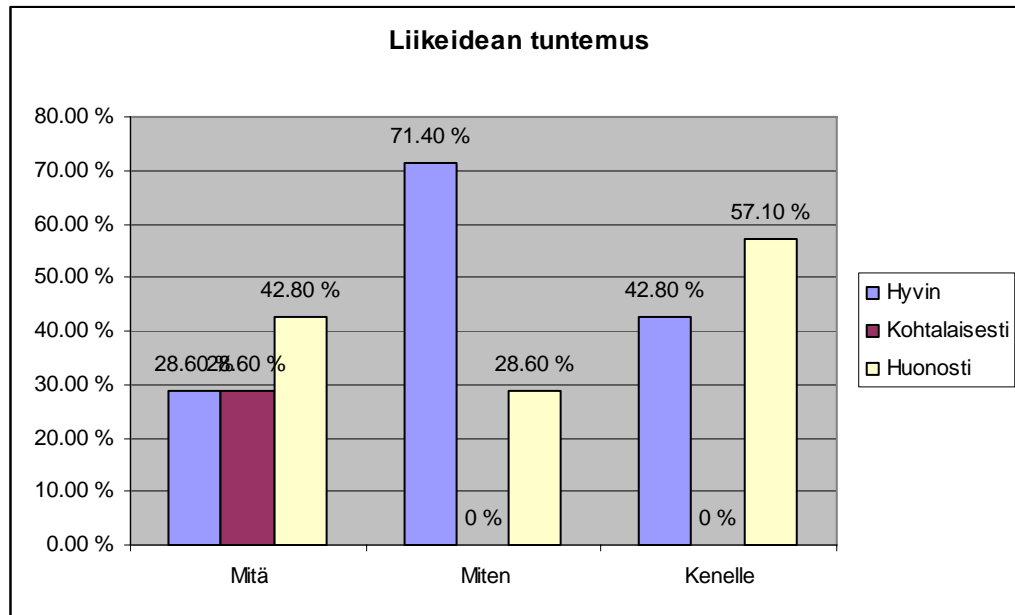
Kolmella (42,8 %) vastaajista ei ole alan koulutusta. Työnantaja kouluttaa kahta työntekijää parhaillaan kokiksi ja tarjoilijaksi.

Työntekijöillä on työkokemusta alalta keskimäärin 4,8 vuotta. Kaksi vastaajaa on ollut alantöissä kaksi vuotta, kolme vastaajaa yli kolme vuotta, yksi vastaaja neljä vuotta ja yksi kuusi vuotta. Spizyssa työntekijät ovat työskennelleet keksimäärin 1,7 vuotta. Yksi vastaajista on ollut töissä Spizyssa yhden kuukauden, yksi puoli vuotta. Kaksi vastaajaa on ollut vuoden, yksi kaksi vuotta, yksi kolme, yksi neljä vuotta.



**Kuvio 9. Tuotetuntemus**

Suurin osa henkilökunnasta, viisi henkilöä (71,4 %) tunsivat tuotteet hyvin. Kaksi (28,6 %) vastaajista tunsivat tuotteet kohtalaisesti.



**Kuvio 10. Liikeidean tuntemus**

Liikeidean tuntemus on jaettu kolmeen osaan, mitä, miten ja kenelle. Vastaajista kaksi (28,6 %) tiesi hyvin mitä. Kohtalaisesti tiesi samoin kaksi (28,6 %), huonosti tiesi kolme vastaajaa (42,8 %). Miten kohtaan osasi viisi vastaajaa (71,4 %) vastata hyvin, kaksi (28,6 %) vastaajista tiesi huonosti. Kenelle kohtaan kolme (42,8 %) vastaajaa vastasi hyvin, neljä (57,1 %) vastaajaa tiesi huonosti.

### 5.1.2 Tulos

Ensimmäinen kysymys oli, miten palvelulla voidaan vaikuttaa yrityksen myyntiin (tulokseen). Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Hirveästi, kun ensimmäisen kerran asiakas tulee ravintolaan, tulee asiakas totuttaa Spizyn palveluihin hyvin, että he viihtyvät ravintolassa ja tuovat mukanaan uusia asiakkaita. Jos asiakkaat viihtyvät, jäävät myös jälkkärille.*
- *Paljon, hyvä palvelu (myös hyvä tuote) on tae, että asiakkaat tulevat uudestaan. Kanta-asiakkaat ovat elinehto, jonka seurauksena myynnit saadaan suhteellisen tasaisiksi päivittäin. Tämä asia vaikuttaa myös työvuorojen suunnitteluun.*
- *Huomioidaan asiakkaiden tarpeet ja asiakkaalla pitää olla tervetullut olo. Jos asiakkaalla on jotakin huomautettavaa ravintolan palveluista, kerrotaan asia johdolle eteenpäin.*

- *Paljonkin, eli hyvällä palvelulla. Jos annetaan huonoa palvelua, ei tuskin kukaan kehu kenellekään.*
- *En tiedä.*
- *Paljonkin, jos on iloinen henkilökunta, nopeaa palvelua ja tuotteet hyviä ja tuoreita, asiakas tulee varmasti uudestaan.*
- *Kun palvelemassa on ystävällinen henkilökunta, asiakkaat kertovat siitä myös muille.*

Toinen kysymys oli, millaiseksi asiakaspalvelijaksi määrittelisit itsesi, ja miten uskot toimintasi vaikuttavan myyntiin (tulokseen). Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Uskon olevani hyvä ja uskonpalveluni vaikuttavan positiivisesti myyntiin. Olen saanut asiakkailta positiivista palautetta, koska olen esimerkiksi auttanut lapsiperheiden tuotteet pöytään.*
- *Minulla on hyvä muisti ja se tekee positiivisen vaikutuksen asiakkaisiin. Olen asiakaspalveluhenkinen, huolehtivainen ja minulla on silmät selässä, jotta näen koko ajan, mitä ravintolassa tapahtuu. Olen solminut kanta-asiakassuhteita.*
- *En ole liian innokas, palvelen omalla tavallani asiakkaita, mutta ensin katson, millaista palvelua asiakas tarvitsee. Yritän olla iloinen, en ole passiivinen.*
- *Olen teennäinen. En tiedä, kuinka vaikutan myyntiin.*
- *Otan huomioon asiakkaiden tarpeet ja uskon asiakaspalveluni vaikuttavan positiivisesti myyntiin.*
- *Olen nopea ja pirteä. Ja asiakkaat tykkäävät siitä. Kuuntelen myös tarkkaan asiakasta, että muistan ensimmäisellä kerralla tilaukset, jotta aikaa ei kulu turhaan. Asiakkaan on kiva tulla lounastamaan kun saa nopeaa palvelua.*
- *Huomioin asiakkaan heti, olen iloinen ja autan heti asiakasta epäselvissä tilanteissa.*

Kolmas tulokseen liittyvä kysymys oli, miten voit työlläsi vaikuttaa yrityksen katteeseen, kustannusten alentamiseen ja kannattavuuteen. Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Pitämällä mahdollisimman niukkaa taustavarastoa, noudattamalla annoskokoja ja teen tuotteista oikeannäköiset. Olen säästäväinen, esimerkiksi pesuaineiden käytössä ja annan heti palautetta jos en tiedä jostain annoskoosta tai muusta.*



- *Olemalla tehokas, minimoin hutilyönnit kassalla, joka vaikuttaa myös hävikkiin. Olen huolellinen, en tuhlaa, en haaskaa elintarvikkeita ja noudatan annoskortteja.*
- *Katson, että en tee liian isoja annoksia ja koitan minimoida hävikkiä, esimerkiksi katson, onko päältä huono banaani sisältä hyvä.*
- *Noudatan annoskortteja, enkä tee esivalmisteluissa turhia määriä.*
- *En tee paljon hävikkiä.*
- *Noudatan ohjeita enkä tee virheitä, ettei tule hävikkiä.*
- *Olen tarkka keittiössä, noudatan annosmääriä, tilaan tavaraa sopivasti, luen bongit huolellisesti, ettei tule turhaa hävikkiä. Kuuntelen myös asiakasta tarkkaan.*

Tulos osion toista kysymystä (lomakkeen kysymys 2) on tarkennettu lisäkysymyksellä, koska haluttiin konkreettisia esimerkkejä. Tarkennus oli, kuinka voi käytännössä vaikuttaa tulokseen.

