



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# Seinäjoen Fransmannin lounastuotteen kehittäminen

Anni Kantola

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2016  
Restonomi  
Palveluliiketoiminta



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan koulutus

KANTOLA, ANNI:  
Seinäjoen Fransmannin lounastuotteen kehittäminen

Opinnäytetyö 59 sivua, joista liitteitä 4 sivua  
Joulukuu 2016

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Seinäjoen Fransmannin lounastuotteen kehittämistarpeita ja uusien lounasasiakkaiden hankkimista, lähinnä markkinoinnin näkökulmasta. Aiemmin lounaaseen sisältyi kolme pääruokavaihtoehtoa lautasannoksina, salaattipöydän ja keiton kera. Tämän vaihtoehtona pelkkä salaattipöytä keiton kanssa. Kesäkuussa lounaasta päätettiin kannattamattomuuden vuoksi jättää pääruokavaihtoehdot kokonaan pois ja salaattipöytää laajennettiin sekä tehtiin ruokaisammaksi.

Teoriaosuudessa perehdyttiin ruokatuotteen kehittämiseen ja markkinointiviestintään. Kilpailija-analyysi tehtiin benchmarkkaamalla kolmen kilpailevan yrityksen lounastarjontaa. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisella menetelmällä mielikuvakyselyä käyttäen. Kysely tehtiin paperiversiona Fransmannin asiakkaille sekä kahden lähiyrityksen työntekijöille.

Benchmarkkaamalla ja kyselyn tulosten perusteella saatiin selville, että Fransmannin vahvuutena on lounastuote. Makua ja ulkonäköä pidettiin erittäin hyvänä tai hyvänä. Kilpailuviin yrityksiin verrattuna hinta on kuitenkin korkeampi. Vastaavasti salaattipöytä on paljon laajempi. Tuloksista saatiin selville, että lounaalla lautastarjoilua ei pidetä tärkeänä, sen sijaan lounasruoka halutaan saada nopeasti ja edullisesti. Haluttiin myös selvittää mitä mieltä ihmiset ovat salaattipöydän sekoitesalaateista tai sekoita itse-salaateista. Tällä hetkellä Fransmannin salaattipöytä koostuu sekoitesalaateista, mutta tulosten perusteella niiden määrää voisi vähentää. Salaattipöydässä voisi käyttää tämän hetken ruokatrendejä hyväkseen sekä huomioida erityisruokavaliot ja kasvisruokailijat.

Tutkimustulosten ja swotin avulla pohdittiin kehittämissuhteita lounastuotteeseen ja sen markkinointiin. Tavoitteena uusien lounasasiakkaiden saaminen yritykseen. Myynninedistämässä ulkoiseen, mutta myös sisäiseen markkinointiin on muistettava panostaa. Sosiaalisen median käyttöön voisi panostaa enemmän ja käyttää esimerkiksi hintakampanjoita. Sosiaalisen median avulla asiakaskuntaa voitaisiin mahdollisesti saada laajentumaan.

---

Asiasanat: kehittäminen, lounasruokailu, myynninedistäminen

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

KANTOLA, ANNI:

The Development of Lunch Product in Seinäjoki Fransmanni

Bachelor's thesis 59 pages, appendices 4 pages  
December 2016

---

The purpose of this study was to clarify the development of the lunch product in Fransmanni Seinäjoki. In addition, the study focused on how to find new lunch customers. Before summer, the lunch product included three different warm meal choices, a salad table with a soup or a soup with a salad table. The lunch product with warm meals was not cost-effective. The meal choices were left out and the salad table was extended.

The theory part of the study orientated to the development of the food product and marketing communications. A competitor analysis was carried out by benchmarking three competing companies. A quantitative survey was conducted among Fransmanni customers and workers of two companies which are located near Fransmanni. The survey with benchmarking indicated that the taste and the presentation of the food was good. Customers appreciated the low price and easy availability of the food. To develop the lunch table, the restaurant could present food trends considering special diets and vegetarians.

According to the research results and SWOT analysis, suggestions for the improvement of the lunch product and marketing were considered. Both external and internal marketing should be invested in. Price campaigns and other marketing methods can be used in social media to increase the customer base.

.

---

Key words: development, lunch table, promotion

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	RUOKARAVINTOLAN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN.....	6
2.1	Kehittämistyön menetelmät .....	6
2.2	Yritys- ja kilpailija-analyysi .....	7
2.3	Markkina- ja asiakasanalyysi.....	9
2.4	Trendit.....	11
2.5	Ruokatuotteen tuotekehitysprosessi.....	12
2.5.1	Asiakasymmärrys tuotekehityksen taustalla .....	14
2.5.2	Ideointi ja arviointi .....	16
2.5.3	Tuotesuunnittelu.....	17
2.5.4	Testaus, hinnoittelu ja koemarkkinointi .....	19
3	MARKKINOINTIVIESTITÄ .....	22
3.1	Markkinoinnin suunnittelu.....	22
3.2	Sisäinen ja ulkoinen markkinointi .....	23
3.3	Markkinoinnin kilpailukeinot .....	24
3.4	Mainonta .....	27
3.5	Sosiaalinen media .....	29
3.6	Tiedotus- ja suhdetoiminta.....	30
3.7	Myynninedistäminen ja myyntityö .....	31
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	34
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	36
6	POHDINTA.....	47
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET .....	56
	Liite 1. Kyselylomake .....	56
	Liite 2. SWOT-analyysi Fransmannista .....	59

## 1 JOHDANTO

Ruokaravintola, kuten kaikki yritykset tarvitsevat jatkuvaa kehittämistyötä menestyäkseen. Kehittämistyötä voidaan tarvita esimerkiksi kannattavuuden parantamiseen, kasvun aikaansaamiseen, asiakkaiden toiveisiin, toiminnan tehostamiseen, organisaatiossa ilmenneiden ongelmien ratkaisemiseen tai tulevaisuuden kysynnän ennakoimiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 11–12.) Opinnäytetyöni teoriaosuudessa paneudutaan liiketoiminnan kehittämiseen, tuotekehitykseen sekä markkinointiin.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Seinäjoen ravintola Fransmanni, jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee kokkina. Fransmanni on ranskalaistyylinen S-ryhmän ketjuravintola Seinäjoella, jossa asiakaspaikkoja on 220. Fransmannissa tarjoillaan ruokaa a la carte-listalta sekä arkipäivisin lounasta klo 11–14. Ennen kesää lounaaseen sisältyi pääruoka lautasannoksena kolmesta vaihtoehdosta, salaattipöydän ja keiton kera. Tämän vaihtoehtona pelkkä salaattipöytä keiton kera. Kesäkuussa lounaasta päätettiin kannattamattomuuden vuoksi jättää pääruokavaihtoehdot kokonaan pois ja salaattipöytää laajennettiin sekä tehtiin ruokaisammaksi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Seinäjoen Fransmannin lounastuotteen kehittämistarpeita ja uusien lounasasiakkaiden hankkimista, lähinnä markkinoinnin näkökulmasta. Haluttiin selvittää, ovatko asiakkaat tyytyväisiä tämän hetkiseen lounaspöytään vai kaivataanko siihen jotain muutoksia. Tutkimustulosten ja SWOTin avulla pohdittiin kehittämisehdotuksia itse lounastuotteeseen ja sen markkinointiin sekä uusien lounasasiakkaiden saamiseksi yritykseen.

Kyselyssä selvitettiin vastaajien ikä ja sukupuoli ja lounaskäyntien määrät Fransmannissa. Lisäksi selvitettiin syyt, miksi ei käydä siellä lounaalla. Kysyttiin, mitä asioita ihmiset pitävät tärkeinä lounasruokailussa ja mitkä tekijät vaikuttavat paikan valintaan sekä mitä mieltä he ovat Fransmannin lounastuotteesta ja palveluympäristöstä. Haluttiin myös selvittää paljonko he ovat valmiita maksamaan lounaasta. Loppuun laitettiin avoin kysymys kehitysehdotuksille. Kyselylomakkeessa käytiin tärkeät markkinoinnin kilpailukeinot läpi kohta kohdalta.

## 2 RUOKARAVINTOLAN LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Ruokaravintola, kuten kaikki yritykset tarvitsevat jatkuvaa kehittämistyötä menestyäkseen. Kehittämistyötä voidaan tarvita esimerkiksi kannattavuuden parantamiseen, kasvun aikaansaamiseen, asiakkaiden toiveisiin, toiminnan tehostamiseen, organisaatiossa ilmenneiden ongelmien ratkaisemiseen tai tulevaisuuden kysynnän ennakoimiseen. Kehittämistyön ansiosta henkilökunta voi myös olla motivoituneempaa. Kehittämistyöllä luodaan yritykselle uusia tapoja toimia, menetelmiä, tuotteita tai palveluita, joko omien tarpeiden pohjalta tai asiakkaiden toiveiden mukaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 11–12.)

### 2.1 Kehittämistyön menetelmät

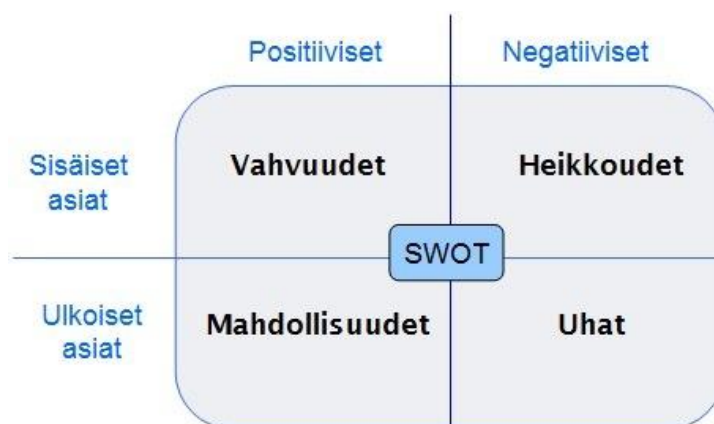
Ravitsemispalveluiden tuottamisen ja kehittämisen lähtökohtana ovat erityisesti asiakkaiden tarpeet ja toiveet (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016). Ravintola-alalla uusia trendejä tulee jatkuvasti lisää ja kilpailu on kovaa, joten menestymiseen vaaditaan usein uudistumista sekä toiminnan kehittämistä. Tulevaisuudessa kulutustottumukset muuttuvat entistä nopeammin ja kansainväliset ruokatrendit tulevat Suomeen yhä lyhyemmän ajan kuluessa. Asiakasryhmät erilaistuvat ja ihmiset osaavat vaatia yhä useammin yksilöllisiä palveluja, joiden mukaan täytyy pyrkiä kehittämään toimintaa ja tuotteita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.) On tärkeää osata käyttää ja tuntea erilaisia menetelmiä, joilla kehittämistyötä tehdään. Kehittämisaikaa on paljon laajempaa, kuin pelkkä taito osata tehdä kysely- tai haastattelututkimus. Kehittämiskohde tunnistetaan ja rajataan, jolloin on hallittava keskeiset käsitteet ja tuntea aiheeseen liittyvä tieto. Ellei tietoa vielä ole tarpeeksi, tarvitaan monenlaisia tiedonhankintakeinoja sekä kykyä erottaa oleellinen tieto tarpeettomasta tiedosta. Kehittämissuorituksen jälkeen on osattava esittää tulokset erilaisilla esittelyillä tai dokumenteilla. (Ojasalo ym. 2009, 11–12.)

Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu yleensä käytännön ongelmien ratkaisua ja uusien ideoiden, käytäntöjen tai palveluiden tuottamista ja toteuttamista. Käyttöön otetaan ratkaisut, jotka on luonnosteltu sekä kehitelty. Kehittämissuorituksessa etsitään nykyiselle ratkaisulle parempia vaihtoehtoja käytäntöön asti. Jos tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostetaan dokumentointia ja sen julkisuutta, mahdollisesti luodaan aivan uutta

ammattillista tietoa. Tällä voidaan uudistaa työelämän osaamis- ja tietoperustaa, joka toimii hyvänä perustana uusille tuleville kehittämishankkeille. Kehittämishankkeen aikana on muistettava, että huolehditaan järjestelmällisyydestä, analyttisyydestä, kriittisyydestä, aktiivisesta vuorovaikutuksesta, kirjoittamisesta eri tahoille ja eettisyydestä. Järjestelmällisyys ilmenee tutkimuksellisessa kehittämistyössä toimenpiteinä, joiden valinnat perustellaan sekä dokumentoidaan. Tieto hankitaan teoriasta ja käytännöstä. Kun käytetään erilaisia menetelmiä, saadaan erilaisia näkökulmia. Kriittisyydellä arvioidaan tietoa ja omia valintoja sekä tuloksia. (Ojasalo ym. 2009, 19, 22, 24.)

## 2.2 Yritys- ja kilpailija-analyysi

Markkinoinnin suunnitteluvaiheeseen kuuluu lähtökohta-analyysit, jotka tehdään käyttäen yrityksen liikeideaa pohjana. Lähtökohta-analyysillä selvitetään markkinoinnin näkökulmasta yrityksen tekijöitä ja nykytilaa, jotta saadaan selvitettyä mahdollisuuksia menestyä tulevaisuudessa. Analyysien avulla päivitetään liikeidea vastaamaan sen hetkisiin haasteisiin. SWOT-analyysipohjaa voidaan käyttää apuna etsiessä yrityksen heikkouksia, vahvuuksia, uhkia ja mahdollisuuksia sekä verrataan niitä kilpailijoihin. Taloushallinnon tunnuslukuja käytetään esimerkiksi apuna suunnittelun pohjaksi. (Raatikainen 2010, 61, 68.) SWOT-analyysi käydään läpi ja tulokset muutetaan konkreettisiksi ratkaisuuksi. Analyysin tuloksen vahvuudet voidaan hyödyntää, heikkoudet parannetaan, mahdollisuuksia voidaan hyödyntää ja uhkiin voidaan varautua. (Rope 2000, 469.) Esimerkkipohja SWOT-analyysistä (kuva 1).



KUVA 1. SWOT-analyysi (Suomen Riskinhallintayhdistys ry 2016).

Lähtökohta-analyyseihiin kuuluu sisäisiä ja ulkoisia analyyssejä. Sisäisellä analyysillä eli yritysanalyysillä arvioidaan yrityksen sisäistä toimivuutta. Analyysi kertoo yrityksen tilasta sillä hetkellä, kuten esimerkiksi yrityksen henkilöstön osaamisesta, muutosvalmiudesta ja joustavuudesta, yrityksen palveluista ja tuotannon menetelmistä sekä laadusta. Markkinointiin kuuluu tuotteiden, yrityskuvan ja palveluiden markkinointi. Talouteen sisältyy esimerkiksi hinnoittelu, rahoitus sekä taloushallinto. Tarkastelukohteeseen sisältyy myös johtamisen toimintatavat ja organisaatorakenne sekä ennen kaikkea yrityksen heikkoudet ja vahvuudet. (Raatikainen 2010, 61, 67.) Tiedoista selviää, millaisessa tuloksunnossa yritys on. Heikkoudet ja voimavarat analysoidaan, siksi yritysanalyysia kutsutaan usein nimellä voimavara-analyysi. Analyysin perusteella saadaan tietoa, jota tarvitaan markkinoinnin päättäjien käyttöön. Yritysanalyysi suositellaan tekemään yritykselle perusteellisesti muutaman vuoden välein. (Lahtinen & Isoviita 1998, 81.)

Yritysanalyysi voidaan jakaa neljään osaan. Organisaatioanalyysissä yritys tarkastelee resurssejaan ja kykyjään, joihin kuuluu esimerkiksi kilpailuosaaminen, hyvä asema markkinoilla sekä taloudellinen tilanne. Toisena yritysanalyysiin kuuluu toimintojen analyysit, kuten myynti ja markkinointi valmiilla tuotteella. (Yritysanalyysi 2016.) Toimintojen analysointiin voidaan käyttää erilaisia analyysilistoja. Analyysilistan täyttää yleensä 2–4 avainhenkilöä, joista yhden on hyvä olla yrityksen ulkopuolinen henkilö. Analyysilistoja tehdään 12–15 kappaletta, joihin sisältyy yhteensä noin 100 kysymystä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 81.) Kolmantena analyyseihiin sisältyy laskennalliset analyysit, joiden avulla voidaan mitata yrityksen tuloksellisuutta. Analyyseillä mitataan yrityksen maksuvalmiutta, vakavaraisuutta ja kannattavuutta. Strategisella tuote/markkina-analyysillä selvitetään yrityksen tuotteiden ulkoista kilpailukykyä. (Yritysanalyysi 2016.)

Kilpailija-analyysissä tunnistetaan yrityksen kilpailijat eli samalla toimialalla ja markkina-alueella toimivat yritykset. Analyysissä, tämän hetkisen tilanteen lisäksi, arvioidaan myös tulevaisuuden kannalta markkinoiden kasvua ja mahdollisia uusia kilpailijoita. Kilpailija-analyysissä selvitetään yrityksen kilpailutilanne. Analyysiin sisältyy kilpailevien yritysten nimet, määrät ja yritysten tuotteet sekä kilpailukeinot. Lisäksi analysoidaan kilpailijoiden markkina-asema, markkinaosuus ja oman yrityksen rooli kilpailussa. Analyysissä tarkastellaan myös, esimerkiksi palvelun laatua, ilmapiiriä, henkilöstöä, hinnoittelua, vetovoimatekijöitä ja heikkouksia, joita voidaan hyödyntää. Analyysiin valitaan 5–10 kilpailijayritystä, jotka arvioidaan sanallisesti ja pisteytetään tai taulukoidaan yritysten



heikkouksia ja vahvuuksia. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 64; Raatikainen 2010, 63–64.)

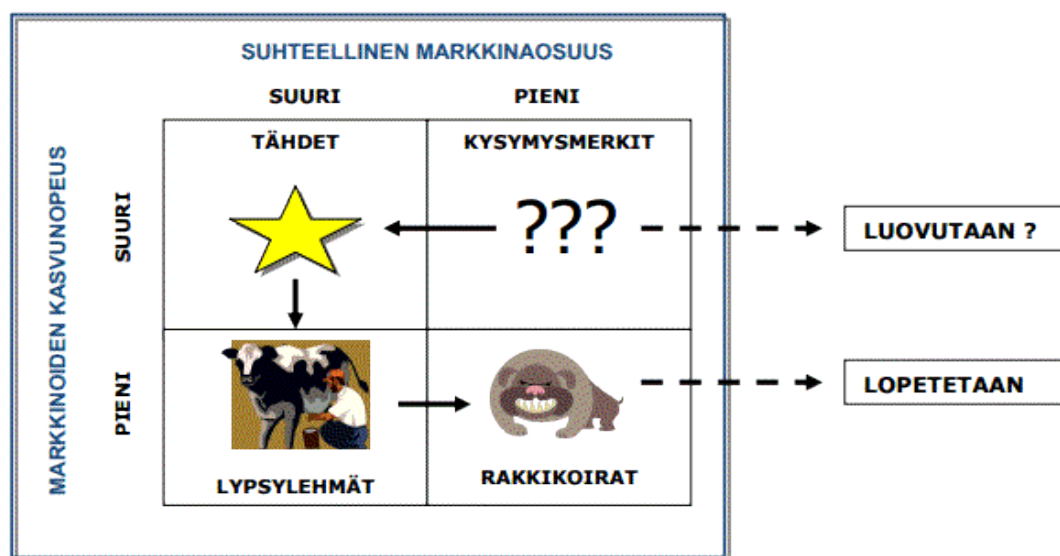
Tunnetuimman kilpailun tutkijan amerikkalaisen professorin Michael E. Porterin mukaan toimialan kilpailuun vaikuttaa viisi kilpailuvoimaa. Kilpailuvoimiin kuuluvat uudet kilpailijat, hankkijat, asiakkaat, korvaavat tuotteet ja vakiintuneet yritykset. Kilpailun dynamiikka saadaan selville vasta sen jälkeen, kun nämä viisi osiota analysoidaan tarkasti. (Lahtinen & Isoviita 1998, 58.) Kilpailijoiden analysointiin voidaan käyttää myös SWOT-analyysiä, jossa tarkastellaan kilpailevan yrityksen toiminnan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Analysoinnissa kiinnitetään huomiota tekijöihin, jotka vaikuttavat yrityksen reagointivalmiuteen kilpailutilanteen muuttuessa. Näihin tekijöihin kuuluu liiketoiminnan tavoitteet, kilpailustrategia, markkinaosuus sekä yrityksen taloudellinen asema. Kustannustietoisuus ja tehokkuus ovat lisääntyneet liiketoiminnassa, joten organisaatioissa keskitytään ydinosaamiseen. Toimintoja, jotka eivät kuulu ydinliiketoimintaan ulkoistetaan, kuten esimerkiksi palkanlaskenta, taloushallinto tai kiinteistöhuolto. (Hollanti & Koski 2007, 47–48.)

