



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tampere University of Applied Sciences

# WOOD ROASTED RESTAURANTS OY:N KANTA- ASIAKASJÄRJESTELMÄ

## Kehittämissuunnitelma

Riikka Lehtelä

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2010  
Hotelli – ja ravintola-alan koulutusohjelma  
Tampereen ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Hotelli – ja ravintola-alan koulutusohjelma

LEHTELÄ, RIIKKA:  
Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmä –  
Kehittämissuunnitelma.

Opinnäytetyö 42 s., liitteet 15 s.  
Maaliskuu 2010

---

Ravintola-alan yritysten välillä vallitsee nykypäivänä kova kilpailu asiakkaista, ja asiakkaat vaativat palveluilta yhä enemmän. Menestyäkseen näissä olosuhteissa on liikeyrityksen kehitettävä toimintaansa jatkuvasti. Tutkimuksellinen kehittämistyö on tärkeä väline yrityksen toiminnan kehittämisessä ja sitä voidaan soveltaa monilla eri osa-alueilla. Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellinen kehittämistyö kohdistui yrityksen asiakassuhteisiin. Asiakassuhdemarkkinointia voidaan toteuttaa kolmella eri tasolla, joilla painottuvat erilaiset markkinoinnin keinot. Kun yritys tietää, millaisia siteitä se haluaa asiakkaisiinsa luoda, voidaan asiakassuhdemarkkinoinnissa käytettävä taso päättää.

Tämä opinnäytetyö oli jatkoa vuonna 2005 tehdylle opinnäytetyölle, jossa Kirsi Myllyniemi ja Jenni Tuppurainen suunnittelivat Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloille kanta-asiakasjärjestelmän. Idea opinnäytetyöhön lähti Wood Roasted Restaurants Oy:n johdolta, joka koki kanta-asiakasjärjestelmään kohdistuvan kehittämistyön ajankohtaiseksi. Tutkimustehtävänä oli kehittää Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmää siten, että se palvelisi paremmin sekä yrityksen kanta-asiakkaita, että yritystä itseään. Tavoitteena oli viedä kanta-asiakasmarkkinointia eteenpäin asiakassuhdemarkkinoinnin kolmella tasolla. Teoreettisena pohjana käytettiin tutkimuksellisen kehittämistyön teoriaa sekä asiakassuhdemarkkinointia. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus, jonka avulla selvitettiin Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaiden mielipiteitä ja toiveita kanta-asiakkuuteen liittyen.

Tutkimustuloksista selvisi, että Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaat arvostavat eniten taloudellisella tasolla sitovia etuja, mutta myös sosiaalisen ja rakenteellisen tason etuja kaivataan. Tulosten pohjalta tehtiin kehittämissuunnitelma, jossa yrityksen taloudellisiin etuihin perustuvaa kanta-asiakasjärjestelmää viedään asiakassuhdemarkkinoinnin toiselle ja jopa kolmannelle tasolle. Uudistettu kanta-asiakasjärjestelmä otetaan käyttöön Wood Roasted Restaurants Oy:n kolmessa ravintolassa keväällä 2010.

## ABSTRACT

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

LEHTELÄ, RIIKKA:

Regular Customer System in Wood Roasted Restaurants PLC – Development Plan

Bachelor`s thesis 57 pages  
March 2010

---

The competition is hard in restaurant business today and the customers demand increasingly more from services. To succeed in these circumstances, enterprises should continuously develop their operations. Research and development is an important instrument in these developing tasks and it can be adapted in many different fields. In this Bachelor`s thesis the research and development is directed at organization`s customer relationships. Customer relationship marketing can be executed in three levels, which all accentuate different means of marketing. This study is a continuation of the Bachelor`s thesis conducted in 2005 by Kirsi Myllyniemi and Jenni Tuppurainen. The researchers have planned a Regular Customer Programme for Wood Roasted Restaurants PLC which is needed of further development and critical insights. The objective of this research is to develop Wood Roasted Restaurants PLC`s Regular Customer System to serve customers and the organization itself better.

This study was structured as a research and development process. As a theoretical basis the theory of developmental work and customer relationship marketing were used. The research method was qualitative conducted to discover Wood Roasted Restaurants PLC`s Regular Customer`s opinions and expectations about the Regular Customership. The research was executed as an electronic inquiry. 1242 regular customers answered the inquiry and the response per cent came to be 15.

The results demonstrate that Wood Roasted Restaurants PLC`s Regular Customers value financial benefits the most, but also the social level`s and the structural level`s benefits are wanted. It was also shown that the information services of the Regular Customer System need to be upgraded.

Based on these results a development plan has been created, which takes Wood Roasted Restaurants PLC`s Regular Customer System from the first level of customer relationship marketing up to the second and even the third level. The new Regular Customer System is to be introduced in all three restaurants of the company in spring 2010.

---

Keywords: development, marketing, customer relationship, regular customer

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	WOOD ROASTED RESTAURANTS OY:N KANTA- ASIAKASJÄRJESTELMÄ .....	7
2.1	Alkuperäinen suunnitelma.....	7
2.2	Järjestelmän nykytila.....	9
2.3	Yhteenveto.....	11
3	KEHITTÄMISTYÖPROSESSI .....	14
4	ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI KEHITYSPROSESSIN OSANA .....	17
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	19
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	22
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA.....	30
7.1	Kanta-asiakasjärjestelmän rakenne.....	30
7.2	Edut .....	32
7.3	Segmentit.....	35
7.4	Ohjeistus ja tiedotus .....	37
7.5	Seuranta .....	38
8	PÄÄTÄNTÄ .....	40
	LIITTEET .....	43

## 1 JOHDANTO

Menestyvän liikeyrityksen toiminnan kehittäminen on päättymätön kehä, eli prosessi, jolla ei ole alkua eikä loppua. Tänä päivänä yritysmaailmassa kilpailu on kovaa, ja etenkin ravintola-alalla vaaditaan jatkuvaa uudistumista asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Tutkimuksellinen kehittämistyö on tärkeä väline yrityksen toiminnan kehittämisessä, ja sitä voidaan käyttää monilla eri osa-alueilla. Tässä opinnäytetyössä tutkimuksellinen kehittämistyö kohdistuu asiakassuhdemarkkinointiin.

Opinnäytetyöni tutkimuskohteena on työnantajani Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmä. Tämä työ on jatkoa vuonna 2005 tehdyille opinnäytetyölle, jossa esimieheni Jenni Tuppurainen on parinsa Kirsi Myllyniemen kanssa suunnitellut Wood Roasted Restaurants Oy:lle kanta-asiakasjärjestelmän. Heidän suunnitelmiensa pohjalta käyttöön otettu järjestelmä kaipaa nyt sekä sisällöllistä, että rakenteellista uudistamista, ja tehtäväni onkin tässä opinnäytetyössä tehdä kehityssuunnitelma Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmän uudistamisesta.

Wood Roasted Restaurants Oy on yksityisessä omistuksessa oleva ravintolaperhe, jonka kaikki ravintolat sijaitsevat Tampereella. Tällä hetkellä ravintolaperheeseen kuuluu kolme ravintolaa: The Grill, Classic American Diner Finlayson ja Classic American Diner Lielähti. Ravintola The Grill on Frenckellin aukiolle sijaitseva trendikäs ruoka- ja seurusteluravintola, jonka toiminta perustuu Yhdysvalloissa tavattuun konseptiin. Tuotevalikoimaan kuuluu pääasiallisesti hiili-grillillä valmistetut ruuat. The Grill käyttää ainoana Suomessa ruuanvalmistuksessa aitoja Weber-hiiligrillejä. Ravintolan liikeideaan kuuluu latinalaishenkisyys, joka näkyy ruoka- ja juomalistalla, sekä erilaisina kampanjina viikkoina. The Grillin ainutlaatuisen ravintolamiljöön on suunnitellut sisustusarkkitehti Eero Korpelainen yhteistyössä taiteilija Teemu Saukkosen kanssa. Ravintolassa on myös esillä taiteilija Saukkosen teoksia. The Grillin asiakaskunta koostuu pääasiassa yritysasiakkaista ja noin 30 – 50 -vuotiaista kuluttajista. Classic American Dinerit puolestaan tarjoavat asiakkailleen aitoja amerikkalaisia hampurilaisia ja sandwich-annoksia rennossa amerikkalaistyyppisessä miljöössä. Ravintoloi-

den sisustus ja liikeidea mukaillee alkuperäisiä amerikkalaisia dinereita. Classic American Dinereissa asioi kaiken ikäisiä asiakkaita sekä yksin, että isoina ryhminä. Erityisenä vahvuutena Classic American Dinereilla ovat tuotteet, joita ei saa kilpailevista ravintoloista, esimerkiksi Cherry Cola ja Dr. Pepper. Classic American Dinerit sijaitsevat Finlaysonin alueella Siperia-keskuksessa sekä Liehahdessa. (Classic American Diner 2010; Kahilaluoma & Lamminmäki 2007,32,34; The Grill - Restaurant&Bar 2010.)

Idea opinnäytetyöhöni lähti Wood Roasted Restaurants Oy:n johdolta. Heidän antamansa tavoite oli, että kanta-asiakasjärjestelmä saataisiin rakenteeltaan yksinkertaisemmaksi, sisällöltään paremmin asiakkaita palvelevaksi ja myös hyödyllisemmäksi yritykselle itselleen. Toiveena oli lisäksi saada uusia ideoita kanta-asiakasetuihin. Aihetta on rajattu siten, että kaikki tekniseen toteutukseen liittyvät toimenpiteet jäävät tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Keskityn kehityssuunnitelmassani ainoastaan kanta-asiakasjärjestelmän sisällön ja rakenteen uudistamiseen.

Työni teoriaosuudessa paneudun asiakassuhdemarkkinointiin ja etenkin sen eri tasoihin tutkimuksellisen kehittämistyön osana. Lisäksi kartoitan työssäni Wood Roasted Restaurants Oy:n nykyisten kanta-asiakkaiden mielipiteitä kanta-asiakkuudesta, kanta-asiakasjärjestelmän toimivuudesta ja eduista. Opinnäytetyöni etenee kehitystyöprosessin mukaisesti, ja lopputuotteena on tutkimustulosten sekä teoriaosuuden pohjalta tehty kehityssuunnitelma.

## 2 WOOD ROASTED RESTAURANTS OY:N KANTA-ASIAKASJÄRJESTELMÄ

Kirsi Myllyniemi ja Jenni Tuppurainen Pirkanmaan ammattikorkeakoulusta ovat tehneet vuonna 2005 opinnäytetyön Kanta-asiakasmarkkinointi ravintola-alalla. Koska tämä opinnäytetyö on jatkoa edellä mainitulle opinnäytteelle, kerron tässä luvussa pääpiirteittäin millaisia suunnitelmia Myllyniemi ja Tuppurainen ovat tehneet Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmää varten. Lisäksi selvitän, millaisissa kantimissa Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmä tänä päivänä on, ja lopuksi teen yhteenvedon niistä järjestelmän huonoista ja hyvistä puolista, joihin keskityn kehittämissuunnitelmassani.

### 2.1 Alkuperäinen suunnitelma

Myllyniemen ja Tuppuraisen opinnäytetyössä tutkimusongelmana oli kanta-asiakasjärjestelmän suunnittelu Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloihin. Työn tavoitteena oli suunnitella kanta-asiakasjärjestelmä, jonka avulla Wood Roasted Restaurants Oy pystyy sitouttamaan asiakaskuntansa yhtiön ravintoloihin, kohdistamaan markkinointia tehokkaammin sekä saada aikaan lisämyyntiä. Wood Roasted Restaurants Oy on vuonna 2005 koostunut viidestä erilaisesta ravintolasta, jotka kaikki ovat sijainneet Tampereella Siperian ja Finlaysonin alueella. Nämä ravintolat ovat tuolloin olleet The Grill, American Diner, Tivoli, Speakeasy ja Bugsy. (Myllyniemi & Tuppurainen 2005.)

Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakaskriteerit on suunnitelmissa määriteltä siten, että yhtiön kanta-asiakkaaksi saa liittyä asiakas kuin asiakas. Kriteerit ovat siis hyvin väljät. Asiakkaat voivat liittyä Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaaksi liittymislomakkeella, joka on mahdollista täyttää joko sähköisesti jokaisen yhtiön ravintolan Internet-sivuilla tai paikanpäällä ravintoloissa. Lomakkeessa kysytään asiakkailta tietoja, joiden avulla voidaan kartoittaa asiakkaiden perus- ja profiilitietoja kanta-asiakashoito-ohjelman toimivuuden takaamiseksi. (Myllyniemi & Tuppurainen 2005, 33–34.)

Liittymisen jälkeen asiakkaille lähetetään postitse kanta-asiakaskortti, kanta-asiakassäännöt sekä liittymiskirje, jossa asiakas toivotetaan tervetulleeksi Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaaksi ja esitellään kanta-asiakasohjelma siihen kuuluvine ravintoloineen. Liittymiskirjeen tarkoituksena on aloittaa yhtiön ja kanta-asiakkaan välinen viestintä. Tästä eteenpäin yhtiö käyttää kohdistettua joukkoviestintää kanta-asiakaspostin välityksellä. Wood Roasted Restaurants Oy:n uusimmat uutiset ja tapahtumat välitetään kanta-asiakkaille kirjeitse pari kertaa vuodessa ja yllätyseduista sekä tapahtumista kerrotaan sähköpostilla tai tekstiviesteillä. Sähköpostia ja tekstiviestejä lähetetään lähinnä erilaisten juhlatapahtumien yhteydessä, kuten asiakkaan syntymäpäivänä, ystävänpäivänä ja pikkujouluaajan lähestyessä. (Myllyniemi & Tuppurainen 2005, 34- 35.)

Kanta-asiakasohjelmat edut ovat konkreettisia rahallisia etuja ja arvostusetuja. Niiden tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Edut vaihtelevat asiakkaan kannattavuuden sekä uskollisuuden mukaan. Uskollisuutta seurataan asiakkaan ostojen perusteella kassajärjestelmän avulla. Tämän lisäksi kanta-asiakkaille tarjotaan vaihtelevia yllätysetuja ja monipuolisia kampanjoita Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistyökumppanien kanssa. Etuja uudistetaan ja vaihdetaan säännöllisin väliajoin. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmässä on pidemmällä aikavälillä tarkoitus käyttää kaikkia kolmea kanta-asiakasmarkkinoinnin muotoa. Järjestelmä on lähtökohtaisesti alennusperusteinen, jolloin asiakassuhdetta lähdetään rakentamaan antamalla kanta-asiakkaille rahallisia etuja tarjousten ja kampanjoiden muodossa. Kun järjestelmä alkaa tuottaa yritykselle tietoa kanta-asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään, voidaan sitä alkaa muokata suhdetoimintaperusteisemmaksi yksilöllistämällä markkinointia. Palvelujärjestelmäperusteiseksi Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmä muuttuu siinä vaiheessa, kun kanta-asiakkaat segmentoidaan ja kannattavimmat kanta-asiakkaat eriytetään. Näille kanta-asiakkaille tultaisiin tarjoamaan parempia etuja ja palveluja sekä yksilöllisempää yhteydenpitoa. (Myllyniemi & Tuppurainen 2005, 35, 37.)

Päävastuussa kanta-asiakasjärjestelmästä on Wood Roasted Restaurants Oy:n markkinointivastaava. Hän hoitaa sekä tietojen tallentamisen ja päivittämisen, että tarjouksista ilmoittelun ja lisäksi seurannan. Ravintolapäälliköt ovat vas-



tuussa vaihtuvien tarjousten suunnittelusta sekä niistä informoimisesta. Kanta-asiakasjärjestelmän seurantaan tulee toteuttaa päivittämällä järjestelmästä saatavia tietoja jatkuvasti ja analysoimalla tietoja, jotta kanta-asiakkaita voidaan segmentoida, asiakassuhteita hoitaa paremmin ja kannattavuutta kehittää. Kanta-asiakasohjelman tulee olla kannattava yritykselle sekä samalla tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Koska kanta-asiakasohjelma on Wood Roasted Restaurants Oy:lle ensimmäinen laatuaan, sen toimivuuden tarkkailu olisi ehdottoman tärkeää järjestelmän kehittämisen kannalta. Seurannasta vastaavat järjestelmän vastuhenkilö sekä ravintolapäälliköt. Heidän tulee seurannan lisäksi myös segmentoida kanta-asiakkaat ja näin yksilöllistää markkinointia sekä muutoin kehittää kanta-asiakasjärjestelmää siitä saatavien tulosten perusteella. ( Myllyniemi & Tuppurainen 2005, 35–38.)