### 5.1.3 Asiakaspalvelu

Ensimmäinen asiakaspalveluun liittyvä kysymys oli, miten esimiehesi vaikuttaa antamaasi asiakaspalveluun. kysymyksen vastattiin seuraavasti:

- *Esimies on selvä esimerkki siitä, että millaista asiakaspalvelua tulee antaa, eli iloista ja nopeaa.*
- *Esimiehet antavat hyvää esimerkkiä, koska suhtautuvat kunnioittavasti asiakkaaseen. Auttavat tarvittaessa.*
- *Esimies opettaa ja neuvoo, kuinka tehdä asiat paremmin. Minulle on muovautunut edellisestä työstä oma tapa toimia, mutta otan neuvot vastaan.*
- *Ei juuri mitenkään.*
- *Esimies on hyvä esimerkki.*
- *Otan esimiehestä mallia, ja pyrin tekemään samalla tavalla, kuin esimieheni.*
- *Esimies auttaa tarvittaessa ja kertoo ja opastaa asiat selkeästi.*

Toinen asiakaspalveluun liittyvä kysymys oli, miten muutat antamaasi palvelua eri asiakasryhmille. Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Kaikki asiakkaat tulee huomioida esimerkiksi äänenkäytöllä ja kielitaidolla. Tavaroiden, esimerkiksi juomat ja aterimet, vieminen pöytään, ilman että asiakkaan tarvitsee erikseen pyytää. Palvelun tulee olla sujuvaa.*
- *Esimerkiksi perheet voivat soittaa etukäteen ja tilata ruuan siksi, kun he saapuvat ravintolaan. Kaikki asiakkaita tulee auttaa pöytiin viemisessä, esimerkiksi vie perheellisille syöttötuolin. Kielitaito, alkeellinenkin, saa asiakkaat iloiseksi, kun vaikkapa tervehditään asiakkaan omalla kielellä. Pyrin auttamaan kaikkia jaottamaan heidän tarpeensa huomioon. Esimerkiksi autan vanhukset pöytään ja pöydästä pois.*
- *Olen nuorille oma itseni. Puhun lapsille selkeämmin, olen vammaisille kohtelias, mutta en tyrkytä apua, vaan kysyn kauniisti.*
- *Muutan tarpeen mukaan, mutta en suuremmin kumminkaan. Asiakas on aina oikeassa.*
- *En huomioi erikoisesti, koska kaikkia tulee huomioida tasa-arvoisesti.*
- *Menen asiakkaan mukaan, miten hän haluaa ja millaista palvelua hän tarvitsee.*
- *Teitittelen vanhempia ja elän asiakkaan mukaan. Ensivaikutelma asiakaspalvelijasta kertoo paljon.*

Kolmas asiakaspalveluun liittyvä kysymys oli, mikä on Spizy Co:n palvelukonsepti ja lisäpalvelut. Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Asiakas tilaa kassalta ja istuu pöytään, jonka jälkeen on pöytiintarjoilu. Lisäpalveluina on kuljetuspalvelu Gastronautti, sekä myös catering, jota ei vielä markkinoida. Jätteet kauppakeskuksen vastuulla, eli kierrätetään mitä kauppakeskus kierrättää.*
- *Ystävällinen, nopea ja ensin tervehditään asiakasta ja ehdotetaan ruokia. Rahastus ja pöytänumeron antaminen, sitten kerrotaan mistä löytyy ruokailuvälineet ja viedään ruuat pöytään. Toivotetaan hyvää ruokahalua asiakkaalle ja kerrotaan, mikä annos on kyseessä. Lisäpalveluna on Gastronautti-kuljetuspalvelu ja jätteitä lajitellaan.*

- *Ensin tervehditään, sitten suositellaan jotakin ja tarkennetaan mitä mikin pitää sisällään. Opastan, miten homma toimii, kerron mistä ruokailuvälineet löytyvät ja vien ruuat pöytään. Toivoisin tarkkaa jätteiden lajittelua ja harmittaa, kun Evian pullot menevät roskeen. Lisäpalveluna kuljetuspalvelu.*
- *En osaa sanoa. Lisäpalveluna on Gastronomi-kuljetuspalvelu. Jätteet lajitellaan huonosti.*
- *Asiakas tilaa kassalta ja vien ruuat pöytään. Lisäpalveluna on Gastronomi-kuljetuspalvelu. Jätteitä lajitellaan silloin tällöin.*
- *Kun asiakas tulee sisään ja tilaa tiskiltä, hän ottaa itse ruokailuvälineet, mutta tarjoilijan tulee ohjata, mistä ne löytyvät. Asiakas istuu pöytään ja sen jälkeen tarjoilu muuttuu pöytiintarjoiluksi. Lisäpalveluna on Gastronomi-kuljetuspalvelu. Lajitellaan biojäte.*
- *Jokaista asiakasta palvellaan samalla tavalla, koska ei ole erityisasiakkaita. Lajitellaan biojäte.*

Neljäs kysymys liittyen asiakaspalveluun oli, miten palvelutilat vaikuttavat mielestäsi palveluntoimivuuteen. Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Palvelutilat toimivat hyvin, koska on kaksi kassaa ja mahtuu pitkä, leveä jono. Standit helpottavat myyntityötä. Yleinen viihtyvyys ravintolassa on hyvä. Ravintola on myös raikas työympäristö.*
- *Näkyvyys on huono. Esimerkiksi pöytänumerot ovat piilossa ja se viivästyttää ruokien viemistä. Yleinen viihtyvyys on hyvä ja standit lisäävät myyntiä merkittävästi. Kiiretilanteessa tila ei toimi, koska asiakkaat piiloutuvat kahvilan tiloihin ja hankaloittavat näin blokkausta, koska astioita löytyy sieltä täältä.*
- *Ravintolan viihtyvyys on houkutteleva, mutta tuolit ovat epämukavat. Standit lisäävät myyntiä ja kirjoitan usein siihen erivärisillä liiduilla, vaihtelun vuoksi. Tila toimii kiireessä hyvin, on nopea viedä ruuat ja tiskit paikoilleen.*
- *Kiireessä tila toimii hyvin, kun on kaksi kassaa käytössä lounaalla. Standit auttavat myyntiä. Yleinen viihtyvyys on hyvä ja ravintola on siisti.*
- *Tila toimii kiireessä ja viihtyvyys on hyvä. Standit vaikuttavat myyntiin jollain tavalla.*
- *Tila toimii kiireessä, koska se on avara ja on tilaa liikkua. Kaksi kassaa helpottaa myyntiä, standit lisäävät myyntiä paljon ja ne keräävät asiakkaan huomion.*

*Yleinen viihtyvyys on hyvä, on valoisaa ja taustalla soi musiikki. Ravintolan kirkaat värit piristävät ja kertovat asiakkaalle tyylistä.*

- *Isot standit vaikuttavat positiivisesti myyntiin. Kassan toimivuus tökkii, mutta kiiretilanteessa toimii ok. Palvelutiloihin tehty lisää järjestelyjä, että se toimisi paremmin. Kassalta pitää saada kiertoliike pois, että asiakkaat eivät hypi toisten syliin.*

Viides asiakaspalveluun liittyvä kysymys oli, mitä konkreettista kehitystä olet saanut aikaan työssäsi, myynninkehityksessä, asiakaspalvelussa, työympäristössäsi. Miten sen teit ja kommentoitiinko sitä. Kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Neljä vuotta olen saanut myynnit nousemaan yli budjetin ja siitä saamani kommentit ovat olleet positiivisia. Minulla on sidottu palkka budjettiin. Salia on aina yritetty viedä parempaan suuntaan ja nyt se on hyvä. Asiakaspalvelussa on hyvät työntekijät ja se on yksi iso asia joka vaikuttaa myyntiin. Esimerkiksi uusien työntekijöiden kohdalla yrityksen johto kommentoi heitä minulle aina, ainakin jossain vaiheessa.*
- *En ole ollut kauaa Spizyssä töissä, joten en koe konkreettista kehitystä. Tulen toimeen hyvin työntekijöiden kanssa, mutta sitä ei ole kukaan kommentoinut.*
- *Kun hygieniä keittiössä ei ole aina kohdallaan, sanon siitä heti kaikille keittiössä. Yrityksen johto otti heti asian huomioon.*
- *Me kaikki yhdessä vaikutetaan keittiötä koskeviin muutoksiin, mutta ehdotuksia ei välttämättä kommentoida ollenkaan, vaikka sen sanoisi kymmenen kertaa.*
- *Olen järjestänyt keittiössä pikku juttuja parempaan suuntaan ja keittiöesimies on antanut minulle siitä hyvää palautetta.*
- *Olen organisoinut keskipöytää, että siitä saataisiin toimivampi. Ehdotin sitä esimiehelle, saamani kommentit siitä olivat hyviä.*
- *Olen saanut keittiöstä toimivamman, esimerkiksi astioiden järjestelyllä. Ehdotin esimiehille kahvin kuulumista lounaaseen joka päivä, ja yrityksen johto hyväksyi sen. Ehdotin lounaspastoihin pastan vaihtoa että se näyttäisi enemmän lounaspastalta ja sekin hyväksyttiin.*

Asiakaspalvelun kohdalla tarkennettiin muutamaa kysymystä, että henkilökunta ymmärtäisi kysymyksen sisällön paremmin. Toiseen kysymykseen (lomakkeen kysymys 5)

annettiin esimerkkejä eri asiakasryhmistä. Kolmanteen kysymykseen (lomakkeen kysymys 6) kuului lisäkysymys tyypillisestä asiakaspalvelutilanteesta ja lisäpalveluita tarkennettiin ympäristöpolitiikka ja kuljetuspalvelu sanoilla. Neljännessä kysymyksessä (lomakkeen kysymys 7) kysymys jaettiin koskemaan yleistä viihtyvyyttä, ulkomainontaa ja kiiretilanteita.

#### 5.1.4 Johtamisen vaikutus asiakaspalveluun

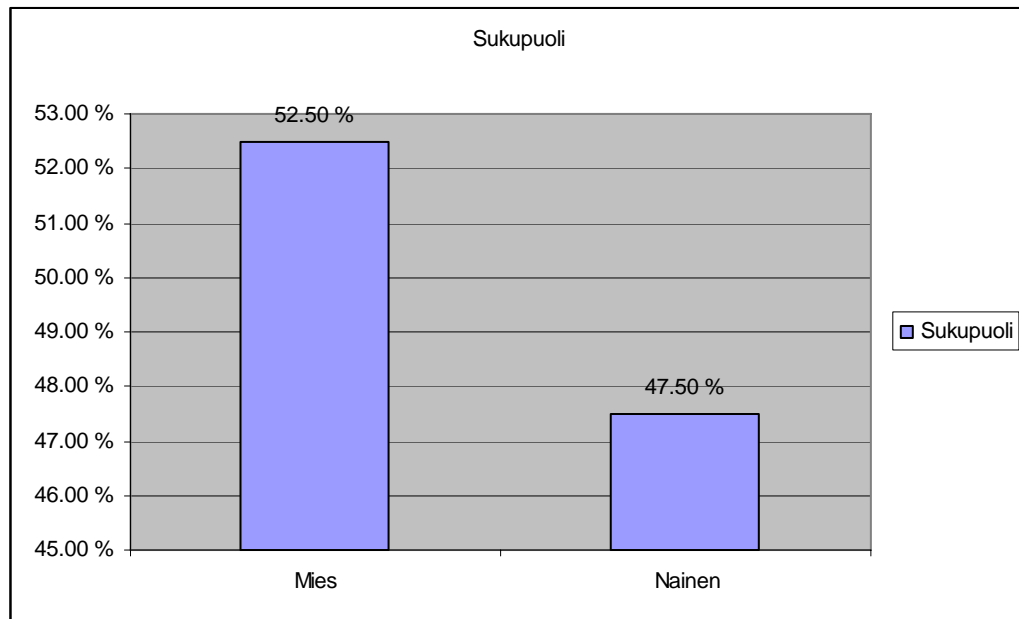
Esimiehiltä kysyttiin, miten voit johtamisesi avulla vaikuttaa omaan ja muiden asiakaspalveluun. kysymykseen vastattiin seuraavasti:

- *Perehdyttämällä henkilökunta hyvin ja antamalla palautetta heti kun asia sitä vaatii. Olen yrittänyt myös luoda me-henkeä työntekijöiden välille.*
- *Olen apuna ja ohjaan muita, kuinka itse teen. Otan asioista selvää ennen muita, koska esimiehet ovat sitä varten, että voi heti kysyä heiltä neuvoa. Olen työntekijöiden tukena.*

#### 5.2 Asiakashaastattelun tulokset

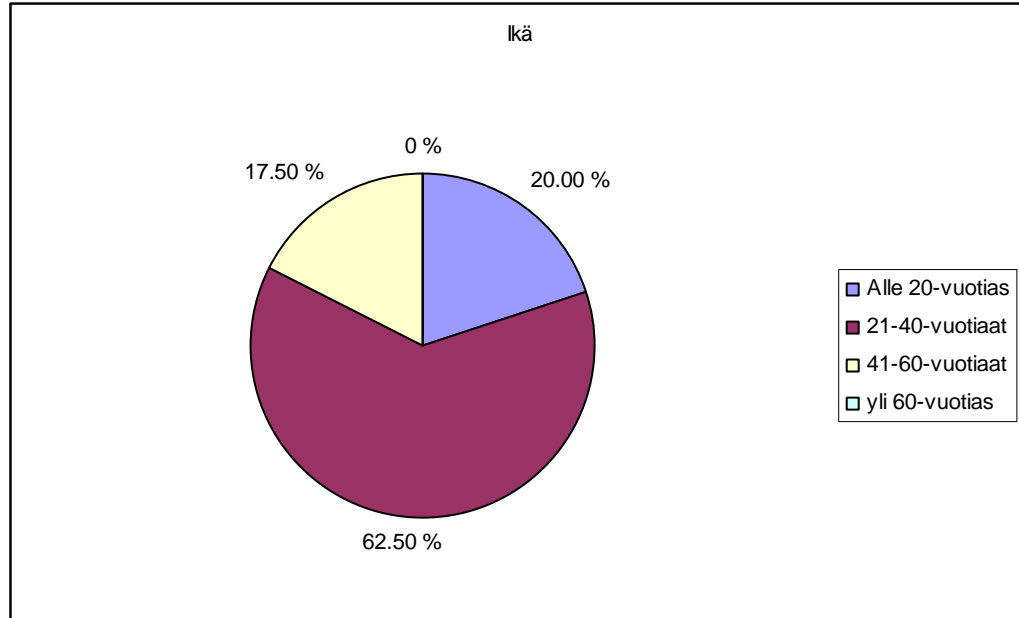
Empiiristä tutkimusta varten haastateltiin 40 asiakasta. Haastattelut on tehty lounasajan ulkopuolella. Asiakashaastatteluiden tulokset on jaettu kahteen osaan: taustatiedot ja asiakaspalvelu. Taustatiedot esitellään taulukoiden muodossa, muut vastaukset luetteloina, eikä niissä ole eritelty vastaajien ikää tai sukupuolta.

