



# **CAFE VAAO:N ASIAKASTYYTY- VÄISYYS JA PALVELUN LAATU**

Tuula Peltoniemi

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2013  
Palvelujen tuottamisen ja  
johtamisen koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

TUULA PELTONIEMI:  
Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu

Opinnäytetyö 61 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Toukokuu 2013

---

Tämä opinnäytetyö on tutkimus, jonka tavoitteena on kehittää Valkeakosken ammatti- ja aikuisoppilaitoksella (VAAO) sijaitsevan opiskelijakahvion Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua. Tutkimustyössä halutaan saada selville niitä tekijöitä joilla voidaan parantaa asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua. Pääkysymys on: mikä on Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun tila. Samalla selvitetään onko tuotevalikoima sopiva asiakkaalle ja mikä hintamielikuva asiakkaalla on Cafe Vaao:n tuotteista. Empiirinen osa tutkimuksessa koostuu palvelun laadun tutkimuskyselystä, tutkimustuloksista ja kehittämisehdotusten yhteenvedosta ja kehittämisehdotusten tuloksista. Empiiriseen osaan kuuluu myös apumenetelmät: asiantuntijahaastattelu, havainnointi ja benchmarkkaus menetelmä.

Tutkimuksen menetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli tilastollinen tutkimus, joka toteutettiin palvelun laadun tutkimuskyselynä asiakkaille. Mukana tutkimuksessa oli myös avoimia kysymyksiä, joilla haluttiin täsmentää eri osa-alueiden kysymyksiä. Toteutusajan kohta sovittiin yhdessä kahvion esimiehen kanssa. Tutkimus toteutettiin kahden päivän aikana joulukuussa 2012. Vastausprosentti oli 84 %. Kaavakkeita tehtiin 140 kpl ja palautettuja vastauksia saatiin 118. Tutkimustulokset analysoitiin Exel-ohjelmalla.

Tutkimuksen tulosten perusteella Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua tulee kehittää tulevaisuudessa. Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun. Seuraavia osa-alueita tulee kuitenkin kehittää tulevaisuudessa: palvelun laatua/vuorovaikutusta, palveluntuotetta, hinta/laatusuhdetta ja hintamielikuvaa, palveluympäristöä ja visuaalista ilmettä ja teknistä sujuvuutta. Tutkimus tuloksia voidaan hyödyntää uudistuksia ja remonttia tehtäessä. Muutoksia asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun kehittämiseksi voidaan tehdä heti, esimerkiksi tuotevalikoimaa muuttamalla ja uudistamalla. Monet työt kuitenkin vaativat suurempaa suunnitelmallisuutta ja kehittämistä. Työntekijä määrän ja kiireen vaikutusta vuorovaikutustilanteessa kannattaa kehittää, tällä on kokonaisuudessaan iso vaikutus asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun. Palvelutiskiä ja laitteita kannattaa uudistaa. Suurin osa visuaalisen ja teknisen sujuvuuden ongelmista koskettavat asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelutiskillä toimivia laitteita tai palvelutiskin toimivuutta ja kokoa. Kehittämistyön voi tehdä jatkotyönä tälle tutkimukselle, esimerkiksi TAMK:n opiskelijat yhteistyössä VAAO:n alan opettajien ja oppilaiden kanssa. Kannattaa kehittää oma suunnittelutiimi, joka kehittää muita asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun liittyviä asioita kuntoon.

---

Asiasanat: opiskelijakahvila, asiakastyytyväisyys, palvelun laatu

## ABSTRACT

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

TUULA PELTONIEMI:

Customer satisfaction and the Quality of Service in Café Vaao

Bachelor's thesis 61 pages, appendices 6 pages  
May 2013

---

The purpose of the present study was to improve customer satisfaction and the quality of service in Cafe Vaao, which is located in Valkeakoski Vocational College (VAAO). The study aims to discover the means to improve customer satisfaction and the quality of service. The main research question was: What is the status of Cafe Vaao's customer satisfaction and the quality of service. At the same time, the purpose was to find out if the selection of products is suitable for customers and what kind of image customers have regarding the prices of the products. The empirical section of the study consists of a survey regarding the quality of service, findings of the study, the summary of the development suggestions and the results of the development suggestions. The empirical section includes also the methods: the expert interview, observation and the benchmarking method.

A quantitative method was chosen for the present study, or in other words, a statistical method, which was implemented by a questionnaire aimed to the customers. The questionnaire also included open questions, which aimed to specify certain questions of the questionnaire. The study took place during two days in December 2012. The response percentage was 84 %. 140 questionnaires were handed out and 118 were returned. The results were analyzed using Excel program.

The findings of the study indicated that Cafe Vaao's customer satisfaction and the quality of service should be improved in the future. Most of the customers were satisfied with the quality of service. The following areas, however, should be developed in the future: the quality of service/interaction, the service product, price-quality ratio, the service environment, the atmosphere and technical fluency. The results of the study can be taken advantage of when reforms and renovations take place. The changes regarding the quality of service to improve customer satisfaction can be made immediately, for example, by changing and revising the product selection. Many tasks, however, require a greater sense of planning and developing. A planning team should also be established, which would develop other matters regarding customer satisfaction and the quality of service.

---

Key words: student cafe, customer satisfaction, quality of service

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	VALKEAKOSKEN AMMATTI- JA AIKUISOPISTO (VAAO).....	7
	2.1 Nuorten koulutus.....	7
	2.2 Aikuiskoulutus .....	8
	2.3 Cafe Vaao .....	8
3	TUTKIMUS .....	10
	3.1 Tutkimuksen teoriatausta ja aineiston hankinnan suunnittelu .....	10
	3.2 Empiirinen osa .....	10
	3.3 Tutkimuksen apumenetelmiä.....	11
	3.3.1 Haastattelu.....	11
	3.3.2 Ryhmähaastattelu .....	11
	3.3.3 Havainnointi.....	12
	3.3.4 Benchmarking .....	13
	3.4 Tutkimuksen reliabelius ja validius .....	16
4	ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	17
	4.1 Asiakastyytyväisyyden kuvaus .....	17
	4.2 Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus .....	17
	4.3 Asiakasuskollisuuden siteet .....	19
5	PALVELU.....	21
	5.1 Palvelun kuvaus .....	21
	5.2 Palvelujen yhteisiä ominaispiirteitä .....	21
	5.3 Palvelulogiikka ja liiketoimintalogiikka .....	23
	5.4 Arvon tuottaminen ja muodostuminen .....	24
6	PALVELUN LAATU .....	26
	6.1 Palvelujen laatu ja asiakassuhteiden laatu .....	26
	6.2 Laadun osatekijät ja ulottuvuudet .....	26
	6.3 Hintamielikuvan muodostuminen.....	28
	6.4 Hinta mielikuva ja tunne.....	29
7	LAATUJOHTAMINEN.....	31
	7.1 Kokonaisvaltainen laatujohtaminen TQM.....	31
	7.2 Laadun johtaminen ja uusi tulokulma.....	32
	7.3 Palveluosaaminen ja visio 2020 majoitus- ja ravitsemisalalla.....	33
8	PALVELUN LAADUN TUTKIMUS .....	34
	8.1 Taustatiedot.....	34
	8.2 Palvelunlaatu ja vuorovaikutus .....	36
	8.3 Palvelun tuote .....	38

8.4 Hinnoittelu .....	42
8.5 Palveluympäristö .....	43
8.6 Visuaalinen ilme ja tekninen sujuvuus .....	45
9 TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	49
10 LOPUKSI .....	53
LÄHTEET .....	54
LIITTEET 1(6) .....	56
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	56
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	57
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	58
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	59
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	60
Liite 1. Palvelun laadun tutkimus .....	61

## 1 JOHDANTO

Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto (VAAO) on Valkeakoskella Etelä-Pirkanmaalla toimiva monialainen ammatillinen oppilaitos ja se toimii asiakkaiden ja työelämän tarpeiden ohjaamana. VAAO:lla on alueellaan tärkeä rooli ammatillisen koulutuksen tarjoajana ja myös yritysten työvoimatarpeen tyydyttäjänä.

Cafe Vaao on opiskelijakahvila Valkeakosken ammatti- ja aikuisopistolla ja se on myös valittu tutkimuksen kohteeksi. Tämä työ on asiakastytyväisyyden ja palvelun laadun tutkimus. Tutkimuksen avulla selvitettiin opiskelijakahvio Cafe Vaao:n asiakastytyvääisyyttä ja palvelun laatua. Samalla selvitettiin onko tuotevalikoima sopiva asiakkaalle ja mikä hintamielikuva asiakkailta on Cafe Vaao:n tuotteista. Tutkimuksen rinnalla on tehty myös pienimuotoista kehittämistyötä, jonka tehtävä on ollut lisätiedon saaminen kehittämisehdotuksille. Tutkimustulosten ja teorian pohjalta annettiin kehittämisehdotukset. Kehittämistyöhön on haettu vastauksia lisäksi havainnoimalla ja benchmarkkaamalla. Kehittämistyön tuloksissa on mukana myös oman pohdinnan aikaansaamia tuloksia. Tutkimustyön tarkoituksena on parantaa asiakastytyväisyyttä ja palvelun laatua. Pääkysymys on: mikä on Cafe Vaao:n asiakastytyväisyyden ja palvelun laadun tila. Työ on rajattu asiakastytyväisyyden ja palvelun laadun tutkimukseksi, jonka pohjalta annetaan kehittämisehdotukset. Tutkimustyö sisältää myös pienimuotoista kehittämistyötä, johon on käytetty avuksi asiantuntijahaastattelua, havainnointia ja benchmarkkausta.

Empiirinen osa tutkimuksessa koostuu palvelun laadun tutkimuskyselystä, tutkimustuloksista ja tutkimustulosten kehittämisehdotuksista. Empiiriseen osaan kuuluu myös apumenetelmät: asiantuntijahaastattelu, havainnointi ja benchmarkkaus menetelmä. Työn teoria osuus koostuu asiakastytyväisyydestä, palvelusta ja palvelun laadusta ja laatujohtamisesta.

## 2 VALKEAKOSKEN AMMATTI- JA AIKUISOPISTO (VAAO)

Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto (VAAO) on Valkeakoskella Etelä-Pirkanmaalla toimiva monialainen ammatillinen oppilaitos ja se toimii asiakkaiden ja työelämän tarpeiden ohjaamana. VAAO:lla on alueellaan tärkeä rooli ammatillisen koulutuksen tarjoajana ja myös yritysten työvoimatarpeen tyydyttäjänä. Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto sijaitsee Valkeakoskella Campus-alueella <http://www.valkeakoskicampus.fi/>.

VAAO:ssa opiskelee joka vuosi nuorten ammatillisissa perustutkinnoissa yli 1000 opiskelijaa. Aikuisten perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintojen koulutuksista sekä muista lyhytkestoisista koulutuksista syntyy joka vuosi noin 60 000 opiskelijatyöpäivää. VAAO järjestää yrityksille osaamiskartoituksia ja yrityskohtaisesti suunniteltua henkilökoulutusta. (Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto VAAO, 2012.)

### 2.1 Nuorten koulutus

Valkeakosken ammatti- ja aikuisopistossa opiskelu on erittäin käytännönläheistä ja mielenkiintoista. Koulutuksista voi valmistua moniosajaksi, jollaisia tarvitaan työmarkkinoilla aina. (Nuorten koulutus, 2012.)

Valkeakoski Campus tarjoaa ainutlaatuisen oppimisympäristön. Campuksella voi suorittaa kaksois- ja kolmoistutkinnot lukion, VAAO:n ja ammattikorkeakoulun yhteistyönä. (Nuorten koulutus, 2012.)

Ammatillisten perustutkintojen pohjakoulutusvaatimuksena pidetään perusopetuksen oppimäärän suorittamista tai vastaavia opintoja ulkomailla. Jos olet jo suorittanut lukion oppimäärän tai ylioppilastutkinnon voit hakea myös aikuiskoulutuksen tarjoamiin opintoihin. (Nuorten koulutus, 2012.)

## 2.2 Aikuiskoulutus

Tutkintotavoitteisessa koulutuksessa voi halutessaan valita tutkintoon kuuluvat opinnot. Koulutukset toteutetaan päivä-/monimuoto tai ilta/monimuotokoulutuksina. Valmistavaan koulutukseen voi kuulua lähi-, etä- ja verkko-opetusta ja työssäoppimista. (Aikuiskoulutus, 2012.)

Työssä oppiminen on suuri ja olennainen osa ammatillisia opintoja. Työssä oppiminen on myös työpaikalla tapahtuvaa, tavoitteellista ja ohjattua opiskelua työtehtävien kautta. Tarkoitus on oppia osa työtaidoista työssä oppimisen aikana. (Aikuisopiskelijan työssäoppiminen, 2012.)

## 2.3 Cafe Vaao

Cafe Vaao (kuva 1) on opiskelijakahvio. Cafe Vaao sijaitsee Valkeakoskella Valkeakosken ammatti- ja aikuisopistolla (VAAO). Cafe Vaao on perustettu 1992. Asiakaspaikkoja on 75 kpl. Kahvilassa työskentelee tällä hetkellä kaksi henkilöä: kahvilavastaava ja kahvilatyöntekijä. Kahvilavastaava ja kahvilatyöntekijä tekevät tällä hetkellä kahdeksan tuntia päivässä töitä. Kahvila on auki maanantaista torstaihin 7.45-15.15 ja perjantaisin 7.45-13.00. Kahvilan tuotevalikoimiin kuuluu erilaisia kahvileipiä, leipätuotteita, virvoitusjuomia ja mehuja. Opiskelijat valmistavat kahvilaan myös erilaisia ruokia ja leivonnaisia jotka ovat valmiiksi pakattuja ja punnittuja. Opiskelijat työskentelevät myös erilaisten teemojen aikana kahviossa. Cafe Vaao kuuluu matkailu-, ravitsemis- ja talousalan toimintaan.





KUVA 1. Cafe Vaao (Kuva: Tuula Peltoniemi, 2012)

### 3 TUTKIMUS

#### 3.1 Tutkimuksen teoriatausta ja aineiston hankinnan suunnittelu

Tutkimus sisältää teoreettisia pohdintoja ja monia käytännöllisiä järjestelyjä ja toimia. Tutkimusongelmaa valittaessa ja rajattaessa joudutaan pohtimaan tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä kysymyksiä. Tutkimussuunnitelma sisältää tärkeimmät tutkimuksen käytännöllistä toteuttamista koskevat perusratkaisut. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 177.)

Tämän työn teoriatausta koostuu asiakastytyvyydestä, palvelusta ja palvelun laadusta. Teoriataustaan kuuluu myös laatujohtaminen. Tällä osa-alueella on haettu lisää ulottuvuutta työhön. Laatujohtamisella haettiin teoriaan myös työtä yhdistävää kokonaisuutta. Palveluvisiolla 2020, joka kuuluu tässä tutkimuksessa laatujohtamisen osa-alueeseen, halutaan avata tulevaisuuden näkymiä ja sitä mikä on palvelun merkitys eri osa-alueiden kehittämisessä koko organisaatiota ajatellen.

#### 3.2 Empiirinen osa

Tämän tutkimustyön empiiriseen osaan kuuluu tässä tutkimuksessa palvelun laadun kyselykaavake, joka oleellinen osa tätä tutkimusta. Tämä toimi myös hyvin tiedonkeruumenetelmänä tutkimuksen tavoitteelle. Tutkimuskysymykset tehtiin e-lomakkeelle (liite), jonka avulla lähdettiin tutkimusongelmaa selvittämään. Tietoa kerättiin Cafe Vaao:ssa kahvilan palvelutiskillä jaettavissa olevilla tutkimuskyselykaavakkeella. Kysymykset olivat kvalitatiivisia ja sisälsivät myös avoimia kysymyksiä. Avoimien kysymysten tarkoitus oli tukea kvalitatiivisia kysymyksiä. Näiden kysymysten tarkoitus oli myös antaa kehitysehdotuksia eri osa-alueista. Tavoitteena oli saada selville niitä tekijöitä joilla voidaan parantaa asiakastytyvyyttä ja palvelun laatua.

### 3.3 Tutkimuksen apumenetelmiä

Tässä tutkimuksessa käytettiin apumenetelminä ryhmä- eli asiantuntijahaastattelua, havainnointia ja benchmarkkausta. Nämä apumenetelmät osoittautuivat hyväksi apumenetelmiksi tälle tutkimukselle. Näiden apumenetelmien avulla sai kerättyä lisämateriaalia tutkimusta ajatellen. Apumenetelmät tukivat myös toinen toisiaan ja johdattelivat aiheessa eteenpäin.

#### 3.3.1 Haastattelu

Haastattelua käytetään tiedonkeruumenetelmänä sekä tutkimus- että kehittämistyössä. Haastattelulla on mahdollisuus kerätä syvällistäkin tietoa ja se sopii hyvin moniin kehittämistehtäviin, koska sillä saadaan kerätyksi nopeasti syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta. Haastattelu on erittäin hyvä valinta, kun halutaan korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina. Yksilöllä on tällöin mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastattelulla voidaan saada kerätyksi uusia näkökulmia avaavaa aineistoa, jos kehittämiskohdetta on vähän tutkittu. Haastattelua kannattaa yhdistää eri menetelmiin, koska useimmat menetelmät tukevat toisiaan. Haastatteluilla pyritään selventämään ja syventämään asioita. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95.)

#### 3.3.2 Ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelussa osallistujia on useita, tyypillisesti noin 6-12 henkeä. Ryhmähaastattelun etuna pidetään sitä, että ryhmässä vallitseva dynamiikka vie käsiteltäviä asioita uusille tasoille. Haastattelijoina voi olla enemmän kuin yksi. Kaksi haastattelijaa voi onnistua luomaan rennomman tunnelman ja virittää keskustelua monipuolisemmin kuin yksi. Ryhmän vetäjä ohjaa yleensä keskustelua ja varmistaa, että mahdolliset kiinnostuksen kohteena olevat aihepiirit käydään huolellisesti läpi. Organisaation ulkopuolista vetäjää pidetään usein parempana ja neutraalimpana vetäjänä, koska ihmisten tulisi tuntea olonsa vapaaksi. Keskustelutilaisuus kestää yleensä 1-3 tuntia. Menetelmä on hyvä, jos aihepiiristä ei ole paljon tietoa, tai tieto on luonteeltaan epämääräistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 101.)

Päästäkseni selville tämän työn tarkoituksesta kutsuin ensimmäiseksi koolle Vaao:n asiantuntijoita palaveri/haastatteluun. Palaverin tarkoitus oli saada lisää tietoa koulun asiantuntijoilta tutkimusta ajatellen. Asiantuntijahaastattelu/palaveri pidettiin Valkeakosken ammatti- ja aikuisopistolla Cafe Vaao:lla asiantuntijoiden kanssa 31.8.2012 klo 12.00–13.00. Mukana palaverissa olivat kahvilavastaava Merja Huhtamalla, koulutus-päällikkö, erityisopettaja, hotelli-, ravintola- ja catering ala Kristiina Vilpas, talous- ja hallinnonjohtaja Voitto Kukkonen ja tämän tutkimuksen tekijä, haastattelija, TAMK:n restonomi opiskelija Tuula Peltonemi Palvelun tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmasta.

