



**LAUREA**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
*Together we are stronger*

# Sosiaalisen median vaikutus ravintolan valintaan ja elämykseen

Uurinmäki, Teemu

2016 Laurea Tikkurila

**Laurea Ammattikorkeakoulu**  
Laurea Tikkurila

## Sosiaalisen median vaikutus ravintolan valintaan ja elämykseen

Teemu Uurinmäki  
Degree Programme in Tourism  
Bachelor's Thesis  
Tammikuu, 2017

Teemu Uurinmäki

### Sosiaalisen median vaikutus ravintolan valintaan ja elämykseen

Year	2016	Pages	25
------	------	-------	----

---

Sosiaalinen media on syrjäyttänyt muut perinteiset mediat kuten television, radion ja painetut julkaisut kuten sanomalehdet suurimpana mainostus ja viestityskeinona kuluttajan sekä palveluiden tarjoajan välillä. Tämä opinnäytetyö käsittelee sosiaalisen median vaikutusta ravintola-alan asiakkaiden keskuudessa kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ja asiakastyytyvyyden suhteen. Sosiaalisen median käyttäjät ovat erittäin aktiivisia ravintola-alaan liittyvissä palveluissa ja toiminnoissa kuten esimerkiksi; ravintola-arvostelujen kirjoittaminen ja ruokabloggaaminen.

Ensimmäinen opinnäytetyön osio käsittelee sosiaalisen median palveluita sekä ravintola-alan nykytilannetta Suomessa. Sosiaalisen median palveluiden suuren määrän vuoksi työssä perehdytään ravintola-alalle relevantteihin palveluihin kuten Facebook ja Instagram.

Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin vuoden 2016 aikana kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen, tutkimuksessa keskityttiin pääasiassa ravintolan ja asiakkaan väliseen kanssakäymiseen ja sosiaalisen median asettamien ennako-odotusten vaikutukseen ravintola-alan palveluiden suhteen. Tutkimuksessa selvisi, että ravintoloista kirjoitetuilla arvioilla ja julkaisuilla on erittäin suuri vaikutus ravintolan-valintaperusteissa sekä ravintolaan kohdistuvissa ennako-odotuksissa.

Teemu Uurinmäki

**The Influence of Social Media on the Customer Experience and Choice of Restaurant**

Year	2017	Pages	25
------	------	-------	----

---

The social media has established itself as the mainstream media of today in terms of contact between the customer and the service supplier in the restaurant industry and as the main channel of advertising. This thesis studies the effect of social media on the customer satisfaction and the expectations of customers in the restaurant industry in Finland. The users of social media of today are extremely active in writing reviews of restaurants and blogging about the restaurant industry as a whole.

The first part of the thesis studies the social media services most relevant to the restaurant industry in Finland. This part also handles the services outside the readymade applications such as Facebook and Instagram. These services count blogs and other publications published by users of social media.

The study itself was implemented using qualitative and quantitative study methods in 2016. The focus of the study is mainly in the dialog between the customer and the restaurant in social media, as well as the expectations and experiences social media causes to the customers. The study states that social media has substantial effect on the expectations of customers who have read reviews of any specific restaurant on social media and on the choosing of a restaurant based on its reviews.

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
2	Sosiaalinen media markkinoinnin työkaluna .....	7
3	Ravintola-ala ja räätälöidyt ruokapalvelut sosiaalisessa mediassa.....	8
4	Ravintolan toimintaperiaatteet ja suhdanteet .....	9
5	Ravintolan henkilöstörakenteet .....	11
6	Asiakaskokemus ja elämys.....	13
	6.1 Asiakaskokemuksen tasot .....	14
	6.2 Asiakaspalvelun vaikutus asiakaselämykseen .....	16
7	Tutkimuksen suorittaminen .....	17
	7.1 Laadulliset tutkimusmenetelmät.....	17
	7.2 Aineiston analyysi .....	17
	7.3 Tutkimuksen luotettavuus .....	17
8	Tutkimustulokset.....	18
	8.1 Sosiaalisen median vaikutus ravintola-alalla .....	18
	8.2 Ravintolaelämys .....	18
	8.3 Asiakastyytyväisyys .....	19
	8.4 Markkinointiväline.....	19
9	Johtopäätökset ja kehittämisideat .....	21
	Lähteet .....	22
	Illustrations .....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia sosiaalisessa mediassa julkaistujen julkaisujen vaikutusta asiakkaan ennako-odotuksiin ja kokonaisvaltaiseen kokemukseen ravintolassa asioidessaan. Sosiaalinen media on uudistanut ravintola-alaa markkinoinnin sekä tiedonsiirron suhteen tavalla joka on kääntänyt markkinoijan sekä asiakkaan roolit pääläelleen. Nykypäivänä asiakkaan kirjoittamalla sekä julkaisemalla arvostelulla ravintolasta on paljon enemmän painoarvoa kuin ravintolan tilaamalla ja rahoittamalla mainoskampanjalla.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta eri osuudesta; teoria- sekä tutkimustyö-osuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään sosiaalisen median sekä internetin historiaa, ravintola-alan nykytilannetta ja asiakaskäyttäytymistä sekä asiakaspalvelua. Sosiaalinen media käsitteenä on erittäin suuri, joten tässä työssä keskitytään sen suurimpiin sekä tällä hetkellä ravintola-alalle ajankohtaisimpiin palveluihin. Sosiaalisen median osuudessa käsitellään myös käyttäjien julkaisutottumuksia sekä julkaisuja kuten blogeja ja ravintola-arvosteluja. Teoriaosuuden ravintola-alan nykytilannetta käsittelevä osa luotaa alan taloudellista sekä toiminnallista puolta haastatteluiden ja muun kvalitatiivisen tutkimustyön perusteella. Viimeisessä teoriaosuudessa käsitellään asiakaskäyttäytymistä sekä asiakaspalvelua ravintolassa. Tämä on tutkimustyön kannalta tärkein osio, koska koko tutkimus pohjautuu asiakastyytyvyyteen ja asiakaskokemukseen. Tässä kyseisessä osuudessa käydään läpi asiakaspalvelun rakennetta, asiakaskohtaamisen pisteitä sekä asiakaspalvelun kokonaisvaltaisia toimintoja aina asiakaspalvelun prosessoinnista konkreettiseen tilanteessa tapahtuvaan asiakaspalveluun.

Tutkimustyötä käsittelevässä osuudessa paneudutaan sosiaalisen median käyttäjien käyttötottumuksiin sekä aktiivisuuteen sosiaalisessa mediassa ravintola-alan saralta. Osuus myöskin käsittelee käyttäjien aktiivisuutta asiakaspalautteen antamisessa ja julkaisemisessa, ravintola-arvostelujen lukemisessa sekä edellämäinnittujen tekijöiden vaikutusta lopulliseen asiakaskokemukseen ravintolassa. Kvalitatiivisessa tutkimustyössä käytettiin kirjallisten lähteiden lisäksi ravintola-alan ammattilaisten haastatteluita tiedonlähteenä.