### **2.3 Markkina- ja asiakasanalyysi**

Markkina- ja asiakasanalyysissä pohditaan yrityksen menestystekijöitä lähimenneisyyden, nykytilanteen ja tulevaisuuden osalta. Lisäksi pohditaan yrityksen mahdollisia asiakkaita tai asiakasryhmiä sekä niiden määriä ja paljonko asiakas keskimääräisesti käyttää rahaa yritykseen ja koko markkina-alueelle. Analyysissä selvitetään myös asiakkaan ostokäyttäytymistä. Selvitetään millainen mainos asiakasta kiinnostaa, miten häntä lähestytään ja millainen ihmistyyppi on kysymyksessä. Halutaan myös tietää, kuinka usein yrityksestä ostetaan ja ollaanko ostouskollisia vai halutaanko vaihtaa ostokohdetta- tai paikkaa. Muutokset ja kehityksen suunta selvitetään analyysissä. Yrityksen mahdollinen osuus markkinoista selvitetään ja mihin suuntaan ostovoima kehittyy. (Raatikainen 2010, 65.) Tarkastellaan, onko kehittyneempiä markkinoita, joita olisi syytä seurata. Nykyhetken trendeistä täytyy olla tietoinen. (Sipilä 2008, 28.)

Markkina- ja asiakasanalyysissä voidaan selvittää myös tuote tai palvelu kerrallaan, kuinka paljon asiakkailla tuodaan euroja yritykseen. Markkinatuotematriisia voidaan käyttää työkaluna tähän. Taulukkoon merkitään asiakasryhmät ja tuotteet, jotka heihin kohdistetaan. Tällä tavoin saadaan ennustettua myynti asiakasryhmittäin valitulle aikavälille. Suunnitelma toimii kuitenkin vain, jos osataan markkinoida oikealle kohderyhmälle, ja markkinoidaan oikein. (Raatikainen 2010, 65.)

Tuotteen kilpailukykyä analysoidaan erilaisilla portfolioanalyysillä, kuten Bostonin portfolioilla (kuvio 2). Tällaisten analyysien avulla selvitetään, mihin tuotteisiin yrityksen kannattaa panostaa. Lähtökohtana portfolioanalyysiin kuuluu toimialan nykyisen tilanteen ja tulevaisuudennäkymien kuvaaminen matriisin avulla. Suhteellisen markkinaosuuden tunnusluvulla havainnollistetaan nykyistä tilannetta. Suhteellinen markkinaosuus saadaan selville, kun kerrotaan yrityksen markkinaosuus sadalla ja jaetaan se suurimman kilpailijan markkinaosuudella. Elinkaarianalyysillä osoitetaan, milloin uusia tuotteita kannattaa tuoda markkinoille ja milloin kannattaa poistaa vanhoja tuotteita markkinoilta. Menestystekijäanalyysillä selvitetään tuotteen menestystekijät. Menestystekijäanalyysi soveltuu parhaiten uusien tuotteiden kehitysvaiheeseen. Tuotteen kannattavuutta ja sen vaiheita mitataan elinkaarisegmenttianalyysillä. Tarkastellaan esimerkiksi myyntikatetta, liikevaihtoa tai kasvunäkymiä. Markkinoinnin analysoinnissa voidaan myös käyttää laskennallisia analyyskejä, kuten tase-, kustannus- tai tunnuslukuanalyyskejä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 84–85.)



KUVA 2. Bostonin portfolio (Yritysanalyysi 2016).

Bostonin portfoliossa tähtituotteisiin luetaan tuotteet, joiden kannattavuus kasvaa ja markkinaosuus on suuri. Näiden tuotteiden markkinointiin tarvitaan kuitenkin vielä paljon pääomaa. Kysymysmerkkituotteiden kehittämiseen menee paljon aikaa, joten valikoida on karsittava. Näiden tuotteiden markkinaosuus kasvaa suuresti, mutta markkinaosuus on silti vielä pieni. Lypsylehmätuotteet pidetään listalla kannattavuuden vuoksi, sillä niillä on suuri markkinaosuus, mutta pieni kasvu. Viimeisenä rakkikoirat, jotka eivät tuo tuloja yritykseen. Osasta näistä yrityksen on syytä alkaa luopumaan, tai ryhtyä uudistamaan tuotteita. (Raatikainen 2010, 67.)

## 2.4 Trendit

Ruokatrendien maailmassa muutoksien vauhti on nopeaa. Jyrki Sukulan mukaan tämän hetken trendi gastro-maailmassa onkin trendittömyys. Trendeistä puuttuu ääri-ilmiöt ja ihmiset seuraavat yleisiä nykyhetken trendejä, kuten kulttuuria, muotia, teknologiaa tai globaalia yhteiskunnan muutosta, joilla on vaikutusta kaikkeen. Nautaa saa Sukulan mukaan siipeensä ja terveysbuumille ei näy loppua ja jopa herkuilta kaivataan terveellisyyttä. (Rantapallo 2016; Tikkanen 2016.) Ihmiset ovat kiinnostuneet puhtaasti tuotetuista elintarvikkeista ja punaisen lihan sijasta siirrytään vaaleaan. Lähiruoka ja ruoan alkuperä kiinnostavat ihmisiä edelleen yhä enemmän. Aitoja makuja arvostetaan ja ruoanvalmistus yksinkertaistuu. Kiinnostus on herännyt pohjoisiin, arktisiin makuihin, jolloin Suomi on megatrendin keskiössä upeilla ja terveellisillä raaka-aineillaan. Pienet elintarvikevalmistajat kiinnostavat ihmisiä, kuten esimerkiksi pienpanimot, pienleipomot tai jäätelön tuottajat. (Rantapallo 2016.)

Sukulan mukaan ravintoloiden määritelmät ovat menneen talven lumia. Fine dining ja street food sekoittuvat keskenään ja Michelin-tähdillä varustettua ruokaa tarjoillaan yhä rennommassa miljöössä. Kansainvälisiä vaikutteita ruokatrendeihin saadaan Meksikosta, Portugalista, Väli-Amerikasta, Koreasta, Japanista ja Kaliforniasta. (Rantapallo 2016.) Erilaisten ruokakulttuurien fuusioituminen eli yhdistyminen samalle lautaselle on erittäin trendikästä, esimerkiksi sushiburrito, jossa yhdistyvät Meksiko ja Japani (Rantanen 2016). Luonnonläheisyys näkyy ruoanvalmistuksessa metsän ja villin erämaan eleganteilla hapokkailla mauilla (Rantapallo 2016). Väreissä musta on trendikästä, kuten musta riisi tai siemenet. Ruoat voidaan värjätä mustaksi mustekalan musteella tai hiillostamalla.

(Fitfashion.fi 2016; Lumo lifestyle 2016.) Esimerkiksi kaalista löytyy uusi herkullinen piirre paahtamalla pinta pikimustaksi (Toivonen 2016, 32).

Tämän hetken trendiresepteihin kuuluu vihreät kastikkeet, joita valmistetaan luonnon vihreistä sävyistä, kuten selleristä, pinaatista, omenasta tai fenkolista mehulingolla tai vaikka tehosekoittimella (Brask 2016, 11). Yhä useammin noudetaan jotain tiettyä erityisruokavaliota ilman varsinaista terveydellistä perustelua, kuten esimerkiksi maidoton, sokeriton tai gluteeniton ruokavalio. Ruokavalio saatetaan valita myös treeniohjelman mukaan. Lihan tilalle ollaan alettu kaipaamaan eettisempää proteiinin lähdettä, joka näkyy suurella kasvisruokavalioiden yleistymisellä. (Tikkanen 2016.) Härkäpapu, josta yritetään tehdä suomalaista vientituotetta, on yhtenä osana uudessa kasvisruokavaliotrendissä (Närvänen 2016, 15).

Rasvojen käyttöä ollaan karsastettu, mutta ensi vuonna rasvojen oletetaan olevan keskiössä ja erityisesti kirkastetun voin. Ihmiset tulevat syömään usein, mutta vähän kerrallaan ja kulhuruoat yleistyvät. Grillaaminen ja kokeilunhalu yleistyvät ensi vuoden trendeissä, jossa annoksiin tuodaan erilaisuutta, esimerkiksi kylmän ja kuumen tai makean ja happaman sekoituksella. (Fitfashion.fi 2016.) Tuotteiden pikkelöinti eli etikkaan säilöminen, käyttäminen eli fermentointi, savustaminen, matalalämpökypsennys eli Sous vide-menetelmä ja avotulella kypsäntäminen ovat olleet trendeinä jo muutaman vuoden, mutta ovat edelleen. Viime vuonna huippukokit tekivät kotiruoasta keittokirjoja, joten kotiruokatrendille ennustetaan myös nousujohteista tulevaisuutta. Hävikintorjunta ja hävikkiruoasta valmistaminen ovat trendikästä. (Rantanen 2016.) Tulevaisuudessa saatetaan ottaa käyttöön DNA-dieetti, joista maailmalla kohistaan. DNA-dieetissä ruokavalio ja liikunta määritellään yksilöllisesti geeniperimän mukaan. Tekniikka ei kuitenkaan ole vielä tarpeeksi kehittynyttä käyttöönottoon. (Tikkanen 2016.)

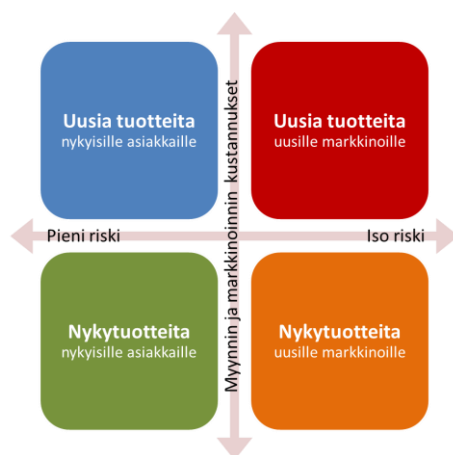
## **2.5 Ruokatuotteen tuotekehitysprosessi**

Tuotekehitys kuuluu yrityksen tärkeimpiin toimintoihin. Tuotekehityksen tavoitteena on kehittää uusia tuotteita asiakkaiden tarpeiden sekä nykyisen markkinatilanteen huomioon ottaen. Tavoitteena on, että tuotteet kehitetään mahdollisimman nopeasti ja taloudellisesti. Tuotekehittelyssä syntyy täysin uusia tuotteita tai parannetaan vanhoja tuotteita. (Raatikainen 2008, 59–60.) Tuotteen parannukseen voidaan käyttää raaka-aineen vaihtoa

tai valmistusmenetelmien muuttamista. Valmistustapoja ja raaka-aineita voidaan yhdistää uusilla tavoilla. (Tuorila, Parkkinen & Tolonen 2008, 121.)

Tuotekehitykseen vaaditaan tietoa ympäristöstä, markkinoista ja omista resursseista. Näitä varten tehdään ympäristöanalyysi, jolla selvitetään lainsäädännöllinen, taloudellinen, kulttuurinen ja teknologinen suunta. Tehdään myös yritys- ja kilpailija-analyysi, sekä markkina-analyysi. Markkinointitutkimuksilla varmistetaan tiedonsaanti. (Bergström & Leppänen 2015, 190.) Asiakaspalautteen kerääminen on tärkeää tuotekehitysprosessissa. Tuotteita kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaan, mutta uusilla tuotteilla luodaan myös tarve niiden käytölle. Kokonaisvaltaisessa kehittämistyössä onnistutaan parhaiten tuotekehityksen, markkinoinnin ja valmistuksen yhteistyöllä. (Raatikainen 2008, 60.)

Tuotekehitystä pidetään tärkeänä, koska sillä tuotetaan lisäarvoa asiakkaille, osataan uudistaa tuotteita tarpeen mukaan, voidaan löytää ratkaisu havaittuun tarpeeseen, saadaan kilpailuetua uudistamalla ja uusilla tuotteilla lisätään voittoa. Käyttäjiä osallistutetaan tuotekehitykseen helposti somen avulla ja heiltä saadaan tietoa ja palautetta. Menestymiseen vaaditaan tuotekehitystä. (Bergström & Leppänen 2015, 185.) Tuotekehitystä käytetään osana yrityksen strategiaa. Käytetyssä Ansoffin matriisin strategiamallissa tarkastellaan tuotteiden ja asiakasryhmien eli markkinoiden näkökulmasta (kuva 3). Tuotekehityksessä tähdätään tähtituotteiden löytämiseen, johon vaaditaan jatkuvaa työtä ja kehittämistä. (Bergström & Leppänen 2015, 187–188.)



KUVA 3. Ansoffin matriisi (Myynnin muistikirja 2016).

Ruokatuotteen tuotekehitysprosessissa asiakas- ja kuluttajakeskeisyys merkitsee jatkuvaa vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Tuotekehitysprosessissa tuotteita kehitetään kuluttajien tarpeiden mukaan. Perinteisessä tuotekehitysprosessissa asiakas sijoitetaan vasta elintarvikeketjun loppupäähän. Asiakaskeskeisyydellä päästään lähemmäksi asiakkaan ja yrityksen tavoitteita. (Raijas & Harmoinen 2008, 54.)

Ammattikeittiöiden tuotekehitys voidaan jakaa kolmeen osaan. Elintarviketeollisuuden valmiita ruokaohjeita otetaan ruokalistoilta sellaisenaan tai hieman muokataan, jolloin ammattikeittiöissä tehdään tuotantokokeilut ja arvioidaan reseptin muokkaustarve. Tuotteiden kehitysvastuuta voidaan jakaa eri yksiköille, joissa testataan ja muokataan ohjeita. Tämän jälkeen testatut reseptit lähetetään kaikille yksiköille. Organisaatiolla voi olla myös vakiintuneet toimintatavat tuotekehitykseen, jolloin tuotteiden valmistaminen ja myyminen ohjeistetaan reseptien ja annoskorttien avulla. (Taskinen 2007, 33–34.)

Aistinvarainen arviointi kuuluu olennaisena osana elintarvikkeiden ja ruokien tuotekehitykseen. Tuotekehityksessä tietoa kerätään kuluttajien edustajien raadilta ja koulutetulta raadilta. Markkinatilanne, taloudelliset resurssit ja lainsäädännön vaatimukset määräävät tuotekehityksen suuntaa. Raaka-aineiden tuntemus, kustannusten hallinta ja tuotantoteknisten mahdollisuuksien arviointi ovat olennaisia asioita tuotekehityksessä. (Tuorila ym. 2008, 120–121.) Tuotteen pääraaka-aineelle tai aineille määritellään tuotekehityksessä hintakehitys, jossa pysytään (Taskinen 2007, 33). Yrityksen koosta tai toimintatavoista riippumatta, tuotekehitysprosessit muistuttavat toisiaan. (Tuorila ym. 2008, 121).

### **2.5.1 Asiakasymmärrys tuotekehityksen taustalla**

Asiakkaiden mieltymysten ja tarpeiden ymmärtäminen on tuotekehityksen kulmakivi ammattikeittiöissä ja elintarvike- ja juomateollisuudessa (Tuorila ym. 2008, 120). Palvelumuotoilun prosessiin sisältyy ensimmäisenä asiakkaan toiveiden, unelmien ja tarpeiden ymmärtäminen. Asiakkaan ymmärtäminen ja käyttäjätiedon hankinnan avulla löydetään uusia kaupallisia mahdollisuuksia. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan asiakkaan tiedostamattomien ja tietoisien tarpeiden selville saamista. Palvelumuotoilun tutkimuksilla saadaan selville ihmisten käyttäytymismalleja ja kokemuksia sekä nähdään ihmisten reaktioita prototyyppeihin eli koemalleihin, joita tuotekehityksessä käytetään. (Miettinen 2011, 61.)

Käyttäjätietoa kutsutaan hiljaiseksi tiedoksi. Käyttäjätiedon hankkimiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, joita kutsutaan ihmiskeskeisiksi menetelmiksi. Perinteisiä menetelmiä, kuten kyselyitä, kohderyhmätutkimuksia ja markkinatutkimuksia voidaan käyttää aineiston keräämiseen. Tällaisia menetelmiä kutsutaan useimmiten määrällisiksi tutkimusmenetelmiksi. (Miettinen 2011, 63.)

Asiakastutkimuksilla palvelumuotoilussa tarkoitetaan tarkoituksenmukaista tiedonhankintaa eli tutkitaan sellaista materiaalia, jota voidaan hyödyntää suunnittelun ohjaamisessa. Tutkimusmenetelmä valitaan suunnitteluhaasteen mukaan. Asiakastiedoista saadaan sekä laadullista että määrällistä tietoa. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä saadaan suunnittelulle merkittävämpää tietoa asiakkaiden toiveista. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa analysoidaan mielipiteitä sekä niiden syitä ja seurauksia. Laadullisissa tutkimuksissa analysoidaan usein haastatteluihin tai havainnointiin pohjautuvaa aineistoa ja saadaan vastauksia kysymyksiin: mitä, kuinka ja miksi? Määrällisessä tutkimuksessa eli kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä saadaan selville numeraalisia vastauksia, kuten jakaumia ja keskiarvoja. Laadullisten ja määrällisten tutkimustuloksien yhdistämisellä saadaan paras mahdollinen tieto asiakasymmärrykseen. (Tuulaniemi 2011, 142–143.)

Aito kiinnostus kohderyhmään on palvelumuotoilun keskeisimpiä asioita. Asiakasymmärryksen kasvattaminen aloitetaan taustatiedon hankinnalla, jonka jälkeen taustatieto analysoidaan. Asiakastyytyväisyyskyselyillä- ja mittauksilla saadaan perustietoa kuluttajista, brändimielikuvista, kuluttajien valinnoista sekä kulutustottumuksista. Asiakastutkimuksista saadun tiedon perusteella luodaan asiakasprofiileja, joissa kiteytetään tutkimuksissa selville saadut toimintamallit ja toiminnan motiivit. Asiakasprofiililla tarkoitetaan tutkimuksissa selvinneiden tulosten heimon kuvausta. Hyvin rakennettuja asiakasprofiileja käytetään suunnittelutyökaluina ideointiin, päätöksentekoon sekä palvelukonseptointiin. (Tuulaniemi 2011, 145, 154–155.)

### 2.5.2 Ideointi ja arviointi

Tuotekehitysprosessi aloitetaan ideoinnista ja päätetään valmiin tuotteen tuotannon aloittamiseen (Tuononen & Hirvonen 2007, 3). Toimialasta tai yrityksestä riippuen tuotekehityksen vaiheita toteutetaan yhtä aikaa tai limittäin (Bergström & Leppänen 2015, 191). Syntyneitä ideoita analysoidaan, jonka jälkeen tehdään johtopäätökset (Tuononen & Hirvonen 2007, 4). Ideoita tuotteen kehittämiseen syntyy monin eri tavoin; asiakkaiden toiveiden mukaan, tutkimustiedon perusteella, havaitaan itse puutteita tuotteessa tai luodaan täysin uusi tuote. (Raatikainen 2008, 61.) Ihmisten kulutustottumuksista tai heidän toimintaa havainnoimalla voidaan saada uusia ideoita. Messuilta tai kilpailevilta yrityksiltä saadaan myös uusia ideoita tuotekehitykseen. (Bergström & Leppänen 2015, 191.)

Ideointiin käytetään erilaisia menetelmiä, kuten aivoriiheä, ideakävelyä, tuumatalkoita, fasilitointia, miellekarttaa, kuutta ajatteluhattua, Morfologista analyysia tai kollektiivista muistikirjaa (Raatikainen 2008, 55-56; Bergström & Leppänen 2015, 191–192). Aivoriiheen osallistutaan yleensä 2–5 henkilön voimin. Aivoriihessä pyritään saamaan mahdollisimman paljon ideoita aiheeseen liittyen. Jokainen keksii vuorollaan ideoita, eikä toisten ideoita saa arvostella. Kun ideoita lopuksi yhdistellään, syntyy mahdollisesti uusia ideoita. Ideakävelyssä ideat kirjoitetaan seinätaululle ja ideoiden loputtua aivoriihen tavoin toisten ideoista yhdistellään uusia ideoita. Elektroninen aivoriihi voidaan toteuttaa sähköpostin avulla. (Raatikainen 2008, 55–56.)

Tuumatalkoissa etsitään ratkaisuja ongelmiin yksin, parin tai ryhmän kanssa (Raatikainen 2008, 56). Tuumatalkoisiin osallistutaan 5–8 henkilön voimin. Puolet jäsenistä ovat asiaa tuntemattomia henkilöitä ja puolet jäsenistä ovat asiantuntijoita. Yksi jäsenistä on johtaja sekä sihteeri, joka osallistuu myös ideointiin. Aluksi kerrotaan ongelman taustatekijät, nykyratkaisun heikkoudet ja muut tiedot. Tämän jälkeen uudet ideat kirjoitetaan paperille ja vuoron perään ideat käydään kirjoittamassa taululle ideakävelyn tavoin. Tämän jälkeen parhaat ideat valitaan ja ideoita jatko käsitellään sekä viimeisenä arvioidaan ratkaisun käyttökelpoisuus. (Jokinen 2001, 64–67.) Fasilitoinnissa ryhmän johtajaa kutsutaan fasilitaattoriksi, joka edistää ryhmän luovuutta ja mahdollistaa kaikkien asiantuntemuksen hyödyntämisen ideointiin (Bergström & Leppänen 2015, 191). Miellekarttaa eli Mind Map:iä käytetään hahmottamaan laajoja kokonaisuuksia miellelyhtymien avulla. Mielle-



kartassa kirjoitetaan aihe keskelle paperia, jonka jälkeen piirretään viivoja keskeltä ulospäin, viivojen perään kirjoitetaan avainsanoja aiheeseen liittyen. (Raatikainen 2008, 56–57.)

Edward de Bonon kehittämää ideointimenetelmää kutsutaan kuuden ajatteluhatun tekniikaksi, jossa hatuilla kuvataan eri rooleja ja roolit vaihtuvat, joten saadaan ideoita eri näkökulmista. Morfologisessa analyysissä tuote hajotetaan osiin, jolloin saatetaan löytää uusia yhdistelmiä. Kollektiivisessa muistikirjassa kootaan luova ryhmä, joille lähetetään ongelman muistikirja. Muistikirjaan kootaan ryhmänjäsenien omat ideat, muistiinpanot ja oivallukset, joista lopuksi tehdään yhteenveto. Ideointiin voidaan käyttää myös tarinointia, johon käytetään asiakkaita pyytämällä heitä kertomaan tarina tulevaisuuden tuotteesta tai listataan ominaisuuksia, joita uuden tuotteen pitäisi sisältää. (Bergström & Leppänen 2015, 191–192.)

Ideoiden syntymiseen ja työn etenemiseen vaaditaan suunnitelmallisesti toimivaa ja sopivaa tiimiä sekä tehokasta tiimin johtajaa (Bergström & Leppänen 2015, 192). Idean keksittyään siihen saatetaan kiintyä niin paljon, että taloudellisen kannattavuuden tarkastelu saattaa olla idean keksijälle vaikeaa. Uusia ideoita suositellaan peilaamaan mahdollisten käyttäjien kanssa. Kaikkea ei kuitenkaan kannata paljastaa, ettei idea päädy kilpailijoiden korviin. Yhteistyökumppaneiden kesken voidaan solmia salassapitosopimus. (Tuononen & Hirvonen 2007, 9.) Ideoinnin jälkeen vaihtoehtoisten tuoteideoiden toteuttamiskelpoisuus ja markkinointimahdollisuudet arvioidaan ja ideat laitetaan paremmuusjärjestykseen. Arvioinnissa voidaan käyttää tarkastuslistaa, johon kuuluu yleisiä ominaisuuksia, kuten kilpailutilanne, markkinat ja investoinnin tarve. Lisäksi markkinoinnillisia ominaisuuksia, kuten sopivuus lajitellaan ja tuotantoon liittyvät ominaisuudet, kuten kapasiteetti ja resurssit. (Bergström & Leppänen 2015, 192–193.)

### **2.5.3 Tuotesuunnittelu**

Asiakkaiden tarpeiden selvittäminen on tuotesuunnittelun perusta (Tuononen & Hirvonen 2007, 9). Sopivan idean löydyttyä, tutkitaan sen soveltuvuus tuleville markkinoille. Esi-tutkimuksessa selvitetään palvelun tai tuotteen ominaisuudet sekä mietitään, mitä lisäarvoa niille annetaan, kun verrataan uusia ominaisuuksia jo markkinoilla oleviin tuotteisiin.

(Raatikainen 2008, 61–62.) Tuotteiden tulee tukea yrityksen imagoa ja tuotteet räätälöidään valituille asiakkaille. Jos pyritään miellyttämään kaikkia, ei tuote sovi hyvin kenellekään. (Tuononen & Hirvonen 2007, 5.) Uutuustuotteen kannattavuus selvitetään ennen koevalmistusta, johon vaaditaan kustannustietoisuutta ja laaja-alaista markkinoinnillista näkemystä. Kannattavuuslaskentavaiheessa selvitetään tuotteen valmistukseen liittyvät kustannukset tarkasti. Jos idea osoittautuu taloudellisesti kannattamattomiksi, siitä luovutaan, mitä aikaisemmassa vaiheessa, sen parempi. Tuoteidea voi olla myös aikaansa edellä, joten hyvin dokumentoitu esikartoitus käytetään, kun aika on kypsempi tuotteelle. (Tuononen & Hirvonen 2007, 10; Raatikainen 2008, 61–62.)

Tuotteen kehittälyvaiheessa tuotehahmotelmasta tehdään kokonainen tuote. Tuotteen kehittelyä jatketaan sekä tuotteen markkinointi- ja tuotantostrategiaa rakennetaan. Tuotteen markkinoille sijoittamista kilpailijoihin verrattuna pohditaan, josta käytetään nimitystä positiointi eli asemointi. Tuotteen positioinnilla tähdätään asiakkaiden mieliin. Tuotteen asemalla tarkoitetaan asiakkaiden näkemystä ja mielikuvaa tuotteesta vastaavien tuotteiden rinnalla. Asemoinnissa ja kilpailuedun saavuttamisessa onnistutaan, jos tuotteella vastataan asiakkaiden toiveisiin ja mielikuviin. Asema, jota markkinoilla tavoitellaan, ohjaa markkinoinnillisia ratkaisuja. (Bergström & Leppänen 2015, 195–196.)

Tuotantoprosessin suunnittelussa tarkastellaan yrityksen resursseja. Tarkastellaan, riittävätkö tilat ja laitteet, onko raaka-aineita saatavissa tarvittavaan hintaan sekä kuinka tuotanto saadaan sopimaan jo olemassa olevaan tuotantoon. (Tuononen & Hirvonen 2007, 13.) Prosessin suunnittelussa voidaan käyttää erilaisia malleja yhdistellen tai yksinään. Järjestelmälliseen suunnitteluun kuuluu tehtävänasettelu, luonnostelu, kehittäly ja viimeistely. Rinnakkaisuunnittelussa suunnitteluun osallistuu tuotteen elinkaaren jokaisesta vaiheesta jäseniä. Vaiheisiin kuuluu asiakas, tuotannon edustaja ja raaka-aineen toimittaja. Vanhan tuotteen kehittämiseen soveltuu DFA eli Design for Manufacturing, jossa tuotantokustannuksia vähennetään, tuotantoprosessia yksinkertaistetaan tai raaka-aineet optimoidaan. SET-factors eli Social, Economical ja Technical ottaa huomioon, millaisia tarpeita tuotteelle on olemassa, kuten nykyajan trendit, uusi teknologia, rahankäyttökohteiden muutokset, psykologinen kulutusvalmius sekä talouden ennusteet otetaan huomioon. (Tuononen & Hirvonen 2007, 4.)

Mitä tahansa näkökulmaa tuotekehityksessä käytetään, sen tulee olla jäljiteltävissä. Mahdollista uudelleenkäyttöä varten, kaikki tuotekehityksessä syntyneet dokumentit säilytetään. Tuotekehityksen tuotteista vain osa päätyy markkinoille. Sadasta ideasta syntyy kymmenen valmista tuotetta, joista yksi tulee jäämään markkinoille. Tuotekehityksen jokaisessa vaiheessa päätetään, jatketaanko tuotteen kehittämistä, koska tuotekehitysprosessin alkuvaiheessa virheiden korjaaminen on halvempaa. (Tuononen & Hirvonen 2007, 4.)

#### **2.5.4 Testaus, hinnoittelu ja koemarkkinointi**

Koevalmistuksessa tehdään testauksen jälkeen aina paranneltu versio sekä analysoidaan saatuja tuloksia. Valmistuksessa analysoidaan tuotetta, tuotannon tehokkuutta ja tuotteen katetta. Tuotteen testaus aloitetaan tarkalla valmistusohjeen laatimisella. Testauksessa kaikki raaka-aineet punnitaan ja kirjataan ylös tarkasti. Tuotteen valmistusmenetelmät, kuten lämpötilat, ajat ja jäähditykset kirjataan ylös. Jokaisen testauksen jälkeen lopputulos analysoidaan aistinvaraisesti, jonka jälkeen tehdään tarvittavat muutokset. (Tuononen & Hirvonen 2007, 16.)

Reseptisuunnittelussa luodaan helposti muokattavissa oleva pohja, esimerkiksi excel-taulukko, johon määriä on helppo muokata ja laskukaavat ovat valmiina. Aluksi tehdään yksi tai kaksi versiota, joista parempi valitaan tai molempien parhaat ominaisuudet yhdistetään seuraavaan paranneltuun versioon. Seuraavassa testauksessa vaihdetaan vain yhtä muuttujaa kerrallaan ja huolehditaan, että testauksen olosuhteet säilyvät samanlaisena. Olosuhteet ja mahdolliset poikkeamat kirjataan ylös päivämäärän mukaan. Tuotteelle laskeaan myös saanto. (Tuononen & Hirvonen 2007, 16.)

Tuotteen testauksessa jokainen koe-erä arvioidaan aistinvaraisesti ulkonäön, maun, rakenteen ja tuoksun perusteella. Pohditaan, sopiiko tuote yrityksen imagoon. Myöhemmässä vaiheessa tuotetta voidaan maistattaa muillakin, jolloin kootaan muutaman henkilön raati arvioimaan tuotetta. Aistinvaraisessa arvioinnissa voidaan käyttää tuotekehitystiimiä, ulkopuolisia asiantuntijoita sekä kuluttajia. (Tuononen & Hirvonen 2007, 17.) Aistinvarainen arviointi liitetään koekeittäövaiheisiin tuotekehityksessä. Jos varsinaista koe-

keittiötä ei ole, voidaan käyttää normaalia keittiötilaa. Tilanteesta riippuen käytetään erilaisia menetelmiä, kuten vapaamuotoisia arviointeja, erotustestejä, kuvailevia menetelmiä tai mitataan erojen suuruutta luokka-asteikolla. (Tuorila ym. 2008, 123, 76–77, 107.)

Aistinvaraista arviointia tarvitaan, jos halutaan esimerkiksi muuttaa tuotteen valmistusainetta. Aistinvaraiset mittausten menetelmät jaetaan kolmeen ryhmään. Erotustesteillä selvitetään, onko tuotteiden välillä eroa sekä missä ominaisuuksissa erot ovat. Erotustesteille on tarkat ohjeet kansainvälisissä standardeissa. Erotustestejä käytetään esimerkiksi silloin, kun arvioidaan, voidaanko jokin raaka-aine vaihtaa. Erojen suuruutta voidaan myös arvioida, jolloin tarvitaan harjaantunut raati ja asteikko. Kuvailevilla menetelmillä selvitetään tuotteiden ominaisuuksien eroavaisuuksia. Kuvailevaan menetelmään tarvitaan myös harjaantunut raati. Kuvailevaa menetelmää voidaan käyttää selvittämään tuotteen säilyvyyttä ja kuinka raaka-aineen vaihtaminen tai lisääminen vaikuttaa tuotteen ominaisuuksiin. Menetelmän pohjana ovat tuotteen ominaisuuksia kuvaavat sanastot ja flavoripyörät. Sanaston luominen on ensimmäinen tärkeä tehtävä kuvailevissa menetelmissä. (Tuorila ym. 2008, 76–77, 85, 107.)

Ensimmäisen suuren koe-erän valmistuksen jälkeen kirjataan ylös käytetyt raaka-aineet, kulunut aika ja työvoiman tarve, energiakustannukset, laitteiden käyttö, valmiin tuotteen sekä hävikin määrä. Alustavaa kustannusanalyysiä tarkennetaan näiden tietojen perusteella ja jos tuote on edelleen taloudellisesti kannattava, tehdään tuotteelle laatuarviointi. Hinnoittelussa lähdetään liikkeelle siitä, mitä asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteesta sekä tehdään markkina-analyysi, jolloin tutkitaan markkinatilanne, kilpailevat tuotteet, sekä kysynnän ennuste. (Eskola & Mäntysaari 2006, 46; Tuononen & Hirvonen 2007, 17, 23.)

Kannattavuuden selvittämiseen tarvitaan tarkka kustannuslaskenta, ja arvioidaan katevaatimus tuotteelle, jota pidetään ohjenuorana hinnoittelulle. Jos tuotannon kustannukset ja vähimmäiskate ovat yhteenlaskettuna vähemmän kuin markkinoilta saatava hinta, on tuotanto kannattavaa. Tuotteiden katevaatimus voi olla tuotekohtainen tai kaikilla tuotteilla samanlainen. Kate turvaa yrityksen toimintaa ja sillä peitetään tuotekehityksestä, vuokrista, siivouksesta, poistoista, myynnistä, markkinoinnista ja henkilöstöstä syntyvät kustannukset. (Tuononen & Hirvonen 2007, 23–24.)

Hinnoittelulla vaikutetaan suoraan yrityksen menestymiseen ja tulokseen (Eskola & Mäntysaari 2006, 45). Ravintola-alalla käytetään myyntikate- tai myyntikatekerroinhinnoittelua, joissa tuotteen arvonlisäverottomiin raaka-ainekustannuksiin lisätään haluttu kateprosentti, jonka jälkeen lisätään vielä arvonlisävero tuotteelle. Myyntihinta saadaan laskettua kaavalla: **Arvonlisäveroton myyntihinta = (ainekustannukset euroina / (100 - myyntikate%)) x 100**. Myyntihinta saadaan myös laskettua myyntikatekerroinhinnoittelun avulla kaavalla: **Hinnoittelukerroin = 100 / (100 - myyntikate %)**, jonka jälkeen arvonlisäveroton myyntihinta saadaan kertomalla hinnoittelukerroin ja arvonlisäverottomat raaka-ainekustannukset. (Määttä, Nuutila & Saranpää 2004, 219–220.)

Kun tuote hyväksytään koemarkkinointivaiheeseen, on kuluttajatestin aika. Tuotteen tulisi olla mahdollisimman viimeistellyssä vaiheessa. Kuluttajatestiin valitaan mahdollisista käyttäjistä noin 30–50 hengen suuruinen joukko, jolle lähetetään kyselylomakkeet. Kyselylomakkeilla olisi tärkeää saada tietoon myös, millainen henkilö kyselyyn vastasi, jolloin voidaan verrata esimerkiksi nuorten ja keski-ikäisten välisiä mieltymyseroja. Tärkeää on, että kyselyn kysymykset ymmärretään oikein ja avoimella kysymyksellä lopussa saadaan tärkeää lisätietoa. Kuluttajatestin jälkeen tehdään viimeiset tarvittavat muutokset tuotteelle ja hinnoittelulle. Tällöin tuotetta myydään tai jaetaan asiakkaille suurempi erä palautekyselyn kera. (Tuononen & Hirvonen 2007, 22; Tuorila ym. 2008, 95–96.) Koemarkkinoinnin avulla estetään puolivalmiin tuotteen menoa markkinoille (Tuorila ym. 2008, 129). Tuotetestauksessa selvitetään, kuinka tuotetta tulisi vielä kehittää, tarkennetaan kustannuksia, testataan tuotannon koneistoa ja selvitetään, mitä mieltä asiakkaat ovat tuotteesta ja sen hinnasta. (Tuononen & Hirvonen 2007, 22.)

### 3 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Markkinoinnin tavoitteena on saada pitkäkestoiset ja kannattavat asiakassuhteet. Markkinoinnin avulla annetaan tietoa asiakkaille ja muille sidosryhmille. Sillä pyritään tuottamaan asiakkaille ja yhteistyökumppaneille parempaa arvoa kuin kilpailevat yritykset. Kysynnän ennakkoinnilla saadaan pohja tuotekehitykselle, markkinointiviestinnälle ja muille markkinointiratkaisuille. Markkinoinnilla pystytään myös luomaan ja säätelemään kysyntää. Markkinointiviestinnän avulla tuodaan yritystä ja sen tuotteita tunnetummaksi sekä pyritään ylläpitämään asiakassuhteita. Markkinointiviestintää käytetään erilaisin keinoin, kuten myyinnedistämistä, henkilökohtaista myyntityötä ja tiedotus- ja suhde-toimintaa (Lahtinen & Isoviita 2004, 118; Bergström & Leppänen 2015, 22–23, 300).

#### 3.1 Markkinoinnin suunnittelu

Markkinointiin kuuluu strategia sekä tapa toimia ja ajatella. Nykyaikana markkinointi kuuluu keskeisenä osana strategisella tasolla liiketoimintaan, sillä asiakkuuslähtöinen markkinointiajattelu ohjaa useita liiketoiminnan ratkaisuja sekä päätöksiä. Keskeisenä osana asiakkaiden tarpeet, toiveet ja arvostukset otetaan huomioon. Asiakaslähtöisessä markkinoinnissa toiminnan kannattavuus otetaan huomioon pitkällä aikavälillä. Verkos-toihin ja kumppaneihin pidetään suhteet kunnossa. Näihin kuuluvat alihankkijat, jälleenmyyjät, tavarantoimittajat, tiedotusvälineet, omistajat ja muut sidosryhmät. Markkinointiin kuuluu myös erilaisia taktisia toimenpiteitä, joista tehdään jatkuvasti päätöksiä. (Bergström & Leppänen 2009b, 20.)

Strategia on ylätasoinen suunnitelma ja linjaus, millä tavalla tavoite pyritään saavuttamaan. Strategiassa katsotaan aina tulevaisuuteen. Lopullisessa strategiassa päätetään, miten tehdään ja miksi. Strategiaa voidaan sanoa valintojen tekemiseksi. (Sipilä 2008, 19.) Markkinoinnin suunnittelu kuuluu keskeisenä osana strategisen suunnittelun prosessiin. Yrityksen markkinoinnin strategisessa suunnittelussa organisaation tavoitteet, resurssit, osaaminen ja markkinoiden muuttuvia mahdollisuuksia sovitetaan yhteen. Strategisen suunnittelun täytyy olla pitkäjänteistä. Toimialasta riippuen suunnitelmat voidaan tehdä 3–5 vuoden ajaksi. Strategia perustetaan yritykseen visioon tulevasta. Visiota kutsutaan

yritysjohdon näkemyksestä yrityksen ideaalitulosta. Suunnittelussa otetaan aina huomioon liikeidea ja arvot. Tämä edellyttää markkinoiden ja ostokäyttäytymisen analysointia sekä sitä, että kohderyhmät eli segmentit tunnistetaan ja valitaan. Kilpailijat analysoidaan. Toteuttamiskelpoisessa visiossa otetaan huomioon yritys ympäristön muutokset ja muutostrendit, kuten taloudellinen tilanne sekä markkinoiden kehitys. (Hollanti & Koski 2007, 29; Raatikainen 2010, 73.) Markkinointistrategia ja visio kuuluvat markkinoinnin suunnitteluun pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Suuremmissa yrityksissä strategisia päätöksiä tehdään eri tasoilla. Markkinatasolla pohditaan tuotevalintoja, hintoja, kohderyhmiä, jakelukanavia ja markkinointiviestintää. Markkinatasolla tehdään ylempien tasojen päätöksistä todellisuutta. (Raatikainen 2010, 73–74.)

### **3.2 Sisäinen ja ulkoinen markkinointi**

Markkinointiin sisältyy erilaisia muotoja. Kun markkinointia kohdistetaan omaan henkilökuntaan, sitä kutsutaan sisäiseksi markkinoinniksi. Kun se kohdistetaan yrityksen ulkopuolelle, käytetään siitä nimitystä ulkoinen markkinointi. (Bergström & Leppänen 2009a, 22.) Omaa henkilöstöä kutsutaan sisäiseksi sidosryhmäksi, joka voidaan jakaa erilaisiin ryhmiin, kuten yrityksen johto, liiketoiminta-alueet, erilaiset työryhmät tai tiimit ja yksiköt (Isohookana 2011, 14). Sisäinen markkinointi kuuluu yrityksen jokapäiväiseen toimintaan ja sitä käytetään eri yrityksissä eri tavalla. Sisäisen markkinoinnin onnistumiseen tarvitaan mahdollisuus oikeaan vuorovaikutukseen. (Sipilä 2008, 98.)

Sisäisellä markkinoinnilla pyritään kouluttamaan ja kannustamaan henkilöstöä. Henkilöstölle kerrotaan asioista ennen kuin yrityksen ulkopuolelle tiedotetaan. Näillä keinoin pyritään pitämään henkilöstö tyytyväisenä. Tyytyväinen työntekijä toimii osittain yrityksen markkinoijana. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään varmistamaan liikeidean ja markkinointisuunnitelman toteutuminen. Siihen vaaditaan, että työntekijät hyväksyvät ja tuntevat yrityksen liikeidean sekä toiminnan. Lisäksi heidän on ymmärrettävä markkinoinnin tavoitteet ja ovat innostuneet siitä. Sisäinen markkinointi on johtamista ja siihen tarvitaan ylimmän johdon panos, joka näyttää muille esimerkkiä. (Sipilä 2008, 97; Bergström & Leppänen 2009a, 22; Bergström & Leppänen 2015, 155.)

Ulkoinen markkinointi kohdistetaan nykyisille ja uusille asiakkaille sekä yhteistyökumppaneille. Tuote tuodaan esille ja operoidaan hinnoilla mahdollisimman houkuttelevasti.

(Bergström & Leppänen 2009a, 22.) Ulkoiset sidosryhmät, joihin ulkoinen markkinointi kohdistetaan, voidaan jakaa kahteen pääryhmään, riippuen sijoittuvatko ne markkinointiympäristöön eli mikroympäristöön tai yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön eli makroympäristöön. Mikroympäristöön kuuluvat mahdolliset uudet ja nykyiset asiakkaat, kilpailijat, jakelutien jäsenet sekä yhteistyökumppanit tai kaikki muut tahot, jotka vaikuttavat ostopäätökseen. Makroympäristö muodostuu muista sidosryhmistä, kuten omistajat, pankit, vakuutusyhtiöt, järjestöt, liitot, valtio, Euroopan unioni ja potentiaaliset työntekijät, joilla voidaan vaikuttaa yrityksen toimintaan. (Isohookana 2011, 14–15.)

Ulkoisessa markkinoinnissa käytetään mainonnan eri muotoja, kuten lehdet, mainoskirjeet, internet ja sosiaalinen media. Sosiaalisessa mediassa toimiva mainos leviää itseltäänkin. Sosiaalisessa mediassa mainostaminen onnistuu esimerkiksi Facebookissa tai LinkedIn:ssä. Ulkoisessa markkinoinnissa pyritään tekemään yritystä ja sen tuotteita tunnetummaksi, herättämään kiinnostusta ja lisäämään asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2009a, 22; Siniaalto 2014, 68.)

### **3.3 Markkinoinnin kilpailukeinot**

Keinoja, joilla yritys pyrkii erottumaan kilpailijoista ja joiden avulla markkinointi pyrkii tavoitteisiinsa, käytetään nimitystä markkinoinnin kilpailukeinot (Hollanti & Koski 2007, 19). Yrityksissä kilpailukeinot vaihtelevat yrityksen ja heidän asiakkaidensa mukaan. Markkinoijan tulee selvittää asiakkaiden tarpeet, ylläpitää, ohjailla ja luoda kysyntää. Yrityksessä suunnitellaan näitä varten kilpailukeinot, joiden kokonaisuutta kutsutaan markkinointimixiksi. Markkinointimix muodostetaan yrityksen tuotetarjoomasta ja tuotteiden hinnasta sekä saatavuudesta. Tähän tarvitaan markkinointiviestintää ja pohjana kaikelle, osaava sekä motivoitunut henkilökunta. (Bergström & Leppänen 2009a, 85; Bergström & Leppänen 2015, 148.) Markkinointimix suunnitellaan yrityksen tavoitteiden, kilpailutilanteen, budjetin ja muiden tilannekohtaisten tekijöiden perusteella, joten yhtä oikeaa reseptiä markkinointimixin tekemiseen ei ole (Sipilä 2008, 131).

Vuonna 1960 julkaistiin Jerome McCarthyn teoria markkinoinnin kilpailukeinoista nimeltään 4P-malli. Nimitys saadaan englanninkielisistä termeistä, joita 4P-mallissa ovat product (tuote), price (hinta), place (saatavuus) sekä promotion eli markkinointiviestintä. Tuotteesta käytetään nykyisin nimitystä tarjooma, joka kattaa kaiken, mitä yrityksessä



markkinoidaan ja myydään. 4P-mallia käytetään edelleen markkinoinnin teoriana, mutta sitä on kritisoitu ankarasti vanhentuneen tuotelähtöisen ajattelutavan vuoksi. (Hollanti & Koski 2007, 19; Bergström & Leppänen 2015, 148, 65.)

Markkinointimixiä ollaan pyritty uudistamaan useaan otteeseen, joista merkittävin on 7P-malli (Hollanti & Koski 2007, 19). 1980-luvulla keksittiin laajempi markkinointimix, nimeltään 7P-malli. Vanhaan 4P-malliin lisättiin kolme uutta kilpailukeinoa, joita ovat people, participants eli henkilöstö ja asiakkaat, processes eli toimintatavat ja prosessit, sekä viimeisenä physical evidence eli palveluympäristö sekä muut näkyvät osat. (Bergström & Leppänen 2015, 148.)

1990-luvulla kehitettiin 4C-malli, joka korvaisi 4P-mallin. 4C-mallissa siirryttiin kritisoidusta tuotelähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen kilpailukeinoja valitessa. 4C-mallissa huomioidaan ja ymmärretään ostajien toiveet ja tarpeet. Hinnoissa otetaan huomioon ostajan näkökulma, kiinnitetään huomiota tuotteiden helppoon saatavuuteen ja pyritään kommunikoidaan asiakkaan kanssa. 4C-malli saadaan sanoista, consumer wants and needs, consumer cost, consumer convenience ja consumer communication. Kilpailukeinot voidaan nähdä eri tavoin riippuen, mistä alasta on kysymys. On kuitenkin todettu, että 4P-mallista yhdellä lisäyksellä eli henkilöstöllä ja asiakaspalvelulla saadaan hyvä asiakasmarkkinoinnin perusta, sillä henkilöstö ja asiakaspalvelu ovat markkinoinnin lähtökohta. (Bergström & Leppänen 2015, 149–150.)

Tarjooman lisäksi hinta on toinen tekijä, jota kaupankäynnissä tarvitaan. Tarjooman ja hinnan suhdetta kutsutaan hinta-laatusuhteeksi. Tarjooman laatuun vaikuttaa tekninen laatu, asiakkaiden arvostamat ominaisuudet ja tuotantoon liittyvä vastuunkanto eli tuotteen eettisyys. Esimerkkeinä hinta-laatusuhteisiin voidaan sanoa, että korkeahintainen ja normaalilaatuinen tuote on laadukas. Matalalla hinnalla ja huonolla laadulla oleva tuote on halpa hinta-laatusuhteeltaan. Keskimääräisen hinnan ja korkean laadun omaava tarjooma on myyvin. Tarjooman hinnoittelussa otetaan aina huomioon laskennallinen hinta ja vertaillaan kilpailijoiden hintoihin. Hinnoittelussa voidaan käyttää keinoja, joissa laskennallinen hinta saadaan näyttämään houkuttelevalta. Hinnoittelutekniikoissa hinta esitetään niin, että asiakkaan on helpompi ymmärtää ja hyväksyä se. Psykologisilla hinnoittelutekniikoilla, kuten hinnan rajaaminen hieman alle tasaluvun, saadaan se kuulostamaan halvemmalta. Maksuehdoilla varmistetaan maksun saanti, mutta annetaan asiakkaalle li-

sääikää maksaa. Alennuksilla, jossa myyntikatteen tilapäinen alentaminen hyödyttää yritystä saamalla esimerkiksi uusia asiakkaita, myynnin kasvulla, varastojen tyhjenemisellä tai edullisen hintamielikuvan vahvistumisella. (Hollanti & Koski 2007, 102–103, 108–109.)

Kilpailukeinoissa saatavuudella tarkoitetaan jakelukanavien valintaa ja ostamisen tekemistä mahdollisimman helpoksi. Tuotteita ei tarvitse olla joka paikassa tarjolla, vaan jakelutie valitaan tarjooman ja sen kohderyhmän mukaan. Saatavuuteen vaikuttaa kolme eri asiaa, jotka ovat markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen että sisäinen saatavuus. Markkinointikanavalla tarkoitetaan yrityksen tai yrityksiä valitsemaa kanavaa, jonka kautta tarjooma viedään markkinoille. Markkinointikanavaa kutsutaan myös nimellä jakelutie. Fyysinen jakelu sisältää kuljetuksen, josta käytetään nykyään nimitystä logistiikka. (Bergström & Leppänen 2015, 151–152, 161, 261–262.)

Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan, kuinka hyvin yritykseen löydetään, kuinka yritys tunnustetaan muiden joukosta, yrityksen aukioloaikoja, parkkipaikkoja, piha-aluetta ja opasteita. Yrityksen sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan kauanko esimerkiksi ravintolan asiakkaat viihtyvät asiakkaana tai kuinka paljon ruokapalveluita käytetään hyväksi. Sisäiseen saatavuuteen vaikuttaa esimerkiksi tuotteiden tarjolla olo yrityksen sisällä, henkilökunnan palveluvalttius ja saatavuus tai jonotusjärjestelmät. (Manninen 1998, 48, 50; Bergström & Leppänen 2015, 262).

Henkilöstö asenteineen ja kykyineen nähdään nykyään tärkeänä markkinoinnin kilpailukeinona palveluita markkinoivassa yrityksessä. Henkilöstöosasta ja johto ovat tässä tärkeässä asemassa, sillä sisäinen markkinointi on avain tyytyväiseen ja kyvykkääseen henkilökuntaan. Kilpailijoita paremmalla asiakaspalvelulla voidaan erottua edukseen markkinoilla sekä tuottaa lisäarvoa. (Bergström & Leppänen 2015, 153, 161.) Hyvään palveluun kuuluu neljä osaa, joita ovat palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto ja palvelun laatu (Lahtinen & Isoviita 2001, 50).

Yrityksen palvelukulttuuriksi luetaan kaikki, mitä asiakas näkee ja kokee palveluyhteisössä ja se syntyy yritykseen ajan myötä itsekseen, mutta sitä voidaan myös luoda yritykseen. Palveluyritykset markkinoivat palveluiden kokonaisuuksia, joista muodostuu palvelupaketti. Palvelupaketit kootaan yrityksen ydintuotteen ympärille. Palveluiden tuotta-

minen syntyy, kun asiakas on kontaktissa muiden prosessin osien kanssa, joita ovat palveluympäristö, henkilökunta ja muut asiakkaat. Palveltava asiakas vaikuttaa palvelun lopputulokseen, arvioi palvelun laatua ja viestintä kohdistetaan häneen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 50–55.) Palveluympäristö luetaan tärkeäksi kilpailukeinoksi, sillä yrityksen viihtyvyys vaikuttaa monen ihmisen valintaperusteisiin. Esimerkiksi ravintolan sisustus, siisteys, viherkasvit, kotoinen ja rauhallinen tunnelma luovat viihtyisän ilmapiirin. Palveluympäristö suunnitellaan asiakkaiden tarpeiden mukaan helpottamaan ja nopeuttamaan asiointia. (Manninen 1998, 51; Bergström & Leppänen 2015, 164.)

### **3.4 Mainonta**

Mainontaa eri muodoissa käytetään yhtenä yrityksen tärkeimpänä markkinointiviestinnän keinona. Nykyään mainonta kohdistetaan tietyille kohderyhmille. Mainonnalla tarkoitetaan tavoitteellista tiedottamista yrityksen tarjoomasta. Keinona käytetään joukkotiedotusvälineitä tai muuta keinoa viestimään suurelle joukolle samanaikaisesti. Mainontaa voidaan käyttää lyhytaikaisesti kampanjoina tai jatkuvasti pitkäaikaisena. Pitkäaikaisella mainosviestinnällä tuodaan yritystä ja sen brändejä tunnetummaksi. Mainonnassa käytetään erilaisia muotoja, riippuen tavoitteesta ja kohteesta. Tavoitteen mukaan valitaan, käytetäänkö informatiivista, muistuttavaa vai asiakassuhdetta vahvistavaa mainontaa. Mainostettavan kohteen mukaan käytetään tuotemainontaa, yrityksiin ja organisaatioihin kohdistuvaa mainontaa tai julkisten palveluiden mainontaa. Mainonnalla pyritään myös vaikuttamaan ihmisten mielipiteisiin jostakin yleisestä asiasta. (Bergström & Leppänen 2009b, 337-338.)

Mainonta voidaan jakaa mediamainontaan ja suoramarkkinointiin. Markkinointiviestinnän muihin keinoihin verrattuna, mainonnalla saavutetaan suuri ja oikea kohderyhmä ja sitä voidaan käyttää ostoprosessin eri vaiheissa. (Isohookana 2011, 139–140.) Ravintolan mainontaan parhaita medioita ovat lehtimainonta, suoramainonta, sähköinen mainonta, TV- ja radiomainonta tai ulkomainonta. Välineinä voidaan käyttää esimerkiksi menukansia, esitteitä, flyereita, lehti-ilmoituksia tai verkkosivuja (Ahonen ym. 2009, 86).

Mediamainonnalla tarkoitetaan ulko- ja liikennemainontaa sekä televisio-, ilmoittelu-, radio- ja elokuvamainontaa. Sillä tarkoitetaan myös verkkomainontaa, bannermainontaa,

sähköisiä hakemistoja tai hakusanamainontaa (Bergström & Leppänen 2009b, 339). Mediamainontaa käytetään silloin, kun yrityksen palvelun tai tuotteen ostopäätökseen vaikuttajia tai käyttäjiä on paljon. (Isohookana 2011, 140.)

Ulkomainonnalla tarkoitetaan esimerkiksi bussipysäkkien mainoksia ja valaistuja kaupunkisuurtauluja, joita ulkomainosyhtiöt huoltavat. Aikakausilehti-ilmoittelulla pyritään pitkäkestoiseen mielikuvaan yrityksen tarjoomasta, eikä niinkään välittömään toimintaan. Lukija houkutellessaan lukemaan lisää yrityksestä ja tekemään tilauksia verkossa. Aikakausilehtien vahvuutena kiinnostuksen kohteet saadaan kohdennettua oikealla kohderyhmälle. Sanomalehti-ilmoittelussa tähdätään ostopaikkaa lähellä olevaan ilmoitteluun. (Sipilä 2008, 137–138, 141.) Bannerilla tarkoitetaan verkkosivun levyistä tai kapeampaa mainospalkkia verkkosivuilla, jota klikkaamalla saadaan lisätietoa mainoksesta (Bergström & Leppänen 2009b, 371). Google-hakupalvelulla tavoitetaan suomalaiset internetin käyttäjät. Hakukonemarkkinointi jaetaan kahteen osaan. Hakukoneissa mainostetaan yritystä tai yrityksen omat sivut löydetään mahdollisimman ylhäältä hakutuloksia etsiessä. Hakukoneoptimoinnissa luonnollisessa haussa paremman näkyvyyden saavuttamiseen tarvitaan jatkuvaa sivuston sisällöllistä, rakenteellista ja teknistä kehitysprosessia. (Leino 2010, 111–112.)

Suoramarkkinoinnilla tarkoitetaan kanavia, joiden kautta tuote tai palvelu markkinoidaan suoraan asiakkaalle ja pyritään saamaan aikaan välitöntä toimintaa. Suoramarkkinoinnin keinoina käytetään suoramainontaa, luettelomarkkinointia, telemarkkinointia, automaattia, interaktiivista televisiota tai verkko- ja mobiilimarkkinointia. Suoramarkkinointia käytetään kohderyhmien osoiterekistereistä saaduista osoitteista henkilökohtaisena tai markkinointi lähetetään esimerkiksi postinumeroiden perusteella kaikille. Suoramarkkinointia voidaan kutsua myös nimillä vuorovaikutteinen markkinointi tai interaktiivinen eli mobiilimarkkinointi. Mobiilimarkkinoinnissa välineenä käytetään yleensä matkapuhelinta. (Sipilä 2008, 142, 144, 147 167; Isohookana 2011, 156.) Vuorovaikutusmarkkinoinnissa asiakas kohtaa myyjän ja häntä kohdellaan hyvin. Tavoitteena on, että asiakas ostaa yrityksestä. (Bergström & Leppänen 2009a, 22.)

Suoramarkkinointi voidaan jakaa kahteen osaan B-to-C:hen tai B-to-B:hen eli business to consumers tai business to business. B-to-C markkinoinnilla tarkoitetaan asiakkaisiin kohdistuvaa markkinointia ja B-to-B markkinoinnilla markkinointi kohdistetaan yrityksiin. B-to-C markkinoinnissa markkinoidaan tarjoomaa suoraan kuluttajille tai jakelutien

kautta, kuten keskusliikkeet ja kauppaketjut. Tässä tapauksessa tuotteet tulevat ostajan omaan käyttöön. B-to-B markkinointia kutsutaan yritysten väliseksi liiketoiminnaksi, jossa markkinoidaan tuotantoon liittyviä hyödykkeitä yritysten tuotantoprosessia varten, kuten raaka-aineita tai osia. Yritysten välisessä liiketoiminnassa yrityksiä kilpailutetaan hankintoja tehdessä. (Sipilä 2008, 111, 113, 143.)

### 3.5 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media eli some on markkinointikanava, jolla saadaan ilmaista näkyvyyttä yritykselle. Somen ydin on vuorovaikutuksessa ja sen avulla tavoitetaan nuoret sekä aktiiviset aikuiset. Sosiaalisessa mediassa käytetään vuorovaikutteista tekstiä, eikä enää yksisuuntaista tiedonvälitystä. (Kortesuo 2014, 16; Bergström & Leppänen 2015, 317.) Sosiaalisella mediallyä tarkoitetaan ihmisten luomaa sisältöä internetiin. Sosiaalisessa mediassa käyttäjät julkaisevat kommenttejaan, ideoita ja näkemyksiään erilaisille sivustoille, kuten blogeihin, keskusteluketjuihin, sosiaalisiin verkostoihin ja kuvien sekä videoiden jakamisen alustoihin. Sosiaalisiin alustoihin kuuluu esimerkiksi Youtube, Facebook, Twitter, LinkedIn, Google Groups tai Wikipedia. Some-markkinoinnissa käytetään yllä mainittuja sosiaalisia alustoja välittämään kaupallisia viestejä mahdollisille asiakkaille. (Olin 2011, 9–10.) Sosiaalisen median avulla lisätään asiakasymmärrystä. Saadaan tuotekehitykseen ideoita ja asiakaspalautetta, tehdään yritystä ja sen tuotteita tunnetummaksi sekä syvennetään asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen 2015, 318.)

Sosiaalisessa mediassa käytetään useita erilaisia markkinointikeinoja. Hintamarkkinoinniksi kutsutaan markkinointia, jossa mainostetaan halvalla hinnalla. Hintamarkkinointia käytetään erityisesti ruoan ja vaatteiden myynnissä somessa, joka toimii parhaiten Facebook-sivuilla, blogeina, kuvina ja videoina. Sisältömarkkinoinnilla tarkoitetaan epäsuoraa markkinointia, johon sosiaalinen media on upea väline. Sisältömarkkinoinnissa mainostaja tietää olevansa laadukas ja mainoksen sisältö puhuu puolestaan. Normaaleissa mainoksissa asiakasta vakuutellaan ”olemme parhaita”- tyylillä, mutta sisältömarkkinoinnissa ei tarvitse vakuutella asiakasta, sillä hän vakuuttuu omatoimisesti. Tätä markkinoinnin keinoa voidaan käyttää vain pitkäjänteisesti toimintatapana. Kampanjamarkkinointia käytetään myös ruokatuotteen mainostamiseen niin kuin hintamarkkinointiakin. Kampanjamarkkinointia käytetään tietyn ajan, tietyllä päämäärällä. Hinta ei välttämättä tässä ole suurin houkutin, vaan esimerkiksi osallistuminen arvontaan. Somessa levitetään

kampanjan mainosta, joka laitetaan liikkeelle esimerkiksi kampanjasivulla. (Kortesuo 2014, 92–95, 99.)

Olinin mukaan (2011, 15) Facebook-markkinointi on tärkeä osa some-markkinointia. Facebook-markkinointia voidaan käyttää eri tavoin. Facebook-sivun laitaan saadaan sponsoroituja mainoksia, jotka näkyvät valitulle kohderyhmälle. Mainoksilla kasvatetaan sivuston tykkääjien määrää. Mainoksia saadaan näkymään myös uutissyötesivustolla ”seinäkirjoitusten” joukossa. Uutissyötemainokset eivät maksa mitään, mutta vaativat valittavan määrän tykkäyksiä. (Olin 2011, 15–16.) Yritykset voivat perustaa Facebookiin sivustoja, ryhmiä, tapahtumia tai tehdä muistiinpanoja, joissa verkostoidutaan asiakkaiden kanssa (Olin 2011, 19; Bergström & Leppänen 2015, 318). Yrityksen some-markkinointiin valitaan henkilöt, jotka vastaavat sosiaalisen median käytön sisällöstä. Sisältö voidaan teettää myös ulkopuolisilla asiantuntijoilla. Sosiaalisen median käyttö markkinoinnissa tulisi olla pitkäkestoista ja näkyvyyden jatkuvaa. (Bergström & Leppänen 2015, 318.)

### **3.6 Tiedotus- ja suhdetoiminta**

Tiedotus- ja suhdetoiminta eli PR (Public Relations) on osa yrityksen markkinointiviestintää, joka kohdistetaan sisäiseen sidosryhmään eli omaan henkilökuntaan tai ulkoisiin sidosryhmiin, kuten asiakkaat ja tavarantoimittajat. Tiedotus- ja suhdetoiminnalla tarkoitetaan tiedottamista ja suhdetoimintaa. Sen avulla tiedotetaan uusista tuotteista ja palveluista sekä pyritään luomaan yritykselle ja sen tuotteille hyvää mainetta. Omaa henkilöstöä tiedotetaan sisäisellä markkinoinnilla. Yrityksen sisäisiin suhteisiin vaikutetaan positiivisesti järjestämällä tapahtumia, henkilökuntaeduilla ja harrastustoimintaa tuetaan. Henkilökunnan tiedottaminen on tärkeintä suhdetoiminnassa, jota toteutetaan eri keinoin. Tyytyväisellä ja asioista perillä olevalla henkilökunnalla edistetään yrityksen suhdetoimintaa. (Ahonen ym. 2009, 84; Bergström & Leppänen 2009a, 243; Isohookana 2011, 176.)

Nykyaikainen markkinointi on suhdemarkkinointia, sillä asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin pidetään suhteet kunnossa eli hoidetaan henkilösuhteita. Ulkoisessa suhdetoiminnassa voidaan käyttää henkilökohtaisia kontakteja, kirjallista tai suullista viestintää tai lahjoja ja lahjoituksia. Toimintaa suunniteltaessa valitaan vastuhenkilöt ja heidän tehtävät ja toiminnan kohderyhmät, tavoitteet, aikataulu sekä budjetti. Toimenpiteet valitaan

kohderyhmän mukaan. Suhteet tiedotusvälineisiin pidetään hyvänä, sillä myönteisellä uutisella saadaan paljon ilmaista julkisuutta (Bergström & Leppänen 2009a, 243; Ahonen ym. 2009, 84.)

### **3.7 Myynninedistäminen ja myyntityö**

Myynninedistämällä tarkoitetaan toimenpiteitä sidosryhmiin, joiden tavoitteena tuetaan myyntityötä. Toiselta nimeltään SP eli Sales Promotion on markkinointiviestinnän keino, jossa pyritään mainontaa ja PR-toimintaa selkeämmin edistämään myyntiä konkreettisesti tasolla. Se kohdistetaan asiakkaisiin, jakelukanaviin tai työntekijöihin. Myynninedistämällä kannustetaan lisämyyntiin, kanta-asiakkuuksiin, tuotetuntemuksen lisäämiseen ja laajentamaan asiakaskuntaa. (Davis, Lockwood, Pantelidis & Alcott 2008, 366; Ahonen ym. 2009, 86, 88.) Lisämyynnillä tarkoitetaan jonkin muun tuotteen myymistä asiakkaalle kaupan päätösvaiheessa tai hänen maksaessaan ostoksia (Bergström & Leppänen 2009a, 238).

Myynninedistämisessä käytetään lyhyen tähtäimen toimenpiteitä kannustamalla asiakkaita ostopäätökseen. Voidaan käyttää esimerkiksi tarjouskuponkeja, kilpailuja, lisäetuja ja kaikkea toimintaa, jolla lisätään myyntiä ilman pelkän brändin vetovoimaa. (Sipilä 2008, 177.) Voidaan pyrkiä myymään jotain tiettyä tuotetta tai tuotevalikoimaa, esimerkiksi australialaista viiniä erityisellä alennushinnalla tai tarjoamalla houkuttelevalla hinnalla menukokonaisuuksia (Davis ym. 2008, 365). Jos käytetään liikaa myynninedistämiskampanjoita, brändin arvo vähenee, eikä siitä enää suostuta maksamaan täyttä hintaa (Sipilä 2008, 177). Jakelukanavien promootiotekniikoita, kuten ravintolaillat, lahjat tai hotellien vapaa-ajan palveluiden käytöllä pyritään palkitsemaan ulkopuolista henkilökuntaa, kuten tavarantoimittajia. Henkilökunnan myynninedistämistä tehostetaan myös edellä mainituilla tavoilla ja koulutuksilla, tiedotusmateriaaleilla tai kannustusjärjestelmillä, kuten myyntikilpailuilla, jossa myyntipalkinnot. Messut ja näyttelyt ovat hyvä paikka yrityksille tuotteiden esittelyyn tai uusien asiakaskontaktien luomiseen. (Davis ym. 2008, 366; Ahonen ym. 2009, 88; Bergström & Leppänen 2009a, 241.)

Ravintolassa myyntityö ja asiakaspalveluprosessi sidotaan yhteen. Asiakaspalvelun laatuun ja onnistumiseen vaikuttaa henkilökunnan valmiudet ja osaaminen. Henkilökohtai-

sessä myyntityössä asenteella on suuri merkitys asiakkaan ostoprosessiin ja asiakas huomioidaan heti hänen saapuessaan ravintolaan. (Davis ym. 2008, 366; Ahonen ym. 2009, 88.) Jokaisella asiakkaalla on oma mielipiteensä hyvästä palvelusta. Asiakas saadaan tyytyväiseksi, kun hänen kokemuksensa ja odotuksensa vastaavat toisiaan. Asiakkaan palvelimisessa lähdetään liikkeelle yksilöllisistä tarpeista ja odotuksista. Kaikkia tarpeita ei kuitenkaan aina voida toteuttaa, joten on tärkeää, että osataan perustella syyt siihen. (Manninen 1998, 42, 44; Bergström & Leppänen 2009a, 90.)

Asiakaspalveluprosessissa pyritään pitämään asiakas tyytyväisenä koko prosessin ajan. Lisämyyntimahdollisuudet käytetään hyväksi ja lupauksista pidetään kiinni. Lopuksi asiakasta houkutellaan tulemaan uudestaan ja palautetta otetaan vastaan. (Ahonen ym. 2009, 88, 90.) Koko palveluprosessilla vaikutetaan asiakkaan mielipiteeseen palvelun laadusta. Tähän vaikuttavat henkilökunnan palvelualttius, kärsivällisyys, huumorintaju, joustavuus ja hyvä tuotetuntemus. Tyytyväinen asiakas on paras markkinoija yritykselle (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016). Asiakaspalvelun laatua voidaan mitata myös koeasiointilla (mystery shopping), jossa henkilö esiintyy tavallisena asiakkaana ja arvioi määritellyjä asioita palvelussa. Koeasiointia voidaan suorittaa omassa tai kilpailevassa yrityksessä. (Bergström & Leppänen 2009a, 98, 90, 110.)

Palvelutilanteita toteutetaan eri tavoin tilanteesta riippuen. Rutiinipalvelussa asiakkaalle pyritään saamaan tuote tai palvelu helposti ja nopeasti. Ensikohtaamisessa on täysin uusi palvelutilanne, jossa pyritään tunnistamaan uusi asiakas ja ohjeistetaan tarpeen mukaan. Tavallisessa palvelutilanteessa yritys ja sen tuote tai palvelu tunnetaan ennestään, jolloin käytetään tyypillistä palvelutilannetta asiakaskohtaamisessa. Vaativassa asiakaspalvelutilanteessa asiakkaalle saatetaan esimerkiksi räätälöidä suurta palvelukokonaisuutta, jossa rahallinen arvo on merkittävä asiakkaalle. Kriittisessä asiakaspalvelutilanteessa saatetaan kohdata esimerkiksi tyytymätön asiakas. (Bergström & Leppänen 2009a, 90.)

Asiakaspalvelun haasteellisuudesta kertoo esimerkiksi se, että sama asiakas voi kokea palvelun eri lailla tilanteesta ja olosuhteista riippuen. Asiakaspalvelussa työntekijän tulisi osata ottaa huomioon jokainen ihminen yksilöllisesti ja toimia tilanteen mukaan. Asiakaiden persoonallisuus ja käyttäytyminen otetaan huomioon palvelutilanteessa. Palveluprosessiin kuuluu monia vaiheita. Palvelua ennen tapahtuvasta prosessista voidaan käyttää nimitystä, palvelua edeltävä vaihe, jolloin asiakas harkitsee palvelun tarpeellisuutta ja



etsii tietoa palvelusta. Palveluun saapumisessa tilanteesta riippuen asiakasta voidaan palvella puhelimessa tai kasvotusten. Tällöin palvelun laadun arvioimiseen käytetään jonotusajan pituutta, mitä asiakkaalle viestitään jonotusaikana ja maksaako jonottaminen. Asiakaspalvelun saapumistilanteessa oikeudenmukaisuuteen kiinnitetään huomiota. Asiakkaalta selvitetään hänen odotuksensa ja tarpeet sekä toiveet. Palvelun tuottamisvaiheessa kysellään tarpeen mukaan tarkentavia kysymyksiä ja ennen lopullista päätöstä selvitetään, tarvitseeko asiakas lisätietoa. Palvelukohtaamisen päättämisvaiheessa voidaan tehdä yhteenveto tehdyistä toimenpiteistä tai asioista. Asiakkaalle voidaan myös antaa lisäohjeita ja neuvoja. Palvelutilanteen päättymisen jälkeen sovitut toimenpiteet hoidetaan ja asiakkaalle voidaan myös lähettää kysely palvelutapahtumasta tai tietoa uusista tuotteista. (Bergström & Leppänen 2009a, 92–98.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Opinnäytetyössä selvitettiin, kuinka Fransmannin lounaspöytää kehitettäisiin ja miten saataisiin uusia lounasasiakkaita. Tavoitteena työssä on kehittämisen lisäksi myynnin edistäminen. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää, jossa määrällinen kyselylomake vastausvaihtoehdoilla ja yhdellä avoimella kysymyksellä. Tässä tapauksessa kyselylomake muistutti survey-tutkimusta vastausvaihtoehdoineen määrätulle joukolle.

Ensimmäisenä käytiin benchmarkkaamassa kolmea kilpailevaa yritystä, joita käytettiin apuna tehdessä SWOT-analyysiä Fransmannista. Benchmarkkaus suoritettiin viides, kuudes ja seitsemäs päivä lokakuuta kolmessa lounasta tarjoavassa ravintolassa/kahvilassa. Tällöin arvioitiin yritysten kilpailukeinoja 7P-mallin mukaan asioimalla kyseisissä ravintoloissa. Benchmarkkaukseksi kutsutaan muilta yrityksiltä oppimista ja oman yrityksen toiminnan kehittämistä. Benchmarkkauksella vertaillaan, tutkitaan, havainnoidaan ja arvioidaan muiden yritysten toimintaa. Tuloksien perusteella muiden hyviä toimintatapoja voidaan hyödyntää, muiden tekemät virheet vältetään, voidaan tehdä uusia strategialintoja tai muuttaa pelisääntöjä ja erotetaan positiivisesti. Hyvien tapojen ja lakien mukaan toimiminen on tärkeää, sillä sopimattomalla käytöksellä voidaan aiheuttaa yritykselle pitkäaikaista haittaa tahraamalla maine tai jopa saamalla syyte teollisuusvakoilusta. (Tuulaniemi 2011, 138–140.)

Benchmarkkauksen jälkeen laadittiin määrällinen kyselylomake teorian pohjalta (liite 1). Kvantitatiivisesta eli määrällisestä tutkimuksesta voidaan käyttää myös nimitystä tilastollinen tutkimus. Sillä saadaan vastauksia kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? Tutkimukseen tarvittavat tiedot kerätään erilaisista tilastoista tai tiedot kerätään itse, riippuen tutkimusongelmasta. Tiedonkeruumenetelminä voidaan käyttää esimerkiksi postikyselyä, puhelin- tai käyntihaastattelua tai informoitua kyselyä. Internetin kautta tehtävät kyselyt ovat viime vuosina lisääntyneet. Suunnitelmallisesta kysely- tai haastattelututkimuksesta käytetään nimitystä survey-tutkimus. Tätä menetelmää käytetään silloin, kun tutkittavia on paljon. Survey-tutkimuksessa tarvittava aineisto saadaan tutkimuslomaketta käyttäen. (Heikkilä 2008, 16–19.)

Kyselyssä selvitettiin vastaajan sukupuoli ja ikä, jonka jälkeen kysyttiin kuinka usein käy Fransmannissa lounaalla. Tämän jälkeen selvitettiin syyt, miksi ei käy Fransmannissa lounaalla. Seuraavissa osioissa haluttiin selvittää keitto- ja salaattipöydän tärkeys sekä keitto- ja salaattipöydän tärkeys sisältäen lämpimän ruoan. Seuraavaksi siirryttiin tärkeisiin seikkoihin lounasruokailussa, kuten kotimaisuuden ja terveellisuuden tärkeys. Kaksi seuraavaa kysymystä koskivat tarjoilutapaa lounasruokailussa. Kuudennessa osiossa selvitettiin mielipiteet Fransmannin salaattipöydästä ja seitsemännessä yleisesti salaattipöydästä. Kysyttiin asiakkaiden mielipiteet Fransmannin lounaskeitoista, josta siirryttiin selvittämään paljonko ihmiset ovat valmiita maksamaan lounaasta. Selvitettiin Fransmannin hinta-laatusuhde ja tärkeät tekijät lounaspaikan valinnassa. Toiseksi viimeisenä kysymyksenä käsiteltiin Fransmannin palveluympäristöä ja viimeisessä kysymyksessä ihmiset saivat vapaasti kertoa kehittämisehdotuksiaan sekä toiveitaan lounaalta. Kyselylomakkeessa käydään tärkeitä markkinoinnin kilpailukeinot läpi kohta kohdalta.

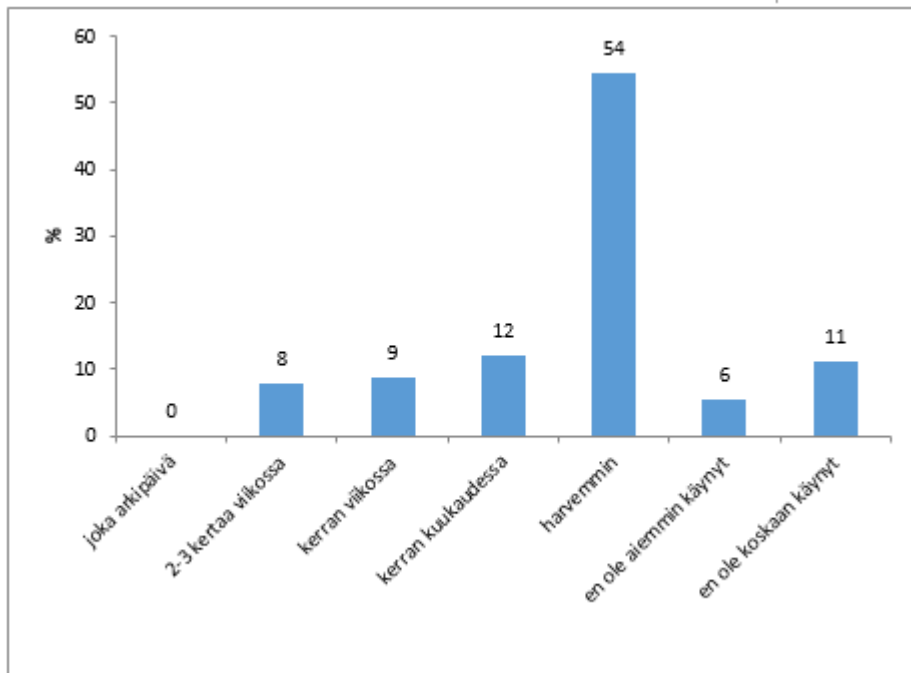
Kysely toteutettiin viemällä paperiset kyselylomakkeet Verotoimistoon, Maaseutuvirastoon ja Fransmannin lounasasiakkaille täytettäväksi. Fransmannin lounaalla jaettiin kyselylomakkeita kolmena päivänä koko lounasajan. Ajankohdaksi valittiin 13. –14. ja 17. päivä lokakuuta. Torstaina 13. päivä lokakuuta lomakkeet vietiin Verotoimistoon ja Maaseutuvirastoon, jossa niitä pidettiin täytettävänä keskiviikkoon 19. lokakuuta asti. Kyselylomakkeessa osa kysymyksistä oli yleisiä ja osa liittyi Fransmannin lounaaseen. Lomakkeessa oli yhteensä 14 kysymystä. Vastauksia saatiin yhteensä 91, joista 46 saatiin Fransmannin lounaalta, Verotoimistosta 24 kappaletta ja Maaseutuvirastosta 21 kappaletta. Tavoitteena oli saada 50–100 vastausta ja lähelle sataa vastausta päästiinkin.