### 5.2.1 Asiakkaiden taustatiedot



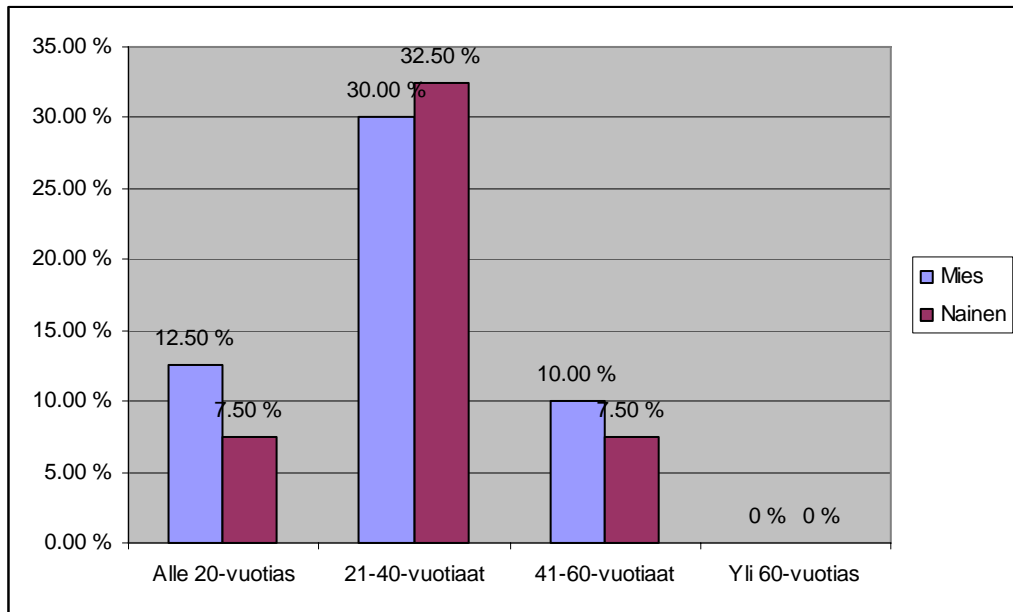
**Kuvio 11. Sukupuoli**

Haastatelluista 40 asiakkaasta 21 (52,5 %) oli miehiä ja 19 (47,5 %) naisia.



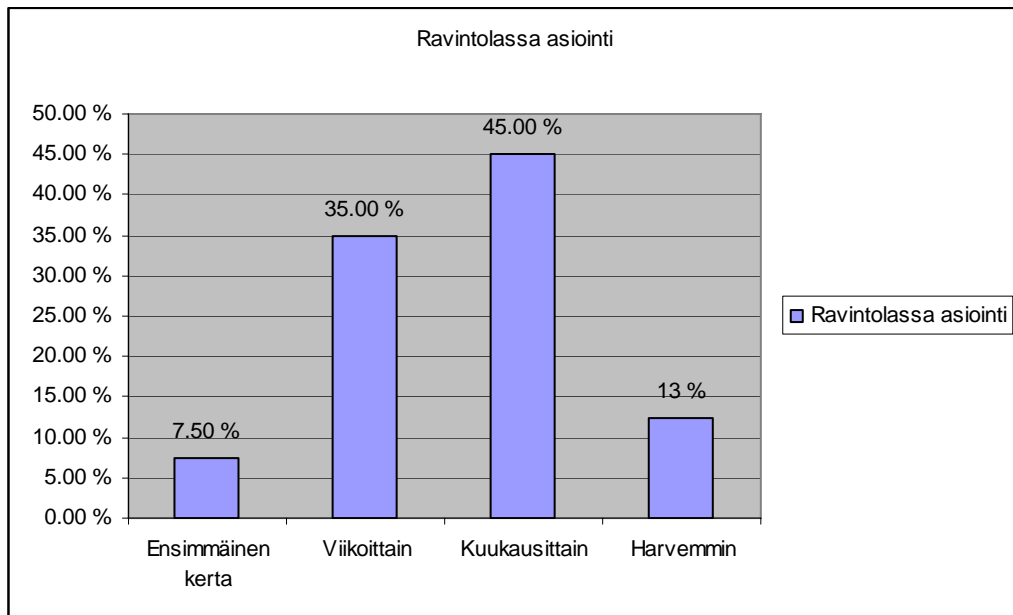
**Kuvio 12. Ikä**

Haastateltujen asiakkaiden iät jakautuivat kolmeen eri ryhmään, 8 (20 %) kuului ryhmään alle 20-vuotiaat, 25 (62,5 %) ryhmään 21–40-vuotiaat ja 7 (17,5 %) kuului ryhmään 41–60-vuotiaat. Kukaan vastaajista ei ollut yli 60-vuotias.



**Kuvio 13. Ikä ja sukupuoli**

Miespuolisista vastaajista 5 (12,5 %) oli alle 20-vuotiaita, 12 (30 %) 21–40-vuotiaita ja 4 (10 %) 41–60-vuotiaita. Naisvastaajista 3 (7,5 %) oli alle 20-vuotiaita, 13 (32,5 %) 21–40-vuotiaita ja 3 (7,5 %) 41–60-vuotiaita.



**Kuvio 14. Ravintolassa asiointi**

Vastaajista 3 (7,5 %) kertoi käyvän Spizyssä nyt ensimmäistä kertaa. Viikoittain käy 14 (35 %) vastaajista, kuukausittain 18 (45 %) ja harvemmin 5 (12,5 %) vastaajaa.

### 5.2.2 Asiakaspalvelutulokset

Ensimmäinen varsinainen kysymys liittyen asiakaspalveluun oli, että miten asiakaspalvelijan toiminta vaikutti ostopäätöksiinne. Siihen vastattiin seuraavasti:

- *Lypsämällä, piti kauheasti kysellä, myyjä ei oma-aloitteisesti kertonut mitään.*
- *Ehkä vähän. Myyjä neuvoi, mitä joissain annoksissa on, kun kysyin.*
- *Ehkä vähän, neuvoi mitä annoksessa on.*
- *Neuvoi jäätelön kanssa, kun kysyin.*
- *Joo, suositteli kaverille ateriala, niin minäkin otin.*
- *Ei vaikuttanut, muualla vaikuttaa joskus esimerkiksi juomasuosituksilla, mutta ovat hienompia paikkoja.*
- *Ekalla kerralla vaikutti, nyt ei mielestäni edes tarvitse.*
- *Sikäli, että neuvoi, kun kysyin onko jäätelö makeaa.*
- *Vaikutti vähän, pyysin, että kertoo mikä on hyvää.*
- *Ei vaikuttanut, tunnen tuotteet.*
- *Joo, tarjosi ateriala, niin otin.*

Vastaajista 9 (22,5 %) ilmoitti tietäneensä valmiiksi, mitä haluaa, eikä asiakaspalvelija siksi vaikuttanut. 20 (50 %) sanoi vain, ettei asiakaspalvelijan toiminta vaikuttanut.