Ryhmähaastattelussa/palaverissa keskusteltiin, että vuoden 2010 jälkeen asiakaskunta on jopa kaksinkertaistunut koulussa tapahtuvien laajennusten myötä. Aikuiskoulutus asiakkaat ovat lisänneet kahvilan käyttöä ja myyntiä. Tätä ei ole huomioitu työntekijämäärissä. Kahvilassa työskentelevät työntekijät kokevat kiireen häiritsevänä ja raskaana työpäivän aikana. Palaverissa mietittiin, onko henkilöstömäärän lisäys tarpeellinen ja ajankohtainen. Palaverissa ongelmaksi muodostui myös opiskelijakahvion palvelulinjaston toimimattomuus. Asiakkaiden lisääntyvä määrä on tuonut omat haasteet palvelulinjaston toimivuuteen. Koneet ja laitteet ovat vanhentuneet eivätkä ne anna riittävää työtehoa kahvilan toiminnalle. Koneista on uusittu hella, kahvinkeitin ja astiahuollossa sijaitseva astianpesukone. Tuotteiden näyttävä esillepano on haastavaa nykyisellä kylmävitriinillä ja kylmäkalusteilla. Näillä puutteilla on omat heijastuksensa ja vaikutuksensa palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Huomioitavaa on, että asiakastilat ovat uusitut ja esteettisesti kauniit. Tuotteista, tuotteen hinta-laatu-suhteesta ja hintamielikuvasta keskusteltiin ja näistä haluttiin myös tietoa ja päivitystä. (Huhtamalla, Kukkonen & Vilpas 2012.)

### **3.3.3 Havainnointi**

Havainnointi on hyödyllinen ja tärkeä kehittämistyön menetelmä, jonka käyttöä vieras-tetaan turhaan muun muassa opinnäytetöissä. Havainnoinnin avulla on mahdollista saada tietoa esimerkiksi siitä, mitä tapahtuu luonnollisessa ympäristössä. Havainnointia käytetään itsenäisesti tai yleensä haastattelun tai esimerkiksi kyselyn tukena. Havainnoinnin avulla on mahdollisuus täydentää kyselyjä ja haastatteluja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103.)

Havainnointi sopii kehittämistehtäviin, joiden kohteena on yksilön toiminta ja vuorovaikutus toisten kanssa. Havainnointia voidaan käyttää, kun kehittämiskohteena ovat kuvat, ympäristö ja esineet. Esineen käyttäminen on toimintaa, jolloin tutkija haluaa selvittää sitä sen todellisessa ympäristössä. Havainnoimalla voidaan selvittää, mitä kohde tekee, miten sitä käytetään tai mitä siinä tapahtuu. Havainnointi on myös hyvä menetelmä tutkittaessa vaikeasti ennakoitavia ja nopeasti muuttuvia tilanteita. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103.)

Havainnointia käytettiin sisäisen asiantuntijahaastattelun yhteydessä. Pystyttiin havainnoimaan opiskelijakahvilaa ja näkemään ongelmat paikanpäällä, tietoa saatiin konkreettisesti. Havainnointia käytettiin benchmarkkauksen yhteydessä eri kahviloissa käydessä. Havainnoimalla ympäristöä Cafe Hannassa Valkeakoskella löytyi ratkaisu hinnaston sijainnille palvelulinjaston yläpuolelta, menetelmä on hyvä jos seinätilaa ei ole. Havainnointia käytettiin myös palvelun laadun kyselykaavakkeita jaettaessa kahvilassa. Havainnoimalla pystyi huomaamaan kiireen palvelutilanteissa ja palvelulinjaston toimimattomuuden jonojen syntyessä myyntitilanteissa.

### 3.3.4 Benchmarking

Benchmarkingissa (esikuva-arvioinnissa) voidaan parhaiten oppia vertaamalla omaa kehittämisen kohdetta toiseen kohteeseen, usein parhaaseen käytäntöön. Vertailun kohteita voidaan löytää myös toiselta alalta. Benchmarkingin perusidea on oman toiminnan kyseenalaistaminen ja toisilta oppiminen. Kun parhaita käytänteitä etsitään muista organisaatioista, niitä joudutaan aina soveltamaan luovasti omaan organisaatioon sopivaksi ja tällä tarkoitetaan uuden tuottamista. Tarkoitus benchmarkingissa on oppia tunnistamaan oman toiminnan heikkouksia ja pystyä laatimaan niiden kehittämiseen tähtäviä kehitysideoita ja tavoitteita. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 43.)

Benchmarking on hyvä menetelmä esimerkiksi tuottavuuden, organisaation laadun, toimintaprosessien ja työtapojen kehittämisessä. Virikkeiden ja innoituksen löytämisestä voi saada sysäyksen uusiin oivalluksiin ja mullistuksiin. Eri toimialoille kehitettyihin ratkaisuihin tutustuminen voi avata silmiä uudenslaisiin sovelluksiin ja myös kehitettävänä olevilla alalla. Parhaista käytänteistä voidaan hakea tietoa erilaisista julkaisuista kuten artikkeleista, kirjoista ja interneteistä. Hyviä internetlähteitä ovat uutiset, yritysten

kotisivut, patenttisivustot, ja erilaisten järjestöjen sivut. Benchmarking voidaan toteuttaa vierailulla siihen organisaatioon, johon omaa toimintaa halutaan vertailla. Vertailun tavoitteiden tulisi olla tarkasti selvillä ennen vierailua, jotta vierailusta saataisiin kaikki mahdollinen hyöty. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 44.)

Balance Benchmarking kertoo nettisivustollaan, että Benchmarkingraporttien avulla voidaan verrata oman yrityksen menestystä ja taloudellista tilaa sekä sen kehitystä haluttuihin muihin samalla liiketoiminta-alueella toimiviin vertailuyrityksiin. Balance Benchmarking perustuu yritysten tilinpäätöstiedoista jalostettuihin ja oikaistuihin analyysiin sekä niiden perusteella laskettuihin tunnuslukuihin. Eri liiketoiminnan osalualueita mittaavat tunnusluvut on koostetut omiin taulukoihin, jotka mahdollistavat mahdollisimman tehokkaan ja monipuolisen yritysryhmän vertailun sekä yritysten välillä että ajan suhteen. Raporttia käytetään sekä omien että vertailuryhmään kuuluvien yritysten heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamiseen ja oman kilpailukyvyn parantamiseen. Raportti toimii myös hyvin yritysten strategiатыön perustyökaluna. (Balance Benchmarking 2011.)

Tähän työhön haettiin kahvin hintatietoa benchmarkkauksen avulla. Olin suunnitellut valmiiksi mitä tietoa kahviloista halusin. Paikanpäällä kahvioissa haettiin tietoa Valkeakoskella Cafe Vaao:ssa ja Cafe Hannassa, Kangasalalla ammattiopiston kahviossa ja Tampereen ja Helsingin alueelta tietoa saatiin tietoa benchmarkkaamalla internetissä. Benchmarkkaus sopisi myös muiden tuotteiden hintavertailun tekemiseen ja tiedon hankintaan. Kyseessä on kuitenkin asiakastyytyväisyystutkimus ja tätä tukemaan suunnitellut pienimuotoiset kehitysehdotukset, joten tiedon keruu rajattiin kahvin hintaan. Taulukosta käy hyvin selville, että Cafe Vaao Valkeakoskella selviää hyvin kahvin hintavertailussa opiskelijaravintoloiden ja muidenkin kahviloiden joukossa (taulukko 1). Cafe Vaao:ssa on saa myös pienen santsikupin, hinta on 40 senttiä. Taulukossa on ison santsikupin hinta. Pienen ja ison santsikupin hintoja ei eroteltu muissa kahviloissa. Kahvin hinta on kohdallaan, mutta luoko santsikupin hinnoittelu huonoa mielikuvaa asiakkaalle?

TAULUKKO 1. Kahviloiden hintavertailua benchmarkkauksen avulla

	Kahvi pieni	Kahvi iso	Kortilla	Lounasaikaan	Santsikuppi
Cafe Vaa Valkeakoski	0,80 €	1,00 €			0,50 €
Cafe Hanna Valkeakoski	1,30 €	1,60 €			0,50 €
Cafe Sofia Valkeakoski	1,20 €	1,80 €			0,50 €
Kangasalan ammattiopiston kahvila		0,90 €			0,50 €
Tampereen yliopiston ja Tampereen Teknillisen yliopiston ravintolat		1,20 €	1,10 €	0,70 €	1,00 €
Hotelli Tornin Ateljee Barista Helsinki	4,80 €				kuuluu hintaan
Meilahdentien kartano Tamminiementien kahvila Helsinki	5,00 €				kuuluu hintaan

Juvenes (2013) kertoo nettisivullaan, että maksettaessa jälkiruokakahvi lounasostoksen yhteydessä klo 10.30–13.00 hinta on vain 0,70 €. Kahvi pitää ostaa kuittia esittämällä yhden tunnin kuluessa lounaan maksamisesta. Tarjouksen voi hyödyntää vain siinä ravintolassa tai sen kahvilassa, missä lounas on maksettu. (Tampereen yliopiston ja Tampereen teknillisen yliopiston ravintolat 2013.)

Ylen Kuningaskuluttaja-ohjelma teki kyselyn verkkolomakkeen avulla verkossa, jossa vertailtiin kahvikupin hintoja ympäri Suomea. Kalleimmat kahvit juodaan kyselyn mukaan Helsingissä, halvalla kupin kahvia saa markettien kahviloista ja opiskelijakahviloista. Kahvilasta ostetun kahvikupin hintaan vaikuttavat monet seikat, tämä tekee hintoihin merkittävää vaihtelua. Tulosten mukaan kahvilasta tai ravintolasta ostetun kahvikupin hinta vaihtelee 40 sentistä jopa viiteen euroon ympäri Suomea. Kyselyn kalleimmat kahvit löytyivät Helsingistä: ydinkeskustan Hotelli Tornin Ateljee Barissa kahvi maksoi neljä euroa kahdeksankymmentä senttiä ja Meilahden kartanossa sijaitsevassa Tamminiementien kahvilassa kahvi maksoi viisi euroa. (Yle Kuningaskuluttaja 2012.)

Kahvikupin hintaan voi olla lisätty pääsymaksua. Hotellin Ateljee Bar sijaitsee korkealla Helsingin kattojen yläpuolella ja näköaloja voi ihailla myös terassilta. Tornin kahvin hintaan kuuluu myös santsikuppi ja suklaakonvehti. Meilahdessa maksetaan tunnelmasta, vanhat romanttiset huvilat ja antiikkihuonekalut tuovat viiden euron kahvikuppiin erityisen tunnelmalisän. Santsikupin saa samaan hintaan. Kyselyn mukaan suomalainen santsikuppikulttuuri vaihtelee paljon. Toisissa paikoissa toinen kuppi sisältyy aina hintaan, ja toisissa paikoissa siitä pitää maksaa. Joiltakin tiskeiltä on mahdollisuus saada santsikuppi kauniisti pyytämällä. (Yle Kuningaskuluttaja 2012.)

### 3.4 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Tutkimuksissa yritetään välttää virheiden syntymistä, silti tulosten luotettavuus ja pätevyys yleensä vaihtelevat. Tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta ja luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliabelius ja validius ovat tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytettäviä mittaus ja tutkimustapoja. Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat tutkimuksissa ja tämän vuoksi nämä tavat ovat tarpeen. Reliabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. Valiudella tarkoitetaan pätevyyttä ja sillä tarkoitetaan mittarin ja tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Kyselytutkimuksessa ei voida varmistua siitä, kuinka vakavasti vastaajat ovat vastanneet tutkimukseen. Kyselytutkimuksessa ei ole myöskään selvää kuinka onnistuneita vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta. On vaikea tietää, ovatko vastaajat olleet selvillä aiheesta ja onko heillä ollut aikaa perehtyä siihen. Hyvän lomakkeen vaatiminen vie aina aikaa ja vaatii tutkijalta monenlaista tietoa ja taitoa, kyselykaavake kannattaakin suunnitella etukäteen hyvin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195.)

Tämän tutkimuksen kyselykaavakkeeseen saatiin hyvä vastausprosentti 84 %. On erittäin vaikea tietää kuinka hyvin asiakkaat ovat ymmärtäneet kysymykset. Tämän tutkimuksen kyselykaavakkeessa olisi voinut suunnitella toisin hinta osio kohdan ja tehdä hinta osio kohtaan myös avoimet kehitysehdotukset kohdan. Näin saatu tieto olisi tarkempaa ja tiedettäisiin mitä asiakas on ymmärtänyt kysymyksellä. Ei voida tietää kuinka tosissaan vastaajat ovat. Kyselykaavakkeet jaetaan yleensä ruuhka-aikaan lounaalla. Asiakkailta on silloin kiire, eivätkä he kerkiä kunnolla paneutua kysymyksiin. Tutkimuksen luotettavuutta oli vaikea arvioida koska asiakkaat täyttivät kaavakkeet omalla tauollaan kiireessä, eikä ole varmaa tietoa onko kysymykset luettu huolella ja vastattu niihin huolellisesti. Myös tämä tutkimus on jaettu asiakkaille lounasaikaan ja monella oli kiire aika päivästä.



## 4 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

### 4.1 Asiakastyytyväisyyden kuvaus

Lahtisen ja Isoviidan (2001) mukaan asiakastyytyväisyys ilmaisee asiakkaan palveluun kohdistuvien kokemusten ja odotusten suhdetta. Asiakkaat ostavat ensimmäisen kerran odotustensa perusteella. Jotta yritys pystyisi pitkäaikaisiin kanta-asiakassuhteisiin, on asiakkaan kokemusten oltava koko ajan tasaisen hyviä, palvelipa häntä kuka tahansa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44.)

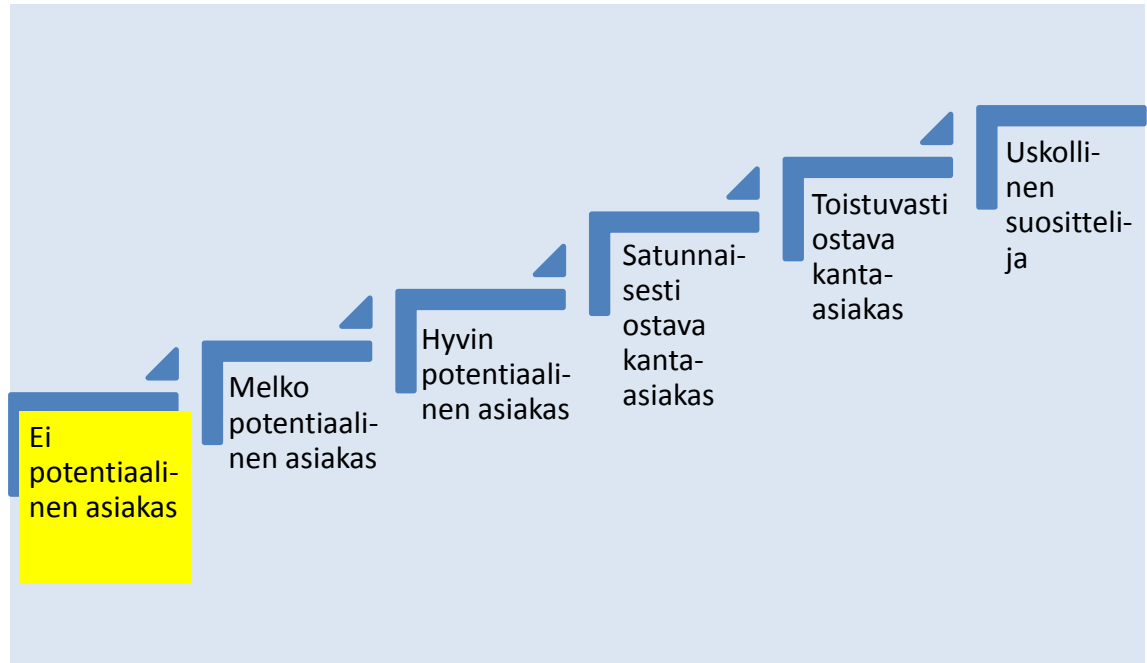
Asiakastyytyväisyydellä (customer satisfaction) tarkoitetaan tyytyväisyyttä joko tuotteen, palvelun laatuun, hinta-laatu-suhteeseen tai asiakassuhteeseen. Tämä muodostuu asiakkaan alkuperäisistä odotuksista palvelua tai tuotetta kohtaan, saadusta kokemuksesta ja kokemuksen ja odotusten vertailuista. (Viitala & Jylhä 2010, 379.)

### 4.2 Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus

Asiakaspalvelua, laatua ja muuta markkinointia käsitellään yrityksissä erillisinä ja toisiinsa liittymättöminä asioina. Asiakassuhdemarkkinointi voi kuitenkin kätkeä nämä toiminnot toisiinsa saadakseen asiakkaan tyytyväiseksi ja sitoutuneeksi asiakassuhteeseen. Lähtökohtana pidetään yrityksen markkinointipäätösten tekijöiden ja toteuttajien toimintaa yhteistyössä. Jokaista asiakasta on palveltava palveluketjun jokaisessa vaiheessa erinomaisesti. Asiakassuhdemarkkinoinnin tärkeimmät päämäärät ovat asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus sekä pitkäaikaiset, kannattavat asiakassuhteet. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)

Grönroos (2009, 30) kertoo teoksessaan, että suhdemarkkinointi on noussut uudestaan yhdeksi markkinoinnin ajatusmalliksi. Palvelunäkökulman lähestymistavakseen valitsevat yritykset joutuvat keskittymään suhteisiin, joita niillä on asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Palvelukilpailussa toimivan yrityksen johtamisessa on välttämätöntä ymmärtää suhdemarkkinointia eli asiakassuhteisiin perustuvaa markkinointia. (Grönroos, 2009, 30.)

