



Asiakasymmärryksellä parempaan asiakaskokemukseen

Pirjo Lindberg

OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2019

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Restonomi (AMK)
Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

LINDBERG PIRJO

Asiakasymmärryksellä parempaan asiakaskokemukseen

Opinnäytetyö 99 sivua, joista liitteitä 8 sivua
Joulukuu 2019

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana oli Pirkkalan kunnan ruokapalvelut ja tarkoituksena oli kunnan oppilaitos Silmun, kahvila Hiirenkorvan kehittäminen asiakaslähtöisesti. Tavoitteena oli parantaa asiakaskokemusta niin, että saadaan lisää sitoutuneita asiakkaita ja sitoutuneiden asiakkaiden suosittelujen kautta uusia asiakkaita. Kehittämistyön lähestymistapana oli palvelumuotoilu ja tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia, kyselyä ja benchmarkingia. Teoriaviitekehityksessä käsiteltiin asiakaspalvelua, asiakaskeskeisyyttä, asiakaskokemusta ja sen mittaamista, palvelumuotoilua ja asiakasymmärrystä. Tutkimus oli sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen.

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena. Kyselyn tavoitteena oli selvittää asiakaskokemusta. Kysely sisälsi suljettuja kysymyksiä, avoimia kysymyksiä ja Likertin asenneasteikon. Vastauksia saatiin yhteensä 98-112 kysymyksestä riippuen. Likertin asenneasteikolla kaksi kysymystä liittyi suoraan nykytilan asiakaskokemuksen mittaamiseen, NPS, Net Promoter Score ja CES, Customer Effort Score. NPS liittyy suositteluun ja CES asioiden sujuvuuteen. Kyselyn kautta saatujen vastauksien avulla visualisoitiin asiakasprofiileja asiakasymmärryksen lisäämiseksi sekä palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Kyselyn, asiakasprofiilien ja palvelupolun kuvaamisen avulla muodostettiin kokonais kuvaa asiakaskokemuksesta ja varmistuttiin kehittämiskohteista sekä ongelmista.

Tutkimuksen perusteella ongelmia on kahvila Hiirenkorvan viestinnässä, asiakkaan mahdollisuudessa antaa jatkuvaa palautetta heti asioiden jälkeen, palveluympäristössä ja lisäarvontuottamisessa asiakkaalle. Näiden osa-alueiden kehittäminen on ratkaisuna paremman asiakaskokemuksen muodostumiseen. Edellä mainituissa kehittämiskohteissa on käytetty apuna benchmarkingia eli on vertailtu löydettyjä ongelmia muiden yritysten hyviin käytäntöihin ja otettu oppia muilta ongelmien ratkaisemiseksi. Lisäksi vastauksia ongelmiin on kehittämistyön tietoperustassa.

Asiasanat: palvelumuotoilu, asiakaskokemus, mittaus, asiakaslähtöisyys

ABSTRACT

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

LINDBERG, PIRJO:
Customer Understanding Leads to Better Customer Experience

Bachelor's thesis 99, appendices 8 pages
December 2019

This thesis was commissioned by Pirkkala municipality food services. The purpose was to develop the student café from the customer perspective. The goal was to find ways to improve the customer experience to obtain engaged and new customers. The approach was service design. The research methods were observation, query and benchmarking. The theoretical parts deal with customer service, customer experience, measurement, service design and customer understanding. The research is both quantitative and qualitative.

The research was conducted as a survey and a total of 98-112 responses were received. The aim of the survey was to clarify customer experiences. The survey included closed and open questions and attitude scale. On Likert Scale there were two questions related to measuring customer-experience. Questions were NPS, Net Promoter Score and CES, Customer Effort Score questions. NPS relates to recommending and CES to fluency. The thesis also visualized customer profiles and customer path from the customer's point of view. The results were used to identify areas for improvement.

Problems are found in marketing communications, the possibility for the customer to give feedback, service environment and value creation. Developing these areas can be the solution to a better customer experience in the student café. Development proposal use benchmarking to compare problems with other companies' good practises to solve problems. In addition, answers to the problems can be found in the theory part of the development work.

Key words: service design, customer experience, measurement, customer focus

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	TYÖN LÄHTÖKOHDAT	9
	2.1 Palvelumuotoilun prosessi	9
	2.2 Toimeksiantajan esittely	11
	2.3 Kahvila Hiirenkorvan nykytila	12
	2.4 Nykytila SWOT -analyysin avulla tarkasteltuna	16
3	ASIAKASPALVELU	19
	3.1 Asiakaspalvelu määrittely	19
	3.2 Asiakaspalvelu ja vuorovaikutus	20
	3.3 Palveluiden markkinointi ja hinnoittelu	20
	3.4 Palveluympäristö	23
4	ASIAKASKESKEINEN AJATTELU	25
	4.1 Asiakkaan aikakausi	25
	4.2 Asiakas ja tarvehierarkia	25
	4.3 Ostokäyttäytyminen	28
	4.4 Asiakaslähtöisyys	29
	4.5 Asiakasarvon muodostuminen	30
5	IMAGOSTA ASIAKKAAN SITOUTTAMISEEN	32
	5.1 Imago ja asiakassuhdetyö	32
	5.2 Asiakaspalautteeseen reagoiminen	32
	5.3 Asiakkaan sitouttaminen	33
6	ASIAKASKOKEMUS JA MITTAAMINEN	34
	6.1 Asiakaskokemus	34
	6.2 Mittaamisen keinoja	35
	6.3 Net Promoter Score -malli	38
	6.4 Customer Effort Score -malli	39
	6.5 Kahvila Hiirenkorvan NPS ja CES tulokset	40
7	ASIAKASYMMÄRRYKSEN LISÄÄMINEN	42
	7.1 Palvelumuotoilu määritelmä	42
	7.2 Asiakkaan osallistaminen	42
	7.3 Asiakastiedon hankinta	43
	7.4 Asiakastiedon hyödyntäminen	44
	7.5 Asiakasprofiilit ja palvelupolku	44
8	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	46
	8.1 Asiakaspalautekysely	46
	8.2 Havainnointi	47

8.3 Benchmarking	48
9 KYSELYN TULOKSET	49
9.1 Suljettujen kysymyksen vastaukset	49
9.2 Avoimien vastauksien yhteenveto	60
9.3 Mielipidetiedustelu Likertin asteikko	63
10 KYSELYTULOSTEN VERTAILUA	68
11 VISUALISOINTIA JA KEHITTÄMISKOHTEET	71
11.1 Kahvila Hiirenkorva asiakasprofiileja	71
11.2 Kahvila Hiirenkorvan palvelupolku ja kehittämiskohteet	72
12 BENCHMARKINGIN KAUTTA RATKAISUIHIN	76
12.1 Viestintä benchmarking	76
12.2 Palveluympäristö benchmarking	78
12.3 Palautteen kerääminen benchmarking	81
12.4 Arvon ja lisäarvon tuottaminen asiakkaalle	82
13 YHTEENVETO	85
LÄHTEET	88
LIITTEET	92
Liite 1. Kahvila Hiirenkorvaa koskeva kysely	92
Liite 2. Yhdistetyt kysymyskohtaiset tulokset	93
Liite 3. Kyselyn vastaukset tekstimuodossa	94
Liite 4. Avoimien kysymyksen vastaukset	95
Liite 5. Kahvila Hiirenkorvan hinnasto	99

LYHENTEET JA TERMIT

NPS	Tuloksellisuuden ja asiakasuskollisuuden yhteyden osoittava asiakaskokemuksen mittari.
CES	Asiakaskokemuksen mittari, joka mittaa asiointin sujuvuutta.
SWOT-analyysi	Organisaation kokonaisanalyysi vahvuuksista, heikouksista, mahdollisuuksista ja uhista (Kotler, Keller 2012, 51).

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on Pirkkalan kunnan oppilaitos Silmun kahvila Hiirenkorvan kehittäminen asiakkaiden toiveet huomioiden. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Pirkkalan kunnan ruokapalvelut.

Tavoitteena on löytää keinoja Kahvila Hiirenkorvan asiakaskokemuksen parantamiseen. Työssä on etsitty vastauksia kysymyksiin, että millä tavoin saadaan nykyiset asiakkaat pysymään asiakkaina ja miten saadaan uusia asiakkaita. Professori Hannu Saarijärven mukaan asiakaskokemus on asiakkaan kokonaisvaltaista kokemusta yrityksen tarjoamasta, joka syntyy ostoprosessin kaikissa vaiheissa ja kaikissa kanavissa (Saarijärvi 2018). Asiakas muodostaa asiakaskokemuksensa tunteidensa ja mielikuvien perusteella. Havaittuja epäkohtia voidaan vähentää ja organisaatio voi valita millaisen kokemuksen se haluaa luoda, mutta kaikkia kipupisteitä ei voida poistaa. (Kortesus & Löytänä 2011, 11–14.)

Lähestymistapana opinnäytetyössä on palvelumuotoilu ja näkökulmana on asiakaskeskeisyys. Tutkimusmenetelminä on käytetty havainnointia, benchmarkingia ja kyselyä. Kehitettävä kohde, kahvila Hiirenkorva, tunnetaan entuudestaan jo hyvin, joten sen vuoksi yhdeksi menetelmäksi valittiin kysely. Kyselyn avulla saadaan vastaukset isolta joukolta ja voidaan varmistua kehittämiskohteista. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti, 2014, 40.) Kyselyssä on kartoitettu taustatietoja, tarpeita ja toiveita. Kyselyssä asiakkaiden oli mahdollista antaa omia kehitysideoita ja lisäksi mitattiin palvelun sujuvuutta sekä suosittelua NPS- ja CES-mittareiden avulla. Kysely sisälsi myös lyhyen mielipidetiedustelun.

Tutkimusaineistoa kerättiin lisäksi havainnoimalla ja benchmarking- menetelmää käyttämällä. Benchmarkingia tehtiin asiakaskäynteinä eri yrityksissä ja valokuvattiin hyviä käytäntöjä sekä otettiin oppia muilta. Vertailukohteita haettiin myös kirjoista ja internetistä. Vertailuanalyysiä tehtiin vertaamalla kahvila Hiirenkorvan käytäntöjä eri yritysten käytäntöihin. Benchmarkingin apuna käytettiin valokuvia kahvila Hiirenkorvasta ja eri yrityksistä. Teoriapohja koostuu asiakaspalvelusta kokonaisuutena, asiakasarvon muodostumisesta, asiakaskokemuksesta, mittauksesta ja palvelumuotoilusta. Saatujen tutkimustietojen pohjalta visualisoitiin

asiakasprofiileja, asiakasymmärryksen lisäämiseksi, ja palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolun avulla hahmotetaan kehittämiskohteet ja kipupisteet paremmin ja kipupisteiden ongelmiin on etsitty ratkaisuja huomioon ottaen asiakkaiden antamia palautteita ja kehittämissuhteita. Kehittämistyö on sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen.

Tutkimuksen perusteella kehittämiskohteiksi nousivat markkinointiviestintä, jatkuvan palautteen antamismahdollisuus, palveluympäristö ja lisäarvon tuottaminen asiakkaalle. Näihin neljään ongelmaan on annettu ratkaisuehdotuksia pääasiassa benchmarking-menetelmää apuna käyttäen. Vastauksia ongelmiin löytyy myös teorian tiedosta.

2 TYÖN LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuksellisen kahvilapalvelun kehittämistyön lähestymistapana on palvelumuotoilu ja menetelminä on käytetty kyselyä, havainnointia ja benchmarkingia (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 36-46). Tutkimus on sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen. Tavoitteena on parantaa kahvila Hiirenkorvan palvelukokemusta asiakkaan tarpeet ja toivomukset huomioiden ja tätä kautta saada pysyviä ja sitoutuneita asiakkaita sekä sitoutuneiden asiakkaiden kautta myös uusia asiakkaita, jotka ovat valmiita suosittelemaan palvelua muille.

Tutkimuskysymyksinä on:

1. Millä keinoin, millä tavoin saadaan nykyiset asiakkaat pysymään asiakkainamme?
2. Millä tavoin saadaan ne opiskelijat kiinnostumaan Hiirenkorva kahvilasta, jotka ovat pysyneet etäällä kahvilapalvelusta?

2.1 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelun kehittämisen kokonaiskuvaa voidaan hahmottaa palvelumuotoiluprosessin avulla. Prosessi tarkoittaa toistuvien tapahtumien kuvaamista prosesseiksi. Yleinen palvelumuotoilun prosessi koostuu seuraavista osista: Määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Mallia voidaan soveltaa palveluiden kehittämiseen. (Tuulaniemi 2013, 126–129.)

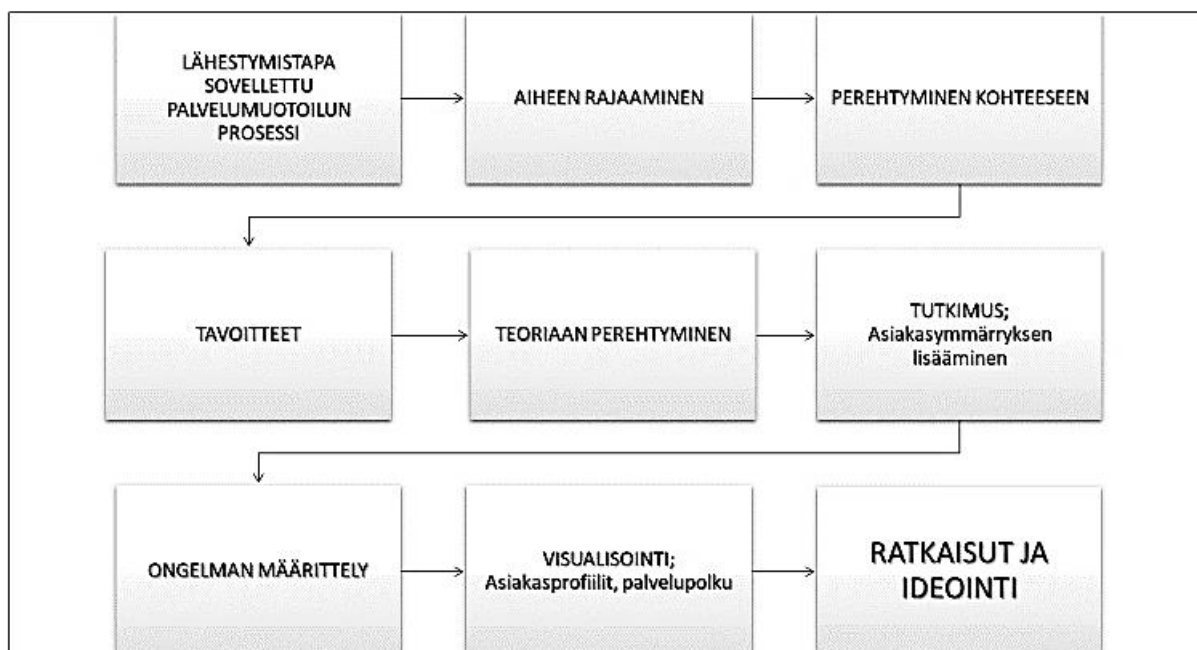
Tässä kehittämistyössä käytetään sovellettua palvelun kehittämisen palvelumuotoiluprosessia, jonka näkökulmaksi on valittu asiakaslähtöisyys. Työ alkaa perehtymisellä kohteeseen, aiheen rajaamisella, tavoitteiden asettamisella ja teorianperustalla perehtymisellä, jonka jälkeen lisätään asiakasymmärrystä asiakaspalautekyselyn avulla ja visualisoidaan asiakasprofiilit ja palvelupolku. Palvelupolun avulla löydetään kosketuspisteistä kehittämiskohteita. Löydettyihin kehittämiskohteisiin mietitään ratkaisuja ja ideoidaan. Testaus ja arviointi onnistumisesta

siirretään myöhempää ajankohtaan eivätkä sisälly tähän kehittämistyöhön. Teoriaosuudessa määritellään asiakas ja asiakasnäkökulmaa, asiakasarvoa sekä käsitellään tarpeita, ostokäyttäytymistä, asiakaspalvelua, vuorovaikutusta, markkinointiviestintää, hinnoittelua, palveluympäristöä, asiakaskokemusta ja sen mittaamista, palvelumuotoilua, imagoa ja asiakkaan sitouttamista.

Tässä kehittämistyössä käytetty sovellettu palvelumuotoiluprosessi:

1. Aiheen rajaaminen ja perehtyminen kohteeseen
2. Tavoitteet kehittämistyölle ja perehtyminen teoriatietoon, asiakaslähtöisen näkökulman valinta
3. Tutkimus; Asiakasymmärryksen lisääminen, visualisointi; asiakasprofiilit ja palvelupolun kuvaaminen
4. Ongelman määrittelemine ja visualisointi
5. Ratkaisujen miettimistä ja ideointia

(Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2010-2012; Tuulaniemi 2013, 130–131.)



Kuvio 1. Sovellettu Palvelumuotoilu prosessi (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2010-2012; Tuulaniemi 2013, 130–131, muokattu)

2.2 Toimeksiantajan esittely

Vetovoimainen Pirkkalan kunta sijaitsee Pirkanmaalla ja kuuluu Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymään. Nykyinen Pirkkala on perustettu 1922 ja tutkimusten mukaa Pirkkalan asukkaat ovat tyytyväisiä kotikuntaansa ja sen tarjoamiin kuntapalveluihin. Kunta on tehnyt viimeisimmän asukastutkimuksen vuonna 2019 ja sen mukaan tyytyväisyys kotikuntaan oli keskiarvoltaan 8,38 ja 93 % vastaajista piti Pirkkalaa viihtyisänä paikkana asua. Suomen kuntien tekemässä asiakstyytyväisyystutkimuksessa 2017 Pirkkala sijoittui toiseksi parhaaksi kuntapalveluissa. (Pirkkalan kunta, esitteet ja julkaisut; Alanne 2019.) Kuntastrategian mukaan vuosille 2018-2022, Pirkkalan visiona on olla ”Viiden tähden kunta” ja yksi tavoitteista on tarjota ensiluokkaisia palvelukokemuksia ja missiona ”Yhdessä Pirkkalan parhaaksi”. (Pirkkalan kunta, kuntastrategia.)

Idea kahvilapalvelun kehittämistyöhön sai alkunsa ruoka- ja siivouspalvelupäälliköltä ja ruokapalveluesimieheltä. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Pirkkalan kunnan ruokapalvelut ja tarkoituksena on oppilaitos Silmun Hiirenkorva kahvilapalvelun kehittäminen asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden suuntaisesti. Pirkkalan ruokapalveluissa toimii kuusi palvelukeittiötä, joista ruokakuljetukset lähetetään palvelukeittiöihin. Päivittäin valmistetaan noin 4500 lounasateriaa sekä lisäksi valmistetaan 23 kohteessa aamupaloja, välipaloja, päivällisiä ja iltapaloja (Pirkkalan kunta). Silmussa toimii palvelukeittiö, jossa työskentelee kaksi vakituista ja kokoaikaista työntekijää, huolehtien sekä lounasruokailusta että kahvilapalvelusta.

Pirkkalan kunnan yhteislukion toiminta aloitettiin uudessa koulurakennuksessa 2017 ja uusi, moderni ja monipuolinen koulurakennus nimettiin Silmuksi (Pirkkalan kunta). Henkilökunnalta saadun tiedon mukaan Silmussa opiskelee tällä hetkellä yhteensä 317 opiskelijaa ja henkilökuntaa on 23. Opiskelijoista 260 on lukiolaisia ja 57 Tampereen seudun ammattiopiston kaksoistutkintoa suorittavia opiskelijoita. Pirkkalan yhteislukio tekee yhteistyötä Tampereen seudun ammattiopiston kanssa tarjoamalla lukiokursseja kaksoistutkintoa suorittaville. (Pirkkalan kunta.)

Kahvila Hiirenkorvan toiminta aloitettiin samaan aikaan kuin yhteislukion toiminta elokuussa 2017 ja henkilökunnalta saadun tiedon mukaan kahvila on perustettu Pirkkalan kunnan lukio-opiskelijoiden toivomuksesta. palveluntuottajana toimii Pirkkalan kunnan ruokapalvelut. Kahvilapalvelu on tarkoitettu oppilaitoksen opiskelijoita, henkilökuntaa sekä oppilaitoksen satunnaisia kävijöitä ja vierailijoita varten. Tällä hetkellä kahvilan asiakkaat muodostuvat 1-3 vuosikurssien lukio opiskelijoista, Tampereen seudun ammattiopiston opiskelijoista perjantaisin, henkilökunnasta ja satunnaisista vierailijoista sekä mahdollisesti muista sidosryhmistä, kuten tavarantoimittajista.

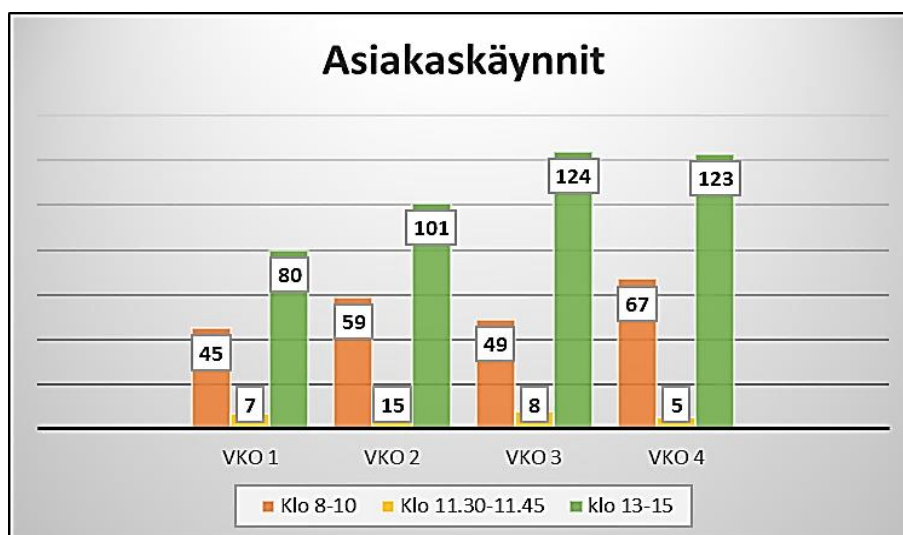
2.3 Kahvila Hiirenkorvan nykytila

Silmussa toimii aktiivinen oppilaskunta, joka on tehnyt vuonna 2017, lyhytmuotoisen asiakastytyväisyyskyselyn opiskelijoille. Opiskelijoilta on kysytty silloisten aukioloaikojen ja hintojen sopivuudesta, mitä tuotteita kahviossa pitäisi olla ja toiveista aukioloaikoihin ja uusiin tuotteisiin. Vastauksien mukaan aukioloaikoihin toivottiin muutoksia niin, että kahvio olisi auki ruokavälitunnilla tai koko päivän ajan. Lisäksi hintoja pidettiin kalliina ja toivottiin halvempia tuotteita. Tiedot (2017) kyselystä on saatu Pirkkalan yhteislukion oppilaskunnan edustajalta.

Kahvilan aukioloaikoihin on tehty muutoksia kyselyn jälkeen niin, että se on auki myös ruokavälituntisin. Kahvila sai lisäksi luvan antaa opiskelijoille 20 % alennuksen osasta tuotteista, kuten täytetyistä sämpylöistä, leivistä ja patongeista sekä muista omavalmisteisista tuotteista. Tilatut kauppatuotteet kuten suklaapatukat ja juomat eivät kuulu opiskelija-alennuksen piiriin.

Kahvila Hiirenkorvan päätehtävänä on tarjota välipalaa opiskelijoille. Kahvila on avoinna aamuisin klo 8-10, ruokavälitunnilla klo 11.30-11.45 ja iltapäivisin klo 13-15. Aamupalavaihtoehdot ovat tarjolla klo 8-9.15. Nykyisiin aukioloaikoihin on toivottu muutoksia kyselyjen vastauksissa 2017 ja 2019, joten sen vuoksi aukioloaikoja ja asiakasmääriä eri aukioloaikoina havainnoitiin työpäivän aikana kirjamalla ylös asiakaskäynnit. Asiakaskäyntejä havainnoitiin neljän viikon tarkastelujaksossa ajalla 19.8.-13.9.2019.

Asiakaskäynnit kirjattiin ylös lomakkeelle ja laskettiin yhteen yhden viikon ajalta, aukioloaikoina klo 8-10, 11.30-11.45 ja 13-15. Näistä tuloksista muodostettiin Excel-taulukko asiakaskäyntien havainnoinnin helpottamiseksi ja mahdollisten muutoksien tekemisen vuoksi aukioloaikoihin. Taulukosta voidaan selkeästi nähdä, että ruuhka-ajat kahvilassa ajoittuvat iltapäivään noin klo 13-15. Ruokavälitunnilla asiakkaita käy vain satunnaisesti.



Kuvio 2. Asiakaskäynnit neljän viikon jaksoissa tarkasteltuna aukioloaikoina klo 8-10, klo 11.30-11.45 ja 13-15. (Lindberg 2019)

Kahvilan tuoteryhmiin ja valikoimaan kuuluu:

- Kolme Aamupalapakettia (tarjolla klo 8 - 9.15)
 - Pieniä suolaisia, vaihtoehtoina; täytetty sämpylä/ruisleipä, täytetty patonki, gluteeniton leipä (tilauksesta), Suolainen piirakka ja croissant
 - Makeita vaihtoehtoja; Pulla, gluteeniton pulla (tilauksesta), keksit, välipalakeksit, suklaapatukat, proteiinipatukat
 - Juomia, vaihtoehtoina; Kahvi ja tee, kaakao, erikoiskahvit, tuoremehu, vesipullo, limsat ja kivennäisvedet
 - Muita välipaloja; smoothie, jogurtti, rahka, hedelmä, hedelmäpalat, purukumi
- (Kahvila Hiirenkorva hinnasto. Liite 5.)

Kahvila Hiirenkorvan tuotteet hankitaan tukkuliikkeestä ja kahvilassa pyritään monipuoliseen tuotevalikoimaan huomioimalla asiakkaiden toivomuksia. Henkilökunnalta saadun tiedon mukaan Hiirenkorva kahvilapalvelun myynti on liiketoimintaa ja hinnoitteluperiaatteet päättää Pirkkalan kunnan talous- ja hallintopäällikkö. Hintoja on vertailtu paikallisten kahviloiden hintatasoon ja vertailua apuna käyttäen on määritelty kahvila Hiirenkorvan hintataso. Ruokahävikin vähentämiseksi kahvilassa on lupa myydä, lain sallimissa puitteissa, eilisiä tuotteita ja tuotteita joiden päiväykset ovat vanhenemassa edullisempaan hintaan. Kahvila Hiirenkorvassa hinnasto on erilainen eri käyttäjäryhmille (Liite 5). Opiskelijat saavat 20 % opiskelija-alennuksen osasta tuotteista.

Kahvilan fyysisen ympäristön nykytila-analyysissä huomataan, että kahvilan ahdas palveluympäristö luo haasteita liiketoimintaan. Kahvila on kioskimainen ja varsinaiset kalusteet puuttuvat. Pöytiä on viereisessä ruokasalissa. Ainoa kaluste kahvilan välittömässä läheisyydessä on myyntitiskiä vastapäätä oleva puinen hyllykkö, jolla ei ole tällä hetkellä muuta käyttötarkoitusta kuin likaisten kahvikuppien palautuspaikkana.



Kuva 1. Kahvila Hiirenkorvan kioskimainen palveluympäristö ja viereisen ruokasalin pöytiä (Lindberg 2019)

Visuaaliselta ilmeeltään kahvilan edusta on siisti, mutta kylmä. Värisävyt kahvilan alueella ovat vaaleat, vaaleanvihreää ja valkoista, ja tila on valoisa, mutta tunnelmallisuus puuttuu. Akustiikka on kaikuva ja muodoltaan kalusteet, myyntitiski, on kova eikä houkuttele ostamaan. Sisustuksellinen, kahvilamainen viihtyisyys puuttuu ja kahvilassa enemmänkin pistäydytään hakemassa välipalaa kuin, että siellä viihdyttäisiin tai viivytettäisiin kahvittelemisen ajan. Myytävät tuotteet ovat kaikki myyntitiskillä ja tuntuma on ahdas. Suurikokoinen kahviautomaatti myyntitiskin keskellä tukkii kassalle pääsyn ja syntyy helposti jonoa.



Kuva 2. Kahvila Hiirenkorvan ahdas myyntitiski (Lindberg 2019)

Kahvilan palveluympäristön välittömässä läheisyydessä on ulko-ovi ja portaikko ylös luokkiin. Läpikulkua on kumpaankin suuntaan ylös luokkiin ja koulun aulatiilaan, ohi kahvion, mutta kulkua ei ole sallittu tästä ovesta ulos saakka. Pienillä parannuksilla ja muutoksilla kahvilan palveluympäristöstä saadaan visuaaliselta ilmeeltään viihtyisämpi, jonotusta vähennettyä ja asiakkaat paremmin viihtymään ja viipymään.



Kuva 3. Kahvila Hiirenkorvan ympäristön eteistilaa (Lindberg 2019)

2.4 Nykytila SWOT -analyysin avulla tarkasteltuna

Kahvila Hiirenkorvan lähtötilannetta on tarkasteltu SWOT-analyysin avulla, jotta nykytilanne hahmottuisi paremmin. Tämän nelikenttämenetelmän on luonut Albert Humbrey (Hiltunen, Kangas 2011, 27). SWOT-analyysi on organisaation kokonaisarvio sen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista (Kotler, Keller 2012, 51.)

SWOT-analyysi voidaan tehdä lähes mille tahansa asialle, kuten palvelulle, tuotteelle tai kohderyhmälle. Se on liikkeenjohdollinen työkalu ja sitä voidaan käyttää, jotta saadaan yhteinen näkemys jostain asiasta. SWOT-analyysissä käydään läpi useita eri näkökulmia ja siinä puhutaan Sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä. Sisäisiä

tekijöitä ovat vahvuudet (**S**trengths) ja heikkoudet (**W**eaknesses) ja ulkoisia tekijöitä ovat mahdollisuudet (**O**pportunities) ja uhat (**T**hreats). Ulkoisilla tekijöillä on vaikutuksia organisaation toimintaan. (Jaskari 2014.)

SWOT-analyysi voi menettää merkityksensä, jos analyysin jälkeen ei tehdä toimenpidesuunnitelmaa. Toimenpidesuunnitelma voidaan tehdä, kun on löydetty jokaisesta kohdasta, vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista sekä uhista, tärkeimmät ja eniten toteutettavissa olevat kohdat. Esimerkiksi miten vahvistaa vahvuuksia, jotta ollaan jatkossakin kilpailukykyisiä, miten päästään eroon heikkouksista, miten toteutetaan mahdollisuuksia ja miten voidaan varautua uhkiin. (Jaskari 2014.)

Havainnoinnin, keskustelujen ja kyselytulosten mukaisesti Hiirenkorvan SWOT-analyysi:

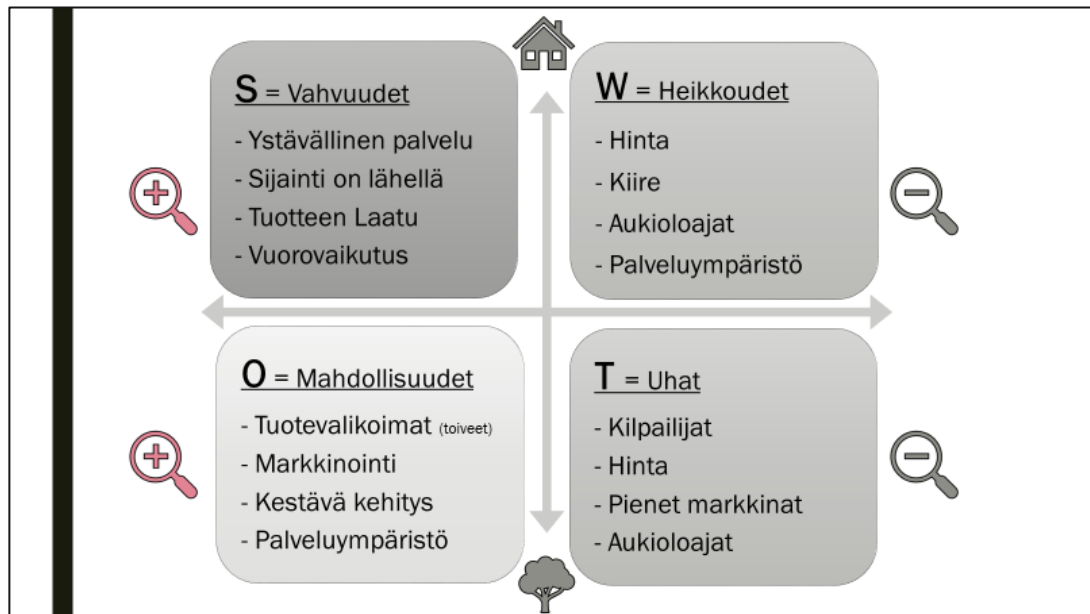
1. Sisäiset tekijät

Hiirenkorvan sisäisinä vahvuuksina voidaan pitää ystävällistä palvelua, vuorovaikutusta tuttujen ihmisten kanssa, sijainti on lähellä, samassa rakennuksessa ja tuotteen laatu on hyvä. Sisäisiä heikkouksia miettiessä esille nousi hinta, aukioloajat, osittainen kiire asiakaspalvelussa ja palveluympäristön koivuus, ahtaus, jonojen muodostuminen sekä kahvilamaisen viihtyisyyden puuttuminen.

2. Ulkoiset tekijät

Hiirenkorva kahvilalla on mahdollisuuksia kehittyä asiakaskeskeisemmäksi lisäämällä toivomusten mukaisia tuotevalikoimia, miettimällä viestintää ja markkinointia sellaiseksi, että se tavoittaa kaikki, toteuttamalla asiakkaiden toiveita ja tarpeita rajojen sallimissa puitteissa, huomioimalla trendit ja kestävä kehityksen paremmin kahvilatoiminnassa, sekä kehittämällä palveluympäristöä viihtyisämmäksi. Ympäristöystävällisyyden lisäämiseksi kahvilassa voitaisiin vähentää kertakäyttöisten kahvimukien käyttöä ja poistaa muoviset pakkausmateriaalit käytöstä. On trendikästä olla ympäristöystävällinen kahvilapalvelu.

Uhkia Hiirenkorvan liiketoimintaan asettaa kilpailijat ja hinnat, kilpailijat tarjoavat samoja tuotteita edullisempaan hintaan, pienet markkinat, koska ulkoinen markkinointi ei ole sallittua ja aukioloajat. Kahvila Hiirenkorva on auki vain klo 8-10, 11.30-11.45 ja 13-15. Aukioloaikojen ulkopuolella on helppoa siirtyä muiden palveluntarjoajien pariin.



Kuvio 3. Kahvila Hiirenkorvan SWOT-analyysi (Albert Humbhrey, muokattu)

3 ASIAKASPALVELU

3.1 Asiakaspalvelu määrittely

Palvelua määritellään eri tavoin eri kirjoissa ja määrittelemisen on hankalaa, koska yksi sen ominaispiirteistä on aineettomuus. Palvelu on, aineettomuuden lisäksi, ainutkertainen, vaihteleva, yksilöllinen tapahtuma, jonka muodostamiseen osallistuu useita ihmisiä. Asiakas on aina osallisena palvelutapahtuman muodostumisessa. Palveluissa puhutaan aineellisista osista, osittain aineellisista osista ja aineettomista osista koostuvista palvelu- ja tavarayhdistelmistä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 17–19.) Kahvilapalvelua voidaan tarkastella osittain aineellisesta koostuvasta palvelusta.

Kahvilapalvelu syntyy, kun asiakas itse tulee kahvilaan, valitsee tarjonnasta haluamansa tuotteet, maksaa ja nauttii tuotteet. Tällä tavoin kahvilapalvelun asiakas osallistuu palveluntuottamiseen yhdessä henkilökunnan kanssa. On tärkeää, miten asiakas kohdataan palvelutapahtumassa, koska asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa onnistunut vuorovaikutus henkilökunnan kanssa. Myös muut asiakkaat ja heidän mielipiteensä vaikuttavat kokemukseen palvelusta. Palvelutapahtuman onnistuneista kohtaamisista syntyy asiakkaalle laadukasta palvelukokemusta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 18–19.)

Laadukkaassa asiakaspalvelussa tarvitaan jatkuvaa vuorovaikutustaitojen kehittämistä, selkeitä toimintatapoja, hyvää työilmapiiriä ja kannustavaa johtamista. Palvelun laatua koetaan eri tavalla eri asiakkaiden kesken ja jonain päivänä palvelu koetaan hyvänä ja seuraavana päivänä huonona. Palvelu katoaa kuluttamisen jälkeen eikä sitä voi enää palauttaa. Palvelun laatukokemukset liittyvät palvelun ominaispiirteisiin aineettomuuteen, vaihtelevuuteen, ainutkertaisuuteen ja tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuteen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 18–19.)

3.2 Asiakaspalvelu ja vuorovaikutus

Kyky tuntea empatiaa on tärkeää, jotta ymmärrämme asiakasta paremmin (Miettinen 2011, 31). Asiakasempatiaa, eli asiakkaan syvää tuntemista, tarvitaan organisaatioissa aistimaan asiakkaan antamat impulssit (Mattinen 2006, 11). Keskeyttämällä asiakkaan kuuntelemiseen voidaan samalla harjoitella empaattisuutta. Usein mietitään vain sitä mitä itse aiomme seuraavaksi sanoa ja näin ollen tärkeä viesti voi jäädä huomaamatta. Syventymällä kuuntelemaan muita voimme saada selville mitä toinen tarvitsee, tuntee ja haluaa. (Company & Inc. 2019.) Kuunteleminen on yksi tärkeä osa vuorovaikutustaitoja (Jyväskylän yliopisto).

Kuuntelemalla opitaan ymmärtämään asiakasta paremmin ja löytämään ratkaisuja asiakkaan hyväksi. Huonolla kuuntelulla voi olla negatiivisia vaikutuksia asiakassuhteisiin. Pelkkä kuuntelemisen taito ei tee vuorovaikutustilannetta asiakaspalvelussa vaan vuorovaikutusta syntyy vasta, kun vastaanottaja on reagoanut viestiin. Hyvään vuorovaikutustilanteeseen tarvitaan puhumista ja kuuntelemista, viestien vaihtoa, oikeaa asennetta, tulkintaa ja reagoitua vaadittavaan palvelutilanteeseen. Viestejä vastaanotetaan sekä kuuntelemalla että havainnoimalla sanattomia viestejä. (Isotalus & Rajalahti 2017, 16–17,21.)

Nonverbaalisten eli sanattomien viestien; Ilmeiden, eleiden, katseiden, äänensä-
vyn, hiljaisuuden, tilankäytön, välimatkan, liikkeiden ja asentojen havaitseminen on tärkeää silloin, kun ollaan vuorovaikutuksessa kasvokkain. Nonverbaaliset viestit välittävät tunteita ja ovat monimerkityksellisiä, mutta niitä voi olla vaikeampi tulkita ja ymmärtää. (Isotalus & Rajalahti 2017, 16-21; Jyväskylän yliopisto.) Asiakaspalvelutilanteessa on tärkeää yrittää ymmärtää asiakkaan sanaton ja sanallinen viesti ja reagoida siihen tarvittavalla tavalla.

3.3 Palveluiden markkinointi ja hinnoittelu

Markkinoinnin tarkoituksena on viestittää yrityksen lupaukset asiakkaille (Korteso & Löytänä 2011, 15). Stephen Coveyn mukaan ihminen muodostuu neljästä tekijästä: Kehosta, mielestä, sydäimestä ja sielusta. Nykymarkkinoinnin tulee olla

ihmiskeskeistä sekä tunteisiin vetoavaa ja markkinoinnin on ymmärrettävä kuluttajan huolet ja toiveet. Markkinoinnin toimenpiteitä pitäisi kohdentaa ihmisiin kokonaisvaltaisesti, koska silloin siitä tulee merkityksellistä. (Kartajaya, Kotler, Setiawan 2011, 51.)

Markkinoinnissa perinteisiä peruskilpailukeinoja ovat vuonna 1960 yhdysvaltalaisen Jerome McCarthyn kehittämät 4P malli eli tuote tai palvelu (Product), hinta (Price), jakelu/myyntipaikka (Place) ja viestintä (Promotion). Nämä ovat vieläkin pohjana monen yrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja sopivat fyysisten tuotteiden markkinoimiseen. Tähän malliin on myöhemmin lisätty 1980-luvulla markkinoinnin professoreiden Mary Bitnerin ja Harold H. Boomsin toimesta 3P:tä henkilöstö ja asiakkaat (People), toimintatavat (Processes) ja palveluympäristö tai fyysiset puitteet (Physical evidence). Puhutaan markkinointi MIX:stä tai 7P mallista ja tämä malli sopii palveluiden markkinointiin. (Lämsä & Uusitalo 2002, 100; Meriläinen & Puranen 2018; Gurumarkkinointi 2019.)

Perinteisen tuotokeskeisen markkinoinnin tavoitteena on saada asiakkaan huomio ja kertoa tuotteesta, jossa hyvä tuote on keskeinen lähtökohta. Huomio ei ole silloin kiinnittynyt asiakkaan toiveisiin ja tarpeisiin vaan tuotteeseen. Tuotokeskeisyydessä asiakaskeskeisyys häviää ja tämä on syy siihen, miksi viestejä helposti sivuutetaan. Asiakkaalle tärkeintä ovat hänen tarpeensa, toiveensa ja odotuksensa eikä hän näin ollen ole kiinnostunut tai pysty syventymään kaikkeen tuotokeskeiseen tuoteominaisuuksien massamarkkinointiin. (Tuulaniemi 2013, 43–50.)

Digitalisaation myötä markkinointi kehittyy ja muuttuu jatkuvasti ja tärkeintä markkinointia nykyään ovat toisten suosittelut ja digitalisaation myötä postaukset sosiaalisessa mediassa. Nykykaupankäynti ja markkinointi on siirtynyt enenevässä määrin verkkoon. Tarjonta verkossa on valtava ympäri maailman ja jokaisella on mahdollisuus tiedottaa onnistuneista tai epäonnistuneista palveluista ja hyvistä tai huonoista tuotteista hetkessä. Tärkeimpiä sosiaalisen median myynti- ja markkinointikanavia ammattilaisille ovat nykyään Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn ja Pinterest, joista Suomessa LinkedIn ja Twitter ovat ammattilaisen kanavina. Suosituin kanava tällä hetkellä on Facebook ja erilaisia myynti- ja

markkinointiryhmiä löytyy Facebookista paljon. (Tuulaniemi 2013, 48, 50; Pääkönen 2017, 66, 69; Gurumarkkinointi 2019.)

Suunniteltaessa markkinointia, oli se sitten perinteistä markkinointia tai verkkomarkkinointia, täytyy ottaa huomioon kohderyhmä, kenelle mainostetaan. Kohderyhmän ollessa oikea markkinointi on tehokasta. (Gurumarkkinointi 2019.) Kohdentamisessa apuna voidaan käyttää asiakasprofiileja, joita pystytään rakentamaan, kun on hankittu asiakastietoa ja asiakastiedon kautta asiakasymmärrystä (Bisnode; Väänänen; Lähdemäki 2019). Asiakasprofiileista pitäisi selvittää ainakin ikä, sukupuoli, kiinnostukset ja sijainti (Gurumarkkinointi 2019).

Tuulaniemen mukaan parasta markkinointia on asiakaspalvelu ja tulevaisuudessa on tärkeää, enenevässä määrin, muiden suosittelut. Asiakaspalvelun vuorovaikutustilanteissa on mahdollisuus kertoa tarinaa. Yritysten on opittava kertomaan tarinan avulla ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin, toiveisiin ja odotuksiin. Tarinasta jää muistijälki ja tarinan avulla informaatio muuttuu tunteeksi. Valinta- ja ostopäätöksissä vaikuttavat tunteemme, ja valinnan jälkeen perustelemme valintaamme tiedolla ja faktoilla tuotteesta tai palvelusta tunteen kautta tehtyyn ostopäätökseen. (Tuulaniemi 2013, 43–45, 47, 50.)

”Hinta voi olla mikä tahansa, kunhan asiakas pitää sitä kohtuullisena ja myyjä saavuttaa samalla tavoitteensa!” (Sipilä 2003, 40). Ostohinta on asiakkaalle uhraus, jonka hän tekee ostaessaan tuotteen tai palvelun. Mikäli uhraus on suurempi kuin siitä saatava koettu hyöty, niin hintaa pidetään kalliina. Asiakas muodostaa ennen ostopäätöstä hintamielikuvan palvelusta ja mielikuvan palvelun tuomasta hyödystä. Lisäksi asiakas vertailee muodostamaansa mielikuvaa vastaaviin vaihtoehtoihin. Palveluntuottajan ja asiakkaan mielikuva hinnasta voi olla erilainen saadun hyödyn näkökulmasta, hyöty voi olla asiakkaalle pienempi tai suurempi. (Sipilä 2003, 38–39.)

Palveluntuottajan on autettava asiakasta näkemään ne hyödyt, joita hän voi palvelusta saada tai vaikutettava suoraan hintaan tai verrattavaan hintaan, koska tällä tavalla hintamielikuvaan voidaan vaikuttaa. Asiakashyötyjä voidaan kuvata suositusten perusteella hyvistä kokemuksista. Vertailuhintaan voidaan vaikuttaa

kertomalla omista erihintaisista vaihtoehtoista ja kuinka paljon alan vastaavat palvelut maksavat. (Sipilä 2003, 40–41.)

Palvelua tai tuotetta hankkiessa asiakkaalle muodostuu muitakin uhrauksia kuin ostohinta, joita hän tekee laskelmaansa palvelusta. Tämä vaihtelee henkilöittäin, jotkut voivat laskea jonotuksen uhraukseksi tai oman työosuuden tai vaivannäön, esimerkiksi ravintolassa tai kahvilassa omien astioiden palauttaminen astiahuoltoon ja roskiensa vieminen roskakoriin. Palveluntuottajan/myyjän tulisi hinnoitteluaan miettiessä ottaa huomioon, että miten asiakas hyötylaskelmansa tekee, mihin hintaa ja hyötyjä verrataan ja miten mielikuvat muodostuvat. (Sipilä 2003, 39–41.)

3.4 Palveluympäristö

Palvelutuotanto koostuu asiakkaista, palveluympäristöstä, palveluhenkilökunnasta ja muista asiakkaista. Kahvilapalveluissa palveluympäristöön tulee kiinnittää huomiota, koska se on yksi tärkeä menestystekijä. (Lahtinen, Isoviita 1998, 59.) Fyysinen palveluympäristö ohjaa kuluttajan käyttäytymistä ja sen perusteella asiakkaalle muodostuu mielikuva palvelusta. Fyysinen palveluympäristö voi olla asiakkaalle tärkeämpi kuin tuote, koska se vaikuttaa kuluttajan mielialaan, tunteisiin ja sitä kautta myös ostopäätöksiin. Suuntaus on se, että asiakas saadaan viihtymään. (Lämsä 2002, 121, & Markkanen 2008, 95, 96–97; Tuulaniemi 2013, 82.)

Palveluympäristöä on tutkittu paljon eri osatekijöiden kautta. Kotler on esitellyt ensimmäisenä 1970-luvulla tunnelmaa, ilmapiiriä kuvaavan käsitteen atmosfääri. Palveluympäristöä on jaettu myös eri luokkiin. Bitnerin mukaan ympäristö koostuu kolmesta osasta; 1. Tilaa kuvaavista tekijöistä (havaitaan aistien avulla), 2. Tilasuunnittelusta (pohjapiirustus) ja tilan toimivuudesta (kalusteet ja välineet), ja 3. Merkeistä (kyltit, tyylit). (Markkanen 2008, 96, 98–99.)

Kahvila on paikka, jossa halutaan viihtyä, viettää aikaa, tavata ystäviä ja kokea elämyksiä, joten kahvilailmapiiriin eli suotuisaan tunnelmaan kannattaa kiinnittää huomiota. Ympäristöä havaitaan näkö- kuulo, haju ja tuntoaistien kautta. Aistien

avulla havaitaan valaistusta, värejä, kalusteiden muotoja, melua, musiikkia, ilmanlaatua, lämpötilaa, hajuja, tuoksuja, pintojen pehmeyttä ja kovuutta. Näkö ja hajuaistin avulla voi muodostua mielikuvia esimerkiksi tuotteiden mausta. Erilaiset tuoksut (vasta leivotun pullan tuoksu) voivat herättävää näitä makutuntemuksia. (Markkanen 2008, 98–100.)

Värit ja valaistus vaikuttavat suoraan ostopäätöksiin. Kirkas ja himmeä valaistus ja eri värisävyt vaikuttavat ja ärsyttävät eri ihmisiä eri tavalla. Lämpimät värit, kuten punainen on puoleensavetävä. Kylmiä värejä, vihreää ja sinistä kannattaa suosia sisutuksessa, kun halutaan asiakkaan viipyvän ja viihtyvän liikkeessä. Ympäristön kokonaisuus kuitenkin vaikuttaa miten asiakkaat reagoivat tilaan. (Markkanen 2008, 109–112, 137.)

4 ASIAKASKESKEINEN AJATTELU

4.1 Asiakkaan aikakausi

Elämme tällä hetkellä asiakkaan aikakaudella, jossa korostuu asiakkaan tarpeet. Aina ei ole ollut näin vaan on ollut erilaisia aikakausia, jolloin asiakkaisiin on suhtauduttu eri näkökulmista. Tuotannon aikakaudella pääpaino on ollut massatuotannossa ja edullisissa tuotteissa. Jakelun aikakaudella on kiinnitetty huomiota toimitusten hallintaan ja jakelun tehokkuuteen. Digitalisoituminen on tiedon aikakautta, ja organisaatiot ovat investoineet tietojärjestelmiin suuria summia ajatellen tämän auttavan asiakassuhteiden kehittämisessä. Asiakaskeskeisyys ei kuitenkaan ole lisääntynyt tiedon aikakaudella, vaan mekaaninen asiakastietojen syöttäminen on kääntänyt katseita vielä enemmän organisaation sisälle (verkkokaupat). Nykyinen asiakaslähtöinen aikakausi on syntynyt 2000-luvulla. Nykyisin panostetaan vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa ja asiakkaan erilaisten tunteiden tunnistamiseen. (Hughes, 2014; Löytänä & Korkiakoski, 2014, 14–16; Juuti 2015, 37–51.) Menestymisestä asiakkaan aikakaudella voidaan puhua silloin, kun kyetään luomaan asiakkaalle arvokas kokemus (Löytänä & Korkiakoski, 2014, 16).

Aikaisempina aikakausina puhuttiin päivien (kirjeet), tuntien ja minuuttien (sähköposti) reagointinopeudesta. Asiakkaan aikakausi on nopeuden aikakautta. Kaiken pitää tapahtua heti esimerkiksi verkkokauppojen sivustoille on päästävä heti, jo muutaman sekunnin odottelu on liikaa. Ne organisaatiot, jotka pystyvät viemään toimintaansa tähän suuntaan yli odotusten menestyvät muita paremmin. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 17–18.)

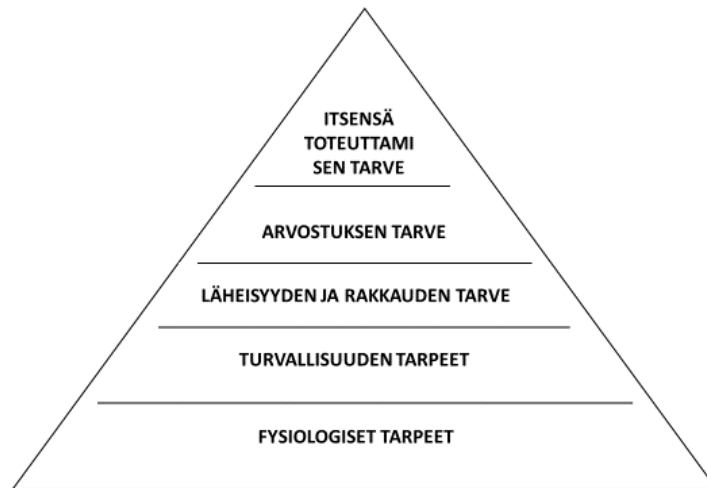
4.2 Asiakas ja tarvehierarkia

”Asiakas on se, joka suoraan tai välillisesti maksaa palvelusta” (Sipilä 2003, 146). Asiakas käsitteen määrittäminen on hankalaa, koska se muuttuu muotoaan toimialasta riippuen. Tärkeää on tiedostaa, että kuka on asiakkaamme ja kohdata

oikeiden asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Julkisella sektorilla, miettiessä oppilaitoksen kahvilaa, asiakas voi olla samanaikaisesti: asiakas, työkaveri, henkilökuntaa, opiskelija, vierailija, oppilaan vanhempi tai muuhun sidosryhmään kuuluva henkilö kuten esimerkiksi tavarantoimittaja. Asiakas on ihminen ja vuorovaikutustaidoilla sekä empatiataitoja kehittämällä tunnistetaan helpommin asiakkaiden päätös- ja valintaprosesseja. Toimivan yhteistyön vuoksi on tärkeitä liittää asiakas tarpeineen jo liiketoiminnan suunnitteluvaiheeseen, mutta myös valmiin palvelun kehittämiseen. Toimivat asiakassuhteet johtavat kannattavaan liiketoiminnalliseen yhteistyöhön. (Selin & Selin 2006, 13–19.)

Asiakkaita on erilaisia ja asiakkailla on erilaisia tarpeita. Tarpeet voivat syntyä ihmisen sisäisistä tekijöistä, kuten nälkä tai jano tai ulkoisesta ympäristöstä, jossa viestinnän keinoin tuotetuista virikkeistä voi syntyä tarvemielikuvia. Tarpeet vaihtelevat tilanteiden, organisaation ja asiakkaan mukaan. Asiakas ei aina tunnista tarpeitaan, joten kannattaa selvittää se, mitä asiakas todellisuudessa tarvitsee ja vasta tämän jälkeen muokata tarjontaa ja puitteita toivomusten sekä tarpeiden suuntaisesti. Vuorovaikutustaidoilla on tarpeiden selville saamisessa ja sopivimman palvelun löytämisessä tärkeä rooli. Asiakasta kannattaa kuunnella ja tehdä ratkaisuehdotuksia kyseessä olevaan tilanteeseen vasta kuuntelun jälkeen. (Lämsä 2002, 28–29; Selin & Selin 2006, 109–110; Juuti 2015, 98.)

Ihmisten tarpeita miettiessä psykologi Abraham Maslowin tarvehierarkia käytetään edelleen tarpeiden kartoitukseen. Hierarkia jaetaan viiteen osaan, jossa alimpana on ihmisen perustarpeet. Seuraavalle portaalle astutaan, kun alemman portaikon tarpeet on tyydytetty. Ylimmällä portaalla on itsensä toteuttamisen tarve ja siihen päästään, kun kaikki alemmat portaavat on kiivetty järjestelmällisesti ylös tipahtamatta takaisin alemmalle portaalle. (Hiltunen 2017, 24–25; Lahtinen & Isoviita 1998, 22–23.)

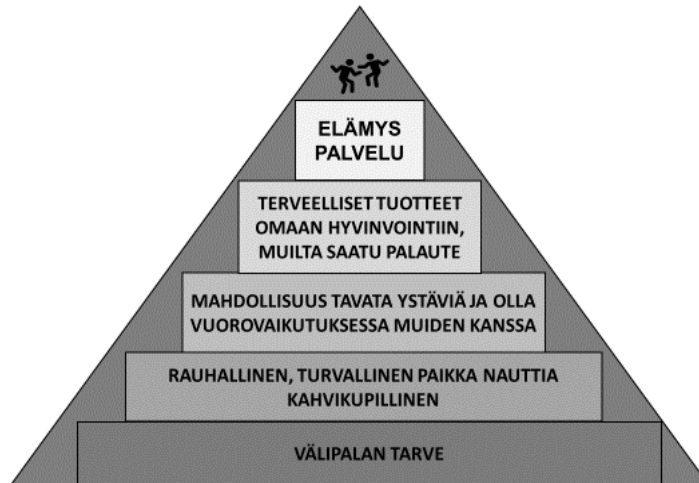


Kuvio 4. Tarvehierarkia Abraham Maslow (Hiltunen 2017, 24–25, muokattu)

Esimerkki 1. Kahvilan tarvehierarkiasta

Asiakkaiden vaatimukset ja tarpeet voivat vaihdella paljonkin kahvilapalveluiden suhteen. Joillekin asiakkaille voi riittää, että tarvehierarkian alin taso, esimerkiksi nälkä, jano, välipalan tarve tulee täytettyä, ollaan vähään tyytyväisiä, otetaan kahvi mukaan ja lähdetään pois. Seuraavalle tarvehierarkian tasolle mentäessä halutaan palveluympäristön olevan rauhallinen ja turvallinen paikka hetken rauhoittumiselle kahvikupin äärellä ja ollaan tyytyväisiä. Kolmannella portaalla kahvilassa halutaan viihtyä, tavata ystäviä ja olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa vaihtamalla kuulumisia. Neljännellä tasolla halutaan ajatella omaa hyvinvointia ja halutaan ostaa vain terveellisiä tuotteita. Kahvilassa asioidaan, koska halutaan muiden sosiaalista hyväksyntää ja arvostusta terveellisen elämäntapavalinnan vuoksi. Palvelun huipulla, jolloin kaikkien alempien portaiden tarpeet on täytetty, asiakkailta on tarvetta käydä syvällisempiä keskusteluja viihtyisässä, rauhallisessa, laadukkaassa ja innovatiivisessa hyvinvointikahvilassa, jossa voidaan osallistua ja innovoida sekä saada palautetta omiin ideoihin.

Esimerkiksi Milanon Pottery Cafessa asiakkailta on mahdollisuus kahvin juomisen ohella koristella omat kahvikupit. Hyllyillä on asiakkaiden koristelemia kuppeja ja valkoisia keramiikka astioita odottamassa vuoroaan päästä käsittelyyn. Roomassa Art. studia Cafe on kahvilan ja työpajan yhdistelmä, jossa voi maalata astioiden lisäksi muitakin esineitä. (Markkanen 2018, 18.)



Kuvio 5. Kahvilapalvelun tarvehierarkia (Abraham Maslow, muokattu)

Tänä päivänä eletään elämystaloudessa ja palvelussa ei enää välttämättä riitä hierarkian alin taso eli pelkkä kahvinjuonti vaan kahvinjuonnin ohella on tarjottava elämys. Esimerkkinä elämystaloudesta on tunnetuin yhdysvaltalainen Starbucks kahvilaketju. (Markkanen 2008, 17–18, 66.) Helsingin Stockmannin Starbucks tarjoaa innovatiivisia, mm. uniikin tasting-pöydä ääressä coffee Masterien opastuksella, kahvimaisteluhetkiä ja suosikkikahvisekoitusta voi ostaa mukaan irtopapu-baarista. Starbucks Stockmann kunnioittaa suomalaista muotoilua ja on kalustettu Artekin Alvar Aallon 2nd Cycle -kierrätyskalusteilla. (SSP Finland.)

4.3 Ostokäyttäytyminen

Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat sisäisten ja ulkoisten tarpeiden lisäksi useat tekijät yhdessä kuten henkilökohtaiset tekijät, psykologiset tekijät, sosiaaliset tekijät, kulttuuriset tekijät ja toimintaympäristö. Psykologisia tekijöitä ovat tarpeet, tunteet, arvot ja asenteet, persoonallisuus, motiivit ja muiden mielipiteet eli ostopäätöksissä luotetaan toisiin kuluttajiin. (Hiltunen 2017, 21–24.)

Ostopäätöksissä painotetaan nykyisin enenevässä määrin tunteisiin liittyviä seikkoja (Juuti 2015, 45). Henkilökohtaisia tekijöitä ovat ikä, sukupuoli, ostokyky eli taloudellinen tilanne ja sosiaalisia tekijöitä ovat yhteisöt, perhe, roolit. Ostopäätökseen vaikuttavia ulkoisia viriketekijöitä ovat Jerome McCarthyn kehittämät 4P

markkinointimalli eli tuote tai palvelu (**P**roduct), hinta (**P**rice), myyntipaikka (**P**lace) ja markkinointi sekä mainonta (**P**romotion). (Hiltunen 2017, 21–24.)

4.4 Asiakslähtöisyys

Asiakas ostaa ratkaisuja muuttuviin tarpeisiin, joten pelkää tuotteen kannattavuutta ja tuoteominaisuuksia ajateltaessa jää asiakaskeskeisyys sivuun. Tuote voi olla kannattamaton siksi, että se ei sovi asiakkaan tarpeeseen tai tuote ei tuota asiakkaalle lisäarvoa. Tuotokeskeisyydestä ollaan päästy asiakaskeskeisyyteen silloin, kun piilevät tarpeet kyetään luomaan asiakkaalle, joista hän ei vielä ollut tietoinen. Tuotokeskeisestä ajattelusta siirtyminen asiakaskeskeiseen ajatteluun ei ole helppoa ja vaatii uudenlaista ajattelutapaa. (Selin & Selin 2005, 19, 21; Korkiakoski & Löytänä 2014, 30.) Huomio on kiinnitettävä organisaation sisäisiin tapahtumiin, jotta syntyy asiakaskeinen kulttuuri (Juuti 2015, 44).

Asiakslähtöiseen kehitysohjelmaan päästään, kun mietitään asiakkaan kannattavuutta organisaatiolle sen sijaan, että tarkastellaan tuotteen kannattavuutta. Toimintaprosessien kehittämisen alkuun voidaan päästä, kun kysytään, että millainen on kannattava asiakas, mitä asiakas ostaa ja miten, asiakaskannattavuutta voitaisiin parantaa? Asiakkaalle tarjottaviin ratkaisuihin päästään, kun mietitään toimintaa asiakkaan silmin. (Selin & Selin, 2005, 20–21.) Tulorientoituneessa ja kiireisessä organisaatiossa asiakaskontaktien laatu on heikkoa ja erinomaista silloin, kun kuunnellaan herkästi asiakasta ja vastataan asiakkaalle tilanteen vaatimalla tavalla (Juuti 2015, 44).

Asiakslähtöisessä ajattelussa on kyse arvotuotannosta asiakkaalle, mitä lisäarvoa tuote tai palvelu tuottaa asiakkaalle, tuotteen tai palvelun tarkastelemista kokonaisuutena ja kokonaisuudesta muodostuvasta asiakaskokemuksesta ja asiakassuhteen jatkuvasta kehittämisestä sekä lisäarvon tuottamisesta. (Selin & Selin 2005, 20). Asiakslähtöisessä organisaatiossa keskitytään tärkeimpiin asiakkaisiin, luodaan tuotekokonaisuudet ja palvelut asiakkaiden tarpeiden pohjalta, rakennetaan vuorovaikutussuhdetta asiakkaaseen, kasvatetaan nykyisten asiakkaiden arvoa ja kannattavuutta sekä asetetaan menestyksen mittarit asiakslähtöisiksi (Keronen & Tanni 2017, 40).

4.5 Asiakasarvon muodostuminen

Asiakkaan kokema arvo syntyy yksittäisessä kulutustilanteessa ja on tärkeä palvelujen kehittämisen lähtökohtana. Arvot ohjaavat kulutuskäyttäytymistä ja päätöksentekoa (Kuusela & Rintamäki 2002, 9, 16.)

Tuulaniemen mukaan (2013) arvon tuottaminen asiakkaalle on organisaation perustehtävä. Arvo muodostuu asiakkaalle vuorovaikutuksessa organisaation kanssa. Vuorovaikutusta tapahtuu asiakkaan ja organisaation kanssa eri kohtauksissa, kuten asiakaspalvelussa, ympäristössä ja eri kanavissa, kuten internetissä. Arvoa koetaan, kun ihminen saavuttaa haluamansa tai ratkaisee ongelmansa jokin palvelun tai palveluyhdistelmän avulla. Käsitys arvosta muodostuu odotusten ja toteutuneen henkilökohtaisen kokemuksen perusteella. (Tuulaniemi 2013, 30, 31, 33, 38.)

Organisaatio antaa asiakkailleen arvolupauksen, jossa määritellään ja kuvataan tuote, kenelle se on tarkoitettu, mitä asiakas hyötyy ja miksi tuote on ainutlaatuinen. Asiakkaan arvo odotukset liittyvät aiempiin kokemuksiin, toiveisiin, tarpeisiin, tarjottuun viestintään ja imagoon. Asiakkaille voidaan tuottaa myös lisäarvoa ja se on joidenkin organisaatioiden tavoitteena. Asiakkaan kokema arvo on hyödyn ja hinnan välinen suhde ja lisää arvoa voidaan tuottaa, kun lasketaan hintaa ja lisätään tuotteesta saatua asiakkaan kokemaa hyötyä. Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle on kilpailukeino. (Tuulaniemi 2013, 30, 33, 37–38.)

Monroen mukaan asiakkaan kokema arvo muodostuu koetuista hyödyistä ja koettujen uhrauksien erotuksesta (Kuusela & Rintamäki 2002, 17). Uhraus voi olla hinta tai menetetty aika ja hyöty voi olla asiakkaan elämää helpottavat kokemukset, kuten esimerkiksi ajan säästäminen tai tarpeen täyttäminen. Asiakasarvo syntyy erilaisten osien summana (Kortesuo & Löytänä 2011, 54–55.) Asiakkaan kokema hyöty on yhdistelmä tuotteen, palvelun, palveluympäristön positiivisista ominaisuuksista ja asiakkaan kokemat uhraukset ovat yhdistelmä negatiivisista ominaisuuksista. Kahden asiakkaan kokemaa hyötyä ei voi vertailla, koska hyödyt koetaan henkilökohtaisesti. (Kuusela & Rintamäki 2002, 29.) Asiakasarvo vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, sitoutumiseen ja siihen miten halukas asiakas on valmis suosittelemaan tuotetta tai palvelua muille (Keronen & Tanni 2017, 34).

Yritykset voivat toiminnallaan ja tuotteillaan vaikuttaa siihen, miten asiakas luo omalla toiminnallaan arvon itselleen. Yritykset antavat arvon luomiseen edellytykset. Asiakkaalle luotavan arvon muodot jaetaan neljään pääteemaan; taloudelliseen arvoon (palvelun hinta, tarjoukset), toiminnalliseen arvoon (asiointin sujuvuus, ajansäästäminen), emotionaaliseen arvoon (tunnekokemukset, elämyksellisyyden kokeminen) ja symboliseen arvoon (mielikuvat, yhteenkuuluvuuden tunne). Näiden neljän osan avulla voidaan erottautua kilpailijoista. Emotionaalinen arvo on asiakkaan aikakaudella tärkeä ja hyödynnettävissä laajemmin, mutta kaikki tuotteet ja palvelut mahdollistavat nämä neljä arvon muodot. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18–20; Keronen & Tanni 2017, 35.)

5 IMAGOSTA ASIAKKAAN SITOUTTAMISEEN

5.1 Imago ja asiakassuhdetyö

Imagosta on alettu puhumaan jo 1980-luvulla. Imago tarkoittaa jonkun henkilön muodostamaa mielikuvaa esimerkiksi tuotteesta, palvelusta tai henkilöstä. Timo Ropen mukaan Asiakas tekee ensimmäisen ostopäätöksensä aina imagon perusteella ja hyvän mielikuvan pohjalta asiakas palaa ostamaan uudestaan. Hyvä mielikuva vaikuttaa, ostopäätöksen lisäksi, moneen asiaan organisaatiossa, kuten siihen, miten suhtaudutaan 1. Organisaation viestintään, 2. Markkinointiin, jos mielikuva on hyvä, niin asiakkaat tulevat oma-aloitteisesti ostoksille, 3. Hinnoitteluun, hyvä mielikuva antaa paremmat tuottomahdollisuudet, 4. Auttaa sidosryhmäsuhteissa, hyvä mielikuva edesauttaa yhteistyötä sidosryhmien kanssa, 5. Luo esteen kielteiselle julkisuudelle. (Rope 1995, 129–136; 2005, 173.)

Asiakassuhteen ylläpitäminen on tärkeämpää kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Asiakas tekee ensikaupan imagollisista syistä, mutta toiseen kauppaan tarvitaan tyytyväisyyttä palveluun. Asiakassuhteita kannattaa syventää viestinnällisin keinoin. Asiakassuhde rakentuu, kun koetun tarpeen, imagon ja suosiollisen tilanteen perusteella tehdään ensiostos. Asiakassuhteita ylläpidetään asiakastyytyväisyyden kautta, mutta asiakkaan henkinen sitoutuminen on tärkeää, jotta saadaan pysyviä asiakkaita. (Rope 2005, 173–174.)

5.2 Asiakaspalautteeseen reagoiminen

Asiakastyytyväisyyttä alettiin mitata 1990-luvulla ja asiakastyytyväisyys nousi markkinoinnin mittauskohteen keskipisteeksi. Asiakastyytyväisyyttä pidettiin selkeänä mittarina onnistumisesta (Rope 2005, 176; Rope 2011, 167.) Tänä päivänä markkinoinnissa on keskeistä tehdä asiakassuhdetyötä saadun tyytyväisyys palautteen perusteella ja asiakastyytyväisyys on yksi elementti asiakassuhteen rakentamisessa (Rope 2005,177; Rope 2011, 168). Saatua asiakaspalautetta pitää hoitaa niin, että asiakas tietää tullessa kuulluksi ja asiaa hoidetaan niin, ettei asiakas jää tyytymättömäksi. Kaikkien palautteeseen reagoidaan, oli se

sitten kielteistä tai myönteistä palautetta. Reagointi palautteeseen tapahtuu aina asiakaskohtaisesti ja välittömästi. Mikäli palautteeseen ei reagoida, niin asiakas voidaan menettää. Saadun palautteen vaikutuksista on annettava vastaus asiakaskunnalle ja kerrottava mitä toimenpiteitä on tehty. Tämä on tapa osoittaa, että asiakkaita arvostetaan. (Rope 2005, 177–178.)

Asiakaspalvelussa työskenteleville voidaan kehittää ohjeita erilaisten ongelmien ratkaisuun asiakaspalvelussa, joita noudatetaan ongelmien esiintyessä. Asiakaspalveluhenkilöstölle kuuluu ongelmien ratkaiseminen, mutta henkilöstöllä on oltava tarvittava koulutus ja riittävä toimivalta ongelmien ratkaisemisessa. Tärkeää on reagoida valitukseen, palautteeseen nopeasti. Ongelmallista on silloin, jos asiakkaat eivät anna palautetta palvelun puutteista, virheistä tai muista ongelmista. Silloin helposti siirrytään kilpailijoille ja ongelmista myös kerrotaan helposti eteenpäin. (Lämsä & Uusitalo 2002, 72–73.)

5.3 Asiakkaan sitouttaminen

Asiakastyytyväisyyttä ja sitoutumista lisää hyvin ratkaistut ongelmat pitkäaikaisissa asiakassuhteissa (Lämsä & Uusitalo 2002, 72). Asiakastyytyväisyys on ehkäisemässä sitä, että asiakas ei lopettaisi asiakassuhdetta, mutta asiakastyytyväisyys ei ole vielä sitoutumista. Pysyvään asiakassuhteeseen tarvitaan asiakkaan henkistä sitoutumista. Henkinen sitoutuminen on tykkäämistä tai viehättymistä. Tykkääminen voi liittyä esimerkiksi tuotteeseen, ympäristöön tai henkilöön. (Rope 2005, 188–191.)

Asiakkaan kokiessa, että toiminta on mukavaa ja palvelu asiakasta huomioivaa, niin puhutaan ilahduttamisesta. Ilahduttamistunteeseen päästään hyvän, ihmistä huomioivan palvelun avulla, joka on ydin asia asiakkaan sitouttamisessa. Asiakkaan sitouttamiseen vaikuttaa neljä osiota 1. Ammattiosaaminen, 2. Toimiala osaaminen, 3. Tilanneperusteinen sovellusosaaminen ja 4. Palveluosaaminen. Kahden ensimmäisen osion on toimittava ja kun kaksi viimeistä osiota hoidetaan hyvin, voidaan saavuttaa asiakkaan sitoutumista. Ilahduttamistunteeseen ja sen kautta sitoutumiseen päästään loistavan ja ihmistä huomioivan palvelun avulla. (Rope 2005, 188–191.)

6 ASIAKASKOKEMUS JA MITTAAMINEN

6.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksessa tarkastellaan yksittäisen asiakkaan kokemuksia ja kyse on odotusten ylittämisestä (Kortesuo & Löytänä 2011, 59; Juuti 2015, 41). Asiakaskokemusta

määritellään seuraavasti: ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. Asiakas muodostaa asiakaskokemuksensa tunteidensa ja mielikuvien perusteella ja se on ihmisen tekemien yksittäisten tulkintojen summa. Yritykset voivat valita, millaisia kokemuksia pyrkivät luomaan, mutta kaikkia epäkohtia ei voida poistaa (Kortesuo & Löytänä 2011, 11–14.)

Kauppatieteiden professori Hannu Saarijärvi kirjoittaa artikkelissa mittava viestintä, että asiakaskokemus (Customer experience) on asiakkaan kokonaisvaltaista kokemusta yrityksen tarjoamasta, joka syntyy ostoprosessin kaikissa vaiheissa ja kaikissa kanavissa (Saarijärvi 2018). Asiakaskokemus alkaa siitä, että asiakas siirretään kaiken toiminnan keskipisteeksi organisaatioissa ja yrityksissä. Asiakaskokemusta syntyy kohtaamisten summana, erilaisissa kosketuspisteissä organisaation kanssa, ja kohtaamisissa asiakkaalle luodaan odotuksia, joita pyritään lunastamaan ja jos ei onnistuta, niin syntyy pettymyksiä. (Löytänä, Kortesuo 2011, 21, 26, 96.)

Asiakaskokemus ei ole pelkästään asiakaspalvelua ja sen kehittämistä, vaan pitää sisällään kaikki organisaation toiminnot. Asiakaskokemus syntyy asiakaspalvelusta, markkinoinnista, tuotannosta, myynnistä, taloudesta ja henkilöstöjohtamisesta. Asiakaskokemuksen luomiseen vaikuttaa kaikki, mitä organisaatio on ja tekee. Asiakaspalvelussa ollaan eniten tekemisissä asiakkaan kanssa, mutta jos muut toiminnot eivät ole kunnossa, niin asiakaspalvelu on vaikeaa ja sellaisia odotuksia, jotka ylittävät asiakkaan odotukset ei pystytä luomaan. Asiakkaiden ja asiakaspalvelutyöntekijöiden ollessa vuorovaikutuksessa keskenään muodostuu palvelukokemusta. (Löytänä, Kortesuo 2011, 14–15, 21; Tuulaniemi 2013, 71.)

Asiakaskokemus muodostuu neljän psykologisen näkökulman kautta, jotka täytyy ottaa huomioon, kun asiakaskokemusta johdetaan. Nämä neljä kriittistä asiakaskokemuksen psykologista tekijää ovat:

1. Asiakkaan minäkuvan tukeminen; on asiakkaan minuuden vahvistamista, loukattu ei tule toista kertaa, sillä kolhu säilyy pitkään.
2. Yllättävyys ja elämyksellisyys; on positiivisen kokemuksen, sellaisen elämyksen luomista, joka yllättää positiivisessa mielessä. Elämyksiin liittyy vahvasti tunteet, kuten ilo, ilahtuminen ja onni.
3. Mieleen jäävä; on muistijälki asioinnista yrityksessä. Positiivinen kokemus syntyy positiivisesta muistijäljestä.
4. Lisää haluaminen; Ihastutaan, ilahdutaan yritykseltä saatuun kokemukseen ja palataan hakemaan ilahduttavia kokemuksia lisää. Asiakkaan ilahduttamiseen kannattaa panostaa, koska tämän kokemuksen perään palataan.

(Kortesuo & Löytänä 2011, 43–49.)

6.2 Mittaamisen keinoja

Ennen mittaamista on hyvä ymmärtää nykytilanne, jotta välttyään yllättäviltä haasteilta (Korkiakoski, Löytänä 2014, 138). Asiakokemuksen mittaamisen keinot ovat aktiivisia tai passiivisia. Asiakaskokemusta voidaan mitata asiakastytyvyyssuutkimuksilla (joka on suosituin tapa mitata asiakaskokemusta), seuraamalla sosiaalista mediaa, analysoimalla reklamaatioita, aktiivisilla palautekyselyillä kosketuspisteissä, asiakkaan spontaanisti antaman palautteen avulla, mystery shopping-tutkimuksilla ja analysoimalla kohtaamisia. (Kortesuo & Löytänä 2011, 56, 188–189.) Tässä kehittämistyössä mietitään asiakkaan spontaanisti antamaa palautetta, joka on passiivinen keino mittaamisessa ja jatkuvia palautekyselyitä kosketuspisteissä, joka on aktiivinen keino mitata asiakaskokemusta sekä keskeisiä mittareita NPS, Net Promoter Score ja CES, Customer Effort Score -mallia.

Asiakkaan antama spontaani palaute on oma-aloitteista ja se voi olla positiivista, kiitosta hyvästä palvelusta tai negatiivista, reklamaatiota. Oma-aloitteinen palaute on yksi osa asiakaskokemuksen mittaamisessa, mutta sen perusteella ei

voi vielä tehdä lopullisia johtopäätöksiä. Suoran palautteen avulla saadaan kuitenkin tärkeää tietoa ja mahdollisuus keskusteluun asiakkaan kanssa. Palautteen antamiseen täytyy kannustaa ja se täytyy tehdä helpoksi. Tyypillisiä ovat paperiset palautelomakkeet ja palautelomakkeet nettisivuilla. (Kortesuo & Löytänä 2011, 189.)

Suoraan annettu palaute pitäisi koota yhteen ja tunnistaa sieltä olennaisimmat asiat, joita voidaan hyödyntää kehittämistyössä. Spontaanisti annettu palaute kuuluu passiivisiin palautteen antamisen keinoihin ja sen ominaispiirre on kaksi ääripäätä negatiiviset ja huippu positiiviset palautteet. Palautteisiin tulee vastata ja kertoa, että asiaa viedään eteenpäin. Nopeuden aikakaudella vastaamisen tulee tapahtua nopeasti. (Kortesuo & Löytänä 2011, 189–190.)

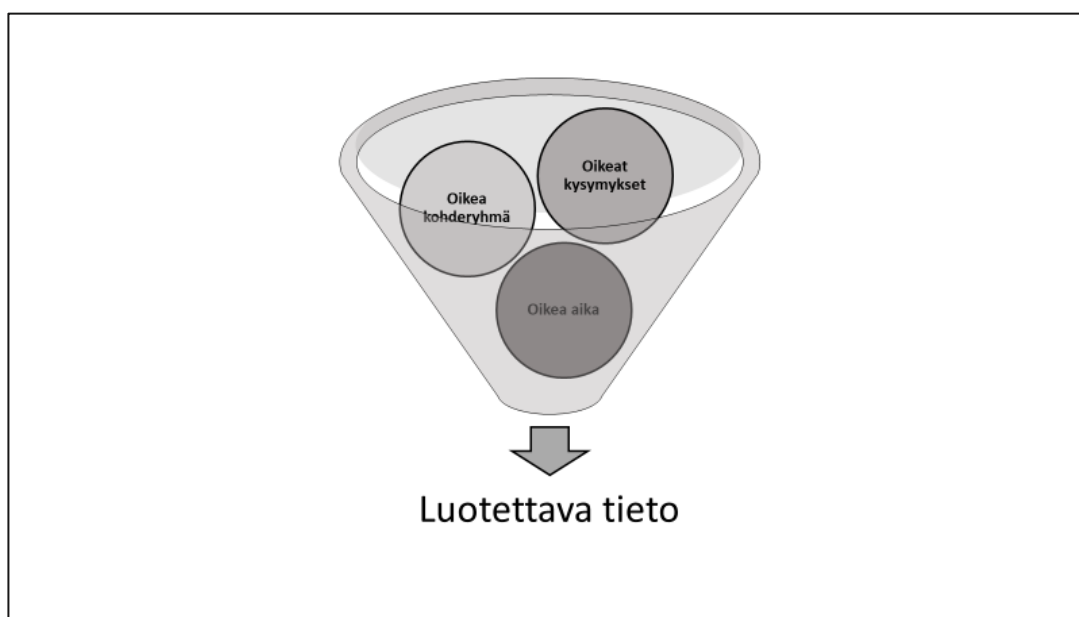
Asiakaskokemus muodostuu eri tekijöistä ja palautteen keräämisen tulee olla jatkuvaa kaikissa asiakkaan ja organisaation eri kohteissa ja kosketuspisteissä; myynnissä, tuotannossa, johdossa, asiakaspalvelussa, markkinoinnissa, taloudessa, tuotekehityksessä, ICT:ssä. Palautetta pitää kerätä systemaattisesti jokaisen kosketuspisteen onnistumisista ja kehityskohteista. Jatkuviissa kyselyissä kannatta keskittyä olennaisiin asioihin, joihin halutaan vastauksia, eikä kysyä kysymyksiä, joista on jo olemassa dataa, esimerkkinä tuotemyynti. (Kortesuo & Löytänä 2011, 198–200.)

Kyselyjä voidaan toteuttaa lyhyinä nettikyselyinä, tekstiviestikyselyinä, lomakekyselyinä, puhelinhaastatteluina ja palaute voidaan antaa myymälässä, palveluympäristössä olevaan palautelaitteeseen tai palautelaatikkoon heti asiointin jälkeen. Suunnittelussa on tärkeätä erottaa toisistaan toimivuutta mittaavat ja mielikuvia sekä tunteita mittaavat kysymykset. Jatkuvasta mittaamisesta hyödytään, koska se on reaaliaikaista ja saatuun palautteeseen voidaan reagoida heti. (Kortesuo & Löytänä 2011, 200–201.)

Asiakaskokemuksen mittareita on olemassa paljon. Alla on esiteltyinä kaksi asiakaskohtaamisten onnistumiseen ja toimivuuteen kehitettyjä, asiakaspalautteeseen perustuvia mittareita, NPS, Net Promoter Score ja CES, Customer Effort Score. Nämä mittarit perustuvat vain yhteen kysymykseen. Yhden mittarin käyttö esimerkiksi pelkkä NPS ei välttämättä riitä asiakaskokemuksen mittaamiseen,

vaan tarvitaan rinnalle muita mittareita vahvistamaan tulokset. Mittareita NPS ja CES voidaan käyttää rinnakkain eri asiakaskohtaamisissa ja ne mittaavat eri asioita. NPS mittaa suosittelua ja miten onnistuttiin asiakaskohtaamisessa ja sillä voidaan mitata myös asiakkaiden pysyvyyttä. CES mittaa asioinnin vaivattomuutta ja helppoutta. Nämä kaksi numeerista mittaria NPS JA CES toimivat hälyttiminä, mutta syyn löytymiseksi ongelmaan, asiakaspalautekyselyyn kannattaa laittaa keskeisiä avoimia kysymyksiä. Mittaamisen tulisi tapahtua asiakaskohtaamisissa esimerkiksi asiakkaan ostopolun/ asiakaspolun eri vaiheissa. Jokainen organisaatio valitsee itselleen asiakaskokemuksen mittaamiseksi ne tärkeimmät, joista selviää oikeaa tietoa kehittämisen tai ratkaisujen tueksi. (Korkiakoski & Löytänä 2014, 55, 57–62, 136–138, 144, 153–154; Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 29.)

Luotettavaa mittaustietoa kehittämisen avuksi saadaan oikeilla kysymyksillä, oikeaan aikaan ja oikealle kohderyhmälle esitetystä kysymyksistä. Kysymällä pelkästään CES- tai NPS-kysymys ei välttämättä saada tarpeeksi tietoa, joten avoimilla kysymyksillä saadaan täydentävää tietoa. Kyselylomakkeen tulee olla lyhyt ja selkeä sekä turhia odotuksia luovat kysymykset täytyy jättää pois. Vastaukset tarvitaan tärkeimmiltä asiakkailta sekä mahdollisimman pian kohtaamisen jälkeen. (Korkiakoski & Löytänä 2014, 140–142.)

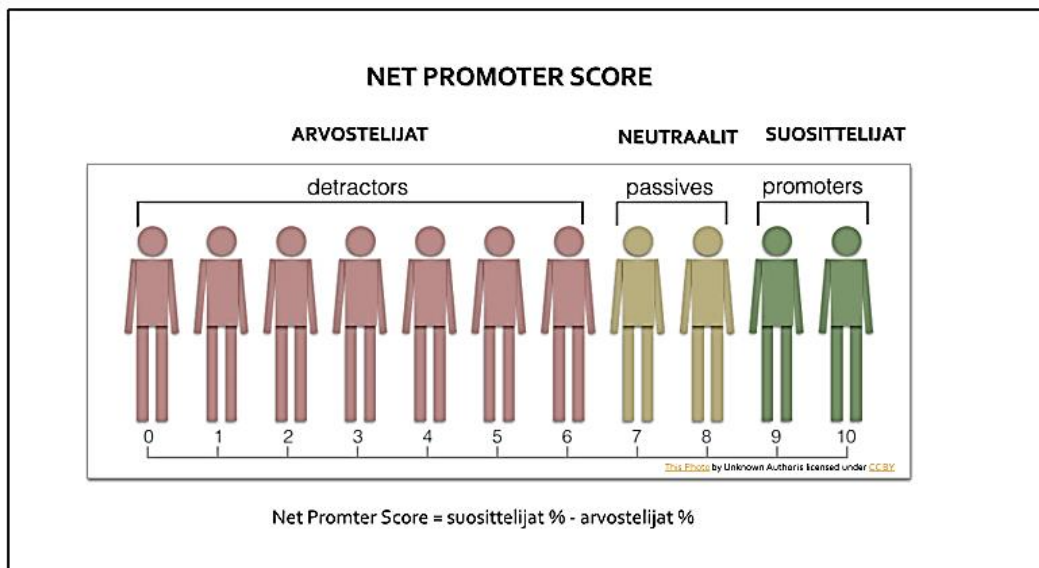


Kuvio 6. Mittaustiedon osa-alueet (Korkiakoski, Löytänä 2014, muokattu)

6.3 Net Promoter Score -malli

Fred Reichheldin ja Bain Companyn kehittämällä Net Promoter Score -mallilla tarkoitetaan asiakkaan halukkuutta suositella tuotetta, palvelua, yritystä muille ja se liittyy asiakaskokemukseen. NPS-mittari perustuu vain yhteen helppoon kysymykseen eli kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystä X muille? (Kortesuo & Löytänä 2011, 202–203; Tuulaniemi 2013, 243–244; Hughes 2014.)

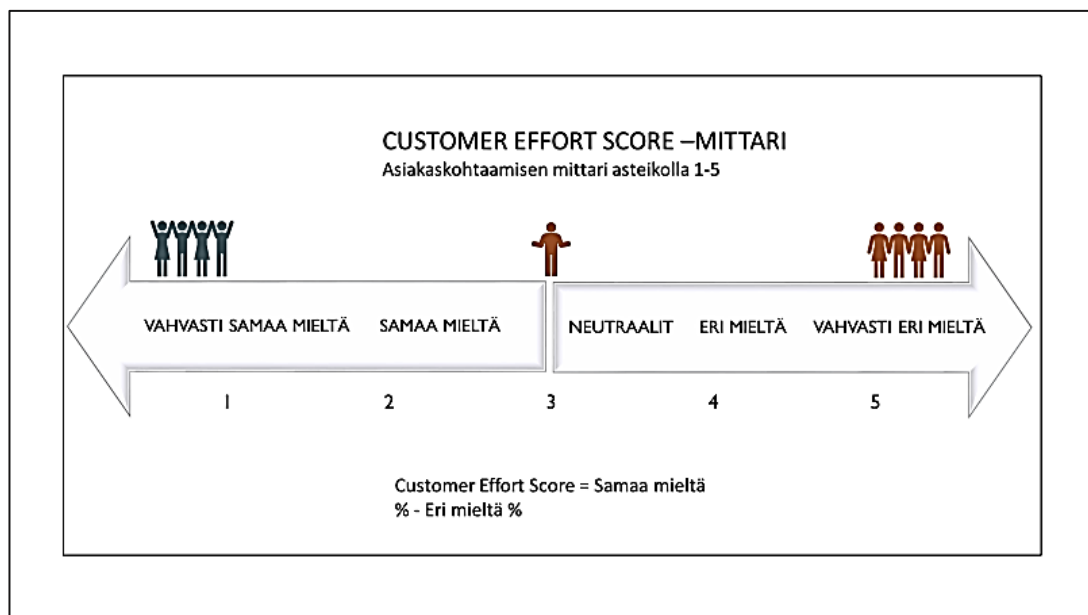
Net Promoter Score on asiakaskokemuksen keskeinen mittari ja yleensä vastaukset annetaan asteikolla 1-10, jossa 0 tarkoittaa, että en suosittelisi ja 10 ehdottomasti suosittelisin. Luvut 9 ja 10 ovat suosittelijoita, 7-8 ovat neutraaleja ja 0-6 ovat arvostelijoita. Se on yksinkertainen tuloksellisuuden ja asiakasuskollisuuden yhteyden osoittava mittari. NPS luku määritellään arvostelijoiden ja suosittelijoiden prosentuaalisten osuuksien erotuksena. Suuri luku kertoo asiakaskokemuksen rakentumisen onnistumisesta. (Kortesuo & Löytänä 2011, 202–203; Tuulaniemi 2013, 243–244; Hughes 2014.) Net Promoter Score -mittarin ei tarvitse olla virallinen, NPS-asteikkoa voidaan muuttaa ja soveltaa kunkin yrityksen omalla tavalla (Korkiakoski, Löytänä 2014, 144).



Kuvio 7. Net Promoter Score (Tuulaniemi 2013, 244, muokattu)

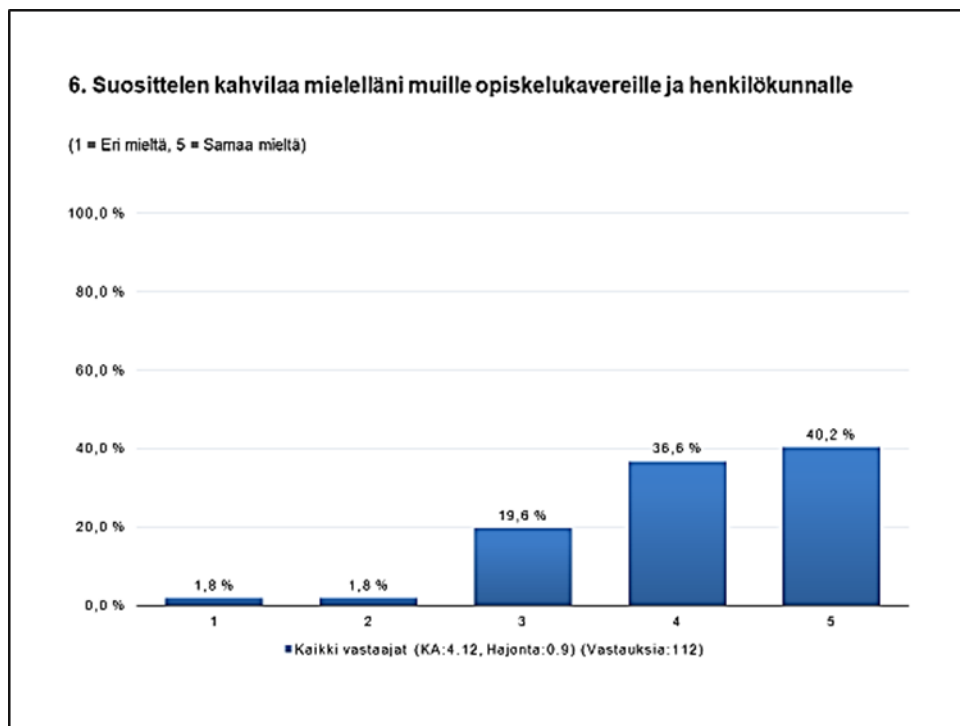
6.4 Customer Effort Score -malli

Kirjassa Viiden tähden asiakaskokemus kerrotaan, että asiantuntijat Matthew Dixon, Nick Toman ja Rick DeLis ovat esitelleet kirjassaan 2013, tutkimustulosten perusteella, asiainn sujuvuutta kuvaavan CES -mittarin. Asiakaskokemukseen vaikuttaa se kuinka sujuvaa asiointi on tietyssä palvelutapahtumassa ja kuinka pienellä vaivannäöllä asiakas pääsee haluttuun lopputulokseen. Kysely asiakkaan vaivannäöstä tehdään heti asiainn jälkeen ja kysymykset esitetään vastausasteikolla 1-5, joista toinen ääripää on vahvasti samaa mieltä ja toinen ääripää on vahvasti eri mieltä. (Ahvenainen ym. 2017, 27.)



6.5 Kahvila Hiirenkorvan NPS ja CES tulokset

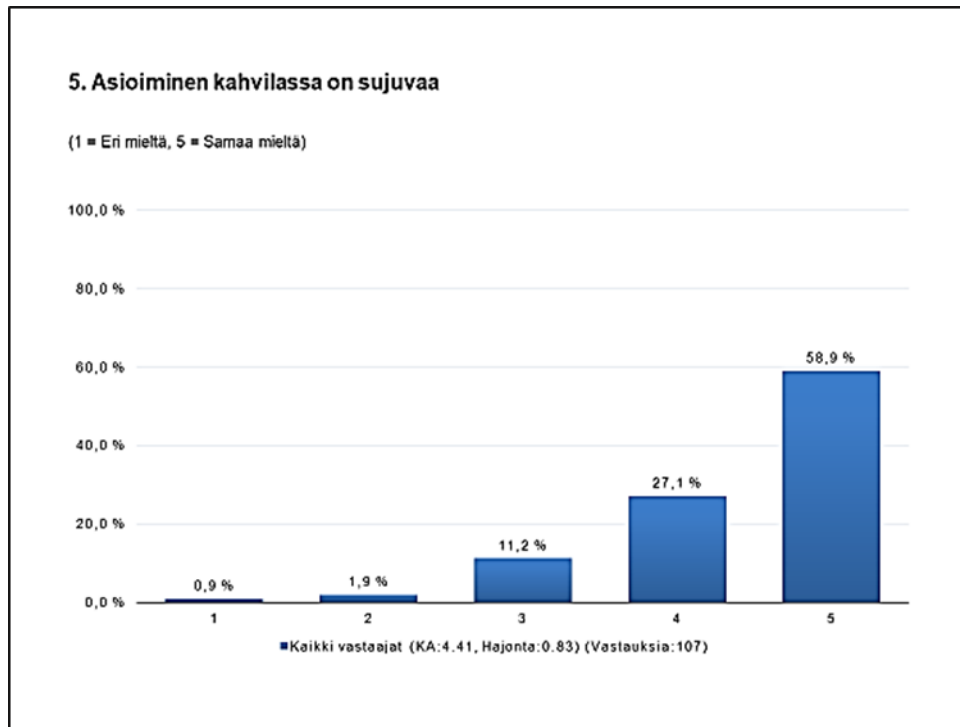
Net Promoter Score mittaa asiakkaan halukkuutta suositella palvelua muille ja on myös yksi asiakaskokemuksen mittareista (Tuulaniemi 2013, 243). Vastaukset annetaan virallisessa taulukossa asteikolla 1-10, mutta voidaan soveltaa kullekin sopivaksi (Korkiakoski, Löytänä 2014, 144). Tässä tutkimuksessa sovelletut vaihtoehdot ovat 1-5 ja $NPS = \text{en suosittelisi } \% - \text{suosittelisin } \%$. Hiirenkorvan sovellettu $NPS = 40,2 \% - 1,6 \% = 38,6 \%$.



Kuvio 9. Sovellettu Net Promoter Score mittaustulos kahvila Hiirenkorva (kuva Pirkkalan kunta)

Suuri luku kertoo, että ollaan onnistuttu rakentamaan onnistuneita asiakaskokemuksia. Huipulla ollaan, kun päästää 80-90 suosittelulukuihin ja yli 50 arvo on jo erinomainen. (Tuulaniemi 2013, 244; Korteso & Löytänä 2011, 203.) Kahvila Hiirenkorvan NPS mittaustuloksen suositteluluku on 38,6 ja se kertoo, että kahvilan asiakaskokemusta kannattaa parantaa. On kuitenkin huomioitava, että taulukko on sovellettu NPS asteikko ja jatkossa kannattaa käyttää virallista 0-10 asteikkoa mittauksiin, jotta saadaan vertailumahdollisuus muihin alan yrityksiin.

Customer Effort Score CES mittaa asiointin vaivattomuutta ja on yksi asiakaskokemuksen mittareista. Mittausasteikko on 1-5 ja vaihtoehdot: 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä. CES on samaa mieltä % - eri mieltä % eli 58,9 % - 0,9 % = Hiirenkorvan CES on 58. Asiakkaista yli puolet 58 % pääsee pienellä vaivannäöllä haluttuun lopputulokseen. (Ahvenainen ym. 2017, 27.)



Kuvio 10. Customer Effort Score mittaustulos kahvila Hiirenkorva (kuva Pirkkalan kunta)

Kahvila Hiirenkorvan CES on 58, mutta asiointin helppouteen kannattaa kiinnittää huomiota, koska tutkijoiden mukaan se vaikuttaa asiakasuskollisuuteen (Bisnode). NPS- ja CES-mittareita voidaan käyttää rinnakkain ja ne toimivat hälyttiminä, mutta vaativat avukseen avoimia kysymyksiä, jotta saadaan todelliset syyt selville (Korkiakoski, Löytänä 2014, 149, 153).

7 ASIAKASYMMÄRRYKSEN LISÄÄMINEN

7.1 Palvelumuotoilu määritelmä

Palvelumuotoilussa keskitytään asiakkaaseen ja lähdetään liikkeelle asiakkaiden tarpeiden tunnistamisesta ja ymmärtämisestä. Palvelumuotoilua voidaan käyttää myös julkisten palveluiden kehittämiseen ja se tarjoaa liiketaloudellista hyötyä myös julkisella sektorilla. (Miettinen 2011, 10–14.) Markkinoinnin professorin Elina Jaakkolan mukaan (2019) palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluiden suunnittelemista niin, että ne ovat käyttäjän tarpeisiin ja tilanteisiin mahdollisimman sopivia ja tuottavat hyvän asiakaskokemuksen. (Jaakkola 2019.) Palvelumuotoilun uranuurtaja Mikko Koiviston mukaan tavoitteena on haluttava palvelukokonaisuus, jossa on huomioitu myös palvelun tuottajan näkökulmat (Miettinen 2011, 31). Palvelumuotoilu on palveluiden suunnittelemisen yhteinen kehikko ja se antaa yhteisen kielen (asiakas, käyttäjä, palveluntuottaja), työkalut ja menetelmät palvelujen ja liiketoiminnan kehittämiseen (Tuulaniemi 2013, 68–69).

7.2 Asiakkaan osallistaminen

Muotoilun professori Satu Miettinen kertoo palvelumuotoilu luennossaan, että palvelumuotoilu on osa palvelujen kehittämistä, se on trendikäs, uusi luova keino kehittää palveluja muotoilun keinoin. Palvelumuotoilussa työntekijät ja palvelun käyttäjät, asiakkaat, osallistetaan mukaan kehittämistyöhön. Osallistamalla ja yhteisillä tavoitteilla muutetaan asioita. Palvelumuotoilu on ratkaisukeskeinen muutosprosessi, jossa yhdessä käyttäjäryhmän kanssa mietitään ratkaisuja. (Miettinen 2014.)

Käyttäjäryhmän hyväksyminen tuotteelle tai palvelulle on tärkeää ja jo pienillä prototyypeillä, muutoksilla voidaan päästä kehittämistyössä eteenpäin. Yhteisen tavoitetilan saavuttamiseksi vuorovaikutustilanteilla on tärkeä osuus palvelumuotoilussa. Arvot ovat mukana kehittämistyössä ja yhteiskehittelyllä arvoja rakennetaan yhdessä. (Miettinen 2014.) Palvelumuotoilun ydin on arvon muodostumisessa asiakkaalle (Tuulaniemi 2013, 30).

7.3 Asiakastiedon hankinta

Tuulaniemen mukaan palvelumuotoilun tavoitteena on ymmärtää paremmin ihmisiä ja heidän tarpeitaan, havaita uusia palvelu- ja liiketoimintamahdollisuuksia, yhteissuunnitella toimivia palveluja ja toteuttaa tehdyt suunnitelmat (Tuulaniemi 2013, 111). Asiakasymmärrys kasvaa empaattisella asennoitumisella ihmisiin, kuuntelemalla, hankkimalla asiakastietoa kyselyjen, haastattelujen ja keskustelujen avulla sekä havainnoimalla ihmisten toimintaa.

Keskeistä palvelumuotoilussa on asiakkaan ymmärtäminen ja empatian tunteminen muita kohtaan. Prosessi alkaa asiakasymmärryksen kasvattamisella ja tavoitteena saada selville myös asiakkaan piileviä tarpeita ja oppia niistä. (Miettinen 2011, 27, 31, 61.) Asiakas on palvelun ytimessä ja asiakkaan ymmärtäminen luo menestymistä liiketoiminnassa. Asiakasymmärrys tarkoittaa kokonaisvaltaista ymmärrystä ihmisen tarpeista ja toiminnan motiiveista. Täytyy myös ymmärtää, että mistä osista asiakkaan arvo muodostuu palvelussa. Asiakasarvo voi muodostua tarpeista, odotuksista, tottumuksista, tavoista, kuluttajan omista arvoista, muiden mielipiteestä, hinnasta, palvelun ominaisuuksista ja saman palvelun eri yrityksen hinnasta. Yritysten ja organisaatioiden on kuunneltava, mitä tarpeita ja odotuksia asiakkailla on. (Tuulaniemi 2013, 71–72, 96–97, 99.)

Yrityskonsultti Tarja Lähdemäki kertoo esityksessään (2019), että asiakastietoa voidaan hankkia laadullisin ja määrällisin menetelmin. Asiakastietoa jaetaan laadulliseen ja määrälliseen asiakastietoon. Asiakastiedosta luodaan asiakasymmärrystä, jolla pystytään ohjaamaan organisaation toimintaa. Menetelmiä laadullisen asiakastiedon hankintaan ovat haastattelut ja keskustelut. Haastatteluilla ja keskusteluilla saadaan selville asiakkaan näkemyksiä, piilotarpeita ja odotuksia tulevaisuuden suhteen. Odotuksista voi syntyä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Lisäksi saadaan selville toiminnan syitä eli miksi asiakkaat ostavat, miksi sitoutuvat ja mitä odottavat tuotteilta ja palveluilta. (Lähdemäki 2019.)

Määrällisen tiedon avulla saadaan vastauksia useammilta asiakkailta ja määrällistä asiakastietoa voidaan hankkia kyselyjen avulla. Kyselytutkimuksen jälkeen voidaan haastattelujen avulla selvittää, että miksi ollaan tyytyväisiä tai tyytymättömiä. Määrällisen tiedon avulla varmistetaan, että samat odotukset ja tarpeet

esiintyvät suuremmissa osassa asiakaskuntaa. Kokonaisvaltaista asiakasymmärrystä syntyy, kun määrällinen ja laadullinen tieto yhdistetään ja käytetään niitä yhdessä. (Lähdemäki 2019.)

7.4 Asiakastiedon hyödyntäminen

Asiakasymmärrystä käytetään ja voidaan hyödyntää toiminnan tehostamiseen eli mihin ja keneen kannattaa panostaa asiakaspalvelussa sekä tuotteissa ja miten palvella vähemmän kannattavia asiakkaita. Ymmärtämällä asiakasta pystytään myymään lisää ja sitouttamaan asiakkaita, koska tiedetään, mitkä asiat ovat tärkeitä, jotta pysyvät asiakkaina. Samaan aikaan uusien asiakkaiden hankinta tehostuu, kun tunnetaan parhaat asiakkaat. (Lähdemäki 2019.) Lisäksi palvelua ja tuotteita voidaan kehittää tarpeita vastaaviksi ja tällä tavalla erottautua kilpailijoista. Markkinoille saadaan onnistuneita tuotteita ja palveluita, joita ollaan valmiita suosittelemaan muille. (Tuulaniemi 2013, 71–72, 96–97, 99; Väänänen; Lähdemäki 2019.)

7.5 Asiakasprofiilit ja palvelupolku

Tyypillistä palvelumuotoilulle on visualisointi ja luovuus. Yksi helppoista tavoista parantaa palveluita ja löytää mahdollisesti uusia kehittämiskohteita, on luoda asiakasprofiileja ja kuvata asiakkaan toimintaa visuaalisesti palvelupolun avulla. Palvelumuotoilussa keskeisempiä työkaluja ovat asiakasprofiilien rakentaminen ja palvelupolun kuvaaminen. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2010–2012; Passi & Ripatti 1997–2019; Väättäinen 2015.)

Asiakasprofiileja ja -persoonia voidaan luoda asiakastiedon avulla, jota on kerätty monipuolisesti kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä käyttäen. Jakamalla asiakkaat omiin ryhmiin, asiakasta on helpompi ymmärtää ja on helpompi kehittää tuotteita ja palveluita asiakaslähtöisesti vastaamaan tietyn asiakaspersoonan tarpeita. (Bisnode; Väänänen.) Palvelupolku voidaan luoda, kun tiedetään ja tunnetaan asiakkaat ja tutkimalla palvelupolun kosketuspisteitä löydetään kehittämispisteitä, jotka pohjautuvat asiakkaan tarpeisiin (Väänänen).

Palvelupolku kuvaa palvelukokonaisuutta ja sitä, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun. Palvelupolkua kuvataan vaiheittain ja se koostuu palvelutuokioista. Palvelutuokioissa on kontaktipisteitä, joiden kautta ollaan kontaktissa, vuorovaikutuksessa, ihmisiin (asiakaspalvelijat), ympäristöön (palveluympäristö), esineisiin (koneet) tai toimintatapoihin. Palveluntuottaja voi vaikuttaa asiakkaaseen kaikissa kontaktipisteissä. Palvelumuotoilussa muotoillaan kontaktipisteitä, joita asiakas kokee palvelun eri vaiheissa ja kontaktipisteitä tarkastellaan asiakkaan lähtökohdista. Kontaktipisteitä voivat olla esimerkiksi erilaiset vuorovaikutustilanteet ja palveluympäristö. (Tuulaniemi 2013, 78–81; Jaakkola 2019.)

Palvelupolun kuvaamisella hahmotetaan asiakkaan toimintaa paremmin ja voidaan löytää kehitettäviä kontaktipisteitä, jotka ovat asiakaskokemuksen kannalta tärkeitä. Palvelupolussa kuvataan asiakkaan kulku ennen, aikana ja jälkeen palvelun: **1. Ennen, esipalvelu**; Vaiheet ennen palvelun käyttämistä, minkä tarpeen palvelu tyydyttää **2. Aikana, ydinpalvelu**; Palvelun aikana kontaktipisteet, mitä toimenpiteitä tehdään palvelun aikana, odottelu, valinta, maksaminen **3. Jälkeen, jälkipalvelu**; mitä tapahtuu palvelun käytön jälkeen. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2010–2012; Tuulaniemi 2013, 79; Passi & Ripatti 1997–2019; Väättäinen 2015.)

8 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Teoriatiedon hankintaan käytettiin monipuolisesti kirjallisuutta, sähköisiä julkaisuja, luentoja ja esityksiä internet-sivuilta, yhtä artikkelia ja opinnäytetyötä. Teoriaosassa käsiteltiin asiakaspalvelua, määriteltiin käsite asiakas, asiakastarpeita, asiakaskeskeisyyttä, markkinointia, hinnoittelua, palveluympäristöä, asiakasarvon muodostumista, asiakaskokemusta ja asiakaskokemuksen mittareita, asiakasymmärrystä, palvelumuotoilua sekä imagoa ja sitoutumista. Lisäksi visualisoi- tiin asiakasprofilleja, asiakasymmärryksen lisäämiseksi, ja palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen toteuttamista varten kerättiin tietoa kyselyn, benchmarking ja havainnointi menetelmien avulla. Kyselyssä oli suljettuja kysymyksiä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot, avoimia kysymyksiä ja Likertin asteikko.

8.1 Asiakaspalautekysely

Kyselytutkimus on nopea ja tehokas menetelmä, jossa voidaan kysyä monia asioita samanaikaisesti ja jonka avulla saadaan tutkimusaineistoa määrällisesti paljon. Heikkoutena on, että ei tiedetä sitä, miten vakavasti kyselyyn on suhtauduttu, ja miten onnistuneita vastausvaihtoedot ovat vastaajien mielestä sekä miten pe-rehtyneitä vastaajat ovat olleet tutkittavaan asiaan ja kohteeseen. (Moilanen ym. 2014, 121; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 191.) Monivalintakysymykset si- tovat vastaajat valmiiksi annettuihin vaihtoehtoihin, mutta avoimien kysymyksi- en avulla saadaan tietoa siitä, että mitä mieltä vastaaja on todellisuudessa ollut ja mitä hän tuntee. Avoimet kysymykset auttavat myös poikkeavien monivalintaky- symysten vastauksien tulkinnessa. (Hirsijärvi ym. 1997, 197.)

Kyselylomake (Liite 1) suunniteltiin käyttäen suljettuja kysymyksiä, joissa oli valmiit vaihtoehdot ympyröitäväksi ja sekamuotoisia kysymyksiä, eli tarkoittaa vaihtoehtoa ”Muu, mikä?”. Lisäksi lomakkeessa oli avoimia kysymyksiä, joihin vas- taajat pystyivät lyhyesti kertomaan toiveistaan. Kysymyksiä oli yhteensä 15, si- sältäen myös avoimet kysymykset. Lomakkeen lopussa oli mahdollisuus antaa

omia kehitysideoita liittyen kahvilan tuotteisiin, hintoihin, palveluympäristöön ja aukioloaikoihin. (Heikkilä 2008, 49–52.)

Kyselylomake sisälsi myös Likertin asenneasteikon, jossa esitettiin väitteitä ja vastausvaihtoehdot olivat 5-portaisena asteikkona. Mielipidetiedustelussa vastaaja otti kantaa ympyröimällä vaihtoehdon, joka eniten kuvasi hänen käsitystään väitteestä. Asteikolla kysymyksiä oli yhteensä 5+1. Vaihtoehdot olivat 1-5 negatiivinen ja positiivinen ääripää. Negatiivinen ääripää 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä. Saatuja keskiarvoja käytettiin yleiskuvan saamiseen. (Heikkilä 2008, 42–56; Heikkilä 2014.) Kaksi kysymystä Likertin asteikolla mittasivat suoraan asiakaskokemusta ja mittaustulokset löytyvät teoriaosuudesta sivuilta 40-41. Kysymykset liittyvät suositteluun ja asioinnin sujuvuuteen

Pirkkalan kunnan sisäisen ohjeistuksen mukaisesti kaikki kuntaa koskevat kyselyt, sekä sisäiset ja ulkoiset, valmistellaan kunnan viestintäosaston toimesta. Kysely käytiin läpi, ennen viestintäosaston kyselytiimille lähettämistä, työpaikkaohjaajan, kunnan palvelusuunnittelijan kanssa. Viestintäosaston kyselytiimi valmisti kyselyn Surveypal-ohjelmalla ja siitä lähetettiin esikatselulinkki. Linkin (Liite 1) tarkistuksen jälkeen se lähetettiin oppilaitos Silmun rehtorille, joka jakoi kyselylinkin edelleen opiskelijoille ja henkilökunnalle vastattavaksi. Kyselytiimi teki myös QR-koodin (Liite 1), joka tulostettiin ja laitettiin kahvilan läheisyyteen seinälle ja pylväeseen satunnaisia kävijöitä varten vastattavaksi. Kysely oli avoinna 13.9.-20.9. välisenä aikana ja vastauksia saatiin, kysymyksestä riippuen, yhteensä 98-112 kappaletta.

8.2 Havainnointi

Työn alussa kartoitettiin kahvila Hiirenkorvan nykytilaa, jotta nähtäisiin kehittämistyön haasteita. Nykytilan kartoituksessa yhtenä menetelmänä oli havainnointi. Havainnointi on työläs, tieteellinen perusmenetelmä, jota suositellaan kehittämissä käytettäväksi. Se on suunnitelmallista ja aikaa vievää tietojen keräämistä valituista tilanteista. Havainnointi on hyvä tutkimusmenetelmä nopeasti muuttu-

vissa tilanteissa ja tilanteissa, joita ei pystytä ennakoimaan. Havainnointi on tarkkailua ja havainnoinnin avulla saadaan suoraa tietoa ihmisten toiminnasta ja käyttäytymisestä. (Hirsijärvi ym.1997, 209–210; Moilanen ym. 2014, 42.)

Tässä kehittämistyössä havainnointia toteutettiin, työpäivän aikana, kirjaamalla lomakkeelle asiakaskäynnit, neljän viikon ajanjaksolta, eri aukioloaikoina. Nykytilaa, aukioloaikojen osalta, tarkasteltiin muodostamalla Excel-taulukko asiakaskäynneistä. Taulukon avulla nähtiin selvemmin ruuhkahuiput ja hiljaiset ajankohdat. Eri aukioloaikojen asiakasmääriä tarkasteltiin lähemmin, koska oppilaskunnan teettämässä kyselyssä 2017 ja 2019 asiakaspalautteessa, avoimien kysymyksien vastauksissa, toivottiin aukioloaikoihin muutoksia.

8.3 Benchmarking

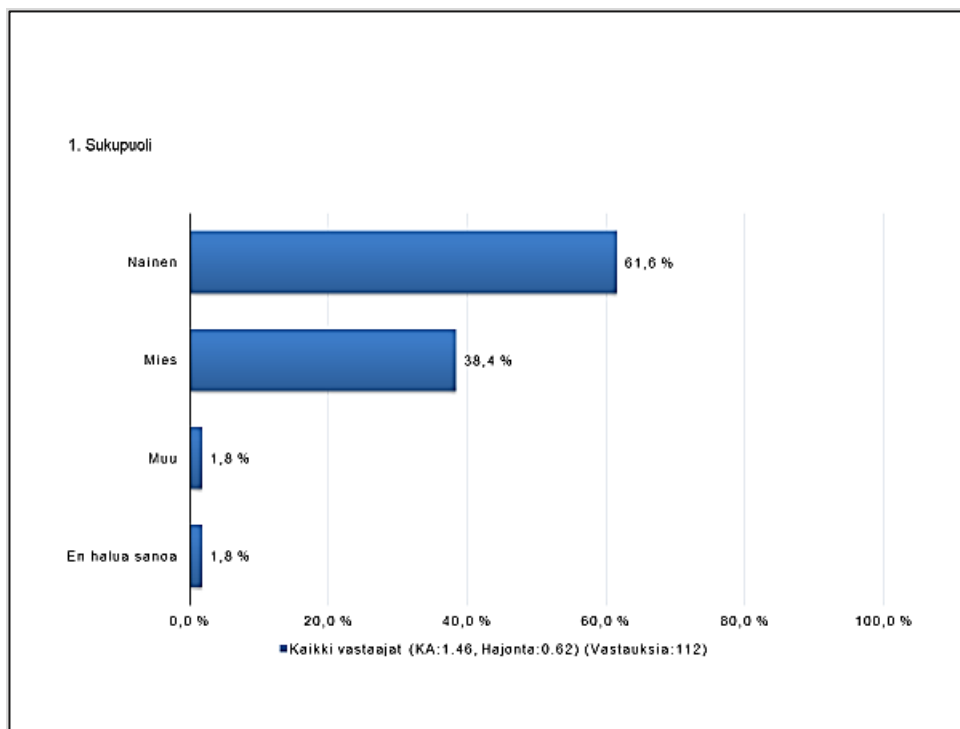
Benchmarking perusideana on toisilta oppiminen ja parhaimpiin käytäntöihin vertaileminen sekä oman toiminnan kyseenalaistaminen. Huomattuja parhaita käytäntöjä voidaan soveltaa omaan kehittämiskohteeseen sopivaksi. Benchmarkingia voidaan toteuttaa hakemalla tietoa eri lähteistä, julkaisuista ja internetistä tai vierailemalla kohteessa. (Moilanen ym. 2014, 43–44.)

Virikkeitä ja esimerkkejä hyvistä käytännöistä Hiirenkorva kahvilapalvelun kehittämistyöhön haettiin kirjoista, internetistä ja vierailemalla eri yrityksissä. Kirjoista ja internetistä löydettiin tietoa esimerkiksi Starbucks kahvilaketjusta, joka on esimerkki elämystaloudesta, R-kioskista ja MyFazerCafésta. Benchmarking vierailun kohteina olivat Cafe Linkosuo Ylöjärvellä, Campusravita Tampereen ammattikorkeakoulun kahvila, Punnitse ja Säästä Tampereen rautatieasemalla ja Ciao Café, Tampereen Ratina kauppakeskuksessa. Asiakkaana, vierailun aikana valokuvattiin havaittuja hyviä käytäntöjä, joita vertailtiin kehittämistyön kohteeseen.

9 KYSELYN TULOKSET

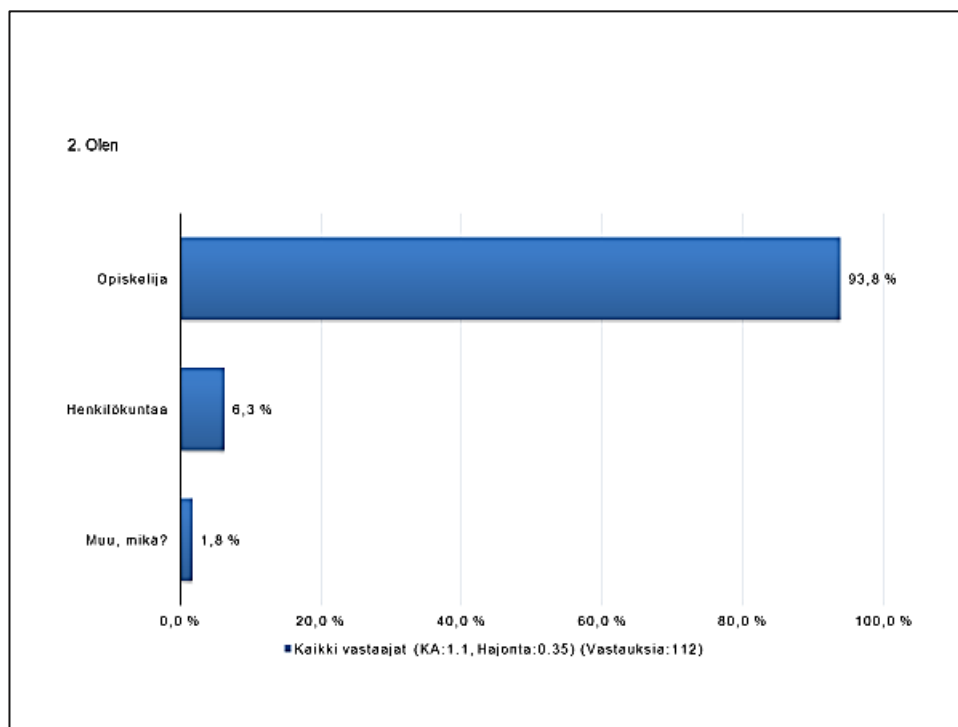
9.1 Suljettujen kysymyksien vastaukset

Kuviossa 1 on selvitetty taustatietoja. Sukupuolta kysyessä vaihtoehtoina oli nainen, mies, muu ja en halua sanoa. Tuloksien mukaan vastaajista naisia oli suurin osa 61,6 %, miehiä 38,4 %, muu 1,8 % ja en halua sanoa 1,8 %. Vastuksia kysymykseen saatiin yhteensä 112.



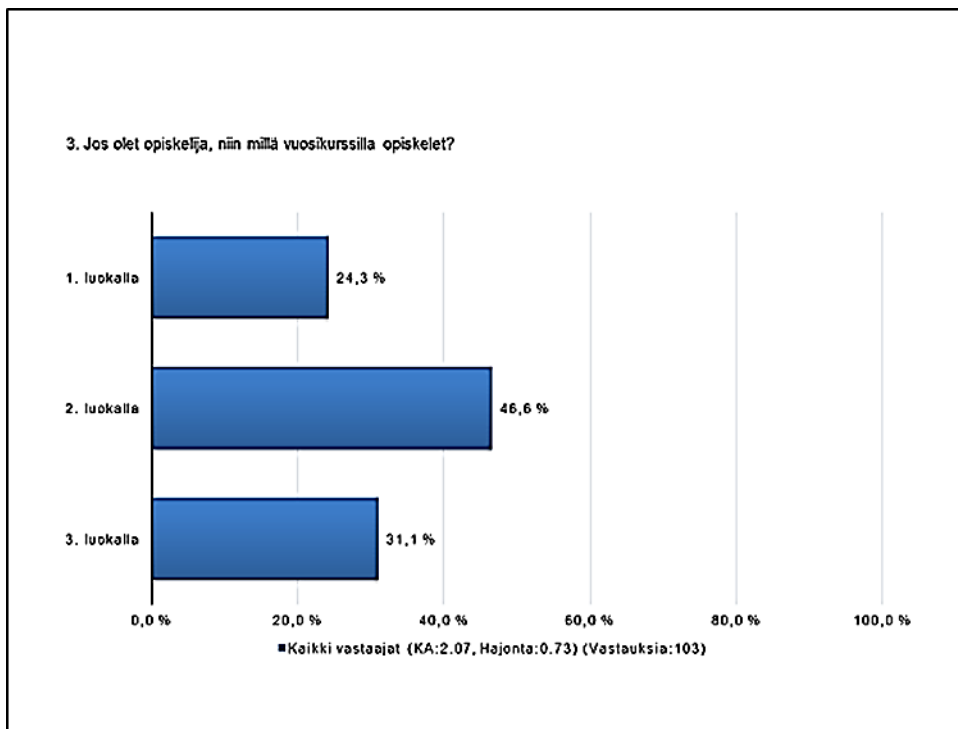
Kuvio 11. Taustatiedot sukupuoli. (Kuva Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 2 kysyttiin Sidosryhmää, johon kuuluu. Vaihtoehtoina oli opiskelija, henkilökuntaa ja muu. Suurin osa vastaajista kuuluu opiskelijoihin 93,8 %, henkilökuntaa oli vastaajista 6,3 % ja muu 1,8 %. Vastuksia kysymykseen saatiin yhteensä 112. Kysymys oli pakollinen.



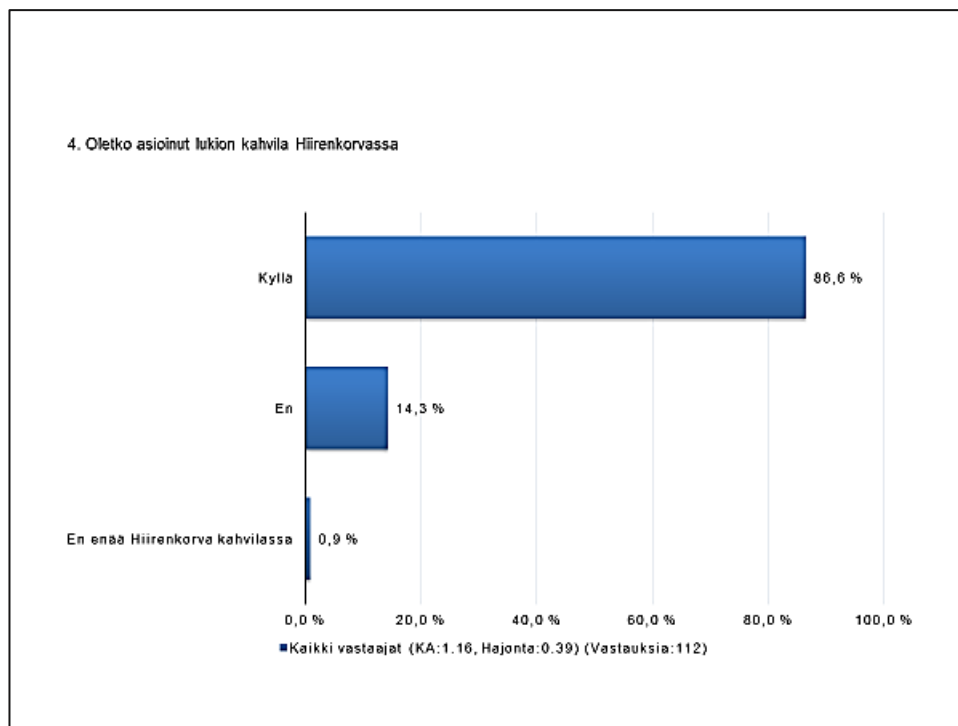
Kuvio 12. Taustatiedot sidosryhmä, johon kuuluu. (Kuva Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 3 kysyttiin vuosikurssia, jolla opiskelee. Suurin osa vastaajista opiskelee 2. luokalla 46,6 % ja 3.luokalla vastaajista opiskelee 31,1 %. Uusia asiakkaita, syksyllä opiskelun aloittaneita lukiolaisia, vastaajista on 24,3 %. Vastauksia saatiin yhteensä 103 kappaletta.



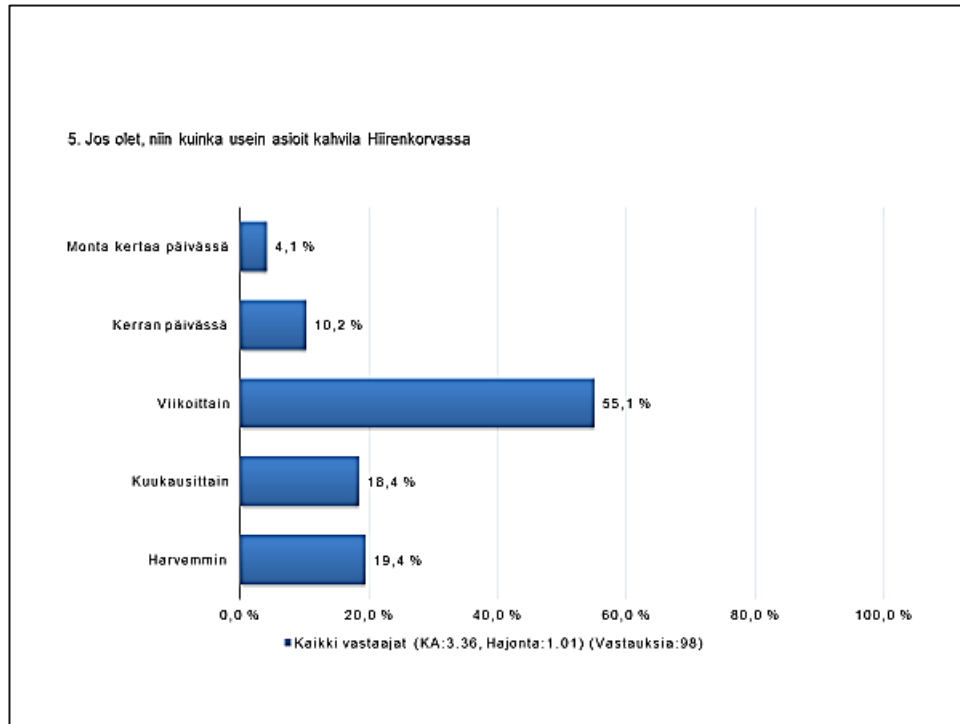
Kuvio 13. Lukion vuosikurssi (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 4 haluttiin tietää, onko vastaajien joukossa entisiä asiakkaita. Vastauksia saatiin yhteensä 112. Vastaajista 0,9 % ei asioi enää Hiirenkorva kahvilassa. Kysymys oli pakollinen.



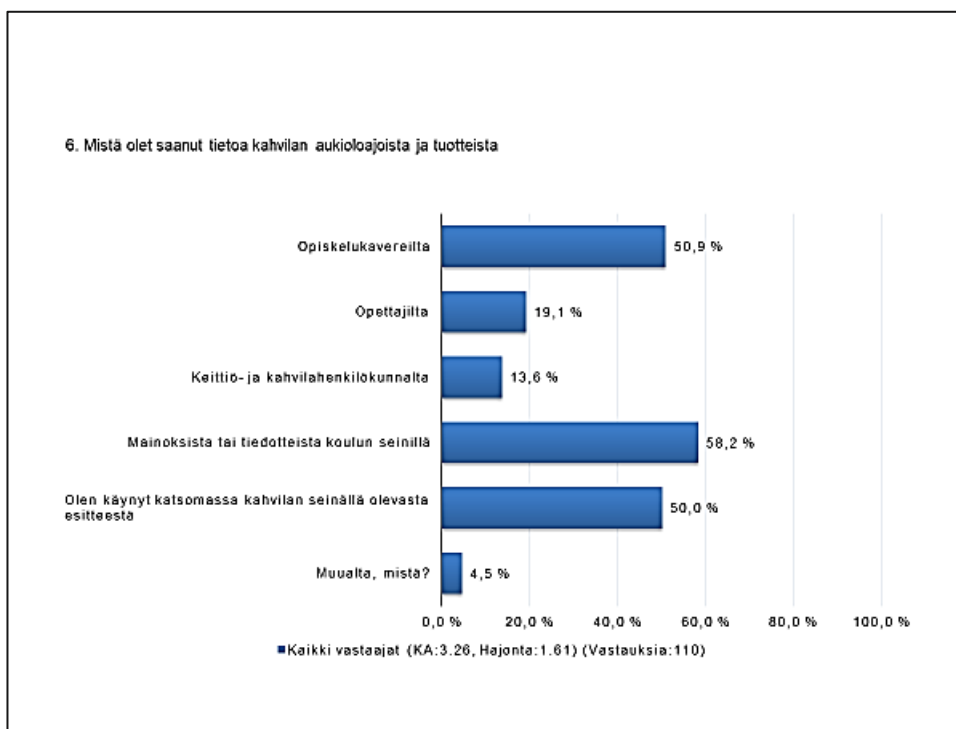
Kuvio 14. Entiset asiakkaat. (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 5 selvitettiin, kuinka usein vastaajat asioivat kahvilassa. Haluttiin tietää kanta-asiakkaiden määrää tällä hetkellä. Vaihtoehdot ja vastaukset; monta kertaa päivässä, 4,1 %, kerran päivässä, 10,2 %, viikoittain 55,1 %, kuukausittain 18,4 %, harvemmin 19,4 %. Vastauksia saatiin yhteensä 98 kappaletta, joista harvemmin kuin kerran kuukaudessa asioivia oli 19,4 % ja loput 80,6 % useammin.



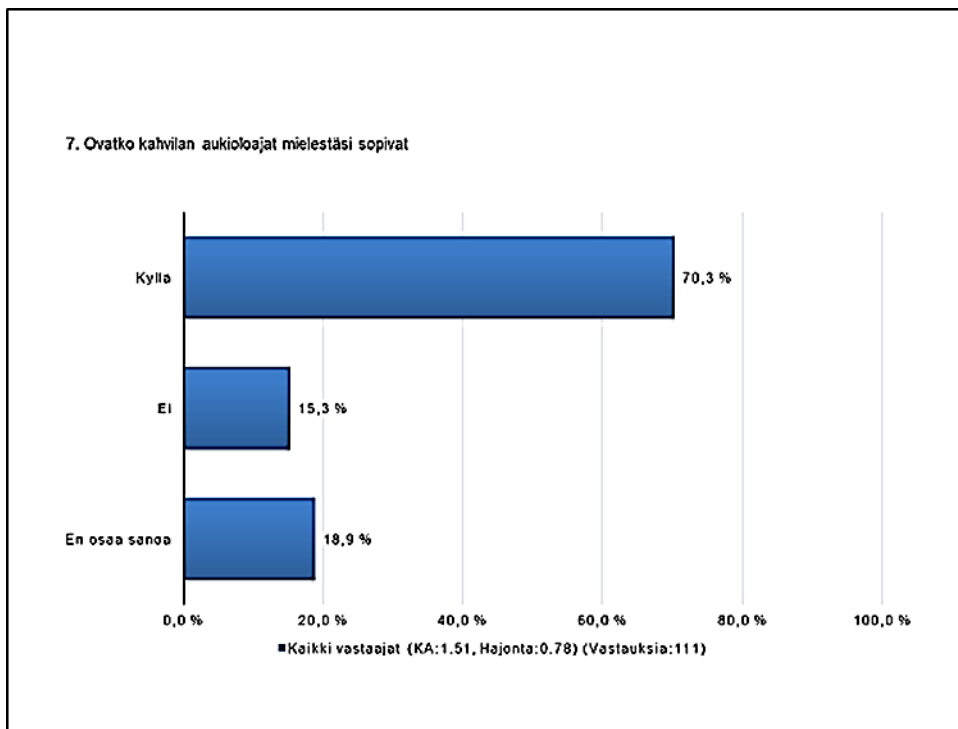
Kuvio 15. Vastaajien asiointitiheys kahvila Hiirenkorvassa. (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 6 haluttiin tietää, että mistä asiakkaat saavat tietoa kahvilan tuotteista ja aukioloajoista. Vastausvaihtoehtoina oli opiskelukavereilta, opettajilta, keittiö- ja kahvilahenkilökunnalta, tiedotteista ja mainoksista, esitteestä seinällä, muualta, mistä. Opiskelukavereilta tietoa saatiin 50,9 %, opettajilta 19,1 %, henkilökunnalta 13,6 %, mainoksista tai tiedotteista 58,2 %, esitteestä kahvilan seinällä 50,0 % ja muualta 4,5 %.



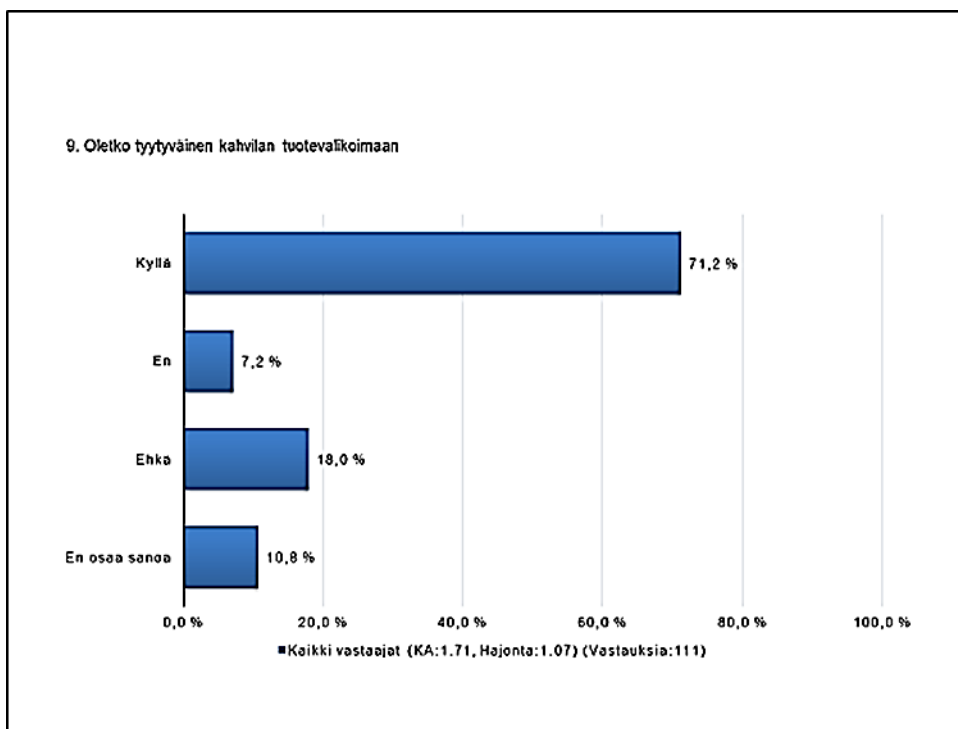
Kuvio 16. Tiedonsaanti kahvilan tuotteista ja aukioloajoista (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 7 kysyttiin aukioloaikojen sopivuudesta ja vastauksia saatiin yhteensä 111. Vastausvaihtoehdot olivat Kyllä, ei ja en osaa sanoa. Kyselyn mukaan suurin osa vastaajista, 70,3 % oli sitä mieltä, että aukioloajat ovat sopivat, vaikka avoimien kysymyksen kohdalla toivottiin aukioloaikoihin muutoksia.



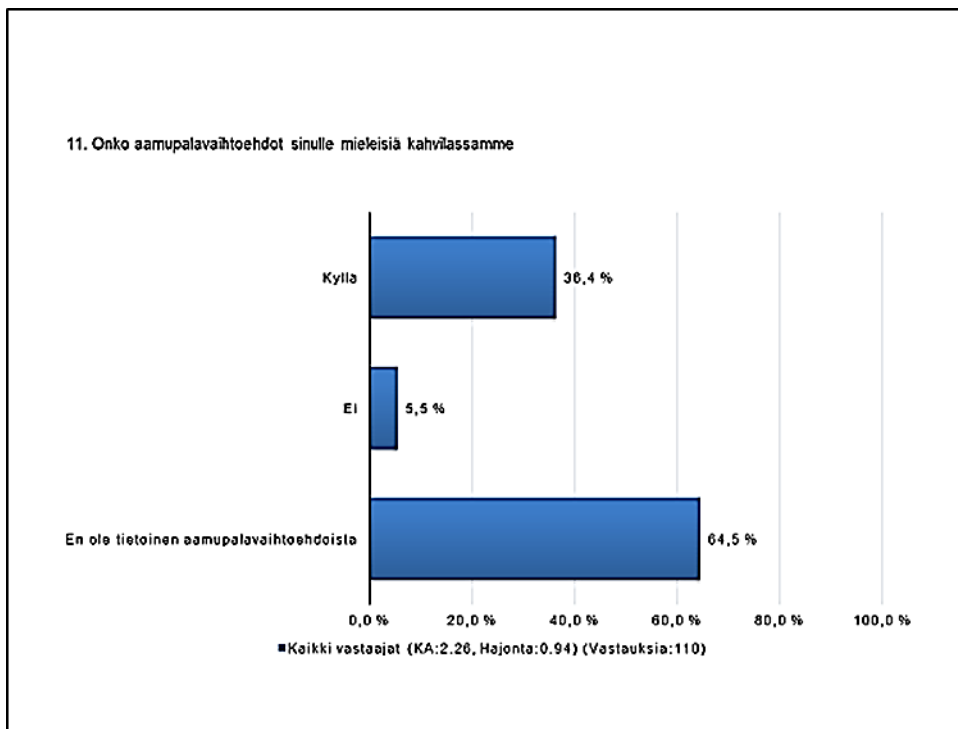
Kuvio 17. Aukioloaikojen sopivuus (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 8 kysyttiin tyytyväisyyttä tuotevalikoimiin. Vastauksia saatiin yhteensä 111 kappaletta, joista 71,2 % ilmoittaa olevansa tyytyväinen. Avomien kysymysten vastauksissa kuitenkin esitettiin toiveita tuotevalikoimiin.



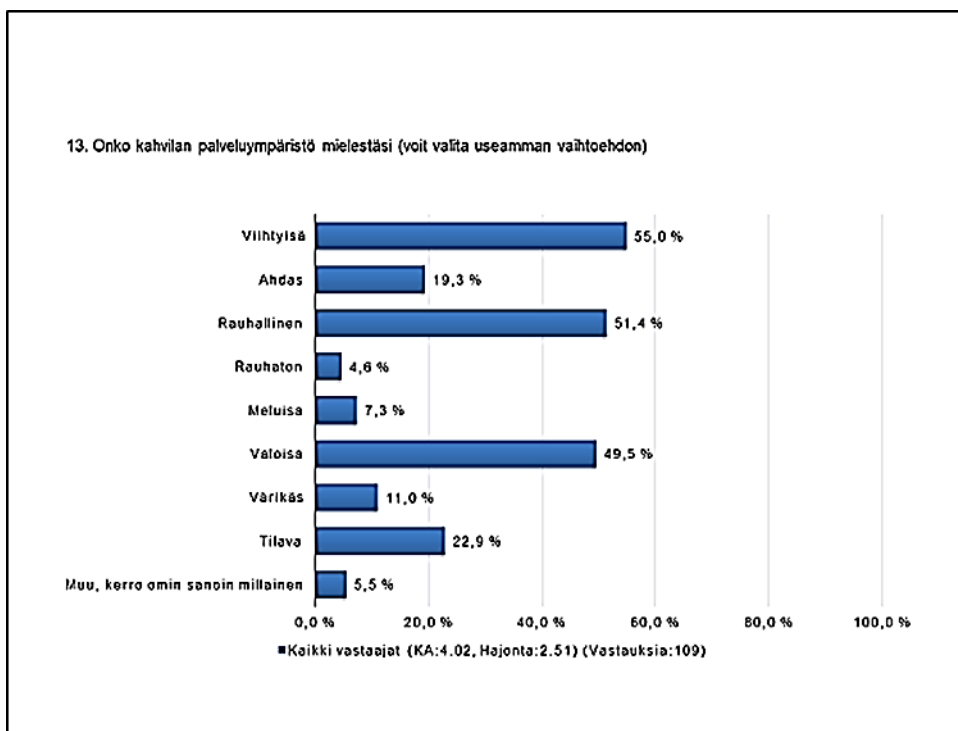
Kuvio 18. Tyytyväisyys tuotevalikoimaan (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 9 Kysymyksellä haluttiin saada selville, että ovatko asiakkaat tietoisia kahvilan aamupalavaihtoehdoista. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä, ei ja ei ole tietoinen. Vastauksia saatiin yhteensä 110 ja 64,5 % ilmoitti, ettei ole tietoinen aamupalavaihtoehdoista.



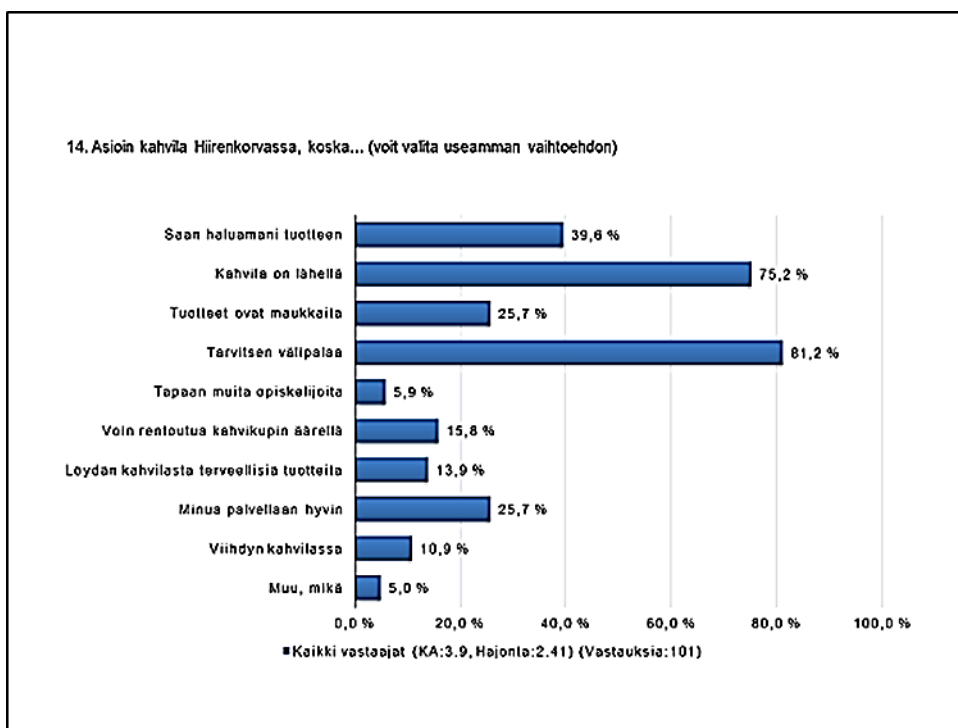
Kuvio 19. Aamupalavaihtoehtojen tunnettavuus (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 10 haluttiin saada mielipiteitä palveluympäristöstä. Vastauksia saatiin yhteensä 109 kappaletta ja mahdollisuus oli valita useampi vaihtoehto. Vaihtoehtoina oli viihtyisä, ahdas, rauhallinen, rauhaton, meluisa, valoisa, värikäs, tilava ja muu, millainen. Viihtyisä kahvilaa piti 55 %, Ahtaana 19,3 %, rauhallisena 51,4 %, rauhattomana 4,6 %, meluisana 7,5 %, valoisana 49,5 %, tilavana 22,9 %, muu, millainen 5,5 %.



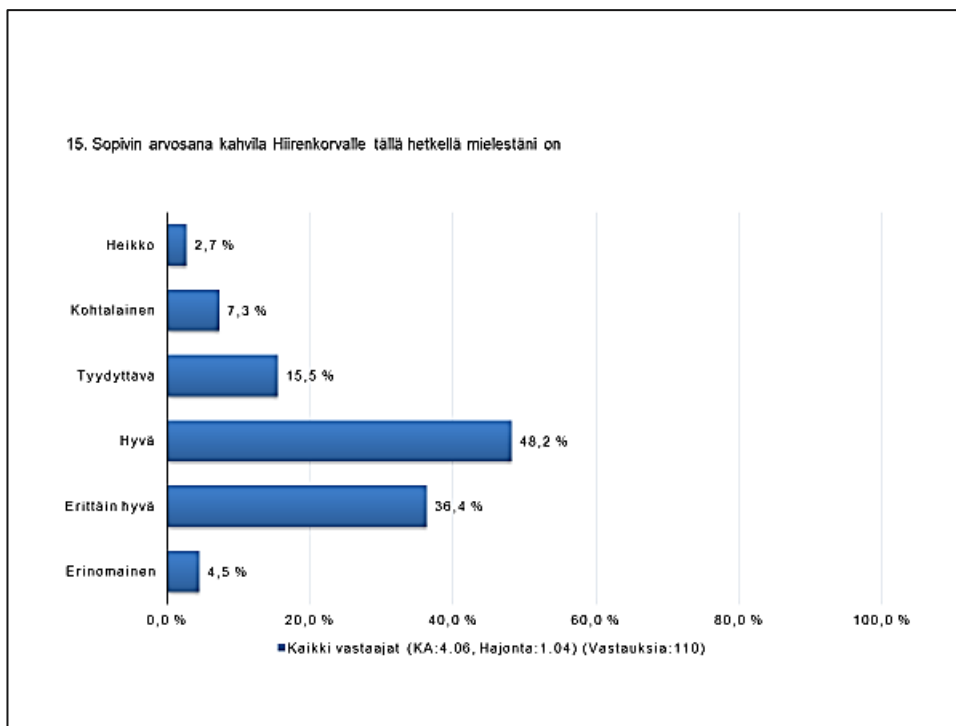
Kuvio 20. Palveluympäristön atmosfääri (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 11 haluttiin saada selville asiakkaiden tarpeita ja syitä siihen, miksi asioidaan Hiirenkorvassa. Mahdollisuus oli valita useampi vaihtoehto. Vastauksia saatiin yhteensä 101 kappaletta ja 39,6 % kertoi saavansa haluamansa tuotteen, 25,7 % mielestä tuotteet ovat maukkaita, 75,2 % oli sitä mieltä, että asioi kahvilassa, koska se on lähellä, 81,2 % tarvitsee välipalaa, 5,9 % tapaa muita opiskelijoita, 15,8 % voi rentoutua kahvikupin äärellä, 13,9 % löytää kahvilasta terveellisiä tuotteita, 25,7 % kokee, että palvellaan hyvin, 10,9 % viihtyy kahvilassa ja 5 % muu syy.



Kuvio 21. Tarpeiden kartoitusta (Pirkkalan kunta, muokattu)

Kuviossa 12 sai kahvilalle antaa arvosanan. Vastauksia saatiin yhteensä 110 kappaletta ja suurin osa 48,5 % antoi kahvilalle arvosanaksi hyvä ja vain 2,7 % arvosanan heikko. Erinomaisena kahvilaa piti 4,5 %.



Kuvio 22. Arvosana kahvilalle

9.2 Avoimien vastauksien yhteenveto

Asiakaspalautekyselyssä oli avoimia kysymyksiä, joihin sai antaa omia toiveita aukioloaikoihin, tuotevalikoimiin, aamupalavaihtoehtoihin. Lisäksi sai kertoa mielipiteensä kahvila Hiirenkorvan palveluympäristöstä.

Palveluympäristöä pidettiin yksinkertaisena, ahtaana, kovana ja toivottiin tunnelmallisuutta. (Liite 4) Toivomuksia aukioloaikoihin (Liite 4) saatiin 12 kappaletta ja useampi asiakas toivoi pidempiä aukioloaikoja niin, että kahvila olisi auki joka välitunti tai koko päivän. Havainnoinnin mukaan (Kuvio 2) asiakkaita käy eniten klo 13-15 välisenä aikana, toiseksi eniten aamulla klo 8-10 ja vain satunnaisesti muutamia klo 11.30-11.45 välitunnin aikana.

Aamupalavaihtoehtoista (Liite 4) oltiin huonosti tietoisia. Aamupalatoiveissa oli tuotteita, joita on jo kahvilan valikoimissa. Henkilökunnalta saadun tiedon mukaan, puuroa on ollut kahvilassa tarjolla joka päivä, maanantaista perjantaihin,

mutta huonon menekin vuoksi puuroa valmistetaan tarjolle nykyään vain keski-
viikkoisin. Aamupalavaihtoehtoihin (Liite 4) toivottiin lisää: rahkaa, pikapuuroa,
rahkaa ilman makeutusta, voita ja sämpylää, tuoremehua, puurokuppeja ja mar-
joja, pirtelöä ja smoothieitä.

Tällä hetkellä aamupalapaketteja on tarjolla kolme (Liite 5):

- päivän puuro ja lisukkeet
- puuro, lisukkeet, kahvi ja tuoremehu
- täytetty sämpylä, kahvi ja tuoremehu

Tuotevalikoimiin (Liite 4) toivottiin lisää:

- monipuolisemmin erilaisia sämpylävaihtoehtoja
- Redbull (kahvilassa ei saa myydä terveydelle haitallisia tuotteita)
- terveellisiä ja hyvänmakuisia pikkupurtavia
- erilaisia proteiinipatukoita
- monipuolisemmin suolaisia vaihtoehtoja
- lisää herkuja ja monipuolisempi valikoima suolaisia
- karkkipusseja (kahvilassa ei myydä karkkia)
- panineja
- lihapiirakoita
- pieniä 0,33 l limsapulloja
- terveellisiä ja täyttäviä tuotteita
- lämmitettäviä tuotteita, kuten nuudeleita
- Novellea
- maitorahkaa
- enemmän leivonnaisia
- porkkanakakkua
- lakritsia

Asiakaspalautekyselyn lopussa asiakkaat saivat vielä antaa omia kehitysehdo-
tuksiaan tuotteisiin, hintoihin, aukioloaikoihin ja palveluympäristöön liittyen. Tyy-
tymättömyyttä asiakkaiden keskuudessa eniten aiheuttivat hinnat, joita pidetään

kalliina, aukioloajat, jonkin verran palveluympäristö ja odotusajat sekä tuotevalikoimat. Tämän osion vastauksista 16 kappaletta liittyi hintoihin ja neljä tuotteisiin, kolme palveluympäristöön, kaksi aukioloaikoihin ja muita kehitysehdotuksia oli kaksi.

Loppuun voit kirjoittaa omia kehitysehdotuksiasi liittyen kahvilan tuotteisiin, hintoihin, aukioloaikoihin tai palveluympäristöön: (Kaikki vastaajat)

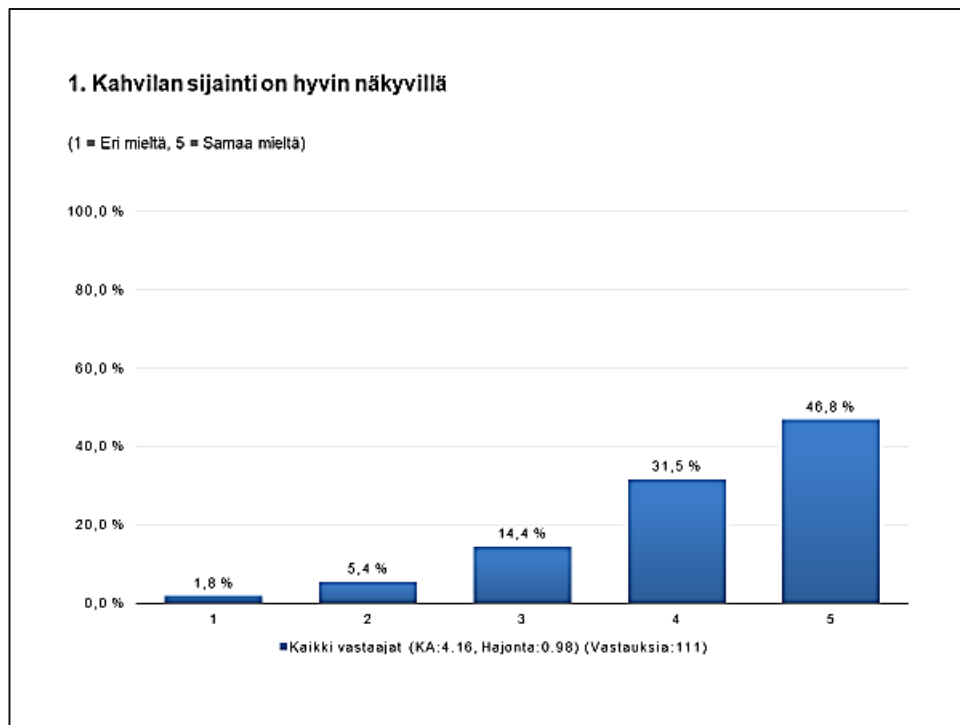
- Kahvin hintaa voisi laskea:)
- Toinen kahvikone, asiointin sujuvoittamiseksi
- Hinnat ovat kalliita
- Mieluiten aina auki, monipuolisemmin ns terveellisiä välipaloja
- Hinnat voisivat olla hieman alhaisemmat, sekä tuotevalikoima suurempi.
- Hintojen lasku voi olla vaikeaa mutta moni käy vain kmarketissa koska sieltä saa samoja tuotteita halvemmalla
- kahvilan tuotteet voisivat olla halvempia
- Hinnat voisivat olla halvempia
- Kallista
- Kaakao voisi olla normikahvin hintaista.
- Jatkaa samaan malliin!
- Kahvilassa voitaisiin myydä hedelmiä
- Hinnat voisivat olla hieman halvempia, koska jos minulla on mahdollisuus haen evästä lähikaupasta.
- ostakaa tukusta enemmän kaikkee nii hinnat on halvemmat

- Vähän pienemmät hinnat
- Enemmän valinnanvaraa!
- jos sais tietää kuinka paljon opiskelija alennus vaikuttaisi ja mihin tuotteisiin se vaikuttaisi ois kiva
- Muuten hinnat ihan kohtuullisia, mutta kaakaosta 2€ on ikävän korkea. Melkein pakko ottaa aina santsikuppi, jotta saisi järkevän hintaisesti.
- Suklaa patukat ovat paljon kalliimpia kuin kaupassa. Olisi mukavaa, jos niidenkin hinnat muutettaisiin opiskelijahinnoiksi.
- Hintoja voisi pikkasen alentaa, koska jotkut tuotteista ovat liiankin kalliita oppilaiden mielestä.
- voisi olla jokaisella välitunnilla auki, ympäristö voisi olla tunteellisempi
- pikkuse halvemmaks ja muitaki linsavaihto ehto
- Joskus kilikello ei varmaan kuulu keittiön puolelle asti, joten voisiko olla jokin muu systeemi, jolla keittiön puolella tiedettäisiin, että nyt on asiakkaita. Esim. Peilin kautta näkyvyys tiskille tms.
- Joidenkin tuotteiden hinnat ovat mielestäni liian isoja. Toivoisin myös, että esim. roskiksen lähellä olisi jokin oma pullojen keräysastia, jotta ne voitaisiin kierrättää eikä tarvitsisi heittää normaaliin roskakoriin panttipulloja. Kahvilassa on mukava asioida ja se on kiva piristys keskellä pitkää koulupäivää! :)
- Hinnat ovat kalliit

Kuva 4. Asiakkaiden kehitysehdotuksia (Pirkkalan kunta, muokattu)

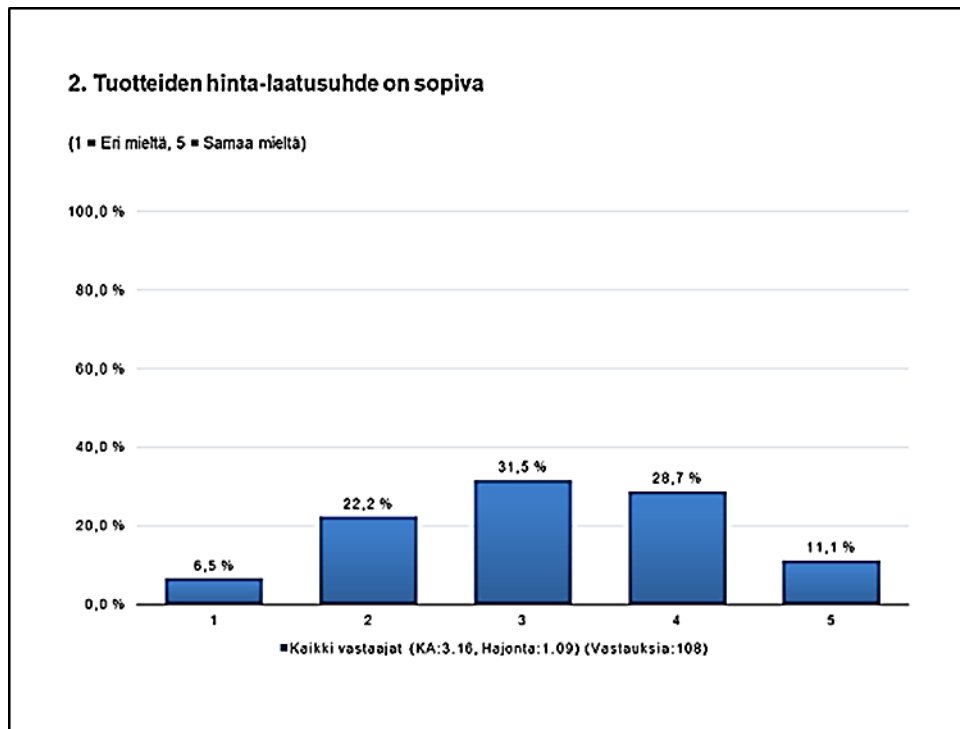
9.3 Mielenpidetiedustelu Likertin asteikko

Likertin asteikon kuviossa 1 haluttiin saada selville, että onko kahvilan sijainti asiakkaiden mielestä tarpeeksi näkyvillä. Vastauksia saatiin yhteensä 111 kappaletta ja 46,6 % oli samaa mieltä, että kahvila on hyvin näkyvillä ja vain 1,8 % eri mieltä. 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä.



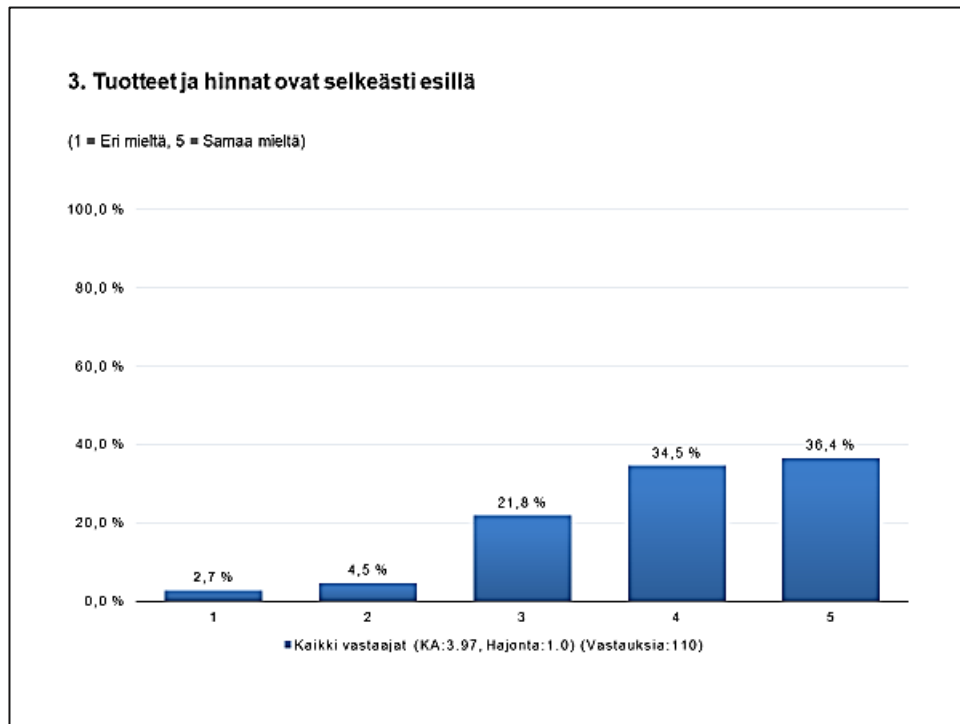
Kuvio 23. Kahvilan sijainnin näkyvyys (Pirkkalan kunta, muokattu)

Likertin asteikon kuviossa 2 varmistettiin tuotteiden hinta-laatusuhdetta. Vastauksia saatiin yhteensä 108 kappaletta. Suurin osa 31,5 % ei osannut sanoa ja vain 11,1 % oli samaa mieltä siitä, että hinta-laatusuhde oli sopiva. 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä.



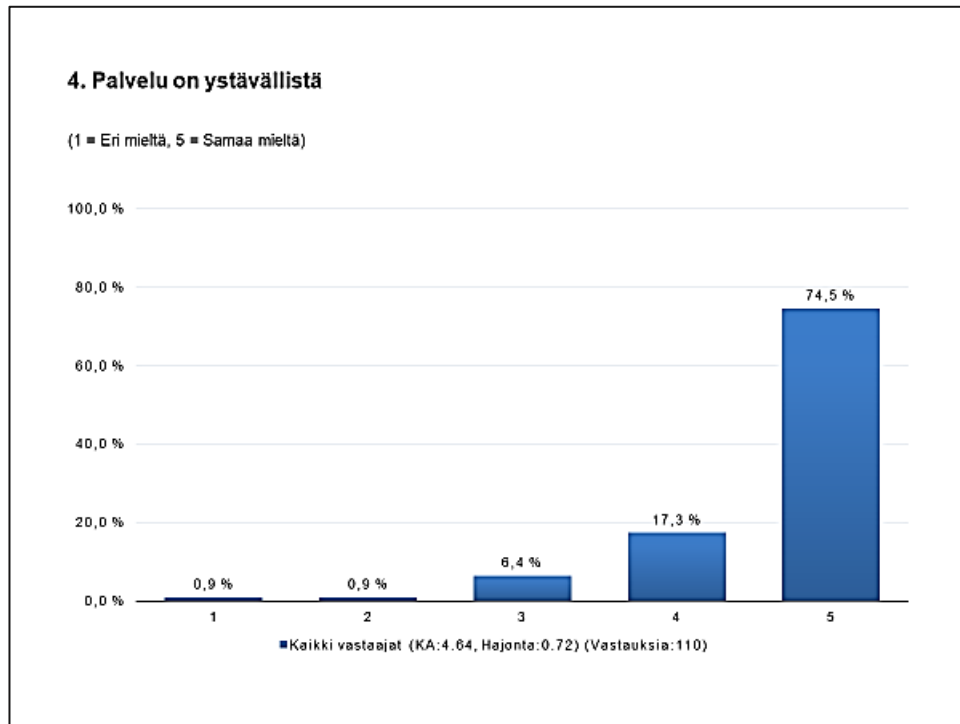
Kuvio 24. Tuotteiden hinta-laatusuhde (Pirkkalan kunta, muokattu)

Likertin asteikon kuviossa 3 kysyttiin mielipidettä siihen, että onko tuotteet ja hinnat selkeästi esillä. Vastauksia saatiin yhteensä 110 ja 36,4 % oli samaa mieltä ja vain 2,7 % eri mieltä. Mielipiteet olivat enimmäkseen asteikon positiivisessa päässä. 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä.



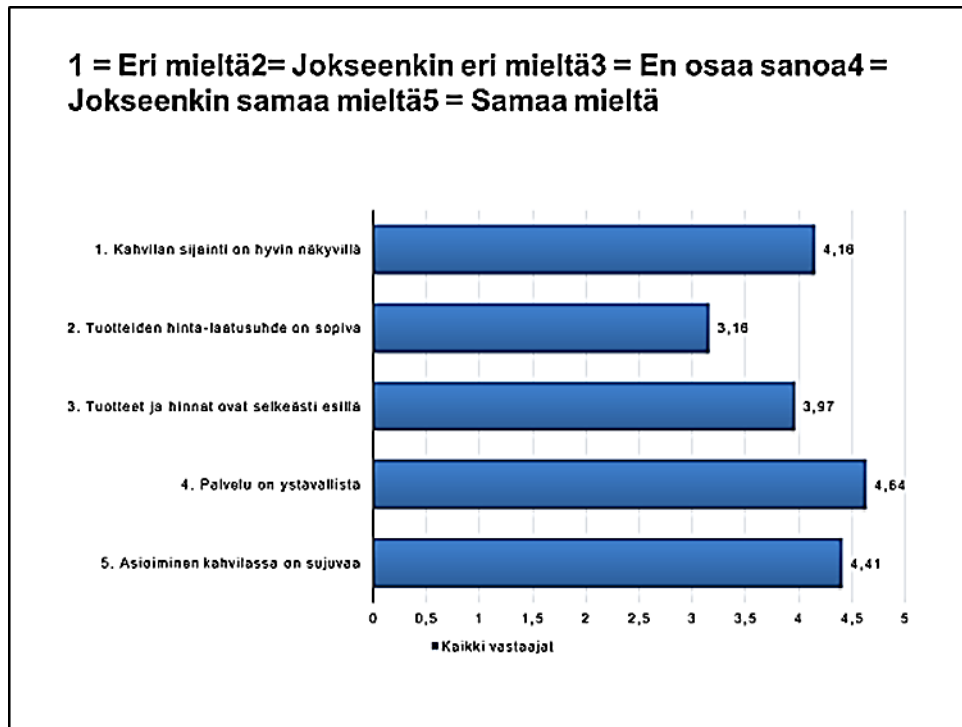
Kuvio 25. Tuotteiden ja hintojen esillä olo (Pirkkalan kunta, muokattu)

Likertin asteikon kuviossa 4 palvelun tiedusteltiin mielipidettä palvelun ystävällisyyteen. Vastauksia saatiin yhteensä 110 ja suurin osa vastauksista on asteikon positiivisessa päässä. Enemmistö 74,5 % oli sitä mieltä, että palvelu on ystävällistä ja vain 0,9 % oli eri mieltä. 1 = oli eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja positiivinen ääripää 5 = samaa mieltä.



Kuvio 26. Palvelun ystävällisyys (Pirkkalan kunta, muokattu)

Likertin asteikon kuviossa 5 on esitetty keskiarvot asteikon jokaisesta mielipidetiedustelusta. Kysymyksen 1. keskiarvo on 4,16, kysymyksen 2. keskiarvo on heikoin 3,16, kysymyksen 3. keskiarvo on 3,97, kysymyksen 4. keskiarvo on suurin 4,64. Tiedustelu asiainn sujuvuudesta on CES tulos, jossa kysytään asiainn sujuvuutta ja se liittyy asiakaskokemuksen mittareihin, joita on tässä työssä käsitelty aiemmin (kuvio 9-10).



Kuvio 27. Asenneasteikon kyselytuloksien keskiarvot (Pirkkalan kunta, muokattu)

10 KYSELYTULOSTEN VERTAILUA

Silmussa opiskelee yhteensä 317 oppilasta ja henkilökuntaa on 23. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 98-112 kappaletta kysymyksestä riippuen. Kysymykset 2, 4 ja Likertin asteikolla kysymys 6, jossa kysytään suosittelua ja mittaa asiakaskokemusta, olivat pakollisia. Kyselyn, asiakaskokemuksen mittauksen tulokset ja analyysit, NPS ja CES, löytyvät teoriaisuudesta (kuvio 9-10). NPS mittaustulos kertoi, että asiakaskokemusta kannattaa parantaa ja CES mittaustulos kertoi, että asioinnin sujuvuuteen kannattaa kiinnittää huomiota. Kaikkien vastaukset olivat palautekyselyssä tärkeitä, koska kahvilan Hiirenkorvalla on rajattu asiakaskunta.

Taustatietoja kysyttäessä vastauksia saatiin eniten naisilta, opiskelijoilta ja lukio 2. luokan opiskelijoilta. Neljäs kysymys oli pakollinen ja siinä saatiin selville, onko vastaajien joukossa entisiä asiakkaita. Vastausprosentti oli pieni 0,9 % / 100 % eli korkeintaan yksi asiakas 112 asiakkaasta oli entinen kahvilan asiakas. Syytä siihen, että miksi ei enää asioi kahvila Hiirenkorvassa ei tuloksien perusteella saatu selville. Asiointitiheyttä kartoitettiin kysymyksessä viisi ja kysymyksen kautta saatiin selville, että kahvila Hiirenkorvalla on sitoutuneita asiakkaita, jotka käyvät ostoksilla monta kertaa päivässä (4,1 %), päivittäin (10,2 %) tai viikoittain (55,1 %). Loput vastaajista kuukausittain tai harvemmin.

Viestintää selvitettiin kysymyksessä kuusi eli mistä vastaajat 110 kappaletta ovat saaneet tietoa aukioloajoista ja tuotteista. Kyselyssä asiakkaat vastasivat, että 58,2 % tietoa on saatu mainoksista tai tiedotteista koulun seinillä. Lisäksi tietoa on saatu tulosten mukaan 50,9 % opiskelukavereilta eli kahvilalla on suosittelijoita. Tämä tulos oli ristiriidassa muihin havaintoihin (palvelupolku) ja avoimiin vastauksiin verrattuna, koska avoimissa vastauksissa esiintyi epäselvyyttä siitä, mitä tuotteita ja aamupalavaihtoehtoja kahvilassa on esimerkiksi myynnissä. Lisäksi opiskelija-alennusten kohdalla oli epätietoisuutta siitä, että mitkä tuotteet kuuluvat opiskelija-alennuksen piiriin

Aukioloaikojen sopivuutta kysyttäessä vastaajista 70,3 % piti aukioloaikoja sopivina. Tämä tulos on hiukan ristiriidassa muihin tuloksiin ja havaintoihin verrattuna, koska palautetta aukioloaikoihin annettiin avoimien kysymyksiä vastauksissa ja

jo aiemmin (2017) oppilaskunnan toteuttamassa kyselyssä. Avoimissa vastauksissa (Liite 4) 12 asiakasta toivoi nykytilanteeseen pidempiä aukioloaikoja. Aukioloaikoihin asettaa haasteita lounasruokailu, joka on tunnin mittainen ja silloin henkilökunta on kiinni lounasruokailun hoitamisessa, joten palvelunlaatu kahvilassa ei välttämättä ole hyvää ruokailun aikana. Mikäli kahvila päätetään pitää auki koko päivän, niin viestinnän avulla on selkeästi ilmoitettava, että palvelussa esiintyy viiveitä ruokailun aikana.

Kysymyksessä kahdeksan 111 vastaajasta 71,2 % ilmoitti olevansa tyytyväinen kahvilan tuotevalikoimaan, mutta avoimissa vastauksissa (Liite 4) 35 asiakasta toivoi lisää tuotteita valikoimiin. Suljetun kysymyksen vastausprosentti 71,2 % ei ole totuudenmukainen, vaan on ristiriidassa avoimen kysymyksen (Liite 4) kanssa. Aiemmin tehdyssä (2017) kyselyssä esitettiin myös tuotetoiveita ja niitä on joiltakin osin voitu toteuttaa. Asiakkaiden toivelistalla oli myös tuotteita, jotka ovat jo kahvilan tuoteryhmissä ja valikoimissa.

Yhdeksäs kysymys liittyi aamupalavaihtoehtoihin ja 64,5 % ilmoitti, ettei ole tietoinen aamupalavaihtoehtoista. Avoin kysymys (Liite 4) vahvistaa tämän vastausprosentin, koska toivottiin tuotteita, joita aamupalalla on jo ollut syksystä 2017 saakka. Suljetuissa kysymyksissä sai kertoa mielipiteen nykytilanteen palveluympäristöstä ja sitä pidettiin suurimmaksi osaksi viihtyisänä, rauhallisena ja valoisaan. Avoimissa vastauksissa (Liite 4) ja kehitysehdotuksissa (kuva 15-16) mielipide oli, että kahvila on ahdas jonojen muodostumisen vuoksi, kova ja yksinkertainen. Lisäksi tunnelmallisuutta toivottiin lisää.

Kysymyksessä 11 kartoitettiin tarvetta asioida kahvilassa. Suurin osa (81,2 %) asioi kahvilassa koska tarvitsee välipalaa, toiseksi eniten kahvilassa asioidaan, koska se on lähellä ja kolmanneksi eniten, koska saadaan haluamansa tuote. Vaihtoehtoiksi valittiin vähiten, että tapaa muista opiskelijoita (5,9 %) ja viihtyy kahvilassa (10,9 %). Suurin osa piti kahvilaa viihtyisänä, kun annettiin erilaisia vaihtoehtoja kuvailla palveluympäristöä, mutta vain pieni osa kertoi asiointin syyksi olevan sen, että viihtyy kahvilassa. Avoimissa vastauksissa (Liite 4) syyksi asioida kahvilassa kerrottiin olevan kaverit, jotka ostavat jotain, ei ehdi kauppaan, leivät halvempia kuin kaupassa ja tarvitsee kahvia. Kysymyksessä 12 arvosan

hyvä antoi kahvilalle 48,3 % ja heikon vain 2,7 %. Pelkkä arvosana ei kuitenkaan kerro asiakaskokemuksesta.

Likertin-asteikolla sai kertoa mielipiteensä siitä, että 1. kuinka hyvin kahvilan sijainti on näkyvillä, 2. onko tuotteiden hinta-laatusuhde sopiva, 3. ovatko tuotteet ja hinnat selkeästi esillä ja 4. onko palvelu ystävällistä. Suurin osa vastaajista oli samaa mieltä siitä, että kahvilan sijainti on hyvin näkyvillä. Kysyttäessä hinta-laatusuhteen sopivuudesta suurin osa ei osannut sanoa, että onko se sopiva. Toiseksi eniten oltiin kuitenkin jokseenkin samaa mieltä ja kolmanneksi oltiin jokseenkin eri mieltä hinta-laatusuhteesta. Kolmannessa Likertin asteikon kysymyksessä suurin osa 36,4 % vastaajista oli sitä mieltä, että tuotteet ja hinnat ovat selkeästi esillä ja pienin osa 2,7 % oli eri mieltä. Suurin osa oli samaa mieltä siitä, että palvelu on ystävällistä ja pienin osa oli eri mieltä. Keskiarvot kysymykseen 1. = 4,16, kysymykseen 2. = 3,16, kysymykseen 3. = 3,97 ja kysymykseen 4. = 4,64. Asiakaspalautekyselyn vastauksien kautta saatiin osittain varmistusta palvelupolun kautta löydettyihin kehittämiskohteisiin

11 VISUALISOINTIA JA KEHITTÄMISKOHTEET

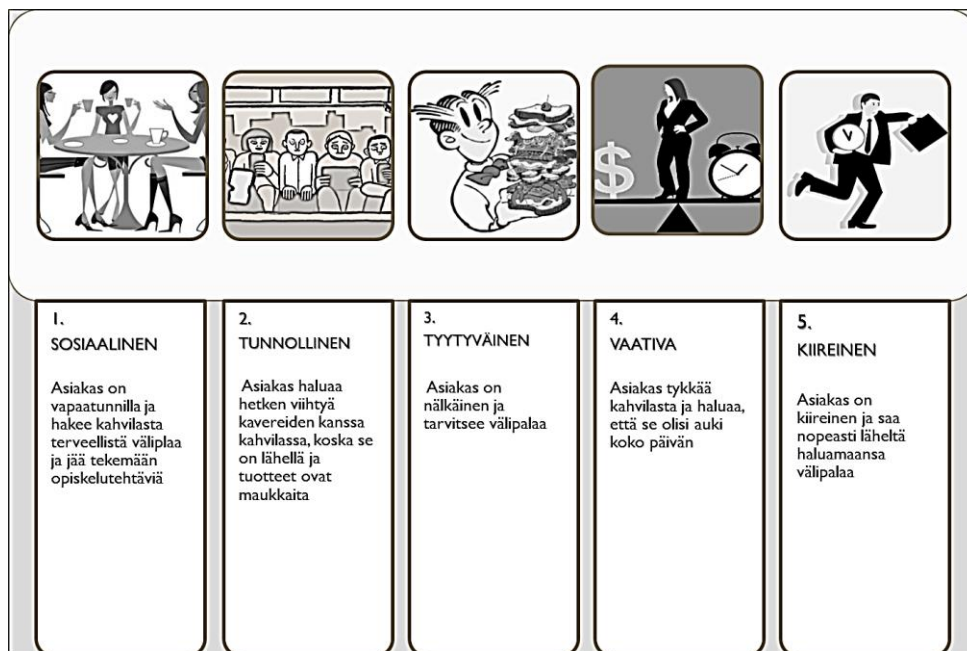
11.1 Kahvila Hiirenkorva asiakasprofiileja

Kahvila Hiirenkorvan tärkeimpien asiakkaiden taustoista tiedetään, että he ovat joko nais- tai miesopiskelijoita tai henkilökuntaan kuuluvia. Lisäksi kyselytutkimuksen kautta saatujen tietojen avulla tiedetään asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Karkean jaottelun mukaan tärkeimmät kahvila Hiirenkorvan asiakasprofiilit voidaan jakaa taustatietojen perusteella neljään ryhmään:



Kuvio 28. Taustatietojen mukaan Kahvila Hiirenkorva asiakasprofiileja (Lindberg 2019)

Alla on lyhyesti kuvattuna viisi kahvila Hiirenkorvan asiakasprofiliia, joita on muodostettu rikastetusti asiakaspalautekyselyn avulla saaduista vastauksista: 1. sosiaalinen, 2. tunnollinen, 3. tyytyväinen, 4. vaativa ja 5. kiireinen



Kuvio 29. Kahvila Hiirenkorvan kyselyvastauksien kautta profiloituja asiakkaita (Lindberg 2019)

11.2 Kahvila Hiirenkorvan palvelupolku ja kehittämiskohteet

Tutkimalla kahvila Hiirenkorvan asiakkaan kulkemaa ostopolkua, asettumalla asiakkaan saappaisiin, voidaan hahmottaa ja löytää ongelmia kuljetun polun eri vaiheissa ja kontaktipisteissä. Tässä kohdin kehittämistyötä kannattaa kysyä, millaisen asiakas- ja palvelukokemuksen haluamme tuottaa, minkä ongelman haluamme ratkaista, mitä lisäarvoa haluamme tuottaa asiakkaalle, että hän pysyy asiakkaanamme, minkä tarpeen tyydyttää, mitkä ovat syyt, että asiakas valitsee meidät kilpailijan sijaan? Toivomme, että asiakas muistaa meidät ja tykkää meistä, millainen mielikuva asiakkaalle jää kuljettuaan ostopolun eri vaiheet ja mitä emme voi emmekä pysty tarjoamaan. (Reinboth 2008, 61–62.)

Asiakkaalla on toiveita, tarpeita ja odotuksia tullessaan kahvilapalvelun asiakkaaksi ja asiakaskokemus muodostuu siitä, että kuinka hyvin pystymme vastaamaan odotuksiin. (Reinboth 2008, 62). Kuvatussa palvelupolussa tarkastellaan yhden asiakkaan kulkemaa ostopolkua, kärjistäen niin, että asiakkaan kohdalle osuu kaikki mahdolliset odotusajat kahvilapalvelun aikana ja hän ei löydä tietoa palvelusta.



Kuvio 30. Yhden asiakkaan kulkema palvelupolku kahvila Hiirenkorvassa (Lindberg 2019)

Tarkastelemalla kahvila Hiirenkorvan palvelupolkua, **ennen** palveluntarjoajan valitsemista, asiakkaalla on välipalan tarve ja uutena asiakkaana hän etsii tietoa Hiirenkorva kahvilasta. Asiakas ei tiedä, että mistä löytää tietoa aukioloajoista ja hinnastosta sekä tuotteista ja sen vuoksi kysyy opiskelukavereilta kokemuksia palvelusta, tuotteista ja hinnoista. **Ensimmäinen ongelma löytyy kahvilan markkinointiviestinnästä**, joka ei ole tarpeeksi näkyvää. Palvelun käyttäjät ovat olleet tyytyväisiä palveluun, joten suosittelijoiden avulla uusi asiakas valitsee kahvila Hiirenkorvan. Viestintä on tärkeässä roolissa ja sen tulee olla tarpeeksi näkyvää, koska toteutettavissa olevia odotuksia voidaan luoda viestinnällisin keinoin. Hyvää asiakaskokemusta syntyy toteutuneista odotuksista. (Reinboth 2008, 62).

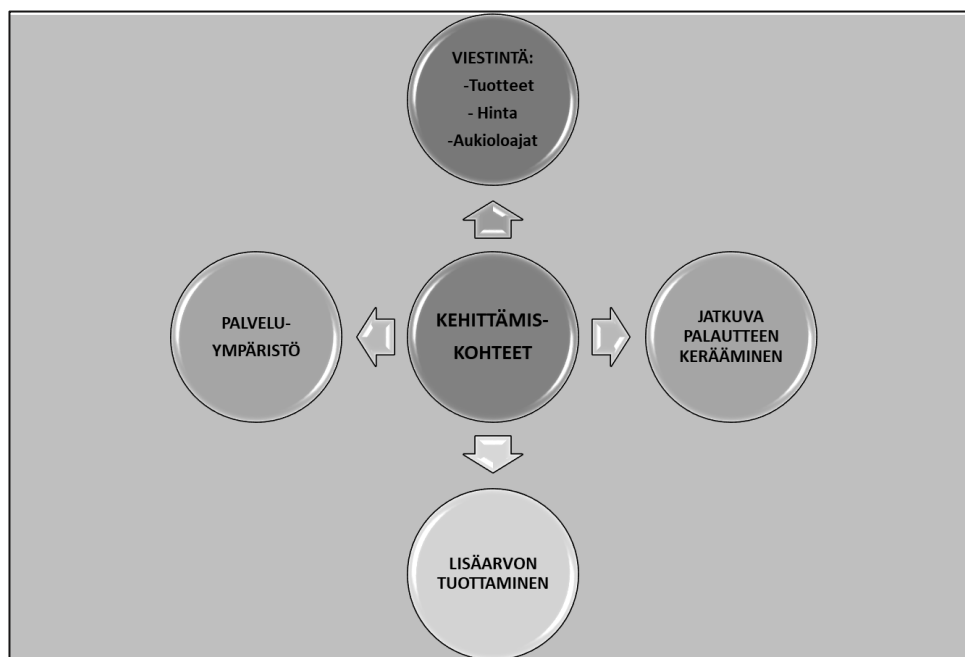
Tarkastelemalla asiakaspolkua ydinpalvelun **aikana** syntyy tilanteita, jossa palvelu ei ole sujuvaa odotusaikojen, jonotuksen ja tekniikan aiheuttamien viiveiden vuoksi. Palveluympäristö on ahdas ja jonoa on kertynyt kassan edustalle kahvi-automaatin viereen. Välitunti on kulunut lähes loppuun, kunnes asiakas saa haluamansa välipalan. **Toinen ongelma löytyy kahvilan palveluympäristöstä**, jota kehittämällä voidaan saada palveluun lisää sujuvuutta. Tekniikan aiheuttamalle viiveelle ei pystytä tekemään hetkessä mitään.

Palvelun **jälkeen** kahvila suljetaan, koska työntekijöillä on kiire siirtyä keittiön puolelle valmistelemaan tarjottavaa lounasta loppuun, joten kahvilan sulkemisajankohdan aikana tai heti sen jälkeen asiakkaalle ei jää mahdollisuutta antaa palautetta palvelusta. **Kolmas ongelma löytyy mahdollisuudesta antaa palautetta välittömästi palvelun jälkeen**, koska kahvilassa ei ole palautelaatikkoa tai -laitetta. Reaaliaikaisen jatkuvan palautteen kerääminen on tärkeää, koska silloin palautteeseen voidaan reagoida nopeasti (Kortesuo & Löytänä 2011, 200–201.) Mikäli palautetta ei saada, niin on vaikeaa parantaa asiakkaan kokemusta palvelusta.

Asiakas odottaa palvelulta, suositusten perusteella arvoa, joka täyttää tarpeen. Se miten asiakas kokee saamansa hyödyn, tämän palvelupolun kuljettuaan, muodostuu, tuotteesta, hinnasta ja palveluympäristöstä. Onko asiakkaan kokema hyöty suurempi tai pienempi kuin hänen tekemänsä uhraus. Onko hinta sopiva, aikaa säästetty ja tarpeet täytetty, tuleeko asiakas uudelleen vai siirtyykö kilpailijalle, onko valmis suosittelemaan palvelua kokemansa jälkeen muille. **Neljäs ongelma löytyy siitä, että asiakkaalle ei tuoteta palvelussa lisäarvoa.** Lisäarvoa voidaan tuottaa, kun parannetaan koettua hyötyä. Hyötyä voidaan lisätä, kun lisätään tuotteen, palvelun tai palveluympäristön positiivisia ominaisuuksia. (Kuusela & Rintamäki 2002, 17, 29; Kortesuo & Löytänä 2011, 54–55; Tuulaniemi 2013, 30, 31, 33, 37–38.)

Palvelupolun kuvaamisen ja kyselyn tuloksien kautta varmistetut kehittämiskohteet:

1. Viestintä
2. Palveluympäristö
3. Jatkuvan palautteen kerääminen
4. Lisäarvon tuottaminen



Kuvio 31. Kahvila Hiirekorvan löydetty Kehittämiskohteet (Lindberg 2019)

12 BENCHMARKINGIN KAUTTA RATKAISUIHIN

12.1 Viestintä benchmarking

Omaa toimintaa, kahvila Hiirenkorvassa, on viestinnän osalta kyseenalaistettu ja sitä on vertailtu hyviin käytäntöihin. Vertailua on tehty viestinnän osalta eri yrityksissä, asiakkaana ollessa ja hyviä käytäntöjä on valokuvattu. Kuvissa benchmarking kohteena on Ciao Café Tampereen kauppakeskus Ratinassa ja Punnitse & Säästä Tampereen rautatieasemalla, joissa viestintä on näkyvää ja selkeää.

Viestinnän kautta luodaan asiakkaalle odotuksia. Mikäli viestintä ei ole selkeää ja tarpeeksi näkyvää, niin asiakkaalle voi syntyä vääränlaisia odotuksia palvelusta, aukioloajoista, hinnoista ja tuotteista, jotka vaikuttavat ostopäätökseen. Mainos- ja infotaulut / -telineet, liitutaulut, katuständit ja valotaulut ovat paljon käytettyjä ratkaisuja viestittäessä palveluista eri yrityksissä. Nämä edellä mainitut keinot voisivat olla ratkaisuna myös kahvilan Hiirenkorvan näkyvämpään, selkeämpään ja ymmärrettävään viestintään.

Kuluttajasuojalaki (Finlex 20.1.1978/38) säättää kuluttajille suunnattua markkinointia. Markkinoinnissa tulee antaa oikeita tietoja ja siitä täytyy käydä ilmi tunnistettavuus eli kaupallinen tarkoitus ja kenen lukuun markkinoidaan. Siinä ei saa jättää olennaisia tietoja kertomatta eikä se saa olla hyvän tavan vastaista, sopimatonta, totuudenvastaista eikä harhaanjohtavaa. Olennaisia tietoja asiakas tarvitsee ostopäätöksen tekemiseen. (Kuluttajaliitto; Finlex.)

Ehdotukset viestinnän parantamiseen:

1. Liitutaulu esimerkiksi oppilaitoksen aulaan tai eteistilaan, kahvilan sisääntulon lähetyville tai välittömään kahvilan läheisyyteen. Liitutauluun voidaan tarvittaessa helposti muuttaa ilmoittelua.



Kuva 5. Kahvila Hiirenkorvan palveluympäristöä ja Ciao Cafén liitutaulu sisääntulon yhteydessä

2. Isot mainostelineet tai julisteet sisääntulon yhteyteen tai kahvilan edustalle, jossa kerrotaan olennaisia tietoja.



Kuva 6. Hiirenkorvan kahvilan edusta ja Ciao Cafén mainosteline (Lindberg 2019)

3. Isot julisteet tai katuständit kulkureittien varrelle, eteistilaan tai sisään tulon yhteyteen, jossa kerrotaan esimerkiksi aukioloajat selvemmin.



Kuva 7. Punnitse & Säästä ulkotelinemainos ja kahvila Hiirekorva eteistila (Lindberg 2019)

12.2 Palveluympäristö benchmarking

Hiirekorvan Palveluympäristö on ahdas ruuhka-aikoina ja asiointi kahvilassa ei aina ole sujuvaa. Jonoa muodostuu varsinkin Kahviautomaatin eteen, jono tukkii kassalle pääsyn ja syntyy odotusaikoja. Lisäksi kahviautomaatti vie suuren osan myyntitiskistä ja sen tekniikka ei aina toimi. Kahviautomaattia ei välttämättä pystytä siirtämään kauaksi nykyiseltä paikaltaan, koska vesipiste sijaitsee juuri automaatin alla. Kassan ja kahviautomaatin paikkaa vaihtamalla saadaan muodostettua kaksi jonoa toinen kassalle ja toinen kahviautomaatille. Uusille tuotteille on vain vähän tilaa, koska palvelutiski on ahdas ja lisäksi kylmät juomat vitriinissä vievät suuren tilan.

Lisätilaa uusille tuotteille voidaan saada kahviautomaatin vieressä olevaan vitriiniin, kun esimerkiksi siirretään juomien kylmäkaappi (lukollinen) kahvilan palveluympäristöön, niin, että asiakkaat voivat itse ottaa juomat kaapista. Monissa eri kahviloissa ja ravintoloissa juomakaapit sijaitsevat erillään, poissa myyntitiskin ja

kassan alueelta. Lisäksi juomakaapin siirtäminen asiakastilaan ehkäisee ruuhkan muodostumista myyntitiskin välittömään läheisyyteen.



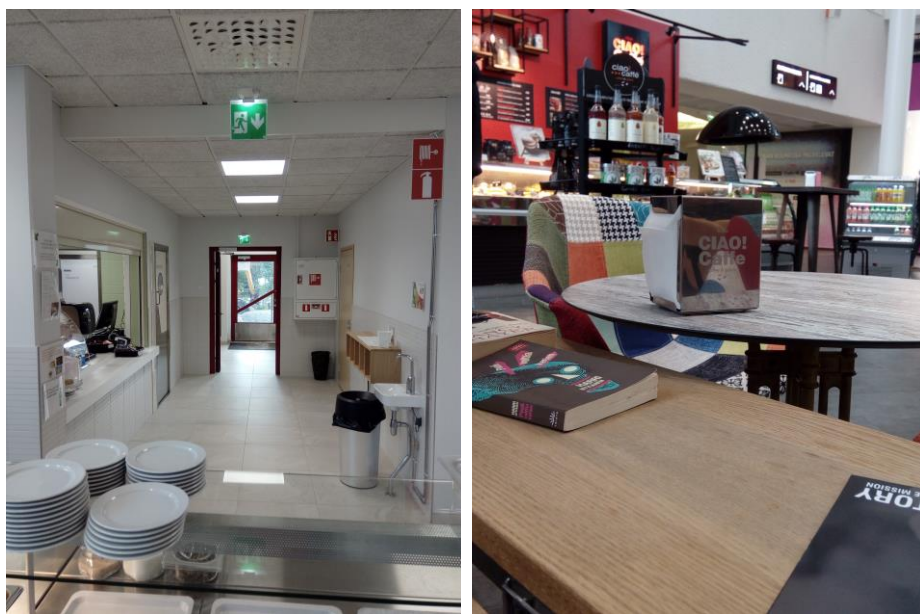
Kuva 8. Hiirenkorvan kylmäkaappi kassan takana ja juomakaappi, joka sijaitsee Campusravita Oy:n kahvilan asiakastilassa (Lindberg 2019)

Vertailukohteessa, Café Linkosuon kahvilassa on juomien kylmäkaappi sijoitettuna kauppakeskuksen aulaan, kahvilan alueella, joten vitriinissä on enemmän tilaa suolaisille tuotteille. Lisäksi vitriinin päällä on pieniä mainoksia tuotteista.



Kuva 9. Hiirenkorvan vitriini ja Ylöjärven Café Linkosuon vitriini (Lindberg 2019)

Kahvilan palveluympäristö on saanut tunnelmastaan palautetta kyselyn vastauksissa asiakkailta. Kahvilan tunnelmaa voidaan parantaa pienillä sisustuksellisilla elementeillä ja tuoda myös myytäviä tuotteita jonkin verran asiakastilaan erilaisilla hyllyratkaisuilla. Tunnelman vertailukohteena on Ciao Café, Tampereen Ratinassa. Kahvila Hiirenkorva läheisyydessä olevaan eteistilaan mahtuu yksi tai kaksi pientä kahden istuttavaa pöytäryhmää tai myyntitiskin eteen baaripöytä.



kuva 10. Kahvila Hiirenkorvan ja Ciao Cafén tunnelmaa (Lindberg 2019)



Kuva 11. Hiirenkorvan läheisyydessä oleva eteistila ja Ciao Cafén pöytäryhmä. (Lindberg 2019)

12.3 Palautteen kerääminen benchmarking

Kahvila Hiirenkorvassa jatkuvaa palautetta ei kerätä välittömästi palvelun jälkeen. