

Asiakaskokemuksen kehittäminen fine dining-ravintolassa

Case: Ravintola Pöllöwaari

Elisa Närhi

Opinnäytetyö

Toukokuu 2019

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (ylempi AMK), palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Tekijä(t) Närhi, Elisa	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä 7.5.2019
	Sivumäärä 91	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Asiakaskokemuksen kehittäminen fine dining-ravintolassa Case: Ravintola Pöllöwaari		
Tutkinto-ohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, restonomi ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Elina Vaara		
Toimeksiantaja(t) Yöpuu Yhtiö Oy/Ravintola Pöllöwaari		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuva asiakaskokemuksesta fine dining-ravintolaympäristössä. Tutkimuskysymykset liittyivät fine dining-illalliskokemuksen laatu-kriteereihin, onnistuneen asiakaskokemuksen muodostumiseen illallisella sekä fine dining-asiakassegmenttien ryhmittelyyn. Teoreettinen viitekehys koostui ravintolaruokailusta, asiakaskokemuksesta ja -käyttäytymisestä ja segmentoinnista fine dining-ravintolassa. Ravintolokokemusta tarkasteltiin FAMM- ja Service Clues-laatumallien avulla kokonaisuutena, josta muodostuu arvoa asiakkaalle.</p> <p>Tutkimus (n=385) toteutettiin kvantitatiivista tutkimusotetta käyttäen sähköisenä Webropol-kyselynä 18.–31.3.2019. Kysely koostui strukturoiduista kysymyksistä ja kolmesta avoimesta kysymyksestä. Tutkimuskohteena olivat Yöpuu Yhtiö Oy:n (Hotelli Yöpuu ja Hotelli Verso) uutiskirjeen tilaajat sekä sosiaalisen median (Facebook ja Instagram) seuraajat.</p> <p>Tulosten perusteella illallisravintolan valinnassa koettiin tärkeimmiksi ruoka, kokonaiselämys, palvelu, hinta-laatusuhde, tunnelma, ensivaikutelma, mahdollisuus seurustella tai koontua sekä miljö ja sisustus. Fine dining-illallinen on parhaimmillaan kokonaisvaltainen nautinnollinen kokemus kaikille aisteille.</p> <p>Asiakassegmenteistä miehet käyvät keskimäärin muutaman kuukauden välein fine dining-ravintoloissa - naiset kerran vuodessa tai harvemmin. Tyypillisin fine dining-illallisiasiakas on iältään 36–65 vuotias mies tai nainen, jolla on korkeakoulututkinto. Illallisella käydään puolison tai seuralaisen kanssa, ja lasku maksetaan useimmiten itse tai työnantajan toimesta. Sopiva illallisen kesto on noin 2,5 tuntia. Asiakas odottaa yksilöllistä, elämyksellistä ja nautinnollista kokemusta sekä luksusta arkeen. Jatkotutkimuksena illallisasiakkaille voisi toteuttaa haastattelut asiakas- tai ostajapersoonien luomiseksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Fine dining, asiakaskokemus, ravintolaruokailu, illallinen, elämys, FAMM, Service Clues, segmentointi, asiakaskokemuksen johtaminen (CEM)		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet) <i>Liitteet 2 ja 3 ovat salassa pidettäviä, ja ne on poistettu julkisesta työstä. Salassapidon peruste Julkisuuslain 621/1999 24§, kohta 17, yrityksen liike- tai ammatillisaisuus. Salassapitoaika viisi (5) vuotta, salassapito päättyy 7.5.2024.</i>		

Author(s) Närhi, Elisa	Type of publication Master's thesis	Date 7.5.2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 91	Permission for web publication: x
Title of publication Developing customer experience in a fine dining restaurant Case: Restaurant Pöllöwaari		
Degree programme Master`s Degree Programme in Hospitality Management		
Supervisor(s) Vaara, Elina		
Assigned by Yöpuu Yhtiö Oy/Restaurant Pöllöwaari		
Abstract <p>The aim of this study was to provide information about fine dining experiences in restaurants from the customer's point of view. The research questions concerned the quality criteria of a fine dining experience, creating successful customer experiences and segmenting customers in different groups. The theoretical framework discussed the concepts of eating out, customer experience and behaviour and segmenting customers in a fine dining setting. Two quality models were used (FAMM and Service Clues) in value co-creation.</p> <p>The survey (n=385) was conducted using a quantitative method via the Webpropol online survey tool between the 18th and 31st March 2019. The survey consisted of structured and three open questions. The subjects were sampled from Yöpuu Yhtiö Oy's customer register and social media (Facebook and Instagram) followers.</p> <p>According to the results, customers appreciated mostly the food, overall experience, service, the price-quality ratio, atmosphere, first impression, opportunities of socialisation and meeting people as well as the surroundings and interior design when choosing a dining restaurant. Fine dining experience should be an overall indulging experience to all senses.</p> <p>Men visit fine dining restaurants a few times a year and women once a year or less frequently. Typical fine dining customers are 36–65-year-old men or women with Master's degrees. The customers typically dine with their spouses, and they either pay the bill themselves or a company pays it. A fine dining dinner typically takes 2.5 hours on average. The customers expect an individual experience and a pleasurable and luxurious change to their daily routines. Further research could focus on in-depth interviews of dining customers in order to create customer or buyer personas.</p>		
Keywords/tags (subjects) Fine dining, customer experience, eating out, dining, experience, FAMM, Service Clues, segmenting, customer experience management (CEM)		
Miscellaneous (Confidential information) <i>Appendices 2 and 3 are confidential which have been removed from the public thesis. Grounds for secrecy: Act on the Openness of Government Activities 621/1999, Section 24, 17: business or professional secret. Period of secrecy is five years and it ends 7.5.2024.</i>		

Sisältö

1	Asiakaskokemuksen kehittämisestä kohti arvon rakentamista	3
1.1	Keskeiset käsitteet.....	4
1.2	Toimeksiantaja: Ravintola Pöllöwaari	5
2	Ulkona syöminen ja ravintolaruokailu.....	8
2.1	Ravintolaruokailu.....	9
2.2	Ravintolaruokailun kehitys Suomessa.....	12
2.2.1	Suomalaisten ruokavalinnat ja mieltymykset	14
2.2.2	Suomalaisten juomavalinnat ja mieltymykset	15
2.3	Ravintoloiden luokittelu	16
2.4	Ravintolaruokailun trendit ja makujen antinomia	19
3	Asiakaskokemus ja segmentointi	23
3.1	Asiakaskokemuksen kehittäminen.....	23
3.2	Asiakkaiden segmentointi	25
4	Asiakaskäyttäytyminen ja asiakaskokemus fine dining-ravintolassa	31
4.1	Ihmisen ostotoimintaan vaikuttavat tekijät.....	31
4.2	Fine dining-ravintolat	35
4.2.1	Fine dining-ravintolan valintakriteerit.....	36
4.2.2	Ruoan laatu.....	38
4.2.3	Palvelun laatu	38
4.2.4	Ravintolan imago, siisteys ja palveluympäristö.....	39
4.2.5	Hinta-laatusuhde	39
4.3	FAMM-malli.....	39
4.4	SERVICE CLUES-laatumalli	44
5	Tutkimusasetelma, -menetelmät ja toteutus.....	47
5.1	Tutkimusongelma ja -asetelma	48
5.2	Tutkimusaineisto, tiedonkeruu ja analysointi.....	49
5.3	Reliabiliteetti ja validiteetti	51
6	Tutkimustulokset.....	52
6.1	Illallisasiakkaan profiili.....	52
6.2	Illallisravintolan valintakriteerit, laatutekijät ja arvot.....	57
6.3	Asiakaskokemus Pöllöwaarissa	64
7	Pohdinta ja johtopäätökset	67
	Lähteet	75
	Liitteet.....	81
	Liite 1. Asiakaskysely	81
	Liite 2. Mihin olette olleet erityisen tyytyväisiä Ravintola Pöllöwaarissa (kysymys 17., salassa pidettävä)	91
	Liite 3. Missä illalliskokemukseenne liittyvissä asioissa mielestänne olisi kehitettävää Pöllöwaarissa (kysymys 18., salassa pidettävä)	91

Kuviot

Kuvio 1. Hotelli Yöpuu ja Ravintola Pöllöwaari.....	5
Kuvio 2. Pöllöwaarin kattaus, Vehmas-Sali.....	6
Kuvio 3. Pöllöwaarin annoskuva.....	7
Kuvio 4. Ulkona syöminen Euroopassa 2015.....	11
Kuvio 5. Ravintoloiden luokittelu.....	16
Kuvio 6. Makujen antinomia.....	19
Kuvio 7. Hyvän asiakaskokemuksen nelikenttä.....	25
Kuvio 8. Segmentointiprosessi.....	27
Kuvio 9. Ihmisen käyttäytyminen.....	31
Kuvio 10. Kuluttajan ostoprosessi.....	33
Kuvio 11. FAMM-malli.....	41
Kuvio 12. SERVICE CLUES-laatumalli.....	45
Kuvio 13. Sukupuolijakauma.....	52
Kuvio 14. Ikäryhmä.....	53
Kuvio 15. Vastaajien koulutustausta.....	54
Kuvio 16. Illallisen kesto.....	54
Kuvio 17. Kenen kanssa käynte illallisella.....	55
Kuvio 18. Kuka maksaa illallisen.....	56
Kuvio 19. Ruoan laatutekijät.....	57
Kuvio 20. Palvelun laatutekijät.....	58
Kuvio 21. Juomatarjoilun ja -valikoiman laatutekijät.....	59
Kuvio 22. Arvot illallisravintolan valinnassa.....	60
Kuvio 23. Mikä on tärkeää illallisravintolan valinnassa.....	61
Kuvio 24. Kuinka usein käynte Pöllöwaarissa.....	64
Kuvio 25. Kävisin useammin Pöllöwaarissa mikäli menusta saisi alennuksen.....	65
Kuvio 26. Pöllöwaarin sisustus.....	65
Kuvio 27. Kuinka todennäköisesti vierailisitte uudestaan Pöllöwaarissa.....	66
Kuvio 28. Fine dining-laatumokemuksen synteesi.....	69

Taulukot

Taulukko 1. Lounas- ja illallisravintoloiden keskeisimmät valintakriteerit.....	37
---	----

1 Asiakaskokemuksen kehittämistä kohti arvon rakentamista

Elämyksellisyys ja asiakaskokemus ovat nykyään tärkeitä kilpailutekijöitä kaikilla toimialoilla. Hyvän palvelukokemuksen lisäksi yritysten tulee tuottaa asiakkailleen aitoa lisäarvoa (Alapartanen 2017). Jatkuva kiire ja valintamahdollisuuksien runsaus vaikuttavat kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Kuluttajat vaativat maksimaalista hyötyä ja kokemuksia, jotka sopivat yksilöllisiin mieltymyksiin ja tavoitteisiin. Ravintoloista parhaimman kokemuksen tarjoavat yritykset ovat kilpailukykyisimpiä täyttämään asiakkaiden moninaiset odotukset ja tarpeet. (Vanhanen 2017, 5.)

Ravintoloiden kasvavassa kilpailussa asiakkailla on valtava määrä vaihtoehtoja. Selvitäkseen tässä liiketoimintaympäristössä ravintoloitsijoiden tulee ajatella asiakaslähteisesti tyydyttääkseen asiakkaiden tarpeet paremmin kuin kilpailijat. On ensiarvoisen tärkeää, että ravintola tietää syyt, miksi asiakkaat valitsevat tietyn ravintolan. Ravintolan valinnan syyt johtuvat eri ravintolatyypeistä ja käyttötarkoituksista, trendeistä, demografisista tekijöistä sekä monista muista tekijöistä. (Harrington, Ottenbacher & Kendall 2011, 272; Harrington, Ottenbacher & Way 2013, 81; Parsa 2005, 304-305.)

Tässä opinnäytetyössä muodostetaan kokonaiskuva asiakaskokemuksesta fine dining-ravintolaympäristössä asiakasnäkökulmasta, josta löytyy verrattain vähän tutkimustietoa. Kohdeyritys on Jyväskylän keskustassa toimiva Yöpuu Yhtiö Oy ja Ravintola Pöllöwaari, joka tunnetaan fine dining-ravintolastaan. Tässä tutkimuksessa etsitään syitä asiakaskäyttäytymiseen ja asiakaskokemuksen kehittämiseen sekä segmentointiin. Tutkimuskysymykset liittyvät fine dining-illalliskokemuksen laatukriteereihin, onnistuneen asiakaskokemuksen muodostumiseen illallisella sekä fine dining-asiakassegmenttien ryhmittelyyn. Teoreettinen viitekehys koostuu ravintolaruokailusta, asiakaskokemuksesta ja -käyttäytymisestä ja segmentoinnista fine dining-ravintolassa. Ravintolakokemusta tarkastellaan FAMM- ja Service Clues-laatumallien avulla kokonaisuutena, josta muodostuu arvoa asiakkaalle. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin määrällisenä kyselytutkimuksena (ks. liite 1).

1.1 Keskeiset käsitteet

Fine dining

Gourmet-ravintola, jolle on tyypillistä korkeatasoinen ruokatuote, keittiömestarikulttuuri ja innovatiivinen ammattiosaaminen (Muller & Woods 1994, 33).

Elämys

Kun asiakas ostaa palveluja, hän ostaa aineettomia toimintoja. Elämys voidaan määritellä pidemmälle viedyksi palveluksi, jossa maksetaan tapahtumasarjasta, jonka yritys mahdollistaa. Kyseessä on ikään kuin teatteriesitys, johon asiakas osallistetaan luonnollisella, yksilöllisellä ja muistijäljen jättävällä tavalla. (Pine & Gilmore 2011, 3.)

Segmentointi

Segmentoinnilla pyritään kohdentamaan markkinointia ja jakamaan asiakkaat samantyyliisiin kohderyhmiin esimerkiksi kulutus- tai elämäntyylytekijöiden perusteella. (Lämsä & Uusitalo 2009, 45-46).

Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Korteso 2011).

Asiakaskokemuksen johtaminen CEM

Asiakaskokemuksen johtamisessa tavoitteena on olla asiakkaan ensimmäinen vaihtoehto, kun hän harkitsee palvelun tai tuotteen ostamista (Olenius 2013, 23).

Five Aspects Meal Model eli FAMM-malli

Ravintolakokemuksen viisi ulottuvuutta, jotka ovat: tila (room), kohtaaminen (meeting), tuote (product), johtamisjärjestelmä (management control system) ja tunnelma (atmosphere) (Gustafsson, Öström, Johansson & Mossberg 2006, 84-93).

Service Clues-malli

Ravintolakokemuksen funktionaaliset, mekaaniset ja humaniset ulottuvuudet, joita asiakas arvioi (Berry, Wall & Carbone 2006, 43-57).

1.2 Toimeksiantaja: Ravintola Pöllöwaari

Kohdeorganisaatio ja toimeksiantaja on Jyväskylän keskustassa sijaitseva Hotelli Yöpuu ja sen yhteydessä toimiva fine dining-ravintola Pöllöwaari. Hotelli Yöpuu on vuonna 1988 perustettu perheomisteinen hotelli-ravintola, joka sijaitsee Yliopistonkadun ja Kansakoulunkadun kulmassa, 1920-luvulla valmistuneessa kelloseppä Emil Vehmaan suvulle kuuluneessa kolmikerroksisessa kiinteistössä. (Yöpuu Yhtiön brändi-manuaali 2016.)



Kuvio 1. Hotelli Yöpuu ja Ravintola Pöllöwaari (Pöllöwaari 2019).

Hotelli-ravintola kuuluu Yöpuu Yhtiö Oy:lle (jatkossa Yöpuu Yhtiö), joka työllistää noin kuusikymmentä työntekijää kahdessa toimipisteessä. Yöpuu Yhtiö on syntynyt halusta tuottaa asiakkaille kokemuksia ja nautintoja vahvalla ammattiosaamisella. Toiminta-ajatuksena on tuottaa asiakkaiden arkeen luksusta ja nautintoa, osana monipuolista Jyväskylän kulttuurikokemusta. Elämän onnellisuus piilee pienissä nautinnol-

lisissa hetkissä – Yöpuu Yhtiö on oikea kumppani tekemään niistä merkityksellisiä. Tämän pk-yrityksen johtajina ovat olleet vuodesta 2006 lähtien yrittäjäpariskunta Katriina Pilppula ja Ari Pärnänen. Yöpuu Yhtiö toimii yhteistyössä monien paikallisten toimijoiden ja pienyrittäjien kanssa, joita ovat esimerkiksi sisustussuunnittelija Marika Kurki, Annukan viherpalvelu, Rakennuspalvelu Ässämäki ja Palokan puutuote. Myös hankinnoissa tehdään yhteistyötä useiden lähituottajien kanssa, kuten Jorma Martinmäki, Marjatila Raitaniemi, Lempileivos ja Panimo Hiisi. (Yöpuu Yhtiö brändi-manuaali 2016.)

Yhtiön omistuksessa on kaksi hotellia: Hotelli Yöpuu ja Hotelli Verso. Hotelli Yöpuu on tunnelmallinen 26 huoneen Boutique hotelli. Se tunnetaan yksilöllisesti sisustetuista huoneistaan ja lämminhenkisestä tunnelmastaan. Hotelli Yöpuun yhteydessä on toiminut jo 30 vuoden ajan viimeisteltyjä makunautintoja tarjoava Ravintola Pöllöwaari (jatkossa Pöllöwaari), jonka ruoka- ja juomalistat vaihtuvat vuodenaikojen mukaan sesongeittain johdattaen yllätykselliselle makumatkalle. (Pöllöwaari 2019.)



Kuvio 2. Pöllöwaarin kattaus, Vehmas-Sali (Pöllöwaari 2019).

Pöllöwaarin brändiä kuvastavat hedonismi ja eskapismi sekä kulttuuri ja sivistys. Pöllöwaari on Jyväskylän sivistävin kokemus gastronomiaan. Pyrkimyksenä on olla nautinnollinen ravintola, jossa kokemuksen elementit on viimeistely ammattitaidolla viimeistä piirtoa myöten. Pöllöwaarissa käytetään parhaita raaka-aineita, työtapoja ja viinejä niin läheltä kuin kaukaa. Pöllöwaarin arvot ovat: palvelualtis, intiimi, korkealaatuinen, tasokas, nautinnollinen, sivistävä sekä asiakasta arvostava. (Yöpuu Yhtiö brändimanuaali 2016.)



Kuvio 3. Pöllöwaarin annoskuva (Pöllöwaari 2019).

Ruokailu Pöllöwaarissa on viimeistely nautinnollinen makumatka, jossa asiakas inspiroituu ja yllättyy. Noin kuuden viikon välein vaihtuvat fine dining-menut koostetaan kauden parhaista raaka-aineista ja viinimestarin eli sommelierin laadukkaista viinisuosituksista. Myös alkoholittomat juomasuositukset, kuten mehupaketit ovat tärkeänä palvelutuotteena. (Pöllöwaari 2019.)

Yöpuu Yhtiö laajensi toimintaansa kesällä 2016, kun se avasi Verso hotellin ydinkeskustaan Jyväskylän kävelykadulle. Verso on trendikäs, 128 huoneen urbaani ja raikkaan persoonallinen hotelli. Verso-hotellin olohuonemainen Verso-baari tarjoaa arkiisin maukasta keitto- ja salaattilounasta sekä viiniä, cocktaileja, olutta, kahvia ja teetä sekä tapaksia. Toukokuussa 2019 Verso-baari tulee laajenemaan myös à la carte- ja illallisravintolaksi bistrokonseptilla. (Verso 2019.)

2 Ulkona syöminen ja ravintolaruokailu

Ulkona syöminen jakaa ihmiset eri ryhmiin paljon selvemmin kodeissa tapahtuvaan syömiseen verrattuna ja kertoo muun muassa statuksesta (Purhonen & Gronow 2014, 30; Purhonen, Gronow, Heikkilä, Kahma, Rahkonen & Toikka 2014, 194-198). Ruokailu liittyy arkeen ja juhlaan, ja se on tiiviisti kytköksissä yksilön fysiologisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja kulttuurisiin ominaisuuksiin. (Varjonen & Peltoniemi 2012, 1.)

Ulkona syömistä on perinteisesti pidetty juhlavana ja erityisenä hetkenä vapaa-ajalla. Nyttemmin vapaa-ajalla tapahtuva ulkona syöminen on arkipäiväistynyt ja pirstaloitunut. Ulkona syöminen on laajempi yleiskäsite ravintolaruokailukäsitteeseen verrattuna. Kodin ulkopuolella ruokailun vastakohta on kotona ruokailu. Kaikki syöminen kodin ulkopuolella on ulkona syömistä, joka voi olla muodollista tai epämuodollista, arkista tai juhlavaa sekä kulttuurisidonnaista. Maiden välillä on eroja ajankäytössä ja ravintolakulttuureissa, sillä esimerkiksi ruokailuajat vaihtelevat kulttuurienvälisissä päivä- ja ajankäyttörytmeissä. Ruokailupaikka voi olla esimerkiksi ravintola tai juna. (Varjonen ym. 2012, 2.)

Ulkona syömiseen liittyy aina kokeminen, sillä halutaan kokea jotain perinteisen arjen ulkopuolella. Erilaisia syitä ulkona ravintolassa tapahtuvaan syömiseen ovat: tauko ruoanlaitosta ja esillepanosta, rentoutuminen, herkuttelu, erilaisten ruo-

kien kokeilu, erilainen ympäristö, seurustelu, romanttinen illanvietto, sosiaalinen velvollisuus, juhlan tai merkkipäivän viettäminen, kulinarismi ja nälän ennaltaehkäisy. (Hansen 2005, 25; Warde & Martens 2000, 47-49.)

2.1 Ravintolaruokailu

Ruoka voidaan määritellä strukturoiduksi tapahtumaksi ja sosiaalisesti tilanteeksi, jota määrittävät aika, paikka sekä tapahtumaketju. Ruoan vastakohtana on välipala, jota ei voida jäsentää. (Warde ym. 2000, 3.) Ruoka ja ruokailuun liittyvä käyttäytyminen on pitkään ollut eri tieteenaloilla tärkeä tutkimuskohde, etenkin lääketieteen, historian ja kauppatieteiden aloilla. Ravintolassa syömiseen ja ruokailuun liittyy käytännöllisiä sekä symbolisia piirteitä, sillä ne ovat toisinaan välttämättömyys, toisinaan nautinto. 1990-luvulta lähtien tutkimuksen keskiö on siirtynyt teoriasta enemmän käytäntöön, sosiaaliseen sekä kulttuuriseen tutkimukseen. Tämä muutos on tapahtunut etenkin sosiologien toimesta, kuten Englannissa vuonna 1992 aloitettu ”Nation’s diet”-tutkimustyö brittien ulkona syömisestä. Sen tuloksista ilmeni ulkona syömisestä lisääntyneen tasaisesti 1950-luvulta alkaen. Ruokaa voidaan tutkia ravintoaineiden ja energiasisällön, raaka-aineiden, ruokalajien, aterioiden tai ruokatyylien perusteella. Ruokaan liittyvissä keskusteluissa tärkeiksi muodostuvat ruoka- ja keittokirjat ja lehdet resepteineen. Vastaavasti tutkimukset aterioista (meals), annosten tilaamisesta ravintolassa, säännöistä, rituaaleista ja ruokakulttuureista ovat vähäisemmät. (Warde ym. 2000, 1-3, 6.)

Varjonen ja Peltoniemi (2012, 1) korostavat, kuinka ruokapalveluala on pirstaloitunut ja muutosherkkä. Kodin ulkopuolella tapahtuva ravintoloissa syöminen on lisääntynyt länsimaissa, sillä ruoanvalmistukseen ja aterioihin halutaan käyttää entistä vähemmän aikaa ja vaivaa. Hektistä arkea helpotetaan kotona myös kodinkoneiden ja valmisruokien avulla. Ulkona tapahtuvan ruokailun suosio on herättänyt keskustelua kotona valmistettujen aterioiden vähenemisestä ja ravintolaruoan terveellisyydestä. Perinteisesti ulkona syömistä on pidetty ylellisenä tapahtumana, joka ei ole välttämättömyys arjen keskellä. Toisaalta tärkeä osa suomalaista arkeamme on joukkoruo-

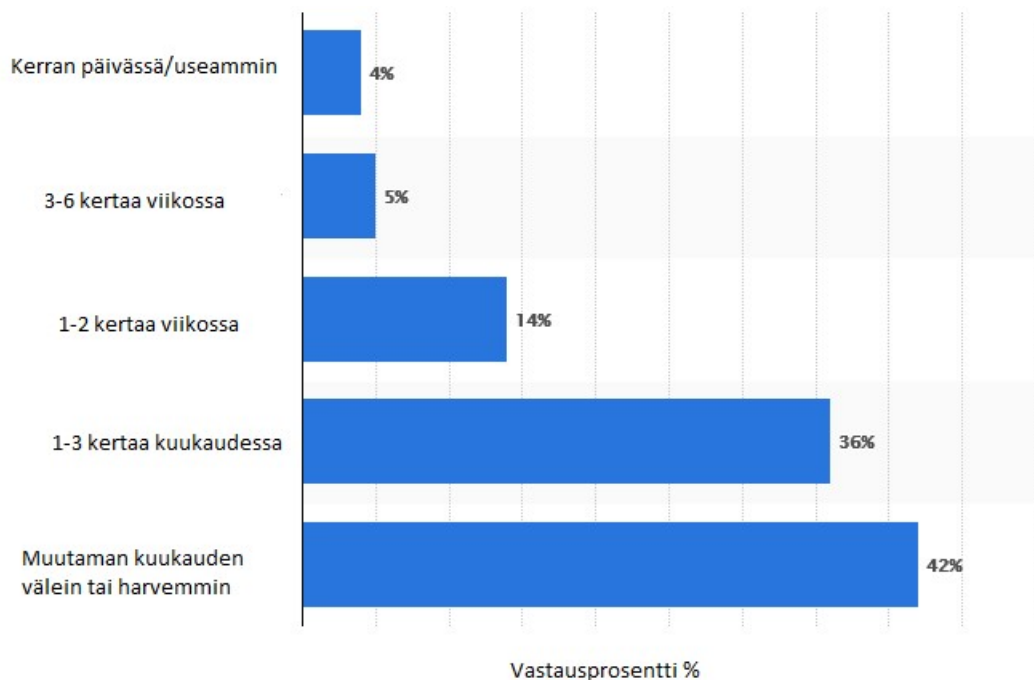
kailu päiväkodissa, kouluissa- ja työpaikkaruokaloissa sekä palvelutaloissa. Joukkoruokailu on toistuvaa ulkona syömistä, joka pohjautuu pitkiin perinteisiin tarjotuista aterioista. (Varjonen ym. 2012, 1.)

Merkittävin globaali trendi on vapaa-ajalla tapahtuvan ulkona syömisessä kasvu, jonka suosio on lisääntynyt talouskasvun, kaupungistumisen ja palveluliiketoiminnan yleistymisen ansiosta. Ilmiö on arkipäiväistynyt jokaisen väestöryhmän keskuudessa vaikuttaen positiivisesti elämänlaatuun. Ulkona syömiseen käytetään jo lähes puolet ruokamenoista esimerkiksi Amerikassa, vastaavasti Euroopassa eniten rahaa käytetään Iso-Britanniassa ja Espanjassa. Suomessa ulkona syömiseen käytetään keskimäärin neljännes kotitalouksien ruokaan käytetyistä kulutusmenoista, mikä näkyy tilastoissa verrattain pienenä osuutena johtuen maksuttomasta kouluruokailusta. Kiinteistä ruokailuajoista ollaan siirrytty entistä monimuotoisempiin ruoka-aikoihin esimerkiksi lisääntyneen välipalojen syömisestä myötä. Toisaalta ruokailuun käytetään enemmän aikaa. Ulkona käyvät syömässä eniten alle 45-vuotiaat kuluttajat. (Varjonen & Peltoniemi 2012, 1.)

Nielsenin (2016) kuluttajatutkimuksen mukaan 48 % kuluttajista syö kodin ulkopuolella vähintään kerran viikossa tai useammin maailmanlaajuisesti. Aasialaiset ja pohjoisamerikkalaiset syövät eniten ravintoloissa. Myös ravintolatyypeissä on eroja eri maanosien välillä. Pikaruokaravintolat ja casual dining-ravintolat ovat suosittuja kaikissa maanosissa, suosituimpia Pohjois-Amerikassa. Aasialaiset käyvät eniten fine dining- ja gourmet-ravintoloissa, katuruokaravintoloissa ja itsepalvelukahviloissa verrattuna muihin mantereisiin. (Nielsen 2016.) Ikäluokista joka kolmas milleniaali (Y-sukupolvi) aasialainen käy syömässä fine dining- tai gourmet-ravintolassa vähintään kerran kuukaudessa. Milleniaalit käyvät fine dining-ravintoloissa useammin verrattuna yli 30-vuotiaiden ikäryhmiin. Aktiivisimpia fine dining-kävijöitä ovat kiinalaiset milleniaalit, jotka vierailevat jopa keskimäärin 2-3 kertaa kuukaudessa fine dining-ravintoloissa. Vaikka kuluttajat nauttivat fine diningista, he ovat silti hintatietoisia. 53 % aasialaisista seuraa säännöllisesti tarjouksia ja alennuksia ennen ravintolan valintaa esimerkiksi internet-sivuilta, mobiiliapplikaatioista sekä luottokorttiyhtiöiltä. (MasterCard 2015.)