Toinen kysymys oli, että mitkä muut seikat vaikuttavat ostopäätöksiinne. Siihen vastattiin seuraavasti:

- *Lounastarjoukset vaikuttavat joskus.*
- *Ravintolan ulkopuolella oleva lista.*
- *Tarjoukset voisivat vaikuttaa.*
- *Kiva kun on luettavaa, jos käy yksin syömässä.*
- *Viihtyisyys ja rauhallisuus, muuten olisin mennyt muualle.*
- *Jos olisi kauhea jono, niin en olisi tullut.*
- *Kiva syödä, kun on rauhallista ja lehtiä luettavaksi.*
- *Jos näen hyvännäköisen annoksen kuvan, haluan sellaisen.*
- *Jos taulussa on houkutteleva annos, tai on joku hyvä tarjous.*
- *Visuaalinen puoli vetoaa aina.*



- *Jos on liikaa jonoa, menen muualle.*
- *Jos on joku tarjous, saattaa se vaikuttaa, muuten tiedän, mitä otan.*
- *Sijainti.*
- *Jos jonoa, en tule.*
- *Aiemmat käynnit.*
- *Sijainti ainoastaan.*

Lisäksi vastaajista 13 (32,5 %) kertoi päättäneensä jo etukäteen mitä ottaa ja ettei siihen vaikuttanut mikään. 11 vastaajaa kertoi tehneensä päätöksen ainoastaan menutaulun avulla.

Kolmas kysymys oli, millaisia odotuksia teillä oli asiakaspalvelun suhteen, ja siihen liittyvä neljäs kysymys, vastasiko saamanne palvelu odotuksia. Niihin vastattiin seuraavasti:

- *Perus, edullinen paikka, eli voi odottaa peruspalvelua. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi nopeaa. Vastasi odotuksia.*
- *Osattaisi kertoa, miten ruokia voisi muuttaa toiveiden mukaan, vaikkapa vähemmän kastiketta, eli tunnettaisiin tuotteet hyvin. Ei vastannut odotuksia.*
- *Ei mitään ihmeellistä, että olisi nopeaa. Vastasi odotuksia.*
- *Että osaisi neuvoa, olisi ystävällinen, niin kuin muissa ketjuravintoloissa. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi sujuvaa ja nopeaa, niin kuin yleensä. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi nopeaa ja ystävällistä. Vastasi odotuksia.*
- *Ei ihmeellisiä odotuksia, ystävällistä. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi aina samanlaista, hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Samaa kuin ennen, nopeaa ja ystävällistä. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi samanlaista kuin ennen. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi perus-hyvää, niin kuin aina. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi ok. Vastasi odotuksia.*
- *Ei ihmeempiä, perusreipasta. Vastasi odotuksia, ehkä vähän parempaakin vielä.*
- *Että olisi nopeaa. Vastasi odotuksia.*

- *Että olisi hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi mukavaa. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi samanlaista, kuin esimerkiksi mäkissä. Vastasi odotuksia.*
- *Peruspalvelua. Vastasi odotuksia.*
- *Samanlaista, kuin aina, ystävällistä ja nopeaa. Pelkkää hyvää sanottavaa. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi nopeaa ja ystävällistä. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi ystävällistä. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi samanlaista, kuin aiemmin. Vastasi odotuksia.*
- *Tiedän mitä on, sähkökkää. Vastasi odotuksia.*
- *Että olisi hyvää. Vastasi odotuksia.*
- *Ei ihmeellisiä odotuksia, kun olen käynyt ennenkin.*

Lisäksi muut 11 (27,5 %) vastaajaa kertoivat, ettei heillä ollut odotuksia.

Viides kysymys oli, miten kuvaisitte saamaanne asiakaspalvelua. Siihen vastattiin seuraavasti:

- *Ihan ok, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ok, ihan perus, ei huonoa, ei hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään. Ei osattu neuvoa riittävästi.*
- *Ihan hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ihan ok, ei suositeltu mitään, osattiin neuvoa.*
- *Ok, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ihan ok. Neuvoi hyvin, ei suositeltu mitään.*
- *Hyvää peruspalvelua, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ok, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Olen tottunut kävijä, joten en tarvitse neuvoja, ei suositeltu mitään.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Tosi ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*

- *Ihan hyvää, niin kuin yleensä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Neuvovat jos kysyn jotain, ei ole koskaan suositeltu mitään.*
- *Ei ihmeellistä, muttei huonoakaan, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ihan hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Nopeaa ja mukavaa, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Hyvää palvelua, suositeltiin aterioita ja neuvottiin hyvin.*
- *Hyvää aina täällä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Asiallista, neuvottiin hyvin, ei suositeltu mitään.*
- *Ok, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Toimivaa, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Neuvotaan jos kysyy, ystävällistä, ei suositeltu mitään.*
- *Ihan jees, ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ihan kivaa, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ihan ystävällistä, osattiin neuvoa, ei suositeltu mitään.*
- *Osataan korjata hyvin ongelmalliset tilanteet. Ei ole koskaan suositeltu mitään.*
- *Ihan hyvää, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ei osattu neuvoa tarpeeksi hyvin muuten ok. Ei suositeltu mitään.*
- *Ok, kerran vähän kesti ja sain odotellessa keksejä, se oli mielestäni erittäin hyvä oivallus. Ei ole suositeltu mitään, mutta tiedän aina hyvin selkeästi mitä otan.*
- *Ystävällistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*
- *Ei mitään erityistä, ei suositeltu mitään, ei tarvinnut neuvoa.*

Viidettä kysymystä tarkennettiin kahdella lisäkysymyksellä, suositeltiin teille jotain annosta tai muuta, ja osasiko asiakaspalvelija neuvoa.

Kuudes kysymys oli, mitä muuta toivoisitte asiakaspalvelulta. Siihen vastattiin seuraavasti:

- *Aterimet voisivat olla pöydissä.*
- *Nopeus on minulle tärkeintä.*
- *Parempaa keittiön ja kassan yhteistyötä, parempaa tuotetuntemusta.*

- *Tervehdittäisiin heti, kun näkee, eikä vasta kassalla tilatessa.*
- *Voisi joskus suositella jotain jälkiruokaa tai muuta, otamme aina vain perusannoksen, mutta voisimme varmasti joskus yllättää.*
- *Toivoisin että ehdotettaisiin jälkiruokaa tai muuta. Voisi ehdottaa jotain annosta, kun näkee että asiakas miettii kauan, esimerkiksi kertoa että joku annos on iso tai hyvä tai muuta vastaavaa.*
- *Ehkä vähän nopeampaa, ainakin silloin kun tulee kassalle.*
- *Aina toiminut hyvin.*
- *Voisi neuvoa, kun en meinannut osata päättää.*
- *Tervehtisi heti, eikä kääntäisi selkää kun tullaan kassalle.*
- *Pöydät ehkä vähän epäsiistejä, eikä taida ajanpuutteesta johtua.*
- *Tämä riittää hyvin.*
- *Tämän tapaisissa paikoissa en odota yhtään enempää.*
- *Että osattaisi neuvoa.*
- *Osaisi neuvoa hyvin, jos kysyy jotain.*

Lisäksi muut 25 (62,5 %) vastaajat kertoivat, ettei heillä ole mitään toiveita asiakaspalvelun suhteen.

Viimeinen kysymys oli, jos teille olisi suositeltu esimerkiksi jotain jälkiruoka-annosta, tai muuta pientä ruuan lisäksi, olisitteko ostaneet/harkinneet ostamista. Siihen vastattiin seuraavasti:

- *Ehkä, mutta vasta ruuan jälkeen, kun tietää jaksako.*
- *En, kotona on jälkiruokaa odottamassa.*
- *Ei, en usko, kun ei ollut muutenkaan kauhea nälkä.*
- *En usko.*
- *En varmaankaan, olen laihdutuskuurilla.*
- *Mahdollisesti, mutta sitten olisin ottanut jonkun pienemmän annoksen.*
- *En tiedä.*
- *En, annokset ovat muutenkin tarpeeksi isoja.*
- *Ehkä, on kauhea nälkä ja varmasti jaksaisin myös jälkiruuan.*
- *Kyllä ehkä, oli hyvältä vaikuttavia jälkiruokia.*
- *Voihan se olla, riippuu varmaan, miten asia olisi esitetty.*

- *En ehkä jälkiruokaa, mutta kuppi kahvia olisi maistunut.*
- *Joo, jos olisi ollut jotain suhteellisen kevyttä.*
- *En olisi, en syö makeaa.*
- *En, olen menossa muualle tämän jälkeen.*
- *Ehkä, jos jaksaisin syödä.*
- *Ehkä, jos olisi joku uutuus.*
- *Jos olisi mielenkiintoinen tuote, niin ehkä sitten.*

Lisäksi loput 22 (55 %) vastaajaa vastasi ehkä ilman mitään perusteluja.

## 6 POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin selvittämään asiakaspalvelun merkitystä tulokseen kahvila-ravintolassa. Pääongelmana tutkimuksessa oli, että miten asiakaspalvelulla saadaan aikaan parempi tulos Spizy Co:ssa ja tutkimuksen alaongelmana oli, että miten asiakaspalvelija voi palvelullaan vaikuttaa tulokseen. Tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että asiakaspalvelulla on merkitystä kahvila-ravintolan tulokseen. Asiakkaat odottivat asiakaspalvelijoilta enemmän neuvoja valintojensa suhteen, mahdollisia suosituksia ja välitöntä tervehtimistä. Suurin osa asiakkaista olisi ainakin harkinnut jälkiruuan ottamista jos sitä olisi ehdotettu. Tämän perusteella yrityksen olisi mahdollista kasvattaa myyntiään, ja siten parantaa tulostaan, lisämyynnin avulla. Jos asiakaspalvelija olisi suositellut jokaiselle 40 asiakkaalle esimerkiksi 2,60 euron hintaista jäätelöannosta, ja heistä 15 (noin puolet jälkiruuan ostamista harkinneista) olisi ostanut sen, niin se olisi tuonut yritykselle 39 euroa lisää myyntiä. Näiden 40 asiakkaan kohdalla myynti olisi normaalisti noin 340 euroa (keskiostos esimerkiksi 8,5 €), mutta lisämyynnin avulla se kasvaisi 379 euroon eli 11,5 prosenttia. Haastattelemamme asiakaspalvelijat uskoivat myynnin kasvattamiseen pidemmällä tähtäimellä, he halusivat luoda hyviä ja pitkäkestoisia asiakassuhteita hyvän asiakaspalvelun ja hyvien tuotteiden avulla. Tämä tietysti on vähintään yhtä tärkeä tekijä kuin lisämyynti. Kukaan asiakaspalvelijoista ei varsinaisesti maininnut lisämyyntiä tulokseen vaikuttavana tekijänä.

Halusimme myös selvittää, miten yrityksen esimiehet voivat johtamisensa avulla vaikuttaa omaan ja muiden asiakaspalveluun. Tulosten perusteella toinen esimies uskoi vahvasti perehdyttämisen merkitykseen, palautteen antoon ja hyvään henkeen työympäristössä. Toinen esimies uskoi vaikuttavansa esimerkkinä, auttavansa alaisiaan ja tukevansa heitä tarvittaessa. Muu henkilökunta kertoi esimiehien esimerkin olevan johtamisen tärkein vaikutus. Tämän perusteella vaikuttaa siltä, että yrityksessä johtaminen on niin sanottua tiimijohtamista, jossa valta on esimiehillä, mutta tiimien asiantuntemukseen ja kykyyn vastata asioista luotetaan.

Empiirisen osan alaongelmia olivat, tietääkö henkilökunta miten se voi vaikuttaa tulokseen, tunteeko henkilökunta yrityksen palvelukonseptin, millaista asiakaspalvelua asiakas tapausyrityksessä odottaa ja vaikuttaako asiakaspalvelija asiakkaan valintoihin. Vastausten perusteella henkilökunta uskoo voivansa vaikuttaa tulokseen pitämällä hävikin mahdollisimman pienenä, noudattamalla ohjeita ja olemalla huolellisia. Lisäksi kaikki pyrkivät olemaan ystävällisiä asiakaspalvelijoita ja huomioimaan asiakkaiden tarpeet. Vastaukset vaikuttavat yrityksen kannalta periaatteessa ihan oikeilta, mutta kukaan asiakaspalvelijoista ei kuitenkaan maininnut lisämyyntiä, jonka avulla olisi helppo parantaa yrityksen tulosta. Henkilökunta tuntee yrityksen palvelukonseptin jokseenkin hyvin. Asiakaspalvelijoiden mielestä palvelun tulee olla iloista ja nopeaa. Heidän mielestään konseptiin kuuluu myös asiakkaiden neuvominen ruokien suhteen, mutta silti asiakashaastattelun perusteella asiakkaat toivoisivat, että heitä neuvottaisiin enemmän ruokien kanssa. Tämä on mielestämme melko ristiriitaista ja voi mahdollisesti heikentää asiakkaiden mielikuvaa yrityksestä. Asiakkaat odottivat haastattelujen perusteella sujuvaa ja nopeaa palvelua. Suurin osa haastatelluista asiakkaista käy tapausyrityksessä usein, tai on käynyt aiemmin, joten he odottavat palvelun olevan samanlaista kuin aiemmin. Asiakaspalvelijat eivät juuri vaikuttaneet haastateltujen asiakkaiden valintoihin ja asiakkaiden mielestä neuvoja sai vain kysymällä. Suurin osa asiakkaista teki valintansa itsenäisesti ja loput kysyivät neuvoa. Mielestämme asiakaspalvelijat voisivat oma-aloitteisesti ehdottaa asiakkaille annoksia jos he miettivät pitkään. Tämän perusteella asiakaspalvelija ei vaikuta tapausyrityksessä asiakkaan valintoihin, vaikka hänellä olisi siihen hyvät edellytykset.

Henkilökunnan taustatiedoista kävi ilmi, että työskentelypaikalla ei ollut merkitystä vastauksiin. Odotimme, että salissa työskentelevät tunsivat palvelun paremmin ja

vastaavasti keittiössä työskentelevät tuntisivat tuotteet. Näillä ei kuitenkaan ollut mitään merkitystä, vaan kaikki tunsivat molemmat osa-alueet yhtä hyvin. Samoin alan koulutuksen ja työkokemuksen merkitys oli olematon. Kaikilla henkilökunnan jäsenillä oli hyvä tuotetuntemus. Liikeidean suhteen oli henkilökunnan keskuudessa hyvin erilaisia näkemyksiä. Odotimme vastaukseksi ravintolapalveluita nopean palvelun konseptilla, kauppakeskuksen asiakkaille ja lähiyritysten henkilökunnalle. Suurin osa tiesi nopean palvelun konseptin, mutta eivät sanoneet ravintolapalveluita, vaan mainitsivat kanan, joka on pääraaka-aine. Kaikkein heikommin vastattiin kohtaan kenelle. Suurin osa henkilökunnasta sanoi, että kaiken ikäisille. Saamamme henkilökohtaisen tiedonannon mukaan kohderyhmänä ovat kuitenkin kauppakeskuksen asiakkaat ja lähiyritysten henkilökunta. Mielestämme tällä ei kuitenkaan ole mitään merkitystä heidän työnsä laatuun, sillä he palvelevat kaikkia asiakkaita, jotka ravintolaan tulevat.

Henkilökunnan haastattelujen tulos osiossa kysyttiin, miten palvelulla voidaan vaikuttaa yrityksen tulokseen. Tulosten perusteella henkilökunta uskoo voivansa vaikuttaa pääasiassa hyvällä, nopealla palvelulla ja asiakkaiden huomioimisella. Yksi vastaaja ei tiennyt miten voi vaikuttaa, mutta uskoi kuitenkin toisessa kysymyksessä vaikuttavansa positiivisesti tulokseen huomioimalla asiakkaan tarpeet. Mielestämme henkilökunta on tässä asiassa aivan oikeassa, mutta eivät osaa tehdä lisämyyntiä tuloksen parantamiseksi. Henkilökunta määritteli itseään pääasiassa iloiseksi, nopeaksi, pirteäksi ja huomioivaksi. Tämä mielestämme kuvastaa yrityksen arvoja ja toimintatapaa hyvin ja vastaa asiakkaiden odotuksia palvelun suhteen. Henkilökunta uskoo voivansa vaikuttaa tulokseen pitämällä hävikin mahdollisimman pienenä, noudattamalla ohjeita ja olemalla huolellisia. Kaikki edellä mainitut asiat ovat mielestämme tärkeitä keinoja, joilla voi vaikuttaa tulokseen.

Esimiesten vaikutus henkilökunnan asiakaspalveluun oli henkilökunnan mielestä esimerkin omaista. Yhden työntekijän mielestä johtamisella ei ollut vaikutusta hänen asiakaspalveluunsa. Mielestämme esimiesten vaikutus on positiivinen, tosin hekään eivät esimerkillään anna mallia lisämyyntiin, ainakaan vastaustensa perusteella. Kaikki asiakaspalvelijat kertoivat muuttavansa palveluaan eri asiakasryhmille. Tämä antaa mielestämme asiakkaille positiivisen vaikutelman yrityksestä. Henkilökunta tuntee yrityksen palvelukonseptin jokseenkin hyvin. Lisäpalveluista he osasivat mainita kuljetuspalvelu-Gastronautin. Ympäristöpolitiikkaan tuli hyvin ristiriitaisia vastauksia, osan mielestä lajitellaan jätteet, osan mielestä ei. Ympäristöpolitiikka yrityksessä voisi

mielestämme kehittää. Palvelutilat toimivat henkilökunnan mielestä hyvin, myös kiiretilanteessa. Ravintola on henkilökunnan mielestä viihtyisä ja standit lisäävät myyntiä. Myös asiakkaiden mielestä ravintola on viihtyisä, mutta standeihin ei kukaan asiakashaastatteluun vastannut kiinnittänyt erityistä huomiota. Henkilökunta arvosti standeja paljon enemmän kuin asiakkaat joten ne eivät ehkä vaikutakaan myyntiin niin kuin me ajattelimme. Kaikki henkilökunnan jäsenet ovat kiinnostuneita ravintolan toiminnasta ja halukkaita kehittämään sitä. Tämä on mielestämme yrityksen kannalta erittäin positiivinen asia.

Asiakashaastatteluihin vastasi suunnilleen saman verran miehiä ja naisia, eikä sukupuolella oikeastaan ollut tuloksiin mitään merkitystä. Myös vastaajien ikä oli merkityksetön tuloksien suhteen. Odotimme eri ikäryhmien ja sukupuolten vastausten poikkeavan toisistaan merkittävästi, näin ei kuitenkaan tapahtunut. Käyntikertojen määrällä sen sijaan oli jonkin verran merkitystä. Aiemmin käyneet asiakkaat odottivat samanlaista palvelua kuin aiemmin, ensimmäistä kertaa tapausyrityksessä asioivat sen sijaan odottivat samanlaista palvelua, kuin ketjuravintoloissa yleensä. Mielestämme se oli hassua, koska kyseessä ei ole ketju. Asiakkaat ilmeisesti päättelevät ravintolan ulkoisesta olemuksesta, että se kuuluu johonkin ketjuun, joka herättää heissä alhaisen hintamielikuvan. Tämä mielestämme on palvelukonseptin huomioon ottaen positiivinen asia, koska ketjuravintoloissa laadun ja palvelun tulee yleensä olla tasaista.

Asiakashaastattelun perusteella asiakkaat toivoisivat, että heitä neuvottaisiin enemmän ruokien kanssa. Asiakkaat kokivat, ettei asiakaspalvelijan toiminta vaikuttanut heidän ostopäätöksiinsä. Tämä on mielestämme jokseenkin negatiivinen asia, koska asiakkaan valintoihin olisi helppo vaikuttaa ja näin ollen parantaa tulosta ja asiakaspalvelua. Asiakkaiden mielestä suurimmat vaikutukset heidän ostopäätöksiinsä olivat ravintolan viihtyvyys ja se ettei ollut jonoa. Suurin osa asiakkaista valitsi ruokansa menutaulua apunaan käyttäen. Mielestämme oli positiivista, että ravintolaa pidettiin viihtyisänä. Jos menutaulu olisi muunneltavissa, sitä voisi hyödyntää paremmin, koska asiakkaat tekevät sen perusteella valintansa. Tällöin usein käyvät asiakkaat voisivat saada uusia virikkeitä annoksensa valintaan. Pääosa asiakkaista odotti nopeaa ja ystävällistä palvelua ja heidän saamansa palvelu vastasi odotuksia. Mielestämme asiakastyytyväisyys on hyvin korkeaa ja yrityksen henkilökunta kertoo omissa haastatteluissaan pyrkivänsä tähän. Pitkällä tähtäimellä tämä voi olla yrityksen tulokseen hyvin positiivinen tekijä. Asiakkaat kokivat



saamansa palvelun hyväksi, mutta ei mitenkään poikkeukselliseksi. Haastatelluista asiakkaista yhdelle suositeltiin ateriaa. Neuvoja suurin osa asiakkaista ei tarvinnut, ja ne jotka tarvitsivat, saivat sitä kun pyysivät. Tämän perusteella henkilökunta ei tee lisämyyntiä tuloksen kasvattamiseksi. Tämä asia on mielestämme erittäin negatiivinen. Asiakkaat odottivat henkilökunnalta edellä mainittujen asioiden lisäksi neuvoja ja suosituksia. Suositusten avulla olisi mahdollisuus tehdä lisämyyntiä, joten mielestämme sitä kannattaisi kehittää. Asiakkaista valtaosa olisi ainakin harkinnut jälkiruokaa, jos sitä olisi heille suositeltu. Tämä antaa mielestämme oleellisen vastauksen kysymykseen, voiko asiakaspalvelulla vaikuttaa tulokseen.

Tutkimusmenetelmänä haastattelut toimivat mielestämme hyvin, mutta kaikki kysymykset eivät olleet tarpeeksi tarkkoja tai selkeitä. Suurin osa taustatietokysymyksistä oli täysin merkityksettömiä. Parempien kysymysten avulla olisimme voineet saada tarkempia ja merkittävämpiä tuloksia. Tulosta voisi mitata, jos tutkimuksen avulla koulutettaisiin henkilökuntaa ja sen jälkeen katsottaisiin onko yrityksen tulos parantunut aiempaan verrattuna. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää ainakin tapausyrityksessä esimerkiksi henkilökunnan kouluttamiseen ja ohjeistamiseen sekä uuden henkilökunnan perehdyttämiseen. Muissa alan yrityksissä tätä voisi hyödyntää malliesimerkkinä lisämyynnin tarpeellisuudesta. Periaatteessa tutkimustulokset ovat yleistettävissä samantyyppisiin yrityksiin, riippuen niiden palvelukonseptista ja henkilökunnasta. Tapausyrityksessä on kuitenkin aika pieni henkilökunta, joten sitä ei voi verrata kovin moniin toimijoihin alalla. Tulokset ovat suhteellisen luotettavia, mutta niiden luotettavuutta heikentää pienehkö otanta. Saadut tutkimustulokset ovat tapausyritykselle jokseenkin merkittäviä, koska niiden perusteella yrityksen on mahdollista kehittää toimintaansa ja siten parantaa tulosta.

Yrityksen kannalta on hienoa, että asiakastyytyväisyys on korkealla tasolla ja henkilökunta sitoutunutta ja innostunutta. Vaikka tämän tutkimuksen tavoite ei ollut asiakastyytyväisyyden mittaaminen, oli se (asiakastyytyväisyys) tapausyrityksen kohdalla mielestämme niin hyvää, ettei sitä voinut jättää mainitsematta. Asiakkaille välittyy henkilökunnasta hyvin positiivinen mielikuva, eikä se voi olla vaikuttamatta yrityksen tulokseen.

## LÄHDELUETTELO

- Aaltonen, T & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot ja etiikka. Juva: WSOY.
- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Barlow, J & Möller, C. 1998. Ota asiakasvalitus lahjana. Fälth & Hässler.
- Bowie, D & Buttle, F. 2004. Hospitality Marketing. Italy. Newgen Imaging Systems.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.
- Hemmi, M & Lahdenkauppi, M. 1998. Avec asiakaspalvelua ravintolassa. Porvoo: WSOY.
- Jokela, P & Anneberg, M. 1995. Yrittäjyys ammatti ja tulevaisuus. Rovaniemi: Polarlehdet Oy.
- Kvist, H-H, Arhoma, S, Järvelin, K & Räikkönen, J. 1995. Asiakasprosessit. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, J, Suomalainen, J & Raasio, S. 1992. Liiketoimintaoppi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Helsinki: WSOY
- Mäkinen, I, Stenbacka, J & Söderström, T. 2004. Katteella tulosta. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Kuopio: Polestar LTD.
- Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Stenbacka, J, Mäkinen, I & Söderström, T. 2005. Kannattavuuden avaimet. Helsinki: WSOY.
- Storbacka, K & Lehtinen, J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla. Helsinki: WSOY.
- Tomperi, S. 1999. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Yrityksen perustamisopas. 1998. T&E Keskus Yritysosasto. Helsinki: Oy Edita Ab.

Internet lähteet:

Organisaatiopiirteitä2007.cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/organisaatiopiirteita.html, 27.2.2007

Finlex 2007. www.finlex.fi/esitykset/he/2003/20030163, 9.2.2007

Shr 2007. [www.shr.fi/modules/ContentExpress/repository/46-47\\_VIT5.pdf](http://www.shr.fi/modules/ContentExpress/repository/46-47_VIT5.pdf), 21.2.2007

Spizy Co 2007. [www.spizyco.com/](http://www.spizyco.com/), 22.3.2007

Uranus 2007. [www.uranus.fi/yrittajyys/ideat/open.php?id=12930](http://www.uranus.fi/yrittajyys/ideat/open.php?id=12930), 21.2.2007

#### Suulliset lähteet

Heininen, U. 2007. Keskustelu ravintolapäällikkö Ulla Heinisen kanssa 11.1.2007.

Jones, K.2006. Keskustelu yrityksen omistajan kanssa 30.1.2006.

**TAUSTATIEDOT:**

Työskenteletkö salissa vai keittiössä? Vai molemmissa?

---

Mikä on alankoulutuksesi? (Onko työnantaja kouluttanut?)

---

Mikä on alantyyökokemuksesi?

---

Tuotetuntemus, kerro jostakin tuoteryhmästä jokin esimerkki (raaka-aineet, valmistustapa, kate)?

---

Mikä on Spizy Co:n liikeidea? Mitä, miten ja kenelle?

---

**TULOS:**

1. MITEN PALVELULLA VOIDAAN VAIKUTTA YRITYKSEN  
MYYNTIIN(TULOKSEEN)?

---

---

---

---

---

2. MILLAISEKSI ASIAKASPALVELIJAKSI MÄÄRITTELSIT ITSESI, JA  
MITEN USKOT TOIMINTASI VAIKUTTAVAN MYYNTIIN(TULOKSEEN)?

---

---

---

---

---

3. MITEN VOIT OMALLA TYÖLLÄSI VAIKUTTA YRITYKSEN  
KATTEESEEN, KUSTANNUSTEN ALENTAMISEEN JA  
KANNATTAVUUTEEN?

---

---

---

---

---

**ASIAKASPALVELU:**

4. MITEN ESIMIEHESI VAIKUTTA ANTAMAASI ASIAKASPALVELUUN?

---

---

---

---

5. MITEN MUUTAT ANTAMAASI PALVELUA ERI ASIAKASRYHMILLE?  
(nuoret, vanhat, perheet, vammaiset, ulkomaalaiset jne.)

---

---

---

---

6. MIKÄ ON SPIZY CO. PALVELUKONSEPTI? LISÄPALVELUT?  
(KUVAILE SINULLE TYYPILLINEN ASIAKASPALVELUTILANNE?)

---

---

---

---

---

7. MITEN PALVELUTILAT VAIKUTTAVAT MIELESTÄSI PALVELUN TOIMIVUUTEEN? (kiire tilanteessa, standit, yleinen viihtyvyys)

---

---

---

---

---

---

---

8. MITÄ KONKREETTISTA KEHITYSTÄ OLET SAANUT AIKAAN TYÖSSÄSI? MYYNNIN KEHITYKSESSÄ, ASIAKASPALVELUSSA JA TYÖYMPÄRISTÖSSÄSI? MITEN SEN TEIT? KOMMENTOITTIINKO SITÄ?

---

---

---

---

---

---

**SEURAAVAT KYSYMYKSET OVAT VAIN ESIMIEHILLE:**

9. MITEN VOIT JOHTAMISESI AVULLA VAIKUTTAA OMAAN JA MUIDEN ASIAKASPALVELUUN?

---

---

---

---

---



**TAUSTATIEDOT:**

Ikä

\_\_\_ alle 20

\_\_\_ 21- 40

\_\_\_ 41- 60

\_\_\_ yli 60

Sukupuoli

\_\_\_ mies

\_\_\_ nainen

Ravintolassa asiointi

\_\_\_ ensimmäistä kertaa

\_\_\_ viikoittain

\_\_\_ useammin kuin kerran viikossa

\_\_\_ kuukausittain

\_\_\_ harvemmin

**ASIAKASPALVELU**

1. Vaikuttiko Spizy co.n asiakaspalvelijan toiminta ostopäätöksiinne? Miten? (muissa kahvila-ravintoloissa?)

---

---

---

---

---

---

---

---



2. Mitkä muut seikat vaikuttavat ostopäätöksiinne? (standit, tarjoukset, viihtyisyys, kiire tilanne?)

---

---

---

---

---

3. Millaisia odotuksia teillä oli asiakaspalvelun suhteen?

---

---

---

---

---

4. Vastasiko saamanne palvelu odotuksianne? Jos ei, niin miksi?

---

---

---

---

---

5. Miten kuvaisitte saamaanne asiakaspalvelua? (Tarjottiinko ylimääräistä, osattiinko neuvoa jne.)

---

---

---

6. Mitä muuta toivoisitte asiakaspalvelulta?

---

---

---

---