Asiakasuskollisuuden tikapuilla (Kuvio 1) kuvataan vaiheita, joiden kautta potentiaalisesta asiakkaasta kehittyy yrityksen tai sen tuotteen aktiivinen suosittelija (puolestapuhja, apostoli). Kaikki asiakkaat eivät ole yritykselle yhtä potentiaalisia (ei potentiaaliset, prospektit, suspektit). Selvitysten ja kokemusten perusteella yritys valitsee ne asiakasryhmät, joihin se haluaa kohdistaa markkinointiinsa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)



KUVIO 1. Asiakasuskollisuuden tikapuut (Lahtinen & Isoviita 2004, 11)

Asiakassuhteen kehittäminen aloitetaan heti, kun asiakkaan kanssa on päästy kontaktiin. Jo ensimmäisen asiakaskontaktin on onnistuttava hyvin, jotta alkava asiakassuhde ei lopu heti alkuunsa. Asiakastyytyväisyyttä ja palvelua mitataan asiakastyytyväisyydentutkimuksilla. Kohteina ovat muun muassa asiakkaiden kokema ensivaikutelma, palvelun odotusaika, palvelun asiantuntemus, joustavuus, ystävällisyys, tilojen viihtyvyys (palveluympäristö) ja muut asiakkaat. Asiakkailta pitäisi kysyä säännöllisesti, mihin he ovat tyytyväisiä ja mitä asioita heidän mielestään pitäisi parantaa. Menetetyiltä asiakkailta tulee kysyä, miksi he eivät asioi yrityksessä ja mihin he ovat olleet tyytymättömiä. Tutkimuksessa pitäisi selvittää myös menetettyjen ja muiden potentiaalisten sekä kilpailijoiden asiakkaiden mielipiteet. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11-12.)

Grönroos (2009, 30) kertoo teoksessaan, että palveluihin kuuluu luonnostaan suhteita. Yksittäiseen tapaamiseenkin liittyy aina aineksia, jotka voivat muodostaa perustan palvelun tarjoajan ja asiakkaan välilliselle suhteelle. Yhteyksien kokeminen suhteeksi ei

tietenkään riitä tekemään asiakkaista uskollisia. Se on kuitenkin keskeinen asia uskollisuutta, ja uskolliset asiakkaat ovat aina kannattavia. Sääntönä voidaan pitää, että asiakassuhteiden hallinta on kannattavaa palveluyrityksille, joiden tarjoomiin sisältyy palveluja. (Grönroos 2009, 30.)

Avainsanoja asiakastyytyväisyyden muodostumisessa ovat luottamus ja asiakkaasta välittäminen. Asiakas arvostaa sitä, että yritys selvittää yhdessä asiakkaan kanssa vaikeudet, joihin hän on joutunut yrityksen takia. Asiakastyytyväisyys on yritykselle ainoastaan välitavoite, sillä vain riittävän tyytyväinen asiakas on uskollinen. Tyytyväiset asiakkaat kertovat hyvistä kokemuksistaan muille asiakkaille. Asiakkaan ollessa tyytyväinen ei hänellä ole tarvetta vaihtaa palvelun tarjoajaa. Jokaisen yrityksen työntekijän on hyvä muistaa, että asiakaspalvelussa on rehellisyyden ja vastuullisuuden vaatimus. Asiakassuhdemarkkinointi onnistuu, jos se voi perustua hyviin henkilösuhteisiin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11-12.)

### 4.3 Asiakasuskollisuuden siteet

Asiakassuhteet jaetaan kolmeen tasoon sen perusteella, kuinka kiinteiksi ne ovat kehittyneet. Ryhmittelyn ydin muodostetaan siteillä (taulukko 2), joilla organisaatio pyrkii sitouttamaan asiakkaan ja kehittämään kestävän asiakasuskollisuuden.

TAULUKKO 2. Asiakasuskollisuuden siteet (Lahtinen & Isoviita 2004, 12)

Uskollisuuden siteiden muoto	Tärkeimmät kilpailukeinot
1. Rahalliset siteet	Edullinen hinta, voimakas mainonta
2. Sosiaaliset siteet	Vuorovaikutussuhteet, hyvä palvelu, luottamus
3. Rakenteelliset siteet	Yhteinen tuotekehitys kumppanuus, tunneside

Ensimmäisen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuus siteet nähdään rahallisina, koska tärkeimmät kilpailukeinot ovat edullisuus ja massamainonta. Monet asiakaskerhot houkuttelevat asiakkaita jäsenikseen maksuttomalla liittymisellä ja edullisilla tarjoushinnoilla. Saaduilla tuotoilla katetaan asiakassuhteen alkuvaiheen kustannukset. Yritykset eivät saa helposti kilpailuetua edullisilla hinnoilla, koska kilpailijoiden on helppo tarjota

vielä alempia hintoja. Asiakasuskollisuuden siteet ovat toisella tasolla sosiaalisia. Asiakkaaseen pystytään luomaan toisen tason asiakassuhteissa vahva henkinen side, luottamus, joka ei kuitenkaan voi korvata hinnan merkitystä. Toimivien vuorovaikutussuhteiden ja henkilökohtaisen viestinnän ansiosta asiakas ja hänen tarpeensa tunnetaan hyvin. Yritykset pystyvät räätälöimään asiakkaalle yksilöllisiä palvelupaketteja. Avainsana toisen tason asiakassuhteissa on luottamus. Asiakasuskollisuuden siteet ovat kolmannelle tasolla rakenteellisia. Yritys tarjoaa niin yksilöllistä ja ainutlaatuista palvelua, että asiakas ei voi korvata sitä muiden yritysten palveluilla. Tämä luo yritykselle lisäarvoa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 12–13.)

Asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaa se, mitä asiakas tekee ja myös erityäin voimakkaasti se, mitä asiakas voi tuntea. Asiakas tyytyväisyys jaetaan kahteen osaan: 1. tapahtumakohtainen tyytyväisyys ja 2. kokonaistyytyväisyys. Tapahtumakohtaisella tyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan tyytymättömyyttä tai tyytyväisyyttä yksittäisessä palvelutilanteessa. Kokonaistyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokonaistyytymättömyyttä tai kokonaistyytyväisyyttä johonkin organisaation toimintaan. On ymmärrettävää, että uusintaostoaikeet pysyvät korkealla niin kauan kuin kokonaistyytyväisyys on korkealla, vaikka tapahtumakohtainen tyytyväisyys olisi alhainen. Kokonaistyytyväisyyden taas ollessa alhainen, asiakkaat muistavat viimeisimmän palvelukokemuksensa ja antavat sen vaikuttaa uusintaostoaikeisiinsa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 12–13.) Grönroos (2009, 177) kertoo teoksessaan, että tyytyväisyys palvelujen ja tuotteiden laatuun näyttää edistävän asiakkaiden halukkuutta jatkaa suhdetta tai tehdä uusinta ostoja. Palvelun laadun kokemus tapahtuu ensin ja tyytyväisyys ja tyytymättömyys laatuun syntyy sen jälkeen (Grönroos 2009, 121.)

Asiakkaan syvällistä sitoumusta ostaa mieltymyksen kohteena olevaa tavaraa tai palvelua jatkuvasti tulevaisuudessa kutsutaan asiakasuskollisuudeksi. Uskolliseksi asiakkaaksi kutsutaan asiakasta, joka kiihkeästi haluaa ostaa tietyn tavaran tai palvelun, eikä kelpuuta muita vaihtoehtoja, olivatpa ne kuinka edullisia tahansa. Oppivaksi asiakassuhteeksi taas kutsutaan sitä, että asiakkaan ja yrityksen välillä on jatkuva yhteys, joka kehittyy joka kerta, kun asiakas ja yritys ovat tekemisissä toistensa kanssa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 12–13.)

## 5 PALVELU

### 5.1 Palvelun kuvaus

Palvelua kuvataan monimutkaiseksi ilmiöksi. Sanalla voi olla useita eri merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palvelun tuotteena tai tarjoomana. Käsitettä on mahdollisuus käyttää laajemminkin. Palvelua kuvataan ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuvaksi prosessiksi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palvelujen tarjoajanjärjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 76–77.) Ojasalo ja Ojasalo (2010, 15) taas kertovat teoksessaan, että yleisesti katsotaan palvelujen olevan tekoja, toimintoja ja prosesseja, joiden lopputulos ei ole fyysinen tavara ja jotka edustavat taloudellista arvoa.

Lahtinen ja Isoviita (2004) kertovat teoksessaan, että palvelujen tuotantoprosessi on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelua syntyy asiakkaan ollessa vuorovaikutuksessa palvelujen tuotantoprosessin muiden osien kanssa. Näitä muita osia ovat palveluhenkilöstö, palveltava asiakas ja muut asiakkaat. Palveluympäristöön tulee kiinnittää huomiota. Siitä on mahdollisuus saada värien, kalusteiden, valojen ja somistusten avulla viihtyisiä ja toimivia. Asiakaspalveluhenkilöstö pitää huolen siitä, että palveluympäristö ja muut asiakkaat vahvistavat asiakkaan halutun mielikuvatavoitteen saamista. Asiakaspalveluhenkilöstöltä vaaditaan tilanneherkkyyttä ja joustavuutta, koska asiakkaat ja heidän tapansa toimia ovat erilaisia. (Lahtinen & Isoviita 2004, 43.)

### 5.2 Palvelujen yhteisiä ominaispiirteitä

Palvelut ja palvelujen johtamisen ja markkinoinnin luonne on ymmärrettävä niiden omista lähtökohdista. Palvelujen johtamisen ja markkinoinnin mallit ja käsitteet perustuvat siihen, että asiakas on jossain määrin läsnä palveluprosessissa, jossa palvelu tuotetaan ja toimitetaan, ja että asiakas myös osallistuu prosessiin ja näkee prosessin toiminnan sen edetessä. Näin käy myös asiakkaan käyttäessä palveluja yksin, eli kun he soittavat puhelun tai lähettävät tekstiviestin. Asiakas osallistuu palveluprosessiin olemalla

vuorovaikutuksessa infrastruktuurin ja palvelujärjestelmien ja joskus myös toisen asiakkaan kanssa. (Grönroos 2009 78–79.)

Palveluilla on kolme yleisluonteista peruspiirrettä, joista ensimmäinen kertoo että palvelut ovat yleensä prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukoista toimintoja. Palvelujen toinen peruspiirre kertoo, että palvelut kulutetaan tai tuotetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Palvelujen kolmannessa peruspiirteessä asiakas osallistuu jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana. Tärkeimpänä piirteenä pidetään palvelujen prosessiluonnetta. (Grönroos 2009, 79.)

Ojasalo ja Ojasalo (2010) taas kertovat kirjassaan, että palveluja on kuvattu aina niihin liittyvillä ominaispiirteillä. Palvelut ovat aineettomia ja tämä on myös palvelun merkittävin ominaispiirre. Palveluun liittyy vahvasti tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Tavaroiden tapauksessa hoidetaan toimitus oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan, mutta palvelujen tapauksessa kaiken täytyy tapahtua vielä oikealla tavalla. Palvelut ovat vaihtelevia eli heterogeenisiä, koska ne kulutetaan samalla kuin ne tuotetaan. Palvelut vaihtelevat tilanteesta toiseen, eri asiakkaiden välillä ja eri ostoajankohtien välillä. Voidaan sanoa, että aineettomuuden vuoksi palveluja ei voida varastoida. On tärkeää ymmärtää palvelujen ominaispiirteet, koska niistä aiheutuu erilaisia seuraamuksia palvelujen markkinoille (taulukko 3) (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26–27.)

TAULUKKO 3. Palvelujen ominaispiirteitä (Ojasalo &amp; Ojasalo 2010, 27)

Palvelujen ominaisuus	Seurauksia palvelujen johtamiseen
Aineettomuus	Palveluja ei voida varastoida. Palveluja ei voida patentoida. Palveluja ei voida selkeästi kuvata tai näyttää asiakkaalle ennen ostopäätöstä. Palvelujen hinnoittelu on vaikeaa.
Heterogeenisyys	Palvelujen tuottaminen ja asiakastyytyväisyys riippuvat pitkälti työntekijöiden (palveluhenkilökunnan) toimista. Palvelun laatu riippuu monista kontrolloimattomista tekijöistä. Ei ole varmuutta, että lopullinen tuotettu palvelu vastaa sitä, mitä mainostettiin ja suunniteltiin.
Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus	Asiakkaat osallistuvat ja vaikuttavat palvelutapahtumaan. Asiakkaat vaikuttavat toisiinsa. Palveluyrityksen henkilökuntavaikuttaa palvelun lopputulokseen. Keskittämisen sijaan toimintoja hajautetaan. Massatuotanto on vaikeaa.
Katoavaisuus ja ainutkertaisuus	Palvelujen tuotannon ja kysynnän samanaikaistaminen on usein vaikeaa. Palveluja ei voida varastoida, jälleenmyydä tai palauttaa.

### 5.3 Palvelulogiikka ja liiketoimintalogiikka

Tavaralogiikka tarkoittaa sitä, että yritys valmistaa tavaroita asiakkaiden resursseiksi, jotta he voivat hallita ja hoitaa jokapäiväisiä toimintojaan arvoja tuottavasti. Yritys on myös näiden tavaroiden ainoa tuottaja ja asiakas taas ainoa arvon antaja. (Grönroos 2009, 82.)

Palvelut katsotaan prosesseiksi, joissa joukko yrityksen resursseja on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa niin, että asiakkaiden toimintoihin ja prosesseihin syntyy arvoa. Tavarat ovat arvoa tukevia resursseja eli resursseja jotka tukevat asiakkaiden arvon tuottamista. Palvelulogiikalla tarkoitetaan sitä, että edistetään prosesseja, jotka tukevat asiakkaiden arvon luomista heidän päivittäisissä toiminnoissaan ja prosesseissaan. Asiakkaan osallistuessa näihin vuorovaikutteisiin prosesseihin sekä yhtenä resurssina että

kuluttajana tai käyttäjänä, yritykset ja asiakkaat tuottavat palveluprosesseja ja luovat osittain arvoja yhdessä. Pyrkimyksenä palvelujen markkinoinnissa on saada asiakkaat käyttämään palveluprosesseja ja tuottamaan prosesseja niin, että he huomaavat, että heidän prosesseissaan syntyy arvoa. Palvelunäkökulma on tämän palvelulogiikan mukaisesti prosessi, jossa joukko resursseja on vuorovaikutuksessa keskenään ja asiakkaan kanssa ja pyrkimyksenä on tukea asiakkaan prosesseja arvoa tuottavalla tavalla (taulukko 4). (Grönroos 2009, 82.)

Taulukko 4. Palvelulogiikka ja tavaralogiikka (Grönroos 2009, 83)

	Palvelulogiikka	Tavaralogiikka
Tarjooman luonne	Arvoa tukeva prosessi	Arvoa tukeva resurssi
Näkökulma	Prosessi, jossa joukko resursseja on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ja pyrkimyksenä on tukea heidän prosessejaan arvoa luovalla tavalla.	Resurssi, jota asiakkaat käyttävät mahdollisesti yhdessä muiden resurssien kanssa luodakseen arvoa itselleen.
Liiketoiminnan logiikka	Edistää prosesseja, jotka tukevat asiakkaiden arvon luontia.	Tehdä tavaroita asiakkaiden käyttämiksi resursseiksi.
Asiakkaan rooli	Arvon tuottaja ja osittain kansantuottaja.	Arvon ainoa tuottaja.
Yrityksen rooli	Tarjoaa käyttöön palveluprosessin ja osallistuu arvon tuottamiseen ja luomiseen asiakkaiden kulutusprosessissa.	Tarjoaa asiakkaille tuotteita resursseiksi ja on tämän resurssin ainoa tuottaja.

Palvelulogiikan käyttö liiketoiminnan logiikkana tarkoittaa, että yritykset eivät anna asiakkailleen pelkästään resursseja, kuten tuotteita tai tietoja, ja jättää asiakkaat käyttämään resursseja niin kuin he parhaiten osaavat. Palvelulogiikan omaksumisella taas tarkoitetaan sitä, että yritys ottaa vastaan asiakkaiden prosessien ja päivittäisten toimintojen tukemisesta sopivilla prosesseilla. Näitä prosesseja nimitetään palveluprosesseiksi tai palvelun tuotanto- ja toimitusprosessiksi. (Grönroos 2009, 83)

#### 5.4 Arvon tuottaminen ja muodostuminen

Käsitteiden arvon luonti, arvon tuottaminen ja arvon muodostuminen välillä on loogisia eroja. Arvon tuottaminen on kyseessä silloin kun asiakkaat tarttuvat selvästi ja ennalta suunnitellusti toimeen saadakseen palveluista tai tuotteista arvoa. Arvon muodostumisella taas tarkoitetaan sitä, että asiakkaiden prosesseissa syntyy arvoa. Asiakas ei tee tiettyjä ennalta määrättyjä toimenpiteitä saadakseen palveluista tai tuotteista arvoa vaan



käyttää niitä jokapäiväisissä toiminnoissaan tai prosesseissa, missä yhteydessä on arvoa syntynyt ja asiakas on voinut tajuta jossain vaiheessa olevansa paremmassa tilanteessa kuin hän olisi ilman näiden palvelujen tai tuotteiden suoma tukea ollut. Asiakkaalle on ilmaantunut arvo. Voidaan ajatella, että arvon luonti on neutraalimpi ilmaus, jossa ei oteta kantaa siihen, tuotetaanko sitä asiakkaan prosesseissa (arvon tuottaminen) vai syntyykö se niissä (arvon muodostuminen). (Grönroos 2009, 83-84.)

Viitala ja Jylhä (2010, 82) kertovat kirjassaan, että arvolähtöisessä asiakasajattelussa pyritään tunnistamaan asiakkaalle tuotetun arvon rakenteita ja perustoja. Tässä tavoitteena on sopeuttaa yrityksen toiminta niihin siten, että asiakas voi kokea saavansa jotain hyötyä. Arvolähtöisen asiakasajattelussa filosofian perustana ovat ihmiset eivätkä yrityksen omat tuotteet, myyntipaikka tai niiden saatavuus. Tässä ajatuksena on, että jos asiakkaat pitävät yrityksen tarjonnasta, he tulevat uudelleen ja taas jos henkilöstö on viihtynyt työssään, se jaksaa ponnistella asiakkaiden eteen. Yrityksen vuorovaikutteinen yhteistyö on laadukasta ja näkyy liiketoimintaosaamisena. (Viitala & Jylhä 2010, 82-83.)

## 6 PALVELUN LAATU

### 6.1 Palvelujen laatu ja asiakassuhteiden laatu

Tapio Rissanen (2006, 17) kertoo teoksessaan, että palvelun huonous tai hyvyys on viime kädessä asiakkaan kokemus. Palvelun tuottajalla on usein erilainen käsitys palvelun onnistumisesta kuin asiakkaalla. Asiakkaan arvioinnin perusta on yleensä palvelukokemus, palvelutilanteesta syntynyt tunne, johon liitetään palvelusuoritteeseen liittyviä odotuksia ja käytännön havaintoja. (Rissanen 2006, 17.)

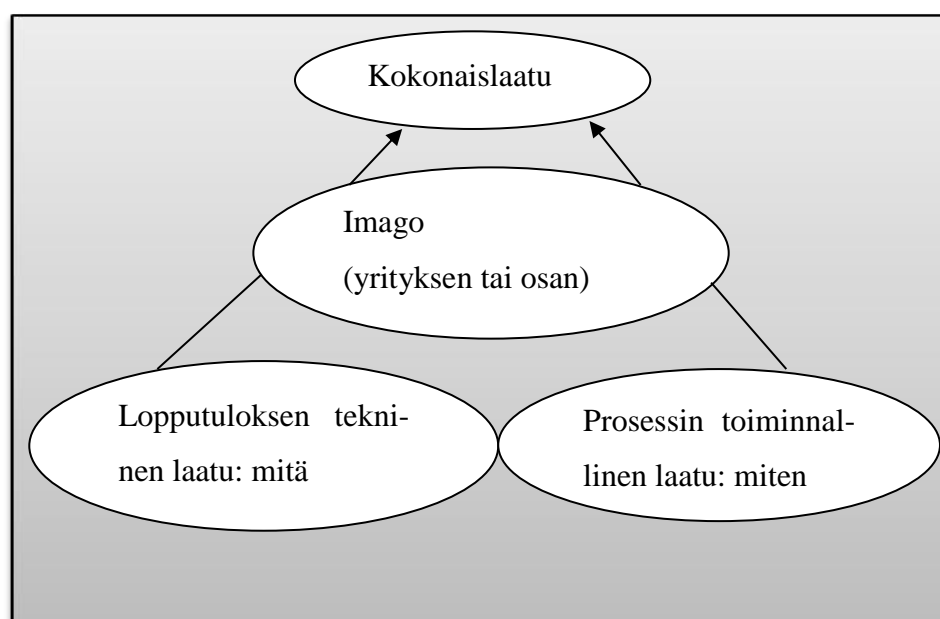
Grönroos (2009, 98) kertoo teoksessaan, että hyväksi koetun laadun ehdoton edellytys on hyväksyttävä lopputulos ja erottuvan ja pysyvän kilpailuedun takaa erinomainen palveluprosessi. Palveluntarjoajan on tärkeää ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat pohtiessaan palvelun laatua. Tämän jälkeen voidaan määrittää, miten näitä arvioita voi hallita ja ohjata haluttuun suuntaan. Tutkimuksissa palvelun laadun painopiste on vaihdellut vuosien mittaan. Alkuperäinen koetun laadun malli on kehitetty käsitteelliseksi työkaluksi auttamaan tutkijoita ja johtajia ymmärtämään, mistä palvelu asiakkaan mielestä koostuu. (Grönroos 2009, 98-99.)

### 6.2 Laadun osatekijät ja ulottuvuudet

Lahtinen & Isoviita (2004, 85) kertovat teoksessaan, että laadun arvioi aina asiakas. Yrityksissä arvioidaan usein, että tuote on laadukas, kun se täyttää yrityksen sille asettamat vaatimukset. Laatutaso on subjektiivinen, mielikuvista muodostuva käsite. Asiakkaan laatuarviota ei voida todistaa vääräksi, vaikka se ei olisi totta. Asiakas toimii hänelle syntyneen mielikuvan pohjalta. Laatu jaetaan tekniseen laatuun ja asiakaslaatuun. Tekninen laatu tarkoittaa tuotteen teknistä tasoa ja toimivuutta. Tekniseen laatuun kuuluu suunnittelun laatu ja valmistuksen laatu. Asiakaslaadun ulottuvuuksilla tarkoitetaan niitä tekijöitä, joista asiakastyytyväisyys muodostuu. Asiakaslaadun ulottuvuustekijöitä ovat tyytyväisyys tuotteen laatuun, tyytyväisyys asiakassuhteiden hoitoon, yhteisön maine, luotettavuus, uskottavuus ja kiinnostavuus, tuotteen hinta ja kustannukset ja edellä mainitut seikat verrattuna kilpailijoihin. Asiakaslaatuun kuuluu asiakkaan koke-

ma laatu ja yrityksen laatu verrattuna sen kilpailijoiden laatuun. (Lahtinen & Isoviita 2004, 85-87.)

Grönroos (2009, 100) kertoo teoksessaan, että palvelut ovat subjektiivisesti koettavia prosesseja, joissa kulutus- ja tuotanto toimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välille syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Koettuun palveluun vaikuttaa se, mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakkaiden kokemalla palvelunlaadulla on kaksi ulottuvuutta (Kuvio 2) tekninen ulottuvuus ja toiminnallinen ulottuvuus. Tekninen ulottuvuus eli lopputulosulottuvuus kertoo mitä asiakkaalle jää kun ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus on ohi. Tekninen laatu ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaan laatua. Toiminnallinen eli prosessiulottuvuus liittyy totuuden hetkien hoitoon ja palveluntarjoajien toimintaan. Toiminnallista laatua ei voida arvioida yhtä luonnollisesti kuin teknistä laatua. Palveluprosessien lopputulokset kuuluvat asiakkaan kokemaan laatutulokseen. (Grönroos 2009, 100–103.)



KUVIO 2. Kaksi palvelun laatuominaisuutta (Grönroos 2009, 103)

Asiakas pystyy näkemään palveluyrityksen ja sen resurssit, toimintatavat ja prosessit. Tämän vuoksi yrityksen tai paikallisen toimipisteen imago on useimmissa palveluissa äärimmäisen tärkeä tekijä ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin tavoin. Asiakkaat antavat pienet virheet anteeksi, jos heillä on myönteinen kuva palveluntarjoajasta. Ima-

go kärsii jos virheitä sattuu paljon. Imagoa pidetään laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 2009, 102.)

Grönroos (2009, 105) kertoo kirjassaan, että laatu koetaan subjektiivisesti. Käsitys palvelun hyvydestä, huonoudesta tai neutraaliudesta ei perustu pelkästään laatuulottuvuuksista saatuihin kokemuksiin. Laatuulottumukset liittyvät markkinointitoimiin ja johtavat koettuun palvelun laatuun, puhutaan koetusta palvelun laadusta. Laadun vastatessa asiakkaan odotuksia laatu on hyvä. Odotusten ollessa epärealistisia, kokonaislaatu koetaan alhaiseksi. Odotettuun palvelun laatuun vaikuttaa markkinointiviestintä, suusanallinen viestintä, yrityksen tai sen osan imagosta ja asiakkaiden tarpeista. (Grönroos 2009, 105.)

Markkinointikirjallisuudessa esitetään, että palvelutapaamisen fyysinen ympäristö pitää säilyttää kolmanneksi ulottuvuudeksi. Mitä ja miten ulottuvuuksien rinnalle lisättäisiin missä ulottuvuus. Koetun palvelun laadun mallin mukaisesti palveluprosessit sisältävät prosessin ympäristön ja näin fyysisen ympäristön tekijät vaikuttavat toiminnalliseen laatuun. Missä - ulottuvuus kuuluu osana miten – ulottuvuuteen, mikä on loogista, koska prosessin kokemus riippuu prosessin kontekstista. Voidaan ajatella, että nuhruinen ilmapiiri vaikuttaa siihen, millaiseksi ravintolan palvelu koetaan. Malliin voi selkeyden nimissä lisätä kolmannen ulottuvuuden, jota voi nimittää palvelumaiseman laaduksi. (Grönroos 2009, 103.)

### **6.3 Hintamielikuvan muodostuminen**

Sipilä (2003, 494) kertoo kirjassaan, että hintamielikuva on asiakkaan tai henkilöstöryhmän käsitys palvelun tai yrityksen hinnasta tai hinnoittelusta. Hintamielikuvaan vaikuttaa absoluuttisen hinnan lisäksi hintatietojen selkeys, palvelunkäytön selkeys, palvelun käytön useus, palvelun käsityömäisyys, palvelujen leimautuminen julkisissa keskusteluissa ja kuinka hyvin palvelu olisi voitu itse suorittaa (Sipilä, 2003, 34).

Lahtinen ja Isoviita kirjoittavat kirjassaan (2004, 87–88), että kaikki uudet myymälät, tuotteet, ja ideat omaksutaan vaiheittain mielikuvien avulla – puhutaan omaksumisrap-  
pusista. Tällä tarkoitetaan uuden omaksumisen alkamista tietämyksen lisääntymisestä. Tämän jälkeen asiakas voi saada tuotteeseen syvällisen tuntemuksen ja tämän jälkeen

hän vakuuttuu siitä, että uusi tuote on parempi kuin markkinoiden muut tuotteet. Erityisesti vakuuttaminen on mielikuvatason asia ja ellei asiakas vakuutu kunnolla uuden tuotteen paremmuudesta, hän ei osta tuotetta. Yrityksen tulee selvittää asiakkaan saamia mielikuvia yrityksestä ja sen tuotteista jatkuvasti. Mielikuva on tunnettava läsnä olevaksi koko ajan, sillä se ei pysy paikallaan vaan muuttuu asiakaskontaktien jälkeen. (Lahtinen & Isoviita 2004, 87–88.)

Mielikuviin pystytään vaikuttamaan parhaiten niin, että yritys nostaa toimintansa ja tuotteidensa tasoa. Asiakkaiden mielikuvien muodostumisprosessissa vaikuttaa eniten asiakkaan omat kokemukset. Markkinoilla voidaan vaikuttaa asiakkaan tunteisiin, asenteisiin, tietoon, kokemuksiin, uskomuksiin ja ennakkoluuloihin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 88.)

#### **6.4 Hinta mielikuva ja tunne**

Somervuori (2012) esittää väitteen Aalto-yliopiston kauppakorkeakouluun tekemästä väitöskirjassaan: hintamielikuva ja sen herättämä tunne vaikuttavat ostopäätökseen. Hinnan herättämä mielikuva ostajassa ja mielikuvan aiheuttama tunne vaikuttavat jopa enemmän ostopäätökseen kuin tarkka hinta. Tämä mielenkiintoinen väite käy ilmi KTM Outi Somervuoren Aalto-yliopiston kauppakorkeakouluun tekemästä väitöskirjasta. Somervuori tutki väitöskirjassaan ostajien hintakäyttäytymisen psykologiaa ja pyrki ymmärtämään kuluttajien välillä epäjohdonmukaiselta tuntuvia valintoja ja ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. (Somervuori 2012.)

Yritykset olettavat, että ostajat tietävät tarkasti arvioimiensa tuotteiden hinnat ja vertaavat niitä tuotteesta saamaansa hyötyyn. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että kuluttajat harvoin muistavat äsken ostamansa tuotteen hinnan tai muistavat sen huonosti. Tulokset ovat ihmetyttäneet tutkijoita ja yrityksiä. Tulokset ovat herättäneet epäilyksiä, ettei hinta olisi tärkeä osa ostopäätöstä tai, että kuluttajat eivät osaa tehdä oikeita ostopäätöksiä. Tutkimuksen mukaan myyjän oletus, että ostaja vertaa hintaa tuotteesta saamaansa hyötyyn, on väärä. Ostaja vertaa tuotteesta saamaansa hintamielikuvaa sisäiseen referenssihintansa ja referenssihintaa on ostajan arvio siitä mikä tuotteen hinta kuuluisi olla. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa se, minkälaisen tunteen tuotteen hintamielikuva saa aikaan ostajassa suhteessa sen referenssihintaan. Ostoksen hyvyys jää muistiin, mutta

tarkka hinta unohtuu asiakkaalta. Tutkimuksen mukaan juuri ostettujen tuotteiden hintojen unohtaminen ei johdu siitä, että asiakkaat eivät ottaisi huomioon hintoja tehdessään ostopäätöksiä. Päinvastoin, kuluttajat tietävät tarkasti, oliko juuri tehty ostos edullinen tai kallis. Tutkimuksen mukaan hintojen unohtaminen johtuu ihmisen muistiprosessista. Pitkäkestoiseen muistiin ei aina tallennu tietoa tarkasta hinnasta vaan sinne tallentuu arviointiprosessin lopputulos siitä, oliko ostos kuluttajan mielestä hyvä vai huono. (Sommervuori 2012.)

## 7 LAATUJOHTAMINEN

### 7.1 Kokonaisvaltainen laatujohtaminen TQM

Laatukäsitteen kehittämisen tärkein ja markkinointiin vaikuttava johtopäätös on seuraava: nykyisessä muodossaan laadunhallinta lujittaa operaatioiden johdon ja markkinoinnin johdon välisiä suhteita. Tämä on perinpohjainen ja tähän asti sivuutettu muutos liiketoiminnan johtamisessa. Kokonaisvaltainen laatujohtaminen muodostaa sillan sisäisen laadunhallinnan ja ulkoisen laadunhallinnan välille. Laatuasioissa oli ennen kyse teknisistä ominaisuuksista ja objektiivisesti mitattavissa olevista tilastollisista tunnusluvuista. Nykyään on siirrytty tarkastelemaan asiakkaiden käsityksiä ja arvon tuottamista asiakkaalle. (Gummesson 2004, 273.)

Markkinointikirjallisuudessa esitetään kaksi päinvastaista näkökulmaa: markkinointikeskeisyys ja tuotantokeskeisyys. Laatuun pohjautuvassa suhteessa käsitellään funktioiden välistä riippuvuutta ja nämä operatiivinen johtaminen ja markkinointi ovat kaksi toisistaan riippuvaista funktiota. Laatujohtamista voidaan lähestyä markkinoilta eli ulkoapäin tai organisaatiosta eli sisältäpäin. Yhdessä näistä kahdesta muodostuu kokonaisvaltainen laatujohtaminen (total quality management, TQM) (taulukko 5). Ulospäin suuntautuva laadunhallinta tai laatujohtaminen on markkinalähtöistä, kun taas sisäänpäin suuntautuva laadunhallinta on tekniikka- tai järjestelmälähtöistä. Markkinoilla vaikuttavia tekijöitä ovat nykyiset asiakkaat, tulevat asiakkaat, kilpailijoiden asiakkaat sekä nykyiset ja mahdolliset kilpailijat (Gummesson, 2004, 269, 270.)

TAULUKKO 5. Kokonaisvaltainen laatujohtaminen rakentaa sillan sisäisen laadunhallinnan ja ulkoisen laadunhallinnan välille (Gummesson 2004, 272)



Laatua ei voida saavuttaa, ellei kaikissa yrityksen toiminnoissa pyritä laatuun. Lisäksi se osoittaa myös funktioiden ja hierarkiatasojen välisen vuorovaikutuksen merkityksen. Tällä ei tarkoiteta sitä, että laatukäsite olisi koko yrityksen johtamista hallitseva tekijä, vaan jokaisen työpanos yrityksessä on tärkeää laadun kehittämässä. Markkinointikeskeisyyden lisääminen edellyttää henkilökohtaisten arvojen ja asenteiden muutosta. Arvot muuttuvat hitaasti, ja uudelle tavalle lähestyä markkinoita pitää löytyä tukea liikeideoista, päämääristä, tavoitteista, strategioista, organisaatorakenteesta ja johtamisjärjestelmistä. Tämä edellyttää uudenlaista johtamistyyliä. (Gummesson 2004, 270.)

## 7.2 Laadun johtaminen ja uusi tulokulma

Aalto University (2012) kertoo sivustollaan, että tulevaisuudessa laadun johtaminen vaatii entistä laajempaa osaamista ja uutta tulokulmaa. Asiakkaan rooli palvelutapahtumassa korostuu. Puhutaan odotusten johtamisesta. On tiedettävä yhä enemmän mitä asiakkaat odottavat ja haluavat tuotteelta tai palvelulta, ja myös mihin tuotetta tullaan käyttämään. Asiakas tietää tarkalleen mitä tuotetta hän ostamassa. (Aalto University, 2012.) Palvelun merkitys kasvaa ja asiakkaat ovat tuotetietoisia ja varmoja valinnoistaan.



### 7.3 Palveluosaaminen ja visio 2020 majoitus- ja ravitsemisalalla

Palveluosaaminen on tärkeintä majoitus- ja ravitsemisalalla työntekijätehtävissä (taulukko 6). Palveluosaamisen osa-alueista selvästi eniten merkitystä on asiakaspalveluosaamisella sekä asiakkaan tarpeiden tunnistamisella ja ennakoinnilla. Merkittävimmiksi katsotut taidot vastaavat toimialan näkemystä tulevaisuuden haasteista. Asiakaspalvelu, kehittyneet prosessit ja toimiva sisäinen asiakkuus ovat merkittäviä kilpailutekijöitä tulevaisuudessa. Yrityksen kilpailuetu syntyy vuorovaikutuksessa, jossa asiakas kohtaa työntekijän. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 39.)

TAULUKKO 6. Merkittävimmät osaamisalueet majoitus- ja ravitsemisalalla eri tehtävissä vuonna 2020 (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 39)

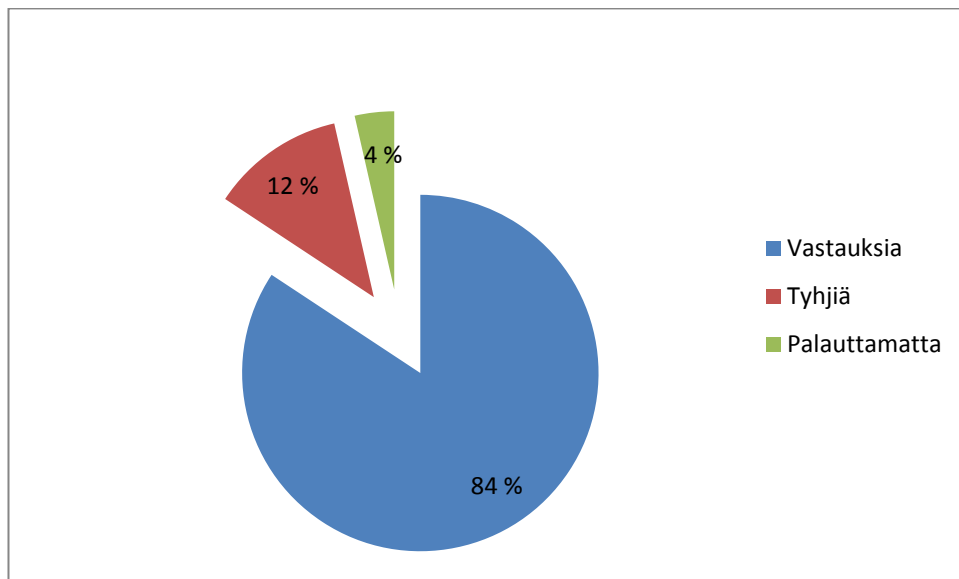
Merkittävimmät osaamisalueet majoitus- ja ravitsemisalalla eri tehtävissä vuonna 2020		
Työntekijätehtävät	Asiantuntijatehtävät	Johtotehtävät
Asiakaspalveluosaaminen	Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi	Markkinatuntemus
Yhteistyökyky	Yhteistyökyky	Liiketoiminta prosessin ymmärtäminen
Myyntitaidot	Ongelmanratkaisukyky	Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakoiminen
Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi	Asiakasosaaminen	Palveluketjun kokonaisuuden hallinta
Muutosvalmius	Ihmisten johtaminen	Ihmisten johtaminen
Tiimityötaidot	Tiimityötaidot	Osaamisen johtaminen
	Kyky jakaa osaamista/ymmärtää toisten osaamista	Ennakointiosaaminen
		Muutosvalmius
		Kyky analysoida tietoa
		Yhteistyökyky
		Kyky jakaa osaamista/ymmärtää toisten osaamista
		Ongelmanratkaisukyky

Majoitus- ja ravitsemisalalla työntekijöiltä odotetaan vuonna 2020 ensisijaisesti palveluosaamista. Asiantuntija- tai esimiestehtävissä keskeisin osaamishaaste on palveluosaaminen, mutta melkein yhtä merkittäviä ovat johtamisaamisaaminen ja liiketoimintaosaaminen. Johtotehtävissä taas korostuvat liiketoimintaosaaminen, johtamisaamisaaminen ja palveluosaaminen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 41.)

Mielenkiintoista on huomata miten tulevaisuudessa on panostettava palveluosaamiseen. Palveluosaaminen luo haasteita alallemme, koska kulttuurit ovat myös kasvusuunnassa palvelualalla. Eikä riitä, että osataan palveluosaaminen, vaan pitäisi osata sovittaa koko organisaatiossa eri osastot yhteen ja kehittää toimintaa yhteistyössä. Yhteistyön merkitys osastojen välillä kasvaa. Työntekijöiltä vaaditaan parempaa asioihin perehtymistä ja yhteen sovittamista.

## 8 PALVELUN LAADUN TUTKIMUS

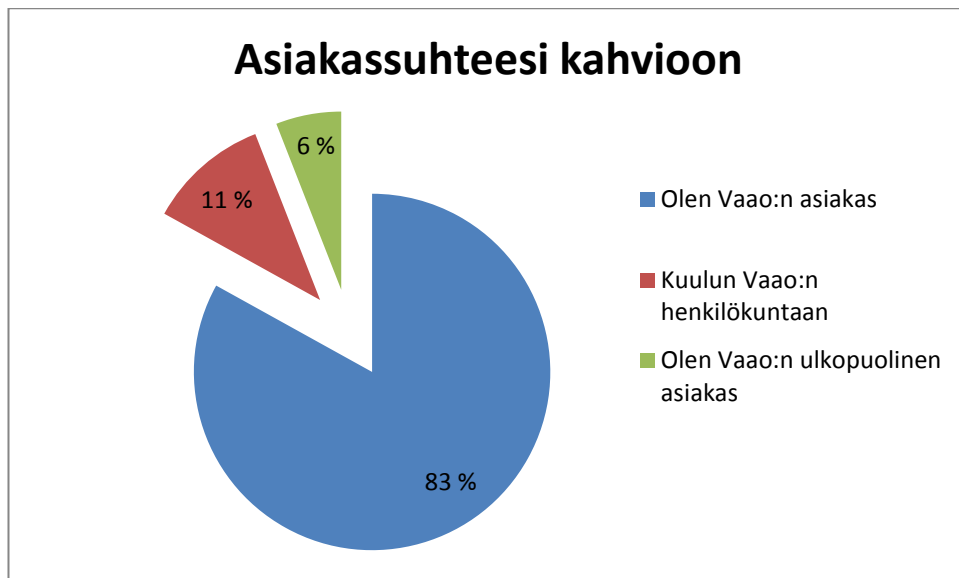
Palvelun laadun tutkimus perustui kvantitatiiviseen tutkimukseen ja mukana oli myös avoimia kysymyksiä tukemassa muita kysymyksiä. Tulokset analysoitiin Excel ohjelmalla. Avoimet kysymykset ja kehitysehdotukset käsitellään osiossa kehittämisehdotukset ja kehittämistyöntulokset. Palvelun laadun tutkimuksen kaavakkeita tehtiin 140 kpl. Kuvio, 3 mukaan vastausprosentti oli 84 prosenttia. Vastaamatta jäi 12 prosenttia ja palauttamattomia kaavakkeita oli 4 prosenttia.



KUVIO 3. Palautetut kaavakkeet (N=118)

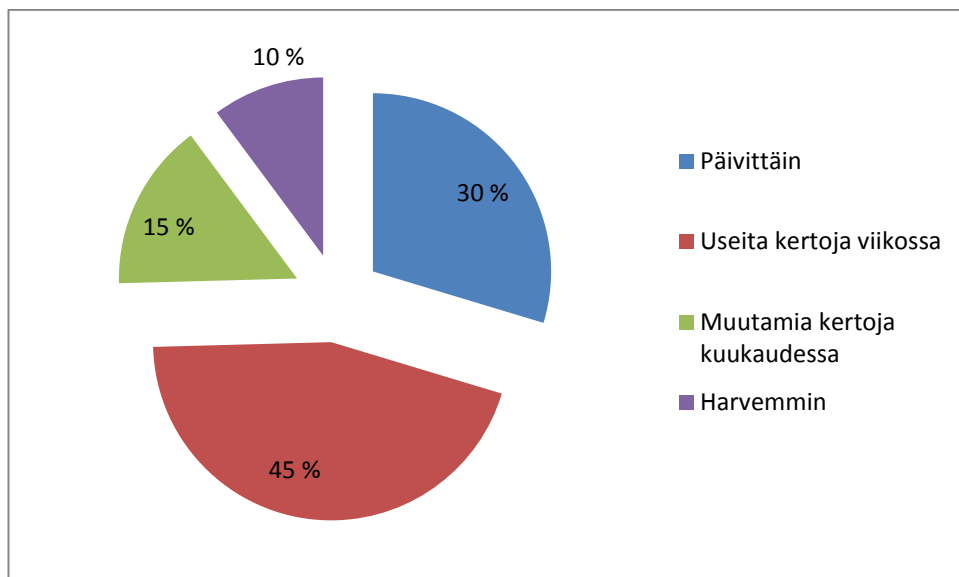
### 8.1 Taustatiedot

Taustatiedoissa kysyttiin asiakkaan asiakassuhdetta kahvioon. Kuvio, 4 mukaan asiakkaista 83 % oli Vaao:n opiskelijoita. Asiakkaista 11 % oli henkilökuntaa. Asiakkaista 6 % oli Vaao:n ulkopuolisia asiakkaita.



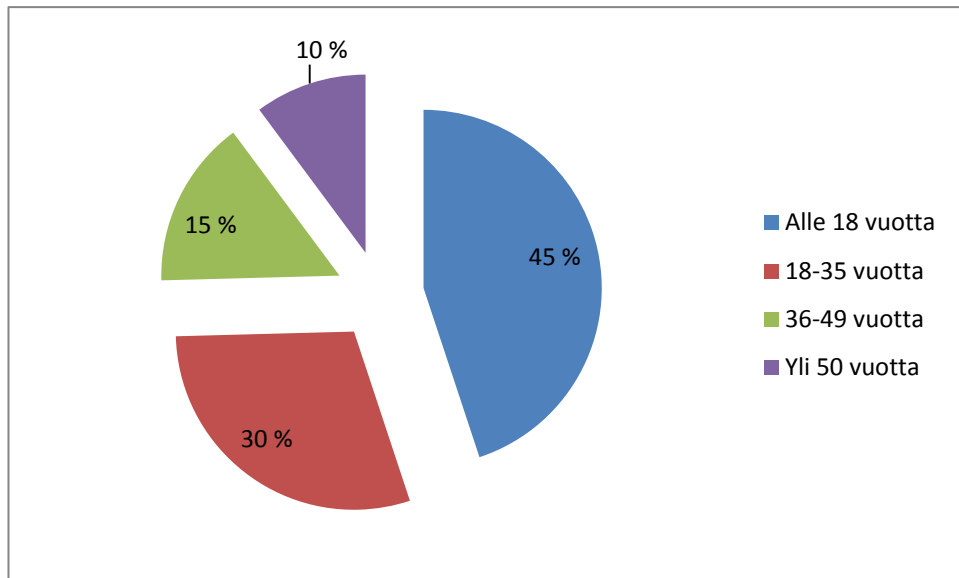
KUVIO 4. Asiakassuhteesi kahvioon (N=118)

Taustatiedoissa kysyttiin asiakkaalta, kuinka usein he käyttävät kahvilan palveluja. Kuvio, 5 mukaan asiakaista 45 % ilmoitti käyttävänsä kahvion palveluita useita kertoja viikossa. Asiakaista 30 % ilmoitti käyttävänsä kahvilan palveluita päivittäin. Asiakaista 15 % ilmoitti käyttävänsä kahvilan palveluita muutamia kertoja kuukaudessa. Asiakaista 10 % ilmoitti käyttävänsä kahvilan palveluita harvemmin.



KUVIO 5. Kuinka usein käytät kahvilan palveluita (N=118)

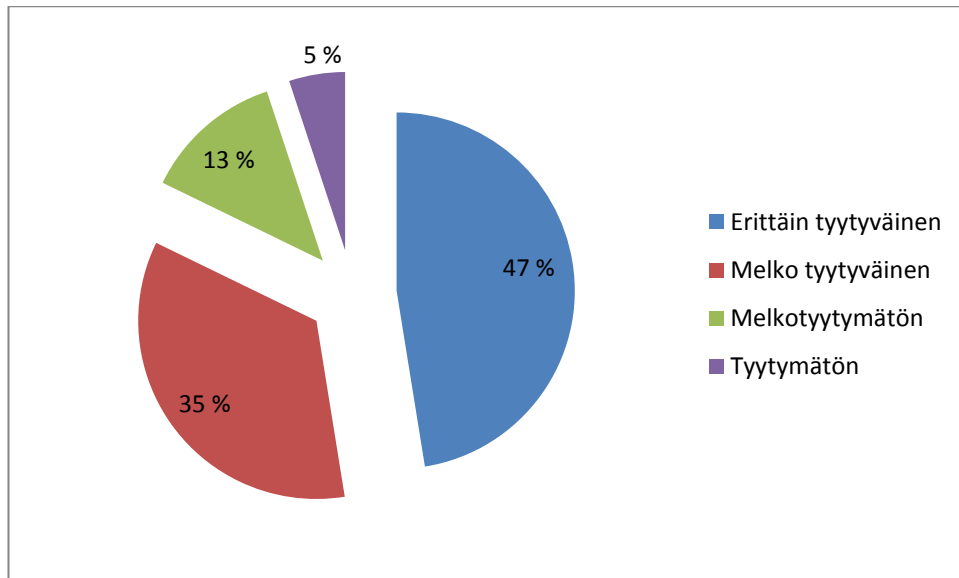
Tausta tiedoissa kysytään asiakkaan ikää. Kuvio, 6 mukaan asiakkaista 45 % oli alle 18 vuotta. Asiakkaista 30 % oli 18 - 35 vuotta. Asiakkaista 15 % oli 36 – 49 vuotta. Asiakkaista 10 % oli yli 50-vuotiaita.



KUVIO 6. Asiakkaiden ikä (N=118)

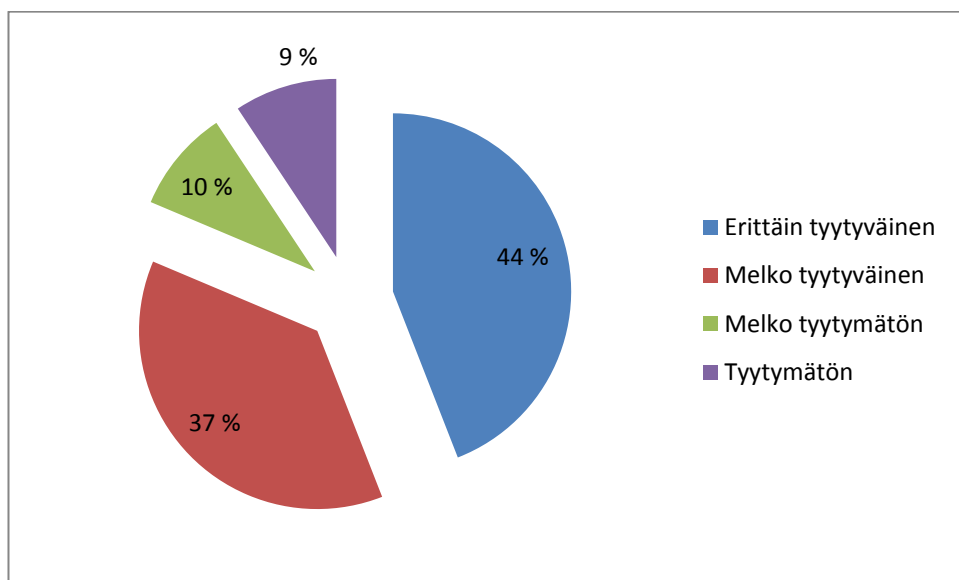
## 8.2 Palvelunlaatu ja vuorovaikutus

Palvelun laatu ja vuorovaikutus oli seuraava osa-alue, jota tutkittiin tässä tutkimuksessa. Haluttiin tutkia kuinka tyytyväinen asiakas oli saamiinsa palveluihin? Ensimmäiseksi asiakkailta kysyttiin, onko henkilökunnan palvelu asiantuntevaa. Kuvio, 7 mukaan asiakkaista 47 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 35 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 13 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista tyytymättömiä oli 5 %.



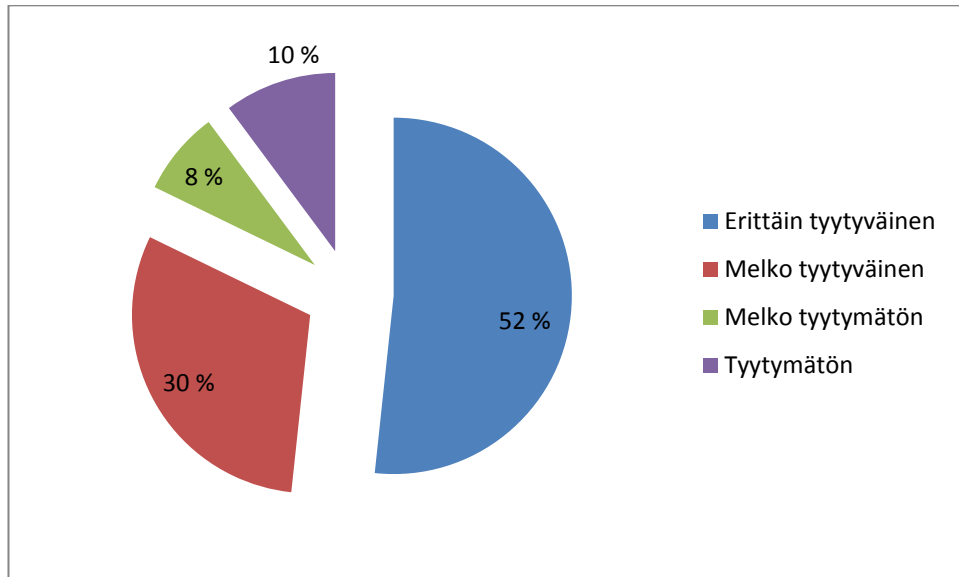
KUVIO 7. Henkilökunnan palvelu on asiantuntevaa (N=118)

Toiseksi asiakkailta tiedusteltiin kuinka tyytyväinen he ovat henkilökunnan riittävyyteen. Kuvio, 8 mukaan asiakkaista 42 % oli erittäin tyytyväisiä henkilökunnan määrään. Asiakkaista 37 % oli melko tyytyväisiä. Melko tyytymättömiä oli 10 % asiakkaista. Asiakkaista 9 % oli tyytymättömiä.



KUVIO 8. Henkilökuntaa on riittävästi (N=118)

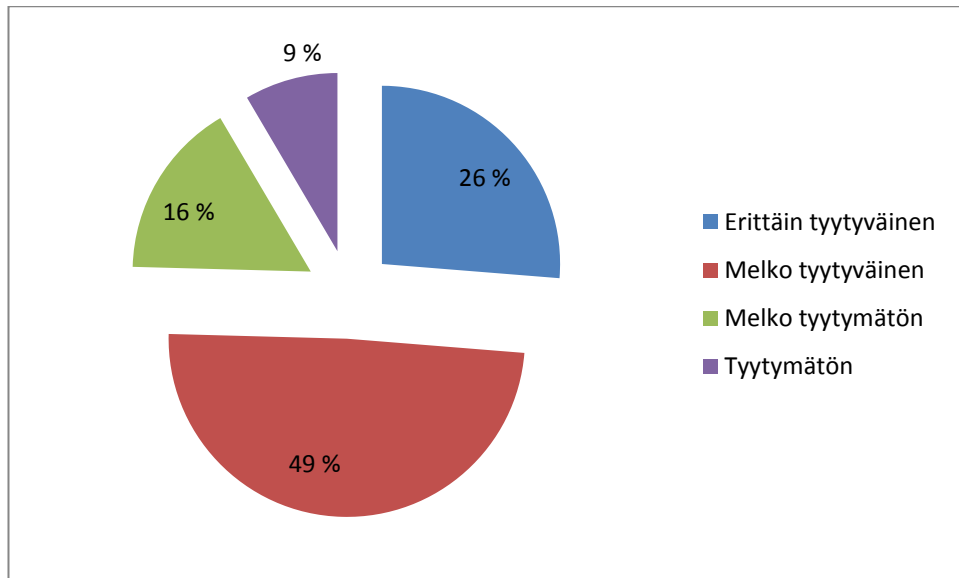
Kolmantena palvelun laadun ja vuorovaikutuksen osa-alueessa asiakkailta tiedusteltiin kuinka tyytyväinen hän oli palvelun ystävällisyyteen. Kuvio, 9 mukaan asiakkaista 52 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 30 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 8 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista 10 % tyytymättömiä.



KUVIO 9. Palvelu on ystävällistä (N=118)

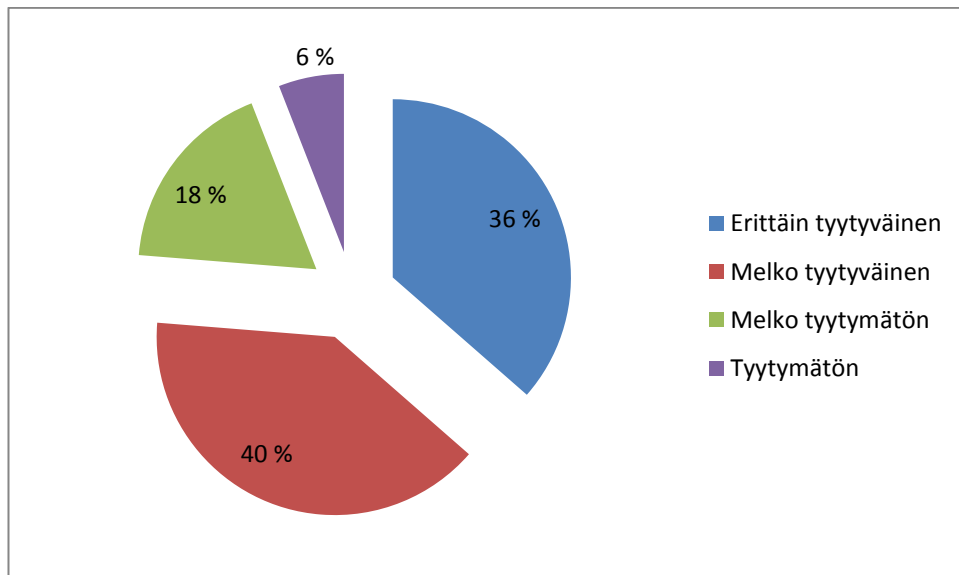
### 8.3 Palvelun tuote

Seuraavana osa-alueena palvelun laadun tutkimuksessa oli palvelun tuote. Asiakkailta haluttiin saada selville kuinka tyytyväinen hän on tuotteiden monipuolisuuteen opiskelijakahviossa. Ensimmäiseksi palvelun tuotteen osa-alueessa kysyttiin asiakkaalta, kuinka tyytyväinen hän lounasvaihtoehtojen monipuolisuuteen. Kuvio, 10 mukaan asiakkaista 26 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 49 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 16 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista 9 % oli tyytymättömiä.



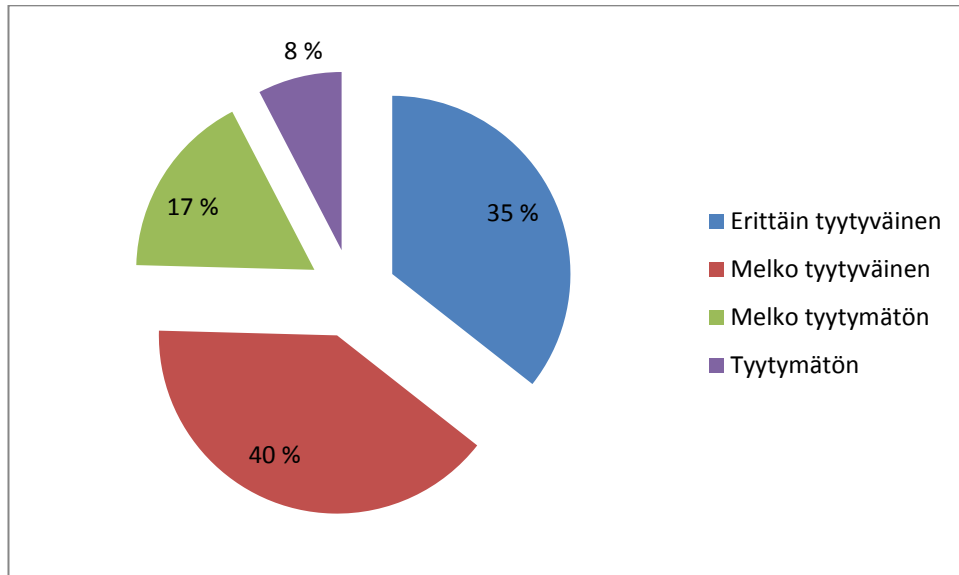
KUVIO 10. Lounasvaihtoehtoja on monipuolisesti (N=118)

Toisena kysymyksenä palvelun tuotteen osa-alueissa kysyttiin asiakkaalta, kuinka tyytyväinen hän on kahvileipiä monipuolisuuteen. Kuvio, 11 mukaan asiakkaista 36 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 40 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 18 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista 6 % oli tyytymättömiä.



KUVIO 11. Kahvileipiä on monipuolisesti (N=118)

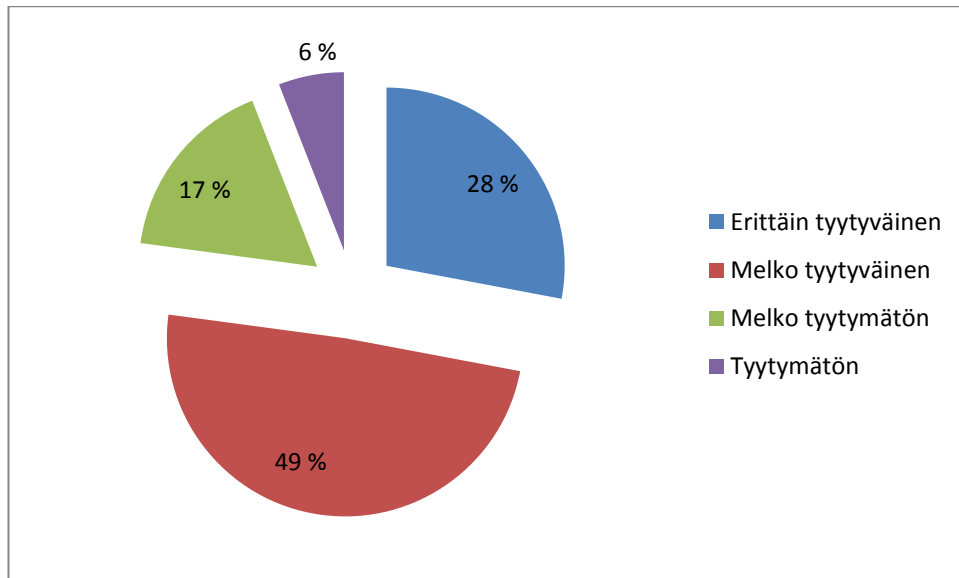
Kolmantena kysymyksenä palvelun tuotteen osa-alueessa kysyttiin asiakkaalta, kuinka tyytyväinen hän leipätuotteiden monipuolisuuteen. Kuvio, 12 mukaan asiakkaista 35 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 40 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 17 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista 8 % tyytymättömiä.



KUVIO 12. Leipätuotteita on monipuolisesti (N=118)

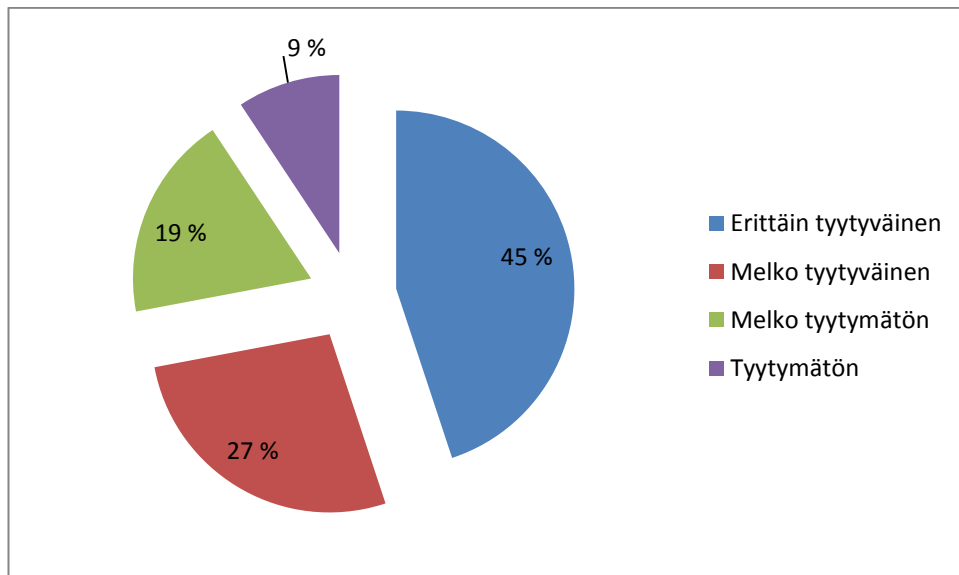
Neljäntenä palvelun tuotteen osa-alueella kysyttiin asiakkaalta, kuinka tyytyväinen hän on itse valmistettujen tuotteiden monipuolisuuteen. Kuvio, 13 mukaan asiakkaista 28 % oli erittäin tyytyväisiä. Asiakkaista 49 % oli melko tyytyväisiä. Asiakkaista 17 % oli melko tyytymättömiä. Asiakkaista 6 % oli tyytymättömiä.





KUVIO 13. Itse valmistettuja tuotteita on riittävästi (N=118)

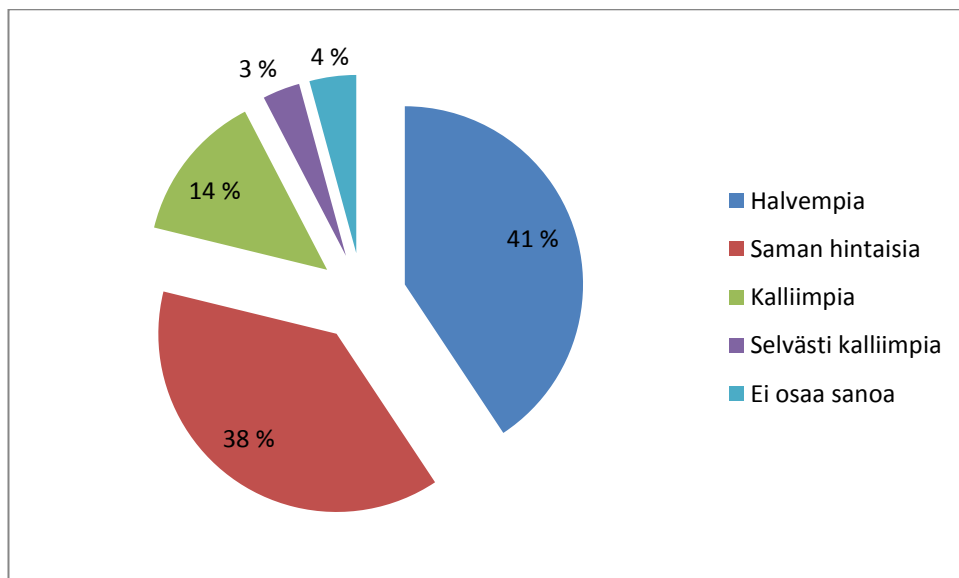
Viidentenä palvelun tuotteen osa-alueella kysyttiin asiakkaalta, kuinka tyytyväinen hän on juomavalikoiman riittävyteen. Kuvio, 14 mukaan asiakkaista 45 % oli erittäin tyytyväisiä juomavalikoiman riittävyteen. Asiakkaista 27 % oli melko tyytyväisiä juomavalikoiman riittävyteen. Asiakkaista 19 % oli melko tyytymättömiä juomavalikoiman riittävyteen.



KUVIO 14. Juomavalikoimaa on riittävästi (N=118)

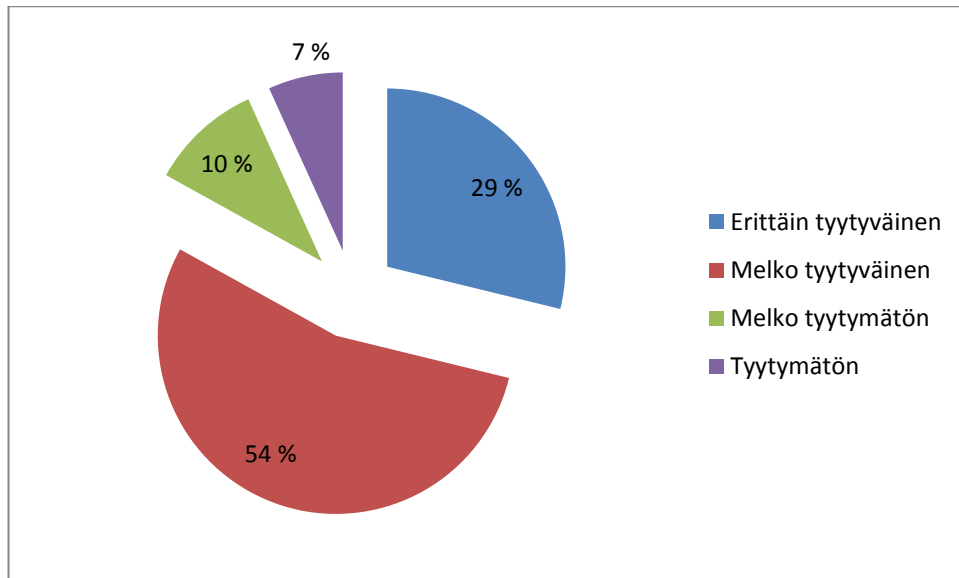
## 8.4 Hinnoittelu

Seuraavassa osa-alueessa asiakkailta haluttiin kysyä heidän saamaa mielikuvaa hinnoittelusta. Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin ovatko Vaao:n opiskelijakahvion hinnat halvempia, samanhintaisia, kalliimpia vai selvästi kalliimpia kuin Valkeakosken muissa kahvioissa. Kuvio, 15 mukaan asiakkaista 41 % piti hintoja opiskelijakahviossa halvempina kuin muualla Valkeakosken kahvioissa. Asiakkaista 38 % piti hintoja samanhintaisina opiskelijakahviossa kuin muissa Valkeakosken kahvioissa. Asiakkaista 14 % piti hintoja kalliimpina kuin muissa Valkeakosken kahvioissa. Asiakkaista 3 % piti hintoja selvästi kalliimpina kuin Valkeakosken muissa kahvioissa. Asiakkaista 4 % ei osannut arvioida mielikuvan perusteella opiskelijakahvion hintoja Valkeakosken muihin kahvioihin. Ei osaa kohtaa ei ollut valittavana vaihtoehtoisissa, tämän asiakkaat olivat itse kirjoittaneet tutkimukseen.



KUVIO 15. Hinnoittelun vertailua mielikuvan avulla (N=118)

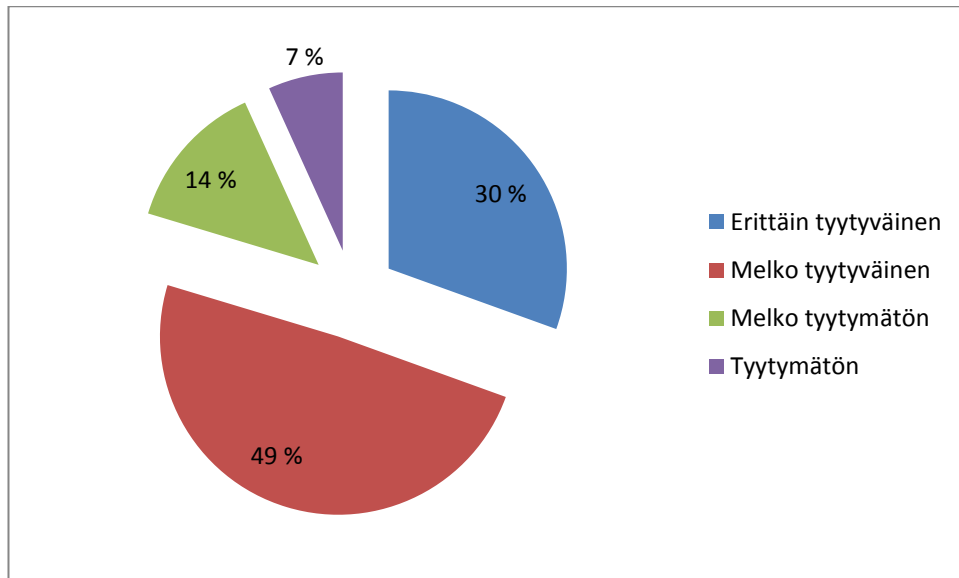
Toisena kysymyksenä hinnoittelun kohdalla haluttiin saada tietoa kokonaisuudesta, kuinka tyytyväinen asiakas on hinta/laatusuhteeseen. Kuvio, 16 mukaan asiakkaista 29 % oli erittäin tyytyväinen hinta/laatusuhteeseen. Asiakkaista 54 prosenttia oli melko tyytyväisiä hinta/laatusuhteeseen. Asiakkaista 10 prosenttia oli melko tyytymättömiä hinta/laatusuhteeseen. Asiakkaista 7 prosenttia oli tyytymättömiä hinta/laatusuhteeseen.



KUVIO 16. Kuinka tyytyväinen olet hinta/laatusuhteeseen (N=118)

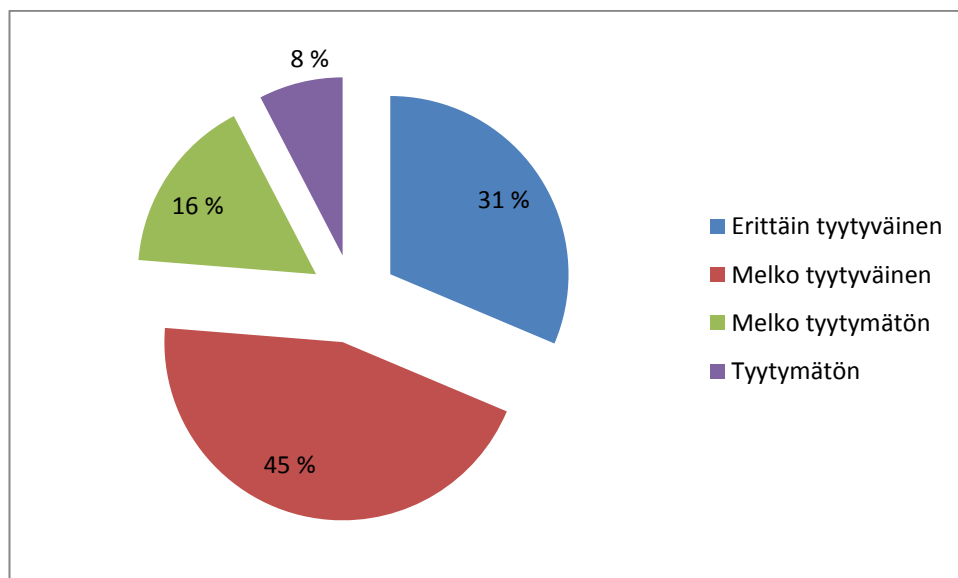
## 8.5 Palveluympäristö

Seuraavana osa-alueena tutkittiin palveluympäristöä. Asiakkailta kysyttiin kuinka tyytyväisiä he ovat kahvilan siisteyteen. Kuvio, 17 mukaan asiakkaista 30 % oli erittäin tyytyväinen kahvilan siisteyteen. Asiakkaista 49 % oli melko tyytyväinen kahvilan siisteyteen. Asiakkaista 14 % oli melko tyytymätön kahvilan siisteyteen. Asiakkaista 7 % oli tyytymätön kahvilan siisteyteen.



KUVIO 17. Kahvilan siisteys (N=118)

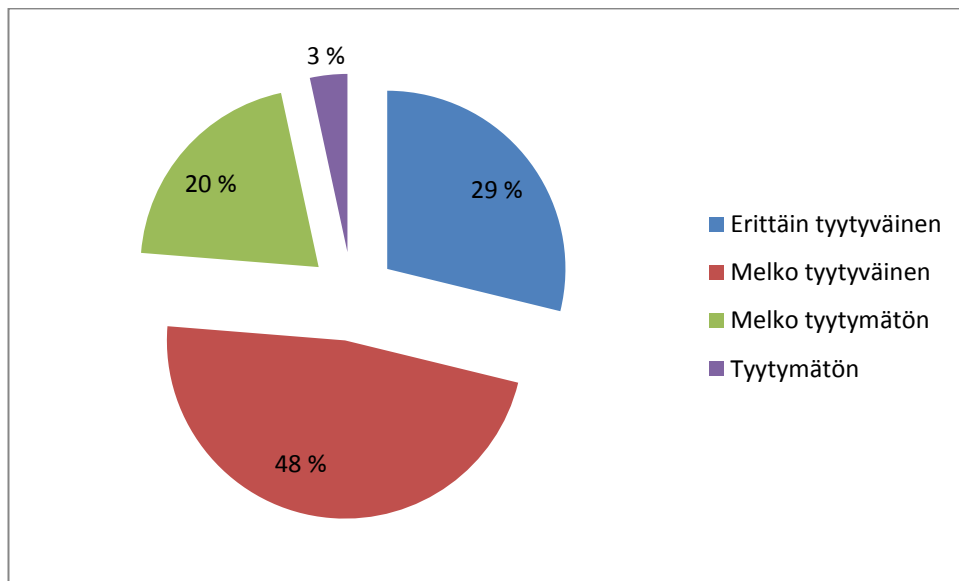
Palveluympäristön osa-aluetta koskeva toinen kysymys liittyi kahvion kalustukseen. Asiakkailta kysyttiin kuinka tyytyväisiä he ovat kahvion kalustukseen. Kuvio, 18 mukaan asiakkaita 31 % oli erittäin tyytyväisiä kahvilan kalustukseen. Asiakkaita 45 % oli melko tyytyväisiä kahvilan kalustukseen. Asiakkaita 16 % oli melko tyytymättömiä kahvilan kalustukseen. Asiakkaita 8 % oli tyytymättömiä kahvion kalustukseen.



KUVIO 18. Kahvilan kalustus (N=118)

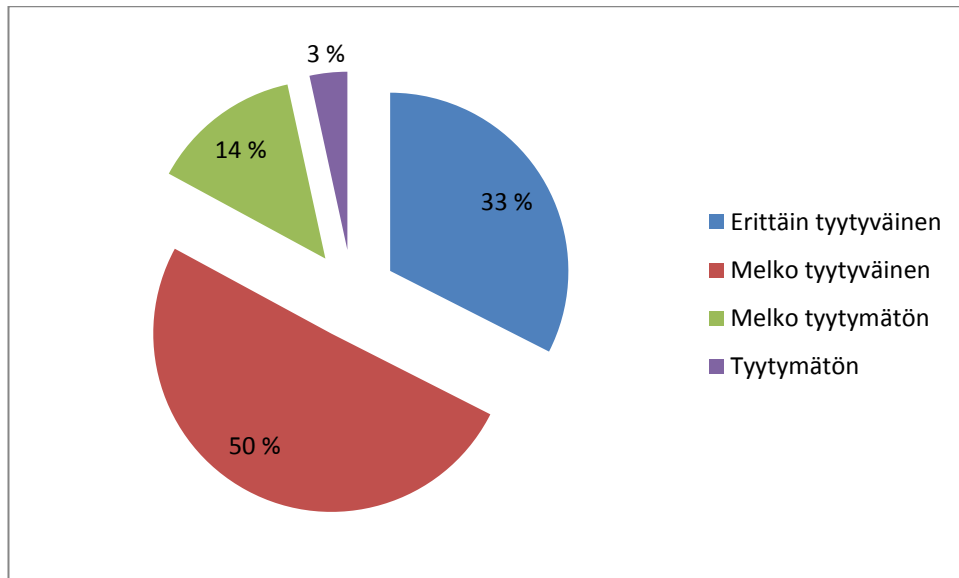
## 8.6 Visuaalinen ilme ja tekninen sujuvuus

Palvelun laadun tutkimuksessa tutkittiin seuraavana osa-alueena visuaalista ilmettä ja teknistä sujuvuutta. Ensimmäiseksi asiakkailta kysyttiin ovatko palvelutiskillä olevat tuotteet houkuttelevasti esillä. Kuvio, 19 mukaan asiakkaita 29 % oli erittäin tyytyväisiä palvelutiskillä olevien tuotteiden esille panoon. Asiakkaita 48 % oli melko tyytyväisiä palvelutiskillä olevien tuotteiden esille panoon. Asiakkaita 20 % oli melko tyytymättömiä palvelutiskillä olevien tuotteiden esille panoon. Asiakkaita 3 % oli tyytymättömiä palvelutiskillä olevien tuotteiden esille panoon.



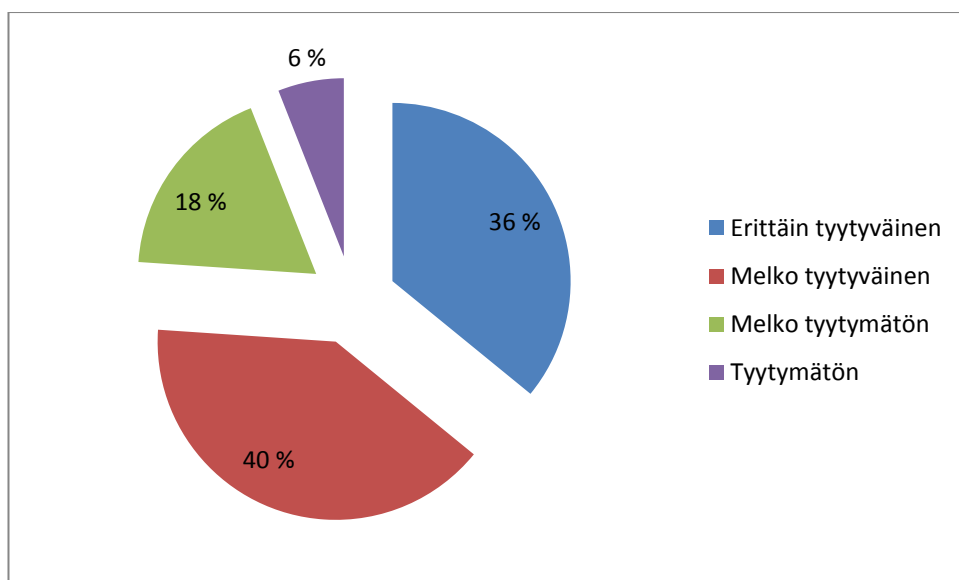
KUVIO 19. Kahvilan palvelutiskillä tuotteet ovat houkuttelevasti esillä (N=118)

Toiseksi visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden osa-alueessa tutkittiin, asiakkaan tyytyväisyyttä tuotteiden hintojen esille panoon. 1 vastaus hylätty, vastausvaihtoehdot sutattu. Kuvio, 20 mukaan asiakkaita 33 % oli erittäin tyytyväisiä tuotteiden hintojen esille panoon. Asiakkaita 50 % oli melko tyytyväisiä tuotteiden hintojen esille panoon. Asiakkaita 14 % oli melko tyytymättömiä tuotteiden hintojen esille panoon. Asiakkaita 3 % oli tyytymättömiä tuotteiden hintojen esille panoon.



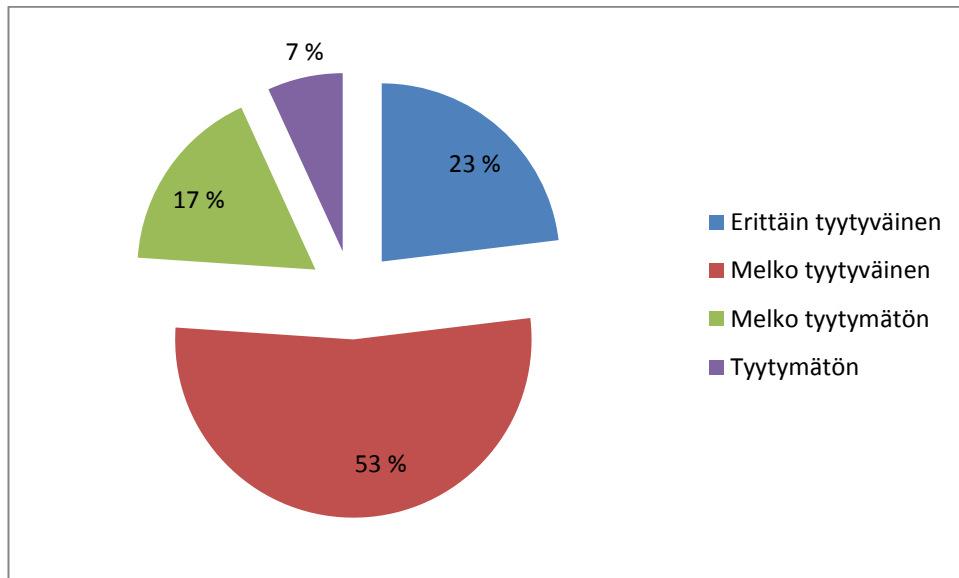
KUVIO 20. Tuotteiden hinnat ovat hyvin esillä (N=117)

Kolmanneksi visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden osa-alueessa tutkittiin asiakkaiden tyytyväisyyttä kahvilan palvelutiskin toimivuuteen. 1 vastaus hylätty, vastausvaihtoehdot sutattu. Kuvio, 21 mukaan asiakkaista 36 % oli erittäin tyytyväisiä kahvilan palvelutiskin toimivuuteen. Asiakkaista 40 % oli melko tyytyväisiä kahvilan palvelutiskin toimivuuteen. Asiakkaista 18 % oli melko tyytymättömiä palvelutiskin toimivuuteen. Asiakkaista 6 % oli tyytymättömiä palvelutiskin toimivuuteen.



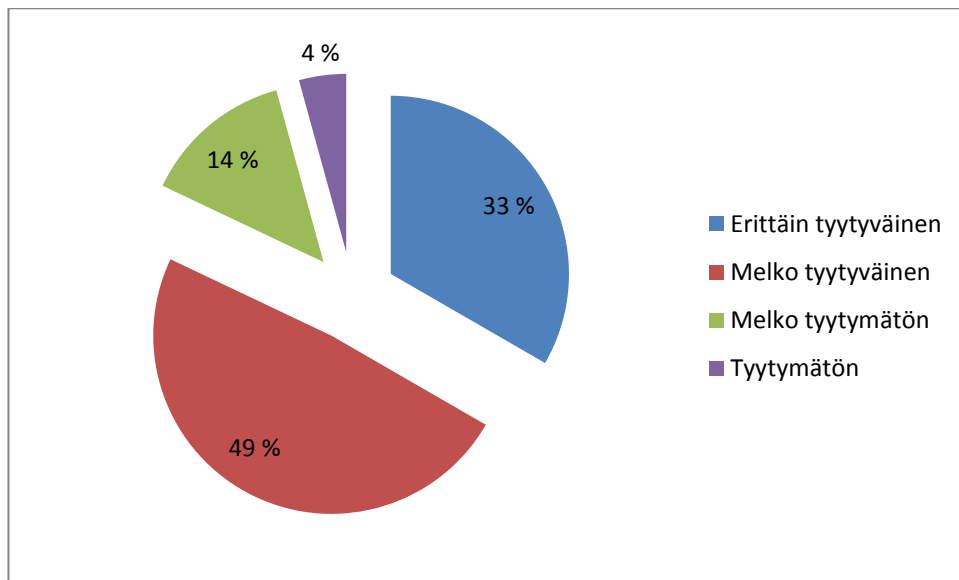
KUVIO 21. Kahvilan palvelutiski on toimiva (N=117)

Neljänneksi visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden osa-alueessa tutkittiin asiakkaan tyytyväisyyttä asiakaspaikkojen riittävyyteen. 1 vastaus on hylätty, kaikki vastausvaihtoehdot sutattu. Kuvio, 22 mukaan 23 % asiakkaista oli erittäin tyytyväisiä asiakaspaikkojen määrään. Asiakaista 53 % oli melko tyytyväisiä asiakaspaikkojen määrään. Asiakaista 17 % oli melko tyytymättömiä asiakaspaikkojen määrään. Asiakaista 7 % oli tyytymättömiä asiakaspaikkojen määrään.



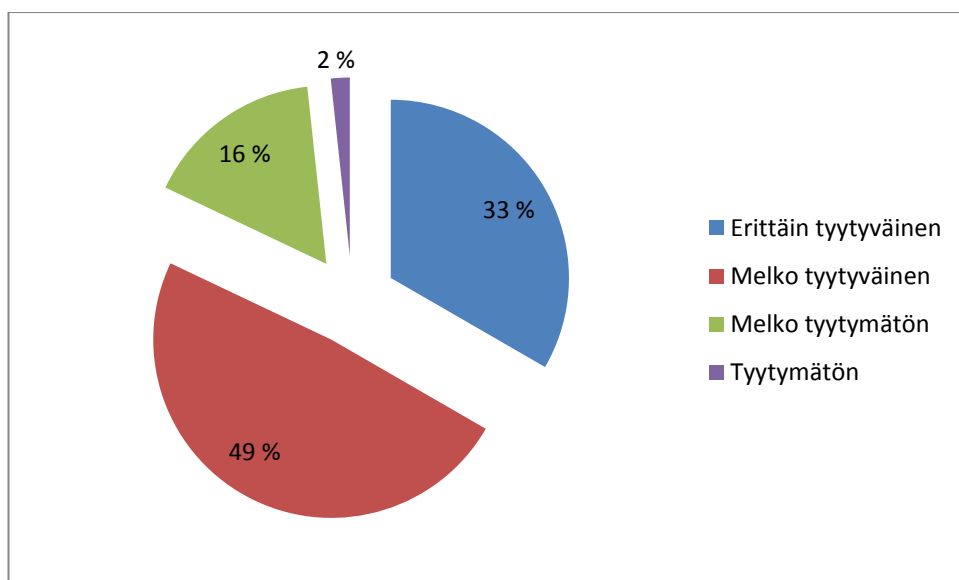
KUVIO 22. Asiakaspaikkoja on riittävästi (N=117)

Viidentenä visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden osa-alueella tutkittiin asiakkaan tyytyväisyyttä astioiden palautuspisteen toimivuuteen. 1 vastaus on hylätty, kaikki vastausvaihtoehdot sutattu. Kuvio, 23 mukaan asiakkaista 33 % oli tyytyväisiä astioiden palautuspisteen toimivuuteen. Asiakaista 49 % oli melko tyytyväisiä astioiden palautuspisteen toimivuuteen. Asiakaista 14 % oli melko tyytymättömiä astioiden palautuspisteen toimivuuteen. Asiakaista 4 % oli tyytymättömiä astioiden palautuspisteen toimivuuteen.



KUVIO 23. Astioiden palautuspiste on toimiva (N=117)

Kuudentena visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden osa-alueessa tutkittiin asiakkaan tyytyväisyyttä kahvilan hinnaston esillä oloon. 1 vastaus on hylätty, kaikki vastausvaihtoehdot sutattu. Kuvio, 24 mukaan asiakkaista 33 % oli erittäin tyytyväisiä hinnaston esillä oloon. Asiakkaista 49 % oli melko tyytyväisiä hinnaston esillä oloon. Asiakkaista 16 % oli melko tyytymättömiä hinnaston esillä oloon. Asiakkaista 2 % oli tyytymättömiä hinnaston esillä oloon.



KUVIO 24. Kahvilan hinnasto on hyvin esillä (N=117)



## 9 TUTKIMUSTULOSTEN YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Valkeakosken ammatti- ja aikuisoppilaitoksella (VAAO) sijaitsevan opiskelijakahvion palvelun laadun tutkimuksella on ollut tavoitteena selvittää niitä keinoja, joilla voidaan parantaa kahvion toimintaa laadullisesti ja parantaa asiakastytyvääisyyttä. Saatujen tuloksien pohjalta on laaditaan kehitysehdotukset. Tukemaan kehitysehdotuksia on hankittu tietoja tuotteiden ja kahvin hinnoista benchmarkkauksen ja havainnoinnin avulla. Jokaisen kappaleen alussa on käsitelty asiakkailta saatuja avoimiin kysymyksiin vastattuja kehitysehdotuksia ja jokaisen kappaleen loppuosassa kursivoidulla käsitellyssä tekstissä on käsitelty tutkimustyön kehittämistyön tuloksia. Osa kappaleista saattaa vaikuttaa pitkältä, mutta lukijan ajatusta ei ole haluttu katkaista.

Huomioitavaa taustatiedoissa oli, että suurin osa asiakkaista on opiskelijoita, jopa 83 %. Asiakkaista 6 % ilmoitti olevansa Vaaon kahvilan ulkopuolinen jäsen. *Vaaon kahvila on siis tavoittanut myös ulkopuolisia asiakkaita. Lisäasiakkaiden saaminen toisi kahviin lisämyyntiä ja tätä kautta voitaisiin saada tukea työntekijämäärään lisäämiseen.*

Asiakkailta kysyttiin kehitysehdotuksia, joilla voidaan parantaa palvelun laatua ja vuorovaikutusta. Kehitysehdotuksia saatiin yhteensä viisi kappaletta. Yksi asiakas toivoi palvelun olevan ystävällisempää. Yksi asiakas toivoi työntekijöitä lisää. Kaksi asiakasta toivoi henkilökunnan hymyilevän. Yksi asiakas toivoi palvelualltuttua lisää. *Palvelualltuttius voi tulla työntekijästä luonnostaan, mutta tätä voi myös opetella. On selvää, että liiallinen kiire vaikuttaa työntekijän hymyyn. Lämmin hymy antaa anteeksi monta asiaa, asiakkaita tervehditään kohteliaasti hänen tullessa palvelupisteeseen. (Lahtinen & Isoviita 2009, 48.) Asia kannattaa hoitaa kuntoon ja kehitysehdotuksena on henkilökunnan määrän tarkistaminen. Kiireen ei saa antaa heijastua asiakkaaseen ja tätä kautta vuorovaikutustilanteeseen. Näillä asioilla on liialliset vaikutukset asiakastytyvääisyyteen ja palvelun laatuun.*

Asiakkailta kysyttiin kehitysehdotuksia, joilla voidaan parantaa tuotevalikoimaa tuotteiden osalta. Kehitysehdotuksia saatiin yhteensä yksitoista kappaletta. Erityisruokavalioiden parempaa huomioimista toivottiin, esimerkiksi keliakian huomioimista. Kasvisyöjille toivottiin myös tuotteita. Terveellisiä välipaloja haluttiin lisää valikoimiin, esimerkiksi hedelmiä ja jogurtteja. Juomavalikoimaa haluttiin lisää, teelaatuja ja mehu-

laatuja toivottiin lisää. Juomavalikoimiin toivottiin lisäksi energiajuomia, Coca-Colaa ja Fantaa. Kahvin laadun toivottiin paranevan. Leipävalikoimaan toivottiin isompia täytettyjä patonkeja. Lisää vaihtoehtoja toivottiin useimpiin tuoteryhmiin. *Kannattaa kuunnella asiakkaiden mieltymyksiä tuotteista. Asiakkaat tuovat rahan ja jos ei ole sopivia tuotteita ei tule myyntiäkään. Nuoret ovat hyvin trenditietoisia ja seuraavat tarkkaan mitä muualla tarjotaan. Erityisruokavalioiden huomioiminen on tärkeää ja näitä tarvitsevat asiakkaat tulee huomioida. Esimerkiksi gluteenitonta ruokavaliota tarvitsevat keiliakiaa sairastavat henkilöt. Kyseessä on oppilaskahvila, joten erityisruokavaliota olisi hyvä olla tarjolla. Nuoret ovat toivoneet terveellisiä tuotteita tarjolle. Niitä kannattaa tarjota. Kokeilla voisi paksua luonnon jogurttia, maustamatonta rahkaa ja pienissä pikareissa erikseen myytäviä pähkinä-, mysl-, hedelmä-, ja marjaseoksia. Hedelmä- ja marjasalaattia voisi olla tarjolla annosastioissa, näin tuotteen ulkoasu on houkuttelevampi. Mehulaatuja voisi lisätä, smoothie juomista ja tuoremehuista löytyy hyvä valikoima. Hyvää teetä kannattaa pitää tarjolla. Hyvää mustaa- ja vihreää teetä voisi keittää termoskannuihin palvelutiskille valmiiksi. Energiajuomat eivät kuulu opiskelijakahviloihin, koska ne voivat vaarantaa opiskelijoiden terveyden. Kahvin laatu kannattaa tarkistaa. Markkinoilla on paljon hyviä kahvilaitteita, näillä saisi myös hyviä erikoiskahveja. Leipomalla osan tuotteista itse kahvioon saataisiin kutsuvaa tuoksua. Tämä edellyttäisi erilaista uunia kahvilaan, lisää työskentelytasoja ja henkilökuntaa. Itse tekeminen korostuu tulevaisuudessa työpaikoissa. Cateringin puolen opettajien ja kahvion työntekijöiden välisellä yhteistyöllä tuotteita voisi kehittää ja monipuolistaa. Nuoria oppilaita, jotka ovat halukkaita ideoimaan, voisi pyytää mukaan suunnitteluryhmään. Samalla saataisiin myyntiä lisää ja tämän jälkeen voisi tarkistaa henkilökunnan määrää. Laatu kasvattaa asiakastytyvyyttä (Grönroos 2009, 263).*

Asiakkaista 14 % piti Cafe Vaao:n hintoja kalliimpina kuin muissa Valkeakosken kahvioissa. *Kahvin hintatutkimus kuudesta eri kahviosta kertoo kuitenkin, ettei kahvin hinnassa ole moitittavaa. Valkeakosken kahvioita tutkimuksessa oli kaksi Cafe Vaao:n lisäksi. Tukemaan tutkimusta oli tietoa hankittu Tampereen, Kangasalan ja Helsingin kahvioista. Kehitettävä alue onkin asiakkaan kokema hintamielikuvaa. Hinta/laatusuhde on erittäin tärkeä asiakkaan kannalta.*

Palveluympäristön osa-alueen avoimessa kysymyksessä kysyttiin kehitysehdotuksia, joilla voidaan parantaa opiskelijakahvion viihtyisyyttä. Kehitysehdotuksia tuli 17 kappaletta. Musiikkia toivoi kuusi asiakasta. Tunnelmavalvoja toivoi yksi asiakas. Erillistä

oleskelutilaa toivoi yksi asiakas. Sohvia toivoi yksi asiakas. Rekvisiittaa toivoi yksi asiakas. Yksi Asiakas toivoi diskopalloja. Enemmän asiakaspaikkoja toivoi neljä asiakasta. Tukevampia pöytiä toivoi kaksi asiakasta. *Kehityskohteena palveluympäristö on tärkeässä asemassa. Musiikkia voisi kuulua sen verran, että se ei peittäisi asiakkaiden keskusteluja alleen. Musiikiksi voisi valita esimerkiksi nykymusiikkia. Tila voisi hyvin olla pelkistetyn tyylikäs ja nuorekas. Opiskelijakahvio voi olla myös kutsuva. Pöytäryhmiä järjestelemällä ja pöytiä lisäämällä voitaisiin saada lisää paikkoja.*

Visuaalisen ilmeen ja teknisen sujuvuuden viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Siinä kysyttiin asiakkaan kehitysehdotuksia, joilla voidaan parantaa kahvilan yleisilmettä ja toiminnan sujuvuutta. Kehitysehdotuksia tuli yksitoista kappaletta. Palvelutiskiä toivottiin isommaksi, kolme ehdotusta. Kahvipistettä toivottiin eri paikkaan, kolme ehdotusta. Kassajärjestelmän uusimista toivottiin, kaksi ehdotusta. Pankkikorttilaitteen uusimista toivottiin, yksi ehdotus. Pöytä järjestelyjä toivottiin uusiksi, yksi ehdotus. Tuotehinnastoa toivottiin myös maksupäähän, yksi ehdotus. *Tässä kohtaa kehittämissuhteet ovat varmasti paikallaan. Suurin osa visuaalisen ja teknisen sujuvuuden ongelmista koskevat asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelutiskillä toimivia laitteita tai palvelutiskin toimivuutta ja kokoa. Palvelutiski on aikansa nähnyt ja kannattaa saattaa kokonaan uuteen uskoon. Ammattioppilaitoksessa opiskelee rakennuspuolen ammattilaisiksi oppilaita, Voisiko heiltä saada suunnitteluapua? Toimintaa varten kannattaa hankkia uudet koneet ja laitteet käyttöön sopiviksi. Kannattaa miettiä tuotteiden uudelleen sijoittelu ja niiden vaatimat kylmäkalustukset, jotta tuotteet saadaan houkuttelevasti ja hygienian vaatimusten mukaisesti esille. Samalla tuotteiden käyttöikä kasvaa. Asiakkaita auttaa tuotteiden hyvä esille pano. (Lahtinen & Isoviita, 2004, 115.) Samalla kannattaa miettiä palvelutiskin takana olevia taustatiloja uusittavaksi. Takaseinä kannattaa miettiä samalla: mitä kaappeja, hyllyjä ja työtasoja pitäisi saada, jotta ne tukisivat henkilökunnan ammattimaista työskentelyä jatkossa. Taustatiloissa, jossa tällä hetkellä tiskataan, täytyisi myös organisoida toiminta uusiksi. Tilat ovat ahtaat ja toimimattomat. Pullokorit joudutaan säilyttämään jaloissa. Näitä ongelmia on löytynyt asiantuntijahaastattelussa ja havainnoimalla ympäristöä. Näistä monista asioista koostuu iso merkitys henkilökunnan jaksamiselle ja tämä vaikuttaa palvelun laatuun. Toisen tuotehinnaston voisi laittaa kassapäähän seinälle. Jos se ei mahdu seinälle, sen voisi laittaa myös katosta roikkumaan (kuva 2). Liitutaulu toimisi hyvin ympäristöön ja teemaan. Tämä idea on saatu havainnoimalla ympäristöä benchmarkkauksen yhteydessä Cafe Hannassa. Isom-*

*pia seinäalueita on myös mahdollisuus tehdä liitutaulusta, tähän olisi helppo vaihtaa hintoja.*



KUVA 2. Cafe Hanna, hinnasto (Kuva: Tuula Peltoniemi, 2013)

## 10 LOPUKSI

Tämä tutkimus on ollut erittäin mielenkiintoinen. Tavoitteena oli saada tutkimuksen avulla kehitettyä Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua. Tavoitteena oli myös saada asiakkaalta tietoa siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat Cafe Vaao:n hinta/laatusuhteesta ja hintamielikuvasta ja tuotteesta. Tavoitteena oli myös antaa kehitystuloksia kehitysehdotuksista. Cafe Vaao:n asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun tila on hyvä. Kehittämistä kuitenkin löytyi monesta osa-alueesta.

Palvelun laadun tutkimuksen kysymykset olivat ihan riittäviä laajuudeltaan antamaan vastauksia haluttuihin kysymyksiin. Avoimiin kehittämiskysymyksiin saatiin vastauksia hyvin. Avoimien kehittämiskysymysten sijoituspaikka oli melkein jokaisen osaleen perässä ja näin kehitysehdotuksia saatiin hyvin. Asiakkaiden kehitysehdotuksista pystyi myös tekemään johtopäätöksiä. Asiakkaan saama mielikuvaa hinnoittelusta olisi voinut kysymyksenä avata enemmän. Osa-alueeseen olisi voinut suunnitella avoimen kohdan kehitysehdotuksille. Tämä kysymys saattoi olla vaikea kiireessä ymmärtää.

Työn teoria ja työn lopputulokset ja kehittämissuhteet kohtaavat melko hyvin keskenään ja tukevat toisiaan. Työn luotettavuuden arviointi oli hankalaa. Asiakkaat olivat kiireellisiä tutkimuskaavakkeita täyttäessä ja tämä aiheuttaa sen että ei voi tietää vastasivatko he totuudenmukaisesti. Kehittämissuhteet kannattaa kuitenkin ottaa vakavasti, tutkimukseen osallistujat olivat kuitenkin Cafe Vaao:n asiakkaita.

Jatkona tälle tutkimukselle ehdotetaan kehittämistyön tekemistä, jossa konkreettisesti suunnitellaan uusi Cafe Vaao:n palvelutiski, siihen liittyvät koneet ja laitteet ja mahdolliset taustatilat yhteistyössä alan opettajien kanssa. Olisi ollut kiinnostavaa tehdä tämä kehittämistyö valmiiksi, mutta opintojakson mittaan nähden se olisi ollut liian iso kokonaisuus. Työn suunnittelun voi antaa tehtäväksi Tampereen TAMK:kiin, koska heillä on toiminnallisen tilasuunnittelun kurssseja, joissa tehdään kehittämistöitä. Oppilaan opinäytetyönä tämä onnistuisi myös mainiosti. Suunnittelutiimi kannattaa kehittää, joka kehittäisi tuotteita ja muita asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun liittyviä asioita. Korjaustoimenpiteet kannattaa tehdä, koska sillä on vaikutusta asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun. Tulevaisuudessa eri osastojen odotetaan toimivan vuorovaikutteisessa yhteistyössä ja heiltä vaaditaan vankkaa palveluosaamista, ammattitaitoa kasvaa.

## LÄHTEET

Aalto University. 2012. Laatujohtaminen vaatii uutta tulokulmaa. Päivitetty 4.6.2012.  
<http://aalto.pro.aalto.fi/fi/info/ajankohtaista/view/2012-06-04/>

Balance Benchmarking. 2011. Kauppalehti. Luettu 6.8.2012.  
[http://www.kauppalehti.fi/balance/tuotteet/tuote\\_esittely/balance\\_benchmarking.jsp](http://www.kauppalehti.fi/balance/tuotteet/tuote_esittely/balance_benchmarking.jsp)

Elinkeinoelämän keskusliitto, 2006. Palvelut 2020. Luettu 7.4.2013.  
[http://www.hpl.fi/ek\\_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset\\_ja\\_julkaisut/ek\\_julkaisuarkisto/2006/18\\_10\\_2006\\_Palvelut2020\\_loppuraportti.pdf](http://www.hpl.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuarkisto/2006/18_10_2006_Palvelut2020_loppuraportti.pdf)

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. painos. Helsinki: WSOY-pro.

Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. 2. painos. Hämeenlinna: Karisto OY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. 15. uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Huhtamalla, M. Kahvilavastaava., Kukkonen, V. Talous- ja hallinnonjohtaja & Vilpas, K. Koulutuspäällikkö, erityisopettaja, hotelli-, ravintola- ja catering. 2012. Haastattelu 31.08.2012. Haastattelija Peltoniemi, T. Tamk. opiskelija. Valkeakosken kaupunki. Cafe Vaao. Valkeakosken ammattioppilaitos.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. 1. painos. Tampere: Avaintulos OY.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

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

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Sommervuori, O. 2012. Essays on behavioral pricing. Aalto University publication series DOCTORAL DISSERTATIONS, 1799-4934; 124/2012. Väitöspäivä: 2012-10-30.  
[http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/Aalto\\_DD\\_2012\\_124.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/Aalto_DD_2012_124.pdf)

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Tampereen yliopiston ja Tampereen teknillisen yliopiston ravintolat. 2013. Juvenes. 1.1.2013.

<http://www.juvenes.fi/fi->

[fi/opiskelijajakamputset/opiskelijaravintolat/lounashinnastot/yliopistojenhinnasto.aspx](http://www.juvenes.fi/fi-opiskelijajakamputset/opiskelijaravintolat/lounashinnastot/yliopistojenhinnasto.aspx)

Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto VAAO. 2012. Luettu 15.6.2012.

<http://www.vaa.fi/>

Aikuisopiskelijan työssäoppiminen. 2012. Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto VAAO. Luettu 15.6.2012.

<http://www.vaa.fi/aikuiskoulutus/aikuisopiskelijan-tyossaoppimine/>

Aikuiskoulutus. 2012. Valkeakosken ammatti- ja aikuisopisto VAAO. Luettu 15.6.2012.

<http://www.vaa.fi/aikuiskoulutus/>

Nuorten koulutus. 2012. Valkeakosken ammatti- ja aikuopisto VAAO. Luettu 15.6.2012.

[http://www.vaa.fi/nuorten\\_koulutus/](http://www.vaa.fi/nuorten_koulutus/)

Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.–4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Yle Kuningaskuluttaja. 2012. Maistuisiko kuppi kahvia viidellä eurolla vai 50 centillä. Päivitetty 13.12.2012.

[http://yle.fi/uutiset/maistuisiko\\_kuppi\\_kahvia\\_viidella\\_eurolla\\_vai\\_50\\_sentilla/6414371](http://yle.fi/uutiset/maistuisiko_kuppi_kahvia_viidella_eurolla_vai_50_sentilla/6414371)

**LIITTEET**

1(6)

**Liite 1. Palvelun laadun tutkimus**

Arvoisa asiakas, olen restonomi opiskelija Tampereen Tamkin palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmasta. Tämän kyselyn tarkoitus on kartoittaa Vaaon opiskelijakahvilan asiakastyytyväisyyttä, että toimintaa voidaan tulevaisuudessa kehittää laadullisesti asiakkaalle sopivaksi. Kysely on suunnattu Vaaon opiskelijoille, Vaaon henkilökunnalle ja Vaaon ulkopuolisille asiakkaille.

Tiedot kyselystä tullaan käsittelemään luottamuksellisesti ja niistä raportoidaan vain yhteenvedona.

**TAUSTATIEDOT****Sukupuoli**

- Mies
- Nainen

**Asiakassuhteesi opiskelijakahvioon**

- Olen Vaaon opiskelija
- Kuulun Vaaon henkilökuntaan
- Olen Vaaon ulkopuolinen asiakas

Kuinka usein käytät kahvilan palveluita? Valitse oikea vaihtoehto.

- Useita kertoja viikossa
- Muutamia kertoja kuukaudessa
- Harvemmin

**Ikä**

- Alle 18 vuotta
- 18-35 vuotta
- 36- 49 vuotta
- Yli 50 vuotta

Jatkuu



## PALVELUNLAATU / VUOROVAIKUTUS

Kuinka tyytyväinen olet seuraaviin palveluihin? Valitse oikea vaihtoehto 1=erittäin tyytyväinen, 2=melkotyytyväinen, 3=melko tyytymätön, 4=tyytymätön

Henkilökunnan palvelu on asiantuntevaa

- 1
- 2
- 3
- 4

Henkilökuntaa on riittävästi

- 1
- 2
- 3
- 4

Palvelu on ystävällistä

- 1
- 2
- 3
- 4

Tuleeko mieleesi kehitysehdotuksia, joilla voimme parantaa palvelun laatua ja vuorovaikutus-

ta? \_\_\_\_\_

## PALVELUN TUOTE

Kuinka tyytyväinen olet tuotteiden monipuolisuuteen opiskelijakahviossa? Valitse oikea vaihtoehto 1=erittäin tyytyväinen, 2=melkotyytyväinen, 3=melko tyytymätön, 4=tyytymätön

Lounasvaihtoehtoja on runsaasti

- 1
- 2
- 3
- 4

Kahvileipiä on runsaasti

- 1
- 2
- 3
- 4

Leipätuotteita on monipuolisesti

- 1
- 2
- 3
- 4

Itse valmistettuja tuotteita on monipuolisesti

- 1
- 2
- 3
- 4

Juomavalikoimaa on riittävästi

- 1
- 2
- 3
- 4

Jatkuu

Kehitysehdotuksia. Tuleeko mieleesi tuotteita, joita voisimme ottaa mukaan valikoimiimme?

---

#### MIELIKUVASI HINNOITTELUSTA?

Valitse sopiva vaihtoehto. Onko mielestäsi Vaao:n opiskelijakahvion hinnat 1=halvempia, 2=samanhintaisia, 3=kalliimpia, 4=selvästi kalliimpia

kuin Valkeakosken muissa kahvioissa?

- 1
- 2
- 3
- 4

Valitse sopiva vaihtoehto. Kuinka tyytyväinen olet kahvion hinta/laatusuhteeseen? 1=erittäin tyytyväinen, 2=melko tyytyväinen, 3=melko tyytymätön, 4=tyytymätön

- 1
- 2
- 3
- 4

#### PALVELUYMPÄRISTÖ

Kuinka tyytyväinen olet palveluympäristösi? 1=erittäin tyytyväinen, 2=melko tyytyväinen, 3=melko tyytymätön, 4=tyytymätön

Kahvilan siisteys

- 1
- 2
- 3
- 4

## Liite 1. Palvelun laadun tutkimus

5(6)

## Kahvion kalustus

- 1
- 2
- 3
- 4

## Liite 1. Palvelun laadun tutkimus

## Kehitysehdotuksia:

Tuleeko mieleesi kehitysehdotuksia joilla voimme parantaa kahvion viihtyisyyttä?

---

**VISUAALINEN ILME JA TEKNINEN SUJUVUUS**

Kuinka tyytyväinen olet visuaaliseen ilmeeseen ja tekniseen sujuvuuteen? 1=erittäin tyytyväinen, 2=melkotyytyväinen, 3=melko tyytymätön, 4=tyytymätön

## Kahvilan palvelutiskillä tuotteet ovat houkuttelevasti esillä

- 1
- 2
- 3
- 4

## Tuotteiden hinnat ovat hyvin esillä

- 1
- 2
- 3
- 4

## Kahvilan palvelutiski on toimiva

- 1
- 2
- 3
- 4

Jatkuu

## Liite 1. Palvelun laadun tutkimus

6(6)

Asiakaspaikkoja on riittävästi

- 1
- 2
- 3
- 4

Astioiden palautuspiste on toimiva

- 1
- 2
- 3
- 4

Kahvilan hinnasto on hyvin esillä

- 1
- 2
- 3
- 4

Tuleeko mieleesi kehitysehdotuksia, joilla voimme parantaa kahvilan yleisilmettä toiminnan sujuvuutta?

---

Kiitoksia vastauksista

Iloista Joulun odotusta

Tuula Peltoniemi