## 2.2 Järjestelmän nykytila

Kanta-asiakasjärjestelmä on otettu käyttöön Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa kesällä 2006 Myllyniemen ja Tuppuraisen suunnitelmien pohjalta. Vuosien varrella Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintolaperheeseen on kuitenkin tullut paljon muutoksia. Osa ravintoloista on vaihtanut omistajaa, osa on lopetettu ja yksi uusi ravintola on avattu. Tänä päivänä ravintolaperheeseen kuuluu kolme ravintolaa: The Grill, American Diner Finlayson ja American Diner Lielähti. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakaskortti toimii yhtiön kaikissa kolmessa ravintolassa. Järjestelmä on nykypäivänäkin kaikille asiakkaille avoin ja maksuton. Kanta-asiakkaaksi voi liittyä Internetin kautta ravintoloiden kotisivuilla. Koska kanta-asiakaskriteerit ovat edelleen hyvin väljät, on Wood Roasted Restaurants Oy:lle kertynyt melko suuri kanta-asiakaskunta. Arviolta kanta-asiakkaaksi on tähän mennessä liittynyt 9200 asiakasta.

Kanta-asiakkaita on segmentoitu pienemmiksi ja helpommin hallittaviksi kokonaisuuksiksi. Segmenttejä on neljä: avainasiakkaat, Art-asiakkaat, kanta-asiakkaat ja henkilökunta. Avainasiakkaat ovat yritysten sihteereitä, jotka tekevät varauksia suurille asiakasseureille ja näin tuovat yritykseen kerralla paljon rahaa. Art-asiakkaat koostuvat lähialueen teattereiden näyttelijöistä, jotka viettävät paljon vapaa-aikaansa etenkin ravintola The Grillissä. Art-asiakkaat ovat

Wood Roasted Restaurants Oy:n kannattavimpia asiakkaita. He saavat myös eniten kanta-asiakasetuja. Kolmanteen segmenttiin kuuluvat tavalliset kanta-asiakkaat eli kaikki muut kanta-asiakkaiksi liittyneet asiakkaat kaikista Wood Roasted Restaurants Oy:n entisistä ja nykyisistä ravintoloista.

Hyvistä suunnitelmista huolimatta Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmä on edelleen pääsääntöisesti alennusperusteinen. Kanta-asiakkaat saavat kortillaan alennusta tietyistä ruokalistaan merkityistä tuotteista ja silloin tällöin vaihtelevia tarjouksia esimerkiksi juomista ruokailun yhteydessä. Lisäksi kanta-asiakkaiden ostoja seurataan vuositasolla, ja eniten ostoja keränneet palkitaan. Etujen vaihtelu asiakkaan kannattavuuden ja uskollisuuden mukaan toteutuu vain Art-asiakassegmentin kohdalla. Yhtiön kannattavimmat asiakkaat saavat lähes yhtä hyvät edut kuin henkilökunta eli 20 % alennusta kaikista ruokalistan tuotteista ja alennusta hanatuotteista sekä talon viineistä. Avainasiakkaita koskevat samat edut kuin tavallisia kanta-asiakkaita. Erilaisia kampanjoita ja yllätysetuja järjestetään ravintoloissa, kuten suunniteltiin, mutta ne eivät ole ainoastaan kanta-asiakkaiden saavutettavissa vaan tarjolla kaikille asiakkaille. Markkinointia ei ole mitenkään yksilöllistetty, kuten Myllyniemi ja Tuppurainen olivat suunnitelleet. Samat postit lähetetään kaikille kanta-asiakkaille, jotka ovat siihen luvan antaneet.

Kanta-asiakasviestintä seurailee nykypäivänä paljolti vuoden 2005 suunnitelmia. Todellisuudessa yhteydenpito kanta-asiakkaisiin ei kuitenkaan ole yhtä aktiivista kuin on suunniteltu. Erilaisista tapahtumista ja eduista tiedotetaan, mutta asiakkaita ei esimerkiksi muisteta heidän syntymäpäivänään eikä ystävänpäivänä lähetetä 9200 tekstiviestiä. Järjestelmän vastuuhenkilöiden osalta nykytilanne poikkeaa suunnitelmista melko paljon. Wood Roasted Restaurants Oy:llä ei ole markkinointivastaavaa, ja näin ollen kanta-asiakasjärjestelmästä ei ole päävastuussa kukaan. Tietojen tallentamisen ja päivittämisen hoitaa tällä hetkellä palkanlaskija. Ravintolapäälliköt suunnittelevat vaihtuvia tarjouksia kukin omalla tahollaan ja aikataulullaan. Koska kanta-asiakasjärjestelmällä ei ole vastuuhenkilöä, ei seurannasta vastaa kukaan. Näin ollen kanta-asiakasjärjestelmästä satavaa tietoa ei analysoida eikä hyödynnetä tällä hetkellä mitenkään.

## 2.3 Yhteenveto

Wood Roasted Restaurants Oy:n johto on yhtä mieltä siitä, että yhtiön kanta-asiakasjärjestelmä tarvitsee sekä rakenteellista että sisällöllistä uudistamista. Järjestelmä koetaan liian monimutkaiseksi, eikä se tällaisenaan palvele tarkoitustaan tuottaen asiakkaalle lisäarvoa. Tällä hetkellä kanta-asiakasjärjestelmää ei ole edes liitetty uuteen kassajärjestelmään. Kanta-asiakkaat saavat heille kuuluvat alennukset normaalisti, mutta he eivät voi kerryttää ostojaan, sillä uusi kassajärjestelmä ei tunnista kanta-asiakaskortteja. Tämä seikka aiheuttaa paljon teknisiä ongelmia. Alennukset joudutaan antamaan manuaalisesti, eli muuttamaan kassakoneelta hintoja aina laskun maksun yhteydessä. Koska asiakkaiden ostoja ei pystytä seuraamaan kassajärjestelmän kautta, myös heidän palkitsemisensä vaikeutuu.

Moni yhtiön ravintoloista on vaihtanut omistajaa tai lopettanut toimintansa, mutta kanta-asiakasrekisteriä ei ole päivitetty näiden muutosten yhteydessä. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasrekisterissä onkin nyt suuri määrä sellaisia asiakkaita, jotka ovat käyttäneet pääsääntöisesti jonkin entisen ravintolan palveluita, eivätkä ole enää aktiivisia kanta-asiakkaita. Kanta-asiakasrekisteri tulisi saada ajan tasalle näiden kannattamattomien kanta-asiakkaiden osalta. Lisäksi kanta-asiakaskriteerien uudelleen määrittely olisi paikallaan, sillä se, että kanta-asiakkaaksi voi liittyä kuka tahansa ilmaiseksi, ei välttämättä palvele enää tarkoitustaan, kun rekisterissä on jo nyt lähes 10 000 kanta-asiakasta.

Tämänhetkiseen segmentointiin yhtiön johto on pääsääntöisesti tyytyväinen. Avainasiakkaat ovat tärkeä ryhmä juuri sen vuoksi, että he tuovat ravintoloihin suuria asiakasryhmiä. Avainasiakkaiden etuja tulisi kuitenkin miettiä hieman tarkemmin, sillä itse varauksen tekijä ei välttämättä hyödy kanta-asiakkuudestaan tarpeeksi, jollei häntä palkita ostopisteistään. Hänen taloon tuomansa asiakkaat saavat toki kaikki kanta-asiakkaille kuuluvat edut. Art-asiakasryhmä halutaan säilyttää tällaisenaan, sillä heidän kanta-asiakassuhteensa on kannattava molemmille osapuolille. Muiden kanta-asiakkaiden osalta järjestelmää tulisi järkeistää, sillä ostopisteiden osalta he jäävät nyt avainasiakkaiden varjoon ja ainoaksi eduksi heille jäävät tarjoukset ja pienet alennukset ruokalistalla.

Wood Roasted Restaurants Oy:n nykyisten ravintoloiden liikeideoiden erilaisuus tuo omat ongelmansa kanta-asiakasohjelmaan. On epäselvää, käyttävätkö kanta-asiakkaat kaikkien yhtiön ravintoloiden palveluja vai ovatko he sitoutuneita vain johonkin ravintoloista. Tämän vuoksi yhtiön johto onkin harkinnut kanta-asiakasjärjestelmän eriyttämistä The Grillin ja American Dinerin omiksi kanta-asiakasjärjestelmiksi. Yhteistä Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloille ovat kuitenkin lounasasiakkaat, jotka käyttävät molempia Finlaysonin alueen ravintoloita eli The Grilliä ja American Diner Finlaysonia. Heidän käytössään on tällä hetkellä lounaspassi, johon voi kerätä leimoja jokaisesta Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintolassa syödystä lounaasta. Tietyn määrän leimoja kerättyään asiakas saa ilmaisen lounaan.

Kanta-asiakasjärjestelmän sisältö vaatii paljon kehittämistä. Nykyinen lähes pelkästään taloudellisella tasolla toimiva järjestelmä ei tarjoa asiakkaille tarpeeksi lisäarvoa pitkällä tähtäimellä. Asiakkaita sidotaan yritykseen tällä hetkellä lähinnä pienillä alennuksilla tietyistä tuotteista. Nämä alennukset eivät edes ole niin mittavia, että ne aina ohjailisivat asiakkaita ostamaan kyseisiä tuotteita. Ostopisteiden kerääminen ei todennäköisesti houkuttele tulevaisuudessa kovin pitkälle, sillä tavalliset kanta-asiakkaat huomaavat pian palkintojen olevan heidän ulottumattomissaan. Sosiaaliselle tasolle asiakkaiden sitominen on viety ainoastaan Art-asiakkaiden kohdalla. Heidät tunnistetaan ravintolassa jo ulkonäön perusteella, heille järjestetään aina pöytä ja heitä kohdellaan muutenkin tuttavallisemmin kuin muita asiakkaita. Lisäksi heidän taloudelliset etunsa ovat huomattavasti paremmat, kuin muilla kanta-asiakkailta. Kanta-asiakkaille on järjestelmän historian aikana järjestetty muutamia kutsuvierastilaisuuksia sosiaalisten siteiden luomiseksi, mutta osanotto on ollut niin pientä, että niistäkin on luovuttu. Rakenteellisen tason siteitä ei kanta-asiakkaiden ja Wood Roasted Restaurants Oy:n välillä ole minkäänlaisia.

Yhtiön johto haluaisi uuden kanta-asiakasjärjestelmän avulla tarjota kanta-asiakkaille enemmän välitöntä etua, jonka asiakas saisi heti maksaessaan ravintolalaskunsa. Tällainen välitön etu voisi olla esimerkiksi kuponki, jonka voi hyödyntää seuraavalla asiointikerralla. Välittömän edun ideana on nostaa asiakkaan tyytyväisyyttä jokaisella asiointikerralla. Vaihteleisiin tarjouksiin ja yllä-

tysetuihin tulisi myös panostaa, sillä nyt ne ovat todellakin vaihtelevia. Ravintolapäälliköt päivittävät tarjouksia milloin sattuu, ja usein ne jäävät päivittämättä, sillä aikarajat tarjousten suunnitteluun puuttuvat.

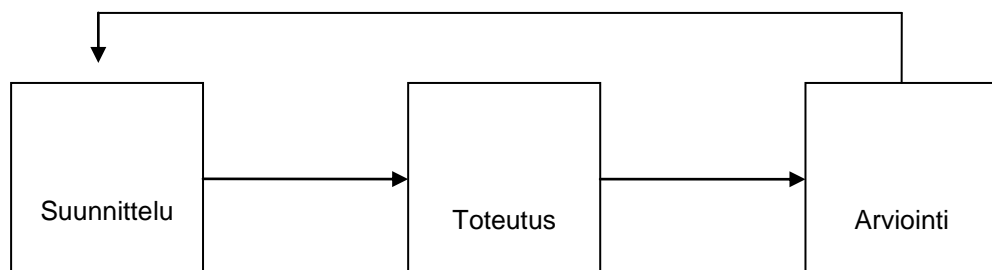
Tämänhetkinen kanta-asiakasjärjestelmä ei ole Wood Roasted Restaurants Oy:lle sen enempää kannattava kuin kannattamatonkaan. Järjestelmä toimii lähinnä hyvänä markkinointikanavana ravintolan ja asiakkaan välillä. Tätäkin seikkaa tosin voitaisiin hyödyntää paremmin ja säännöllistää yhteydenpitoa kanta-asiakkaisiin. Markkinointikanava tavoittaa kuitenkin noin 6000 kanta-asiakasta. Myös seurantaan tulisi pyrkiä panostamaan, mitä tähän mennessä ei ole tehty. Seurannalla saataisiin paljon arvokasta tietoa asiakkaista ja heidän toiveistaan, ja näin heidän tarpeisiinsa voitaisiin vastata paremmin.

Suurin osa edellä mainituista ongelmista johtuu markkinointivastaavan puuttumisesta. Wood Roasted Restaurants Oy:llä on ollut markkinointivastaava, ja hänen toimiaikanaan kanta-asiakasasioista on huolehdittu paremmin kuin nyt. Markkinointivastaavan lähdettyä yhtiön palveluksesta, ei hänen tilalleen ole nimitetty uutta ja niinpä myöskään kanta-asiakasjärjestelmällä ei ole tällä hetkellä vastuuhenkilöä. Koska kanta-asiakasjärjestelmästä ei ole kukaan päävastuussa, ei siitä myöskään huolehdita asiaan kuuluvalla tavalla. Nyt olisikin tärkeää saada järjeistettyä vastuasiat, jotta uudistettu kanta-asiakasjärjestelmä saataisiin toimimaan heti alusta alkaen.

### 3 KEHITTÄMISTYÖPROSESSI

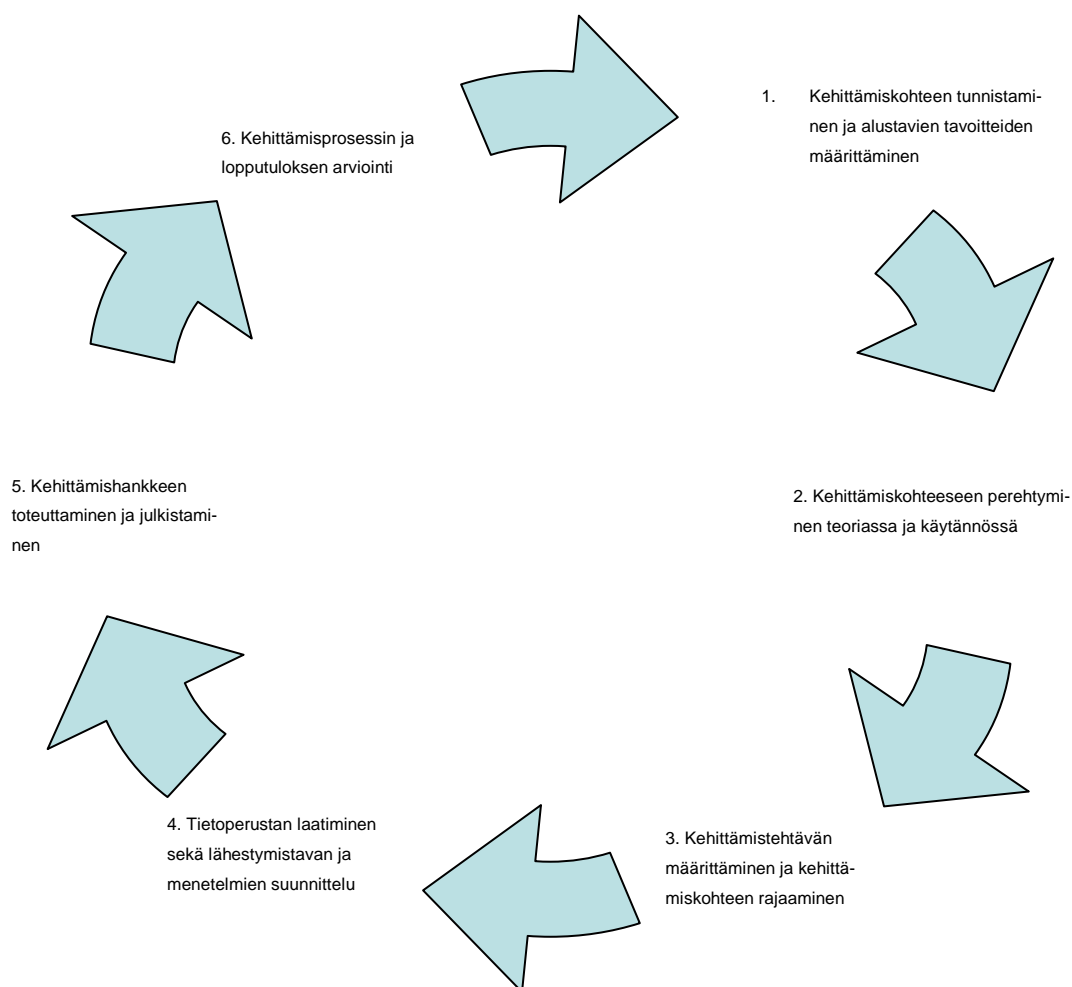
Kehittäminen on aikaa vievää toimintaa, ja se koostuu usein selkeistä vaiheista. Tämän vuoksi kehittämistyötä kuvataan usein prosessina eli toisiaan seuraavien vaiheiden kautta. Tarkastelu prosessin kautta auttaa toimimaan kehittämistyössä järjestelmällisesti ja ottamaan huomioon ne asiat, jotka kussakin vaiheessa tulisi tehdä ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Prosessin huolellinen suunnittelu auttaa myös pysymään aikataulussa, sillä kehittämistoiminta kaikessa haasteellisuudessaan vie yleensä kaiken ajan, joka sille annetaan (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 22–23). Menestyvän liikeyrityksen toiminnan kehittämisen tulee olla jatkuva prosessi jolla ei ole alkua eikä loppua (Virkki & Somermeri 2000, 2).

Kaikenlainen kehittämistyö voidaan jäsentää yksinkertaiseksi muutostyön prosessiksi (kuvio 1). Ensimmäinen vaihe, eli suunnitteluvaihe, sisältää kehittämissuunnitelman selittämisen, niitä koskevien tavoitteiden asettamisen ja suunnitelman siitä, miten tavoitteisiin voitaisiin päästä. Toiseksi muutosprosessissa tulee toteutusvaihe eli suunnitelman toteutus. Lopuksi arvioidaan, miten muutostyössä on onnistuttu. ( Ojasalo ym. 2009, 23.)



KUVIO 1. Muutostyön prosessi (Ojasalo ym. 2009, 23)

Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi etenee vaiheittain (kuvio 2). Kehittämishankkeen lähtökohtana on kehittämiskohteen tunnistaminen sekä sen ja siihen liittyvien tekijöiden ymmärtäminen. Kehittämishankkeen tarkoituksena on aina saada aikaan jonkinlainen muutos. Tavoitteita määriteltäessä on pyrittävä selkeisiin ja yhdensuuntaisiin tavoitteisiin. Niitä ei saa olla liikaa, eivätkä ne saa olla keskenään ristiriitaisia. Ilman tavoitteiden määrittelyä ei niihin voida päästääkään. Kohteen tunnistamisen jälkeen aletaan hakea siihen liittyvää tietoa. Kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa haetaan sekä käytännössä että perehtymällä olemassa olevaan teoreettiseen ja muuhun kirjoitettuun tietoon. Koottu tieto käsitellään siten, että sille annetaan merkitys suhteessa kehittämishankkeeseen. (Mäntyneva 2001, 112; Ojasalo ym. 2009, 23–25; Rissanen 2002, 74–76, 94–95.)



KUVIO 2. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Ojasalo ym. 2009, 24)

Tutkittaessa kehittämiskohteen taustaa saatetaan joutua tilanteeseen, jossa samasta aiheesta löytyy paljon toisistaan poikkeavaa tietoa. Tällaisessa tilanteessa tekijältä vaaditaan kriittisyyttä lukemaansa ja kuulemaansa tietoa kohtaan sekä kykyä tehdä valintoja ja yhdistellä tietoa. Keskeistä on löytää näkökulma, josta katsoen kehittämistyössä edetään. Tällaisen näkökulman tarjoaa käsitejärjestelmä, joka jäsentää kehittämiskohdetta. Käsitejärjestelmässä määritellään keskeiset käsitteet ja niiden väliset suhteet. Olemassa olevaa kirjoitettua tietoa, johon hankkeen suunnittelu ja toteutus nojautuu, kutsutaan teoreettiseksi taustaksi. (Ojasalo ym. 2009, 25.)

Kehittämiskohteena olevasta organisaatiosta ja toimintaympäristöstä kootun taustatiedon sekä tutkimustiedon avulla määritellään tarkempi kehittämistehtävä ja rajataan kehittämisen kohde. Vasta tämän jälkeen pystytään suunnittelemaan oma lähestymistapa ja menetelmät. Lähestymistapa tarkoittaa laajempaa näkökulmaa, josta tutkittavaa ja kehitettävää ilmiötä lähestytään ja jossa voidaan käyttää erilaisia konkreettisia menetelmällisiä ratkaisuja. Kehityssuunnitelman avulla siis kuvataan ja suunnitellaan matka lähtötilasta haluttuun tavoitettiin. Koska kehittämistyön tavoitteena on tuottaa hyödyllisiä muutoksia työelämään, aikaa ja resursseja tulisi suunnata prosessin loppuvaiheeseen. Kehittämistyön prosessiin tulisikin sisällyttää paljon pelkästään muutoksen toteuttamiseen liittyvää toimintaa. ( Ojasalo ym. 2009, 25- 26, Rissanen 2002, 175.)

Tulosten jakaminen kirjallisena ja mahdollisesti myös tulosten kaupallistaminen ovat keskeinen osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Raportointi työn etenemisestä osallisille on myös hyvin tärkeää koko prosessin ajan. Raportoinnin tarkoituksena ei ole ainoastaan kuvata kehittämistyötä vaan myös viedä sitä koko ajan eteenpäin. Prosessin viimeinen vaihe on kehittämistyön arviointi. Arviointia tehdään myös koko ajan prosessin muissakin vaiheissa. Arviointi kohdistuu sekä itse prosessiin että sen tuotoksiin. Myös eettiset kysymykset ovat tärkeitä kaikissa kehittämistyön vaiheissa. ( Ojasalo ym. 2009, 26; Rissanen 2002, 328–330, 335–336.)



#### 4 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI KEHITYSPROSESSIN OSANA

Tutkimuksellinen kehittämistyö voi saada alkunsa erilaisista lähtökohdista, ja se voi kohdistua eri osa-alueisiin yrityksen toiminnassa. Tässä opinnäytetyössä kehitystyö kohdistuu yrityksen asiakassuhteisiin. Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla pyritään luomaan pitkäikäisiä, taloudellisesti kannattavia sidoksia organisaation ja sen asiakkaiden välille siten, että molemmat osapuolet hyötyvät tästä. Asiakassuhdemarkkinoinnilla pyritään siis luomaan asiakkaisiin siteitä, joiden avulla asiakassuhde rakentuu yhä lujemmaksi. Todellinen asiakassuhde edellyttää myös asiakkaalta tunneperäistä sidettä yritykseen. Tällainen side syntyy luottamuksesta, hyvästä vuorovaikutuksesta, asiakassuhteen jatkuvuudesta, tyytyväisyydestä ja asiakkaan kokemasta arvosta. ( Ylikoski 1999, 186, 188.)

Asiakassuhdemarkkinointia tehdään ihmiseltä ihmiselle. Asiakkaaseen pystytään luomaan henkilökohtainen suhde kontaktitilanteissa asiakastietokantaan tallennettujen asiakasta koskevien tietojen avulla. Asiakkaan ja organisaation välisen viestinnän tulisi olla kaksisuuntaista ja aktiivista, jotta asiakas todella kokisi suhteen olevan olemassa. Tällainen molemminpuolinen tietojen vaihtaminen vahvistaa asiakkaan uskollisuutta. Lisäksi asiakasta kuuntelemalla voidaan saada yritykselle uusia palveluideoita. (Ylikoski 1999, 189.)

Kun yritys tietää, minkälaisia siteitä se pyrkii asiakkaisiinsa luomaan, voidaan asiakassuhdemarkkinoinnissa käytettävä taso päättää. Tasoja on kolme, ja eri tasoilla painottuvat erilaiset markkinoinnin keinot. Toimenpiteet kohdistuvat kanta-asiakkaisiin etenkin tasoilla kaksi ja kolme. Palveluja pyritään niillä räätälöimään siten, että kilpailijoista erotutaan. Asiakassuhdemarkkinoinnin ydin on asiakkaan tyytyväisyydessä ja arvon tuottamisessa, sillä asiakas ei saa arvoa yksistään taloudellisista eduista. (Ylikoski 1999, 186, 191–192.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin ensimmäisellä tasolla käytetään pääsääntöisesti taloudellisia siteitä asiakkaiden pitämiseksi ja palvelukäytön kasvattamiseksi. Tästä esimerkkinä ovat etenkin kauppojen bonuskortit, joita käyttämällä asiakas saa ostoistaan hyvityksen tai alennusta joistakin tuotteista. Ensimmäisen tason asiakassuhdemarkkinoinnilla ei kuitenkaan loputtomiin voida erottua kilpailijoista, sillä samanlaisia etuja on muidenkin yritysten helppo tarjota. Tämän vuoksi yrityksen tulisi löytää muitakin asioita, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä ja joiden avulla se erottuu kilpailijoistaan. (Ylikoski 1999, 189–190.)

Toisella tasolla asiakkaaseen pyritään luomaan taloudellisten siteiden lisäksi sosiaalisia siteitä. Näitä siteitä luodaan ja vahvistetaan vuorovaikutustilanteissa asiakkaan kanssa. Pyritään siis oppimaan asiakkaan tarpeet ja toiveet ja räätälöimään palveluita niiden mukaan. Koska asiakkaat arvostavat myös palvelun käyttämisestä saamiaan sosiaalisia hyötyjä, voidaan palvelun henkilökohtaisuutta korostamalla vahvistaa asiakasuskollisuutta. Sosiaalisia siteitä vahvistetaan myös olemalla yhteydessä asiakkaaseen palvelunkäytön jälkeen ja kutsuamalla asiakkaita erilaisiin kanta-asiakastilaisuuksiin ja –tapahtumiin. ( Ylikoski 1999, 190–191.)

Edellisten siteiden lisäksi kolmannella tasolla asiakkaisiin luodaan rakenteellisia siteitä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaille tarjotaan sellaisia lisäarvoa tuovia palveluja, jollaisia ei helposti saa muualta. Lisäpalvelut erottavat yrityksen kilpailijoista. Näiden lisäpalveluiden tulisi olla asiakkaiden arvostamia, taloudellisesti kannattavia ja sellaisia, ettei niitä heti pystytä kopioimaan. Usein tällaiset lisäpalvelut ovat esimerkiksi teknologiaan perustuvia ratkaisuja, joiden avulla palvelun saavutettavuutta parannetaan. Rakenteellisella tasolla asiakas sidotaan yritykseen melko konkreettisesti, ja siksi tällainen markkinoinnin muoto on tavallisinta yritysmarkkinoinnissa. ( Ylikoski 1999, 191.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Toteutin osana opinnäytetyötäni asiakaskyselyn Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaille. Kyselyn avulla selvitettiin, miten kanta-asiakkaiden arvostus eri asiakassuhteen tasoja kohtaan jakautuu. Kyselyn vastauksista saatiin myös uusia ideoita ja suuntaa kehityssuunnitelmaan. Tein määrällisen tutkimuksen, jonka otantamenetelmänä käytin kokonaisotantaa kanta-asiakkaiden perusjoukosta. Tutkimus toteutettiin sähköisessä muodossa suunnittelemani kyselylomakkeen (liite 1) pohjalta. Aineisto kerättiin siten, että kaikille kanta-asiakasrekisterissä oleville henkilöille lähetettiin sähköposti, joka sisälsi kyselyn saatekirjeen (liite 2) ja linkin verkkosivulle, jossa kyselyn saattoi täyttää. Asiakkaan täytettyä kyselyn vastaukset siirtyivät tiettyyn sähköpostiosoitteeseen, josta ne sitten kerättiin Excel-tiedostoon. Kysely toteutettiin 21.10–28.10.2009. Asiakkailla oli täten viikko aikaa vastata kyselyyn, ja palkintona vastanneiden kesken arvottiin lahjakortti Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloihin.

Kanta-asiakkaiden perus- ja profiilitietoja kartoitettiin kyselyssä kysymällä heidän sukupuoltaan, ikäänsä ja työtaustansa. Asiakkaiden ravintolakäyntejä tiedusteltiin kysymällä, kuinka usein he ylipäätään käyvät ravintolassa ja kuinka usein he asioivat nimenomaan Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa. Näillä kysymyksillä kartoitettiin ravintolakäytön lisäksi sitä, kuinka usein asiakkaat valitsevat juuri Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintolan. Lisäksi kysyttiin monivalinta kysymyksellä, missä yhtiön ravintoloissa asiakkaat asioivat. Tämän kysymyksen avulla voidaan nähdä, mitä yhtiön ravintolaa kanta-asiakkaat eniten suosivat ja käyttävätkö he kaikkia yhtiön ravintoloita vai ainoastaan yhtä. Tiedustelemalla muistavatko asiakkaat näyttää kanta-asiakaskorttinsa asioidessaan Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa, haluttiin saada tietää, onko magneettinauhakortilla mitään käyttöä vai ovatko asiakkaat unohtaneet sen olemassaolon. Kyselyssä kartoitettiin myös sitä, kuinka suuren painon asiakkaat antavat kanta-asiakkuudelleen ja kuinka lojaaleja he ovat Wood Roasted Restaurants Oy:tä kohtaan kysymällä, kuinka paljon heidän kanta-asiakkuutensa vaikuttaa päätöksenteossa. Tiedustelemalla suosit-

telisivatko asiakkaat yhtiön kanta-asiakkuutta muille, mitattiin yleistä tyytyväisyyttä Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuudesta.

Asiakkaiden arvostusta erilaisia etuja kohtaan mitattiin kysymyssarjalla, jossa esiteltiin kaikki Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasohjelmaan kuuluvat edut ja pyydettiin arvioimaan jokaista etua sen mukaan, kuinka hyödylliseksi sen kokee. Suuntaa uudelle kanta-asiakasjärjestelmälle pyrittiin saamaan tiedustelemalla, kuinka tärkeänä asiakas pitää tiettyjä etuja. Mukana oli ehdotuksia erilaisista etuvaihtoehtoista, jollaisia kanta-asiakasjärjestelmään ei välttämättä vielä kuulu, ja edut oli ryhmitelty sen mukaan, edustivatko ne taloudellisen vai sosiaalisen tason asiakassuhdetta. Vastaajille annettiin myös mahdollisuus vapaaseen sanaan. Näin toivottiin saatavan myös sellaisia ideoita asiakailta, jotka eivät olleet tulleet mieleen kyselylomaketta laadittaessa. Lisäksi vastaaja saattoi jättää yhteystietonsa ja näin osallistua palkinnon arvontaan.

Kysymysten laadinnassa ilmeni muutamia ongelmia, jotka näkyivät myös kyselyn tuloksissa. Kysymällä asiakkaalta suosittelisiko hän kanta-asiakkuutta muille kyselyssä, johon pääsääntöisesti jätetään myös yhteystiedot, voitiin etukäteen olettaa kyllä-vastausten enemmistöä. Vastaaja saattaa tällaisessa kysymyksessä olettaa ei-vastauksen johtavan siihen, ettei hänen ole mahdollista voittaa arvonnasta palkintoa. Etujen arviointi kysymyksissä ongelmia tuotti se, että kaikki kanta-asiakkaat eivät saa kaikkia etuja ja joitakin etuja, kuten kanta-asiakastapahtumia, ei enää tarjota. Tämän vuoksi annettiin en ole tietoinen – vastausvaihtoehto, jonka puolestaan voitiin olettaa aiheuttavan sen, että vastaaja valitsee kyseisen vastausvaihtoehdon sen helppouden vuoksi. Tuloksista analysoitaessa juuri näissä kyseisissä kysymyksissä voitiin huomata suurempaa hajontaa vastauksissa, kuin niiden etujen kohdalla, jotka koskettavat kaikkia kanta-asiakkaita.

Viimeisen kysymyksen, jossa esiteltiin sellaisia etuvaihtoehtoja, jotka eivät välttämättä vielä kuulu Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmään, muotoilua olisi kannattanut harkita tarkemmin. Tuloksista ja avoimista kommentteista ilmeni että vastaajat eivät olleet ymmärtäneet mitä kysymyksellä haettiin. Ensinnäkin kysymys palkinnosta heti maksun yhteydessä oli hajonnasta päätellen ollut vaikea ymmärtää. Toiseksi kysymyksessä olisi

jotenkin pitänyt painottaa sitä, etteivät nämä edut välttämättä vielä kuulu kanta-asiakasjärjestelmään. Avoimissa kommentteissa kyseltiin muun muassa sitä, mitä ovat Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistyökumppanit, vaikka sellaisia ei vielä yhtiöllä olekaan.

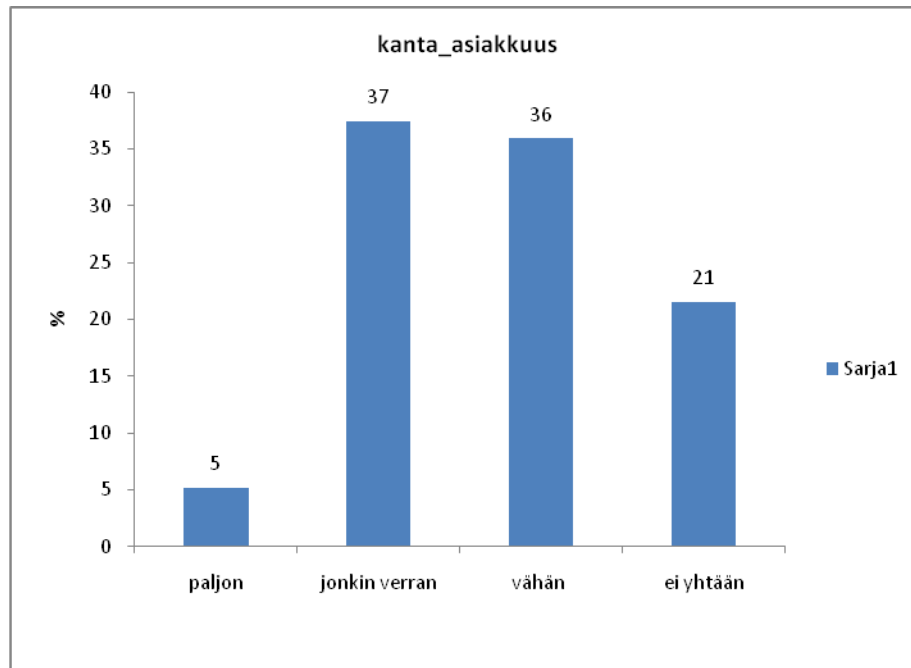
Suurin ongelma tutkimuksen toteuttamisessa ilmeni vasta analysointivaiheessa. Saamani valmis Excel-tiedosto vastauksista ei ollut tilasto-ohjelmaa ajatellen ihanteellisessa muodossa. Tilasto-ohjelmalla tekemäni kuvaajat olivat epäselviä siitä syystä, että vastaukset olivat numeroiden sijaan sanamuodossa ja joissakin kysymyksissä vastausvaihtoehdot ilmenivät kuvaajissa väärässä järjestyksessä. Koska vastauksia oli yli 1200 kappaletta, ei niitä ollut mahdollista lähteä manuaalisesti muokkaamaan oikeaan muotoon. Onnekseni sain vihjeen Excel-ohjelmassa olevasta korvaa-toiminnosta, jolla saatoin helposti muokata vastaukset haluamaani muotoon ja sitä kautta myös haluamaani järjestykseen. Näin sain myös asianmukaisia kuvioita aikaiseksi käytettäväksi opinnäytetyössäni.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Suunnittelemani asiakaskysely lähetettiin hieman yli 8200 kanta-asiakkaalle. Vastauksia sain 1242 kappaletta eli vastausprosentiksi muodostui noin 15 %. Vaikka vastausprosentti onkin melko pieni, on vastausten kappalemäärä todella hyvä tällaisessa asiakaskyselyssä. Näin suuresta vastausmäärästä voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä ja saada suuntaa tulevalle kehityssuunnitelmalle.

Vastaajien perus- ja profiilitietoja kartoittavista kysymyksistä selvisi, että vastaajista 52 % oli miehiä ja 48 % naisia (liite 3). Sukupuolijakauma oli siis melko tasainen. Vastaajien ikä jakautui siten, että nuorin vastaaja oli 13-vuotias, vanhin 68-vuotias ja keskimääräinen ikä 32 vuotta. Suurin osa, eli 41 % vastaajista sijoittuu ikänsä puolesta ikähaarukkaan 20–30 vuotta. Kuten iästä voidaankin jo päätellä, vastaajat ovat taustaltaan pääasiassa opiskelijoita (18 %) ja työssäkäyviä (76 %).

Ravintolassakäynti tiheyttä mittaavista kysymyksistä selvisi, että vastaajat käyvät ravintolassa pääasiassa viikoittain tai kuukausittain. 6 % vastaajista käy ravintolassa päivittäin ja 14 % käy harvemmin kuin kuukausittain. Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa vastaajat käyvät hieman harvemmin. 29 % vastanneista käy yhtiön ravintoloissa kuukausittain, 34 % käy 5-8 kertaa vuodessa ja 27 % käy 1-4 kertaa vuodessa. Päivittäin Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa käy 4 vastaajaa ja viikoittain vain 5 % vastaajista. Näitä tuloksia vertailemalla voidaan päätellä, että suuri osa kanta-asiakkaista käyttää melko usein ravintolapalveluja, mutta he eivät ole kovinkaan uskollisia Wood Roasted Restaurants Oy:lle. Samaa asiaa vahvistavat tulokset kanta-asiakkuuden vaikutusta ravintolavalintaan mittaavasta kysymyksestä (kuvio 3).



KUVIO 3. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuuden vaikutus ravintolavalintaan

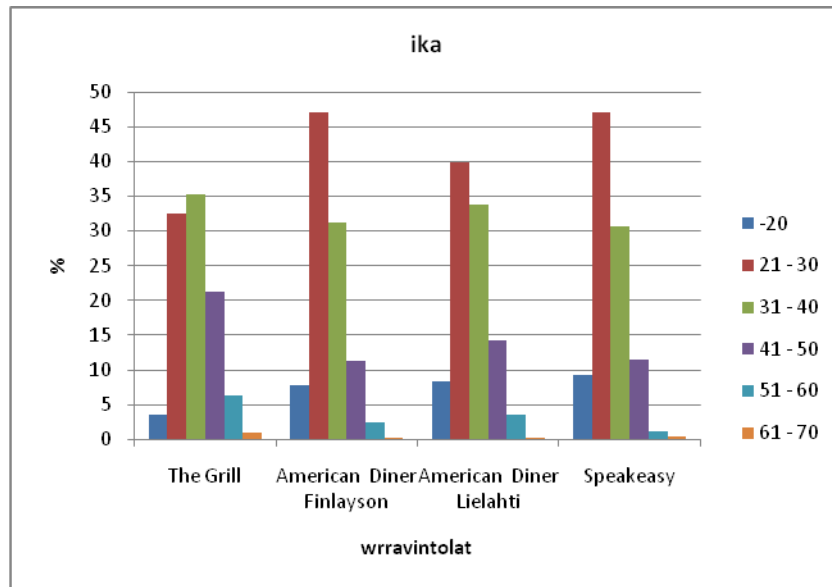
Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakaskyselyn tuloksista voidaan todeta, että eniten yhtiön ravintoloista kanta-asiakkaat käyttävät American Diner Finlaysonia. Toiseksi suosituin ravintola kanta-asiakkaiden keskuudessa on The Grill ja vähiten kanta-asiakkaat käyvät American Diner Lielahdessa. Melko suuri osa vastanneista käyttää tai on käyttänyt myös Speakeasyn palveluja. Taulukosta 1 nähdään kuitenkin, että 193 henkilöä Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaista asioi pelkästään The Grillissä. 179 kanta-asiakasta käyttää ainoastaan American Diner Finlaysonin palveluja ja 134 asiakasta asioi kaikissa Finlaysonin alueella sijaitsevilla ravintoloissa. Vain 37 asiakasta asioi kaikissa kolmessa Wood Roasted Restaurants Oy:n tämänhetkisessä ravintolassa. Näistä tuloksista nähdään myös se, että Speakeasy, joka ei enää kuulu ketjuun, on, tai on ollut, melko suosittu kanta-asiakkaiden keskuudessa.

TAULUKKO 1. Ravintola-asioinnit

wrravintolat	Lkm
The Grill	193
Diner Finlayson	179
Diner Lielähti	92
Speakeasy	67
The Grill+ Diner Finlayson	115
The Grill+ Diner Finlayson+ Diner Lielähti	37
The Grill+ Diner Finlayson+ Diner Lielähti+ Speakeasy	30
The Grill+ Diner Finlayson+ Speakeasy	134
The Grill+ Diner Lielähti	47
The Grill+ Diner Lielähti+ Speakeasy	12
The Grill+ Speakeasy	74
Diner Finlayson+ Diner Lielähti	58
Diner Finlayson+ Diner Lielähti+ Speakeasy	35
Diner Finlayson+ Speakeasy	142
Diner Lielähti+ Speakeasy	27

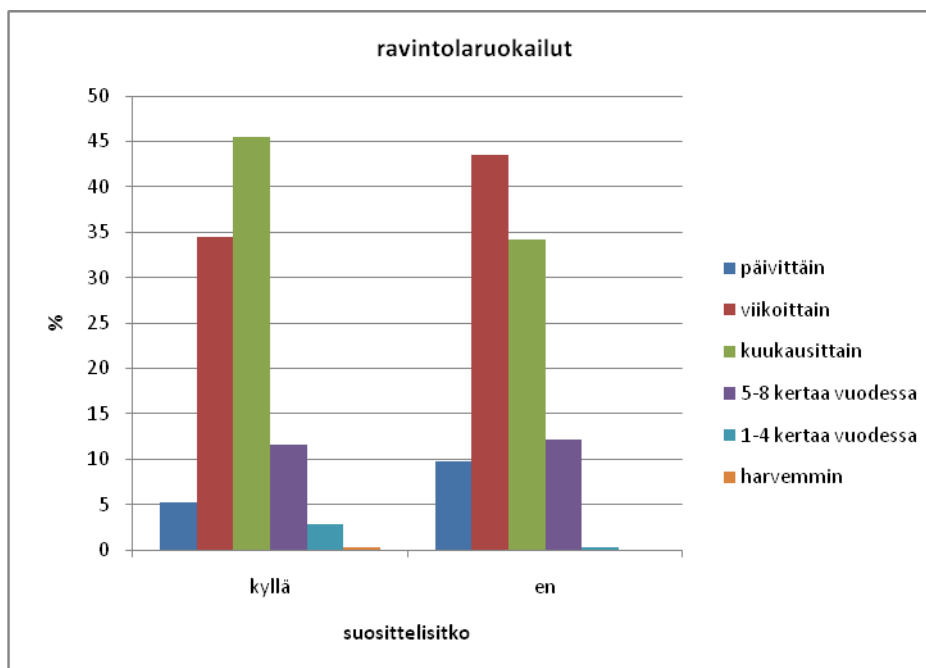
Verrattaessa ikää siihen, missä ravintolassa vastaajat käyvät, voidaan todeta liikeideoiden vaikutus jakaumaan (kuviio 4). Alle 20-vuotiaat asioivat enemmän American Dinereissa ja Speakeasyssa kuin The Grillissä. 21—30 -vuotiaat käyttävät melko tasaisesti kaikkien ravintoloiden palveluja. Mitä enemmän yli kolmenkymmenen ikävuoden mennään, sitä suurempi määrä vastaajista käyttää The Grillin palveluja.





KUVIO 4. Ravintoloiden käyttö iän mukaan

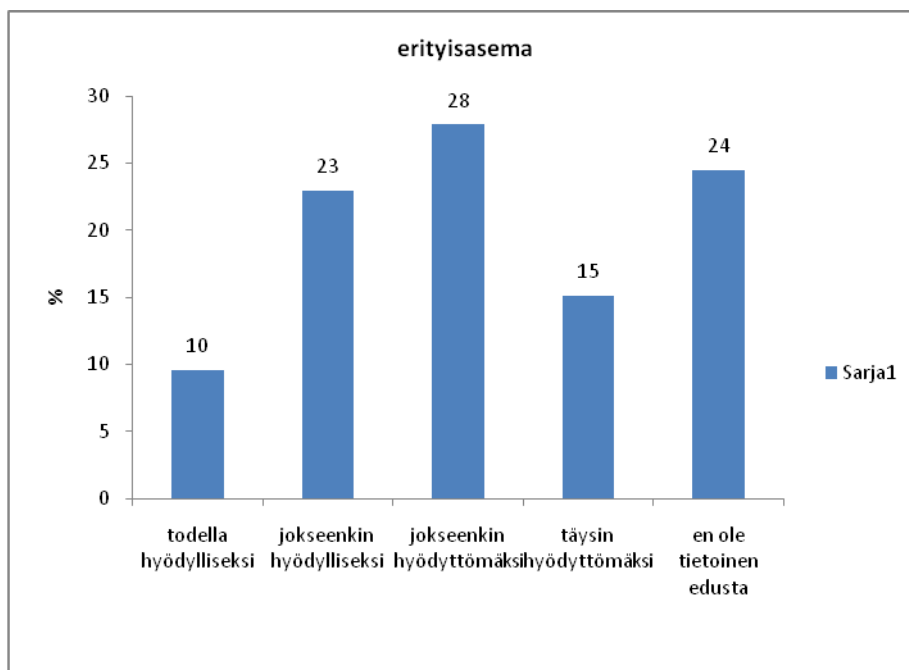
Vastaajat muistavat näyttää kanta-asiakaskorttiaan ravintolassa asioidessaan vaihtelevasti, mutta suurin osa, eli 61 %, muistaa näyttää korttiaan aina tai lähes aina. Avoimissa kommentteissa toivottiin, että tarjoilijat kysyisivät maksutapahtuman yhteydessä asiakkailta kanta-asiakaskorttia, sillä sen näyttäminen unohtuu helposti (liite 4). Tähän asiaan viitattiin kaikkiaan seitsemässä eri kommentissa. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuutta suosittelisi muillekin 78 % vastaajista. Verrattaessa suositteluhalukkuutta kanta-asiakkaiden ravintolakäynteihin (kuvio 5) voidaan huomata, että usein ravintolapalveluja käyttävät vastaajat eivät ole niin halukkaita suosittelemaan Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuutta kuin kuukausittain tai sitä harvemmin ravintolassa asioivat vastaajat.



KUVIO 5. Suositteluhalukkuus ravintolassakäynti tiheyteen verrattuna

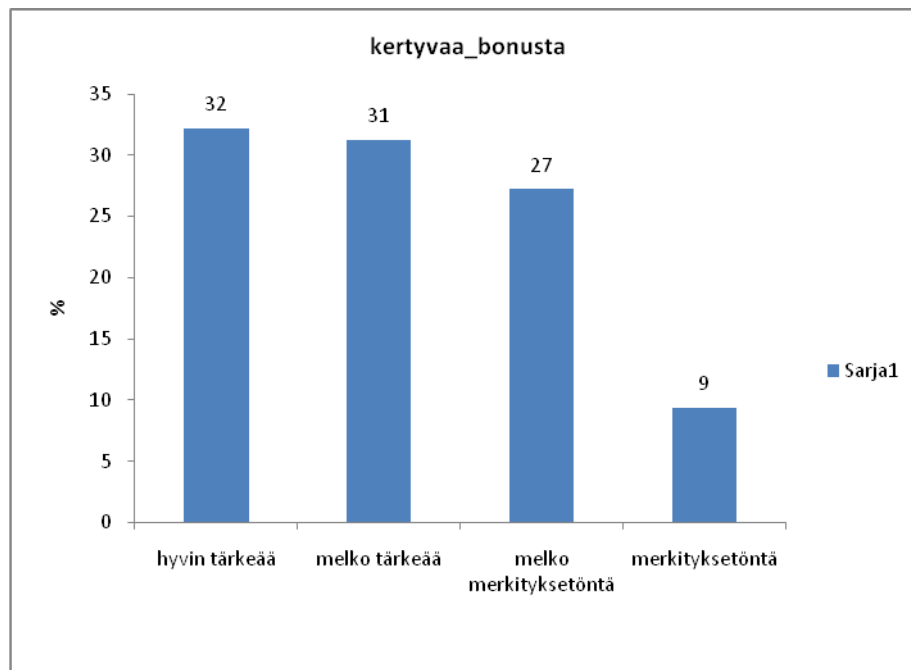
Wood Roasted Restaurants Oy:n nykyisiä kanta-asiakasetuja arvioitaessa vastaajat ovat pääsääntöisesti sitä mieltä, että taloudelliset edut, kuten alennukset tuotteista ja erikoistarjoukset, ovat todella hyödyllisiä tai jokseenkin hyödyllisiä. Vaikka nämä edut ovatkin selkeimmin esillä ravintoloissa ja niistä tiedotetaan parhaiten, osa vastaajista ei ole tietoinen niistä. Ostojen kerryttämisestä suurin osa vastaajista, eli 33 %, ei ole tietoinen. Ne vastaajat, jotka ovat tietoisia ostojen kerrytysmahdollisuudesta, arvioivat tämän edun pääsääntöisesti jokseenkin hyödylliseksi.

Sosiaalisen tason siteitä kuvaavissa etuvaihtoehtoissa vastausten hajonta oli melko suurta. En ole tietoinen edusta –vaihtoehto on jälleen ollut suosittu. Kanta-asiakkuuden tuomaa erityisasemaa, joka koskettaa lähinnä vain Art-asiakkaita, pidettiin pääsääntöisesti jokseenkin hyödyllisenä tai jokseenkin hyödyttömänä (kuvio 6). Sähköpostitse tapahtuvaa informointia vastaajat pitivät jokseenkin hyödyllisenä (47 %) ja tekstiviesti-informointia taas enimmäkseen jokseenkin hyödyttömänä tai täysin hyödyttömänä. Yllättävän moni (24 %) ei ollut tietoinen tekstiviestipalvelusta, vaikka kanta-asiakkaaksi liittyessään heiltä on kysytty, saako heille lähettää tarjouksia tekstiviestinä. Kanta-asiakastapahtumista 30 % vastaajista ei ollut tietoinen. Ne, jotka tiesivät tästä edusta, pitivät sitä pääsääntöisesti jokseenkin hyödyllisenä (30 %).



KUVIO 6. Kanta-asiakkuuden tuoman erityisaseman arvostus

Tiedusteltaessa kanta-asiakkailta heidän mielipiteitään mahdollisista uusista eduista voidaan tuloksista päätellä taloudellisen tason etujen olevan arvostetuimpia. 64 % vastaajista oli sitä mieltä, että heille olisi hyvin tärkeää saada enemmän alennusta joka ostokerralla. 52 % vastaajista piti hyvin tärkeänä ja 40 % melko tärkeänä sitä, että vaihtelevia tarjouksia olisi enemmän. Ostoista kertyvä bonus aiheutti enemmän hajontaa vastausten suhteen (kuvio 7). Täysin merkityksettömänä tätä etua ei kuitenkaan voida pitää. Vastaajat olivat myös avoimissa kommentteissa ottaneet kantaa ostojen kerryttämiseen (9 kommenttia) ja pääosin nämä kommentit olivat bonusjärjestelmän puolesta. Kuten aiemmin asiakaskyselyn tuloksissa jo selvisikin, tuottaa ostojen kerryttäminen kortille monille kanta-asiakkaille epätietoisuutta. Kysyttäessä kuinka tärkeää kanta-asiakkaille olisi saada jokin palkinto ostoista heti maksun yhteydessä, saatiin vastaukseksi 35 % hyvin tärkeää ja 36 % melko tärkeää. Hajonta ei tässä kysymyksessä loppujen lopuksi ollut kovin suuri, vaikka aluksi oletettiin kysymyksen muotoilun aiheuttavan väärinymmärrystä. Säännölliset etuillat voidaan osittain luokitella taloudellisiin etuihin, vaikka ne osaltaan luovat myös sosiaalisen tason siteitä asiakkaan ja yrityksen välille. Näistä etuilloista vastaajat olivat sitä mieltä, että ne sijoittuvat pääosin välille melko tärkeä – melko merkityksetön.



KUVIO 7. Ostoista kertyvän bonuksen arvostus

Sosiaalisella tasolla sitovista eduista sähköpostitiedotusta haluttaisiin jossain määrin enemmän. Tämän edun kohdalla vastaukset sijoittuivat pääsääntöisesti välille melko tärkeä – melko merkityksetön. Tekstiviestejä vastaajat eivät halua enempää. 78 % vastaajista luokitteli tämän edun melko merkityksettömäksi tai täysin merkityksettömäksi. Kanta-asiakastapahtumia vastaajat eivät välttämättä haluaisi lisää. 40 % vastaajista piti niitä melko merkityksettöminä. Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistyökumppaneilta vastaajat haluaisivat saada etuja, sillä 36 % piti tätä etua hyvin tärkeänä ja 47 % melko tärkeänä.

Avoimia kommentteja analysoitaessa esiin nousi muutamia seikkoja, jotka toistuivat useassa eri kommentissa ja siksi niihin tulee myös kiinnittää erityistä huomiota. Ensinnäkin vastaajat tuntuvat kokevan kanta-asiakaskortin hankalaksi muodoksi todistaa kanta-asiakkuutensa. Sen lisäksi, että asiakkaat eivät muista näyttää korttiaan ravintolassa, he kokevat hankalaksi kantaa sitä mukanaan, sillä lompakossa on muutenkin liikaa kortteja. Näitä kanta-asiakaskorttia koskevia kommentteja vastaajilta tuli 8 kappaletta. Vastaajat toivoivat kanta-asiakasjärjestelmään muuhun kuin korttiin perustuvaa tunnistamiskeinoa tai Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakaskortin sitomista johonkin asiakkaan enemmän käyttämään korttiin.

Lounasetuihin liittyviä kommentteja vastaajilta oli tullut 9 kappaletta. Vastaajat halusivat enemmän lounasetuja eli alennusta lounasruuista. Nykyinen kymmenen leiman lounaspassi koetaan hankalaksi, sillä se on voimassa ainoastaan kaksi kuukautta, eikä leimoja välttämättä ehdi kerätä täyteen siinä ajassa. Kommenteissa toivottiin myös kaikkien Finlaysonin alueen ravintoloiden yhteistä lounaspassia, jolloin leimojen kerääminen olisi asiakkaalle helpompaa.

Kanta-asiakasjärjestelmään kuuluvia muita etuja vastaajat olivat kommentoineet ahkerasti. Suurin osa etuihin liittyvistä kommenteista (61 kpl) koski taloudellisia etuja, joita haluttaisiin enemmän ja suuremmissa mittakaavassa. Vastaajat toivoivat esimerkiksi suurempaa, noin 5-15 %, alennusta tuotteista. Lisäksi toivottiin alennusta useammista ruokalistan tuotteista ja enemmän vaihtelua tarjous- tuotteisiin. Myös ilmaisia kylkiäisiä aterian yhteydessä toivottiin ja kaksi yhden hinnalla –tarjouksia. Muihin kuin taloudellisiin etuihin viitattiin yhdeksässä kommentissa. Nämä kommentit käsittelivät lähinnä kanta-asiakastapahtumia, joita toivottiin lisää.

Avoimista kommenteista selvisi myös se, kuinka huonosti vastaajat ovat perillä koko Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmästä. Osa vastaajista ei tiedä, mitä hyötyä kanta-asiakaskortin näyttämisestä ylipäätään on. Osa ei ollut tietoinen Speakeasyn poistumisesta kanta-asiakasjärjestelmän piiristä. Kanta-asiakaspisteiden hyödyntämisestä kyseltiin ja tarjouksista haluttaisiin enemmän näkyvämpää tietoa. Näitä tiedotukseen liittyviä kommentteja vastaajilta saatiin 32 kappaletta. Sen lisäksi että Wood Roasted Restaurants Oy:n tiedotus asiakkaille on ollut puutteellista, ei se ole tavoittanut kunnolla henkilökuntaakaan. Asiakaskyselyyn vastanneista kanta-asiakkaista kuusi mainitsi avoimissa kommenteissaan henkilökunnan antamasta ristiriitaisesta tiedosta kanta-asiakasjärjestelmään liittyen. Kommenttien mukaan henkilökunta antaa epämääräistä tietoa ostojen kerryttämisestä ja osa tarjoilijoista huomioi kanta-asiakaskortin, kun osa taas ei.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmää tulisi kehittää, jotta se palvelisi paremmin asiakassuhteen molempia osapuolia, ja tehdä näiden tietojen pohjalta kehityssuunnitelma järjestelmän uudistamista varten. Suunnitelmani pohjautuu tekemäni asiakaskyselyn tuloksiin sekä niihin seikkoihin, jotka ovat tulleet ilmi yhtiön johdon suunnitelmapalavereissa. Teoreettisena pohjana käytän asiakassuhdemarkkinoinnin tasoja.

### 7.1 Kanta-asiakasjärjestelmän rakenne

Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmän kehittäminen aloitettiin järjestelmän sovittamisella uuteen kassajärjestelmään. Micros – Fidelion yhteyshenkilö kertoi, millaisia mahdollisuuksia kassajärjestelmässä on, ja tämän pohjalta tehtiin suunnitelmat siitä, mitä kaikkea Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmään sisällytetään. Kanta-asiakasjärjestelmän liittämisellä kassajärjestelmään saadaan luonnollisesti eliminoitua toistaiseksi suurin ongelma nykyisessä järjestelmässä, eli tekniset ongelmat.

Kanta-asiakasjärjestelmää ei eriytetä The Grillin ja Classic American Dinereiden omiksi järjestelmiksi, vaan sama kanta-asiakaskortti käy edelleen kaikissa Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa. Kuten asiakaskyselyn tuloksista voidaan nähdä (taulukko 1), on kanta-asiakasrekisterissä paljon sellaisia asiakkaita, jotka käyttävät useamman kuin yhden yhtiön ravintolan palveluita. Kanta-asiakaskriteereitä kuitenkin hieman tiukennetaan entisestä, jotta kanta-asiakkaiden määrä saadaan paremmin hallintaan. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaaksi voi edelleen liittyä kuka tahansa, mutta kanta-asiakaskortti muuttuu maksulliseksi. Kortista peritään 10 euron maksu.

Kuten tähänkin asti, Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaaksi voi liittyä kaikkien yhtiön ravintoloiden Internet-sivuilla. Tämän lisäksi asiakkailta on mahdollisuus ostaa kanta-asiakaskortti ravintolasta paikan päältä ja saada näin

kaikki kanta-asiakasedut heti käyttöön. Asiakkaan ostaessa kanta-asiakaskortin ravintolasta tulee hänen tämän jälkeen käydä rekisteröimässä tietonsa Internetissä kanta-asiakasjärjestelmään. Vanhojen kanta-asiakkaiden tulee rekisteröidä itsensä uudelleen Internetissä ja maksaa kortista perittävä maksu. Tämän jälkeen heille lähetetään uusi kanta-asiakaskortti. Näillä uudelleen rekisteröitymistöimenpiteillä saadaan päivitettyä kanta-asiakasrekisteri vastaamaan nykytilannetta ja eliminoidua rekisteristä sellaiset asiakkaat, jotka eivät enää käytä yhtiön palveluita. Lisäksi maksullinen kanta-asiakaskortti varmistaa sen, ettei kanta-asiakkaaksi liitytä ellei olla todella valmiita sitoutumaan.

Itse kanta-asiakaskorttiin tulee paljon muutoksia. Sen lisäksi, että kortilla saa kanta-asiakkaille kuuluvat edut, toimii se myös maksukorttina. Asiakkaan maksaessa kortista siitä perittävä 10 euron maksu, siirretään hänen asiakastililleen kuusi euroa saldoa. Tämä saldo on siis käypää maksuvaluuttaa Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa. Asiakas voi ladata kortilleen lisää rahaa ravintoloissa tai Internetissä. Kun kortilla on ladattuna oikeata rahaa, sen arvo nousee, eikä se ole enää pelkästään todistus kanta-asiakkuudesta. Näin asiakkaat toivon mukaan myös tekevät tilaa kortille lompakossaan ja muistavat paremmin näyttää sitä asioidessaan yhtiön ravintoloissa. Jos kanta-asiakaskortti jostain syystä kuitenkin unohtuu kotiin, voidaan kanta-asiakas tunnistaa puhelinnumeron avulla. Tämä toimenpide edellyttää, että asiakas on käynyt rekisteröimässä puhelinnumerosa Internetin kautta kanta-asiakasjärjestelmään. Tällä tavoin pyritään helpottamaan niitä ongelmia, joita kortin käyttö asiakaskyselyn tulosten ja avointen kommenttien perusteella aiheuttaa asiakkaille.

Ostojen kerryttäminen tulee edelleen kuulumaan Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasohjelmaan, nyt kuitenkin hieman kehittyneemmässä muodossa. Asiakkaan ostot kerääntyvät siis kanta-asiakaskortille, kun maksun yhteydessä höylätään kortti tai näppäillään asiakkaan puhelinnumero kassakoneelle. Ostojen kerryttäminen tulee kuitenkin palkitsemaan kaikkia asiakkaita oikeudenmukaisesti, sillä 500 euron ostoista asiakkaan kortille ladataan 25 euroa rahaa palkinnoksi. Ostojen kerryttämisellä ei ole aikarajaa, joten myös harvemmin ravintoloissa asioivilla asiakkailla on realistiset mahdollisuuden ansaita palkinto. Lisäksi kanta-asiakaskortti ei ole enää henkilökohtainen vaan perhekohtainen. Kanta-asiakaskortille on mahdollista saada rinnakkaiskortti, ja näin

koko perheen kaikki ostot rekisteröidään samalle asiakastilille. 500 euron ostojen tultua täyteen ostohistoria nollautuu ja kerryttäminen alkaa taas alusta. Tällainen porkkana saa toivon mukaan asiakkaat muistamaan kanta-asiakaskortin olemassaolon ja keskittämään ravintolakäyntejään Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloihin. Vaikka asiakkaan kortille ladataan niin sanotusti yhtiön rahaa, ei tämä raha kuitenkaan ole menetettyä, sillä se palaa varmasti jossain vaiheessa takaisin yhtiölle.

## 7.2 Edut

Vaikka asiakaskyselyn avoimissa kommentteissa toivottiin enemmän lounasetuja, ei niihin kuitenkaan tule suuria muutoksia lounaan kannattavuuden takia. Wood Roasted Restaurants Oy:n lounaspassi jatkaa edelleen ja sitä voivat tästä eteenpäin hyödyntää muutkin kuin kanta-asiakkaat. Lounaspassiin kerätään kymmenen leimaa Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa syödyistä lounasannoksista, ja täydellä leimakortilla saa yhden ilmaisen lounaan. Lounaspassi on henkilökohtainen, ja sen voimassaoloaika pidennetään kolmeen kuukauteen. Tätä pidempi voimassaoloaika ei palvele lounaspassin tarkoitusta saada asiakkaat lounastamaan Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa mahdollisimman usein.

Taloudellisella tasolla sitovia etuja ei tulla radikaalisti muuttamaan, mutta niitä parannellaan hieman. Tavallisille kanta-asiakkaille ei anneta toiveista huolimatta yleisalennusta, esimerkiksi – 10 % kaikista ruokalistan tuotteista, sillä ostoista kertyvä rahaan verrattava bonus ajaa saman asian. Rahallisia etuja kanta-asiakkaat saavat jatkossakin tietyistä ruokalistalla olevista tuotteista ja vaihtelevien tarjousten muodossa. Tällä hetkellä kanta-asiakkaat saavat ruokalistalta noin 10–20 % alennusta keskimäärin kahdesta tuotteesta jokaisesta ruokaryhmästä. Alennukset on muotoiltu silmämääräisesti näyttämään hyviltä, jolloin alennusprosentit vaihtelevat eri ruuissa. Kaiken kaikkiaan kanta-asiakasalennus on hieman yli euron ruoka-annosta kohden. Nyt alennusta nostetaan siten, että kanta-asiakaskortilla saa 20 % alennusta tietyistä tuotteista ruokalistalta. Tällöin euromääräinen alennus esimerkiksi pihviannoksessa voi nousta jopa neljään euroon, mikä kuulostaa asiakkaan kannalta suuremmalta edulta. Nämä kanta-



asiakashintaiset tuotteet vaihtelevat aina, kun ruokalistaa uudistetaan, eli yleensä kolme kertaa vuodessa. Tuotteiden valinnalla pyritään ohjailemaan kanta-asiakkaita ostamaan sellaisia ruoka-annoksia, jotka eivät ole ruokalistan suosituimpia tuotteita, ja mahdollisesti isompia annoskokoja.

Nyt aletaan myös panostaa unholaan jääneisiin vaihteleviin kanta-asiakastarjouksiin. Tällaiset tarjoukset voivat koskea esimerkiksi take-awayta, comboja ja uutuustuotteita. Näiden kanta-asiakastarjousten tulee vaihtua kahden kuukauden välein ja tarjolla tulee aina olla jokin vaihteleva kanta-asiakasetu. Ravintolapäälliköt räätälöivät itse vaihtelevat edut ja niistä tiedotetaan kanta-asiakkaita sähköpostitse. Ravintolapäälliköiden tulee myös informoida henkilökuntaa ja kollegoitaan näistä vaihtelevista tarjouksista, jotta kaikki pysyvät ajan tasalla. Lisäksi näiden kanta-asiakastarjouksien tulee olla näkyvillä ravintoloissa paikan päällä sekä Internet-sivuilla. The Grill mainostaa silloin tällöin Aamulehden Valo-liitteessä ja kyseiset kanta-asiakastarjoukset voivat myös olla näkyvillä näissä mainoksissa ainakin The Grillin osalta. Kuten asiakaskyselyn tuloksista ilmeni, kanta-asiakkaat muistavat kuukauden kanta-asiakastarjoukset ja kyselevät niiden perään vieläkin. Tarjousten ei tarvitse aina välttämättä olla kovin päätä huimaavia, eikä niiden tarvitse saada ihmisiä massoittain liikkeelle. Niiden olemassaolo on sinällään suuri huomionosoitus kanta-asiakkaita kohtaan.

Yhtiön johto toivoi uudelta kanta-asiakasjärjestelmältä asiakkaille enemmän välitöntä etua. Sen lisäksi, että kanta-asiakkaan asiakastilille siirtyy jokaisesta asiointikerrasta rahaa kerryttäviä pisteitä, tullaan ottamaan käyttöön maksutapahtuman yhteydessä tulostuvat kupongit. Kuponki tulostuu automaattisesti kassakoneen kuittitulostimesta kanta-asiakkaan maksaessa laskunsa. Kuponkissa olevan edun kanta-asiakas voi hyödyntää seuraavalla asiointikerralla. Kuponkiedut voivat olla jotakin pieniä etuja esimerkiksi tulevista uutuuksista tai kampanjatuotteista, eikä niiden uusimisella ole tiukkoja aikarajoja. Tällaisia kuponkeja ei myöskään tarvitse aina tulostua jokaisen asioinnin yhteydessä, vaan niitä voidaan jakaa vain silloin tällöin kampanjaluontoisesti kanta-asiakkaita ilahduttamaan. Ravintolapäälliköt suunnittelevat kuponkiedut samoin kuin vaihtelevat kanta-asiakastarjoukset. Kuponkien tarjouksilla voidaan ohjailta asiakkai-

ta ostamaan haluttuja tuotteita. Kuponkitarjouksilla on tietenkin myös aina aikaraja, johon mennessä asiakkaan tulee kuponki hyödyntää.

Sosiaalisen tason etuihin tullaan jatkossa kiinnittämään entistä enemmän huomiota. Ensinnäkin kanta-asiakasmarkkinointia muokataan enemmän asiakkaiden toiveiden mukaiseksi, eli tekstiviestimarkkinointi lopetetaan kokonaan ja sähköpostia aletaan lähettää säännöllisemmin. Jokainen ravintola lähettää kanta-asiakkaille tiedotteet vaihtelevista kanta-asiakastarjouksista ja muista tapahtumista noin kahden kuukauden välein. Lisäksi kanta-asiakkaille lähetetään Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistä sähköpostia muutaman kerran vuodessa, jossa kerrotaan yhtiön kuulumiset ja muut uutiset. Koska kanta-asiakasrekisteri on osoittautunut toimivaksi markkinointikanavaksi, tulee sitä jatkossakin hyödyntää tehokkaasti. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasmarkkinoinnissa aletaan jatkossa hyödyntää enemmän markkinoinnin yksilöllistämistä. Esimerkiksi tulevista tarjouksista ja tapahtumista voidaan informoida kanta-asiakkaita segmenteittäin tai ikäryhmittäin.

Kanta-asiakastapahtumien järjestäminen on osoittautunut tähän mennessä melko kannattamattomaksi toiminnaksi, sillä osanotto on ollut vähäistä. Asiakaskyselyssä vastaajat luokittelivat kanta-asiakastapahtumat välille melko tärkeä- melko merkityksetön ja avoimissa kommentteissa muutama vastaaja toivoi niitä enemmän. Kanta-asiakkaille voidaan kokeilumielessä järjestää kutsutilaisuus esimerkiksi samassa yhteydessä, kun uudistettu kanta-asiakasjärjestelmä otetaan käyttöön. Tässä tilaisuudessa heille voitaisiin esitellä uutta kanta-asiakasjärjestelmää ja samalla vaikka maistattaa uusia ruokia. Jos osanotto tähän tilaisuuteen on edelleen pieni, voidaan kanta-asiakastilaisuuksien järjestäminen unohtaa. Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaille olisi kuitenkin hyvä olla tarjolla jonkinlainen etuilta, joka tarjoaisi asiakkaille sekä taloudellista etua, että erityisaseman muihin asiakkaisiin nähden. Lisäksi tällaisella etuillalla saataisiin paikattua arki-iltojen hiljaisia hetkiä ravintolassa. Etuilta olisi samantyyppinen kuin Speakeasyn ”kymppitiistai”, eli kanta-asiakaskortilla saisi jonkin ruuan todella edulliseen hintaan. Nykyään The Grillissä järjestetään ”pihvisunnuntai”, eli joka sunnuntai on tarjolla jokin pihviannos edulliseen 14,90 euron hintaan. Tämä ”pihvisunnuntai” koskettaa kuitenkin kaikkia asiakkaista eikä

vain kanta-asiakkaita ja se on ollut todella suosittu. Nyt tällaisen vain kanta-asiakkaille tarkoitetun etuillan voisi räätälöidä American Dinereihin.

Wood Roasted Restaurants Oy:n uudistetussa kanta-asiakasjärjestelmässä asiakkaiden sitominen yritykseen viedään ensimmäistä kertaa myös rakenteelliselle tasolle. Tämän mahdollistaa uusi ostojenkerrytysjärjestelmä ja Internet-teknikka. Kanta-asiakkailla on uuden järjestelmän myötä mahdollisuus seurata ostojaan ja päivittää tietojaan Internetissä. Tämän lisäksi he voivat myös ladata rahaa kanta-asiakastililleen nettipankin kautta. Näin kanta-asiakkaat näkevät käytännössä, paljonko he ovat ostaneet, mistä ravintolasta ja kuinka paljon hyvitystä he ostoistaan ovat saaneet. Lataamalla lisää rahaa asiakastililleen voivat esimerkiksi vanhemmat etukäteen maksaa lastensa ruokailut ravintolassa. Kyseisen palvelun avulla asiakkaat siis konkreettisesti näkevät oman ostotilanteensa ja väärinkäsityksiltä sekä pettymyksiltä vältytään. Myös tietojen päivitys helpottuu ja Wood Roasted Restaurants Oy:n työtaakka vähenee, kun tietoja ei enää päivitetä sähköpostitse tai puhelimitse. Rakenteellisen tason etuihin voidaan myös lukea yhtiön yhteistyökumppaneilta saatavat edut. Wood Roasted Restaurants Oy alkaa hankkia yhteistyökumppaneita, joilta kanta-asiakkaat tulevat jatkossa saamaan erilaisia etuuksia omalla kanta-asiakaskortillaan.

### 7.3 Segmentit

Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaiden segmentointi uudistuu hieman. Art-asiakkaiden segmentti säilyy samana kuin tähänkin asti. Art-asiakkaat eivät maksa uudesta kortistaan mitään, eikä heidän asiakastililleen tällöin ladata myöskään pesämunaa. Art-asiakkaiden ei tarvitse rekisteröidä itseään uudelleen Internetin kautta, vaan heidät rekisteröidään valmiiksi Wood Roasted Restaurants Oy:n puolesta, ja he tulevat noutamaan uuden kanta-asiakaskorttinsa ravintolasta. Tämä siksi, että yhtiö ei menettäisi yhtäkään näistä kannattavista asiakkaista uudelleenrekisteröitymisen aiheuttaman vaivan vuoksi. Art-asiakkaiden edut pysyvät samoina kuin tähänkin saakka. Ostot kertyvät myös tällä segmentillä normaalisti, ja 500 euron ostoista heidät palkitaan lataamalla 25 euroa rahaa kanta-asiakaskortille.

Myös avainasiakkaiden segmentti säilytetään lähestulkoon samana kuin tähänkin asti. Heidän uudelleenrekisteröitymisensä hoidetaan yhtiön puolesta kuten Art-asiakkaillakin eivätkä avainasiakkaat maksa uudesta kanta-asiakaskortistaan mitään. Edut ovat edelleen samat kuin tavallisilla kanta-asiakkailla. Ostojen kerrytys toimii avainasiakkailla kuten ennenkin, eli varausta tehdessään avainasiakas ilmoittaa asiakasnumeronsa, jolloin seurueen kaikki ostot rekisteröidään avainasiakkaan tilille. Palkintorahat avainasiakkaat voivat käyttää omiin ja perheensä ruokailuihin ja näin heidät saadaan toivon mukaan itsekin käymään Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa useammin. Avainasiakkaiden segmenttiin tullaan jatkossa mahdollisesti lisäämään tamperelaisten hotellien vastaanotot, jotka tekevät asiakkailleen pöytävarauksia. Näin Wood Roasted Restaurants Oy:lle saataisiin myös uusia yhteistyökumppaneita.

Uusia segmenttejä kanta-asiakasohjelmaan tulee kaksi. Ensimmäinen niistä on nimeltään Autoryhmä. Tähän segmenttiin kuuluu erilaisia autoharrastajien kerhoja Tampereen seudulta kuten FHRA- Finnish Hot Rod Association Tampere, FinnShark ja Tampere Cruising. Nämä autoharrastajat saavat jäsenkorttiaan näyttämällä ilmaisen kanta-asiakaskortin ravintolasta. Tällä Auto-kortilla he saavat -15 % alennusta á la carte -ruuista sekä ilmaisen kahvin Classic American Diner Lielahdesta. Lisäksi kortilla voi kerryttää ostoja normaalisti. Heidän kanta-asiakaskorttinsa ei siis käy Wood Roasted Restaurants Oy:n muissa ravintoloissa. Tämä siksi, että Tampereella järjestettävien cruising-tapahtumien ajoreitit kulkevat usein Lielahden ohitse ja isoilla harrasteautoilla on muutenkin helppompaa pysähtyä ravintolaan, jonka pihassa on ilmaisia parkkipaikkoja. Vastavuoroisesti Classic American Diner Lielahti saa näkyvyyttä kaikissa näiden järjestöjen tapahtumissa ja Internet-sivuilla. Lisäksi nämä autokerhot järjestävät omia tilaisuuksiaan Classic American Diner Lielahdessa. Tämä on hyväksi hieman syrjemmällä sijaitsevalle ravintolalle, jonka asiakasmääriä pyritään lisäämään.

Toinen uusi kanta-asiakassegmentti on nimeltään Erikoisryhmä. Tähän ryhmään sisällytetään kaikki Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistyökumppanit. Ensimmäiset yhteistyökumppanit ovat tamperelaiset jääkiekkoseurat Tappara ja Ilves. Näiden joukkueiden jäsenkortilla voi noutaa ravintolasta itselleen ilmaisen kanta-asiakaskortin, jolla saa -15 % alennusta á la carte -ruuista kaikista Wood

Roasted Restaurants Oy:n ravintoloista. Lisäksi kortille voi kerryttää ostoja kuten normaalille kanta-asiakaskortillekin, mutta pesämunaa sille ei ladata, sillä kortista ei ole maksettu mitään. Vastavuoroisesti Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakaskorttia näyttämällä saa etuja esimerkiksi joukkueiden kotiotteluissa. Wood Roasted Restaurants saa myös näkyvyyttä Hakametsän jäähallissa mainosten muodossa. Tähän Erikoisryhmään tullaan jatkossa liittämään enemmänkin yhteistyökumppaneita, kunhan sopimuksia saadaan tehtyä. Yhteistyötä aiotaan yrittää ainakin jonkin Tamperelaisen yökerhon kanssa. Näillä yhteistyötoimenpiteillä pyritään antamaan lisäarvoa Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuudelle. Kuten asiakaskyselyn tuloksista ilmeni, kanta-asiakkaat arvostavat yhteistyökumppaneilta saatavia etuja.

Henkilökunnan kortit rekisteröidään luonnollisesti yhtiön puolesta eikä niistä peritä maksua. Henkilökuntakortilla ei ole maksuominaisuutta eikä sille voi kerryttää ostoja. Henkilökunta saa edelleen tietyistä juomatuotteista etuja ja ruokatuotteista - 30 % alennusta. Henkilökuntakortille on myös mahdollista saada rinnakkaiskortti samassa taloudessa asuville perheenjäsenille. Kun Wood Roasted Restaurants Oy:n työntekijä irtisanoo itsensä yhtiön palveluksesta, tulee hänen palauttaa kanta-asiakaskorttinsa ja se mitätöidään yhtiön toimesta. Näiden segmenttien ulkopuolelle jäävät niin sanotut tavalliset kanta-asiakkaat, joiden edut ja kanta-asiakassäännöt on selitetty edellä.

#### 7.4 Ohjeistus ja tiedotus

Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaille tekemäni kyselyn tulokset havainnollistavat selkeästi, kuinka paljon epätietoisuutta ja väärinkäsityksiä entinen kanta-asiakasjärjestelmä on aiheuttanut vastaajien keskuudessa. Nyt uudistetun kanta-asiakasjärjestelmän myötä tulee tiedotukseen ja ohjeistukseen panostaa erityisen paljon, jotta järjestelmästä saadaan toimiva ja selkeä kokonaisuus. Ensinnäkin henkilökunnan tulee olla tietoinen kaikista kanta-asiakasjärjestelmän toimintaperiaatteista sekä eduista, ja heidän tulee pystyä kertomaan niistä asiakkaille. Henkilökunnan tulisi myös olla motivoitunut myymään kanta-asiakkuutta uusille asiakkaille heidän ollessaan siitä kiinnostuneita. Kun uusi kanta-asiakasjärjestelmä on otettu käyttöön, ei henkilökunta saa enää

antaa ristiriitaista tietoa asiakkaille eikä väheksy kanta-asiakaskorttia. Näihin tuloksiin päästään pitämällä henkilökunnalle aluksi koulutustilaisuus uudesta kanta-asiakasjärjestelmästä, jossa selvitetään kaikki tarvittava tieto ja opastetaan kädestä pitäen kassakonetoiminnot. Koulutuksen lisäksi kanta-asiakasjärjestelmästä laaditaan kirjalliset ohjeet, jotka laitetaan henkilökunnan saataville ravintoloiden info-kansioihin. Näin yleisimpiin kysymyksiin on vastaus helposti tarkistettavissa. Vaikeammissa kysymyksissä ravintolapäälliköt auttavat.

Kanta-asiakkaille on tiedotettu järjestelmän uusimisesta ja siitä, ettei se tällä hetkellä ole toiminnassa muutoin kuin etujen osalta. Seuraava tiedotus lähetetään kanta-asiakkaiden sähköpostiin, kun uusi järjestelmä otetaan käyttöön. Tiedotteessa kerrotaan uuden kanta-asiakasjärjestelmän toimintaperiaatteet ja markkinoidaan kanta-asiakasetuja. Lisäksi tiedotteessa on ohjeet uudelleenrekisteröitymistä varten. Tämän tiedotteen tulee olla tarpeeksi informatiivinen, jotta asiakkaat ymmärtävät, mihin ryhtyvät, jos rekisteröivät itsensä uudelleen. Rekisteröitymisohjeiden tulee olla selkeät, jotta ei menetetä kanta-asiakkaita sen vuoksi, että toimenpiteet olivat liian hankalat. Lisäksi tiedotteen tulee olla myyvä ja edut tulee siinä esitellä mielenkiintoisesti, jotta mahdollisimman moni rekisteröisi itsensä uudelleen. Kaikkia kanta-asiakassääntöjä ei tässä tiedotteessa tarvitse selittää vaan asiakkaita varten laaditaan myös oma kirjallinen ohjeistus uudistetusta kanta-asiakasjärjestelmästä. Nämä kanta-asiakassäännöt lähetetään kaikkien rekisteröityneiden sähköpostiin, ja niiden tulee olla saatavilla myös Internetissä. Näin asiakkaat voivat aina tarkistaa säännöt, kun epäselvyyksiä tulee, jos ne ovat sähköpostista hukkuneet. Tämän lisäksi asiakkaat saavat lisätietoa hyvin koulutetulta henkilökunnalta. Mahdollisesti kanta-asiakkaille järjestetään myös kanta-asiakasilta, jossa kerrotaan uudesta järjestelmästä ja esitellään siihen kuuluvia etuja.

## 7.5 Seuranta

Kanta-asiakasjärjestelmän kehitystyöhön uhrattu aika, vaiva ja raha on hukkaan heitettyä, ellei kehitystyön tuloksia hyödynnetä parhaalla mahdollisella tavalla. Nyt onkin tärkeää, että vastuu uudesta kanta-asiakasjärjestelmästä jaetaan jär-

kevästi ja seurantaan aletaan panostaa. Näiden asioiden laiminlyöminen on suurin syy entisen kanta-asiakasjärjestelmän toimimattomuuteen. Ensinnäkin Wood Roasted Restaurants Oy:lle nimetään markkinointivastaava, joka on päävastuussa uudesta kanta-asiakasjärjestelmästä. Hän pitää uuden kanta-asiakasjärjestelmän langat käsissään ja huolehtii, että aikarajoista pidetään kiinni ja kampanjat ja edut toteutetaan sovitusti. Lisäksi markkinointivastaavan tehtäviin kuuluu kanta-asiakasjärjestelmän seuranta. Kanta-asiakasjärjestelmästä saadaan valtava määrä hyödyllistä tietoa, jota voidaan käyttää esimerkiksi palvelun kehittämiseen ja asiakastytyvyyden parantamiseen. Markkinointivastaavan tehtävä on analysoida kanta-asiakasjärjestelmästä saatavaa tietoa ja sen lisäksi seurata järjestelmän kannattavuutta ja toimivuutta.

Kaikkea vastuuta ei kuitenkaan voida jättää pelkästään markkinointivastaavan harteille, sillä hänellä todennäköisesti on muitakin tehtäviä yhtiössä. Vastuu uudesta kanta-asiakasjärjestelmästä tulee jakaa ravintolapäälliköiden ja markkinointivastaavan kesken. Ravintolapäälliköiden vastuulle jää heidän omien toimipisteidensä tarjousten ja kampanjoiden suunnittelu, toteutus, niistä informointi ja tulosten seuranta. Ravintolapäälliköiden ja markkinointivastaavan tulee toimia jatkuvasti yhteistyössä keskenään ja jakaa ideoitaan sekä seurannalla saatuja tietoja, jotta kanta-asiakasjärjestelmää ja asiakastytyvyyttä ylipäätään voidaan tulevaisuudessakin kehittää entistä paremmaksi.

## 8 PÄÄTÄNTÄ

Kehittämishankkeen tarkoituksena on aina saada aikaan jonkinlainen muutos. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmää sellaiseksi, että se tuottaisi asiakkaille enemmän lisäarvoa, se olisi rakenteeltaan yksinkertaisempi ja siitä olisi hyötyä yritykselle itselleenkin. Mielestäni uudistettu kanta-asiakasjärjestelmä tarjoaa nyt asiakkaille monipuolisempia etuja, ja ennen kaikkea kaikilla kanta-asiakkailla on segmenttiin katsomatta mahdollisuus tasapuolisesti saada palkinto ostojensa keskittämisestä Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloihin. Myös yritys itse saa kanta-asiakasjärjestelmästä enemmän hyötyä jatkuvaan kehitykseensä, kunhan seuranta hoidetaan suunnitellusti, sillä järjestelmän tekniikka on huomattavasti nykyaikaisempaa ja tieto helpommin käsiteltävää kuin ennen. Järjestelmän rakenne ei välttämättä ole nyt paljoakaan yksinkertaisempi verrattuna vanhaan järjestelmään, mutta hyvällä tiedotuksella ja etenkin asiantuntevan henkilökunnan avulla saadaan asiakkaat kokemaan kanta-asiakkuus mielekkääksi ja järjestelmä toimivaksi. Tekemäni asiakaskyselyn tuloksista saatiin myös joitakin uusia ideoita kanta-asiakasetuihin. Näitä ideoita tullaan jatkossa hyödyntämään ainakin vaihtelevien tarjousten suunnittelussa.

Asiakassuhdemarkkinoinnin kolme eri tasoa tulevat mielestäni hyvin edustetuksi uudistetussa kanta-asiakasjärjestelmässä. Lähtötilanteessa kanta-asiakasjärjestelmä satoi asiakkaita lähinnä vain taloudellisella tasolla ja sosiaalisen tason edut koskettivat pääasiassa Art-asiakkaita. Nyt sosiaalisen tason etuihin panostetaan ja niitä tarjotaan kaikille segmenteille esimerkiksi etuiltojen muodossa. Lisäksi kanta-asiakasjärjestelmä viedään rakenteelliselle tasolle Internet-tekniikan avulla, vaikka tällä kolmannella asiakassuhdemarkkinoinnin tasolla harvoin sidotaan asiakkaita ravintola-alalla.

Kuten jo aikaisemmin työssäni mainitaan, on kehittäminen aikaa vievää toimintaa ja aikataulussa pysymiseen auttaa huolellinen prosessien suunnittelu. Opin-  
näytetyöni toteutui hyvin pitkälti tutkimuksellisen kehittämisprosessin mukaisesti (kuvio 2). Työ lähti liikkeelle lähtökohtien selvittämisestä ja eteni tavoitteiden ja



tutkimuskeinojen määrittelyyn. Tämän jälkeen tutkimus toteutettiin ja sen tulokset arvioitiin. Tutkimustulosten pohjalta tehtiin suunnitelma uudesta kanta-asiakasjärjestelmästä ja suunnitelma arvioitiin. Aikataulullisesti kaikki ei kuitenkaan edennyt aivan suunnitelmien mukaan, sillä kehittämistyö vie kaiken ajan, joka sille annetaan ja hieman enemmänkin. Deadlinea jouduttiin siirtämään moneen otteeseen, mutta tärkeintä on, että suunnitelma on valmis ennen uuden järjestelmän käyttöönottoa. Muutostyön prosessia kuvaavan kaavion mukaan (kuvio 1) tämä opinnäytetyö on prosessin ensimmäinen vaihe. Seuraavaksi tekemäni suunnitelmat toteutetaan ja lopuksi niiden toimivuutta arvioidaan.

Wood Roasted Restaurants Oy:n uusi kanta-asiakasjärjestelmä otetaan käyttöön näillä näkymin maaliskuussa 2010. Onnekseni pääsen itse näkemään ja kokemaan, kuinka hyvin suunnitelmani tulevat toimimaan käytännössä ja millaisen vastaanoton ne saavat. Jotkut muutokset kanta-asiakasjärjestelmässä ovat suuria, kuten sen muuttuminen maksulliseksi, ja jotkut pienempiä, joten muutostavastarintaa on odotettavissa, mutta toivon mukaan tekemäni ratkaisut osoittautuvat kuitenkin oikeiksi. Jatkossa uudistetun kanta-asiakasjärjestelmän ylläpitäminen vaatii pitkäjänteistä seurantaa ja seurannan tulosten hyödyntämistä tuleviin kehitysprosesseihin. Kuten aikaisemmin tässä opinnäytetyössä mainitaan, on kehittämistyölle ominaista, että se on kuin päättymätön kehä. Kehittämisprosessi alkaa aina vaan uudestaan vanhan prosessin päätyttyä. Näin ollen Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasjärjestelmästä saadaan jatkosakin uusia aiheita opinnäytetöihin.

## LÄHTEET

Classic American Diner. Luettu 25.1.2010. <http://www.diner.fi/>

Kahilaluoma, L. & Lamminmäki, M. 2007. Kanta-asiakasmarkkinoinnin kehittäminen avainasiakkaille. Wood Roasted Restaurants Oy. Liiketalouden koulutusohjelma. Tampere: Tampereen Ammattikorkeakoulu. Tutkintotyöraportti.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta.1. painos. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Rissanen, T. 2002. Kehityshankkeen toteuttaminen yrityksessä. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti – PoleStar Ltd.

The Grill – Restaurant&Bar. Luettu 25.1.2010. <http://www.grill.fi/>

Myllyniemi, K. & Tuppurainen, J. 2005. Kanta-asiakasmarkkinointi ravintolalalla. Wood Roasted Restaurants Oy. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Tampere: Pirkanmaan Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Virkki, P. & Somermeri, A. 2000. Projektityö. Kehittämisen moottori. Helsinki: Oy Edita Ab.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

## LIITTEET

LIITE 1: Kyselylomake	s.44
LIITE 2: Saatekirje	s.48
LIITE 3: Asiakaskyselyn tulokset	s.49
LIITE 4: Avoimet kommentit	s.57

## LIITE 1.

## Asiakaskysely

1. Sukupuoli

nainen

mies

2. Ikä

---

3. Tausta

opiskelija

eläkeläinen

työssäkäyvä

työtön

4. Kuinka usein ruokailette ravintolassa?

päivittäin	viikoittain	kuukausittain	5-8 kertaa vuodessa	1-4 kertaa vuodessa	harvemmin

5. Kuinka usein asioitte Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintoloissa ( The Grill, American Diner Finlayson, American Diner Lielähti)?

päivittäin	viikoittain	kuukausittain	5-8 kertaa vuodessa	1-4 kertaa vuodessa	harvemmin

6. Missä Wood Roasted Restaurants Oy:n ravintolassa yleensä asioitte tai olette asioineet? (voitte valita useamman vaihtoehdon)

The Grill	American Diner Finlayson	American Diner Lielähti	Speakeasy (ei kuulu enää ketjuun)

7. Näyttättekö kanta-asiakaskorttianne asioidessanne ravintoloissamme (The Grill, American Diner Finlayson, American Diner Lielähti)?

aina	lähes aina	harvemmin	en koskaan

8. Ruokaravintolaa valitessanne, kuinka paljon Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuus vaikuttaa päätökseenne?

paljon	jonkin verran	vähän	ei yhtään

9. Suosittelettekö Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaaksi rekisteröitymistä ystävilleen?

kyllä

en

## 10. Kuinka hyödylliseksi koette nykyiset Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakasedut?

	todella hyödylli- seksi	jokseenkin hyödylliseksi	jokseenkin hyödyttö- mäksi	täysin hyödyttö- mäksi	en ole tietoi- nen edusta
saan alennusta tuotteista					
saan erikoistarjouksia					
voin kerryttää ostojani kanta-asiakaskortilleni					
kanta-asiakkuuden tuoma erityinen asema tavallisiin asiakkaisiin nähden					
minua informoidaan sähköpostitse tulevista tarjouksista ja tapahtumista					
minua informoidaan tekstiviestillä ajankohtaisista tarjouksista ja tapahtumista					
pääsen osallistumaan kanta-asiakastapahtumiin					

11. Kuinka tärkeää Teille Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkaana olisi saada seuraavia etuja?

	hyvin tärkeää	melko tärkeää	melko merkityksetöntä	merkityksetöntä
enemmän alennusta joka ostokerralla				
enemmän vaihtelevia tarjouksia				
kertyvää bonusta ostoistani				
palkinto ostoistani heti maksun yhteydessä				
useammin sähköpostia tulevista tapahtumista ja tarjouksista				
useammin tekstiviestejä ajankohtaisista tapahtumista ja tarjouksista				
enemmän kanta-asiakastapahtumia				
säännöllisiä etuiloja				
saada kanta-asiakaskortillani etuja myös Wood Roasted Restaurants Oy:n yhteistyökumppaneilta				

Mitä muuta toivotte kanta-asiakasjärjestelmältä? Vapaa sana

LIITE 2.

## Hei Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakas! VASTAA KYSELYYN JA OSALLISTU LAHJAKORTIN ARVONTAAN.

Olemme kehittämässä kanta-asiakasjärjestelmäämme, sillä haluamme tarjota Sinulle vain parasta. Kartoitamme asiakaskyselyn avulla mielipiteitäsi Wood Roasted Restaurants Oy:n kanta-asiakkuudesta. Kyselyn tuloksia käytämme apuna järjestelmän kehittämisessä. Vastaa kyselyyn aikavälillä 21.10 - 28.10 ja auta meitä kehittämään järjestelmäämme Sinua paremmin palvelevaksi.

Kyselyn pääset täyttämään alla olevasta linkistä ja vastaaminen vie aikaa noin 5 minuuttia. Täyttäessäsi yhteystietosi lomakkeeseen osallistut herkullisen ravintolalahjakortin arvontaan. Tietojasi käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä henkilötietojasi paljasteta tutkimuksen tuloksissa. Tutkimuksen toteuttaa Wood Roasted Restaurants Oy ja tulokset tulevat ainoastaan yhtiön käyttöön. Mielipiteesi on meille kullan arvoinen, ja kiitämme etukäteen vaivannäöstäsi!

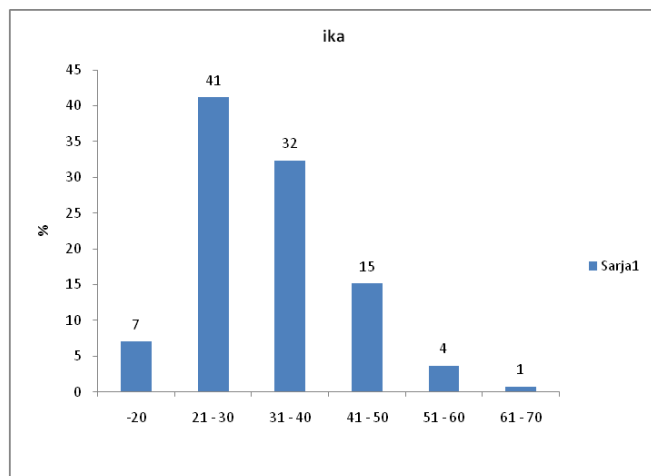
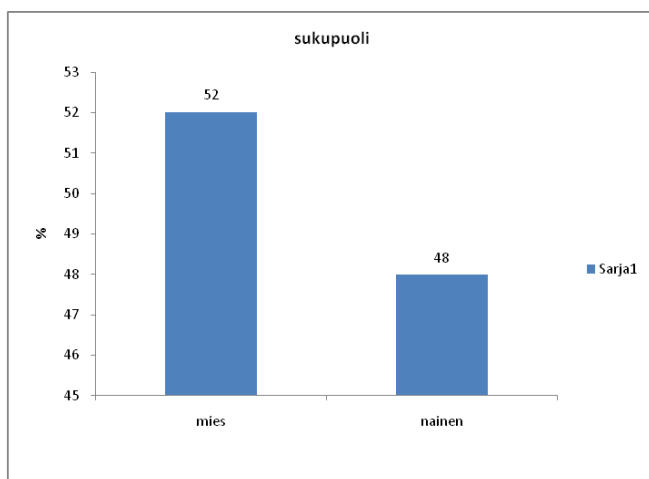
Ystävällisin terveisin

**Wood Roasted Restaurants Oy**



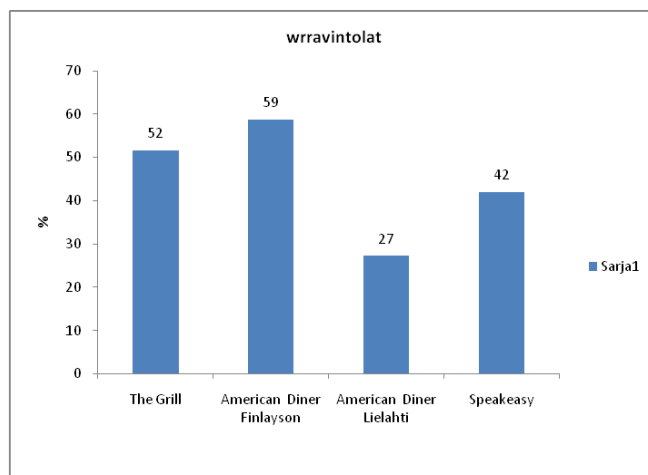
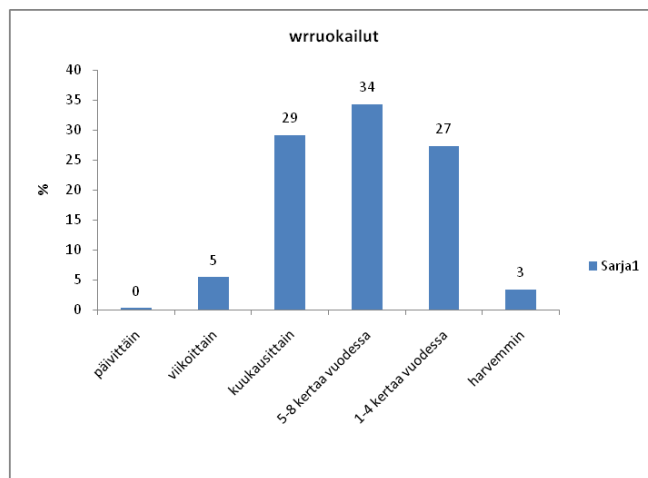
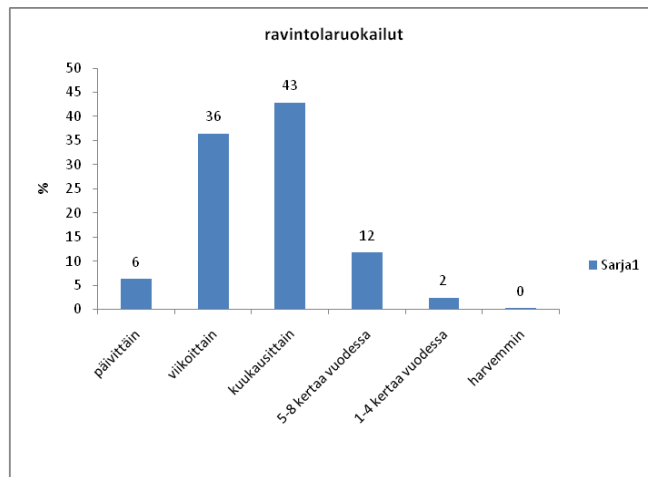


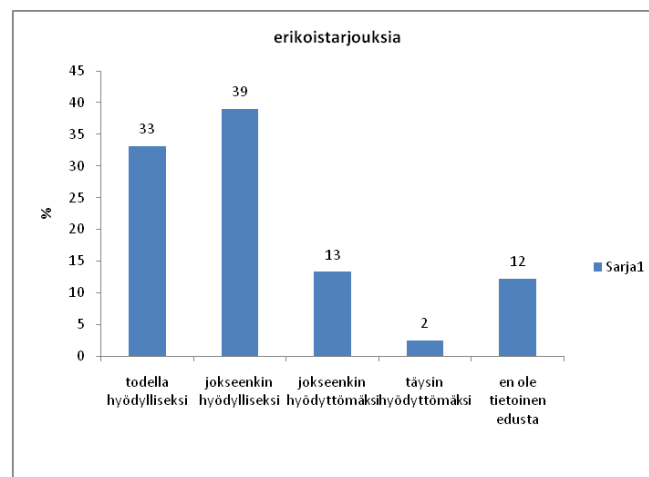
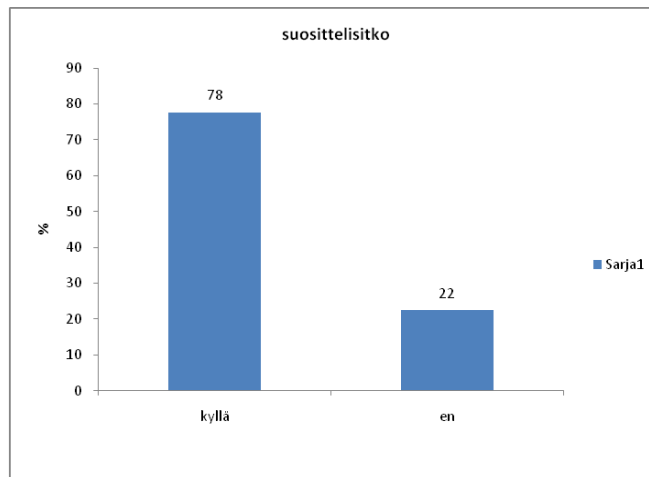
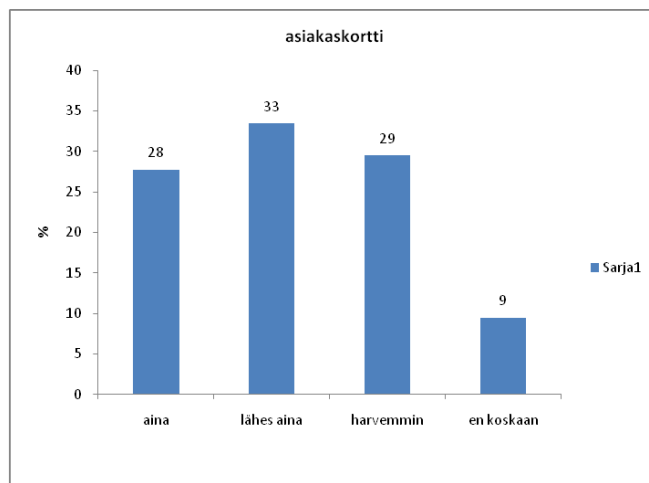
## LIITE 3.

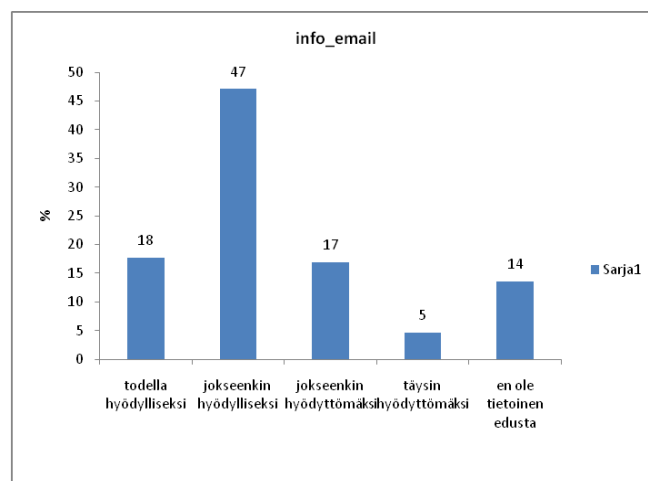
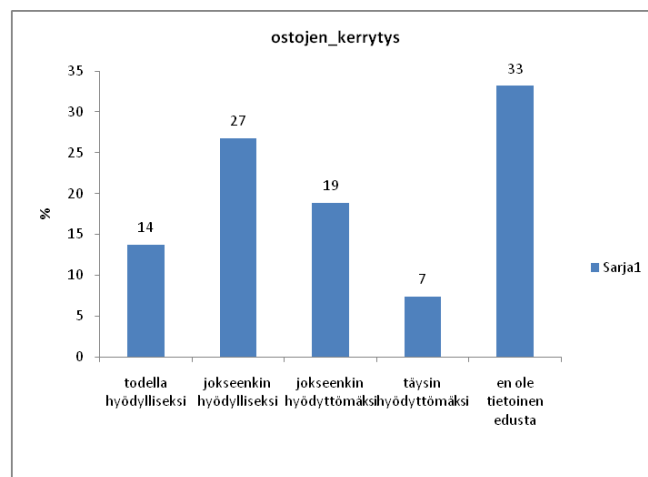
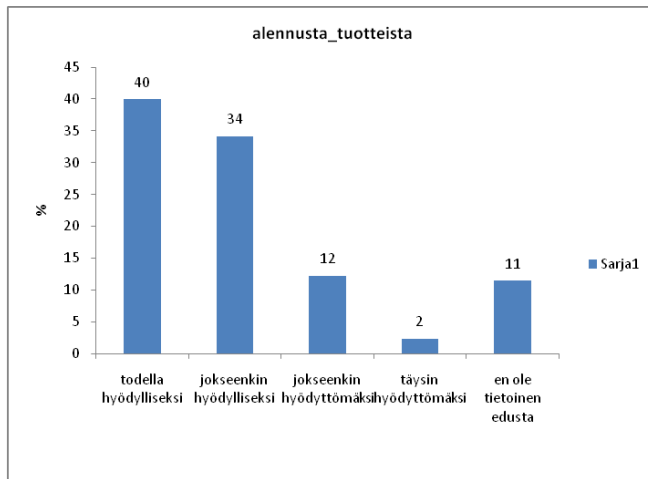


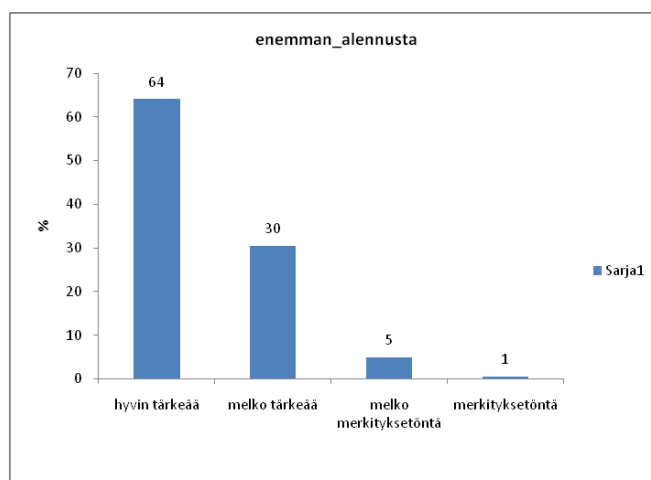
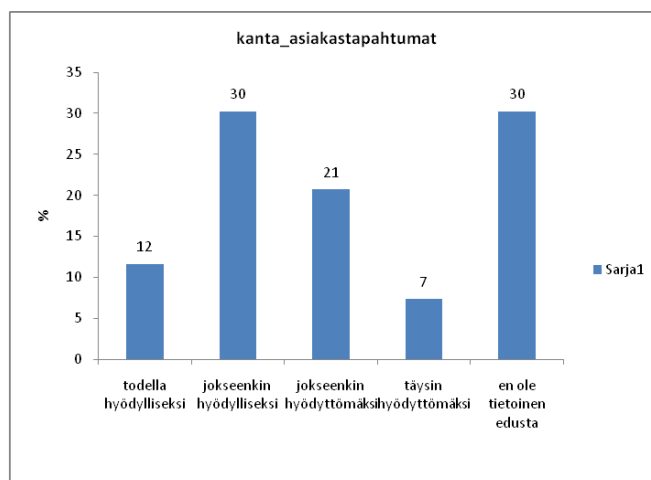
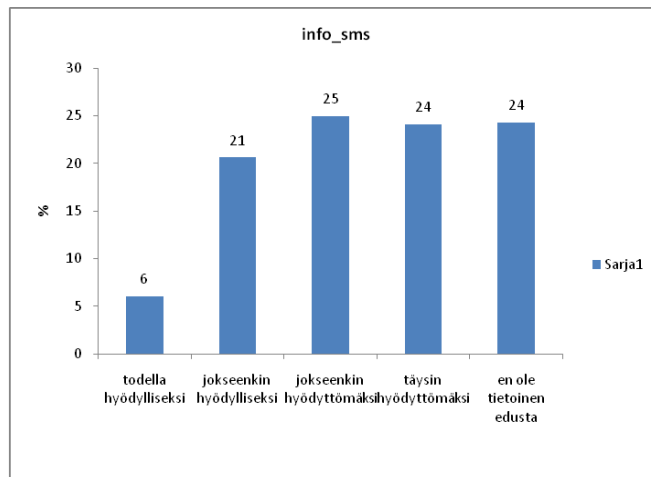
## tausta

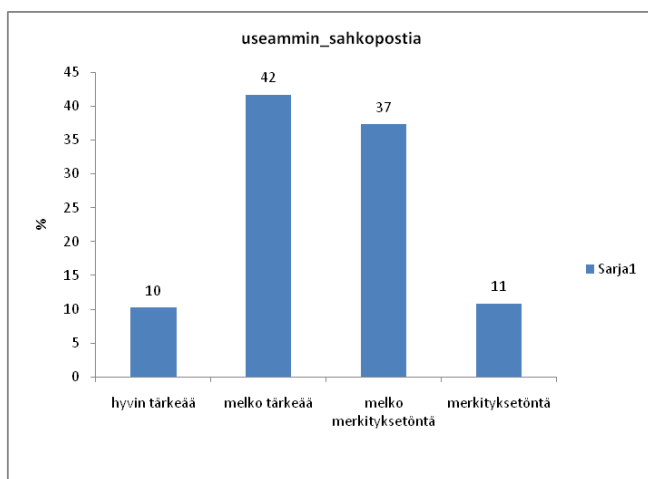
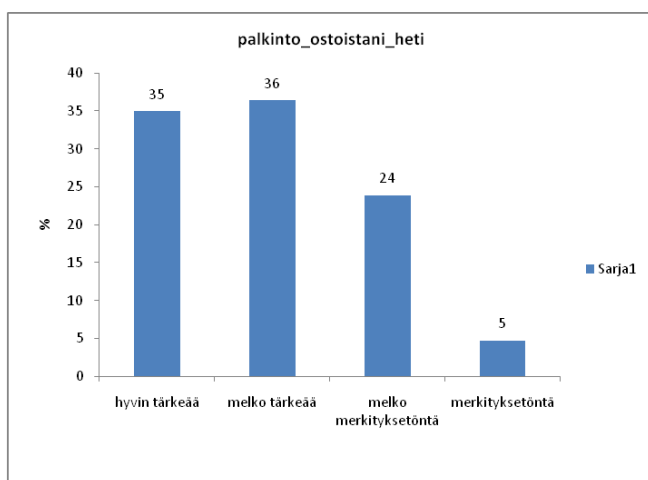
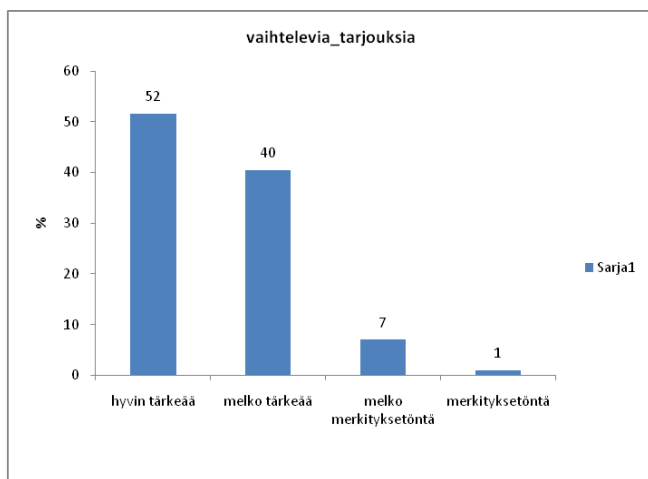
	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum.</i> <i>lkm</i>	<i>Kum-%</i>
opiskelija	226	18	226	18
työssäkäyvä	946	76	1172	94
työtön	60	5	1232	99
eläkeläinen	10	1	1242	100
Yht.	1242	100	1242	100

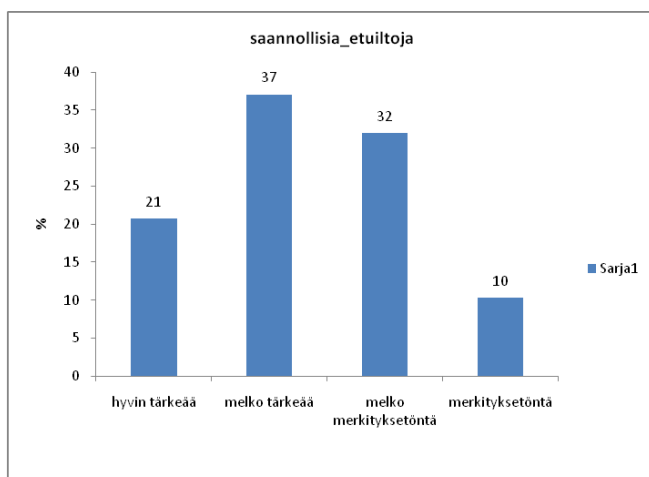
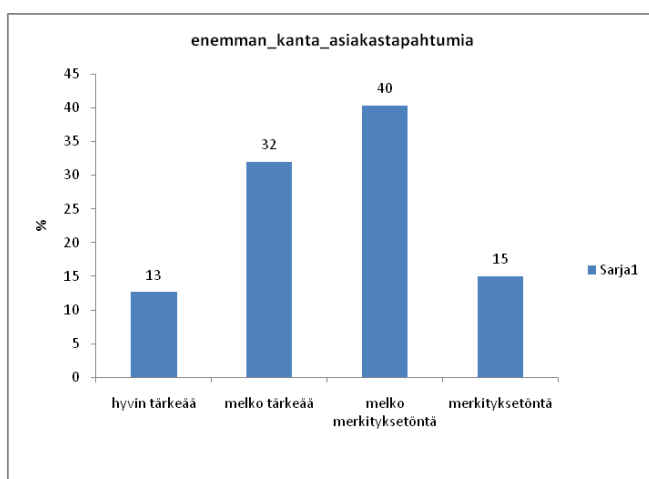
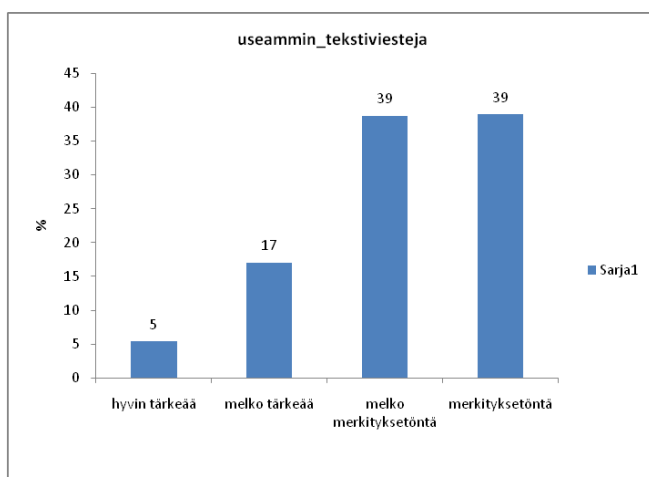


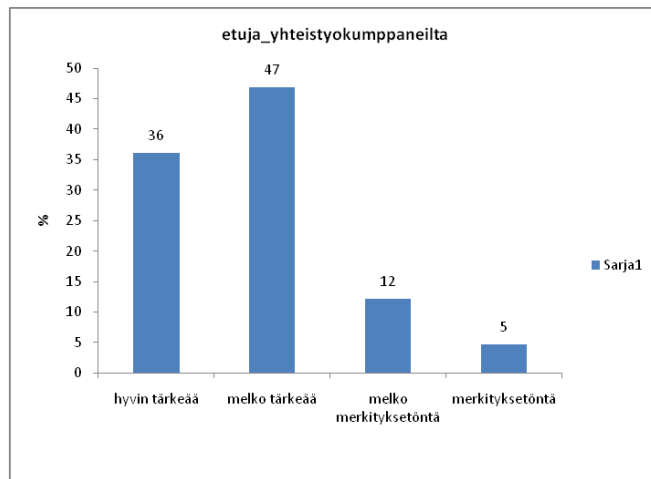














## LIITE 4.

Kortin muistaminen asioidessa 7

Ostojen kerryttäminen 9

Kanta-asiakaskortti 8

Lounasedut 9

Taloudelliset edut 61

Muut edut 9

Tiedotus 32

Henkilökunnan antama ristiriitainen tieto 6