Kun tarvittava määrä vastauksia saatiin, siirryttiin tekemään havaintomatriisia vastauksista Exceliin. Matriisin jälkeen aloitettiin tulosten analysointi tekemällä diagrammeja Tixel-ohjelmalla. Jokaisesta kysymyksestä tehtiin yksiulotteiset diagrammit, lisäksi muutama ristiintaulukointi. Diagrammeista havainnoitiin tulokset prosenttilukuina tai lukumäärinä ja kirjoitettiin tulokset auki. Lopuksi tehtiin SWOT-analyysi Fransmannista. Analyysissä pohdittiin Fransmannin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, käyttäen apuna kilpailijoiden havainnointia sekä kyselyn tuloksia.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

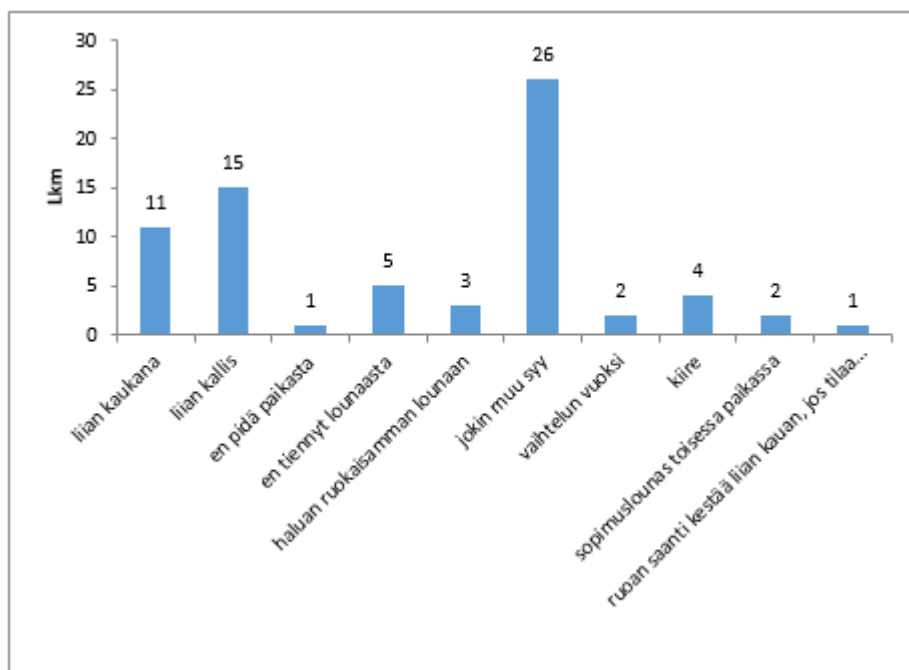
Kyselylomakkeessa osa kysymyksistä oli yleisiä ja osa liittyi Fransmannin lounaaseen. Vastauksia saatiin yhteensä 91, joista 46 oli Fransmannin lounaalta saatuja, Maaseutuvirastosta 21 kappaletta ja Verotoimistosta 24 kappaletta. Vastanneista 73 % eli 66 henkilöä oli naisia ja 27 % eli 24 henkilöä oli miehiä. Yksi henkilö jätti vastaamatta tähän kysymykseen. 58 % eli 52 henkilöä vastanneista oli yli 45 vuotiaita. 23 % eli 21 henkilöä vastanneista oli 35–45 vuotiaita. 17 % eli 15 henkilöä oli 25–35 vuotiaita ja vain kaksi vastaajista oli alle 25-vuotiaita. Yli 45-vuotiaat naiset olivat suurin ryhmä vastaajista, sillä heitä oli yhteensä 42. Vastaavasti yli 45-vuotiaita miehiä vastasi 10 kappaletta. 35–45-vuotiaita miehiä sekä naisia vastasi molempia 10 henkilöä. 25-35-vuotiaita naisia vastasi 11 henkilöä ja miehiä neljä henkilöä. Alle 25-vuotiaissa molemmat kaksi vastaajaa olivat naisia.

Taustatietojen jälkeen kysyttiin, kuinka usein käy Fransmannissa lounaalla (kuvio 1). Vaihtoehtoina käytettiin joka arkipäivä, 2-3 kertaa viikossa, kerran viikossa, kerran kuussa, harvemmin, en ole aiemmin käynyt tai en ole koskaan käynyt. 54 % eli 49 henkilöä vastaajista käy lounaalla tulosten mukaan harvemmin. 12 % eli 11 henkilöä käy kerran kuukaudessa, 11 % eli 10 henkilöä ei ole koskaan käynyt, 9 % käy kerran viikossa, 8 % 2-3 kertaa viikossa ja 6 % vastaajista ei ollut aikaisemmin käynyt. Nämä 6 % vastaajista siis olivat ensimmäistä kertaa Fransmannissa lounaalla. Yksi henkilö jätti tähän kysymykseen vastaamatta.



KUVIO 1. Lounaskäynnit Fransmannissa

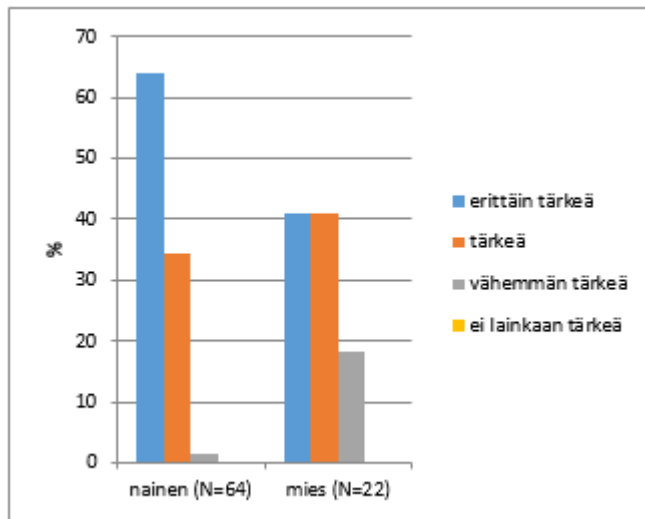
Seuraavaksi haluttiin selvittää syytä, miksi ei käy Fransmannissa lounaalla (kuvio 2). Kysymykseen vastasi 61 henkilöä, joista 43 % eli 26 henkilöä vastasi jonkin muun syyn. 25 % vastaajista oli sitä mieltä, että lounas on liian kallis ja 18 % sanoivat Fransmannin olevan liian kaukana. Yksi vastaajista ei pidä paikasta ja viisi vastaajista ei edes tiennyt lounastarjonnasta. Kolme vastaajista haluaa lounaaksi ruokaisamman aterian.



KUVIO 2. Miksi ei käy lounaalla Fransmannissa

Viidennessä kysymyksessä käsiteltiin tärkeitä asioita asiakkaiden mielestä lounasruokailussa. Ensimmäisenä haluttiin selvittää, kuinka tärkeänä pidetään keitto- ja salaattipöytää. Seuraavaksi, kuinka tärkeänä pidetään keitto- ja salaattipöytää sisältäen lämpimän ruoan lounasruokailussa. Näiden kahden välillä ei oikeastaan eroa tullut. Keitto- ja salaattipöytää koskevaan kysymykseen vastasi 85 henkilöä. Keitto- ja salaattipöytä sekä lämmin ruoka-vaihtoehtoon vastasi 87 henkilöä. 45 % vastaajista piti keitto- ja salaattipöytää erittäin tärkeänä, kun taas 44 % piti myös keitto- ja salaattipöytää sisältäen lämpimän ruoan erittäin tärkeänä. 35 % vastaajista piti keitto- ja salaattipöytä -vaihtoehtoa tärkeänä ja 34 % piti keitto- ja salaattipöydän lisäksi lämmintä ruokaa tärkeänä. 16 % vastaajista piti keitto- ja salaattipöytää vähemmän tärkeänä ja 18 % piti keitto- ja salaattipöytää sisältäen lämpimän ruoan vähemmän tärkeänä. Molempiin kohtiin kolme ihmistä vastasi, ettei pidä kumpaakaan lainkaan tärkeänä.

Kyselylomakkeella selvitettiin raaka-aineiden kotimaisuuden tärkeys. 51 % eli 44 henkilöä vastasi kotimaisuuden olevan erittäin tärkeää. 41 % eli 36 henkilöä vastasi kotimaisuuden olevan tärkeää ja ainoastaan 8 % vastanneista ilmoitti kotimaisuuden olevan vähemmän tärkeää, eikä kukaan vastannut kotimaisuuden olevan lainkaan tärkeää. Haluttiin selvittää, kuinka tärkeänä lounaan terveellisyttä ja ravitsemuksellisuutta pidetään (kuvio 3). Kysymykseen vastasi 87 henkilöä. 59 % eli 51 henkilöä vastasi lounaan terveellisyden ja ravitsemuksellisuuden olevan erittäin tärkeää. 36 % eli 31 henkilöä vastasi terveellisyden olevan tärkeää ja ainostaan viisi henkilöä vastasi terveellisyden olevan vähemmän tärkeää. Kukaan ei vastannut terveellisyden olevan lainkaan tärkeää. Miesten ja naisten välillä terveellisyden merkitys hieman erosi. Naisista 64 % piti terveellisyttä erittäin tärkeänä ja miehistä 41 %.

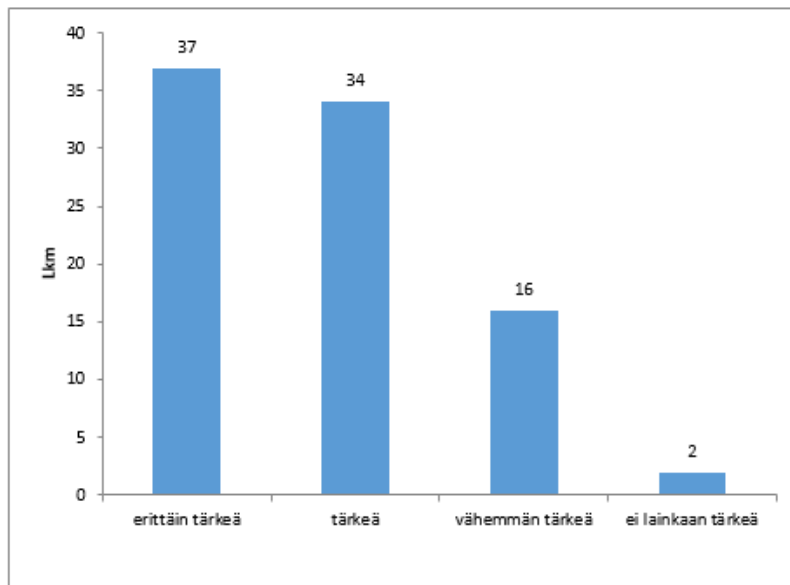


KUVIO 3. Terveellisyyden merkitys

Seuraavaksi haluttiin selvittää kuinka tärkeänä pidetään erityisruokavalioiden huomioiminen lounaalla. Kyselyn tulosten perusteella 26 % vastaajista kertoi erityisruokavalioiden huomioimisen lounaalla olevan erittäin tärkeää. 27 % vastasi erityisruokavalioiden huomioimisen olevan tärkeää ja 31 % vastasi sen olevan vähemmän tärkeää. 15 % oli sitä mieltä, että erityisruokavalioiden huomioiminen ei ole lainkaan tärkeää.

Viidennen osion seuraavassa kohdassa selvitettiin, kuinka tärkeänä lounasruoan ulkonäköä ja makua pidetään. Kaikki vastasivat ruoan makua koskevaan kysymykseen ja tulosten perusteella lounasruoan maku on erityisen tärkeää, sillä 88 % vastasi niin. 8 % vastasi maun olevan tärkeää ja 4 % kertoi lounasruoan maun olevan vähemmän tärkeää. 50 % vastaajista kertoi lounasruoan ulkonäön olevan erittäin tärkeää, 44 % vastasi ulkonäön olevan tärkeää ja loput 6 % vastasi sen olevan vähemmän tärkeää.

Seuraavaksi haluttiin selvittää noutopöydän ja lautastarjoilun tärkeys lounasruokailussa. Noutopöytää koskevaan kysymykseen vastasi 89 henkilöä, joista 37 henkilöä mielsi noutopöydän lounasruokailussa erittäin tärkeäksi (kuvio 4). 34 vastaajaa piti sitä tärkeänä, 16 vähemmän tärkeänä ja kahden vastaajan mielestä se ei ole lainkaan tärkeää. Lautastarjoilun kannattajia lounasruokailussa oli vähän, sillä kolme vastaajista kertoi lautastarjoilun olevan erittäin tärkeää ja 17 henkilöä piti tärkeänä. 46 (55 %) henkilöä vastasi lautastarjoilun olevan vähemmän tärkeää ja 18 henkilön mielestä se ei ole lainkaan tärkeää. Tähän kysykseen vastasi 84 henkilöä.



KUVIO 4. Noutopöydän tärkeys

Kyselylomakkeen kuudennessa kysymyksessä selvitettiin mielipiteitä Fransmannin salaattipöydästä. Tähän kysymykseen vastasivat Fransmannin henkilöt, jotka ovat siellä käyneet lounaalla. Ensimmäisenä selvitettiin salaattipöydän vaihtelevuus. Kysymykseen vastasi 61 henkilöä. 28 % vastasi lounaspöydän vaihtelevuuden olevan erittäin hyvä. Yli puolet (54 %) vastaajista kertoi vaihtelevuuden olevan hyvä ja 18 % luokitteli sen tyydyttäväksi. Vaihtelevuuden jälkeen siirryttiin salaattipöydän makuun sekä ulkonäköön. Molempiin kohtiin vastasi 63 henkilöä. Tulokset olivat melko samanlaiset. Noin puolet (51 %) olivat erittäin tyytyväisiä salaattipöydän makuun, kuten myös sen ulkonäköön. 43 % piti ulkonäköä hyvänä ja 41 % makua hyvänä. Ainoastaan 8 % vastaajista piti makua tyydyttävänä ja 6 % ulkonäköä tyydyttävänä. Kenenkään mielestä salaattipöydän ulkonäkö eikä maku ole välttävä.

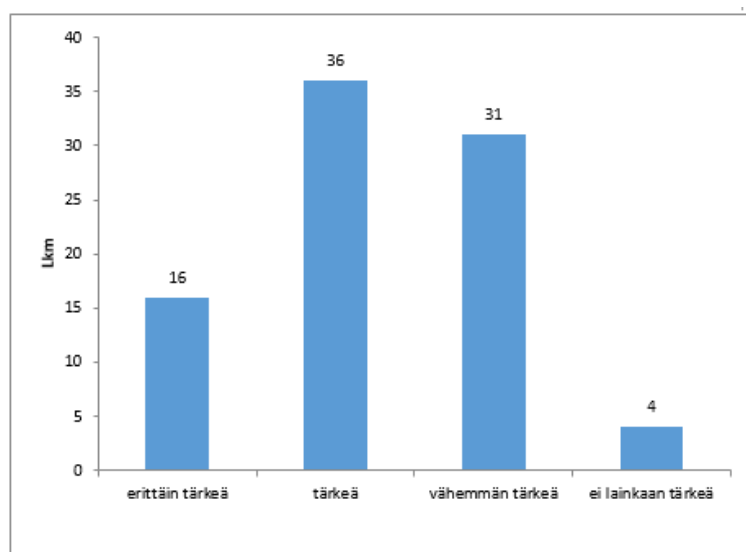
Fransmannin salaattipöytä pidetään tulosten perusteella terveellisenä. 45 % eli 29 henkilöä 64:stä henkilöstä vastasi salaattipöydän terveellisyyden olevan erittäin hyvä. 42 % vastasi terveellisyyden olevan hyvä ja vain 13 % mielsi sen tyydyttäväksi. Salaattipöydän ruokaisuuden vastattiin olevan erittäin hyvä 45 %:n mielestä ja 39 % vastasi sen olevan hyvä. 16 % kertoi ruokaisuuden olevan tyydyttävä. Salaattipöydän sisältöön liittyvissä kysymyksissä vastaajilta selvitettiin yleisesti lihan tärkeys salaattipöydän raaka-aineissa. Tähän kohtaan vastasi 87 henkilöä, joista 30 henkilöä (34 %) pitää lihaa erittäin tärkeänä raaka-aineena salaattipöydässä. 31 % pitää tärkeänä, 28 % vähemmän tärkeänä ja 7 % ei pidä lihaa raaka-aineena lainkaan tärkeänä. Kalaa salaattipöydän raaka-aineena pidettiin hieman tärkeämpänä kuin lihaa. 35 henkilöä (40 %) vastasi kalan



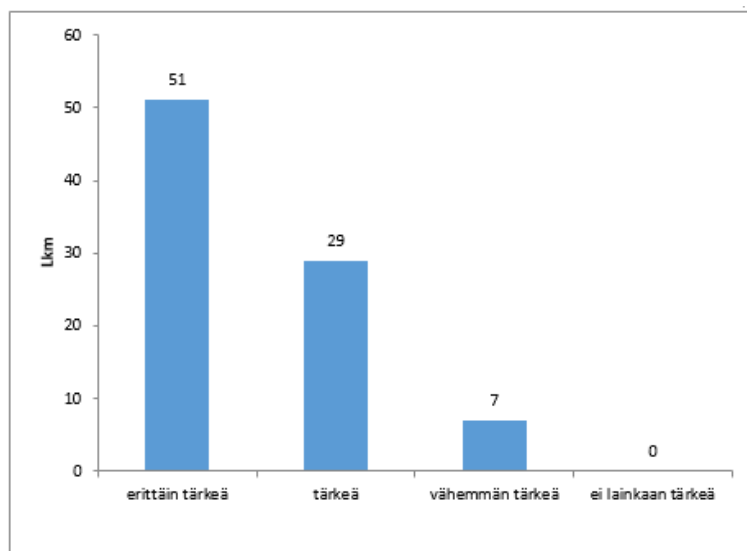
olevan erittäin tärkeä raaka-aine, 43 % piti tärkeänä, 16 % vähemmän tärkeänä ja yksi kala-allerginen henkilö vastasi, ettei se ole lainkaan tärkeää. Tähän kysymykseen vastasi 88 henkilöä.

Salaattipöydässä pidetään kasvien osuutta erittäin tärkeänä, sillä suurin osa eli 74 % oli sitä mieltä. 20 % vastaajista pitää kasviksia tärkeänä ja vain 6 % vähemmän tärkeänä. Tähän kohtaan vastasi 89 henkilöä. Melkein puolet (44 %) pitää viljatuotteita tärkeänä ja 17 % erittäin tärkeänä. 32 % pitää viljatuotteita vähemmän tärkeänä ja 7 % ei pitänyt lainkaan tärkeänä. Pähkinät ja siemenet salaattipöydässä jakoivat enemmän vastauksia. 31 % pitää niitä erittäin tärkeänä salaattipöydässä, 38 % tärkeänä, 26 % vähemmän tärkeänä ja 5 % ei pitänyt lainkaan tärkeänä. Maitotuotteita salaattipöydässä pidettiin erittäin tärkeänä 16 % voimin, 39 % piti niitä tärkeänä, 34 % vastaajista kertoi maitotuotteiden olevan vähemmän tärkeitä ja 11 % ei lainkaan tärkeinä. 85 henkilöä vastasi maitotuotteita koskevaan kysymykseen.

Seuraavaksi haluttiin selvittää, kuinka tärkeänä salaattipöydän valikoimassa pidetään sekoitesalaatteja tai sekoita itse salaattisi –vaihtoehtoja (kuvio 5 ja 6). 87 henkilöä vastasi kumpaankin kohtaan. 18 % eli 16 henkilöä piti sekoitesalaatteja erittäin tärkeänä, 41 % eli 36 henkilöä piti niitä tärkeänä ja 36 % eli 31 henkilöä piti vähemmän tärkeänä, sekä neljä vastasi, etteivät ne ole lainkaan tärkeitä. Sekoita itse salaattisi -vaihtoehtoon yli puolet eli 51 henkilöä (59 %) vastasi niiden olevan erittäin tärkeitä, 29 henkilöä (33 %) vastasi niiden olevan tärkeitä ja loput 8 % vastanneista kertoi niiden olevan vähemmän tärkeitä.



KUVIO 5. Sekoitesalaattien tärkeys



KUVIO 6. Sekoita itse salaattisi -vaihtoehdon tärkeys

Kahdeksannessa kysymyksessä siirryttiin takaisin käsittelemään Fransmannin lounastarjontaa. Näihin kohtiin vastasivat lounaalla asioineet henkilöt. Kohdat olivat samat kuin salaattipöydän arvioinnissakin, mutta nyt käsiteltiin keittoja. Ensimmäisenä kysyttiin lounaskeittojen vaihtelevuutta. Tähän kysymykseen vastasi 52 henkilöä, joista 25 % vastasi lounaskeittojen vaihtelevuuden olevan erittäin hyvä. 58 % eli 30 henkilöä vastasi sen olevan hyvä, 15 % piti tyydyttävänä ja yksi vastaajista piti keittojen vaihtelevuutta välttävänä.

Seuraavissa kohdissa käsiteltiin lounaskeittojen makua ja ulkonäköä. Makua koskevaan kysymykseen vastasi 55 henkilöä, joista 46 % piti keittojen makua erittäin hyvänä ja toiset 46 % vastaajista piti makua hyvänä. Vain neljä henkilöä piti keittoja tyydyttävänä ja yksi henkilö välttävänä. Keittojen ulkonäköä ja terveellisuutta koskevaan kysymykseen vastasi 50 henkilöä, joista 32 % piti keittojen ulkonäköä erittäin hyvänä, yli puolet eli 54 % piti hyvänä ja loput 14 % vastanneista tyydyttävänä. Keittojen terveellisyys asiakkaiden mielestä selvitettiin. Tähän kysymykseen vastasi 51 henkilöä, joista vain 20 % piti keittoja erittäin terveellisinä. Suurin osa (67 %) piti keittojen terveellisuutta hyvänä ja loput 14 % tyydyttävänä. Lounaskeittojen ruokaisuus haluttiin selvittää lämpimän ruoan puuttuessa. 22 henkilöä (44 %) vastasi keittojen ruokaisuuden olevan erittäin hyvä ja 42 % piti hyvänä, loput 14 % piti tyydyttävänä.

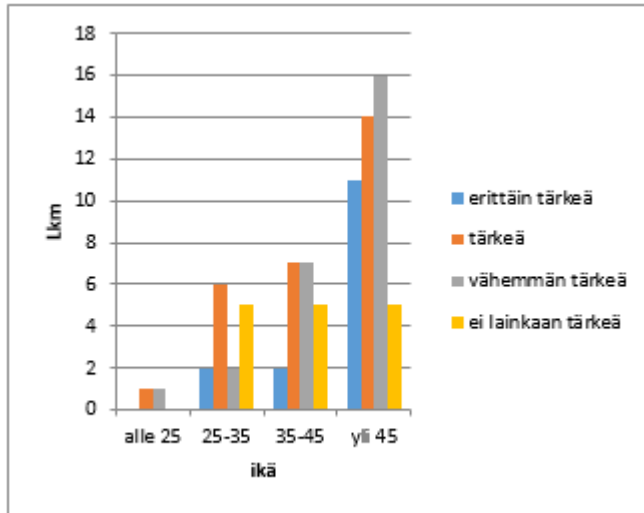
Yhdeksännessä kysymykseen siirryttiin takaisin yleisiin kysymyksiin ja selvitettiin, paljonko ihmiset ovat valmiita maksamaan lounaasta, joka sisältää salaattipöydän, keiton, leivän, levitteen ja kahvin/teen. Vastausvaihtoehtoina käytettiin alle kahdeksan euroa, 8-

10 euroa tai yli 10 euroa. 90 henkilöä vastasi tähän hintaa koskevaan kysymykseen, joista 42 henkilöä (47 %) vastasi voivansa maksaa alle kahdeksan euroa, 46 henkilöä (51%) vastasi maksavansa 8–10 euroa ja loput kaksi henkilöä vastasi yli 10 euroa. Kymmenes kysymys koski myös hintaa, mutta siinä edelliseen kysymykseen verrattuna sisältyi lämmin ruoka. Vaihtoehtoina käytettiin alle 10 euroa, 10–12 euroa tai yli 10 euroa. Tähän kysymykseen vastasi 90 henkilöä, joista 51 % kertoi maksavansa alle 10 euroa. 38 % vastasi maksavansa 10–12 euroa ja loput 12 % yli 12 euroa.

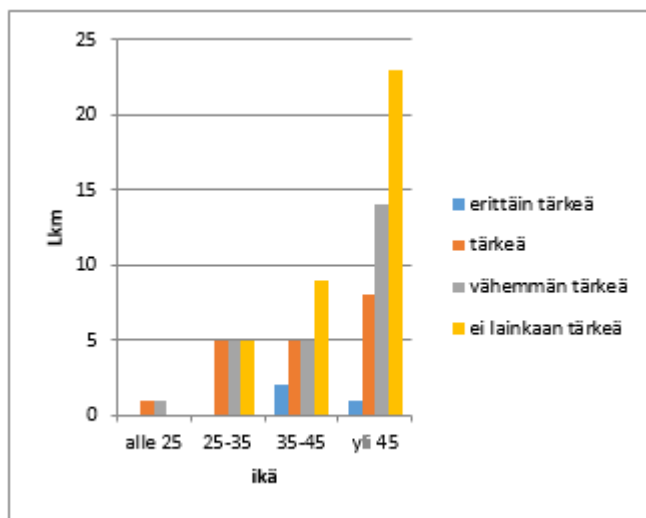
Väliin laitettiin kysymys, joka koski Fransmannia ja sen hinta-laatusuhdetta. Kysymykseen vastasi 69 henkilöä, joista 19 % piti hinta-laatusuhdetta erittäin hyvänä, 55 % eli 38 henkilöä piti sitä hyvänä, ja loput 26 % tyydyttävänä. Kahdestoista kysymys koski kaikkia vastaajia ja siinä käsiteltiin tärkeitä tekijöitä lounaspaikan valinnassa. Ensimmäisessä kohdassa käsiteltiin lounaspaikan sijaintia. 90 henkilöä vastasi tähän kysymykseen, joista 70 % piti sijaintia erittäin tärkeänä lounaspaikan valinnassa. 24 % piti sijaintia tärkeänä, 4 % vähemmän tärkeänä ja yhdelle vastaajalle sijainti ei ollut lainkaan tärkeää.

Seuraavissa osiossa käsiteltiin lounaan markkinointia. Ensimmäisenä kysyttiin, kuinka tärkeänä pidetään lounasmarkkinointia lehdessä. Vastaajia oli 85, joista vain 5 % piti sitä erittäin tärkeänä ja 9 % tärkeänä. Noin puolet (51 %) piti lounasmarkkinointia lehdessä vähemmän tärkeänä ja 35 % ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Internetissä ja Facebookissa mainostamiseen vastasi myös 85 henkilöä (kuviot 7 ja 8). Lounasmarkkinointia Internetissä 18 % piti erittäin tärkeänä, 34 % tärkeänä, 31 % vähemmän tärkeänä ja 18 % ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Vastaajista 46 henkilöä oli yli 45-vuotiaita ja heistä 11 henkilöä mielsi internetmarkkinoinnin erittäin tärkeäksi, 14 henkilöä tärkeäksi, 16 henkilöä vähemmän tärkeäksi ja viisi henkilöä ei lainkaan tärkeäksi.

Facebookissa lounasmarkkinointia 4 % piti erittäin tärkeänä, 24 % tärkeänä, 29 % vähemmän tärkeänä ja jopa 44 % ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä. Yli 45-vuotiaille Facebookissa lounasmarkkinointi ei tulosten perusteella ole tärkeää, sillä yli 45-vuotiaista vastaajista 50 % ei pitänyt Facebookin lounasmarkkinointia lainkaan tärkeänä. 35–45-vuotiaissa oli 21 vastaajaa, joista yhdeksän ei pitänyt sitä lainkaan tärkeänä, viisi henkilöä piti vähemmän tärkeänä ja viisi henkilöä piti tärkeänä. 25–35-vuotiaita vastasi 25 henkilöä ja alle 25-vuotiaita kaksi henkilöä. 25–35-vuotiaissa vastaukset jakaantuivat tärkeästä ei lainkaan tärkeään noin 30 % jokaiseen kohtaan. Seuraavalla sivulla kuviossa 8 näkyy ikäryhmittäin lounasmarkkinoinnin merkitys Facebookissa.

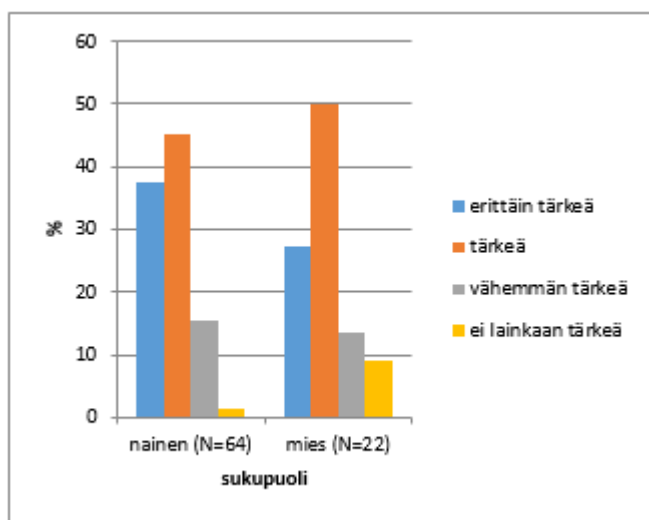


KUVIO 7. Lounasmarkkinointi Internetissä



KUVIO 8. Lounasmarkkinointi Facebookissa

Seuraavassa kohdassa tarkasteltiin ystävän suositusta lounaspaikan valintaan (kuvio 9). Vastaajia oli yhteensä 87, joista 34 % piti ystävän suositusta erittäin tärkeänä, 46 % eli 40 henkilöä piti tärkeänä, vain 15 % vähemmän tärkeänä ja 5 % ei pitänyt lainkaan tärkeänä. Miesten ja naisten välillä ystävän suosituksen merkitys jakaantui suurin piirtein samalla lailla molemmille. Viimeisenä lounaspaikan valinnassa selvitettiin ravintolan viihtyisyyden ja siisteyden merkitystä. Kysymykseen vastasi 88 henkilöä, joista suurin osa eli 62 (70 %) henkilöä piti ravintolan viihtyisyyttä ja siisteyttä erittäin tärkeänä. 27 % piti siisteyttä ja viihtyisyyttä tärkeänä ja loput kaksi henkilöä piti vähemmän tärkeänä.



KUVIO 9. Ystävän suosituksen tärkeys

Kolmannessatoista kysymyksessä siirryttiin käsittelemään Fransmannin palveluympäristöä ja sen viihtyisyyttä. 72 henkilöä vastasi kysymykseen, joista 31 henkilöä piti viihtyisyyttä erittäin hyvänä, 37 henkilöä eli noin puolet piti hyvänä ja loput neljä vastaajaa tyydyttävänä. Fransmannin salin siisteyteen vastattiin 71 henkilön voimin, joista hieman yli puolet eli 38 henkilöä piti sitä erittäin hyvänä ja loput 33 henkilöä hyvänä. Ravintolan esteettömyys selvitettiin asiakkaiden mielestä. 70 henkilöä vastasi tähän kysymykseen, joista 22 piti sitä erittäin hyvänä, reilusti yli puolet eli 42 vastaajista piti sitä hyvänä ja loput kuusi henkilöä tyydyttävänä.

Fransmannin salin henkilökunnan osalta kysyttiin mielipiteitä henkilökunnan ammattitaidosta. 72 henkilöä vastasi kysymykseen, joista 41 (57 %) vastaajaa piti henkilökuntaa erittäin ammattitaitoisena. 30 henkilöä piti henkilökunnan ammattitaitoa hyvänä ja yhden vastaajan mielestä se oli tyydyttävää. Viimeisenä tutkittiin vielä mielipiteitä salin henkilökunnan ystävällisyydestä ja tuotetuntemuksesta. Ystävällisyyttä koskevaan kysymykseen vastasi myös 72 henkilöä, joista 48 henkilöä eli 76 % piti henkilökuntaa erittäin ystävällisenä. 22 henkilöä piti hyvänä ja kahden henkilön mielestä ystävällisyys oli tyydyttävää. Tuotetuntemus salin henkilökunnalla oli myös joko erittäin hyvä tai hyvä. 69 henkilöä vastasi, joista 49 % piti sitä erittäin hyvänä ja 45 % hyvänä.

Viimeisenä kohtana lomakkeessa käytettiin avointa kysymystä. Osiossa nykyisille asiakkaille annettiin mahdollisuus kertoa, kuinka he haluaisivat kehittää Fransmannin lounasta tai mitä yleensä toivovat lounaspaikalta. Vastauksia saatiin yhteensä 30 ja ne olivat hyvin

erilaisia. Muutamia asioita tuli ilmi enemmän kuin kerran, kuten raaka-ainekyltit salaatteihin, pelkkä salaattipöytä halvemmallalla ilman keittoa, salaattipöytää moitittiin suhteellisen hintavaksi tai haluttiin pääruokaa lounaaseen lisäksi. Eräs toivo kahta keittovaihtoehtoa kerrallaan tai mahdollisuutta saada salaattipöytä mukaan. Eritysruokavalioiden huomioiminen mainittiin, kuten maitoallergia. Lounaspaikalta toivottiin tuoreista raaka-aineista tehtyjä ruokia, monipuolisuutta ja viihtyisää ympäristöä.

## 6 POHDINTA

Ravintola-alalla menestyäkseen tarvitaan jatkuvaa kehitystä asiakkaiden toiveiden ja muuttuvien trendien perusteella. Ennen kehittämisehdotuksia selvitin kehittämiskohteet. Kehittämistyön perustana tarvitaan asiakasymmärrystä ja käyttäjätietoa. Tein kyselylomakkeen Fransmannin lounasasiakkaille sekä kahdelle lähialueen yritykselle, joista mahdollisesti voisi tulla uusia yritysasiakkaita. Lisäksi kävin benchmarkkaamassa kolmea kilpailevaa yritystä. Teoriatiedon ja kyselyn pohjalta sain monipuoliset tiedot kehitysideoiden luomiseen. Tein Fransmannin lounaaseen liittyen yritysanalyysin SWOT-pohjaan, käyttäen apuna kyselyn tuloksia sekä benchmarkkausta kilpailevista yrityksistä. SWOT-analyysin mahdollisuuksia ovat kaikki kehitysehdotukset. SWOT-analyysi löytyy liitteistä numerolla 2.

Kyselomakkeiden jakamisella Verotoimistoon ja Maaseutuvirastoon, sain kartoitettua heidän toiveitaan ja näkemyksiään. Samalla toin mainosta Fransmannista, sillä viisi vastaajista eivät olleet tietoisia lounasarjonnasta. Lisäksi haluttiin saada selville syitä miksi ihmiset eivät käy Fransmannissa lounaalla. Moni vastasi jonkin muun syyn, johon neljä henkilöä oli vielä vastaukseen syyksi lisännyt kiireen, kaksi vastaajista kertoi vaihtelun vuoksi käyvänsä muuallakin ja kaksi henkilöä Verotoimistosta oli vastannut yrityksensä sopimuslounaan olevan toisessa paikassa. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että ruoan saanti kestää liian kauan, jos tilaa muuta kuin keittolounaan.

Raaka-aineiden kotimaisuus ja terveellisyys on kyselyn tulosten perusteella ihmisille erittäin tärkeää, kuten teoriaosuuden trendiosuudesta Jyrki Sukulan sanoin selviää (Rantapallo 2016). Erityisruokavalioita noudetaan nykypäivänä paljon allergioiden tai erilaisten dieettien vuoksi. Kyselyn tulosten perusteella voidaan todeta samaa, sillä noin puolet vastaajista piti erityisruokavalioiden huomioimista erittäin tärkeänä tai tärkeänä. Tuloksista selvisi, että ruoan maku on erittäin tärkeää suurimmalle osalle lounasruokailussa. Tulosten perusteella Fransmannin salaattipöydän ja keittojen makua pidetään erittäin hyvänä tai hyvänä. Fransmannin lounaan salaattipöytää pidetään myös terveellisenä. Lounaskeittojen terveellisyyteen voitaisiin panostaa enemmän.

Kyselyn tuloksista selvisi, että kalaa pidetään tärkeänä salaattipöydän sisällössä. Vastauksen perusteella pitäisin salaattipöydässä kalaa aina tarjolla. Tällä hetkellä pöydästä löytyy

yleensä vain tonnikalaa, joten siihen olisi hyvä saada vaihtelua. Vaihtelua tonnikalaan saadaan esimerkiksi lämminsavulohella. Lihaa pidettiin myös salaattipöydässä melko tärkeänä. Jos mahdollista, olisi pöydässä aina sekä lihaa että kalaa tarjolla. Tässä tapauksessa on syytä tarkistaa, etteivät raaka-ainekustannukset nouse liian korkeiksi. Salaattipöydässä voidaan käyttää hyväksi à la-carte-listan raaka-aineita hävikin vähentämiseksi. Kasvikset ovat tulosten perusteella erittäin tärkeitä salaattipöydässä ja tuoreutta raaka-aineisiin kaivataan. Lisääntyneen kasvisruokavaliotrendin vuoksi lisäksi salaattipöytään kasvisproteiinin lähteitä, kuten palkokasveja, pähkinöitä ja siemeniä. Uusia ruokatrendejä, kuten härkäpapua tai nyhtökauraa, voitaisiin mahdollisesti kokeilla. Salaattipöydän leipävalikoimaan lisäksi ruisleipää. Pastasalaatteihin saataisiin vaihtelua ja terveellisyyttä täysjyväpastalla.

Kyselyn avulla selvitin, kuinka tärkeänä salaattipöydän sekoitesalaatteja tai sekoita itse-salaatteja pidetään. Tällä hetkellä salaattipöytä koostuu suurimmaksi osaksi sekoitesalaateista. Halusin kyselyllä selvittää, kuinka tärkeänä sekoitesalaatteja oikeastaan pidetään. Tulosten perusteella osa pitää niitä tärkeinä, mutta myös monet pitivät vähemmän tärkeinä. Sekoita itse salaattisi -vaihtoehto sai huomattavasti enemmän kannatusta. Tulosten perusteella vähentäisin sekoitesalaattien määrää ja vaihtaisin tilalle sekoita itse salaattisi-vaihtoehtoja ja mikäli mahdollista, niin tuoreista kotimaisista raaka-aineista. Mielestäni, sekoitesalaattien tekemiseen kuluu turhaan ylimääräistä aikaa. Kun aika salaattipöydän tekemiseen vähenee, jää enemmän aikaa esimerkiksi esivalmisteiden tekemiselle.

Kyselyn tuloksista selvisi, että ihmiset eivät ole valmiita maksamaan paljoa lounasruoasta. Puolet vastaajista olivat valmiita maksamaan lounaasta lämpimän ruoan kera vain alle 10 euroa. Salaattipöydästä ilman lämmintä ruokaa puolet vastasivat maksavansa 8–10 euroa. Fransmannin salaattipöytä on suhteellisen kallis, sillä S-etukortilla hinta on 9,50 euroa ja ilman S-etukorttia 10,50 euroa. Vain pari ihmistä oli valmis maksamaan salaattipöydästä yli 10 euroa. Fransmannissa voisi pyrkiä myymään lounasta hieman halvemmalla hinnalla. Tämä voisi olla mahdollista käyttämällä halvempia raaka-aineita tai hieman pienemmällä myyntikateprosentilla. Näin lounasmyynti voisi kasvaa.

Kilpaileviinkin yrityksiin verrattuna hinta on lounaalle suhteellisen korkea, sillä kilpailevasta yrityksestä sai lounaan lämpimän ruoan kanssa hintaan 8,90 euroa. Opiskelija-alennuksella lounas maksoi 8 euroa. Ravintolassa pääruoka tuotiin lautasannoksena. Tässä



tapauksessa salaattipöytä oli suppeampi. Hinta-laatusuhdetta pidin todella hyvänä. Kyseisen paikan asiakaspalvelussa puolestaan olisi parantamisen varaa. Toisen yrityksen hinta keittolounaalle oli vain 5,90 euroa, mutta salaattipöytä oli erittäin suppea, keitto oli kuitenkin hyvä. Paikka oli todella viihtyisä ja asiakaspalvelu oikein hyvää.

Kolmannessa paikassa keittolounas maksoi 6,90 euroa, mutta pieni salaattiannos piti ostaa erikseen eurolla. Keittolounaan hinta-laatusuhde ei ollut mielestäni kovin hyvä. Paikka oli viihtyvyydeltään erittäin hyvä. Vaihtoehtona oli myös pelkkiä salaattiannoksia, mutta ne olivat melko kalliita. Vitriinistä sai valita tietyn määrän täytteitä salaattiinsa. Kilpaileviin yrityksiin verrattuna, Fransmannin vahvuutena on selvästi hyvän makuinen ja näytävä sekä runsas lounaspöytä. Heikkoutena on kallis hinta. Henkilökunnan ammattitaito kuuluu myös vahvuuksiin. Hinta-laatusuhdetta pidettiin kyselyn tulosten perusteella hyvänä, kuitenkin hieman parantamisen varaa olisi.

Kyselyn viimeisessä osiossa selvitin asiakkaiden kehitysehdotukset sekä toiveet lounaan suhteen. Vastauksia tuli yhteensä 30. Suurin osa oli yksittäisiä kommentteja, mutta muutamit asiat nousivat esiin pariin kertaan, joista jo tuloksien analysoinnissa mainitsin. Eräs vastaaja piti suolan määrää keitoissa liian suurena ja yksi ei pidä lounaan sipulikeitosta. Salaattipöytään toivottiin enemmän lihaa, kuten esimerkiksi lämmintä broileria. Salaatteihin toivottiin pariin otteeseen raaka-ainekylttejä ja erityisruokavalioiden huomioimista, kuten maitoallergian. Kerman tilalle voitaisiin käyttää esimerkiksi kauramaitoa. Kaksi kyselyyn vastanneista kaipasi gluteenittomaan leipään parannusta. Eräs toivoi, että olisi kaksi keittovaihtoehtoa kerralla. Pari henkilöä toivoi, että salaattipöydän olisi mahdollista ostaa halvemmalla hinnalla ilman keittoa. Kaksi ihmistä toivoi salaattipöydän lisäksi pääruokaa. Terveellisyyttä ja monipuolisuutta sekä laadukkaita raaka-aineita haluttiin. Eräs vastaaja toivoi erityisesti sienikeittoja ja samalla mainitsi, ettei sama keittopohja saisi maistua keitoista läpi. Salaattipöytään kuuluvaksi toivottiin myös pientä jälkiruokaa. Yhdessä avoimessa vastauksessa ehdotettiin pystybaaria ruokailijoille. Tästä ehdotuksesta en ole varma, kuinka se sopisi Fransmannin konseptiin. Musiikki oli yhden vastaajan mielestä liian kovalla. Maksun suorittamisen nopeuttamista toivottiin, kuten esimerkiksi viiden tai kymmenen kerran lounaskortteja. Kaksi vastaajaa moitti salaattipöytää liian kalliiksi. Kyselystä selvisi, että tärkeänä pidettiin nopeaa palvelua, halpaa hintaa ja laadukkaita sekä tuoreita tuotteita. Jos lähdetään tavoittelemaan tuotteen halpaa hintaa, on yleensä raaka-aineiden laadusta tingittävä. Laadukkaat ja tuoreet tuotteet ovat yleensä kustannuksiltaan korkeampia.

Mielestäni salaattipöydän valikoimaa voisi hieman pienentää, keskittyen laadukkaisiin ja suosittuihin raaka-aineisiin. Pöydässä käytetään tällä hetkellä jonkun verran raaka-aineita ja erityisesti säilykkeitä, joista menee suuri osa hävikkiin. Käyttäisin salaattipöydässä tämän hetkisiä ruokatrendejä hyväksi erilaisten valmistusmenetelmien avulla. Salaattipöydässä voisi olla säilyketuotteiden sijaan itse pikkelöityjä tuotteita. Niitä voidaan tehdä kerralla suurempi erä hyvän säilyvyyden vuoksi, jolloin aikaa säästyy sekä hävikin määrä vähenee. Erikoisia ja poikkeavia värejä voisi käyttää, kuten esimerkiksi mustasta riisistä tehty salaatti voisi olla mielenkiintoa herättävä. Hiillostamalla tai grillaamalla saadaan myös väriä sekä makua tuotteisiin. Esimerkiksi kaalia voi hiillostaa, eikä se raaka-aineena ole kallis. Kotiruoan ollessa tällä hetkellä trendikästä, voitaisiin lounaalla tarjota myös normaaleja ruokaisia kotiruokakeittoja. Kyselyn tulosten perusteella en ottaisi pääruokaannoksia takaisin ainakaan lautasannoksina, vaan panostaisin entisestään salaattipöytään.

Asiakkaiden sekä minun kehitysehdotuksiani voidaan jalostaa eteenpäin valmiiksi tuotteiksi tuotekehityksen teorian mukaan. Ensin ideoidaan erilaisin menetelmin, jonka jälkeen voidaan aloittaa tuotekehitys tuotesuunnittelulla. Tuotesuunnittelussa on tärkeää käyttää aistinvaraista arviointia ja saada palautetta. Salaattipöydän tuotekehitykseen vaikuttaa katevaatimus, jotta se pysyy kannattavana. Reseptiikka tehdään helposti muutettaviin Excel-pohjiin.

Myöhemmin voidaan tuotteiden menekin analysoinnissa käyttää hyväksi Bostonin portfolioa selvittämään tähtituotteet ja kannattamattomat tuotteet. Bostonin portfolion avulla voidaan myös selvittää palkkakatteen vahvat sekä heikot kohdat. Lounaspöydän sisällön uudistaminen voi vaatia hieman lisätyötunteja eri alkuvaiheissa, kuten suunnitteluvaiheessa valmiin lounastuotteen saamiseksi. Alkuvaiheessa palkkakate voi olla heikompi, kunnes alkaa selvitä, onko uudella tuotteella mahdollisuuksia uudeksi huipputuotteeksi. Jos uusi lounastuote ei menestykään, puhutaan niin sanotusta rakkikoiratuotteesta ja silloin tulee harkita tuotteen muuttamista tai poisjättämistä listalta. Asiakas- ja markkina-analyseilla voidaan tarkastella kasvaako lounasmyynti.

Tuloksista selvisi, että ystävän/työkaverin suositus on todella tärkeää lounaspaikan valinnassa. Erottautuminen muista, laadukas salaattipöytä sekä ammattitaitoinen henkilökunta ovat keinoja joilla sana lähtee leviämään muillekin ja voi tuoda mahdollisesti uusia potentiaalisia asiakkaita. Ulkoiseen, mutta myös sisäiseen markkinointiin on muistettava

panostaa. Sosiaalista mediaa kannattaa hyödyntää esimerkiksi tekemällä hintakampanjoita. Järjestämällä sosiaalisessa mediassa arvontoja, joihin osallistutaan tykkäämällä ja jakamalla Fransmannin Facebook-sivu tai kampanja, on hyvä keino tavoittaa uusia asiakkaita ja varsinkin nuorempaa asiakaskuntaa. Jos sosiaalista mediaa käyttää markkinointikeinona, on tärkeää päivittää ajantasaista tietoa sivuille. Esimerkiksi Fransmannin Instagram-tiliä tulisi pyrkiä päivittämään useammin. Sosiaalisen median käyttö ei sinänsä tuo lisäkustannuksia, mutta hieman työntekijöiden aikaa se vaatisi ja tätä kautta lisää hieman palkkakustannuksia. Kaikesta huolimatta sosiaalisen median käyttö on edullinen markkinointikeino, jolla voidaan saavuttaa laaja näkyvyys. Viikoittain voitaisiin nimetä aina sosiaalisesta mediasta vastaava työntekijä. Sosiaalisesta mediasta vastaavalle voitaisiin antaa yksi tai kaksi lisätuntia.

Sisäisen markkinoinnin ansiosta henkilökuntakin on motivoituneempaa. Keittiön puolella on hienoja motivointikilpailuja tällä hetkellä. Kyseisiä keinoja voisi olla myös salin puolella, ellei jo ole. Kilpailuja voitaisiin tehdä erilaisiin tavoitteisiin liittyen, joista sitten onnistuessaan palkitaan. Myynninedistäminen erilaisin keinoin on tärkeää, esimerkiksi henkilökohtainen myyntityö sekä koko asiakaspalveluprosessi vaikuttavat siihen, että myyntiä saataisiin kasvuun. Alku- ja pääruoan ostajalle voitaisiin tarjota mahdollisuus osallistua arvontaan tai alennusta molempien annosten ostosta. Kun asiakas lähtee tyytyväisenä ravintolasta, suosittelee hän sitä mahdollisesti ystävälle ja tulee itsekin uudestaan. Ulkoiseen saatavuuteen kannattaa myös panostaa. Ravintolan ulkopuolelle laitettu ständi tai kyltti viestittää tuotteesta ohikulkijoille. Kyselyn tulosten perusteella kaikki eivät olleet lounaasta edes tietoisia.

Tutkimukseni on lähempänä surveytutkimusta vastausvaihtoehtoiseen. Vastaajajoukko määriteltiin etukäteen rajaamalla se Fransmannin lounasasiakkaisiin, Verotoimiston sekä Maaseutuviraston työntekijöihin. Kyselyn tulokset vastasivat mielestäni hyvin teoriataustaa, sillä tällä hetkellä terveellisyys ja tuoreet sekä laadukkaat raaka-aineet ovat ihmisille tärkeitä. Tutkimuksella sain vastaukset haluttuihin asioihin, joten validiteetti on mielestäni hyvä. Aineistoa kehittämisehdotuksiin oli riittävästi monipuolisten tutkimusmenetelmien vuoksi. Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, sillä tutkimus on helposti uusittavissa myöhemmin ja mittaa silloinkin samaa asiaa. Ihmisten mielipiteet lounasruokailun suhteen saattavat kuitenkin vaihtua tulevaisuudessa esimerkiksi ruokatrendien vuoksi. Otantakoko oli mielestäni hyvä määrälliseen tutkimukseen, sillä tuloksista tuli selkeitä mielipi-

teitä esiin tietyissä asioissa. Vastaajia olisi voinut olla enemmänkin, mutta tällä aikataululla enempää niitä ei saatu. Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin, sillä tuloksena saatiin hyviä kehittämissuhteita lounastuotteeseen sekä palautetta Fransmannin lounastuotteesta. Lisäksi keinoja uusien asiakkaiden saamiseksi löydettiin, joten tavoitteet toteutuivat siltäkin osin.

## LÄHTEET

- Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2009. 5. Painos. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009a. 8–11. Painos. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009b. 13. Painos. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. 16. Uudistettu painos. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Brask, A. 2016. Vihreä ja notkea. Glorian ruoka & viini 119, 11.
- Davis, B., Lockwood, A., Pantelidis, I. & Alcott, P. 2008. 4. Painos. Food and beverage management. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. 1. Painos. Menestys. Kannattavuuden hallinnan perusteet. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Fitfashion.fi. 2016. Ruokatrendit 2017. Luettu 23.9.2016.  
<http://terveellisetherkut.fitfashion.fi/2016/05/24/ruokatrendit/>
- Heikkilä, T. 2008. 7., Uudistettu painos. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hollanti, J. & Koski, J. 2007. 1. Painos. Visio. Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Isohookana, H. 2011. 1.-2. Painos. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY pro.
- Jokinen, T. 2001. 6. Painos. Tuotekehitys. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Kortesuo, K. 2014. 2. Painos. Sano se someksi 2. Organisaation käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Kauppakamari.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. 1. Painos. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. 1. Painos. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. 1. Painos. Markkinoinnin perusteet. Tampere: A5 Repopalvelu Oy.

- Leino, A. 2010. 1. Painos. Dialogin aika. Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Porvoo: Infor Oy.
- Lumo lifestyle 2016. Ruokatrendit 2016- Food trends 2017. Luettu 23.9.2016. <http://lumolifestyle.blogspot.fi/2016/01/ruokatrendit-2016-food-trends-2016.html>
- Manninen, J. 1998. 2. Painos. Ruokapalvelujen markkinointi. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Miettinen, S. 2011. 2. Painos. Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologainfo Teknova Oy.
- Myynnin muistikirja. 2016. Luettu 21.9.2016. <http://www.paxismaan.com/2012/01/parhaimmat-asiakkaat-luottavat.html>
- Määttä, S., Nuutila, J. & Saranpää, T. 2004. 1 Painos. Juhlal palvelu. Suunnittele ja toteuta. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Närvänen, K. 2016. Seuraava iso hitti? Glorian ruoka & viini 119, 15.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, T. 2009. 1. Painos. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Olin, K. 2011. 1 Painos. Facebook markkinointi. Käytännön opas. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Raatikainen, L. 2008. 1. Painos. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Raatikainen, L. 2010. 1.-4. painos. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Raijas, S. & Harmoinen, T. 2008. 1. Painos. Elintarvikeyrityksen brändin rakentaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rantanen, T. 2016. Luettu 23.9.2016. <http://kotiliesi.fi/himahella/ruokatrendit-2016-mika-mika/>
- Rantapallo. 2016. Gastro Helsinki: Lähitulevaisuuden ruokatrendit. Luettu 23.9.2016. <http://www.rantapallo.fi/samppanjaamuovimukista/2016/03/19/gastro-helsinki-2016-lahitulevaisuuden-ruokatrendit/>
- Rope, T. 2000. 1. Painos. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy.
- Siniaalto, M. 2014. 1. Painos. Sosiaalisen median menestysreseptit. Helsinki: Kauppa-kamari.
- Sipilä, L. 2008. 1. Painos. Käytännön markkinointi. Nyt. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Suomen Riskienhallintayhdistys ry. 2016. Nelikenttäanalyysi - SWOT. Luettu 16.6.2016. <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot>

Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Tikkanen, T. 2016. Luettu 23.9.2016.

<http://www.kauneusjaterveys.fi/treeni-ravinto/ruoka-reseptit/nain-sina-syot-vuonna-2016>

Toivanen, J. 2016. Anna palaa! Glorian ruoka & viini 119, 32.

Tuononen, V. & Hirvonen, U. 2007. 1. Painos. Ideasta elintarvikkeeksi. Työkirja. Suomenjoki: Sisä-Savon seutuyhtymä.

Tuorila, H., Parkkinen, K. & Tolonen, K. 2008. 1. Painos. Aistit ammattikäyttöön. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Tuulaniemi, J. 2011. 1. Painos. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Matkailu- ja ravitsemisala. Luettu 12.6.2016.

<http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/alahaku/23;jsessionid=F82BECE20D429DCAEA7B3F6194C98EDF>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Matkailu- ja ravitsemisala. Luettu 21.9.2016.

<http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/alahaku/23;jsessionid=F82BECE20D429DCAEA7B3F6194C98EDF>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Ravitsemispalvelut. Luettu 12.6.2016.

[http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/10\\_ammattiala](http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/10_ammattiala)

Yritysanalyysi. 2016. Luettu 15.6.2016.

<http://yritys.hannumikkonen.com/yrkoulu/markyrit.html>

## LIITTEET

### Liite 1. Kyselylomake

1(3)

### Mielikuvakyselykysely

Hei!

Olen viimeisen vuoden restonomiopiskelija ja teen opinnäytetyötä Fransmanniin. Aiheenani on lounastuotteen kehittäminen. Osallistumisenne kyselyyn on tärkeää, jotta voimme kehittää lounasta saamiemme vastauksien perusteella. Rastita tai ympyröi mieleisesi vaihtoehto. Kiitos jo etukäteen vastuksistasi! Vastanneiden kesken arvotaan 5x 10 euron lounaslahjakortteja.

Fransmanni on á la carte -ravintola, jossa tarjoillaan arkipäivisin myös salaatti- ja keittolounasta klo 11-14.

1. Sukupuoli

Nainen  Mies

2. Ikä

alle 25  25-35  35-45  yli 45

3. Kuinka usein käyt lounaalla Fransmannissa?

Joka arkipäivä  2-3 kertaa viikossa  Kerran viikossa  Ker-  
ran kuukaudessa  
 Harvemmin  En ole aiemmin käynyt  En ole koskaan käynyt

4. Jos et käy Fransmannissa lounaalla, miksi?

Liian kaukana  Liian kallis  En pidä paikasta  En  
tiennyt lounaasta  
 Haluan ruokaisamman lounaan  Jokin muu syy

### TUOTE

5. Millaiset asiat sinulle ovat tärkeitä lounasruokailussa? Ympyröi mieleisesi vaihtoehto.

Vaihtoehdot ovat tärkeä	1 = Erittäin tärkeä, 2 = Tärkeä, 3 = Vähemmän tärkeä, 4 = Ei lainkaan			
Keitto- ja salaattilounasvaihtoehto	1	2	3	4
Keitto, salaatti- ja lämminruokavaihtoehto	1	2	3	4
Raaka-aineiden kotimaisuus	1	2	3	4
Ruoan terveellisyys ja ravitsemuksellisuus	1	2	3	4
Eryisruokavalioiden huomioiminen	1	2	3	4
Ruoan maku	1	2	3	4
Ruoan ulkonäkö	1	2	3	4
Noutopöytä tarjoilutapana	1	2	3	4
Lautas-/pöytiintarjoilu tarjoilutapana	1	2	3	4



2(3)

**6. Miten arvioisit Ravintola Fransmannin salaattipöytää? (jos et ole käynyt asiakkaana, siirry seuraavaan kysymykseen)**

Vaihtoehdot ovat	1 = Erittäin hyvä, 2 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 4 = Välttävä			
Vaihtelevuus	1	2	3	4
Maku	1	2	3	4
Ulkonäkö	1	2	3	4
Terveellisyys	1	2	3	4
Ruokaisuus	1	2	3	4

**7. Miten tärkeänä näet yleensä lounasbuffetin salaattipöydän tarjonnassa seuraavat raaka-aineet/tuotteet?**

Vaihtoehdot ovat	1 = Erittäin tärkeä, 2 = Tärkeä, 3 = Vähemmän tärkeä, 4 = Ei lainkaan tärkeä			
Liha	1	2	3	4
Kala	1	2	3	4
Kasvikset	1	2	3	4
Viljatuotteet	1	2	3	4
Pähkinät ja siemenet	1	2	3	4
Maitotuotteet	1	2	3	4
Sekoitesalaatit	1	2	3	4
Sekoita itse salaattisi -vaihtoehdot	1	2	3	4

**8. Miten arvioisit Ravintola Fransmannin lounaskeittoja? (jos et ole käynyt asiakkaana, siirry seuraavaan kysymykseen.)**

Vaihtoehdot ovat	1 = Erittäin hyvä, 2 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 4 = Välttävä			
Vaihtelevuus	1	2	3	4
Maku	1	2	3	4
Ulkonäkö	1	2	3	4
Terveellisyys	1	2	3	4
Ruokaisuus	1	2	3	4

**HINTA**

**9. Minkä verran olisit valmis maksamaan lounaasta (salaattipöytä, leipä, keitto ja kahvi/tee)?**

Alle 8 euroa                       8-10 euroa                       Yli 10 euroa

**10. Minkä verran olisit valmis maksamaan lounaasta (salaattipöytä, leipä, keitto, lämmin ruoka ja kahvi/tee)?**

Alle 10 euroa                       10-12 euroa                       12-14 euroa                       yli 14 euroa

**11. Ravintola Fransmannin lounaan hinta-laatusuhde on? Vastaa tähän, jos olet käynyt lounaalla.**

Vaihtoehdot ovat	1 = Erittäin hyvä, 2 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 4 = Välttävä			
Hinta-laatusuhde	1	2	3	4

**SAATAVUUS****12. Miten tärkeänä arvioit lounaspaikkasi valinnassa seuraavia tekijöitä.****Vaihtoehdot ovat****1 = Erittäin tärkeä, 2 = Tärkeä, 3 = Vähemmän tärkeä, 4****= Ei lainkaan tärkeä**

Sijainti lähellä työpaikkaa	1	2	3	4
Lounasmarkkinointi lehdissä	1	2	3	4
Lounasmarkkinointi Internetissä	1	2	3	4
Lounasmarkkinointi Facebookissa	1	2	3	4
Ystävän/työkaverin suositus	1	2	3	4
Ravintolan viihtyvyys ja siisteys	1	2	3	4

**PALVELUYMPÄRISTÖ****13. Miten arvioisit Ravintola Fransmannin palveluympäristöä? Vastaa jos olet käynyt Fransmannissa lounaalla.****Vaihtoehdot ovat****1 = Erittäin hyvä, 2 = Hyvä, 3 = Tyydyttävä, 4 = Vält-****tävä**

Fransmannin viihtyisyys	1	2	3	4
Asiakastilojen siisteys	1	2	3	4
Esteettömyys	1	2	3	4
Henkilökunnan ammattitaito ja palvelualltius	1	2	3	4
Henkilökunnan ystävällisyys	1	2	3	4
Henkilökunta tuntee ruokalistan ja ruokatuotteet	1	2	3	4

**14. Miten haluaisit kehittää Fransmannin lounasta? Mikäli et ole ollut asiakkaana, millaisia toiveita sinulla on lounaspaikan suhteen?**

-----

-----

-----

## Liite 2. SWOT-analyysi Fransmannista

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Runsas salaattipöytä</li> <li>-Lounastuotteen maku ja ulkonäkö</li> <li>-Lounaspöydän ulkonäkö</li> <li>-Salaattipöydän terveellisyys</li> <li>-Salaattipöydän ruokaisuus</li> <li>-Henkilökunnan ammattitaito ja ystävällisyys</li> <li>-Siisteys</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Melko hintava kilpailijoihin nähden</li> <li>-Markkinointi</li> <li>-Sosiaalinen media</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Uusia yritysasiakkaita</li> <li>-Kehittää lounasta</li> <li>-Keittoja entistä terveellisemmäksi</li> <li>-Halvemmalla hinnalla suurempi myyntivolyymi</li> <li>-Kotimaisuus</li> <li>-Nuorempia asiakkaita lounaalle markkinoinnin avulla</li> <li>-Lounasta mukaan</li> <li>-Raaka-ainekyltit salaatteihin</li> <li>-Vieläkin enemmän vaihtelevuutta keittoihin ja salaatteihin</li> <li>-Tuoreet raaka-aineet</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ei pääruokaa</li> <li>-Asiakkaat valitsevatkin ruokaisamman tai halvemmän lounaan toisesta lounaspaikasta</li> <li>-Maksulliset parkkipaikat</li> <li>-Monet muut lounaspaikat viihtyisämpiä sisustukseltaan</li> </ul>