Maailmanlaajuisesti 63 % käy ulkona syömässä illallista, lounasta puolestaan 53 %. Vähiten syödään aamupaloja, mutta tämä trendi on muuttumassa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa 21 % syö aamiaista ravintoloissa, verrattuna muihin maihin (keskiarvo 16 %). Kohtuullinen hintataso ja ruoan laatu ovat tärkeimmät kriteerit ravintolan valinnassa. Päivittäin ulkona syöviä kuluttajia on 9 %, eniten Hong Kongissa (26 %), Taiwanissa (25 %), Malesiassa (23 %), Thaimaassa (22 %) ja Marokossa (20 %). Etelä-Amerikassa, Afrikassa ja Lähi-idässä käydään keskimäärin 1-3 kertaa kuukaudessa ulkona syömässä. (Chang 2017; Nielsen 2016.)

Eurooppalaiset käyvät eniten kahviloissa muihin mantereisiin verrattuna. Toisaalta eurooppalaiset käyvät vähiten ulkona syömässä, sillä jopa 42 % käy syömässä harvemmin kuin kerran kuukaudessa ja reilu kolmannes käy keskimäärin 1-3 kertaa kuukaudessa. (Chang 2017; Nielsen 2016). Eurooppalaiset käyvät ulkona syömässä melko satunnaisesti (ks. kuvio 4).



Kuvio 4. Ulkona syöminen Euroopassa 2015 (Muokattu Statista 2019).

Kuvion 4. mukaan eurooppalaisista 4 % käy kerran päivässä tai useammin, 5 % 3-6 kertaa viikossa, 14 % 1-2 kertaa viikossa, 36 % 1-3 kertaa kuukaudessa ja valtaosa muutaman kuukauden välein tai harvemmin (42 %). (Statista 2019.)

Lundin, Kjaernesin ja Holmin (2017, 23-33) tekemän pohjoismaisen tutkimuksen mukaan kahviloissa ja ravintoloissa syödään epäsäännöllisesti. Tanskassa ja Norjassa käydään syömässä pääosin vapaa-ajalla, vastaavasti Suomessa ja Ruotsissa ulkona syöminen linkittyy työelämään. Ulkona syöminen on yleisempää korkeamman tulotason ja hyvin toimeen tulevien väestöryhmissä. Ulkona syöminen vähenee ikääntymisen myötä, ja se on tyypillisintä pääkaupungeissa ja suurkaupungeissa verrattuna maaseutuun. (Lund, Kjaernes & Holm 2017, 23–33.)

2.2 Ravintolaruokailun kehitys Suomessa

EU-maita koskevassa ”ruokakulttuurin itsetietoisuus”-luokituksessa Pohjoismaat saavat keskimäärin matalan arvion, verrattuna esimerkiksi korkealle arvioituihin Italian ja Ranskan ruokakulttuureihin. Mistä suomalainen ruokakulttuuri sitten tunnetaan? Suomea pidetään perinteisesti yhtenä pohjoismaisista hyvinvointivaltioista, jonka teollistuminen, kaupungistuminen ja talouskasvu alkoivat vasta toisen maailmansodan jälkeen. Maa on pinta-alaltaan suuri sisältäen paljon maanviljelyksiä. Ilmasto-olot ovat karut, ja Suomi sijaitsee verrattain syrjässä, joilla on vaikutuksensa suomalaisen ruokakulttuuriin. Historiallisesti katsoen ruokakulttuuri on muuttunut etenkin 1970- ja 1980-luvuilta lähtien muun muassa pizzerioiden ja kiinalaisten ravintoloiden saapuessa pääkaupunkiseudulle. Muutostahti kiihtyi 1990-luvulla Euroopan Unioniin liittymisen ja globalisaation kehityksen ansiosta entistä modernimpaan ja kansainväliempään sekä hieman kevyempään suuntaan. (Purhonen & Gronow 2014, 28–29.)

Suomalaiset pitävät ravintolassa syömistä kalliina ja käyvät verrattain harvoin syö-
mässä etenkin illallisella sekä viikonloppuisin verrattuna manner- ja keskieurooppa-
laisiin kulttuureihin. (Purhonen ja kumppanit 2014, 194–198). Toisaalta suomalaisten
kuluttajien ravintolaruokailu ja ravintolassa käyminen on kasvanut MaRa ry:n trendi-
tutkimuksen mukaan (MaRa 2018.) Suomalaiset naiset syövät keskimäärin 3,5 ja mie-
het keskimäärin 3,8 annosta kahden viikon aikana ravintoloissa. (Lappi 2017; Mara
2018.) Mertanen (2007, 270–274) huomauttaa, että ravintoloiden tarjoamat à la
carte-annokset eivät kuitenkaan aina täytä suomalaisten ravitsemussuosittelun kri-
teerejä, jonka vuoksi ravintoloiden tulisi kiinnittää enemmän huomiota ruoan ener-
giasältötietoon. Nämä tiedot tulisi mielellään olla myös asiakkaiden saatavilla, sillä
ravintolaruokailu vaikuttaa yksilön ravitsemukseen. (Mertanen, 2007, 270-274.)

Tyypillisin ravintolassa käyvä asiakas on alle 25-vuotias kuluttaja, vastaavasti vähiten
vierailevat yli 65-vuotiaat seniorit. (MaRa 2018.) Mertanen (2007, 138) tutkimuksesta
käy ilmi, että korkeasti koulutetut ja hyvätuloiset käyttävät ravintoloita ja henkilöstö-
ravintoloita, vastaavasti matalammin koulutetut pikaruokaravintoloita, kahviloita ja
huoltoasemaravintoloita. MaRa (2018) sekä Purhonen ja kumppanit (2014, 194-198)
täsmentävät, että asiakasryhmistä miespuoliset toimihenkilöt, johtajat ja opiskelijat
ovat suosituimpia, vastaavasti eläkeläiset ruokailevat ravintoloissa vähiten. Mertanen
(2007, 138) ja MaRa (2018) jatkavat, että yksin asuvat käyttävät ravintolapalveluja
vähemmän suhteessa lapsiperheisiin. Ravintolaruokailu on yleisintä Suur-Helsingin
sekä muiden kaupunkien alueilla - vähäisempää maaseudulla. (MaRa 2018; Mertanen
2007, 138; Purhonen ym. 2014, 194-198.)

Puolet nautituista ravintola-annoksista on lounaita ja noin neljäsosa henkilöstöravin-
tola-annoksia. Ruokaravintoloissa käydään melkein yhtä paljon. Myös kahvilassa
käyntien ja aamiaisten suosio on kasvusuuntainen. Noin viidesosa vastaajista ei ollut
ruokaillut ravintolassa kahden viikon aikana, vastaavasti vuonna 1997 luku oli vielä
57 prosenttia, mikä tarkoittaa suotuisaa kehitystä ravintolakulttuurille. Suomalaiset
nauttivat entistä enemmän illallista ravintoloissa verrattuna kotona valmistettuun
ruokaan, vaikka lounasruokailu on edelleen suosituin syy lähteä ravintolaan syö-
mään. (MaRa 2018.) Purhosen ja kumppaneiden (2014, 194-198) mukaan 5 % kertoi

käyvänsä vähintään kerran viikossa iltaisin tai viikonloppuisin ulkona syömässä, vähintään kerran kuukaudessa käyviä oli noin 25 % vastaajista. Jopa 60 % vastaajista kävi syömässä paljon harvemmin, tai 11 % ei lainkaan. MaRa (2018) täydentää, että mukaan otettujen take away -illallisten määrä on kasvanut parissa vuodessa 10:stä prosentista 25:een prosenttiin. (MaRa 2018.)

2.2.1 Suomalaisen ruokavalinnat ja mieltymykset

Tärkeimmät ravintolan valintakriteerit ovat 1) sijainti, 2) ruoan laatu ja 3) edullinen hintataso. Melko tärkeinä pidettiin myös palvelun nopeutta, ruokalistan monipuolisuutta, palvelun ystävällisyyttä sekä ravintolan siisteyttä. Jonkin verran merkitystä oli myös tietyn ruokalajin saannilla, ravintolan maineella sekä henkilöstön palveluaitiudella. Ruoan kotimaisuus ja terveellisyys, ympäristöystävällisyys sekä lisäaineettomuus ovat myös kasvattaneet merkitystä. Ravintolan sisustus ja lasten huomiointi koetaan vähiten tärkeäksi ravintolan valintakriteereistä. (MaRa 2018.)

Mitä asiakas arvostaa ruoan valinnassa? Ruoan hyvän maun lisäksi asiakkaat toivovat lisää terveellisiä vaihtoehtoja esimerkiksi tarjoamalla kahta tai kolmea annoskokoa, jotta asiakkaat voivat itse valita sopivan. (Mertanen 2007, 270-274). MaRan trenditutkimuksen (2018) mukaan ruokavalinnoissa kasvisruoka on kasvava trendi, mutta yleisimmin ravintolassa valitaan kanaa tai linturuokaa tai muita liharuokia kuten pihvejä. Myös Mertanen (2007, 138) tutkimuksessa miehille suuri annoskoko ja pihvin koko ovat tärkeitä valintakriteerejä. Hampurilaiset ja pizzat ovat laskeneet suosioitaan, toisaalta niitäkin miehet nauttivat enemmän, keskimäärin joka viides vastaajista kertoi nauttivansa niitä kerran kahdessa viikossa. Ruoan valinnassa toivotaan, että ruoka on alusta asti itse tehtyä. Kokeilunhalu lisääntyy uusien ruokalajien ja trendien myötä. Omaperäisyys on tärkeää, sillä asiakkaat eivät halua ruokalistojen olevan samanlaisia eri paikkakunnilla. (Mertanen 2007, 138; MaRa 2018.)

Purhosen ja työryhmän (2014, 194-198) tutkimuksessa suosituin ravintolatyyppe oli pihviravintola. Korkeammin koulutetut valitsivat mieluummin italialaisen, ranskalaisen tai intialaisen ravintolan, matalammin koulutetuista joka viides valitsi kahvilan. Pubeista pidettiin kaikista vähiten, myös nakkikioskit ja pikaruokaravintolat olivat

harvemmin pidettyjä. Kasvisruokaa suosivat etenkin naiset (4 %), toisaalta 16 % vastaajista mainitsi välttävänsä kasvisruokaravintoloita. (Purhonen ym. 2014, 194-198.)

Suomalaiset arvostavat perinteistä ja raskasta ruokaa, kuten ruisleipää, puuroa, perunoita ja juureksia, sian- ja naudanlihaa, kalaruokia ja maitotaloustuotteita. Lempiruokia ovat lihapullat, wieninleike, paistettu kala, makaronilaatikko ja pizza. (Purhonen & Gronow 2014, 28). Eurooppalaisempi kevyttä ja etnistä ruokamakua korostava tyyli on vielä toistaiseksi harvinaisempaa, mutta sen suosio kasvaa etenkin korkean sosiaalisen aseman, naisten, nuoren sukupolven ja kaupungistumisen myötä. (Purhonen ym. 2014, 182, 204- 206.)

2.2.2 Suomalaisen juomavalinnat ja mieltymykset

Ravintolassa ruokajuomaksi valitaan useimmiten vettä, mehua, maitoa tai piimää, myös kivennäisveden ja muiden virvokkeiden suosio on kasvanut, vastaavasti maidon suosio on laskenut. (MaRa 2018; Purhonen & Gronow 2014, 28-38). Purhonen ja Gronow (2014, 39) täsmentävät, että suomalaiset ovat oluenkulutuksessa Saksan, Belgian ja Tšekin lisäksi kärkisijoilla. Olutta nautitaan verrattain vähän ruokajuomana, ja sitä juodaan enemmän pubeissa, mökeillä ja kotona nautiskelujuomana. MaRan (2018) mukaan viininkulutus ja viinin nauttiminen ruokajuomana on noussut vuosista 1995-2007 liki 10 prosenttia, joka kertoo ruokakulttuurin kehityksestä eurooppalaiseen suuntaan. Kuusijärven (2017, 18-19) kuluttajien viinitrendejä ennakoivan tutkimuksen mukaan suomalaiset nauttivat viiniä eniten viikonloppuisin sosiaalisissa tilanteissa tai kotona keskimäärin kaksi lasillista ruoan kera tai ilman. Tyypillinen suomalainen viinikuluttaja on hyvätuloinen mies tai nainen, joka nauttii sivistyneesti ja hillitysti alkoholia sekä arvostaa terveellisiä elämäntapoja. Viinien nautiskelun kulumotiiveina on rentoutuminen, gastronomia, itsensä hemmottelu, seurustelu ja juhliminen. (Kuusijärvi 2017, 18-19.)

2.3 Ravintoloiden luokittelu

Kuviossa 5. esitellään gourmet-, ruoka- ja pikaruokaravintoloiden typologiaa eli luokittelua sekä niiden monia alaluokkia ja synonyymejä suomeksi sekä englanniksi. Luokittelu osoittaa, kuinka päällekkäisiä ja lukuisia eri nimityksiä on käytössä. Gourmetravintolan luokitukseen kuuluu myös fine dining, joka on tämän tutkimuksen keskeinen näkökulma.

Gourmetravintola	Ruokaravintola	Pikaruokaravintola
<ul style="list-style-type: none"> • Fine Dining • Full service • Upscale • Business dining • Muodollinen hieno ravintola • Suosittu juhlaruokailun järjestämispaikka • Näköalaravintola • Maineikas hieno ravintola 	<ul style="list-style-type: none"> • Bistro • Casual Dining • Midscale • Moderate upscale • Multiunit restaurant • Ruokaravintola • Huvitteluravintola • Perheravintola • Kahvila • Romanttinen ruokaravintola • Trendiravintola • Perinneruokaravintola • Teemaravintola 	<ul style="list-style-type: none"> • Quick Service (QSR) • Matalan kynnyksen ravintola • Pikaruokaravintola • Lähiöravintola • Hampurilaisravintola • Pizzeria • Etninen esim. kebab • Mukavuusravintola kuten pieni kahvila

Kuvio 5. Ravintoloiden luokittelu (mukaillen Harrington ym. 2011, 272-289; Hinrichs, Idzeliene & Slodnik 2009, 7; Junni 2013, 13; Kivela 1997, 116-123; Kwun & Oh 2006, 4-5; Mertanen 2007, 23; Muller ym. 1994, 27-33; Paltamaa 2016, 10-11).

Gourmetravintolalle (fine dining, upscale) on tyypillistä ainutlaatuinen nimi ja tuotetarjooma. Asiakaspalvelu on yksilöllistä ja huomioivaa. Gourmet-ravintolat ovat sisustukseltaan tyylikkäitä, tunnelmallisia paikkoja, joissa hyvä palvelu ja kokonaisvaltainen ruokailukokemus ovat keskeisiä. Myös ravintolan sijainti, hinta-laatusuhde sekä menun vaihtuvuus ovat tärkeitä tunnuspiirteitä, jolloin asiakas ei kyllästy valikoimaan. (Muller ym. 1994, 27-28.) Tässä tutkimuksessa käytetään termiä fine dining, jonka ominaisuuksiin, asiakaskokemuksen muodostumiseen ja ravintolan valinnan kriteereihin perehdytään lisää luvussa 4.

Ruokaravintolalla (casual dining, midscale) on tyypillisesti vahva imago ja brändi, johon asiakkaan on helppo samaistua. Ruokaravintoloissa on tarjolla paljon valinnanvara-
raa ja laaja ruokalista, josta löytyy jokaiselle jotakin, myös perheen pienimmille. Hinta- ja laatusuhde korostuvat, sillä yleensä nämä ravintolat tarjoavat isoja annos-
kokoja, jolloin asiakas ei lähde nälkäisenä ravintolasta. Ruokaravintoloita kuvastavat trendikkyys, viihtyisyys, joustavuus sekä osittainen itsepalvelu ja pöytiintarjoilu. (Muller ym. 1994, 27-28.) Tämä ravintolaluokka liitetään useimmiten yhteenkuuluvuuden arvoihin. (Ha & Jang 2013, 383-409.)

Pikaruokaravintoloille (QSR) ovat tyypillisiä brändin tunnettuus, edulliset hinnat ja nopea palvelu. Myös tasalaatuisuus ja ajansäästö sekä ostaminen helppous korostuvat. Pikaruokaravintolat yhdistetään käytännöllisyyden ja taloudellisuuden arvoihin. (Ha & Jang 2013, 383-409; Muller ym. 1994, 27-28.) Pikaruokaravintoloiden tulee tarjota maksimaalista hyötyä tarjotakseen asiakkaiden moninaisille tarpeille vastinetta (Harrington ym. 2013, 81).

Yhdysvalloissa tehdyn selvityksen mukaan yksityisistä täyden palvelun ravintoloista (full service restaurant, FSR) jopa 72 prosenttia luokitellaan casual dining-kategoriaan, 21 % perheravintoloihin ja 6 % upscale-kategoriaan. Fine dining-ravintoloita on vain 1 prosentti, joka edustaa erittäin pientä markkinasegmenttiä. (CHD 2019.) Euroopassa ja Suomessa mikro- sekä pienillä ja keskisuurilla eli pk-yrityksillä on tärkeä rooli taloudessa. Myös majoitus- ja ravitsemisalalla on tyypillisesti pienyrityksiä. Vuonna 2012 pieniä ja keskisuuria yrityksiä oli 11 040, ja niiden osuus koko toimialan liikevaihdosta muodosti 67 %. (Pitkäkoski 2015, 18.)

Suomessa ravitsemisalaan kuuluvat ravintola- ja ateriapalvelut, baarit sekä kahvilat. Ravitsemisalan liikevaihto oli vuonna 2014 noin viisi miljardia euroa. Alalla työvoimaa oli 52 000 noin 13 000:ssa toimipaikassa. Osa työllistyy välillisesti työnvuokrausyritysten kautta. Ravitsemispalvelut ryhmitellään edelleen kahteen ryhmään eli julkisen sektorin ravitsemispalveluita tarjoaviin ammattikeittäisiin sekä ravintola-alaan. Pääosin ravintolapalveluja käyttävät (85 %) yksityishenkilöt ja kotitaloudet. Asiakasryhmistä jonkin verran ravintolapalveluita käyttää myös julkinen sektori (8 %), ja neljä prosenttia koostuu viennistä. Liikevaihtoa näillä toimialoilla yhteensä on reilu viisi

miljardia euroa. Suurin alatoimiala on ravintolat (4 598 toimipaikkaa). Kahvila-ravintoloita on toiseksi eniten (3 820 toimipaikkaa). (Toimialaraportti 2016, 3, 16, 19-20.)

Heikkinen (2007; 94-95) täsmentää, kuinka ravintolat ja kahvilat ovat kautta aikojen olleet esteettisten elämysten tuottamiseen ja toteuttamiseen tehtyjä paikkoja, joissa yksilö pyrkii täyttämään hedonistisia ja sosiaalisia tarpeitaan. Kilpailu kuluttajien vapaa-ajasta sekä kulutuksesta on kovaa etenkin kaupan ja matkailu- ja ravitsemisaloilla sekä viihde- ja media-aloilla. Yösijan, ruoan ja juoman tarjonta on pirstaloitunut eri alojen, alueiden, kulttuurien ja sukupolvien välillä, sillä nykyään tarjonta on tehty kaikkien ulottuville budjetista riippumatta. Aiemmin menestyvimpinä yrityksinä pidettiin niitä, jotka tarjosivat edullista hinta-laatusuhdetta sekä mielikuvia ajan hengessä pysyen. Nytemmin ajatusmalli on muuttunut dynaamisemmaksi mielikuva- ja elämystaloudeksi, jossa tämän päivän menestyjä saattaa jäädä huomisen häviäjäksi. Menestyvän ravintolan on siis oltava liikeidealtaan aikaa kestävä, luotettava ja innovatiivinen, joka panostaa asiakasuskollisuuden kasvuun, merkittävän kilpailuedun saavuttamiseen, vastuullisuuteen sekä yksilöllisyyteen. (Heikkinen 2007, 94-95.)

Ravintoloiden liikeideat vaihtuvat tiheästi, sillä etenkin muotiravintoloiden ja yökerhojen elinkaari on lyhyt. Ravintoloilta edellytetään jatkuvaa konseptin päivittämistä. Tulevaisuudessa ravintoloiden haasteeksi muodostuu asiakkaiden houkuttelu tuotteiden ja palvelujen äärelle kuluttamaan (delay management). Perinteinen kuluttaja toivoo ravintolapalvelulta visuaalisuutta, mielihyvää ja nautintoa. Ravintolan on lisäksi pyrittävä vaikuttamaan asiakkaan kokemuksiin siten, että kokemuksista muodostuu yksilöllisiä ja yhteisiä arvokokemuksia. Aistinvaraiset esteettisesti koetut elämykset, kuten ruoka, juoma, sisustus ja musiikki ovat tärkeässä asemassa kokemuksen muodostumisessa. Ravintola-alan kilpailukentällä suurten ketjuhotellien ja -ravintoloiden massaräätälöidyt palvelut tarjoavat kaikkea kaikille ilman visuaalista tai esteettistä elämystä. Pienten ja keskisuurten yritysten kilpailuvalteiksi muodostuvat tulevaisuudessa differoituminen eli erottuminen, verkostoituminen, persoonallisuus ja erinomainen laatu- sekä makukokemus. Voidaankin puhua niin sanotusta hyvinvointia etsivästä kameleonttikuluttajasta. Ravintola-alan potentiaalina on pyrkiä kestävään palveluntuotantoon, jonka aito pyrkimys on tuottaa kuluttajalle hyviä elämyksiä ja hyvinvointia. (Heikkinen 2007; 94-99.)

2.4 Ravintolaruokailun trendit ja makujen antinomia

Warde (1997, 172) on määritellyt länsimaisen yhteiskunnan ruokailutrendejä ja makujen antinomiaa, jolla tarkoitetaan ristiriitaisia arvoja ja tavoitteita. Syöminen on valintoja, osa identiteettiä sekä itse tiedostettuja kulutusvalintoja. (Mts. 172.) Kuviossa 6. on kuvattu terveyden ja nautinnollisuuden jännitteitä.



Kuvio 6. Makujen antinomia (Mukaillen Jallinoja, Mäkelä ja Niva 2018; Leipämaalleskinen 2009, 2-3, 22-23; Mäkelä ja Niva 2009, 40-41; Warde 1997, 172.)

Kuviosta 6. voidaan nähdä, kuinka kuluttajat kohtaavat päivittäin ristiriitoja ruokavalinnoissaan. Warde (1997, 172) on luokitellut näistä neljä vastinparia: terveys (health)-nautinto(indulgence), joihin kuuluu ruoan ravitsemuksellisuus, ravintoainepitoisuus, kalorit sekä kasvispitoisuus tai kasvisruoan suosiminen. Vastakohtana tälle on herkuttelu, hemmottelu, nautinto, sääntöjen rikkominen ja houkutukset. Uutuudet(novelty)-traditiot (tradition), jolla tarkoitetaan uuden reseptin, trendiruoan tai eksoottisen ruoan kokeilemistä. Toisaalta arvostetaan myös traditioita eli perinteitä, jolloin on tärkeää ruoan autenttisuus, vanhanaikaisuus tai uusi versio vanhasta tutusta reseptistä. Vaivattomuus (convenience)-vaivannäkö (care). Ruoan nopea valmistusaika, valmisruoka tai puolivalmisteet. Vastakohtana vaivannäkö ja itse valmistaminen alusta lähtien. Edullinen(economy)-kallis (extravagance). Edullisuus tarkoittaa taloudellista ajattelua ja ruokalaskun tarkkailua. Kallis tarkoittaa ylellisiä raaka-

aineita, ruokanautintoja. Nämä ruoan kuluttamisen ulottuvuudet ovat tyypillisiä länsimaisessa yhteiskunnassa. (Leipämaa-Leskinen 2009; 2; Warde 1997, 172.)

Mäkelä ja Niva (2009, 40-41) sekä Leipämaa-Leskinen (2009, 2-3, 22-23) täsmentävät Warden vastinpareja suomalaisille ruokakulttuurille tyypillisillä ristiriidoilla, kuten vastuullisuus-oma etu, teknologisuus/valmisruoka-aitous/itse tekeminen, yksin-yhdessä ja turvallisuus-vaarallisuus. Ravintola- ja ruokakontekstissa on tärkeää ymmärtää postmodernia kulutuskulttuuria, jota luonnehtivat monimuotoiset dialektiikat kuten materiaallinen ja symbolinen sekä rationaalinen ja irrationaalinen. Kuluttajan ja kulutusmuotojen pirstaloituminen on hyvin keskeistä. (Leipämaa-Leskinen 2009; 2-3, 22-23; Mäkelä & Niva 2009, 40-41.)

Kantar (2019) tutkimuksen mukaan ulkona syömistä ohjaa lisääntynyt terveys- ja hyvinvointitietoisuus. Terveellisten välipalojen nauttiminen on yleistynyt, vaikka ihmiset syövät yhä harvemmin kotona. Aamiainen on tärkein kotona nautituista aterioista maailmanlaajuisesti, sillä ihmiset arvostavat rutiineja ja terveyttä. Vastaavasti pääateriat (lounas ja illallinen) ovat muuttuneet yhä yksinkertaisimmiksi. Maailmanlaajuisesti tasainen taloustilanne on vähentänyt kotona syömistä ja lisännyt ulkona syömistä. (Kantar 2019.)

Terveellisten välipalojen nauttiminen on lisääntynyt ja ruokailuajat ovat pirstaloituneet perinteisen aamiais-, lounas-, illallisjaon mukaan pienempiin ateriakokonaisuuksiin kuten välipaloihin. Kevyemmät menut ja yksinkertaisemmat ruoanvalmistustavat ovat lisääntyneet sekä kasviproteiinin käyttö on laskenut hieman lounas- ja illallistarjoilussa. Ihmiset käyttävät entistä vähemmän aikaa ruoanlaittoon kotona ja yksinkertaistavat ruokavalintojaan jättämällä esimerkiksi jälkiruoan valmistamisen pois. Mukavuus ja helppous koetaan tärkeänä, jonka vuoksi valmisruokaratkaisuille löytyy entistä enemmän kysyntää. Terveystietoisuus on fragmentoinut myös juomamarkkinat entisestään, sillä esimerkiksi laktoosin ja sokerin saantia pyritään vähentämään. Luomu-, kasvipohjaiset ja fermentoidut juomat, itse tehdyt smoothiet ja mehut ovat nousevia trendejä juomamarkkinoilla. (Kantar 2019.)

Gault-Millau (2019) on julkaissut kymmenen ruokailuun vaikuttavaa trendiä:

1. Tee, teekutsut, teebaarit ja teecocktailit yleistyvät.
2. Heme (molekyyli, joka tekee ”lihaisan” maun) sekä ympäristöystävälliset ja vastuulliset proteiinivaihtoehdot lisääntyvät.
3. Probiotit, terveysvaikutteiset ruoat ja vähemmän prosessoitu ruoka ja juoma yleistyvät, kuten fermentointi, kombucha, kimchi, pikkelöinti, hapankaali, tempeh ja kefir.
4. Sirkat ja muut hyönteiset, vaihtoehtoiset proteiininlähteet kiinnostavat kuluttajia. Hyönteiset ovat edullisia, niitä löytyy kaikkialta, ja ne ovat proteiinipitoisempia ja vähärasvaisempia lihaan verrattuna.
5. Pellolta pöytään-ajattelu yleistyy. Maatalouden tukeminen siten, että keittiömestarit ja maanviljelijät yhdessä suunnittelevat menun.
6. Kotona vai ulkona? Ruokailijat ovat siirtyneet take away ja kotiinkuljetusajattelusta kohti kestävästä kehitystä ilman muoviin pakattua ateriaa. Ravintolassa nautittu ruoka on kokonaisvaltaisempi kokemus, joka ravitsee henkisesti sosiaalisten kanssakäymisten myötä. Ravintolakokemus on kokonaisuus, jota ei voi viedä kotiin.
7. Kasvisruoan suosio jatkaa kasvuaan, sillä yhä useammat fine dining-ravintolat tarjoavat kasvispohjaisia tasting-menuja, joissa on käytetty pelkästään kasvipohjaisia proteiinilähteitä.
8. Ruoka ja vastuullisuus sekä kestävä kehitys jatkavat merkittävinä trendeinä. Aktiivisilla teoilla on merkitystä.
9. Keittiömestarit ovat valmiita käyttämään eksoottisempia raaka-aineita, kuten sitruunan ja limen tilalla sukattisiruunoita, kumkvatteja ja pomeloja. Suositun lehtikaalin sijasta nähdään entistä enemmän suolaheinää, voikukkia ja amaranttia.
10. Dieetit ja erikoisruokavaliot sekä ruokien kustomointi teknologiaa hyödyntäen yleistyvät. Esimerkiksi annoskoko räätälöidään yksilöllisiin ravitsemussuosituksiin ja erikoisruokavaliioihin sopivaksi etenkin pikaruokaravintoloissa. Annosten valmistuksen apuvälineenä hyödynnetään muun muassa ravitsemus- ja ruokavaliomobiilisovelluksia. (Gault Millau 2019.)