## 2 Sosiaalinen media markkinoinnin työkaluna

Sosiaalisella mediallyä tarkoitetaan internetin uusia palveluita, sovelluksia ja kanavia, joissa yhdistyy käyttäjien välinen kommunikaatio ja sisällöntuotanto. (Hintikka 2008).

Sosiaalinen media on ilmaantunut ihmisten elämään räjähdysmäisesti 2000-luvun puolivälin jälkeen. Se on ankkuroinut itsensä erittäin tehokkaana ja helppona työkaluna niin työnteon, yhteydenpidon, markkinoinnin, informaation jakamisen kuin ajanvieton suhteen. Sosiaalinen media käsitteenä on erittäin laaja, joten tässä tutkimuksessa käsitellään vain ravintola-alan kannalta oleellisia palveluita ja kanavia.

Sosiaalisen median kasvu tiedonhaun ja kommunikaation kanavana on lisännyt sen kautta jaetun informaation painoarvoa ihmisten mielissä, näin luoden siitä erittäin tehokkaan alustan kokemusten ja kanssakäyttäjille jaettavan tiedon leviämisen suhteen. Julkaisut ravintola-arvosteluista yksityishenkilöiden mielipidekirjoituksiin leviävät laajemmalle kuin sanomalehtien julkaisijat olisivat voineet kuvitellakaan 1900-luvun alussa. Käyttäjien kommunikaatio palveluiden kuten; ”Facebook”, ”Instagram” ja ”Twitter”, välityksellä on lisääntynyt huomattavasti, näin tuoden suuremman segmentin ihmisiä toistensa kommunikaation piiriin. Kokonaisuutena sosiaalinen media on kasvanut, muuttunut ja samalla pirstaloitunut vuosikymmenen vaihtumisen jälkeen. Monien sosiaalisen median ”jättiläisten” rinnalle on syntynyt uusia palveluita, kuten ilmoitustaulun lailla toimiva ”Pinterest”, alati kasvavaan kysyntään vastamaan.

Sosiaalinen media koostuu lukemattomista palveluista, joista osa on vakiinnuttanut asemansa käyttäjien keskuudessa. Suurin palveluista käyttäjämäärältään on Facebook, jolla oli maailmanlaajuisesti kesäkuussa 2015; 1, 48 miljardia käyttäjää. (Facebook 2015).

Facebook on profiilipohjainen, mainosrahoituksella toimiva palvelu joka mahdollistaa kuvallisen profiilin luomisen ja muiden käyttäjien kanssa kommunikoinnin viestien välityksellä. Facebook syrjäytti samankaltaisen ”Myspace” palvelun alkuvuosinaan paremman käyttäjäystävällisyyden ja yksinkertaisemman käyttöliittymänsä avulla.

Twitter on profiilipohjainen sosiaalisen median palvelu joka mahdollistaa lyhyiden, maksimissaan 140 merkkiä sisältävien kirjoitusten luomisen ja jakamisen. Twitterillä oli vuoden 2015 joulukuussa 340 miljoonaa kuukautista aktiivikäyttäjää. (Twitter 2015). Twitter on ankkuroinut asemansa nopeana, yksinkertaisena ja vaikuttavana kommunikaation välineenä, johtuen käyttäjien julkaisemien tekstien pituuden rajallisuudesta ja nopeudesta. Twitter mahdollisti käyttäjien julkaisujen yksinkertaisen löytämisen yleistämällä ”hashtag” hakusanojen käytön, esimerkkinä; #ravintola.

Täysin kuvapohjaiset sosiaalisen median palvelut ovat mobiilikameroiden kehittymisen vuoksi yleistyneet, näistä suurimpana Instagram 400 miljoonalla käyttäjällään ja 80 miljoonalla päivittäin jaetulla julkaisullaan. Instagram on myöskin profiilipohjainen palvelu, jossa käyttäjä voi jakaa kuvia moninaisine suodattimineen ja korjauksineen seuraajilleen. Palvelu on saavuttanut suurta suosiota nuorten alle 35-vuotiaiden käyttäjien keskuudessa, näin luoden siitä erittäin tehokkaan markkinointi ja vaikutus kanavan. Twitterin lisäksi myös Instagram toteuttaa julkaisujen hakemisen ”hashtag” hakusanojen avulla. (Instagram 2016).

Markkinointikanavana sosiaalinen media on huomattavasti tehokkaampi verrattaessa sitä perinteisempiin markkinointikanaviin kuten esimerkiksi lehti- tai televisiomainontaan. Markkinointityylit ovat monipuolistuneet sosiaalisen median aikakaudella ja perinteiset mainokset ovat saaneet väistyä monimuotoisten videomainosten, blogien ja ”some-päivitysten” tieltä. Markkinointia sosiaalisessa mediassa voi verrata ”word of mouth” kommunikaatioon jossa informaatio liikkuu henkilöltä toiselle puheen välityksellä. Mainokset itsessään ovat vähentyneet ja yritykset ovat lisänneet tehokkuuttaan esimerkiksi blogimainostuksen ja sosiaalisen median käyttäjien hyödyntämisen suhteen markkinoinnissa. Muut käyttäjät saattavat ottaa tahdotun viestin vastaan huomattavasti tehokkaammin saaden sen kanssakäyttäjältään kuin perinteisestä mainoksesta. Tämän vuoksi blogit ja verkkojournalistit ovat erittäin tehokas tapa markkinoida omaa yritystään. Yritykset voivat tarjota tuotteitaan blogien ylläpitäjille testattavaksi jokapäiväisessä käytössä blogimainintaa ja raportointia vastaan näin luoden henkilökohtaisen ja läheisen kanavan kuluttajia kohtaan. (Haastattelu 1. 2016).

Mainonta sosiaalisessa mediassa on jatkuvasti taipunut kuluttajakohtaisempaan ja kommunikaatiopainotteisempaan suuntaan. Yrityksistä itsestään on yritetty luoda lähestyttävämpiä jopa inhimillisiä kokonaisuuksia sosiaalisen median käyttäjien silmissä. Tämän vuoksi vuoropuhelu kuluttajan ja yrittäjän välillä on tiiviimpää kuin koskaan ennen sosiaalisessa mediassa. (Kurio.fi, Saarikko & Jokinen 2014.)

### 3 Ravintola-ala ja räätälöidyt ruokapalvelut sosiaalisessa mediassa

Blogi on verkkosivusto, johon yksi tai useampi kirjoittaja luo sisältöä. Sisältöä luodaan enemmän tai vähemmän säännöllisesti ja sisältö julkaistaan aikajärjestyksessä: uusin aina ylimpänä. Vanhat sisällöt säilyvät kuitenkin luettavina eikä niitä muokkailta. Sisällöissä painottuu aika, linkitys ja henkilökohtainen näkökulma. Blogeihin liittyvät myös sisällön pysyvät verkkosoitteet ja erilaiset syötteet, joiden avulla sisältöä voi seurata ja levittää. Sisältöä voi kommentoida. (Kortesuo 2011, 30-32).

Sosiaalinen media on nähnyt ruokaan ja ravintola-alaan liittyvien blogien synnyn 2000-luvun alun jälkeen. Blogien suuren määrän syy löytyy blogin luomisen ja ylläpitämisen yksinkertai-



suutena ja maksuttomuutena. Suurin osa ruokablogien kirjoittajista ja ylläpitäjistä, ns. ”bloggaajista”, ylläpitää blogiaan harrastusmielessä, kun taas osa kirjoittajista on mahdollistanut toimeentulonsa ja elantonsa bloginsa ohessa tapahtuvan mainostuksen ja sponsoroinnin avulla. Ruokaan ja ravintola-alaan liittyvät blogit voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin: Reseptipohjaisiin, ravintola-arvostelupohjaisiin ja hybrideihin. Tässä tutkimuksessa keskityn hybrideihin, jotka ovat kahden edellä mainitun blogin risteytyksiä sisällön saralla.

Ravintola-alalla on räätälöityjä sosiaalisen median palveluja. Sosiaalisen median leviämisen ja vaikutuksen kasvamisen vuoksi monet eri teollisuuden ja talouden alat ovat alkaneet saamaan niille erityisesti räätälöityjä palveluita. Esimerkiksi kuljetuspalvelu UBER on mahdollistanut nopean ja kohtuuhintaisen matkustamisen auton omistavien yksityishenkilöiden toimesta. Ravintola-alalle räätälöityjä palveluita löytyy lukuisia joista osa kattaa myöskin matkailu-alan palvelut kuten majoituksen ja aktiviteetit.

Vuonna 2000 perustettu Tripadvisor on pioneeri sosiaalisen median saralla. Sivusto mahdollistaa käyttäjien julkaisemat kuvalliset arvostelut, numeraaliseen taulukkoon perustuvan arvioinnin laadun havainnoinnin yksinkertaistamiseksi niin ravintoloista, majoituspalveluista ja aktiviteettipalveluista kuten esimerkiksi huvipuistot ja elokuvateatterit. Tripadvisor on yksi suurimmista ravintola- ja matkailualan sosiaalisen median palveluista joka mahdollistaa laajan kirjon arvosteluita erilaisista palveluista kansainvälisellä tasolla. (Tripadvisor 2016)

WOLT on vuonna 2015 perustettu suomalainen sosiaalisen median palvelu joka mahdollistaa ravintola-annosten tilaamisen ja kotiinkuljetuksen älypuhelimien tai tabletin avulla. Palvelu on käytössä jo Helsingissä, Turussa ja Tampereella applikaatiossa näkyvissä ravintoloissa. Kun käyttäjä tekee WOLT:ssa tilauksen valitsemaansa ravintolaan, applikaatiosta lähtee ilmoitus ravintolaan joka valmistaa ja pakkaa annokset kuljetusta varten. Tämän jälkeen WOLT:n oma lähetti noutaa annokset ravintolasta ja toimittaa ne käyttäjän ilmoittamaan osoitteeseen. (WOLT 2016).

Raflaamo on S-ryhmän oma sosiaalisen medianpalvelu, joka sisältää käyttäjien arvosteluita ravintoloista, ravintoloiden julkaisuja ja applikaatiolle uniikkeja tarjouksia ja etuja palveluun kuuluviin ravintoloihin. Palvelun toimintaperiaate vastaa tripadvisorin toimintaa jossa käyttäjä voi etsiä informaatiota lähellä sijaitsevista ravintoloista. (S-Ryhmä 2016)

#### 4 Ravintolan toimintaperiaatteet ja suhdanteet

Hotelli-, ravintola-, ja catering-ala on osa julkista ja yksityistä palvelutuotantoa. Asiakkaina voivat olla yhteisöt, ryhmät tai yksityishenkilöt. Ala on vahvasti sidoksissa matkailuun, ja sen tarkoituksena on tuottaa vapaa-aikaan tai työhön liittyviä hotelli-, ravintola, viihde-, ja ko-

kouspalveja kotimaisille ja ulkomaisille asiakkaille. Alan työhön kuuluu ruuanvalmistusta, tarjoilua, vastaanotto-, myynti-, ja puhtaanapitotehtäviä sekä alkoholijuomien ja muiden juomien anniskelua. (Hemmi, Häkkinen, Lahdenkauppi 2008, 9).

Vuonna 2008 alkanut globaali talouskriisi vaikutti negatiivisesti ravintola- ja matkailualan talousnäkyymiin. Asiakkaiden ostovoima ja luottamus alaa kohtaan heikkenivät huomattavasti, näin aiheuttaen noin 60 prosentin laskun myynneissä vuoden 2009 loppuun mennessä. Vähentynyt ostovoima ja laskenut tulotaso aiheuttivat asiakkaiden siirtymisen alan sisällä hinnoitetaan korkeammista ravintoloista hintatasoltaan alhaisempiin pikaruokaravintoloihin, näin aiheuttaen pikaruokaravintoloiden myynnin lisääntymisen vuodesta 2013 eteenpäin useimpia suhdanne-ennusteita kumoten. (MARA, Suhdannekatseus 2015, 2015.)

Yleisestä laskusuhdanteesta huolimatta ravintola- ja matkailuala ovat olleet lievän taloudellisen noususuhdanteen vallassa viime vuosina. Viimeisimpien vuosien kokonaisvaltainen talouden elpyminen ja palautuminen on osittain ravintola- ja matkailualan ansiota lisääntyvien turisti- ja asiakasmäärien sekä yleisen tulotason nousemisen vuoksi. Etenkin matkustajamäärät EU:n muista maista sekä Aasiasta ovat kasvaneet, tuoden elintärkeitä tuloja Suomalaiselle matkailu- ja ravintola-alalle. Suomelle suurimman yksittäisen matkailijaryhmän, Venäjän heikentynyt taloustilanne ja lähialueiden konflikteista johtuva vähentynyt luottamus markkinoita kohtaan on vaikuttanut kävijämääriin negatiivisesti vuonna 2015, näin jatkaen laskusuhdanteen Venäläisten asiakkaiden määrän suhteen. (MARA, Suhdannekatseus 2015, 2015.)

Vuonna 2015 Anniskeluravintoloiden myynti kasvoi 0,9 prosenttia ruokaravintoloiden myynnin lisääntymisen vuoksi. Hallituksen lupaaman ravintola-alaan liittyvien säädösten vähentämisen ja aukioloaikojen vapauttamisen vuoksi kasvua on lähivuosina odotettavissa lisää. (MARA, Suhdannekatseus 2015, 2015.)

Ravintolatoiminta perustuu pohjimmiltaan yhteen elintärkeään tarpeeseen. Tämä tarve on tarve syödä. Tämän yhden perustarpeen ympärille on rakennettu monia erilaisia tarpeita ja tilanteita palvelevia konsepteja. Mahdollinen asiakas saattaa etsiä ravintolaa vain lounastaakseen työpäivän aikana, tai juhlistaakseen vuosipäiväänsä kumppaninsa kanssa. Näihin erilaisiin tilanteisiin ja tarpeisiin vastaavat niihin toiminnaltaan sopivat ravintolat. (Haastattelu 2, 2016)

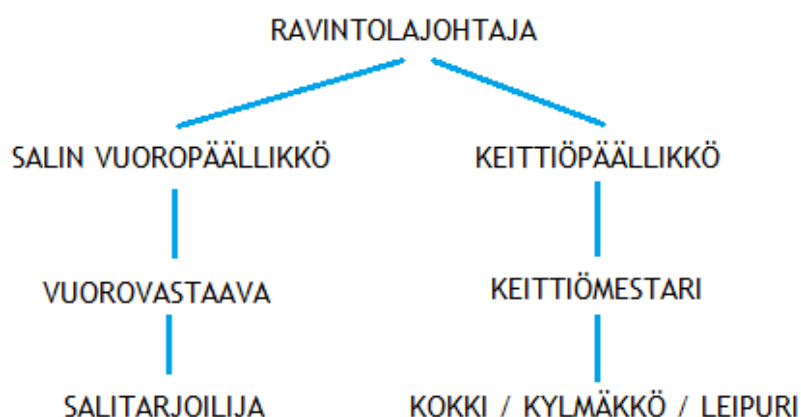
Suoraan lounasasiakkaita palvelemaan suunnitellut ravintolat sijaitsevat useimmiten liikekeskuksissa tai asiakasyritysten läheisyydessä. Ruokaravintoloiden lisäksi asiakas voi mahdollisesti lounastaa myös kahviloissa ja taukopaikoissa, kuten esimerkiksi huoltoasemilla tai lähiruokaloissa. Asiakkaan asiointi ja ruokailu lounasravintoloissa pyritään suunnittelemaan siten että ruokailu tapahtuu mahdollisimman nopeasti mahdollisten aikarajoitteiden vuoksi. Ruokailuta-

pahtuma pyritään mahdollistamaan tapahtumaan maksimissaan tunnin sisällä. Monilla yrityksillä on sopimuksia läheisten ravintoloiden kanssa näin mahdollistaen työntekijöilleen kokonaan tai osittain kompensoidun lounaan yrityksen lähettäviltä. Lounaan maksamiseen sopivat myös mahdolliset lounas-setelit tai lounaskortit jotka työnantaja on osittain kustantanut työntekijöilleen. (Haastattelu 1, 2016)

Etnisiin ruokiin erikoistuvat ravintolat noudattelevat tietyn maan raaka-aineita ja ruoanvalmistustapoja. Esimerkiksi kiinalaiset, thaimaalaiset, japanilaiset ja meksikolaiset ravintolat ovat olleet jo kauan suosittuja. Seurusteluun suunnitellut ravintolat tarjoavat eivät niin itsessään tiettyyn tyyliuuntaukseen lukittua ruokaa, vain monista eri maailmankolkasta vaikutteita saavan kansainvälisen tyyliuunnan ruokia.

## 5 Ravintolan henkilöstörakenteet

Ravintolan henkilöstörakenne seuraa hierarkiaan perustuvaa rakennetta jossa rakenteen ylimpänä on ravintolajohtaja. Tämän roolin alla olevat henkilöstöroolit määräytyvät ravintolan suuruuden ja tehtävien kirjon mukaan. Erot esimerkiksi monen ravintolan kattavan ravintolamaailman ja yksittäisen ravintolan välillä ovat huomattavat. Ravintola-alan henkilöstörakenne ja henkilöstö on erittäin mukautuvaa joten yksikään työntekijä ei ole lukittuna omaan työhönsä, tämä tapahtuu toki ravintolan toiminnan kannalta järkevästi. Ravintolajohtaja voi kiireisessä tilanteessa auttaa tarjoilijoita ravintolasalin puolella, mutta tarjoilija ei voi suorittaa ravintolapäällikölle tarkoitettuja tehtäviä puutteellisen tietotaidon ja koulutuksen vuoksi. Tutkimuksen rakenteen vuoksi ravintolan ulkopuoliset henkilöstöroolit kuten toimitusjohtajat ja muut hallinnolliset roolit on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle. Alla olevassa grafiikassa (kuva 1) näkyvät ravintolan henkilöstöroolit perustuvat haastatteluista saatuihin tietoihin.



Kuva 1. Ravintolan organisaatorakenne. Teemu Uurinmäki. 2016

Jos ravintolaa verrattaisiin laivaan, ravintolajohtaja olisi laivan kapteeni. Ravintolajohtaja vastaa yhdessä vuoropäälliköiden ja keittiöpäällikön kanssa ravintolan operatiivisesta toiminnasta. Ravintolajohtaja on ensimmäinen kontaktipinta ravintolan ja ravintolasta vastaavan yrityksen hallinnon välillä näin vastaten suurimmista asiakkuuksista ja ravintolan tuloksellisuudesta. Henkilöstöjohtamiseen liittyvät tehtävät kuten työntekijöiden palkkoihin ja loma-päiviin liittyvät toimet kuuluvat myöskin ravintolajohtajan tehtäviin. Ravintolajohtajan tehtävissä on ravintolakohtaisia muuttujia ravintolan koosta ja autonomiasta riippuen. (Haastattelu 1, 2016)

Keittiöpäällikkö on ravintolan keittiön ylin esimies. Keittiöpäällikkö koordinoi keittiön toimintaa yhteistyössä vuoromestariensa kanssa. Keittiöpäällikkö vastaa ravintolajohtajalle keittiön tuloksellisuudesta ja toiminnasta. Hävikkien kontrollointi ja raaka-aineiden tilaus, ruokalistan suunnittelu, keittiöhenkilökunnan vuorolistojen suunnittelu ja koordinointi sekä omavalvonnasta vastaaminen kuuluvat keittiöpäällikön tehtäviin. Keittiöpäällikön rooli on kriittinen ravintolatoiminnan onnistumiselle sillä ilman toimivaa ja tehokasta keittiötä ei ravintolan toiminta ole mahdollista. (Haastattelu 3, 2016)

Vuoropäällikkö ja vuoromestari ovat ravintolan työntekijöiden ja esimiesten välinen kontaktipinta joka vastaa kyseessä olevan vuoron toiminnasta ja tuloksellisuudesta. Ero vuoropäällikön ja vuoromestarin nimikkeiden välillä johtuu erikoistumisesta; Vuoropäällikkö vastaa ravintola-salista ja vuoromestari keittiön toiminnasta vuoron aikana. Vuoropäällikön työtehtävät vaihtelevat ravintolakohtaisesti, mutta useimmin vuoropäällikkö toimii vuoronjohtamisen lisäksi avustavissa tehtävissä yhteistyössä ravintolajohtajan kanssa. Edellä mainittuihin tehtäviin kuuluvat henkilökunnan vuorolistojen suunnittelu ja organisointi, työsuojeluun liittyvät tehtävät sekä varsinainen asiakaspalvelu. (Haastattelu 2, 2016)

Ravintolassa asiakaspalvelijan täytyy olla erityisen järjestelykykyinen, jotta hän pystyy hahmottamaan erikokoisia asiakasryhmiä ja heidän ruokailunsa eri vaiheita. Pelkästään yhden pöydän hallinta voi olla vaativaa, jos jokainen asiakas tilaa eri ruoka-annoksen ja maksaa laskunsa itse. Tarjoilijan on pystyttävä hallitsemaan monia asioita ja monia toiveita yhtä aikaa. Usein hän joutuu pitämään silmällä koko salia ja auttamaan muitakin parhaan kykynsä mukaan. Tarjoilijan on myös kyettävä joustamaan mitä moninaisimmissa asioissa ja sopeutumaan vaativiin tilanteisiin. (M. Hemmi, U. Häkkinen, M. Lahdenkauppi, Avec asiakaspalvelua ravintolassa, WSOY 2008, sivu 148.)

Tarjoilija on lähin kontaktipinta ravintolan asiakkaan ja ravintolan välillä, tehden näin tarjoilijasta ravintolan toiminnan kannalta välttämättömän. Tarjoilijan nimike on itsessään erittäin

laaja, sisältäen lukuisia tehtäviltään eriäviä työrooleja ja tehtäviä. Samassa ravintolassa saat-  
taa työskennellä tarjoilijoita baarimikon, kassatarjoilijan, ala-carte tarjoilijan sekä plockarin  
tehtävissä. Niin sanottu ”plockari” (johdettu ruotsinkielen sanasta ”plocka”) on tarjoilija joka  
vastaa ravintolasalin siisteydestä, siivoten pöytiä astioista ja muista roskista asiakkaiden välil-  
lä. (M. Hemmi, U. Häkkinen, M. Lahdenkauppi, Avec asiakaspalvelua ravintolassa, WSOY 2008,  
sivu 149.)

## 6 Asiakaskokemus ja elämys

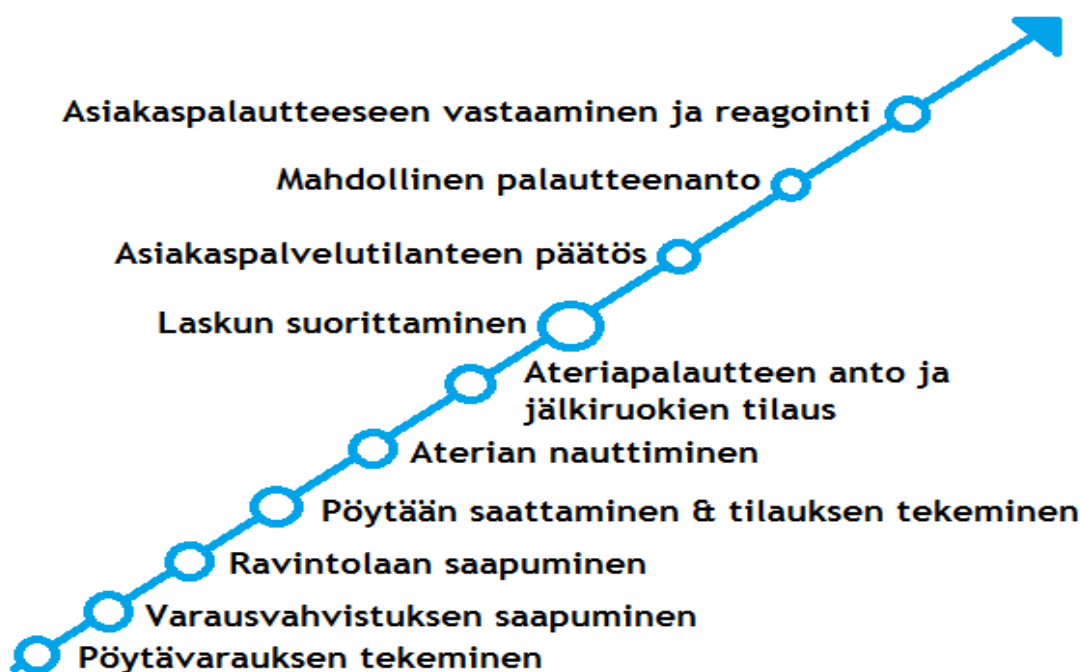
Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yri-  
tyksen toiminnasta muodostaa. (Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubis-  
neksestä kokemusbisnekseen. 15.)

Tämä tarkoittaa sitä että asiakaskokemus on ihmisen tekemien yksittäisten tulkintojen sum-  
ma, ei rationaalinen järjellä perusteltavissa oleva päätös. Asiakaskokemukseen vaikuttavat  
vahvasti myös tunteet ja alitajunnallisesti muodostetut tulkinnat. Tämän vuoksi ei ole täysin  
mahdollista vaikuttaa siihen, minkälaisen asiakaskokemuksen kukin asiakas muodostaa, juuri-  
kin asiakaskokemuksen muodostumiseen liittyvien henkilökohtaisten tekijöiden vuoksi.

Kuten asiakaskokemuksen määritelmässä mainitaan, asiakaskokemus on monien eri tunteiden,  
kohtaamisten ja mielikuvien summa. Mitä vahvempia nämä asiakaskokemuksen edellä maini-  
tut elementit ovat, sitä vahvempi on itse asiakaskokemus. Tähän tarvitaan voimakkaita posi-  
tiivisia kokemuksia; elämyksiä, joihin liittyy vahva tunne, ilo, onni, oivallus tai ilahtuminen.  
Elämykseen liittyy myös erottamattomasti myönteinen yllättyminen. Mikään arkinen tai taval-  
linen ei luo elämystä. Vahvat asiakaskokemukset tuottavat asiakkaalle ja yritykselle arvoa, ja  
tästä syystä asiakaskokemusten rakentamiseen on nykypäivänä investoitava enemmän yrityk-  
sen voimavaroja. (Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä ko-  
kumusbisnekseen. 18.)

Kokemuksen rakentamisessa täytyy olla tarkkana, koska kokemuksesta saattaa helposti tulla  
”antikokemus”. Varoittava esimerkki tästä on suutari, joka yllättää asiakkaansa tekemällä  
tämän talvikenkiin ylimääräisen karkivahvikkeen. Suutarin aie oli selvästikin hyvä, mutta asia-  
kas ei pitänyt kenkiensä muuttuneesta ulkonäöstä. Asiakaskokemuksen rakentamisen yksi  
kriittinen osa on asiakkaan osallistuminen, asiakaskokemushan rakentuu asiakkaan ympärille.  
Edellä mainitussa esimerkissä tapahtui asiakkaan poissulkeminen elämyksen rakentamisen  
suhteen. Tämän kaltainen toiminta sisältää erittäin korkean riskin asiakastyytyväisyyden kär-  
simisen suhteen koska asiakas ei itse pääse ohjaamaan asiakaskokemusta ja siten elämystä  
oikeaan suuntaan hänen oman asiakastyytyväisyytensä kannalta.

Asiakaskokemus muodostuu kosketuspisteistä. Nämä kosketuspisteet ovat hetkiä jolloin asiakas on tekemisissä ja kontaktissa yrityksen eri osa-alueisiin ja toimintoihin. Nämä kosketuspisteet ovat paljon muutakin kuin ravintolassa tapahtuva kohtaaminen tarjoilijan ja asiakkaan välillä tai itse aterian nauttiminen. Alla olevasta esimerkkikuvasta löydät kaikki asiakaskokemuksen kosketuspisteet ravintolassa asioimisen suhteen.

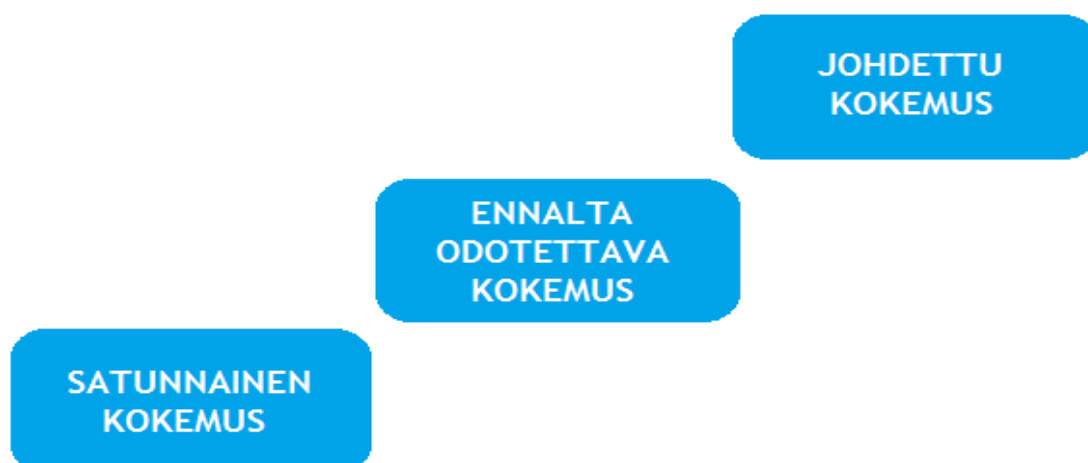


Kuva 2. Asiakaskohtaamisen kosketuspisteet. Johdettu Ashutosh Anilin kuvasta ”Customer decision journey.” 2014

## 7 Asiakaskokemuksen tasot

Asiakaskokemukset voidaan jaotella tasoihin niiden rakentumiseen liittyvien tekijöiden mukaan. Näitä tekijöitä ovat muun muassa asiakaskokemuksen rakentamisen ja johtamisen määrä, asiakaskokemuksen satunnaisuus tai asiakaskokemuksen tuottaman arvon määrä yritykselle. (Löytänä & Korteso 2011).

(Seuraavalla sivulla oleva kuva on johdettu ja mukailtu Smith & Wheelerin kuvasta.)



Kuva 3. Asiakaskokemuksen ulottuvuudet. Teemu Uurinmäki. 2016

Satunnainen asiakaskokemus on esimerkiksi asiakaspalvelutilanne asiakkaan ja baarimikon välillä ravintolan baaritiskillä. Tilannetta ei ole etukäteen suunniteltu, mutta baarimikon asiakaspalvelutaidon ja tilannetajun avulla satunnaisesta kokemuksestakin voidaan tuottaa arvoa asiakkaalle ja yritykselle. Satunnainen kokemus saattaa vaihdella ääripäästä toiseen tuotetun arvon ja asiakkaan tyytyväisyyden suhteen. (Löytänä & Kortesus 2011).

Ennalta odotettava asiakaskokemus on suunniteltu, sisältää aina tietyt elementit ja on riippumaton ajasta tai paikasta. Hyvä esimerkki ennalta odotettavasta asiakaskokemuksesta on vierailu pankkiin. Tervehdykset ja kuulumiset hoidetaan jo ennalta odotetulla tavalla. Käsiteltävä asia käydään läpi rutiininomaisesti ja lopussa tehdään tiivis ja napakka yhteenveto sovitusta asioista. Lopuksi toimihenkilö yrittää lisämyyntiä tarjoamalla asiakkaalle rahastosäästämistä tai eläkevakuutuksia. (Löytänä & Kortesus 2011).

Johdettu kokemus on suunniteltu, ajasta tai paikasta riippumaton mutta erottuva ja asiakkaalle ja yritykselle eniten arvoa tuottava. Johdettu kokemus ei ole välttämättä itse asiakaspalvelutilanne, vaan siihen liittyvä ja sitä tukeva elementti. Esimerkkinä tästä voisi olla Hotelliketju joka hyödyntää hotellivarauksiin liittyen asiakkaan puhelinnumeron käyttämisen. Hotelli voisi hyödyntää puhelinnumeroa lähettämällä tervetulo tekstiviestin joka sisältää hotellin tarkempia yhteystietoja ja vaikkapa tiedustelun kyydin tarpeesta lentokentältä hotelliin. Tämä kyseinen viesti voisi saapua asiakkaan puhelimeen muutamaa päivää ennen yöpymistä, näin aiheuttaen asiakkaalle arvostuksen ja huomioonottamisen tuntemuksia ja muista hotelleista erottumisen asiakkaan silmissä. Kuten esimerkistä näkee, johdettu kokemus saattaa ainoastaan tukea itse asiakaspalvelutilannetta, samalla lisäten arvoa jonka koko kokemus asiakkaalle ja yritykselle aiheuttaa. (Peltonen 2011).

## 7.1 Asiakaspalvelun vaikutus asiakaselämykseen

Asiakaspalvelutilanteen universaali luonne määrittyy asiakaskohtaamisen ensimmäisten kontaktipisteiden aikana ja on altis muuttumaan moninaisten muuttujien takia. Asiakaspalvelijan ja palveluita tarjoavan yrityksen kannalta monet negatiiviset tekijät, kuten esimerkiksi asiakaspalvelijan tilannetajun ja mukautuvaisuuden vähäinen määrä tai asiakkaan tarpeiden epäonnistunut kartoittaminen saattavat johtaa asiakaselämyksen heikkenemiseen ja näin suoraan asiakkaan yritykselle tuottaman arvon jyrkkään vähenemiseen, jopa asiakas-suhteen menettämiseen. Taasen positiivisesti vaikuttavat asiat, kuten esimerkiksi asiakkaan odotusten lähtökohtainen ylittäminen, ystävällinen asiakaspalvelu ja asiakaspalvelija esimerkillinen tilannetaju ja mukautuvaisuus saattaa aiheuttaa nosteen asiakaspalvelutilanteen luonteelle ja asiakkaan yritykselle tuottaman arvon määrälle. (Haastattelu 3. 2016)

Asiakkaan näkökulmasta asiakaspalvelutilanne saattaa jopa olla epäonnistunut rikkoutuneiden ennakko-odotusten takia. Asiakas on saattanut lukea yritykseen liittyviä arviointeja ja julkaisuja sosiaalisesta mediasta, näin muodostaen yrityksestä jo etukäteen analysoidusta materiaalista riippuvan kuvan jota vasten hän peilaa yrityksen ja asiakaspalvelijan toimintaa asiakaspalvelutilanteen aikana. Tästä johtuen asiakkaasta saattaa tulla erittäin kriittinen asiakaspalvelijan toiminnan ja palveluita tarjoavan yrityksen toiminnalle ja tuotteille näin aiheuttaen asiakaspalvelutilanteen luonteen kiristymisen ja asiakaselämyksen kokonaisvaltaisen heikkenemisen. (Haastattelu 3. 2016)



## 8 Tutkimuksen suorittaminen

### 8.1 Laadulliset tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöprosessin aikana käytettyjä laadullisia tutkimusmenetelmiä olivat ravintola-alan ammattilaisten haastattelut ja kirjallisen aineiston kasaaminen, analysointi ja jäsentäminen. Haastattelut tapahtuivat kuuden kuukauden aikana keväällä 2016 kahden esimiesasemassa olevan ravintola-alan ammattilaisen kanssa. Haastattelut olivat kukin noin tunnin pituisia ja haastattelukertoja kummankin haastateltavan kanssa oli kaksi. Haastatteluissa käsiteltiin aiheita: Asiakaspalvelu lounas ja ala-carte ravintolassa, ravintolan johtaminen ja esimiestyö asiakaskontaktipinnassa, asiakkaiden muuttuvat tarpeet sosiaalisen median vaikutuksesta ja ravintola-ala sosiaalisessa mediassa. Haastateltavat olivat esimiesasemaltaan vaihtelevia, aina lounasravintolan vuoropäälliköistä monen eri ravintolan operatiivisesta johtamisesta vastaavaan johtajaan.

### 8.2 Aineiston analyysi

Kirjallisen aineiston kasaaminen, analysointi ja jäsentäminen tapahtuivat vuoden 2016 aikana. Materiaalin hankinta tapahtui pääosin Helsingin yliopiston pääkirjastossa ja suurin osa tutkimusmateriaaliin kuuluvista kirjoista ja julkaisuista olivat elektronisessa muodossa. Tutkittu aineisto liittyi pääosin asiakaspalveluun yleisenä konseptina, ravintola-alan asiakaspalvelun edustaen pientä osaa julkaisuista. Myöskin tutkittuun aineistoon kuului tuore tilastotieto Matkailu- ja ravitsemus-alan liitolta; MARA:lta. Alustava tutkimustyö opinnäytetyötä varten aloitettiin aiheeseen liittyvistä opinnäytetöistä ja ennakkotehtävistä keväällä 2016.

### 8.3 Tutkimuksen luotettavuus

Haastatteluiden tuottamat tutkimustulokset vastaavat haastateltavan omaa näkemystä alan nykytilanteesta ja kulttuurista. Tuloksia prosessoidessa tuli ottaa huomioon erilaisten näkökantojen ja tietopohjien yhteen liittämisen ja vertailu. Näin haastatteluista saadulla tiedolla saatiin muodostettua vankka pohja tutkimustyön jatkamiselle. Haastatteluista saatua tietoa käytettiin jo tutkitun tiedon tukemiseen ja erilaisten yhtenevien näkökantojen löytämiseen asiakaspalvelun saralla. Kyselyihin perustuvaa tutkimustyötä tehtiin kesä-elokuussa 2016, mutta kohtuullisen vähäisen vastaajamäärän vuoksi kyselyihin perustuvan tiedon luotettavuus on kyseenalainen.

## 9 Tutkimustulokset

### 9.1 Sosiaalisen median vaikutus ravintola-alalla

Sosiaalisen median vaikutusta ravintola-alaan tutkittiin kvalitatiivisesti haastatteleamalla ravintola-alan esimiestehtävissä työskenteleviä yksilöitä. Haastateltavien työtehtävien haastavuus ja taso vaihtelivat ravintolaliiketoiminnan johtajasta vuoropäällikköön. Haastattelukysymyksissä käsiteltiin ravintola-alalla tapahtuvaa murrostilaa jossa itse asiakaspalvelu on siirtymässä fyysisestä asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä kohtaamisesta elektroniseen sosiaalisessa mediassa tapahtuvaan kohtaamiseen. Haastatteluissa käsiteltiin myös asiakkaiden alentunutta kynnystä asiakaspalautteen antamiseen ja kuluttajien mielipiteiden sekä kokemusten leviämistä sosiaalisen median maailmassa.

Haastatteluiden perusteella voidaan päätellä että ravintola-ala on ottanut sosiaalisen median omakseen erittäin tehokkaasti. Haastateltavien edustamat yritykset ovat kehittäneet kuluttajien tarpeisiin sopivia elektronisia aplikaatioita ja kosketuspintoja jotka mahdollistavat mielipiteiden sekä palautteiden ilmaisun helposti ja nopeasti. Myöskin tiedon saanti ravintoloihin liittyen on helpottunut ja yksinkertaistunut huomattavasti. Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä että sosiaalisen median aikakautena liiketoiminnan, organisaation ja asiakaspalvelun läpinäkyvyys on korostunut, juurikin tiedon nopean saatavuuden sekä asiakkaiden vaatavuuden kasvamisen vuoksi.

Haastatteluissa kävi ilmi että asiakaspalautteen laatu on muuttunut sosiaalisen median aikakautena. Asiakaspalautteen prosessoinnissa on otettava huomioon käsitteleekö asiakaspalautteesta konkreettista ravintolan toiminnalle tärkeää seikkaa joka on korjattava välittömästi vai pelkästään asiakkaan tunneperäiseen mielipiteeseen perustuvaa palautetta, johon on reagoitava yhtäläillä, mutta jonka pohjalta ei voi liiketoimintaa kehittää tai muuttaa. Edellä mainitun asiakaspalautteen määrä on kasvanut huomattavasti juurikin asiakaspalautteen antamisen helpottumisen ja nopeutumisen vuoksi.

### 9.2 Ravintolaelämys

Sosiaalisen median vaikutusta ravintola-alan ravintolaelämykseen tutkittiin haastatteluilla ja kvantitatiivisesti kyselyllä. Kyselyssä ravintolaelämykseen liittyvät kysymykset olivat: ”koetko sosiaalisen median kasvattavan ravintolaan kohdistuvia ennako-odotuksiasi” ja ”ovatko ravintolaan kohdistuneet ennako-odotuksesi lunastuneet myönteisesti”?

Kyselyyn vastanneista 70 % vastasivat ensimmäiseen kysymykseen myönteisesti, näin vahvistan allekirjoittaneen oletuksen siitä että sosiaalinen media on voimakas työkalu yksilön odotuksiin ja haluihin vaikuttamisessa.

Toiseen kysymykseen vastanneista noin 60 % kokivat että ennako-odotukset lunastettiin. Näistä kahdesta kysymyksestä ja niiden vastauksista voidaan päätellä että sosiaalisessa mediassa jaetut ja nähdyt julkaisut, asiakaspalautteet ja arvioinnit vaikuttavat vahvasti asiakkaan ennako-odotuksiin kyseisestä ravintolasta, näin vaikuttaen suoraan asiakastyytyväisyyteen ja asiakaselämykseen jos ennakkoon asetetut odotukset eivät saaneet odotettua vastausta.

### 9.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyttä tutkittiin sekä kvalitatiivisesti sekä kvantitatiivisesti. Haastatteluissa keskityttiin asiakastyytyväisyyteen ravintola-alan näkökulmasta. Ammatillaisia haastateltaessa ilmeni että asiakkaat ovat nykyään suurimmalta osin erittäin tyytyväisiä palveluunsa. Asiakkaat vaativat nykyään enemmän kohtaamista henkilökohtaisella tasolla asiakaspalvelijan kanssa sekä palveluiden mahdollista räätälöintiä heidän tarpeisiinsa nähden. Negatiivinen tyytyväisyys asiakaspalvelun kannalta on liittynyt useimmiten asiakaspalvelijan kyvyttömyyteen mukautua asiakkaan tarpeisiin ja asiakkaan näkökulmasta näennäinen kykenemättömyys empatiaan asiakasta kohtaan mahdollisen negatiivisen kohtaamisen sattuessa. Nämä tulokset vahvistavat sen että kuluttajat odottavat nykyään vähemmän etikettipohjaista palvelua ja enemmän tilannetajuista ja henkilökohtaista kohtaamista asiakaspalvelijalta.

Kyselyssä kysytyt kysymykset koskivat asiakastyytyväisyyttä ennako-odotuksiin ja ravintolasta luettuihin julkaisuihin nähden sekä asiakaspalvelijoiden mukautuvuutta asiakkaan tarpeisiin nähden. Kyselyihin vastanneista noin 80 % koki ravintola-alan asiakaspalvelun tason olevan keskimäärin hyvää tai erinomaista. Asiakaspalvelijoiden mukautuvuudesta kysyttäessä 60 % kyselyyn vastanneista koki asiakaspalvelijan olleen tilanteen tasalla asiakaspalvelutilanteen aikana.

### 9.4 Markkinointiväline

Sosiaalisen median käyttöä markkinointivälineen tutkittiin vain kvalitatiivisesti; tietoa keräten erinäisistä julkaisuista ja haastatteluista.

Haastatteluista ilmeni että muiden mainostuskanavien heikennyttyä, sosiaalinen media on yksi tehokkaimmista ja laajimman levikin omaavista markkinointikanavista. Tiedon leviäminen on nopeaa joten esimerkiksi hiljaista tiistai-iltaa saatetaan helpostikin elävöittää erikoistarjousilla jotka julkaistaan esimerkiksi ravintolan facebook-sivuilla. Haastatteluista ilmeni myös se että sosiaalinen media on tehokkuutensa lisäksi erittäin anteeksi-antamaton ja räjähdysherkkä työkalu jos sitä ei käytetä oikein. Asiakkaan negatiivinen kohtelu ja kohtaaminen sosiaalisessa mediassa leviävät laajalti, joten siitä jäävä muistijälki sekä mielikuva ovat erittäin vahvat. Tästä syystä ravintola-alan yritysten on harkittava tarkkaan toimintaansa sosiaali-

sessä mediassa sekä suunniteltava tarkkaan yrityksen brändin ja arvojen esittäminen sosiaalisen median kanavilla.

## 10 Johtopäätökset ja kehittämisideat

Ravintola-ala on murroskohdassa sosiaalisen median suhteen. Potentiaaliset asiakkaat käyttävät sosiaalisen median palveluita yhä enemmän ja enemmän ravintola-arvostelujen julkaisemiseen sekä lukemiseen. Näiden julkaisujen perusteella mahdollinen asiakas luo kokonaisvaltaisen kuvan ravintolasta jo ennen asiointiaan. Tämän edellä mainitun seikan vuoksi ravintola-alan tulee tulevaisuudessa panostaa yritystoiminnassaan eettisyyteen, läpinäkyvyyteen sekä yrityksen on oltava asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman helposti lähestyttävä.

Ravintola-alan yritysten on myöskin painotettava näkyvyytensä laatua sosiaalisessa mediassa. Ravintolan sosiaalisessa mediassa sijaitsevien sivujen tulee olla selkeitä, houkuttelevia sekä mahdollisimman todenmukaisen kuvan ravintolasta antavia.

Sosiaalisessa mediassa tapahtuvan toiminnan on oltava määrätietoista mutta lämmintä sekä samaistuttavaa. Asiakaspalautteisiin on vastattava ammattitaitoisesti sekä tyyneästi sosiaalisen median avoimuuden sekä läpinäkyvyyden vuoksi. Tutkimustyön perusteella valtaosa ravintolakäyntiä suunnittelevista käyttäjistä käy katsomassa ravintolan sosiaalisessa mediassa sijaitsevia sivuja ja mahdolliset huonosti käsitellyt asiakaspalautteet tai toisen asiakkaan kylmäkiskoinen kohtelu tulevat varmastikin tarttumaan käyttäjien silmiin. Mahdollisen kriittisen asiakaspalautteen suhteen ravintoloitsijan tulee toimia tyyneästi ja seistä yrityksensä takana ilman asiakkaan syyttelyä tai syyn siirtoa toiselle taholle. Mahdollinen asiakas saattaa nähdä tämän kaltaisen toiminnan negatiivisena ja luotaantyöntävänä. Käyttäjät ovat nykypäivänä erittäin aktiivisia sosiaalisessa mediassa. Asiakaspalautteen määrä ja ravintola-arvioiden julkaisujen määrä on lisääntynyt viime vuosina.

## Lähteet

Facebook, Yhtiöstatistiikka 2015, 2015. <https://zephoria.com/top-15-valuable-facebook-statistics/>

Heinonen, S. 2009. Sosiaalinen media. Avauksia nettiyhteisöjen maailmaan ja vuorovaikutuksen uusiin muotoihin. TUTU-e-Julkaisuja 1/2009, 3-22.

Hemmi, M., Häkkinen, U., Lahdenkauppi, M. 2008 Avec Asiakaspalvelua Ravintolassa, WSOY.

Hintikka, Kari. Sosiaalinen media. 2008.

<http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-media>

Instagram, Yhtiöstatistiikka 2015, 2015.

<https://www.instagram.com/press/>

Kurio.fi, Saarikko & Jokinen, Some-markkinoinnin trendit 2015, 2014.)

<http://kurio.fi/kurio/wp-content/uploads/2013/12/Kurio-some-markkinoinnin-trendit-2014-low-res.pdf>

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.

MARA, Ravintola-alan suhdannekatsaus 2015, 2015.

[http://mara.fi/site/attachments/Suhdanne\\_2115\\_2\\_4.pdf](http://mara.fi/site/attachments/Suhdanne_2115_2_4.pdf)

Peltonen, A. 2011. Kunnioita asiakasta, lisää luottamusta. Helsingin Kamari.

Twitter, Yhtiöstatistiikka 2015, 2015.

<https://about.twitter.com/company>

## Julkaisemattomat lähteet

Haastattelu 1. 2016. Ravintola-alan ravintolatoimenjohtaja, 15.4. 2016, OP-Galleria Helsinki

Haastattelu 2. 2016. Ravintola-alan kahvilapäällikkö, 25.4. 2016, OP-Galleria Helsinki

Haastattelu 3. 2016 Ravintola-alan vuoropäällikkö, 15.5. 2016, HOK-Elanto Salve

Haastattelu 4. 2016 Ravintola-alan asiakaspalvelupäällikkö, 1.6. 2016, Antell Lemuntie