Heikkisen (2015) mukaan suomalaisen matkailun päätrendinä on fragmentoituminen, jolla tarkoitetaan matkailu-, ravintola- ja elämyskulutuksen pirstaloitumista. Tulevaisuuden matkailija on hybridikuluttaja, jota kiinnostaa edulliset ja laadukkaat palvelut ja tuotteet. Hybridikuluttaja innostuu toisaalta halpakettujen valikoimasta, toisaalta tunnetuista brändeistä ja välillä luksuksesta, tilanteesta ja hetken mielijohteesta riippuen. Kulutusmotiiveja ohjaavat toisaalta terveellisyyden tavoittelu, myös tundesidonnaisten kokemusten etsiminen. Sisustus, musiikki ja tunnelma muodostuvat entistä merkityksellisemmiksi. Niin sanottu selfness-ajattelu yleistyy, johon kuuluvat esimerkiksi kuntoilun yleistyminen. Hotellimajoituksen vaihtoehdoiksi nousevat mökki-, asunto-, ja huoneistomajoitus. (Heikkinen 2015.)

Suomalaisen matkailun toisena trendinä on klikvitismi, jolla tarkoitetaan virtuaalimatkailua ja digikuluttajan päätöksentekoprosessia, jossa vertaillaan useita vaihtoehtoja ennen ostopäätöksen tekoa muun muassa valokuvien, vertaisarvostelujen ja tapahtumien perusteella. Näiden trendien lisäksi yksilölliset matkailukohteet kiinnostavat. Myös ajattelu ”kaikki on jo nähty, mitä sinulla on tiskin alla” yleistyy, sillä kuluttaja hakee elämyksiä ja yllätyksellisyyttä. Lisäksi kulutusvalinnoissa arvostetaan yksinkertaisuutta, uniikkia kokemusta ja vastuullisuutta sekä vaivattomuutta. (Heikkinen 2015.)

Suomalaisen ravintolaliiketoiminnan kehitys etenee odottavasti. Tärkeimmät päämarkkina-alueet ovat Rovaniemi, Helsinki, laiva- ja lentoliikenne sekä Saimaanseutu. Kiinnostavia matkailutapahtumia ovat festivaalit, safarit, näyttelyt ja konsertit sekä pop up-ravintolat ja pienet kahvilat. Matkailun näkökulmasta Suomi nähdään paikana, jossa kuluttaja voi kokeilla ”piilotettuja salaisuuksia” (engl. hidden experiences). Myös pohjoisuus (engl. scandisphere) houkuttelee etenkin aasialaisia matkailijoita, jotka haluavat tulla kokemaan neljä vuodenaikaa ja skandinaavista kulttuuria. Asiakkaat odottavat näkyvyyttä digitaalisessa markkinoinnissa sekä erinomaista palvelua. Suomalaisen ravintolaruokailun arvo rakentuu tulevaisuudessa viiden tähden palvelujen ja -tuotteiden sekä innovaatioiden avulla. (Heikkinen 2015.)

3 Asiakaskokemus ja segmentointi

We see our customers as invited guests to a party, and we are the hosts. It's our job every day to make every important aspect of the customer experience a little bit better. – Jeff Bezos, Amazon.
(Amazon 2019.)

Tässä luvussa perehdytään asiakaskokemuksen muodostumiseen fine dining-ravintolaympäristössä sekä asiakaskokemuksen kehittämiseen ja johtamiseen.

3.1 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Markkinointinäkökulman muutos kysyntäsuuntaisesta ajattelusta kohti asiakassuhdeajattelua ja arvon tuottamista ovat merkittävimpiä muutoksia 1970-luvulta alkaen kohti nykypäivää. (Bergström & Leppänen 2016, 12-13.) Grönroosin ja Voiman (2013, 133) mukaan asiakkaan palvelusta saama arvo muodostetaan kokemusten välityksellä. Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka (service dominant logic, SDL) perustuu palvelun yhteiskehittämiseen asiakkaiden kanssa sekä arvon muodostamiseen. Arvoa muodostuu tai on muodostumatta asiakkaalle hänen omien kokemusten kautta, asiakkaan itse määrittämänä, johon liittyvät yksilön tunteet. Yritys voi olla tukemassa yksilön arvon muodostuksen prosessia. Asiakaskokemusten osalta on ensiarvoisen tärkeää tiedostaa, kuinka asiakkaat ovat muuttuneet passiivisista markkinointikohteista aktiivisiksi toimijoiksi ja yhteiskehittäjiksi. (Grönroos & Voima 2013, 133.)

Asiakaskokemus eli customer experience on uusimpia asiakasmarkkinoinnin suuntauksia, joka on yleistynyt Pine II:n ja Gilmoren (2011) julkaiseman ”Experience Economy” -teoksen myötä. Kirjoittajat puhuvat elämys-käsitteestä, joka voidaan määritellä pidemmälle viedyksi aineettomaksi palveluksi, jossa maksetaan tapahtumasarjasta, jonka yritys mahdollistaa. Kyseessä on ikään kuin teatteriesitys, johon asiakas osallistetaan luonnollisella, yksilöllisellä ja muistijäljen jättävällä tavalla. (Pine & Gilmore 2011, 3.)

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. (Löytänä & Korteso 2011).

Asiakaskokemus muodostuu yhteenvetona ihmisen useista tulkinnoista, joita yksilö ei voi rationaalisesti päättää. Yksilön subjektiivisiin kokemuksiin vaikuttavat tunteet ja alitajuisesti muodostetut tulkinnat sekä aistikokemukset. Asiakaskokemus on kvalitatiivinen tunnesidonnainen vuorovaikutustilanne yrityksen ja asiakkaan välillä tuotteisiin ja palveluihin liittyvissä kohtaamisissa. Asiakas arvioi kokemuksiaan suhteessa odotuksiinsa koko ajan. Onnistunut kokemus jättää pysyvän muistijäljen. (Löytänä ym. 2011; Olenius 2013, 8.) Yritykset eivät voi suoraan vaikuttaa yksilöllisiin kokemuksiin, mutta he voivat päättää strategiassaan millaisia kokemuksia tavoitellaan. (Löytänä ym. 2011.)

Elämyksellisyys ja asiakaskokemus ovat nykyään tärkeitä kilpailutekijöitä kaikilla toimialoilla. Hyvän palvelukokemuksen lisäksi yritysten tulee tuottaa asiakkailleen aitoa lisäarvoa. (Alapartanen 2017). Juuti (2017) jatkaa, kuinka asiakaskokemus on kriittinen kilpailutekijä markkinoilla, joilla on paljon kilpailua ja vaikea erottua joukosta. Sosiaalisen median aikakaudella kuluttajat jakavat kokemuksiaan ja etsivät tietoa vertaiskokemuksista. Suositusten perusteella asiakkaat etsivät tuotteita ja palveluja, joista he saavat parhaan kokemuksen. Alapartanen (2017) täsmentää, kuinka asiakaskäyttäytymisen ennakoiminen ja asiakasymmärryksen kasvattaminen sekä palveluosaamisen kasvattaminen ovat keskeisiä menestystekijöitä. Pelkillä tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksilla on hankala erottua kilpailijoista, näin ollen yritysten tulisi tarjota ”jotain enemmän”. Onnistuneella brändimarkkinoinnilla luodaan asiakkaalle mielikuvia. Tärkeää on, että se mitä luvataan, myös toteutetaan, aidoissa kohtaamisissa asiakkaiden kanssa. On tärkeää kuunnella asiakasta ja reagoida muuttuviin tilanteisiin. Asiakas ei myöskään aina etsi suurta kokemusta tai elämystä, esimerkiksi hammaslääkärikäynniltä odotetaan hyvää peruspalvelua. (Alapartanen 2017.)

Hyvän asiakaskokemuksen kriteerit ovat luotettavuus, ainutlaatuisuus, tunnistettavuus ja korvaamattomuus (ks. Kuvio 7). (Korkiakoski & Gerdt 2016).



Kuvio 7. Hyvän asiakaskokemuksen nelikenttä (Mukaiillen Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakassuhteiden johtaminen eli customer relationship management (CRM) on globaalisti arkipäivää kaikilla toimialoilla. Uusimpia suuntauksia asiakasmarkkinoinnissa on CEM eli customer experience management, jonka avainsana on kokemus. Valtaosa yrityksistä keskittyy pitämään asiakkaansa tyytyväisinä keräämällä asiakaspalautetta. Tämän ajatellaan perinteisesti johtavan asiakasuskollisuuteen. Mutta riittääkö tämä tyytyväisyystaso enää ja muuttavatko yritykset toimintaansa saamansa palautteen perusteella? CRM ajattelussa ongelmaksi muodostuu useimmiten massamarkkinointi, jolloin keskitytään pitämään valtaosa asiakkaista tyytyväisinä. (Juuti 2015; Olenius 2013, 1-2.) Vastaavasti CEM näkökulma auttaa yrittäjiä ajattelemaan asiakaslähtöisemmin mitä asiakkaat kokevat, tuntevat ja ajattelevat. Asiakaskokemuksen johtamisessa tavoitteena on olla asiakkaan ensimmäinen vaihtoehto, kun hän harkitsee palvelun tai tuotteen ostamista. (Olenius 2013, 1-2.)

3.2 Asiakkaiden segmentointi

Segmentti tarkoittaa homogeenistä asiakasryhmää, joka muodostuu samankaltaisista ostajista, joilla on ainakin yksi samanlainen ostamistarve. (Bergström ym. 2016, 133;

Grönroos 2009, 422.) Asiakaskeskeisessä liiketoimintatavassa yritys suunnittelee strategiansa asiakkaiden moninaisia tarpeita, motiiveja ja arvoja huomioiden. Asiakkaiden segmentoinnilla pyritään kohdentamaan markkinointia ja jakamaan asiakkaat samantyyliisiin kohderyhmiin esimerkiksi kulutus- tai elämäntyyllitekijöiden perusteella. (Lämsä & Uusitalo 2009, 45-46.)

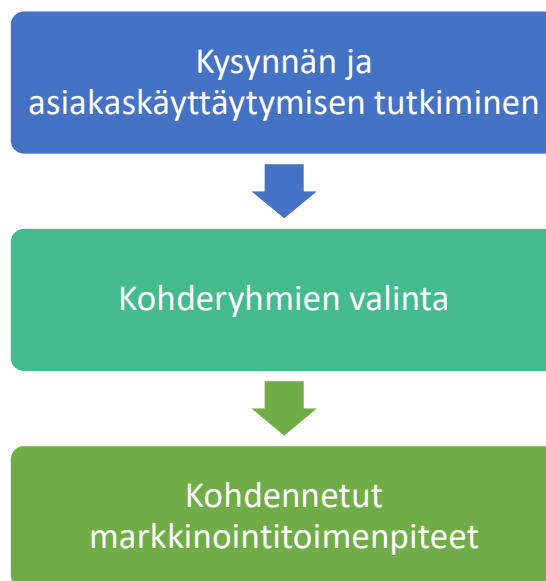
Segmentoinnin keinoin yritysten on tärkeä löytää oma asiakaskuntansa, joiden tarpeet, arvot ja ostokäyttäytyminen tiedetään. Näin voidaan kohdistaa markkinointitoimenpiteet ja hinnoitella tuotteet oikeille asiakassegmenteille kehittämällä tuotteita ja tarjontaa asiakaslähtöisesti. Yritykselle on useimmiten kannattavampaa ylläpitää nykyisiä asiakassuhteitaan, verrattuna uusasiakashankintaan. Hyvistä asiakkaista tulisi pitää entistä parempaa huolta, sillä kanta-asiakkaat ostavat usein ja suosittelevat yritystä (word of mouth, WOM). Asiakkaiden lisäksi yrityksen tulee pitää huolta asiakassuhteistaan yhteistyökumppaneiden, alihankkijoiden ja tavarantoimittajien, viranomaisten ja median kesken, mahdollisesti verkostoitumalla myös globaalisti, koska vahva yritysimage on tärkeä kilpailutekijä. (Bergström ym. 2016, 13-14.)

Jenkinson (1994, 60-72) käsittelee artikkelissaan asiakkaiden segmentoinnin kehitystä yhtenäisestä massamarkkinoinnista kohti psykososiaalista dynamiikkaa ja individualismia. Markkinoinnin segmentoinnin perusajatuksena on jakaa asiakkaita eri ryhmiin tai asiakasyhteisöihin, joissa syntyy asiakasuskollisuus kunkin ryhmän sisällä. Perinteisesti segmentointia voidaan käyttää strategiatyössä, asiakkaiden valinnassa sekä markkinointiviestien eri kanavissa. (Jenkinson 1994, 60-72.)

Bergström ja Leppänen (2016, 132) määrittelevät segmentoinnin lähtökohdaksi asiakkaat ja heidän moninaiset tarpeet, toiveet, arvot sekä käyttäytymismallit. (Bergström ym. 2016, 132). Palveluyritykset eivät pysty tyydyttämään jokaisen asiakkaan tarpeita tai ratkaisemaan kaikkien ongelmia. (Grönroos 2009, 422-423; Lämsä ym. 2009, 45). Bergströmin ja Leppäsen (2016, 132) mukaan aikaisemmin segmentointi nähtiin yksisuuntaisena prosessina "kenelle" tuote tai palvelu suunnataan ja myydään. Perusajatuksena oli tavoittaa oikeat kohderyhmät. Nytemmin markkinoiden segmentoinnilla tarkoitetaan kaksisuuntaista asiakaslähtöistä ajattelutapaa, jossa asi-

akkaita ryhmitellään arvojen ja tarpeiden perusteella. Tämä johtaa parempaan asiakastytyvyyteen, asiakassuhteiden kannattavuuteen ja asiakasymmärrykseen. (Bergström ym. 2016, 132). Grönroos (2009, 423) huomauttaa, kuinka suuren segmentin sisällä asiakkaat haluavat yksilöllistä palvelua, ja massamarkkinoinnin käyttäminen voi johtaa harhaan (Grönroos 2009, 423.)

Yrityksen tulisi ryhmitellä asiakkaat ostojen perusteella, keskittyen siihen mitä ostetaan ja miksi. Ravintolaruokailua ilmiönä tarkasteltaessa on kyse esimerkiksi siitä, ostaako asiakas raaka-aineet itse ja valmistaa annoksen kotona vai käydäänkö ravintolassa syömässä. Kohderyhmien ryhmittelyn jälkeen yrityksen tulisi valita vain muutama segmentti, joille heidän palvelut ja tuotteet kohdistetaan, jotta ne tukevat liikeidea ja rakentavat yrityksen menestystarinan kustannustehokkaasti. (Bergström ym. 2016, 133-134.)



Kuvio 8. Segmentointiprosessi (Mukaiillen Bergström ym. 2016, 135).

Kuvio 8. havainnollistaa, kuinka segmentointi tapahtuu prosessina, joka aloitetaan asiakaskäyttämisen ja kysynnän tutkimisesta. Seuraavaksi valitaan kohderyhmät ja tavoiteltavat segmentit. Viimeisenä profiloidaan yritys tai tuote markkinoille, sekä suunnitellaan ja toteutetaan kohdistetut markkinointiohjelmat kullekin asiakassegmentille. Profiloinnissa on tärkeää muodostaa vahva imago ja erottua kilpailijoista,

sillä ”kaikille kaikkea” -ajattelu ei enää riitä. On tärkeää myös mitata ja tutkia onnistumista markkinoinnissa. (Bergström ym. 2016, 135.)

Kuluttajien monipuoliset tarpeet vaativat ravintoloilta kuluttajatuntemusta ja ryhmitelyä homogeenisiin segmentteihin käyttäytymisen ja samankaltaisten ominaisuuksien perusteella. Ravintolan markkinointia suunnittelevien tulisi muokata liiketoimintastrategiansa ja tuotteet mahdollisimman yksilöllisesti kullekin kohderyhmälle. Kohdennetut markkinointitoimenpiteet edistävät myyntiä ja lisäävät ravintolan kannattavuutta ja asiakkaiden säilyttämiseksi sekä liiketoiminnan kasvattamiseksi. (Talib, Hashim ja Chinna 2009, 123-142.)

Talib ja muut (2009, 123-142) tutkivat malesialaisia fine dining-ravintoloita. Tulokista ilmeni, että ravintoloiden intensiivisellä kilpailukentällä markkinoiden segmentointi ja kohdennettu markkinointi tietyille segmentille on tärkeää. Asiakasymmärrys kuluttajien asuinpaikan, sosiaalisten, ekonomisten ja psykologisten tekijöiden perusteella osoittautui tärkeäksi. Lisäksi tutkimuksessa löydettiin viisi fine dining-asiakassegmenttiä: rennot kuluttajat, harkitsevat kuluttajat, tavoitteelliset kuluttajat, varovaiset kuluttajat ja lojaalit kuluttajat. Nämä segmentit ryhmiteltiin edelleen aktiivisiin ja passiivisiin ryhmiin. (Talib ym. 2009, 123-142.)

Kohderyhmien valinta

Yrityksen tulisi valita segmentointistrategia, jossa päädytään joko keskitettyyn strategiaan tai selektiiviseen strategiaan. Keskitettyä strategiaa (concentrated marketing) suositellaan etenkin pk-yrityksille, jotta resurssit pystytään käyttämään yhden segmentin tarpeiden tyydyttämiseen saavuttaen kilpailuetua markkinoilla. Vastaavasti selektiivinen strategia (differentiated marketing) mahdollistaa erilaiset tuote- ja palveluratkaisut kunkin segmentin tarpeisiin kannattavuustekijät huomioiden. Resurssien salliessa yritys voi kustomoida (customize) kullekin asiakkaalle erikseen tarjoomansa, joka toteutetaan tiiviissä asiakasyhteistyössä kilpailuedun saavuttamiseksi. Tämän jälkeen voidaan tehdä asiakasanalyysi valitsemille segmenteille tai segmenteille. Analyysissä tulisi selvittää asiakaskäyttäytyminen, ostokriteerit, tuotteen hyödyt sekä asiakkaan arvot. (Bergström ym. 2016, 139-140.)

Markkinointitoimenpiteet eri segmenteille

Yrityksen tulee asemoida yritys kilpailijoihin nähden ja suunnitella kullekin segmentille asemointi- eli positiointistrategia, jossa tuote asemoidaan ostajien mielikuvissa tietynlaisena, useimmiten hinnan ja laadun perusteella. Yrityksen tulisi kehittää tuotteensa kattamaan tyydyttämättömät tarpeet suhteessa asiakkaiden odotuksiin ja kilpailijoiden tarjontaan. (Bergstöm ym. 2016, 142.)

Ravintolamarkkinoilla kilpailu asiakkaiden vapaa-ajasta ja huomiosta on vallitseva ilmiö. Täten on ensiarvoisen tärkeää, että ravintolat keskittyvät turvaamaan nykyiset asiakassuhteensa ja etsivät uusia asiakkuuksia kannattavuuden kasvattamiseksi. Olemassa olevien asiakkuuksien säilyttäminen on ravintolan kriittinen menestystekijä, koska sen kulu yritykselle on noin viisi kertaa pienempi kuin uuden asiakkaan hankinta. Yhä useampi ravintola on kiinnostunut kehittämään asiakasuskollisuuttaan strategialähtöisesti. (Kwun & Oh 2006, 4.)

Pöllövaarin asiakasstrategia

Pöllövaari tarjoaa Jyväskylän kokoisvaltaisimman ravintolaelämyksen ja myös valtakunnallisesti arvostettua sesonkeihin pohjautuvaa keittotaitoa sekä alan parhainta osaamista viinien ja palvelun osalta. Markkina-asema on vahva ja asiakaskunta muodostuu Keski-Suomen talousalueen yrityksistä, yhteisöistä sekä hyvin toimeentulevista yksityisasiakkaista. Markkinaosuudesta huolehditaan tekemällä työtä joka päivä hyvin, suunnitelmallisella markkinoinnilla sekä verkostoitumisella alueen muiden toimijoiden kanssa. Asiakaskokemuksen on oltava onnistunut ja luottamuksen arvoinen sekä tarjottava uusiutuvia elämyksiä. Olemme välittömiä, emme elitistisiä. (Yöpuun perehdyttämiskansio 2018.)

Luotamme omaan kokemukseen tehdä johdonmukaisesti oman näköistämme tuotetta tehokkaasti ja laadukkaasti. Huolehdimme henkilöstön osaamisesta jatkuvalla koulutuksella ja motivaation ylläpidosta antamalla jokaiselle vastuuta sekä mahdollisuuden osallistua yrityksen ja itsensä kehittämiseen. Jokaisen panos on tärkeä ja jokaisen osaamista tarvitaan. Seuraamme alan kehitystä kansainvälisesti ja olemme valmiina kasvuun. (Yöpuun perehdyttämiskansio 2018.)

Pöllöwaarin brändi tunnetaan uskottavuudestaan, kokonaisvaltaisesta elämyksestä sekä asiakkaan tarpeista lähtevistä toimintatavoistaan. Asiakkaamme kokevat, että heitä on odotettu ja heitä arvostetaan. Iloitsemme asiakkaistamme. Asiakaskuntamme koostuu yritysasiakkaista ja hyvää tuotetta arvostavista yksityisasiakkaista. Tuotamme asiakkaillemme tasokkaita tilaisuuksia ja perhejuhlia. Hyvin tehty työ maksaa ja asiakaskuntamme on valmis sitä arvostamaan maksamalla pyydetyn hinnan. Hinnoittelussa pitää ottaa kuitenkin huomioon myös asiakkaan tarpeet. Teemme työtä hyvässä yhteishengessä ja toisiamme kunnioittaen. Välitämme hyvää mieltä asiakkaillemme. Tilat pidetään hyvässä kunnossa ja siisteydestä huolehditaan yhdessä. (Yöpuun perehdyttämiskansio 2018; Yöpuu Yhtiö brändimanuaali 2016.)

4 Asiakaskäyttäytyminen ja asiakaskokemus fine dining-ravintolassa

Tässä luvussa perehdytään ihmisen ostotoimintaan vaikuttaviin tekijöihin ja asiakaskäyttäytymiseen ja asiakaskokemuksen muodostumiseen fine dining-ravintolassa. Tärkeimpiä asiakaskokemusta kuvaavia laatumalleja ovat alaluvuissa 4.3 FAMM (Five Aspects Meal Model) ja 4.4 Service Clues-palvelun laatu-ulottuvuudet.

4.1 Ihmisen ostotoimintaan vaikuttavat tekijät

Ropen ja Pyykön (2003, 34) mukaan ihmisen käyttäytyminen muodostuu ihmisen psykosysteemistä, jolla tarkoitetaan yksilön tarpeita, motiiveja, arvoja ja asenteita. Käyttäytyminen on kuvattu tarkemmin henkilökohtaisten tekijöiden kuviossa 9.



Kuvio 9. Ihmisen käyttäytyminen (Mukaillen Rope & Pyykkö 2003, 34.)

Ensimmäisenä tasona ihmisen psykosysteemiin vaikuttaa jokaisen erilainen persoonallisuus ja henkilökohtaiset persoonapiirteet, sillä samalla tavalla ajattelevaa ja toimivaa ihmistä ei löydy. Persoonapiirteet muovautuvat kasvatuksen ja kokemusten kautta. Toisena tasona on perhetausta, johon kuuluvat imeytyvät ja torjutut taustat sekä arvot ja arvostukset. Esimerkiksi teini-iässä on tyypillistä protestoida vanhempien arvokäsityksiä kohtaan. Kolmas taso on kulttuuritausta, joka vaikuttaa välillisesti perheen kautta ja suoraan yhteiskunnassa vallalla oleviin toimintamalleihin, kuten esimerkiksi onko alkoholin käyttö sallittua vai ei. Myös uskonnolliset, poliittiset ja rodulliset näkökulmat kuuluvat tähän tasoon, joista muodostuu taustayhteisöjä ja alakulttuureja. Nämä vaikuttavat edelleen yksilön käsityksiin siitä, mikä on oikein ja väärin, mikä on hyvää ja huonoa, mitä tulisi arvostaa, sekä mitä tulisi tavoitella tai torjua. Yksilö-, perhe- ja kulttuuritekijät vaikuttavat siihen, miten markkinointiviestit vaikuttavat yksilön toimintaan. (Rope ym. 34-43.)

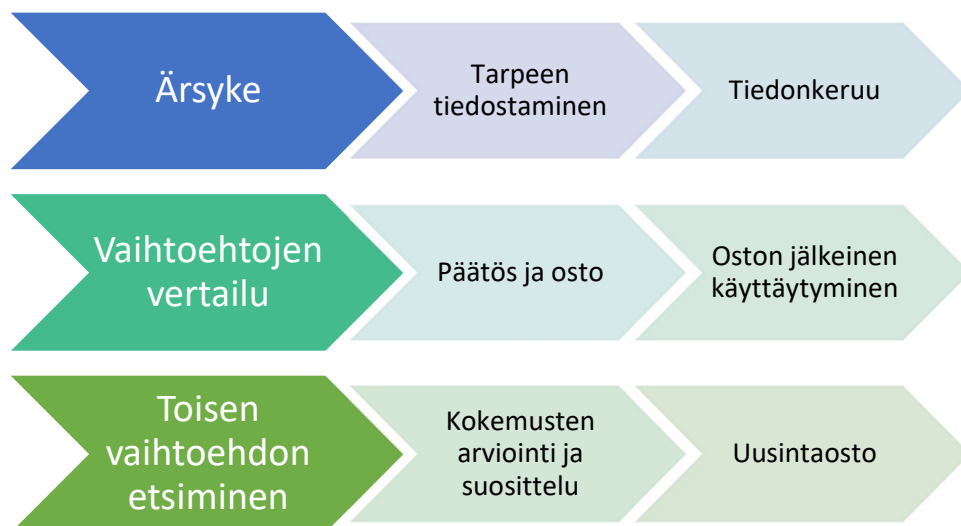
Neljäs taso koostuu yhteiskunnan markkinaperustasta, johon kuuluvat yleinen talous- ja markkinatilanne, lainsäädäntö ja infrastruktuuri. Nämä vaikuttavat merkittävästi siihen, mikä koetaan välttämättömäksi ja merkitykselliseksi. Esimerkiksi kuinka paljon käytetään rahaa ruokaan, asumiseen ja vaatehankintoihin. Viides taso koostuu yksilön elämänvaiheesta, kuten lapsiperhe-, keski-ikä- ja vanhuusvaiheesta tai opiskelu-, työssäkäynti- ja eläkeläisvaiheesta. Kuudennella tasolla on yksilön sosioekonominen tilanne, johon kuuluvat koulutustausta, asema työmarkkinoilla ja tulotaso sekä kansantalouden suhdanteet. Seitsemäs taso on yhteiskunnallinen arvomaailma kuten eettiset ja ympäristöperiaatteet sekä poliittiset näkökulmat. Ylimpänä, kahdeksantena tasona ovat markkinaärsykkeet, kuten mainonta, sosiaaliset kanssakäymiset, kulutushavainnot sekä trendi-ilmiöt. Perinteinen sanonta ”kysyntä luo tarjontaa” tulisi pikemmin kääntää päinvastoin, sillä ”tarjonta luo kysyntää”, jolloin voidaan vaikuttaa ihmiseen toimintaan. (Rope ym. 2003, 34-43.)

Kuluttajan ostoprosessin muodostuminen

Kuluttajien ostopäätösten tekemiseen vaikuttavat yksilön demografiset eli väestötekijät, psykologiset sekä sosiaaliset ominaispiirteet. Ostotilanteita voidaan tarkastella aktiivisuuden, erilaisuuden ja sitoutuneisuuden perusteilla. Ostotilanteet voidaan

myös edelleen ryhmitellä rutiiniostoihin, jonkin verran harkittuihin ja harkittuihin ostoihin, jossa käytetään eniten aikaa tiedonhankintaan, vaihtoehtojen vertailuun ja hankinnan tarpeellisuuteen, kuten asunnon tai auton ostamiseen. Asiakaskäyttäytymisen ymmärtäminen auttaa yrittäjiä suuntaamaan tuote- ja markkinointipäätöksiä arvon tuottamiseen. Nykyisin yhä useammista ostoista tapahtuu internetissä, josta haetaan tietoa, tehdään tuote- ja hintavertailua sekä etsitään vertaisarvioita ja kokemuksia. (Bergström ym. 2016, 120-121.)

Kuviossa 10. on kuvattu ostoprosessin vaiheita kuluttajan näkökulmasta, jokainen prosessi on kuitenkin yksilöllinen erilaisista ostajista, tarpeista, tuotteista ja tilanteista johtuen.



Kuvio 10. Kuluttajan ostoprosessi (Mukaillen Bergström ym. 2016, 120–121.)

Hybridikuluttajat ja uusi luksus

Broström, Palmgren ja Väkiparta (2016, 10-11) puhuvat uudesta luksuksesta, jonka tavoitteena on etsiä tavaroiden tai tuotteiden sijaan subjektiivisia yksilöllisiä elämyksiä, aktiviteetteja ja uniikkeja kokemuksia. Uusi luksus on globaali trendi kaikissa varallisuusryhmissä ja yhteiskuntaluokissa – kyseessä on itsensä kehittäminen ja satsaaminen. ”Asiakas on kuningas” -ajattelun keinoin yksilöllisten tarpeiden ja -toiveiden tulisi ylittyä. Pelkkä kallis hinta ei kuitenkaan hyödytä, mikäli asiakas ei koe saavansa

arvoa. Korkealla laadulla ja toteutuksella, ainutlaatuisuudella, harvinaisuudella ja samastumisen kokemuksilla voidaan muokata asiakkaiden toiveista loistava ja persoonitu palvelukokemus. Uudelle luksukselle ovat tyypillisiä myös hybridiominaisuudet, kuten räätälöinti, käytettävyys, joustavuus, kuten aikatauluihin sovittaminen, yksityisyyden suoja, kulttuuri- ja uskontosidonnaisten perinteiden, kuten ruokailuaikojen ja rajoitusten huomiointi sekä saavutettavuus. (Broström ym. 2016, 10-11.)

Luksuksen käyttö jakaantuu moneen eri kategoriaan, joista autot ja henkilökohtaiset tuotteet sekä luksushotellit ja majoituspalvelut ovat suurimpia sektoreita. Näistä luksushotellit ja majoituspalvelut edustavat arvoltaan 176 miljardia euroa, ja niiden kasvuvuosuus on kokonaisluksusmarkkinan kasvusta suurin (17 %). Luksusruoan kasvuvuosuus on myös merkittävä (13 %) edustaen noin 45 miljardin euron arvoa. Myös luksusviinien ja muiden alkoholituotteiden arvo on 64 miljardia euroa edustaen 10 % kokonaisluksusmarkkinan kasvusta. Modernin luksuksen kuluttajaryhmiin kuuluvat superrikkaat, rikkaat ja hybridikuluttajat, joilla tarkoitetaan ylempää keskiluokkaa ja korkeampituloisia palkansaajia. (Broström ym. 2016, 20-21, 29.)

Luksustuotteiden ja palvelujen kysyntä on viime vuosina vähentynyt, mutta useammille luksusliiketoiminnan tuottajille tärkeimmäksi asiakasryhmäksi on muodostunut hybridikuluttajat, jotka ovat uuden luksuksen käyttäjiä. Hybridikuluttajien ostokäyttäytymistä kuvaavat yksilölliset arvot ja tarpeet, itsensä toteuttaminen, luotonsaannin vaivattomuus sekä hinta-laatusuhde. Toisinaan hybridikuluttaja ostaa luksustuotteita ja majoittuu viiden tähden hotellissa, toisinaan käydään ostoksilla halpamarke- tissa. Hybridikuluttajien kasvu on mahdollistanut valikoimien laajentumisen sekä yksilöllisemmän hinnoittelun. Toisaalta ostovoima on myös sidonnainen taloussuhdan- teisiin ja työllisyyteen, mikä muodostuu haasteeksi myyjille ja kysynnän vaihteluille, sillä kuluttajat ovat myös entistä varovaisempia hankinnoissaan. Luksusliiketoimin- nan elinehtona on ennakkoluuloton usko omaan tekemiseen ja korkeaan laatuun luov- vuus ja innovatiivisuus mukaan lukien. Tässä piilee tulevaisuuden potentiaali suoma- laisyrittäjille. (Broström ym. 2016, 13, 20-21, 29.)

4.2 Fine dining-ravintolat

Fine dining-ravintolat ovat tärkeä, vaikkakin pieni segmentti ravintola-alalla, sillä ne asettavat usein uusia ruoka- ja palvelutrendejä, ja ylläpitävät ravintolakulttuuria sekä gastronomiaa. Fine dining-ravintolat ovat yleensä verrattain pieniä ja ketjuun kuulumattomia, jonka vuoksi ne ovat suunnattu pääosin niche-markkinoille. Tällä tarkoitetaan sitä, että markkinoijat pyrkivät keskittymään muutamiin kanta-asiakkuuksiinsa. Ongelmallista kuitenkin on, että esimerkiksi Yhdysvalloissa fine dining-ravintolat ovat huolissaan markkinoilla säilymisestä. (Kwun & Oh 2006, 5.)

Muller ja Woods (1994, 33) ovat määritelleet fine dining-segmentin ”todelliseksi ravintolaliiketoiminnaksi”, koska sitä on pitkään leimannut korkeatasoiseen gastronomiaan ja keittotaitoon erikoistunut keittiömestarikulttuuri ja innovatiivinen ammattiosaaminen. Ruokalista tai päivän menu vaihtuu usein, jopa päivittäin, sesonkeja mukailten. Korkeatasoiset fine dining-ravintolat tunnetaan yleensä pk-yrityksinä, jotka toimivat yrittäjävetoisesti. Useat näistä yrityksistä ovat tunnettuja keittiömestaristaan tai ainutlaatuisesta sijainnistaan esimerkiksi näkötornissa tai historiallisessa rakennuksessa. (Muller ym. 1994, 33.)

Fine dining-ravintoloiden ketjuuntuminen ja liikeidean kopiointi on haastava prosessi, koska ravintolat ovat uniikkeja ja niiden konseptia on vaikea viedä muuhun ympäristöön tai paikkakunnalle. Menestystekijöinä on ainutlaatuinen ja persoonallinen ravintolakonsepti, jota kuvaa ensiluokkainen palvelu ja alati vaihtuva ruokalista, jota voidaan räätälöidä yksilöllisiin tarpeisiin ja erikoisruokavalioihin sopivaksi. Fine dining-ravintoloiden esivalmistusaste on korkea, sillä niissä käytetään harvoin puolivalmiita raaka-aineita tai eineksiä. (Muller ym. 1994, 33.)

Fine dining-ravintoloita pidetään perinteisesti ruokaravintoloiden ”glamourin” ja valkoisten pöytäliinujen ravintoloina, joissa on kallis ruoka- ja juomalista. Asiakkaat nauttivat ruokaa ja juomaa hitaaseen tahtiin. Fine dining-ravintolan henkilökunta on ammattitaitoisia, sekä keittiötyöskentelyssä että asiakaspalvelussa, mutta myös liiketoiminnan laadun johtamisessa. Fine dining-ravintoloissa ruokaillaan usein ainutlaatuisten tilaisuuksien kuten syntymäpäivien tai hääpäivien juhlimisen merkeissä, sillä

vierailu on verrattain kallista. Fine dining-ravintoloiden toiminta-ajatus perustuu asiakastyytyväisyyteen, mutta on tärkeää, että ravintolaan löytävät juuri ne ”oikeat asiakassegmentit”. Esimerkiksi kaikki asiakkaat eivät pidä fine diningiin liittyvästä snobismista tai luksuksesta - etenkin nuorempi sukupolvi arvostaa fine dining-kokemuksen ”rennompaa” ja hieman epämuodollisempaa tyyliä (Hinrich ym. 2009, 8.) Mehta ja Maniam (2002, 27) havaitsivat, kuinka vapaa-ajalla omalla rahalla maksavat kuluttajat toivovat alennuksia, noutopöytätarjoilua sekä edullista hintatasoa (Mehta ym. 2002, 27.)

Ravintoloiden kriittisimmät menestystekijät ovat ruoan laatu, johtajan osaaminen, kuten tieto-taito, ammattitaito, päämäärätietoisuus ja intohimo. Myös osaava ja koulutettu henkilöstö, heidän luonteensa ja monimuotoisuutensa on keskeistä. Talousosaaminen, selkeästi määritelty ravintolakonsepti ja liikeidea sekä ravintolan sijainti ovat tärkeitä menestystekijöitä. (Parsa ym. 2005, 304-305.)

4.2.1 Fine dining-ravintolan valintakriteerit

Tärkeimpiä ravintolan valintaan liittyviä tekijöitä fine dining-ravintolassa on asiakkaan kokema tyylikkyys, tunnelma ja palvelu, joka huomioi yksilöllisesti asiakkaan toiveet ja tarpeet. Kanta-asiakkaat arvostavat asiakkaan tunnistamista esimerkiksi kutsumalla asiakasta etunimellä ja huomioimalla hänen yksilölliset mieltymykset ruokavalinnoissa sekä palveluprosessin aikana. Yleensä muissa ravintolasegmenteissä tärkeimpänä ravintolan valintakriteerinä on syöminen tai kokoontuminen (eating/gathering) toisin kuin fine diningissä tärkeää on ruokailukokemus (dining). (Muller ym. 1994, 33.)

Campbell-Smith kehitti markkinoinnin ruokailukokemus-mallin vuonna 1967, johon kuuluvat viisi osa-aluetta: ruoka ja juoma, palvelutaso, puhtaus ja hygienia, hintalaatusuhde sekä tunnelma. Tämä pioneerimalli on toiminut ravintola-alan ja markkinoinnin teoriana. (Longart 2005, 49). Anderson ja Mossberg (2004, 171) puolestaan

lähestyvät ulkona syömistä moniulotteisena kokemuksena, ja heidän näkökulmaansa on kuusi ulottuvuutta: ruoka, palvelu, keittotaito, ravintolan sisustus, hyvä seura ja muut asiakkaat. Nämä kuusi ulottuvuutta perustuvat Abraham Maslow'n tarvehierarkiaan. Tärkeä ero lounas- ja illallisasiakkaiden välillä on heidän tutkimuksensa mukaan sosiaalisissa tarpeissa, jotka korostuivat illallisella. Vastaavasti psykologiset tarpeet korostuivat lounaalla, kun asiakkailta kysyttiin viimeisintä sekä ideaalia ravintolakokemusta. (Andersson & Mossberg 2004, 171.)

Taulukko 1. Lounas- ja illallisravintoloiden keskeisimmät valintakriteerit (Anderson ym. 2004, 171).

Sija	Lounas	Illallinen
1.	Ruoka	Hyvä seura
2.	Keittotaito	Palvelu
3.	Hyvä seura	Muut asiakkaat
4.	Palvelu	Ruoka
5.	Ravintolan sisustus	Keittotaito
6.	Muut asiakkaat	Ravintolan sisustus

Asiakas valitsee fine dining-ravintolan useista eri syistä, joita ovat esimerkiksi ruoan laatu, palvelun laatu, hinta, palveluympäristö, ruokailun syy kuten perheateria, ruoan turvallisuus ja hedonistiset arvot kuten hyvinvointi. (Hsu, Hsino & Tsai 2018, 1.) Fine dining-ravintolat yhdistetään tyypillisesti tunteisiin ja elämänlaatuun. (Ha & Jang 2013, 383–409.) Nasanin ja Hosseinin (2017, 385, 396) mukaan perfektionismilla ja ainutlaatuisuudella on suora yhteys kuluttajien näkemyksiin luksusravintoloita kohtaan. (Mts. 385, 396.) Demografiset tekijät kuten ikä, sukupuoli ja ruokailutiheys vaikuttavat fine dining-asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. (Harrington ym. 2011, 272).

Myös Kivelan (1997, 116-123) tutkimuksessa syy lähteä ravintolaan sekä kuluttajan ikä ja ammatti olivat tärkeät valintakriteerit fine dining-kontekstissa. (Mts. 116–123.)

4.2.2 Ruoan laatu

Fine dining-asiakkaat arvostavat ruoan laatua ja kokevat usein sen tärkeimmäksi ravintolan valintakriteeriksi (Hsu ym. 2018, 1; Kivela 1997, 116; Mehta ym. 2002, 27; Rozekhi, Hussin, Siddik, Siddiqe, Ab Rashid, & Salmi 2016, 45.) Ruoan maku (Eliwa 2006, 47-48; Shahzadi, Malik, Ahmad ja Shabbir 2018, 635), ruokatyyli (Kivela 1997, 116), ruoan tuoreus ja ruokalista (Hsu ym. 2018, 1; Rozekhi ja muut 2016, 45-50) vaikuttavat asiakastyytyväisyyden ja asiakassuhteiden jatkuvuuden sekä ruoan laadun kehittämiseen (Hsu ym. 2018, 1.) Hsu ym. (2018, 1) korostaa, kuinka keittiön ammattitaito ja ruokalistan innovatiivisuus lisää kuluttajien motivaatiota ja todennäköisyyttä valita fine dining ravintola. Shahzadi ja muut (2018, 635) sekä Hsu ym. (2018, 1) täsmentävät, kuinka tärkeää on kehittää myös ruokaturvallisuutta ja lisätä terveellisiä vaihtoehtoja mikä edistää hedonistisia hyvinvointiin pyrkiviä arvoja. (Mts. 635; 1.)

4.2.3 Palvelun laatu

Palvelun laatu on ruoan ohella tärkeä kriteeri (Eliwa 2006, 47-48; Hsu ym. 2018, 1). Eliwa (2006, 88) ja Mehta ym. (2002, 27) jatkavat, kuinka tärkeää on kouluttaa henkilökunta ystävälliseen ja huomioivaan palvelutyyliin. Nasanin ym. (2017, 385, 396) korostavat hinnan ja palvelun laadun suhdetta, joita pidettiin riippuvaisina toisistaan kuluttajakäyttäytymisessä. (Mts. 385, 396.) Dewaldin (2008, 111-123) mukaan ammattitaito myös asiakaspalvelussa ja tuotetietoudessa on tärkeä kilpailuvaltti, sillä fine dining-ravintola-asiakkaista 38 % kysyy viinimestarilta suositusta viinivalinnassa. Viinimestarilla on tärkeä vaikutus etenkin fine dining-ravintoloissa asiakaslähtöisen viinilistan suunnittelussa ja yhä kasvavan viinikiinnostuksen ansiosta asiakastyytyväisyyden ja laadun varmistamisessa. (Dewald 2008, 111-123.) Myös jatkuva uuden kehittämisen ja tuotevalikoiman runsaus etenkin juomavalikoiman osalta on tärkeä kilpailukeino. (Eliwa 2006, 88.)

4.2.4 Ravintolan imago, siisteys ja palveluympäristö

Ravintolan imago, asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus ovat riippuvaisia toisistaan fine dining-ravintolaympäristössä. Fine dining-ravintoloiden tulisi kehittää korkealaatuinen ruoka- ja juomatuote sekä palvelukonsepti. (Eliwa 2006, 88.) Palveluympäristö (Hsu ym. 2018, 1) ja ravintolan ilmapiiri (Mehta ym. 2002, 27.) sekä ravintolan siisteys (Eliwa 2006, 47-48; Shahzadi ym. 2018, 635–655.) nostavat asiakastyytyvyyttä. Yritysasiakkaat arvostavat tilojen mukautumista eri käyttöön kuten juhlien, seminaarien ja bankettien järjestämiseen. (Mehta ym. 2002, 27.)

4.2.5 Hinta-laatusuhde

Shahzadin ym. (2018, 635-655) tutkimuksessa eniten kehitettävää löytyi kohtuullisen hintatason osa-alueelta. Myös Hsu ja muut (2018, 1) korostavat hintaa yhdeksi fine dining ravintola-asiakkaan tärkeimmäksi valintakriteeriksi. Mehta ym. (2002, 27) pohdii, kuinka vapaa-ajalla ruokailevat kuluttajat toivoisivat fine dining-ravintoloissa edullisempaa hintatasoa jopa alennusten muodossa tai noutopöytätarjoilun avulla toteutettuna. (Mehta ym. 2002.) Eliwa (2006, 88) täsmentää, että ravintoloitsijoiden tulisi tehdä asiakastutkimusta ja selvittää millaisesta ruoasta ja tuotteesta asiakkaat ovat valmiita maksamaan pyydetyn hinnan, koska hinta-laatusuhde on asiakkaille tärkeä laatukriteeri (Eliwa 2006, 88.)

4.3 FAMM-malli

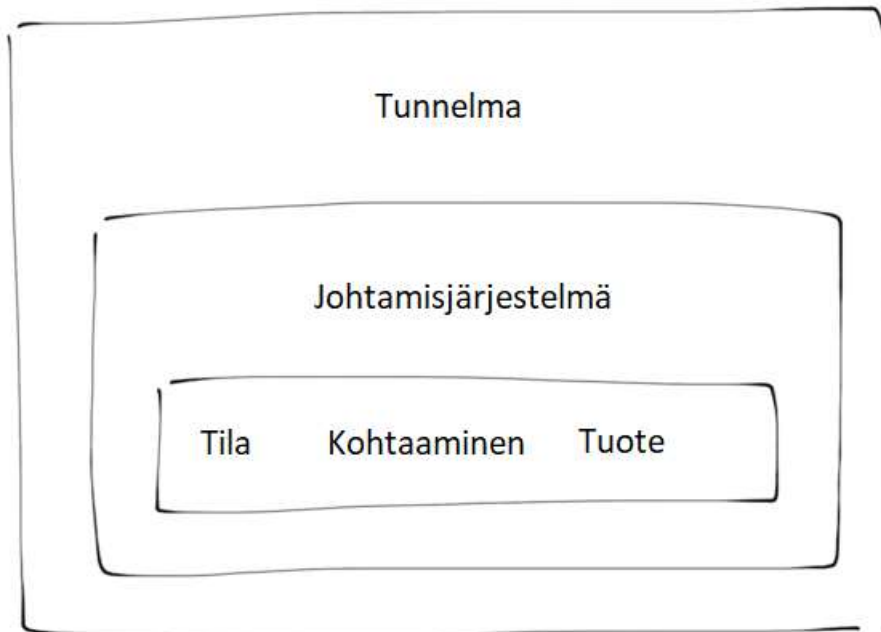
FAMM eli Five Aspects Meal Model kehitettiin Ruotsissa Örebron Yliopistossa vuonna 2006 Gustafssonin ja tutkijaryhmän toimesta. Malli on saanut inspiraationsa 1930-luvulla Michelin-veljesten kehittämästä, ranskalaisia ravintoloita listanneesta, Michelin Guide-oppaan arviointikriteeristöstä. FAMM-malli perustuu kodin ulkopuolella ravintoloissa nautittuihin aterioihin, korostaen ruokailukokemuksen moniulotteisuutta. Malli on luotu ravintolaruokailuun sekä fine dining-ympäristöihin, mutta sitä voidaan käyttää myös muissa kuten koulu- ja sairaalaruokailun kehittämisessä. (Rodrigues, Margues, Franchini & Dias 2013, 188-197.)

Gustafssonin ja kumppaneiden (2006, 84) mukaan ravintolassa tapahtuvan ruoan suunnittelu, valmistus ja tarjoilu edellyttävät useita huomioonotettavia asioita, ennen kuin kuluttaja pääsee nauttimaan valmiista kokonaisuudesta. Gustafsson ym. (2006, 84) ja Pitkäkoski (2015, 32-33) täsmentävät, kuinka ruoka nautitaan ravintolassa (tila), jossa asiakkaat kohtaavat palveluhenkilökunnan sekä muita asiakkaita (kohtaaminen), ja jossa ruoka-annoksia sekä juomia tarjoillaan (tuote). Ravintolan keittiössä ja taustatoiminnoissa noudatetaan useita eri sääntöjä ja prosesseja, jotka eivät suoranaisesti näy asiakkaalle, mutta mahdollistavat ravintolakokemuksen muodostumisen (johtamisjärjestelmä). Kaikista näistä neljästä ulottuvuudesta muodostuu viides eli tunnelma, joka edellyttää jokaista ulottuvuutta ja muodostaa kokonaisen ruokailukokemuksen. (Gustafsson ym. 2006, 84; Pitkäkoski 2015, 32-33.) Kuluttajat etsivät kokemuksia, jotka ovat muutakin kuin ruokaa. He etsivät ravintolakokemukselta paikkaa rentoutua, nauttia ja seurustella. Tämä lähtökohta asettaa ravintoloille uudenlaisen, laajemman näkökulman ravintolaruokailun kehittämisessä. Ravintolassa käyminen on kulttuurinen ja sosiaalinen tapahtuma, joka heijastaa yksilön unelmia, elämäntyyliä ja haluja sekä tarpeiden tyydyttämistä. (Gustafsson ym. 2006, 84.)

FAMM-mallin viisi ulottuvuutta ovat (ks. kuvio 11):

- **tila (room)**, ensivaikutelma kun asiakas astuu sisään ravintolaan ja missä ruokailu tapahtuu. Ravintolan sisustus ja kalustus sekä tilankäyttö
- **kohtaaminen (meeting)**, asiakkaat kohtaavat henkilökunnan ja muut asiakkaat / vieraat
- **tuote (product)**, ruoka- ja juomavalikoima sekä valmistus- ja tarjoilutavat
- **johtamisjärjestelmä (management control system)**, kuten taloudelliset, logistiset ja lainsäädännölliset näkökulmat kuten johtaminen ja prosessit
- **tunnelma (atmosphere)**, ruokailukokemus (meal experience) ja tunnelma sekä kokonaisuus

(Gustafsson ym. 2006, 84-93; Longart 2005, 49.)



Kuvio 11. FAMM-malli (Gustafsson ym. 2006, 84-93.)

Tila

Tilalla tarkoitetaan ravintolasalia, jossa ruokailu tapahtuu. Tilaan kuuluu ravintolan sijainti, sisustus, kalustus, värit, tilasuunnittelu ja tilankäyttö sekä toimivuus. Tärkeää on ihmisten käyttäytyminen, se kuinka ruokailijat ja henkilökunta käyttävät tilaa. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hansen 2005, 25; Hinrich ym. 2009, 16.) Tila on osoittautunut merkittäväksi asiakkaiden ruokailukokemuksen muodostamisessa: esimerkiksi Edwardsin ja muiden (2003) tutkimuksessa vertailtiin saman annoksen nauttimista kymmenessä eri tilassa. Tuloksista ilmeni, että oppilaitoksissa ja pöytäliinoilla varustetuissa tiloissa tarjoiltu sama ateria miellettiin paremmaksi hienomassa tilassa. (Edwards, Meiselman, Edwards & Leshner 2003, 647-652.) Hersleth, Mevik, Naes ja Guinard (2003, 615-622) toteavat, että sama logiikka pätee myös viinin ja ruoan tarjoiluun, sekä viinistä sekä ruoasta pitämiseen. (Hersleth ym. 2003, 615-622.)

Kohtaaminen

Kohtaamisella viitataan ihmissuhteisiin etenkin asiakkaiden ja henkilökunnan välillä sekä vuorovaikutustilanteisiin, kuinka henkilökunta toteuttaa asiakkaan toiveet yksi-

löllisesti. Kohtaamisella tarkoitetaan myös henkilökunnan keskinäistä vuorovaikutusta ja käyttäytymistä, josta tulisi välittyä positiivinen ja ystävällinen ilmapiiri asiakkaille. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hinrich ym. 2009, 17.) Prattenin (2003, 826-834) tutkimuksessa henkilökunta on yrityksen tärkeä menestystekijä. Lontoossa tehdyn kahvila- ja ravintolatutkimuksen mukaan asiakkaalle ei riitä, että ruoka on ammattitaidolla valmistettua, sillä kokemuksen voi heikentää huonosti tarjoileva henkilökunta, joka on kokematon ja vuorovaikutustaidoiltaan epäammattimaista. Ammattitaitoinen ja osaava palvelu on yrityksen merkittävä kilpailuvaltti, jolla on merkittävä vaikutus asiakastyytyvyyteen. (Pratten 2003, 826-834.)

Kohtaamiseen kuuluvat palvelu, henkilökohtainen palvelu, henkilökunta ja muut asiakkaat. Ruokailukokemusten tuottamisen näkökulmasta palveluntuottaminen sisältää useita yksittäisiä arvoja, joita pidetään hyvänä palveluna, kuten palvelutahti, viivastomus tai rentous, avuliaisuus, imago ja luottamus tuotteeseen, hinta-laatusuhde, sosiaalinen osallistuminen ja sosiaalinen status. (Warde ym. 2000: 118-119). Palvelutilanne on totuuden hetki, jossa asiakas ja henkilökunta ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Palvelukokemukseen vaikuttavat muun muassa ravintolan miljöö, asiakkaiden huomiointi, henkilökunnan palveluasenne, virheet ruoka- ja juomatarjoilussa ja asiakkaan ennako-odotukset ravintolakokemukselta. (Hansen 2005, 24.)

Tuote

Tuote käsittää ruoka- ja juomavalikoiman, sekä ruokien ja juomien makuyhdistelmät. Kokit valmistavat ammattitaidolla lukuisista raaka-aineista herkullisia annoksia. Kokeilta vaaditaan ruoanlaittotaitoja, kuten lämpötilojen ja kypsyyssasteiden hallintaa sekä elintarvikehygienian huomiointia. Tarjoilijat puolestaan käyttävät käytännön ja teoretiedon osaamistaan hyödyksi ruokien ja juomien tarjoilussa, asiakkaan neuvomisessa sekä tuotteiden suosittelussa kuten viinien esittelyssä. Mikäli jokin osa-alue valmistus tai tarjoiluprosessista ontuu, ruokailijan nautinto ja ravintolakokemus heikenee. Tuotevalikoiman valmistus- ja tarjoiluprosessit vaativat ammattitaitoa sekä kokeilta että tarjoilijoilta, käytännön osaamista, aistinvaraista osaamista sekä tietotaitoa hyvän ateriakokemuksen toteuttamiseksi. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hinrich ym. 2009, 20.)

Tuote on ravintolan ydin ja tärkein kilpailutekijä, josta ravintolakokemus muodostuu. Ruoka- ja juomatuotteen tulee olla vuorovaikutuksessa muiden osa-alueiden kanssa ruokailukokemuksessa. Osa tuotekokemuksista on heti havaittavissa ensivaikutelman perusteella, kuten annosten esille laitto ja viinien tarjoilutapa. Ensivaikutelmalla on tärkeä merkitys ennako-odotusten muodostumisessa, sillä asiakas vertaa kaikkia yksityiskohtia, ja mikäli yksi osa-alue puuttuu tai on huonosti toteutettu, sillä on vaikutus kokonaisuuteen. (Hinrich ym. 2009, 20.)

Tunnelma

Tunnelma muodostuu kolmesta ulottuvuudesta: tilasta, kohtaamisesta ja tuotteesta. Ruokailukokemuksesta tulee pystyä puhumaan aistinvaraisten kokemusten ansiosta. (Hansen 2005, 27-28.) Tunnelman luovat pääosin asiakkaat ja vieraat itse, vuorovaikutukseen osallistuu henkilökunta. Myös aiemmin mainitut osa-alueet kuten tila, kohtaaminen ja tuote vaikuttavat kokonaistunnelmaan. Tässä yhteydessä tunnelmalla tarkoitetaan viihtyisyyttä ja miellyttävyyttä sekä rauhallisuutta. Tunnelmaan vaikuttaa paljolti henkilökunnan ja asiakkaiden välinen kommunikointi sekä asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hinrich 2009, 21.)

Herslethin ym. (2003, 615-622) tutkimuksesta kävi ilmi, että ruoan ja juoman tarjoilu sosiaalisessa ympäristössä lisäsi positiivista suhtautumista ruoasta pitämiseen. (Hersleth ym. 2003, 615-622). Tunnelman muodostumisessa musiikilla on tärkeä merkitys, josta on tehty useita tutkimuksia. Parhaimmillaan musiikki tuo asiakkaille nautintoa ja nostaa heidän ravintolakokemustaan, kuitenkin sama musiikki ei saisi toistua liian pitkään. Klassista musiikkia ja jazzia pidettiin sopivampana hienompiin ravintolaympäristöihin. (Hansen 2005, 28.)

Johtamisjärjestelmä

Johtamisjärjestelmään kuuluu useita hallinnollisia ulottuvuuksia kuten taloudelliset ja lainsäädännölliset sekä vastuullisuusnäkökulmat, joiden noudattaminen on tärkeää. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hansen 2005, 28.) Muutamia tärkeitä hallinnollisia asioita ravintoloissa ovat muun muassa elintarvikehygieniä ja omavalvonta, alkoholilainsäädäntö, sisäiset prosessit ja säännöt sekä eettiset ja tasavertaisuusnäkökulmat.

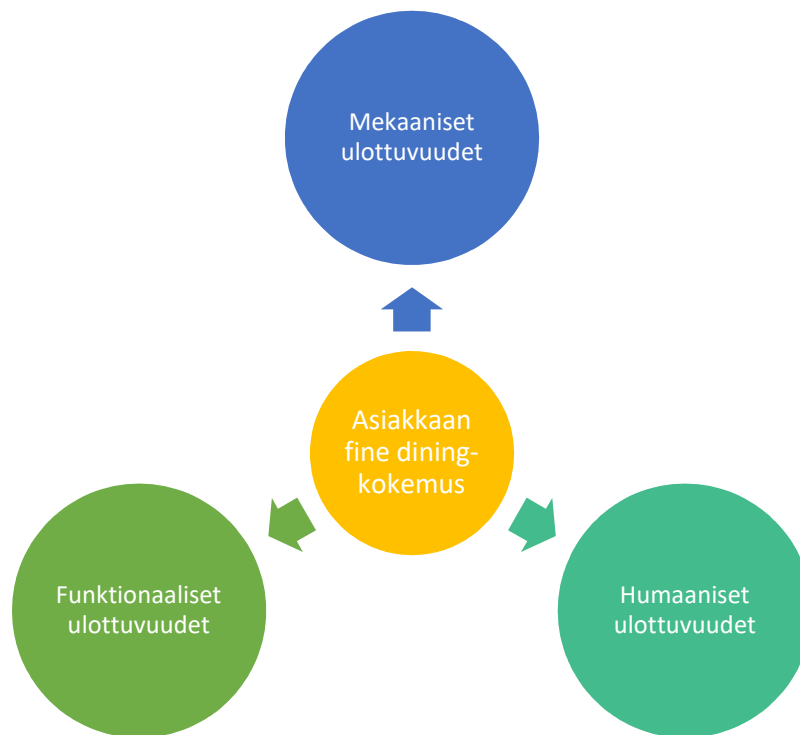
(Hinrich ym. 2009, 23.) Asiakastyytyväisyyden ja korkea laadun takaamiseksi johtamisen ja lainsäädännöllisten asioiden tulee olla kunnossa. Johtamisjärjestelmässä tarvitaan myös asiakas- ja markkinatuntemusta, jotta osataan tarjota onnistuneita kokemuksia oikeille asiakassegmenteille. (Hansen 2005, 28.)

Kaiken kaikkiaan kaikki viisi edellä mainittua näkökulmaa ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja ovat tärkeitä ruokailukokemuksen osalta, mutta kaikki viisi näkökulmaa saattavat muodostua eri asiakkaille tai vieraille tärkeiksi, jokainen yksilö kokee kokemuksen eri lailla ja arvostaa eri asioita. (Gustafsson ym. 2006, 84–93; Hinrich ym. 2009, 23.) Ravintolokokemuksen ja asiakastyytyväisyyden kehittämisen mallina FAMM huomioi kokonaisvaltaisesti tilan, kohtaamisen, tuotteet, johtamisen sekä ilmiöpiirin. (Gustafsson ym. 2006, 84-93.)

4.4 SERVICE CLUES-laatumalli

Fine dining-ravintolat luokitellaan tyypillisesti ”täyden palvelun ravintoloiksi”, mikä johtuu pöytiintarjoilusta. Asiakkaiden ennako-odotukset ravintolaa kohtaan vaihtelevat ravintolatyyppin mukaan. Asiakas muodostaa fine dining-kokemuksen kolmesta keskeisestä osa-alueesta: ruoan laatu, palvelu sekä tunnelma. Fine dining-ravintoloille on tyypillistä erinomainen laatutaso verrattuna perinteisiin ruokaravintoloihin. Niille ovat tyypillisiä korkea hintataso, korkeatasoinen tuote, tyylikäs miljöö ja tunnelma. Liiketoiminta on suunnitelmallista, ja sitä johdetaan korkein laatustandardein. Elintarvikehygieniä ja puhtaus ovat tärkeitä laatutekijöitä. Henkilökunta on ammattitaitoista, ja heidän osaamistaan kehitetään jatkuvasti, jotta voidaan vastata asiakkaiden tarpeisiin ja tarjota korkealaatuista asiakaspalvelua. Fine dining-ympäristössä asiakkaat muodostavat laatukäsityksen palvelusta pienistä yksityiskohdista, jotka vaikuttavat yksilön tunteisiin ja muodostavat aistikokemuksia. On kuitenkin huomioitava, että laatu on hyvin laaja käsite, joka koetaan subjektiivisesti. Asiakkaat suodattavat useita eri aistihavaintojaan jakaen niitä rationaalsiin ja emotionaalsiin ulottuvuuksiin. (Garg & Amelia 2015, 101-102; Berry, Wall & Carbone 2006, 43-57.)

Berry, Wall ja Carbone (2006, 43-57) määrittelevät asiakkaan kokemuksen aistinvaraiseksi: mitä voidaan nähdä, kuulla, haistaa tai maistaa. Kun asiakas astuu sisään ravintolaan, hän havaitsee ensin sisustuksen, miljöö ja tunnelman. Sen jälkeen asiakas tarkkailee asiakaspalvelijoita ja heidän käytöstään. Seuraavaksi arvioidaan ruokaa: kuinka annos on aseteltu lautaselle ja miten se tarjoillaan pöytään, miltä ruoka maistuu ja niin edelleen. Palvelun, ruoan ja tunnelman johtaminen ovat kaikki tärkeitä osa-alueita ravintolan menestyksen kannalta. (Garg ym. 2015, 101-102; Berry ym. 2006, 43-57.)



Kuvio 12. SERVICE CLUES-laatumalli (Mukaillen Garg ym. 2016, 91).

Kuviossa 12. esitetään, kuinka fine dining-ravintolakokemuksen laatu koostuu Service Clues-laatumallissa kolmesta ulottuvuudesta. Ruoan laatu on perinteisesti tärkein kriteeri, myös tunnelma ja palvelukokemus stimuloivat asiakkaan aistikokemuksia ja kokonaiskokemusta ravintolasta. (Garg ym. 2016, 91.) Asiakkaat käyttävät eri ulottuvuuksia ravintolakokemuksen arvioimiseen: funktionaalisia ulottuvuuksia ruoan ja

palvelun laadun arvioinnissa, mekaanisia ulottuvuuksia ravintolaympäristöstä ja sisustuksesta sekä humaania ulottuvuuksia henkilökunnan johtamisesta, palvelusuurituksesta ja olemuksesta. (Garg ym. 2016, 91–92; Berry ym. 2006, 43-57.)

Harrington, Ottenbacher, Staggs ja Powell (2012, 431) huomauttavat, kuinka ravintolokokemuksella voidaan vaikuttaa asiakkaiden uusintaostoaiomuksiin ja asiakasuskollisuuteen. Tyytymättömistä asiakkaista liki 90 % ei palaa kokemuksen tarjontaan ravintolaan. Tästä syystä ravintoloiden on tunnistettava onnistuneen asiakaskokemuksen heikkoudet, vahvuudet ja korjattavissa olevat tekijät tarjotakseen laadukkaan asiakaskokemuksen (Harrington ym. 2012, 431.)

Kilpaillulla ravintola-alalla johtajien ja yrittäjien tulee vaalia korkealaatuista ruokaa, työntekijöiden ammattitaitoa, ravintolaympäristöä ja kohtuullista hintatasoa. Nämä päätekijät mahdollistavat erinomaisen ruokailukokemuksen, johon vaikuttavat visuaaliset, äänelliset ja konkreettiset laatutekijät. Muita yksittäisiä laatutekijöitä on muun muassa ravintolahenkilökunnan puhetyyli ja palveluasenne, ravintolan sisustus sekä tilojen puhtaus, ruokalista ja ruoan maku. Nämä laatutekijät muodostat asiakkaalle ennako-odotuksia ja vihjeitä koko ravintolavierailun ajan, joista yhdessä lopulta muodostuu kokonaisvaltainen ravintolakokemus. (Garg ym. 2016, 92.)

Funktionaaliset ulottuvuudet

Funktionaaliset ulottuvuudet tarkoittavat käytäntöön viittaavia ja toimitettavia asioita ravintolassa kuten ruoka ja ruoan tuoksu, ulkonäkö, valikoima, ruokalista, tuoreus, lämpötila ja terveellisyys. Myös ruoan odotusaika ja ruoan laatu ovat tärkeimpiä tekijöitä fine dining-ympäristössä asiakastyytyvyyden sekä ravintolaan paluun näkökulmasta. (Garg ym. 2016, 92.)

Mekaaniset ulottuvuudet

Mekaaniset ulottuvuudet viittaavat aisteihin, mitä asiakas näkee, tuntee, kuulee, haistaa tai koskettaa, samalla tehden havaintoja työntekijöiden toiminnasta ja muista asiakkaista. Tähän kuuluvat visuaaliset (värit, valaistus, tila ja tilankäyttö sekä design), auditatiiviset (musiikki, melu) sekä aistinvaraiset (tuoksut). Nämä mekaaniset ja ai-

neelliset ulottuvuudet ovat merkittäviä tekijöitä asiakkaan ennako-odotuksista palvelun laadun ja kokonaisvaikutelman osalta. Ravintolaympäristössä palvelun huomaamattomuus korostaa mekaanisten ulottuvuuksien merkitystä kokonaislaadun muodostamisessa (Garg ym. 2016, 95.)

Humaaniset ulottuvuudet

Humaanisiin ulottuvuuksiin kuuluvat inhimilliset tekijät: miten palveluhenkilökunta toimii kuten kehonkieli, äänenpaino ja palvelun ystävällisyys. Humaaniset ulottuvuudet auttavat asiakkaita havainnoimaan palvelun laatua ja ravintolakokemusta ravintolasta. Asiakaspalvelijan ja asiakkaan välinen suhde on hyvä ennustaja palvelun kokonaislaadusta. Hyvin käyttäytyvä, informatiivinen ja hyvin organisoitu palveluntarjoaja herättää asiakkaan huomion. Vaikka ruokaa pidetään yleensä tärkeimpänä ravintolan laatukriteerinä, mahdollisesti humaniset ulottuvuudet ovat avainasemassa palvelukokemuksen muodostamisessa. Hymyilevä, asiakasta tervehtivä ja toiveet huomioonottava palvelukulttuuri inspiroi asiakkaan palvelukokemusta entistä korkeammalle laatutasolle. Tällä ulottuvuudella on myös asiakasuskollisuuden, palveluntarjoajan vaihtoalun ja reklamaatioiden suhteen tärkeä merkitys (Garg ym. 2016, 96-97.)

5 Tutkimusasetelma, -menetelmät ja toteutus

Tutkimuksen suunnittelu käynnistyi syksyllä 2018 Yöpuu Yhtiön myyntipäällikön, yrittäjien sekä hotelli- ja ravintolapäällikön toimeksiannon perusteella. Tutkimusongelma täsmennettiin yhdessä toimeksiantajan ja opinnäytetyön ohjaavan opettajan kanssa. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusote. Tapaus- tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin survey- eli kyselytutkimuksena. Tutkimusmenetelmä valittiin Yöpuu Yhtiön toiveesta saada kokonaiskuva asiakaskäyttäytymisestä ja asiakaskokemuksista fine dining-illallisella.

5.1 Tutkimusongelma ja -asetelma

Metsämuuronen (2011, 59) määrittelee tutkimusasetelman kuvaukseksi tutkimuksen toteutuksesta sekä järjestelyistä, joilla kontrolloidaan vaihtelua. (Mts. 59.) Empiirisen tutkimuksen tutkimusasetelma koostuu kolmesta vaiheesta: tutkimusongelmasta, aineistosta ja menetelmästä. (Heikkilä 2014, 20.) Tässä tutkimuksessa käytettiin poikkileikkausasetelmaa, johon sisältyy yksi mittauskerta (kysely) ja useita havaintoyksiköitä. Poikkileikkausasetelmassa havaintoyksiköt ovat tyypillisesti ihmisiä, joista tutkitaan valittujen muuttujien arvoja. (KvantiMOTV 2009.)

Tämä empiirinen tutkimus toteutettiin kvantitatiivisesti lomake- eli surveykyselynä. Empiirinen tutkimus perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Tutkimusongelmana voi olla jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittäminen tai ratkaisun löytäminen siihen, miten jokin asia pitäisi toteuttaa. Tutkimuksen onnistuminen edellyttää järkevän kohderyhmän ja oikean tutkimusmenetelmän valintaa. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite ratkaisevat ensisijaisesti tutkimusmenetelmän. Tutkimusongelma on se, usein kysymykseksi muotoiltu pohdittava asia, johon tutkimuksella pyritään saamaan ratkaisu. (Heikkilä 2014, 13.)

Tutkimuksen hyöty riippuu ongelman määrittämisen onnistumisesta. Ensisijaisesti tutkijan tulee miettiä mihin ollaan hakemassa vastauksia. Tutkimusongelma muodostaa kokonaisuuden aineistonkeruulle, -käsittelylle ja -analysoinnille. Tutkimusongelma määritellään kysymyksen muotoon, johon pyritään löytämään vastaukset tutkimusraportissa. Usein ongelma muodostetaan pääkysymyksestä ja aiheeseen liittyvistä alaongelmista, joista tehdään omat kysymyksensä. (Heikkilä 2014, 20-21.)

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

Mitkä laatutekijät koetaan tärkeiksi fine dining-illallisravintolassa?

Alatutkimuskysymykset ovat:

Mikä on tärkeää asiakkaan onnistuneessa ravintolakokemuksessa?

Millaisia ovat tyypilliset fine dining-asiakassegmentit?

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajalle (Ravintola Pöllöwaari), millaisia asiakkaita käy illallisella ja mistä laatutekijöistä illalliskokemus muodostuu fine dining-ravintolakontekstissa. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena Pöllöwaarin illallisasiakkaille ja potentiaalisille asiakkaille. Tavoitteena oli löytää ratkaisevia tekijöitä ravintolavalinnan ja illallisasiakkaiden käyttäytymisessä sekä ostopäätöksen tekemisessä ja asiakaskokemuksen muodostumisessa ja -johtamisessa. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan kohdistaa markkinointitoimenpiteet oikeille asiakassegmenteille sekä lisätä asiakasymmärrystä.

5.2 Tutkimusaineisto, tiedonkeruu ja analysointi

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin internetissä Webropol-ohjelmalla toteutettava survey-kysely. Heikkilä (2014, 17-18) korostaa, että kyselyt eli surveyt sopivat aineistonkeruuseen vain silloin, kun perusjoukko pääsee käyttämään internetiä. Internetissä tehtyjen kyselyjen riskinä on lomakkeen tekninen toteutus, kyselystä tiedottaminen ja kohderyhmälle kohdistaminen, jotta voidaan välttyä esimerkiksi vastaaminen kahteen kertaan. Lomakkeen suunnittelu, kysymysten tarkka muotoilu ja kyselyn anonymiys ovat tärkeää huomioida, jotta tulokset eivät vääristy. Menetelmä on nopea ja taloudellinen silloin, kun tutkittavien perusjoukko on suuri. Toisaalta riskinä on liian pitkä lomake, joka lisää katoa vastausmäärissä. Merkittävänä riskinä ovat myös avoimet kysymykset, joihin ei aina vastata. Kysely on kuitenkin vastaajaystävällinen aineistonkeruutapa, sillä vastaajat voivat vastata omaan tahtiin. (Heikkilä 2014, 17-18.)

Vilkan (2007, 26) mukaan määrällinen tutkimus pyrkii numeraalisesti selittämään, kuvaamaan, kartoittamaan vertailemaan tai ennustamaan asioita sekä ilmiöitä. Määrällisessä tutkimuksessa teoria on tärkeä pohja mitattaville asioille. Yksi keskeisimpiä aineistonkeruutapoja määrällisessä tutkimuksessa on kyselylomake, jolla tarkoitetaan vakioitua aineistonkeruutapaa, jossa kysymykset ovat kaikille samat. Menetelmä sopii suuriin otantoihin, joissa tutkittavia on paljon. Kyselyä käytetään yksilöiden mielipiteitä, asenteita, ominaisuuksia sekä käyttäytymistä tutkittaessa. Koska vastauksia

halutaan paljon, kyselylomakkeet palautuvat toisinaan verkkaisesti ja useimmiten on syytä toteuttaa uusintakysely tai muistutus. Kyselyn oikea ajoitus on tärkeää, jotta kustannuksia säästy ja vastausprosentti on riittävän korkea. (Mts. 27-28.)

Kysely toteutettiin maaliskuussa 2019 viikoilla 12-13. Kyselylomakkeen suunnittelu aloitettiin ryhmittelemällä tutkimuksen teoreettisesta viitekehuksesta Service Clues teorian kolme teemaa: humaaninen, mekaaninen ja funktionaalinen ulottuvuus sekä FAMM-mallin viisi teemaa: tila, kohtaaminen, tuote, johtamisjärjestelmä ja tunnelma. (Ks. luvut 4.3 ja 4.4; Gustafsson ym. 2006, 84-93; Berry ym. 2006, 43-57.) Teorioiden lisäksi kyselyyn haluttiin vastaajien demografisia tietoja kartoittavia kysymyksiä. Kysymykset muotoiltiin monivalintakysymyksinä Likertin asteikolla 1-5. Lisäksi mukaan haluttiin toimeksiantajan pyynnöstä avoimia kysymyksiä, jotta saataisiin paremmin esille vastaajien arvoja ja asenteita sekä laadullista tutkimusaineistoa. Samoja laatutekijöitä ja kokemuksia kysyttiin myös määrällisissä kysymyksissä, jotta voitiin minimoida vastauskatoa avointen kysymysten osalta. Kysymyksiä oli yhteensä 19, joista avoimia kysymyksiä oli kolme (ks. liite 1.). Avoimista kysymyksistä kaksi (ks. liite 2-3) vastaukset salattiin toimeksiantajan sisäiseen käyttöön asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Alkutestauksen perusteella vastaamiseen kului aikaa noin 5-10 minuuttia. Kyselylomake testattiin useilla asiantuntijatahoilla, kuten opinnäytetyön ohjaajalla, toimeksiantajalla sekä tietotekniikan asiantuntijalla. Korjausehdotukset ja kysymysten muotoilut tehtiin ennen kyselyn lähettämistä.

Tilastollisissa eli kvantitatiivisissa tutkimuksissa Heikkilän (2014, 12-14) mukaan suuri ja edustava otos kuvaa ilmiötä numeerisesti. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena oleva ryhmä on perusjoukko, josta halutaan tietoa lukuina ja prosentteina. Myös Vilka (2007, 16) täsmentää, kuinka tärkeää on tutkimuksen objektiivisuuden näkökulmasta se, ettei tutkija ei tapaa henkilökohtaisesti tutkittavia. Näin ollen kyselytutkimus valikoitui tutkimusmenetelmäksi. Kysely toteutettiin verkossa Webropol-kyselynä, jolloin yksittäinen vastaaja ei vaikuttanut tutkijaan, sillä otos on suuri. (Vilka 2007, 16.)

Tilastollisissa tutkimuksissa havaintoyksiköitä tulisi olla vähintään 100, tästä syystä useissa suomalaisissa kuluttajatutkimuksissa vastaajia on noin 500 - 1 000. Suurempi

otos kuvaa keskimääräistä mielipidettä, asennetta tai kokemuksia luotettavammin. (Vilka 2007, 17.) Tämä tutkimuksen otoskoko oli 385 (n=385), mikä kuvaa hyvin keskimääräistä asiakaskokemusta Pöllöwaarissa ja fine dining-ravintolassa.

5.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Mittarin kokonaisluotettavuus koostuu tutkimuksen validiteetista eli pätevydestä ja reliabiliteetista eli luotettavuudesta. (Vilka 2005, 161.) Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta. Jos mitattaisiin samaa ilmiötä samalla mittarilla, kuinka toisistaan poikkeavia vastauksia saataisiin. Mikäli mittari olisi reliabeeli, olisivat vastaukset eri mittauskerroilla melko samanlaiset. (Metsämuuronen 2011, 74.)

Validiteetilla eli luotettavuussisällöllä tarkoitetaan, mitataanko sitä, mitä on tarkoitus mitata. Hyvällä asetelmalla, oikealla käsitteen määrittelyllä, ja teorian johtamisella sekä otannalla voidaan parantaa tutkimuksen validiteettia. (Metsämuuronen 2011, 65, 74.) Myös Vilka (2005, 161) huomauttaa, kuinka kvantitatiivisissa tutkimuksissa luotettavuus tarkoittaa tulosten tarkkuutta ja toistettavuutta. Tutkijasta riippumatta uudestaan tehdyn mittauksen tulisi antaa sama tulos. Luotettavassa tutkimuksessa tutkimusmittari tulee suunnitella teoreettisen viitekehyksen, tutkimuskysymysten ja tavoitteiden mukaisesti sekä määritellä tutkittava ilmiö mittariin sopivaksi. Tämän jälkeen mittari tulee testata ennen tutkimuksen empiiristä vaihetta, jonka jälkeen analysoidaan tulokset teoreettiseen viitekehykseen peilaten. (Vilka 2005, 81, 161.)

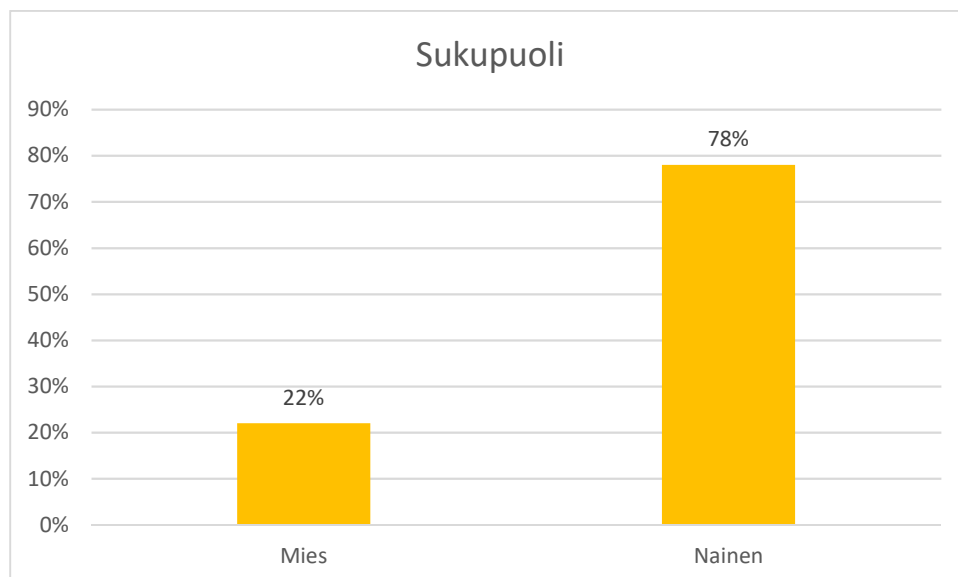
Tutkijan puolueettomuuden lisäämiseksi määrällinen tutkimus oli luotettavampi valinta tähän tutkimukseen, jotta riittävä etäisyys tutkittaviin säilyy. Tutkijan puolueettomuus oli ensisijaisen tärkeää, sillä tutkija itse työskentelee Pöllöwaarissa. Kyselyyn vastaajat valittiin satunnaisotannalla Yöpuu Yhtiön uutiskirjeen asiakasrekisteristä (noin 2 000 asiakasta) sekä sosiaalisen median kautta Yöpuu Yhtiön Facebook- ja Instagram-sivuja seuraavista henkilöistä. Tarkkaa vastausprosenttia ei pystytäkään toteamaan, sillä sosiaalisen median seuraajista ei tiedetä tarkkaa lukua. Metsämuuronen (2011, 61) huomauttaa satunnaisotannan lisäävän tutkimuksen luotettavuutta. (Mts. 61.)

6 Tutkimustulokset

Tutkimusaineisto kerättiin Webropol-ohjelmalla kyselynä (kts. liite 1) internetissä kahden viikon aikavälillä 18. - 31.3.2019. Kyselyn linkki lähetettiin sähköpostitse Yöpuu Yhtiön uutiskirjeen tilaajille (noin 2 000 asiakasta) sekä Pöllöwaarin ja Verson Facebook-sivuille sosiaalisessa mediassa satunnaisotannalla. Sosiaalinen media haluttiin mukaan, jotta saataisiin vastauksia eri ikä- ja asiakasryhmistä, jotka eivät vielä ole vierailleet Pöllöwaarissa, mutta ovat käyttäneet esimerkiksi Verson palveluja ja olisivat potentiaalisia uusia asiakassegmenttejä fine dining-ravintolaan. Kyselyyn saatiin vastauksia 385 kappaletta (n=385). Aineiston analysointi ja tulosten käsittely aloitettiin heti kyselyn päättymisen jälkeen huhtikuun 2019 alussa, osittain jo kyselyn aikana. Aineisto siirrettiin Webropolista Exceliin sekä SPSS-tilasto-ohjelmaan graafisten kuvien tekemistä ja ristiintaulukointia varten.

6.1 Illallisasiakkaan profiili

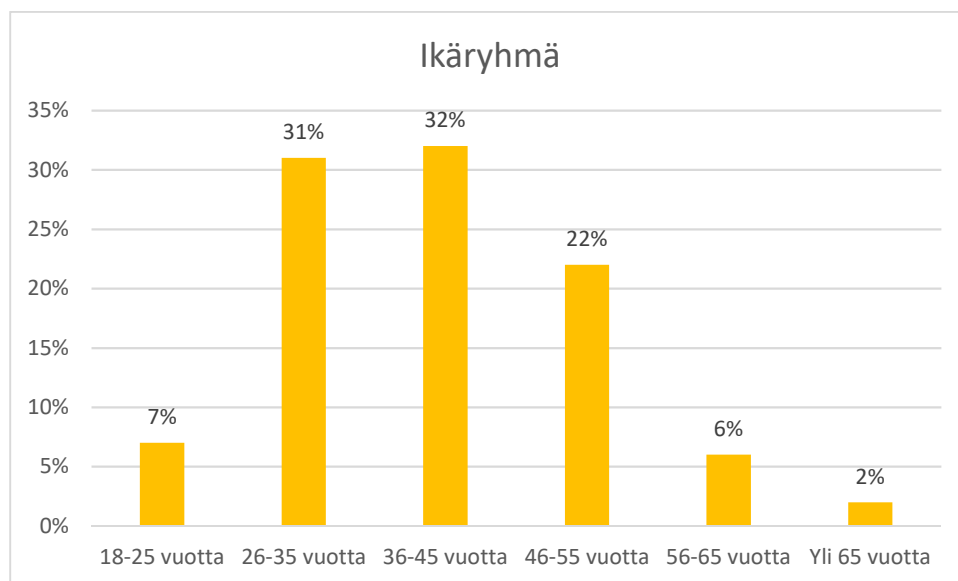
Kyselylomakkeen (ks. liite 1) alussa kysyttiin vastaajien demografisia tietoja. Kuviossa 13. esitetään vastaajien sukupuolijakauma.



Kuvio 13. Sukupuolijakauma (n=385)

Vastaajista (n=385) miehiä oli 22 % ja naisia 78 % (Kuvio 13). Miehet kävivät naisia useammin fine dining-ravintolassa syömässä ($p<0,001$). Noin 60 % kävi vähintään muutaman kuukauden välein, kun naisista vain alle 40 %. Vastaavasti naisista enemmistö kävi noin kerran vuodessa tai harvemmin (noin 61 %). Noin 32 % miehistä kävi noin kerran vuodessa tai harvemmin (6 %).

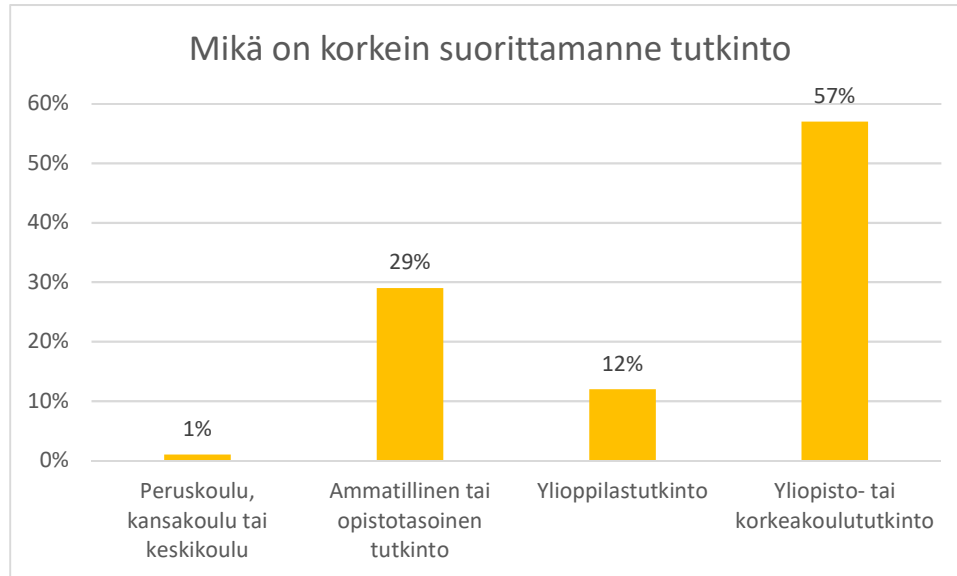
Kuviossa 14. esitetään vastaajien ikäryhmät. Enemmistö vastaajista oli 26 – 45-vuotiaita (63 %). Tuloksista voidaan päätellä, että työssäkäyvät ikäluokat käyttävät enemmän ravintolapalveluja, vähiten eläkeläiset tai seniorit ja opiskelijat.



Kuvio 14. Ikäryhmä (n=385)

Vastaajien välillä havaittiin eroja ikäryhmittäin fine dining-ravintolakäynneissä ($p=0,001$). Vastaajista 18 - 25-vuotiaat ja yli 65-vuotiaat kävivät fine dining-ravintoloissa muihin ikäryhmiin verrattuna harvemmin. 26 – 35-vuotiaat kävivät kerran vuodessa tai harvemmin. 36 – 55-vuotiaat olivat aktiivisia ravintolakävijöitä, jotka vierailivat eniten muutaman kuukauden välein. Toisaalta puolelta 56 – 65-vuotiaista vastaajista vieraili kuukausittain ravintoloissa.

Koulutuksen suhteen ei havaittu eroja fine dining-käymistiheydessä ($p=0,378$). Ravintoloissa kävi syömässä eniten korkeakoulutetut, joita oli 57 % vastaajista. Toiseksi eniten kävivät ammattikoulu- tai opistotutkinnon suorittaneet (29 %). (Ks. kuvio 15).



Kuvio 15. Vastaajien koulutustausta (n=385)

Vastaajista 47 % prosenttia piti 3 tunnin illallista sopivana, 42 % puolestaan koki 2 tuntia sopivaksi kestoksi. Illallisen keskiarvoksi muodostui 2,5 tuntia (kts. Kuvio 16.)



Kuvio 16. Illallisen kesto (n=385)

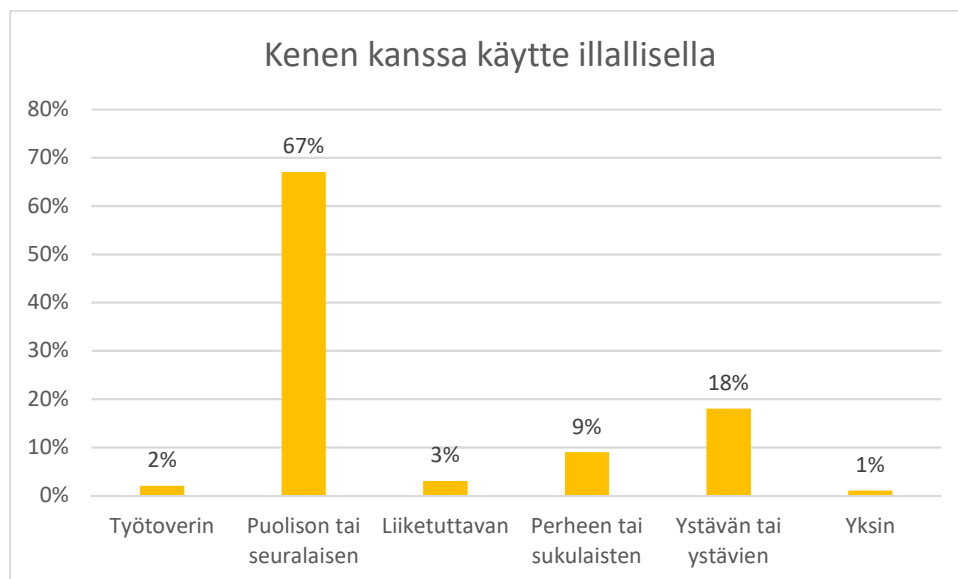
Avoimista vastauksista (n=22) ilmeni, että toivottu illallisen kesto riippuu valitusta menusta, ruokalajien määrästä ja tilanteesta:

Aikahan riippuu seurueen koosta ja menun pituudesta, joten määrätystä tuntimäärästä en tykkää.

Ei väliä kuinka kauan kestää. Kunhan illallinen etenee rauhassa ja kiire ei ole mihinkään. Joten voi viedä kauemminkin mitä yllä olevat vaihtoehdot.

Riippuu menun mitasta. Kaikki tunnista seitsemään tuntiin on koettu.

Fine dining-ravintoloissa käytiin useimmiten puolison tai seuralaisen kanssa kuin ystävien tai perheen kanssa ($p=0,003$) (ks. Kuvio 16). Jopa 67 % vastaajista kävi illallisella yleensä puolison tai seuralaisen kanssa ja 18 % kävi syömässä ystävien tai ystävän kanssa. Vastaajista 9 % kävi perheen tai sukulaisten kanssa ja 5 % liikututtavan tai työtoverin kanssa. Yksin illallisti alle 1 % vastaajista.

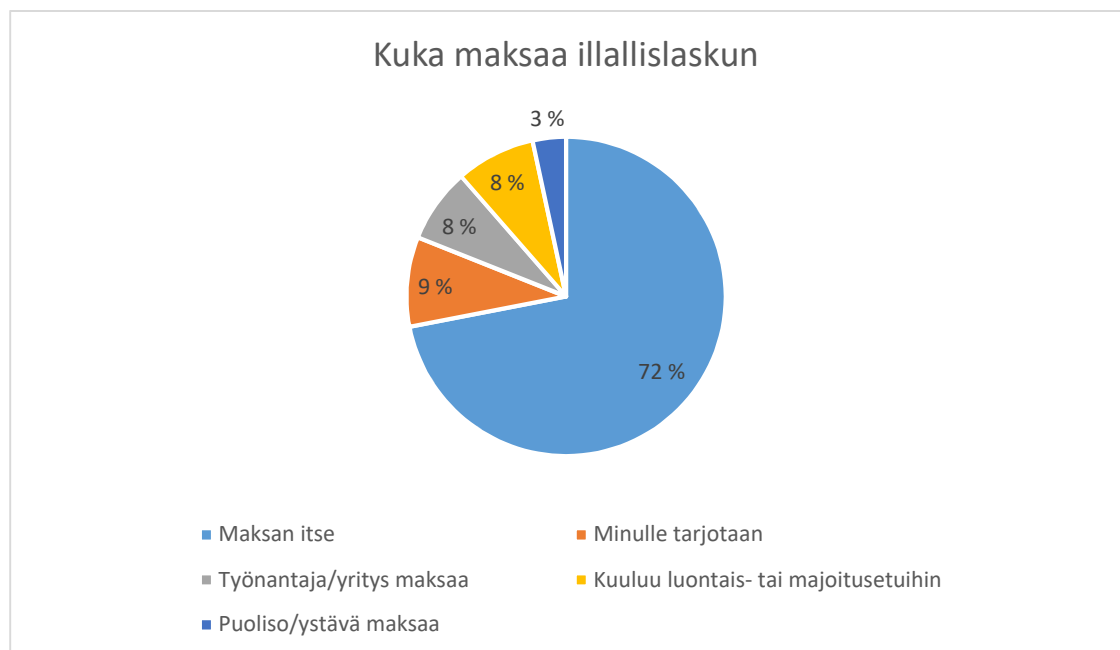


Kuvio 17. Kenen kanssa käynte illallisella (n=385)

Ravintolatyypeistä suosituimpia olivat ruokaravintolat, bistro ja casual dining-ravintolat, joissa käytiin keskimäärin muutaman kuukauden välein tai kerran vuodessa. Eri ravintolatyypeillä havaittiin eroja käymistiheydessä fine diningiin verrattuna

($p < 0,001$). Pikaruokaravintoloissa käytiin verrattain usein - kolmasosa vastaajista (32 %) kävi kuukausittain tai (38%) muutaman kuukauden välein. Yli 50 % vastaajista kävi kahviloissa kuukausittain tai muutaman kuukauden välein, jolla oli myös merkittävä yhteys fine dining-asiakaskäyttäytymiseen. Vastaajat, jotka kävivät noin kerran viikossa tai kuukausittain kahviloissa, vierailivat myös useammin fine dining-ravintoloissa ($p > 0,001$). Fine dining-ravintoloissa ja gastropubeissa 35 % vastaajista vieraili muutaman kuukauden välein. Fine dining-ravintolakävijöistä 42 % vieraili muutaman kuukauden välein tai kerran vuodessa myös gastropubeissa ($p < 0,001$). Vastaavasti fine dining-ravintoloissa käytiin keskimäärin kerran vuodessa (41 %) tai muutaman kuukauden välein (36 %). Myös harvemmin käyviä oli miltei 16 % vastaajista. Hajontaa oli eri ravintolaluokissa, sillä noin 20 % kävi harvemmin kuin kerran vuodessa gastropubeissa ja kahviloissa. Toisaalta myös kerran viikossa kahviloissa, ruokaravintoloissa ja bistroissa käyviä oli 10 % vastaajista.

Kuvio 18. havainnollistaa, että ruokaravintoloissa illallislasku maksettiin tyypillisimmin itse (72 %). Vastaajista 8 %:lle työnantaja maksoi laskun tai illallinen sisältyi matkan tai majoituksen hintaan, 9 %:lle ravintolaillallisen tarjosi joku muu. Esimerkiksi hotellimajoituksen yhteydessä 8 %:lle illallinen kuului ateriat- tai luontais- tai asiakasetuihin. Murto-osalle illallislaskun maksoi puoliso tai ystävä (3 %).

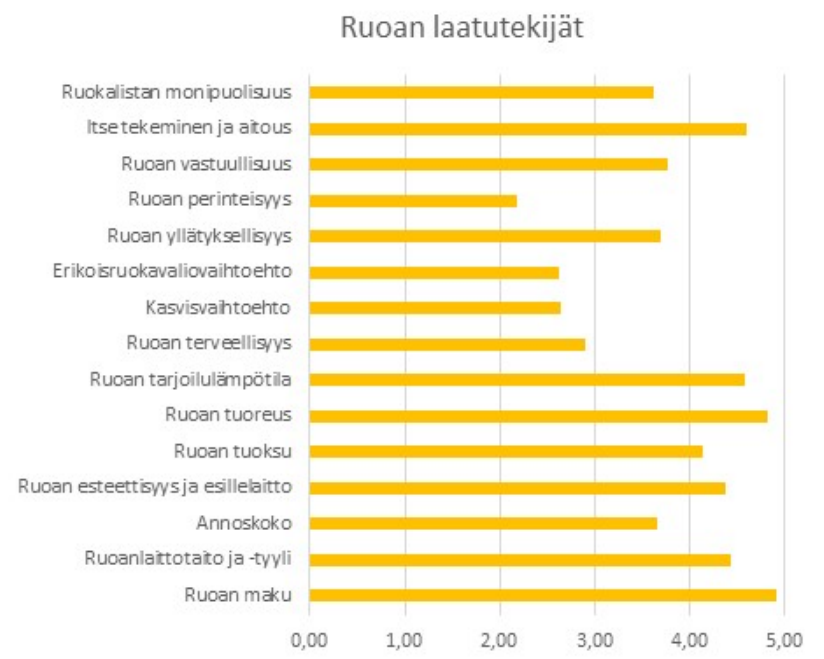


Kuvio 18. Kuka maksaa illallisen (n=385)

Fine dining-asiakkaiden illallisen maksamisessa havaittiin eroja eri ravintolatyyppeiden välillä ($p=0,003$). Fine dining-ravintolassa kerran vuodessa käyvistä vastaajista noin 43 %:lla illallislaskun maksoi työnantaja, myös 31 %:lla kuukausittain tai muutaman kuukaudenvälein käyvistä laskun maksoi työnantaja.

6.2 Illallisravintolan valintakriteerit, laatutekijät ja arvot

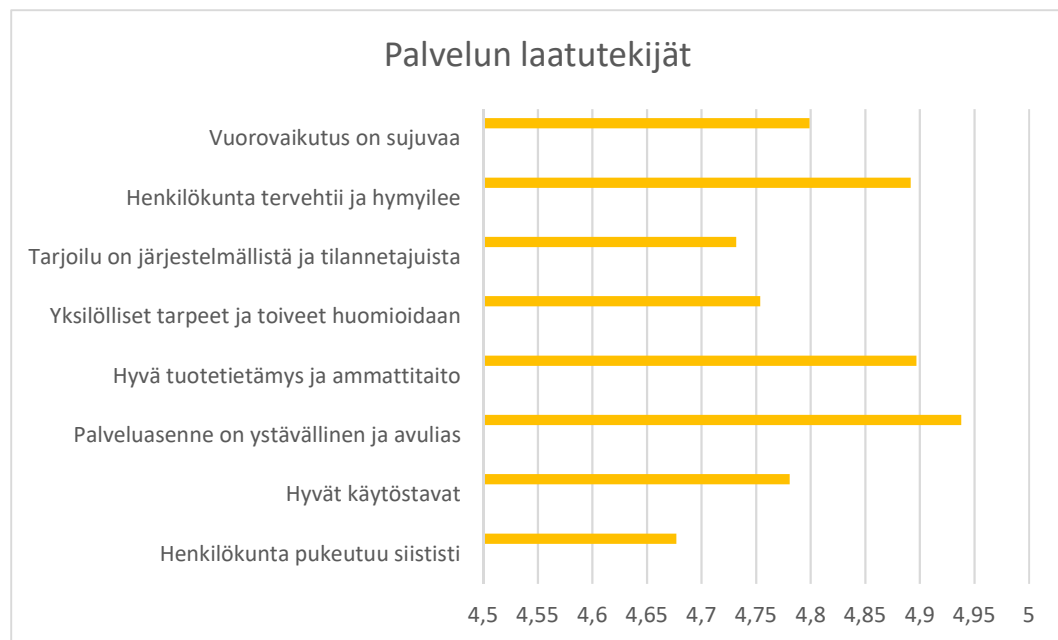
Kuvio 19. havainnollistaa, kuinka ruoan laatutekijöistä ruoan maku (4,93) ja ruoan tuoreus (4,82) nousivat tärkeimmiksi laatukriteereiksi. Itse tekeminen ja aitous (4,61) sekä ruoan tarjoilulämpötila (4,59) olivat myös tärkeitä laatutekijöitä ravintolassa. Ruoanlaittotaito ja -tyyli (4,44), ruoan esteettisyys (4,39) ja ruoan tuoksu (4,15) koettiin tärkeäksi. Jonkin verran merkittävänä pidettiin ruoan vastuullisuutta ja yllätyksellisyyttä sekä annoskokoa ja ruokalistan monipuolisuutta.



Kuvio 19. Ruoan laatutekijät (n=385)

Ruoan yllätyksellisyydellä havaittiin eroja käyntitiheyden suhteen. Usein fine dining-ravintoloissa vierailevat pitivät tärkeänä ruoan yllätyksellisyyttä ($p < 0,002$). Fine dining-ravintoloissa käyvät vastaajat eivät kokeneet ruoan perinteisyyttä yhtä tärkeäksi verrattuna muihin ravintolatyyppeihin ($p = 0,001$). Avoimissa vastauksissa ($n = 74$) ruokalistan ja menun kokonaisuutta ja hinta-laatusuhdetta pidettiin tärkeänä. Perinneruoista toivottiin moderneja versioita. Myös ruokalistan vaihtuvuutta, ruoan alkuperää ja sitä, ettei osaa itse valmistaa annosta arvostettiin.

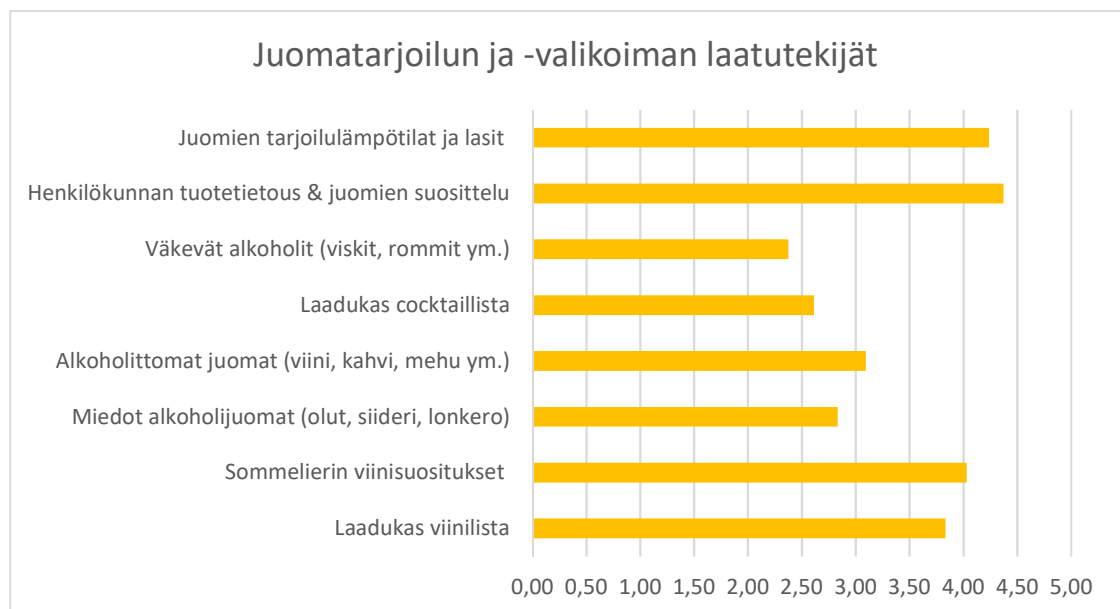
Palvelun laatutekijöistä tärkeimpänä pidettiin henkilökunnan palveluasennetta, jonka tulisi olla ystävällinen ja avulias (4,94) (ks. Kuvio 20). Toiseksi tärkeimpänä pidettiin ammattitaitoista henkilökuntaa, jolla on hyvä tuotetietämys (4,90). Henkilökunnan tervehtiminen ja hymy koettiin palvelun laadun kannalta tärkeäksi (4,89). Myös henkilökunnan ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen tulisi olla sujuvaa (4,80).



Kuvio 20. Palvelun laatutekijät ($n = 385$)

Avoimissa vastauksissa ($n = 62$) palvelun ystävällisyys, rentous, luontevuus ja aitous, nopeus, turha ”pönötys” sekä henkilökunnan persoonallinen palvelutyyli ja tilannetaju eri asiakkaiden välillä korostuivat. Myös palvelun huomaamattomuutta arvostettiin. Henkilökunnasta tulisi näkyä ammattitaito ja työn ilo.

Fine dining-ravintolan juomatarjoilun ja -valikoiman laatua koskevassa kysymyksessä (ks. kuvio 21) henkilökunnan tuotetietous ja suosittelu koettiin tärkeimmäksi (4,37). Oikeaoppinen juomatarjoilu kuten tarjoilulämpötilat ja -lasit koettiin tärkeiksi (4,24). Fine dining-kontekstissa ammattiosaaminen oli tärkeää ja henkilökunnan kuten viinimestarin viinisuositukseen luotettiin yleisesti (4,03). Myös laadukkaalla viinilistalla oli melko tärkeä merkitys vastaajien keskuudessa (3,83). Alkoholittomia vaihtoehtoja toivottiin yhä enenevässä määrin kuten mehuja, kahveja, teetä, mocktaileja ja alkoholittomia viinejä (3,10). Vastaavasti väkevien alkoholijuomien ja cocktailien valikoi-
maa ei koettu kovin tärkeäksi.

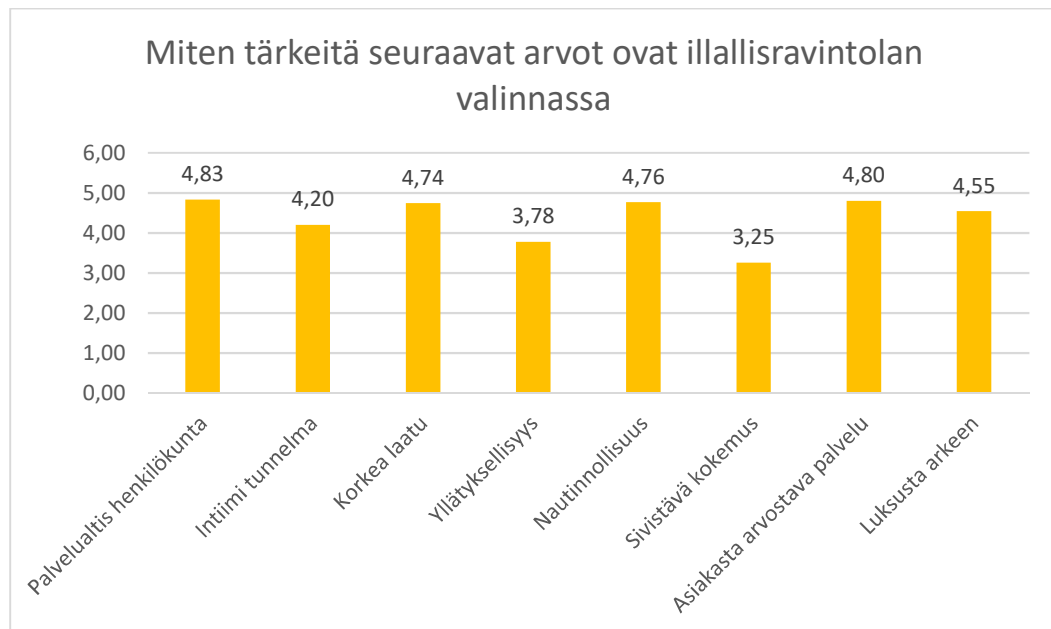


Kuvio 21. Juomatarjoilun ja -valikoiman laatutekijät (n=385)

Tuloksissa eri ravintoloiden välillä havaittiin eroja juomavalikoiman osalta. Fine dining-ravintoloilta odotettiin eniten laatua niin valikoiman kuin tarjoilun suhteen. Fine dining-ravintoloissa useammin käyvät arvostivat enemmän laadukasta viinilistaa ja viinimestarin ammattitaitoa sekä juomasuosituksia menulle tai annoksille sekä oikeaoppista juomien tarjoilua enemmän verrattuna muihin ravintolaluokkiin ($p < 0,001$). Avoimissa vastauksissa (n=62) korostui hinta-laatusuhde. Vastaajat toivoivat juomien

kuten viinien maistattamista etukäteen, jotta asiakas voi varmistua laadusta. Lisäksi toivottiin enemmän alkoholittomia vaihtoehtoja kuten alkoholittomia viinejä ja tuorepuristettuja mehuja. Vastaajat arvostivat myös kaunista kattausta, astioita ja laadukkaita laseja etenkin viineille. Myös olutvalikoimaan toivottiin enemmän panostusta. Lisäksi toivottiin sopivia juomasuosituksia ja vaihtoehtoisia tarjoiluannoksia ruokalajeille eri tuoteryhmistä.

Kysymys arvoista illallisravintolan valinnassa koostui Pöllöwaarin arvoista, jotka esiteltiin luvussa 1.3. Tällä kysymyksellä haluttiin saada tietoa toimeksiantajalle, kuinka valitut arvot kohtaavat asiakkaan arvojen kanssa (kuvio 22.)

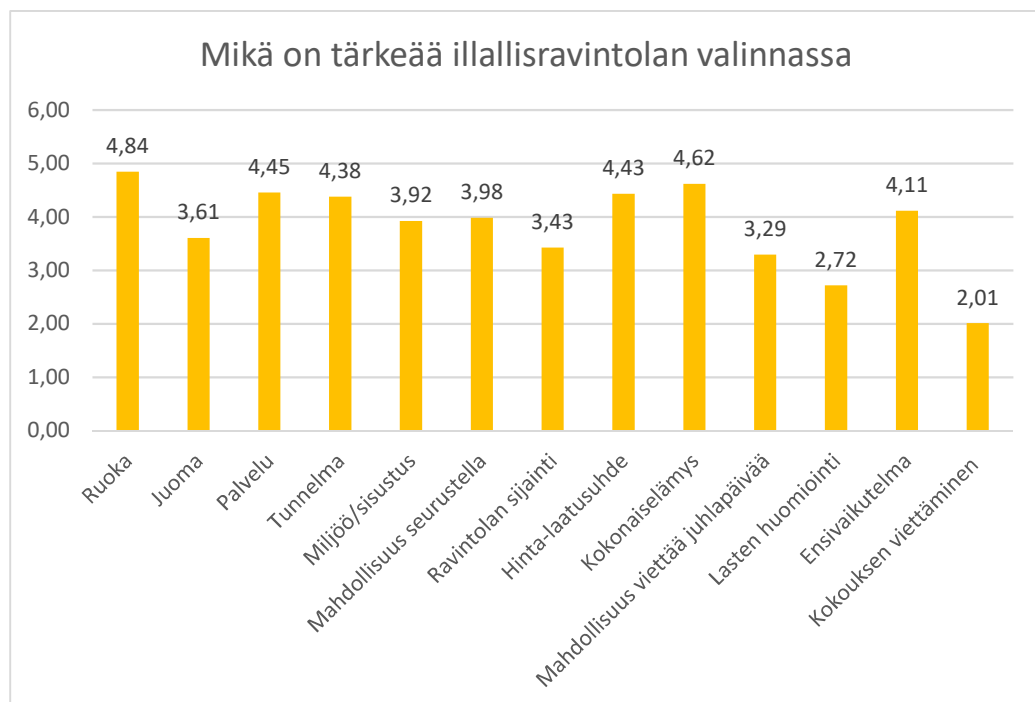


Kuvio 22. Arvot illallisravintolan valinnassa (n=385)

Illallisravintolassa koettiin tärkeiksi palvelualtis henkilökunta, nautinnollisuus ja asiakasta arvostava palvelu sekä korkea laatu. Useammin fine dining-ravintoloissa käyvät arvostivat korkean laadun ($p=0,003$) ja yllätyksellisyyden ($p=0,005$) erittäin tärkeäksi verrattuna harvemmin käyviin vastaajiin. Illalliskokemuksen toivottiin tuovan luksusta arkeen. Myös intiimiä tunnelmaa pidettiin tärkeänä. Sivistävä kokemus jakoi mielipiteitä, sillä jopa 30 % ei pitänyt asiaa kovin tärkeänä, vastaavasti 37 % piti tär-

keänä ja 18 % ei osannut sanoa. Avoimista vastauksista (n=44) nousi esiin laatu, yksilöllisyys, kokonaisuus, uuden kokeminen ja kokemuksellisuus, viihtyisyys ja elämyksellisyys sekä yksilöllinen ja ystävällinen palvelu.

Illallisravintolan valinnassa koettiin tärkeimmiksi ruoka, kokonaiselämys, palvelu, hinta-laatusuhde, tunnelma, ensivaikutelma, mahdollisuus seurustella tai kokoontua sekä miljöö ja sisustus. Jonkin verran merkitystä oli juomilla, joiden tärkeys korostui mitä useammin vastaajat kävivät fine dining-ravintoloissa (p=0,001) (ks. Kuvio 23.)



Kuvio 23. Mikä on tärkeää illallisravintolan valinnassa (n=385)

Myös ravintolan sijainnilla sekä mahdollisuudella viettää juhlapäivää oli jonkin verran merkitystä. Vähiten merkitystä oli kokouksen tai seminaarin viettomahdollisuudella. Lasten huomioimista ei myöskään koettu kovin tärkeäksi valintakriteeriksi. Avoimissa vastauksissa (n=44) korostuivat seuraavat teemat: ei lemmikkejä, esteettömyys, arvostelut ja suositukset, maine, tilanteeseen sopivuus sekä muu oheistoiminta tai tapahtumat.

Avoin kysymys ”Millainen oli viimeisin asiakaskokemuksenne fine dining- tai gourmet-ravintolassa” osoitti ravintolakokemuksen kokonaisuuden tärkeyden sekä laatu-tekijöiden kriittiset pisteet Suomessa ja ulkomailla. Avoimia vastauksia saatiin 260 kappaletta. Vastauksista nousivat esiin teemat: ruoka, palvelu, tunnelma, juomat, kokonaisuus ja asiakaskokemuksen epäkohdat tai kehittämiskohteet.

Ruokaan liittyvissä vastauksissa arvostettiin ruoan hyvää makua sekä ruoan nautinnollisuutta ja yllätyksellisyyttä. Vastauksissa korostuivat makuelämys ja makujen ilotulitus, joiden olisi toivottu jatkuvan pidempään. Menussa oli yhdistetty sopivasti perinteisempiä ja yllätyksellisiä raaka-aineita sekä makupareja. Lisäksi vastaajat arvostivat lähi- ja luomuruokaa kauden raaka-aineista valmistettuna. Seuraavassa muutama avoin vastaus:

Tapahdun ulkomailla, pääsin itse osallistumaan ruokani valmistamiseen ja se oli mieleenpainuva ja upea kokemus.

Vegaaninen menu oli mahtava ja menun viinilehti täydensi taas hienosti kokonaisuutta.

Odotan aina ruokaillessani fine dining paikoissa saavani parempaa ruokaa kuin itse osaan tehdä. Viimeisin kokemus oli nautinnollinen ja maukas, olin tyytyväinen.

Kokki toteutti vegaanisen vaihtoehdon nopealla aikataululla! Kokemus oli mahtava!

Palvelussa arvostettiin ammattitaitoista ja välitöntä henkilökuntaa, joka toimii ystävällisesti ja asiantuntevasti kiireestä huolimatta. Seuraavassa yksi avoin vastaus:

Todella ihanaa ja asiantuntevaa palvelua, huolehdittiin että asiakas viihtyy, kaikin tavoin, odottelua ei juurikaan ollut. Saimme paljon hyviä suosituksia juomien ja ruokien suhteen.

Tunnelmassa vastaajat arvostivat romanttisuutta, rauhallisuutta ja rentoutta laadusta tinkimättä sekä tunnelmallisuutta ja intiimiyyttä.

Juomavalikoimassa vastaajat arvostivat erinomaisesti valittuja viinejä sekä yhdistelmien yllätyksellisyyttä sekä sopivuutta ruokien kanssa yhteen. Vastauksissa toivottiin juomasuosituksiin muutakin kuin viiniä kuten pienpanimon siideriä ja alkoholittomia vaihtoehtoja. Lisäksi toivottiin yksilöllistä huomiointia ja pelisilmää muuttaa juomapakettia tai -suosituksia, mikäli asiakas teki muutoksia menukokonaisuuteen.

Kokonaiskokemuksessa arvostettiin kokonaisuutta: hyvää ruokaa, palvelua ja tunnelmaa, miljöötä sekä viinejä. Myös kokonaisvaltaista kaikille aisteille mietittyä nautinnollista kokemusta arvostettiin. Lisäksi toivottiin illallisen etenevän sopivassa tarjoilutahdissa. Seuraavassa muutama avoin vastaus kokonaiskokemuksesta:

Erittäin mukava ja nautinnollinen, opettavainen myös. Tuli mieli tulla pian uudestaan.

Ystäviä, iloa ja naurua. Mukava kun oli fine dining-ravintola, jossa ei haitannut, vaikka välillä seurue saattoikin purskahtaa nauruun.

Jonkin verran löydettiin kehitettävää ja kehitysehdotuksia illalliskokemusten suhteen. Kehityskohteina olivat esimerkiksi hinta-laatusuhde, ruoan laatu, jossa esimerkiksi kaikki maustukset ovat hapokkaita, raskaita tai eivät sopineet yhteen, palvelun hitaus ja puutteellinen ammattitaito. Myös ravintolan sisustukseen toivottiin muutosta etenkin akustiikan, tunnelman tai taustahälinän osalta. Ravintolahenkilökunnan kiireestä ja ravintolasalin täydestä tunnelmasta asiakkaat olivat joutuneet välillä kärsimään, kuten pöytien sijaitessa liian lähekkäin toisiaan. Toisaalta henkilökuntaa toivottiin olevan sopivasti töissä, mutta palvelutyyli ei saisi olla epäammattimaista. Asiakkaat toivoivat yksilöllistä huomioimista, kuten tietoa ruoasta ja juomasta sekä jatkuvaa huomioimista, ettei asiakasta unohdettaisi jälkiruoan jälkeen. Seuraavassa muutama kehitysehdotus avoimista vastauksista:

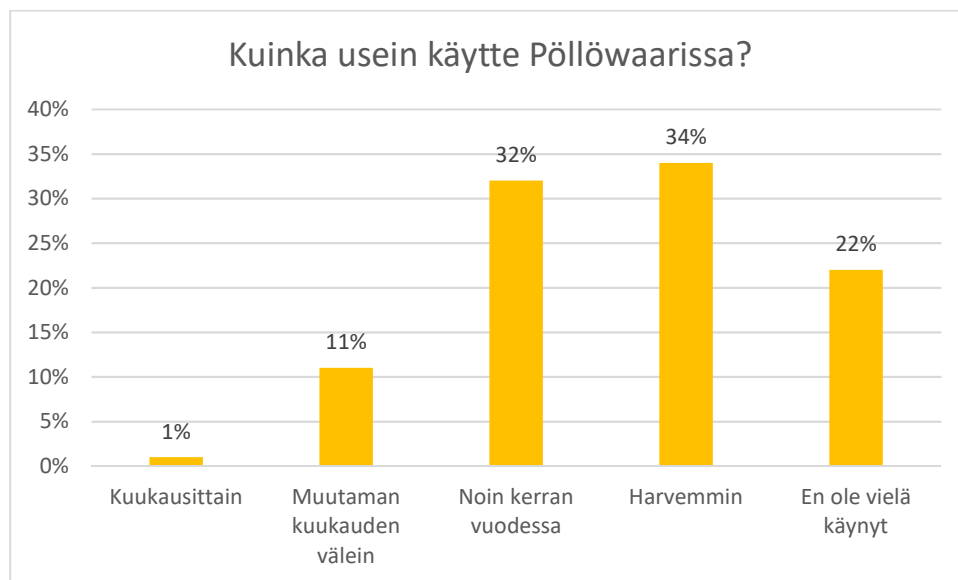
Syntymäpäivien vietto ja edellinen entisten työkavereiden tapaaminen. Ensimmäisessä ruoka oli pettymys ja tarjoilun rytmi väärä. Rauhallinen arki-ilta sujui paremmin. Eli sama paikka, mutta eri työntekijät (ja ehkä kiire) ja kokemukset oli täysin erilaisia

Koska ruuasta ja palvelusta maksaa enemmän kuin tavallisessa ravintolassa, odottaa ystävällistä palvelua ja kokonaisvaltaista elämystä. Viimeksi fine dining ravintola ei tähän yltänyt, sillä ruoka oli tavanomaista eikä yllättänyt, joten maksaessa olo oli pettynyt.

Maistelumenun annosmäärä oli liian pieni suhteessa annosten kokoon. Harvoin jäänyt nälkäiseksi mutta nyt näin kävi.

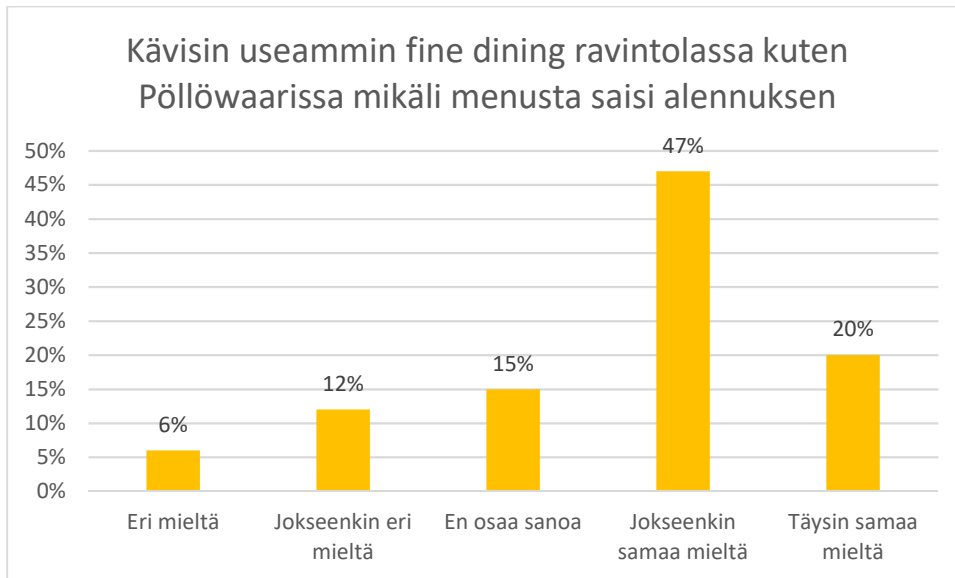
6.3 Asiakaskokemus Pöllöwaarissa

Pöllöwaarissa käytiin keskimäärin noin kerran vuodessa (32 %) tai harvemmin (34 %). Noin kuudesosa vastaajista (22 %) ei ollut vielä käynyt illallisella, ja noin 11 % vieraili muutaman kuukauden välein, vain 1 prosentti kuukausittain. Viikoittain käyviä ei ollut yhtään vastaajista (ks. kuvio 24.)



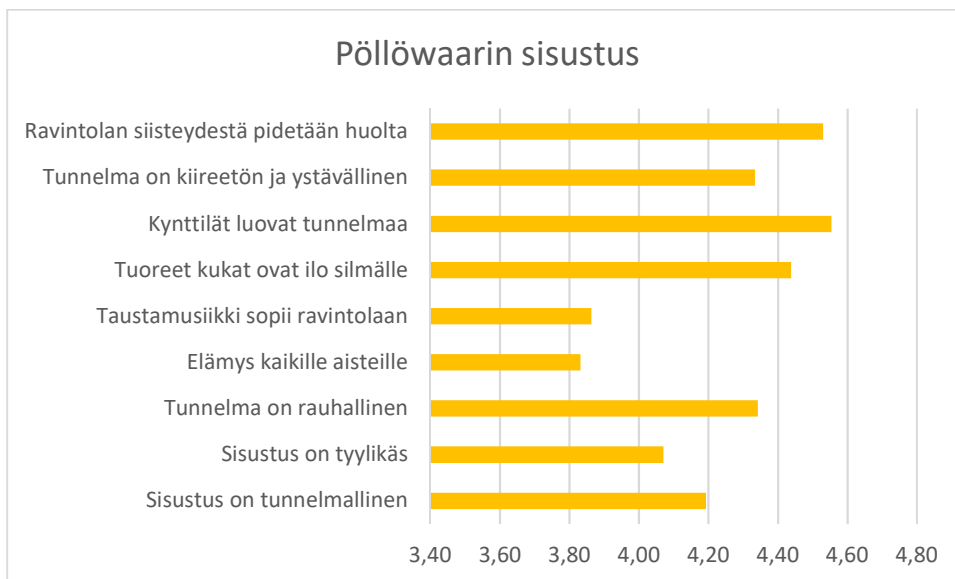
Kuvio 24. Kuinka usein käytte Pöllöwaarissa (n=385)

Seuraava kuvio 25. havainnollistaa vastauksia fine dining-ravintoloiden menujen hinnoittelusta. Jos vastaajat saisivat alennuksen Pöllöwaarin menusta, 20 % kävisi useammin fine dining-ravintolassa syömässä. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 47 % vastaajista. Toisaalta 17 % oli eri mieltä, joten tämän väittämän tuloksissa havaittiin jonkin verran näkemyseroja ($p < 0,001$).



Kuvio 25. Kävisin useammin Pöllöwaarissa mikäli menusta saisi alennuksen (n=385)

Kuviosta 26. voidaan todeta, kuinka Pöllöwaarin sisustuksessa ja miljöössä arvostettiin eniten kynttilöitä (70 %), siistiä yleisilmettä (68 %) sekä tuoreita kukkia (62 %). Myös rauhallisuutta ja tunnelmallisuutta pidettiin tärkeänä. Tunnelman suhteen havaittiin vastauseroja käymistiheydessä; useammin fine dining-ravintoloissa käyvät arvostivat tunnelmaa ($p=0,004$) sekä tyylikkyyttä ($p=0,003$) enemmän.

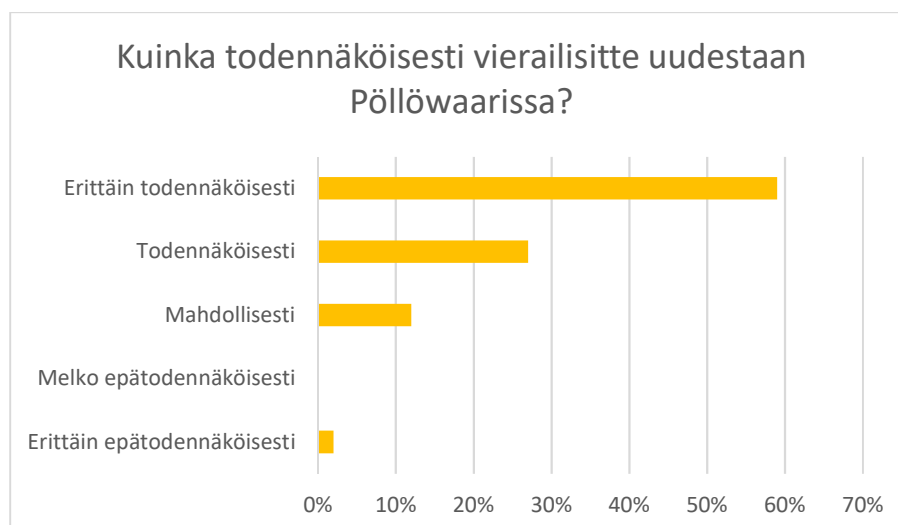


Kuvio 26. Pöllöwaarin sisustus (n=385)

Väittämän ”elämys kaikille aisteille” kanssa olivat jokseenkin samaa mieltä (43 %) vastaajista. Väittäjä jakoi mielipiteitä, sillä jokseenkin eri mieltä oli 9 %, 23 % ei osannut sanoa, sekä 25 % oli täysin samaa mieltä. Taustamusiikkiin liittyvä kysymys jakoi myös mielipiteitä, sillä 35 % vastasi ”ei osaa sanoa”, ja 60 % oli jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että musiikki sopi ravintolaan. Vastaajista 54 % koki tärkeäksi, että henkilökunnan tunnelma oli kiireetön ja ystävällinen, jokseenkin samaa mieltä oli 27 % vastaajista. Tässä havaittiin kuitenkin eroja vastaajien välillä, sillä harvemmin ravintolassa käyvät kokivat tunnelman henkilökunnan keskuudessa ystävällisemmäksi ja kiireettömäksi verrattuna useammin vieraileviin ($p < 0,001$).

Avoimissa vastauksissa ($n=56$) arvostettiin Pöllöwaarin sisustuksen ja miljöön romanttista, tyylikästä, rauhallista ja viihtyisää tunnelmaa. Myös kynttilöitä, erilaisuutta, yksilöllisyyttä, kauneutta ja hienostuneisuutta pidettiin tärkeänä. Toisaalta kehitysehdotuksina toivottiin miljöön päivitystä avarammaksi ja intiimimmäksi. Lisäksi akustiikkaan toivottiin parannusta, jottei naapuripöytien keskustelut kuuluisi selvästi. Vastaajat toivoivat myös taustamusiikkiin lisää voimakkuutta ja vaihtelua sekä särmiä ja rauhallisuutta.

Valtaosa vastaajista vierailisi Pöllöwaarissa uudestaan (ks. kuvio 27).



Kuvio 27. Kuinka todennäköisesti vierailisitte uudestaan Pöllöwaarissa ($n=385$)

7 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli muodostaa kokonaiskuva asiakkaan kokemuksista fine dining-ravintolaympäristössä asiakasnäkökulmasta. Tärkeimpänä tavoitteena oli löytää ratkaisevia syitä illallisravintolan valintaan ja illallisasiakkaiden käyttäytymiseen sekä ostopäätöksen tekemiseen fine dining-kontekstissa.

Toimeksiantajan fine dining-ravintola Pöllöwaari tunnetaan korkeatasoisesta ruoka-, juoma- ja palvelutuotteestaan, jotka tuotetaan asiakaslähtöisesti ainutlaatuisessa miljöössä. Pöllöwaarin brändiä kuvastavat hedonismi ja eskapismi, kulttuuri ja sivistys. Pyrkimyksenä on olla nautinnollinen ravintola, jossa kokemuksen elementit on viimeistelty ammattitaidolla. (Yöpuu Yhtiö brändimanuaali 2016.)

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin kvantitatiivista tutkimusotetta käyttäen sähköisenä Webropol-kyselynä 18. - 31.3.2019, jotta saatiin mahdollisimman suuri otos erilaisista demografisista ryhmistä. Tutkimuskohteena olivat Yöpuu Yhtiön (Hotelli Yöpuu ja Hotelli Verso) uutiskirjeen tilaajat (2 000 asiakasta) sekä sosiaalisen median (Facebook ja Instragram) seuraajat. Vastauksia saatiin 385 kappaletta (n=385).

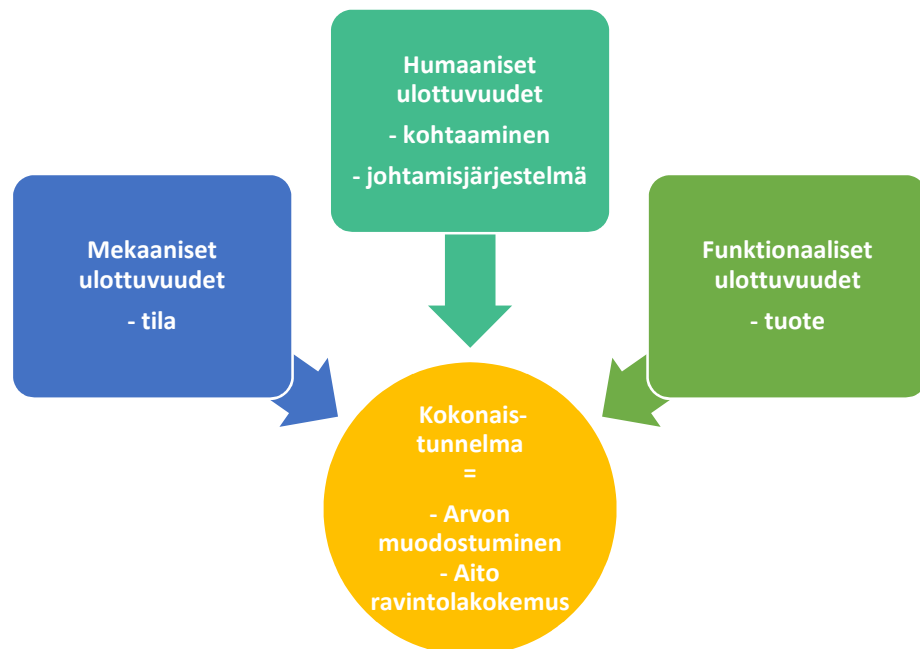
Fine dining-ravintolakokemuksen keskeiseksi kehittämiskohteeksi nousivat ruoan laatu, palvelun ”rentous”, palvelun ammattitaidon kehittäminen sekä hinta-laatusuhteen varmistaminen. Toisaalta keskeinen kehittämiskohde on myös uusien asiakkaiden hankinta fine dining-ravintolakäyttäjäksi. Vastaavasti mitä useammin käytiin fine dining-ravintoloissa, ruoan ja juoman yllätyksellisyyden sekä korkean laadun odotukset kasvoivat. Myös tarjoilun ammattiosaamisen kehittäminen on tärkeää, koska laatuodotukset kasvavat asiakaskokemuksen muodostumisessa. Ravintolan sisustukseen toivottiin kiinnitettävän enemmän huomiota etenkin akustiikan ja tunnelman tai taustahälinän osalta. Ravintolahenkilökunnan kiireestä ja ravintolasalin täydestä tunnelmasta asiakkaat olivat joutuneet välillä kärsimään. Asiakkaat toivoivat lisää yksilöllistä huomioimista, kuten tietoa ruoasta ja juomasta sekä jatkuvaa huomioimista, ettei asiakasta unohdeta jälkiruoan jälkeen.

Aihe asiakaskokemuksista ja niiden kehittämisestä palvelualalla ja ravintolaympäristössä on ajankohtainen. Ravintola-asiakkaat kohtaavat valtavan määrän vaihtoehtoja. Selvitäkseen ja erottautuakseen ravintolamarkkinoilla, ravintoloitsijoiden tulee toimia asiakaslähtöisemmin ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet kilpailijoita paremmin ja tehokkaammin saavuttaakseen kilpailuetua. (Harrington ym. 2011, 272.) Kotona syömisestä on siirrytty entistä enemmän kohti ulkona syömistä ravintoloihin, ja trendi jatkaa kasvuaan. Tätä näkökulmaa tukevat esimerkiksi Kantarin (2019) ja Nielsenin (2016) tutkimukset, joiden mukaan ulkona syöminen on yleistynyt merkittävästi. Noin puolet kuluttajista syövät ulkona kerran viikossa. Euroopassa aktiivisimpia maita ovat Espanja, Iso-Britannia ja Ranska. Maailmanlaajuisesti 63 % käy ulkona syömässä illallista, lounasta puolestaan 53 %. Vähiten syödään aamupaloja, mutta tämä trendi on muuttumassa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa 21 % syö aamiaista ravintoloissa, verrattuna muiden maiden keskiarvoon (16 %). (Kantar 2019; Nielsen 2016.) Sama ilmiö on havaittavissa suomalaisessa ravintolakäyttäytymisessä MaRa:n trenditutkimuksen mukaan (MaRa 2018.)

Perinteisesti fine dining-ravintolat ovat tulleet tunnetuiksi ranskalaisesta keittotaidosta ja gastronomiastaan. 1990-luvulta alkaen espanjalaiset ovat toteuttaneet fine dining-ruokavallankumouksen etenkin molekyyli gastronomian ansiosta. Myös Aasia ja Yhdysvallat ovat nostaneet tunnettuuttaan fine dining-ravintolalentällä. Fine dining-ruoka on saanut inspiraationsa etnisistä keittiöistä, ja muuttunut entistä fuusioituneemmaksi ja kansainvälisemmäksi, sekä kevyemmäksi ja innovatiivisemmäksi. Myös fine dining-ravintoloiden muodollisuudesta ollaan siirrytty kohti ”rennompaa” ja epämuodollisempaa suuntaa laadusta tinkimättä. Ravintoloiden sisustus on muodikkaampaa, ja asiakaskunta on nuorentunut. (Harrington ym. 2011, 272-273.)

Teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttiin ulkona syömiseen ja ravintolaruokailuun globaalina ilmiönä, suomalaisten ravintolakäyttäytymiseen ja asiakaskokemukseen sekä arvon tuottamiseen fine dining-ravintolaympäristössä. Asiakasymmärryksen tavoitteena oli segmentoida asiakkaita. Ravintolakokemusta tarkasteltiin FAMM ja Service Clues-laatumallien avulla kokonaisuuksina, joista muodostuu arvoa asiakkaalle.

Teoriaan ja tuloksiin viitaten havaitsin laatumallien sopivan yhteen ravintolan asiakaskokemuksen kehittämässä. Kuviossa 28. havainnollistan edeltävissä luvuissa 4.3 ja 4.4 esitettyjä laatumalleja ravintolakokemuksen ja arvon muodostumisesta asiakkaalle. Laatumalleina FAMM ja Service Clues soveltuvat sisällöltään yhteen, sillä ne käsittävät samat asiat asiakkaan arvon muodostuksessa. Ravintolakokemuksen kokonaistunnelmasta muodostuu arvoa asiakkaalle ja aito kokemus, johon kuuluvat mekaaniset ulottuvuudet (tila), humaniset ulottuvuudet (kohtaaminen ja johtamisjärjestelmä) sekä funktionaaliset ulottuvuudet (tuote) (ks. Kuvio 28.)



Kuvio 28. Fine dining-laaturkokemuksen synteesi (Muokattu Gustafsson ja muut 2006, 84-93; Berry & Wall 2006, 43-57.)

Tutkimuskysymykset liittyivät fine dining-illalliskokemuksen laaturkriteereihin, onnistuneen asiakaskokemuksen muodostumiseen illallisella sekä fine dining-asiakassegmenttien ryhmittelyyn.

Laatutekijät fine dining-illallisravintolassa

Ruoan laatutekijöistä ruoan maku ja tuoreus nousivat tärkeimmiksi kriteereiksi. Itse tekeminen ja aitous sekä ruoan tarjoilulämpötila olivat myös tärkeitä laatutekijöitä fine dining-ravintolassa. Ruoanlaittotaito ja -tyyli, ruoan esteettisyys sekä ruoan tuoksu koettiin tärkeäksi. Jonkin verran merkittävänä pidettiin ruoan vastuullisuutta ja yllätyksellisyyttä sekä annoskokoa ja ruokalistan monipuolisuutta. Aikaisemmista tutkimuksista voidaan todeta tulosten olevan samansuuntaisia kuin Eliwa (2006, 88), Hsu ym. (2018, 1), Kivela (1997, 116-123); Mehta ja Maniam (2002); Rozekhi ja muut (2016, 45-50) sekä Shahzadi ja muut (2018, 635-655). Usein fine dining-ravintoloissa vierailevat pitivät tärkeänä ruoan yllätyksellisyyttä. Vastaavasti ruoan perinteisyyttä ei koettu yhtä tärkeäksi verrattuna muihin ravintolatyyppeihin. Ruokalistan ja menun kokonaisuutta ja hinta-laatusuhdetta pidettiin tärkeinä.

Palvelun laatutekijöistä tärkeimpänä pidettiin henkilökunnan ystävällistä ja avuliasta palveluasennetta ja ammattitaitoa. Henkilökunnan tervehtiminen ja hymy koettiin palvelun laadun kannalta tärkeäksi. Myös henkilökunnan ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen tulisi olla sujuvaa. Fine dining-ravintoloissa toivottiin myös rentoutta, luontevuutta ja aitoutta sekä nopeutta ja tilannetajua eri asiakkaiden välillä. Henkilökunnasta tulisi näkyä ammattitaito, ammattitaito ja työn ilo.

Fine dining-ravintolan juomatarjoilun ja -valikoiman laatua koskevassa kysymyksessä henkilökunnan tuotetietous ja suosittelu ja oikeaoppinen juomatarjoilu kuten tarjoilulämpötilat ja -lasit koettiin tärkeiksi. Fine dining-kontekstissa ammattiosaaminen on tärkeää ja henkilökunnan kuten viinimestarin viinisuositukseen luotettiin yleisesti. Fine dining-ravintoloilta odotetaan eniten laatua niin valikoiman kuin tarjoilun suhteen. Fine dining-ravintoloissa useammin käyvät arvostivat enemmän laadukasta viinilistaa ja viinimestarin ammattitaitoa sekä juomasuosituksia menulle tai annoksille. Lisäksi toivottiin enemmän alkoholittomia vaihtoehtoja kuten alkoholittomia viinejä ja tuorepuristettuja mehuja. Asiakkaat arvostavat juomasuosituksia ja vaihtoehtoisia tarjoiluannoksia ruokalajeille eri tuoteryhmistä.

Asiakkaan onnistunut ravintolakokemus

Illallisravintolassa koettiin tärkeiksi palveluaitis henkilökunta, nautinnollisuus ja asiakasta arvostava palvelu sekä korkea laatu. Useammin fine dining-ravintoloissa käyvät arvostivat korkean laadun ja yllätyksellisyyden erittäin tärkeäksi verrattuna harvemmin käyviin vastaajiin. Illalliskokemuksen toivottiin tuovan luksusta arkeen. Myös intiimiä tunnelmaa pidettiin tärkeänä.

Illallisravintolan valinnassa koettiin tärkeimmiksi ruoka, kokonaisu-elämys, palvelu, hinta-laatusuhde, tunnelma, ensivaikutelma, mahdollisuus seurustella tai kokoontua sekä miljö ja sisustus. Jonkin verran merkitystä oli juomilla, joiden merkitys korostui mitä useammin vastaajat kävivät fine dining-ravintoloissa. Tutkimustulokseni eroavat MaRa:n trenditutkimukseen verrattuna, jossa tärkeimmät ravintolan valintakriteerit olivat sijainti, ruoan laatu ja edullinen hintataso (MaRa 2018). Selkeä ero oli löydettyvissä fine dining-tuloksissa ravintolan sisustuksen ja estetiikan suhteen, joka koettiin merkittäväksi illallisravintolan valintakriteeriksi. Tulos eroaa MaRa:n (2018) trenditutkimuksesta ja Anderssonin ja Mossbergin (2004, 171) tutkimuksesta, joissa asiakkaat eivät kokeneet ravintolan sisustusta ravintolan valinnassa tärkeänä kriteerinä.

Ruokaan liittyvissä vastauksissa arvostettiin ruoan hyvää makua sekä ruoan nautinnollisuutta ja yllätyksellisyyttä. Vastaajat arvostivat perinteisempiä ja yllätyksellisiä raaka-aineita sekä -makupareja ja lähi- ja luomuruokaa kauden raaka-aineista valmistettuna. Palvelussa arvostettiin ammattitaitoista ja välitöntä henkilökuntaa, joka toimii ystävällisesti ja asiantuntevasti kiireestä huolimatta. Tunnelmassa vastaajat arvostivat romanttisuutta, rauhallisuutta ja rentoutta laadusta tinkimättä sekä tunnelmallisuutta ja intiimiyttä. Juomavalikoimassa vastaajat arvostivat erinomaisesti valittuja viinejä sekä yhdistelmien yllätyksellisyyttä sekä sopivuutta ruokien kanssa yhteen. Vastauksissa toivottiin juomasuosituksiin muutakin kuin viiniä kuten pienpanimon siideriä ja alkoholittomia vaihtoehtoja. Kokonaiskokemuksessa arvostettiin kokonaisuutta: hyvää ruokaa, palvelua ja tunnelmaa, miljöötä sekä viinejä. Myös kokonaisvaltaista kaikille aisteille mietittyä nautinnollista kokemusta arvostettiin. Lisäksi toivottiin illallisen etenevän sopivassa tahdissa.

Tyypilliset fine dining-asiakassegmentit

Miehet käyvät naisia useammin fine dining-ravintolassa syömässä. Noin 60 % käy vähintään muutaman kuukauden välein, kun naisista vain alle 40 %. Enemmistö vastaajista oli 26 – 45-vuotiaita (63 %). Tuloksista voidaan päätellä, että työssäkäyvät ikäluokat käyttävät enemmän ravintolapalveluja, vähiten eläkeläiset tai seniorit ja opiskelijat. 26 – 35-vuotiaat kävivät kerran vuodessa tai harvemmin. 36 – 55-vuotiaat olivat aktiivisia ravintolakävijöitä, jotka vierailivat eniten muutaman kuukauden välein. Ravintoloissa käyvät syömässä eniten korkeakoulutetut, joita oli 57 % vastaajista. Yhdensuuntaisia tuloksia tukevat myös lukuisat aiemmat tutkimukset (Mertanen 2007, 138; Purhonen ja kumppanit 2014, 194-198; MaRa 2018.) Myös Harringtonin ym. (2011, 272) tuloksissa demografiset tekijät kuten ikä, sukupuoli ja ruokailutiheys vaikuttivat fine dining-asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. (Harrington ym. 2011, 272). Samoin Kivelan (1997, 116-123) tutkimuksessa syy lähteä ravintolaan sekä kuluttajan ikä ja ammatti olivat tärkeät valintakriteerit fine dining-kontekstissa. (Mts. 116–123.)

Ravintolatyypeistä suosituimpia ovat ruokaravintolat, bistrot ja casual dining-ravintolat, pikaruokaravintolat, kahvilat ja gastropubit, joissa käydään keskimäärin muutaman kuukauden välein tai kerran vuodessa. Fine dining-ravintoloissa käydään keskimäärin kerran vuodessa tai muutaman kuukauden välein useimmiten puolison tai seuralaisen kanssa. Ruokaravintoloissa illallislasku maksetaan tyypillisimmin itse. Fine dining-ravintolassa kerran vuodessa käyvistä vastaajista noin 43 %:lla illallislaskun maksaa työnantaja, myös 31 %:lla kuukausittain tai muutaman kuukauden välein käyvistä laskun maksaa työnantaja, mikä kertoo yritysasiakkaiden asiakaskäyttäytymisestä eri tilaisuuksissa tai työmatkoilla kuten: pikkujoulut, vuosijuhlat ja edustustilaisuudet sekä kokous- ja koulutustilaisuudet.

Merkittävä yhteys löytyi fine dining-asiakaskäyttäytymisen ja kahvilakäyttäytymisen välillä. Vastaajat, jotka kävivät noin kerran viikossa tai kuukausittain kahviloissa, vierailivat myös useammin fine dining-ravintoloissa. Tätä tulosta osittain selittää se, että eurooppalaiset käyvät eniten kahviloissa muihin mantereisiin verrattuna (Chang 2017; Nielsen 2016). Tulokseni eroavat Mertasen (2007, 138) tutkimuksesta, jonka

mukaan korkeasti koulutetut ja hyvätuloiset käyttävät ravintoloita ja henkilöstöravintoloita, vastaavasti matalammin koulutetut pikaruokaravintoloita, kahviloita ja huoltoasemaravintoloita. Tutkimuksessani myös korkeakoulutetut ruokailivat kaikentyypissä ravintoloissa, kuten pikaruokaruokaravintoloissa jopa kuukausittain. Tämä tulos kuvastaa ravintola-alan hybridikuluttajaa, kuten Broström ym. (2016, 10-11) ja Heikkinen (2015) ovat määritelleet.

Tutkimuksen luotettavuus ja vakuuttavuus

Tulokseni vahvistavat lukuisten aikaisempien tutkimusten muodostamaa ymmärrystä ravintola-asiakkaista, asiakaskäyttäytymisestä ja asiakaskokemuksen muodostumisesta. Tutkimukseni tuo esiin näkökulmia olemassa olevaan tietoperustaan. Tuloksilla voidaan ajatella olevan laajempaa merkitystä toimialalle. Pohdin aluksi menetelmäksi asiakaspersoonien muodostamista haastatteluiden avulla laadullisena tutkimuksena. Mikäli olisin tutkinut asiakkaita laadullisin menetelmin, tulokset olisivat kertoneet syvällisempää näkemystä yksilöiden asenteista, arvoista ja kokemuksista. Fine dining-ravintoloista on verrattain vähän kansainvälistä tutkimustietoa, saati kotimaisia tutkimuksia, jonka vuoksi päädyin tutkimaan ensin ilmiötä yleisesti tuottaakseni matkailu- ja ravitsemisalalle ajankohtaista tutkimustietoa ravintolaruokailusta ja asiakaskäyttäytymisestä sekä arvon muodostumisesta.

Tulosten luotettavuutta lisää suuri otoskoko (n=385), jonka perusteella voidaan tehdä päätelmiä ilmiöstä ja asiakaskäyttäytymisestä. Toisaalta vastausprosenttia ei voitu tulkita tuloksista, sillä sosiaalisen median seuraajista koostuvien vastaajien kokonaismäärä ei tiedetty. Merkittävää oli, että noin kuudesosa vastaajista (22 %) ei ollut vielä käynyt illallisella Pöllöwaarissa. Tätä selittää paljolti se, että kysely lähetettiin myös sisarhotelli Verson asiakkaille, jossa ei ole fine dining-ravintolaa. Toisaalta Hotelli Verson asiakkaat vierailevat useimmiten Pöllöwaarissa, ja Hotelli Yöpuun asiakkaat Versossa, jonka vuoksi molemmat hotellit haluttiin kyselyyn mukaan. Myös avoin kysymys fine dining-hinnoittelusta voisi selittää tätä, sillä asiakkaat kokevat fine dining-ravintolat melko kalliina soveltuen lähinnä erityisiin juhlahetkiin. Tähän toiveeseen tulee osaltaan vastaamaan toukokuussa 2019 Verso hotelliin avattava ruokaravintola Verso Baari & Keittiö, jonka liikeideana on bistrotyylinen à la carte-ravin-

tola. Potentiaalisia asiakkuuksia voidaan jatkossa palvella entistä paremmin ja tyydyttää yksilöllisemmin asiakkaiden tarpeita. Samalla Pöllöwaari vahvistaa entisestään imagoaan fine dining-ravintolakentällä vetovoimaisena matkailukohteena Suomessa.

Tämä tutkimus lisää merkittävästi tietoisuutta asiakaskokemuksista ja niiden kehittämistä palvelualoilla sekä liiketaloudessa. Kuten teoreettisessa viitekehyksessä todettiin, Varjosen ym. (2012, 1) mukaan ruokailu liittyy arkeen ja juhlaan, ja se on tiiviisti kytköksissä yksilön fysiologisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja kulttuurisiin ominaisuuksiin (Varjonen & Peltoniemi 2012, 1). Hybridikuluttajien ostoaikomukset vaihtelevat merkittävästi, sillä toisinaan arvostetaan luksusta ja toisinaan perusarkea. Asiakkaiden moninaisten tarpeiden ennakoiminen ja tyydyttäminen yliveraisen asiakaskokemuksen avulla tulee muodostumaan tulevaisuuden menestystekijäksi. Tästä syystä asiakaskäyttäytymistä ja asiakkaiden kokemuksiin liittyvää poikkitieteellistä tutkimustietoa tulee lisätä merkittävästi pysyäkseen mukana palveluliiketoiminnan kansainvälisellä kilpailukentällä.

Tästä tutkimuksesta voitaisiin tulevaisuudessa tehdä jatkotutkimus fine dining-illallisasiakkaille laadullisin menetelmin. Tutkimusta tulisi lisätä asiakkaiden ravintolan valintakriteereistä, asiakaskokemuksista, laatutekijöiden muodostumisesta ravintolan valinnassa ja fine dining-kokemuksista. Jatkotutkimuksena voitaisiin toteuttaa syvähaastattelut ostaja – ja asiakaspersoonien luomiseksi. Fine dining-illallinen on parhaimmillaan kokonaisvaltainen nautinnollinen kokemus kaikille aisteille, jonka toteuttaminen vaatii ennen kaikkea asiakasymmärrystä ja asiakaslähtöistä johtamista.

- Edwards, J. S. A., Meiselman, H. L., Edwards, A., & Lesher, L. 2003. The influence of eating location on the acceptability of identically prepared foods. *Food Quality and Preference*, 14, 8, 647–652. Viitattu 2.2.2019. <https://janet.finna.fi>, ScienceDirect.
- Eliwa, R-A. 2006. A Study of Customer Loyalty and the image of the Fine Dining Restaurant. Master's thesis. Oklahoma State University, Master of Science. Viitattu 14.4.2019. <https://hdl.handle.net/11244/9686>.
- Gault Millau. 2019. Top ten dining trends in 2019. Gault Millau 13.9.2018. Viitattu 27.4.2019. <https://www.gaultmillau.com/news/top-ten-dining-trends-for-2019>.
- Garg, A. & Amelia, M. Service Clues' Influence on Customers' Dining Experience in Fine Dining Restaurants. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism APJIHT*, 5, 1, 91-109. Viitattu 7.1.2019. <https://researchgate.net>, Publication.
- Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOYpro. 3 uud. painos.
- Grönroos, C. & Voima, P. 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academic Marketing Science*, 41, 2, 133–150. Viitattu 14.4.2019. <https://www.researchgate.net>, Publication.
- Gustafsson, I-B., Öström, Å. & Johansson, J. & Mossberg, L. 2006. The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. *Journal of Foodservice*, 17, 84–93. Viitattu 7.1.2019. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost.
- Ha, J. & Jang, SC. 2013. Attributes, consequences, and consumer values: A means-end chain approach across restaurant segments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25, 3, 383-409. Viitattu 10.3.2019. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.
- Hansen, K. 2005. *Restaurant Meal Experiences from Customers' Perspectives*. Dissertation. Örebro Studies in Culinary Arts and Meal Science IV. Viitattu 12.2.2019. <http://oru.diva-portal.org>, Publications.
- Harrington, R.J., Ottenbacher, M.C., Staggs, A. & Powell, F.A. 2012. Generation Y consumers: key restaurant attributes affecting positive and negative experiences. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36, 4, 431–449. Viitattu 14.3.2019. <https://janet.finna.fi>, Ezproxy.
- Harrington, R.J. Ottenbacher, M. & Kendall, K. 2011. Fine dining restaurant selection: direct and moderating effects of customer attributes. *Journal of Foodservice Business Research*, 14, 272–289. Viitattu 14.3.2019. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost.
- Harrington, R., Ottenbacher, M. & Way, K. 2013. Qsr choice: key restaurant attributes and the role of gender, age and dining frequency. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 14, 1, 81- 100. Viitattu 14.3.2019. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost.
- Heikkilä, T. 2014. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

- Heikkinen, V.A. 2007. Majoitus- ja ravitsemisala osana elämys- ja hyvinvointiteollisuuden pelitilaa. Articles on experiences -projektijulkaisu 2007, 94-101. Viitattu 1.4.2019. <https://docplayer.fi/1321070-Articles-on-experiences.html>.
- Heikkinen, V.A. 2015. Matkailun trendikartta 2015. Slideshare-esitys. Viitattu 1.4.2019. <https://www.slideshare.net/ElisaAu/matkailun-trendikartta-2015>.
- Hemmington, N. 2007. From Service to Experience: understanding and defining the hospitality business. The Service Industries Journal, 27, 6. Viitattu 7.1.2019. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost.
- Hersleth, M., Mevik, B.-H., Naes, T., & Guinard, J.-X. 2003. Effect of contextual factors on liking for wine-use of robust design methodology. Food Quality and Preference, 14, 7, 615. Viitattu 12.2.2019. <https://janet.finna.fi>, Elsevier.
- Hinrichs, A., Idzeliene, R. & Slodnik, M. 2009. Serving Excellence - Achieving Excellence through Restaurant Management: Case Study of Fine Dining Restaurants in the Countryside of Skåne. Master's Thesis. Lund University, International Marketing and Brand Management. Viitattu 12.2.2019. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/1437615>.
- Hsu, S-H., Hsiao, C-F. & Tsai, S-B. 2018. Constructing a consumption model of fine dining from the perspective of behavioral economics. PLOS ONE, 13, 4, 1-21. Viitattu 7.1.2019. <https://journals.plos.org>, PLOS ONE.
- Jallinoja, P., Mäkelä, J. & Niva, M. 2018. Ruuan yltäkylläisyys ja rajat – sosiologisia havaintoja Suomesta. Duodecim-lehti 2018, 134, 15. Viitattu 19.2.2019. <https://www.duodecimlehti.fi/lehti/2018/15/duo14432>.
- Jenkinson, A. 1994. Beyond Segmentation. Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing, 3, 60–72. Viitattu 10.2.2019. <https://www.researchgate.net>, Publication.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. PS-Kustannus. <https://janet.finna.fi>, Ellibs.
- Junni, M. 2013. Laskutusasiakkaiden ostokäyttäytyminen – Esimerkkinä A&S Ravintolat. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Laurea-ammattikorkeakoulu, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 13.3.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201304043957>.
- Kivela, J. 1997. Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 9, 3, 116-123. Viitattu 7.1.2019. <https://janet.finna.fi>, Emerald.
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Talentum Pro. <https://janet.finna.fi>, Ezproxy.
- Kuusijärvi, M. 2017. Viinitrendit. Ennakointia tulevaisuuden viinikuluttajasta. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja

talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 24.1.2019.

[Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201702112287](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201702112287).

KvantiMOTV. 2009. Tutkimusasetelma. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 29.3.2019. <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/tutkimus/asetelma.html#D>.

Kwun, D. J. W., & Oh, H. 2006. Past experience and self-image in fine dining intentions. Journal of Foodservice Business Research, 9, 4, 3-23. Viitattu 13.3.2019. <https://janet.finna.fi>, Taylor&Francis.

Lappi, T. 2017. Ravintolaruokailun kasvu jatkuu – eläköön! Aromi-lehti 26.5.2017. Viitattu 22.1.2019. <https://aromilehti.fi/artikkelit/ravintolaruokailun-kasvu-jatkuu-elakoon/>.

Leipämaa-Leskinen, H. 2009. Kuluttajat ristiriitojen maailmassa. Esseitä ruoan kuluttamisen haasteista. Väitöskirja. Vaasan Yliopisto, Liiketaloustiede, Markkinointi. Viitattu 27.2.2019. https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-260-1.pdf.

Longart, P. 2015. Consumer Decision Making in Restaurant Selection. Dissertation. Coventry University, Faculty of Design, Media and Management. Viitattu 12.2.2019. <https://core.ac.uk/download/pdf/78654227.pdf>.

Lund T., Kjaernes, U. & Holm, L. 2017. Eating out in four Nordic countries: National patterns and social stratification. Appetite, 119, 23-33. Viitattu 30.4.2019. <https://janet.finna.fi>, Ezproxy.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palveluiden markkinointi esimiestyön haasteena. 2.painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. <https://janet.finna.fi>, Ellibs.

MaRa. 2018. Ravintolaruokailun trenditutkimus. PowerPoint-esitys 11.12.2018. Viitattu 1.3.2019. https://mara.fi/site/attachments/Trenditutkimus_111218.pdf.

Mastercard. 2015. Millennials are Fuelling the Rise of Fine Dining in Asia Pacific. MasteCard 22.12.2015. Viitattu 27.4.2019. <https://newsroom.mastercard.com/asia-pacific/press-releases/millennials-are-fuelling-the-rise-of-fine-dining-in-asia-pacific/>.

Mehta, S., & Maniam, B. 2002. Marketing determinants of customers' attitudes towards selecting a restaurant. Academy of Marketing Studies Journal, 6, 1, 27-37. Viitattu 7.1.2019. <https://www.researchgate.net>, Publication.

Mertanen, E. 2007. Ravintolaruoka asiakkaiden, ravintolakeittiön ja ravitsemuksen näkökulmasta. Väitöskirja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 79.

Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Viitattu 1.5.2019. [Http://janet.finna.fi](http://janet.finna.fi), Booky.

- Muller, C. & Woods, R. 1994. An expanded restaurant typology. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35, 3, 27-37. Viitattu 12.2.2019. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.
- Mäkelä, J. & Niva, M. 2009. Muuttuva syöminen – yksilön vastuu ja yhteiskunnan etu. *Kuluttajatutkimuskeskuksen vuosikirja 2009*, 40-65. Viitattu 19.2.2019. <https://www.researchgate.net>, Publication.
- Nazanin, H-M. & Hossein, Y. 2017. The impact of demographic and psychological characteristics and cost behaviors on views towards the luxury restaurant. *Management Science Letters* 7, 385–396. Viitattu 13.3.2019. <https://janet.finna.fi>, DOAJ.
- Nielsen 2016. Dining Without Doing Dishes: Almost Half Globally Eat Away-From-Home at Least Once a Week. Nielsen 29.9.2016. Viitattu 27.4.2019. <https://www.nielsen.com/np/en/insights/news/2016/dining-without-doing-dishes-almost-half-globally-eat-away-from-home.html>.
- Olenius, L. 2013. Changing Tomorrow in Customer Experience. Master's thesis. Lahden ammattikorkeakoulu, International Business Management. Viitattu 12.2.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013112518240>.
- Paltamaa, H. 2016. Näkökulmia suomalaisen ravintola-alan tulevaisuuteen. Opinnäytetyö ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 11.1.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017061213284>.
- Parsa, H., Self, J., Njite, D. & Kin, T. 2005. Why restaurants fail? *Cornell University*, 46, 3, 304-322. Viitattu 16.3.2019. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.
- Pine, J. II & Gilmore, J. 2011. *The Experience Economy: work is theatre & every business a stage*. Rev. ed. Boston: Harvard Business Review Press.
- Pitkäkoski, T. 2015. Elämysperusteisen ruokapalvelutapahtuman tuottamisen konseptointi. Teemallisuus, prosessimaisuus ja kokonaisvaikutelma markkinoinnin johtamisen haasteena. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, markkinoinnin laitos. Viitattu 18.4.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-627-2>.
- Purhonen, S. & Gronow, J. 2014. Polarizing appetites? Stability and change in culinary tastes in Finland, 1995–2007. *Food, Culture and Society* 17, 1, 27–47. Viitattu 18.4.2019. <https://janet.finna.fi>, Taylor&Francis.
- Purhonen, S., Gronow, J., Heikkilä, R., Kahma, N., Rahkonen, K. & Toikka, A. 2014. *Suomalainen maku. Kulttuuripääoma, kulutus ja elämäntyylien sosiaalinen eriytyminen*. Gaudeamus: Helsinki University Press.
- Pratten, J. D. 2003. The importance of waiting staff in restaurant service. *British Food Journal*, 105, 11, 826–834. Viitattu 1.4.2019. <https://janet.finna.fi>, Emerald.
- Pöllöwaari. 2019. Ravintola Pöllöwaarin verkkosivu. Viitattu 24.3.2019. <https://www.ravintolapollowaari.fi/>.

- Ravitsemistoiminta. 2016. Toim. S. Jänkälä. Viitattu 9.4.2019.
[Http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80197/1_2016_TOIMIALA_RAPORTTI_ravitsemistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80197/1_2016_TOIMIALA_RAPORTTI_ravitsemistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Rodrigues, S., Margues, H. Á., Franchini, B. & Dias, D. 2013. The Five Aspects Meal Model, FAMM From Michelin Guide to public meal sector. International Conference on Culinary Arts and Sciences VIII, 188–197. Viitattu 8.1.2019. <https://oru.diva-portal.org>.
- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Talentum: Helsinki.
- Rozekhi, N-A., Hussin, S., Siddik, A., Siddiqe, K.A.R., Ab Rashid, P.D. & Salmi, N.S. 2016. Influence of Food Quality on Customer Satisfaction in Fine Dining Restaurant: Case in Penang. International Academic Research Journal of Business and Technology, 2, 2, 45-50. Viitattu 8.1.2019. <http://www.iarjournal.com>.
- Shahzadi, M., Malik, S-A., Ahmad, M. & Shabbir, A. 2018. Perceptions of fine dining restaurants in Pakistan: What influences customer satisfaction and behavioral intentions? International Journal of Quality & Reliability Management, 35, 3, 635–655. Viitattu 10.1.2019. <https://janet.finna.fi>, Emerald.
- Statista. 2019. Frequency of dining at restaurants or other out-of-home dining establishments in Europe as of 3rd quarter 2015. Tilasto. Viitattu 2.5.2019. <https://www.statista.com/statistics/683959/eating-out-frequency-europe/>.
- Talib, S-A., Hashim, R. & Chinna, K. 2009. Consumers' purchasing orientation: an alternative method in segmenting the Malaysian fine dining restaurant market. Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts, 10, 19, 123-142. Viitattu 8.1.2019. <https://www.jthca.org>, Online issues.
- Vanhanen, P. 2017. Asiakaskokemuksen laadun arviointi ravintolakontekstissa. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu. Viitattu 17.2.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201705191637>.
- Varjonen, J. & Peltoniemi, A. 2012. Kodin ulkopuolella ruokailu osana ruokailutottumusten muutosta 1990–2010. Kuluttajatutkimuskeskus 1, 2012. Viitattu 27.4.2019. <http://hdl.handle.net/10138/152333>.
- Verso. 2019. Verso hotellin verkkosivu. Viitattu 24.3.2019. <https://www.hotelliverso.fi/fi/22/me>.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 13.3.2019. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>.
- Walter, U. 2011. Drivers of customer service experiences. A customer perspective of co-creation of restaurant services, focusing on interactions, processes and activities. Master's thesis. Örebro University, School of Hospitality, Culinary Arts & Meal Science. Viitattu 15.3.2019. <http://oru.diva-portal.org/smash/rec-ord.jsf?pid=diva2:403140>.

Warde, A. 1997. Consumption, Food and Taste. Culinary Antinomies and Commodity Culture. SAGE Publications. Viitattu 18.2.2019. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Warde, A. & Martens. 2000. Eating Out. Social Differentiation, consumption & pleasure. Cambridge University Press. Viitattu 26.4.2019. <https://epdf.tips/eating-out-social-differentiation-consumption-and-pleasure.html>.

Yöpuun perehdyttämiskansio. 2018. Sisäinen dokumentti. Viitattu 1.4.2019.

Yöpuu Yhtiö Oy:n brändimanaali. 2016. Sisäinen dokumentti. Viitattu 12.3.2019.

Liitteet

Liite 1. Asiakaskysely



Asiakaskysely fine dining illalliskokemuksista

Tässä tutkimuksessa tutkitaan ravintolakokemuksia fine dining ravintolassa. Mielenkiinnon ja tutkimuksen kohteena ovat asiakkaiden näkemykset illallisravintolan valintaan vaikuttavista tekijöistä ja asiakaskokemuksista illallisella.

Kyselyn toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa (Master of Hospitality Management) opiskeleva restonomiopiskelija yhteistyössä Yöpuu Yhtiö Oy:n kanssa. Kyselyn vastauksia käytetään Ravintola Pöllöwaarin asiakaskokemuksen kehittämisessä. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan yksi kahden hengen illallislahjakortti Ravintola Pöllöwaariin (sisältäen neljän ruokalajin Kauden menu-illallisen kahdelle viinipaketteineen, arvo 224 €).

Kyselyn vastausaika on 18.-31.3.2019.
Vastaaminen kestää noin 5-10 minuuttia.

1. Sukupuoli

- Mies
- Nainen

2. Ikäryhmä

- 18-25 vuotta
- 26-35 vuotta
- 36-45 vuotta
- 46-55 vuotta
- 56-65 vuotta
- Yli 65 vuotta

3. Mikä on korkein suorittamanne tutkinto?

- Peruskoulu, kansakoulu tai keskikoulu
 Ammatillinen tai opistotasoinen tutkinto
 Ylioppilastutkinto
 Yliopisto- tai korkeakoulututkinto
 Muu, mikä _____

4. Kuinka usein käynte seuraavissa ravintoloissa illallisella?

	1 Useasti viikossa	2 Noin kerran viikossa	3 Kuukausittain	4 Muutaman kuukauden välein	5 Noin kerran vuodessa	6 Harvemmin	7 En koskaan
Pikaruokaravintola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastro pub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bistro/casual dining	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kahvila-ravintola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruokaravintola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fine dining / Gourmet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Kuka tavallisimmin maksaa illallislaskunne?

Ateriaetu kuuluu luontaisetuihini	<input type="radio"/>
Minulle tarjotaan	<input type="radio"/>
Illallinen kuuluu kanta-asiakasetuihini esim. hotellimajoituksen yhteydessä	<input type="radio"/>
Illallinen kuuluu matkan, majoituksen tai koulutuksen hintaan	<input type="radio"/>
Maksan itse	<input type="radio"/>
Työnantajani maksaa	<input type="radio"/>
Muu maksaja, mikä _____	<input type="radio"/>

6. Kuinka usein käynte Ravintola Pöllöwaarissa illallisella?

- Useasti viikossa
- Noin kerran viikossa
- Kuukausittain
- Muutaman kuukauden välein
- Noin kerran vuodessa
- Harvemmin
- En ole vielä käynyt

Seuraavat kysymykset 7-10 liittyvät ravintolan funktionaalisiin ulottuvuuksiin kuten ruoka- ja juomavalikoima, laatutekijät ja odotusaika.

7. Kuinka tärkeitä Teille ovat seuraavat ruoan laatutekijät fine dining ravintolassa?

	1 ei lainkaan tärkeää	2 ei kovin tärkeää	3 en osaa sanoa	4 tärkeää	5 erittäin tärkeää
Ruonan maku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonanlaittotaito ja -tyyli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annoskoko	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan esteettisyys ja esillelaitto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan tuoksu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan tuoreus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan tarjoilulämpötila	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan terveellisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kasvisvaihtoehto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erikoisruokavaihtoehto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan yllätyksellisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan perinteisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruonan vastuullisuus, kuten lähiruoka tai luomuruoka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itse tekeminen ja aitous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruokalistan monipuolisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu syy, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Kuinka tärkeitä Teille ovat seuraavat juomavalikoimaan liittyvät asiat fine dining ravintolassa?

	1 ei lainkaan tärkeää	2 ei kovin tärkeää	3 en osaa sanoa	4 tärkeää	5 erittäin tärkeää
Laadukas viinilista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sommelierin eli viinimestarin viinisuositukset menulle / annoksille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laadukas valikoima mietoja alkoholijuomia kuten oluet, siiderit, lonkerot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alkoholittomat vaihtoehdot kuten mehut, virvoitusjuomat, kahvit, teet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laadukas cocktaillista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laadukas valikoima väkeviä alkoholeja kuten viskit, rommit jne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan tuotetietous juomavalikoimasta ja juomien suosittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oikeaoppinen juomien tarjoilu kuten viinilasit ja tarjoilulämpötilat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu syy, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Kävisin useammin fine dining ravintolassa kuten Pöllöwaarissa, mikäli menusta saisi alennuksen

- Eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

10. Mikä on mielestänne sopiva illallisen kesto fine dining ravintolassa?

- 1 tunti
 2 tuntia
 3 tuntia
 4 tuntia
 En osaa sanoa
 Jokin muu kesto, mikä (h) _____

Seuraavat kysymykset 11-12 liittyvät humaaniin ulottuvuuksiin ja kohtaamiseen henkilökunnan kanssa

11. Mitkä palvelun laatutekijät ovat mielestänne tärkeitä fine dining ravintolassa?

	1 eri mieltä	2 jokseenkin eri mieltä	3 en osaa sanoa	4 jokseenkin samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä
Palveluhenkilökunta pukeutuu siististi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnalla on hyvät käytöstavat, sopiva äänensävy ja kehonkieli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palveluasenne on ystävällinen ja avulias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on ammattitaitoista ja henkilökunnalla on hyvä tuotetietämys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakas palvellaan yksilöllisesti huomioiden tarpeet ja toiveet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjoilu on järjestelmällistä ja tarjoilutahti on tilanteeseen sopivaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunta tervehtii ja hymyilee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu syy, mikä _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kenen kanssa käytte useimmiten syömässä illallista?

- Työtoverin
 Puolison tai seuralaisen
 Liiketuttavan
 Perheen tai sukulaisten
 Ystävän tai ystävien
 Yksin
 En käy juuri koskaan
 Käyn jonkun muun kanssa, kenen _____

Seuraavat kysymykset 13-19 liittyvät ravintolan mekaanisiin ulottuvuuksiin, joilla viitataan tilaan ja tunnelmaan, kokonaisvaikutelmaan sekä asiakaskokemukseen ravintolasta ja kokonaislaadusta

13. Mitä ajatuksia Teissä herättää Ravintola Pöllövaarin sisustus ja miljöö?

	1 eri mieltä	2 jokseenkin eri mieltä	3 en osaa sanoa	4 jokseenkin samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä
Sisustus on tunnelmallinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisustus on tyylikäs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnelma on rauhallinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elämys kaikille aisteille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taustamusikki soi sopivalla voimakkuudella ja sopii ravintolaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuoreet kukat ovat ilo silmälle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kynttilät luovat tunnelmaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan tunnelma on kiireetön ja ystävällinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ravintolan siisteydestä ja yleisilmeestä pidetään huolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu asia, mikä _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Miten tärkeää Teille ovat seuraavat seikat fine dining ravintolassa kuten Pöllöwaarissa?

	1 ei lainkaan tärkeää	2 ei kovin tärkeää	3 en osaa sanoa	4 tärkeää	5 erittäin tärkeää
Palvelualtis henkilökunta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intiimi tunnelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korkea laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yllätyksellisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nautinnollisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivistävä kokemus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakasta arvostava palvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luksusta arkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu syy, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Mikä on teille tärkeää, kun valitsette illallisravintolaa?

	1 ei lainkaan tärkeää	2 ei kovin tärkeää	3 en osaa sano	4 tärkeää	5 erittäin tärkeää
Ruoka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juoma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miljöö/sisustus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus seurustella tai kokoontua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ravintolan sijainti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinta-laatusuhde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaiselämys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus viettää juhla- tai merkkipäivää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lasten huomiointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ensivaikutelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokouksen tai seminaarin viettäminen samassa ravintolassa/hotellissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu syy, mikä _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Millainen oli viimeisin asiakaskokemuksenne fine dining tai gourmet ravintolassa?

17. Mihin olette olleet erityisen tyytyväisiä Pöllöwaarissa?

18. Missä illalliskokemukseen liittyvissä asioissa mielestänne olisi kehitettävää Pöllöwaarissa?

19. Kuinka todennäköisesti vierailisitte uudestaan Pöllöwaarissa?

- Erittäin epätodennäköisesti
- Melko epätodennäköisesti
- Mahdollisesti
- Todennäköisesti
- Erittäin todennäköisesti

20. Sähköpostiosoite (vapaaehtoinen, illallislahjakortin (224 €) arvontaa varten)

Sähköpostiosoitteenne:	
------------------------	--

Liite 2. Mihin olette olleet erityisen tyytyväisiä Ravintola Pöllöwaarissa (kysymys 17., salassa pidettävä)

Liite 3. Missä illalliskokemukseenne liittyvissä asioissa mielestänne olisi kehitettävää Pöllöwaarissa (kysymys 18., salassa pidettävä)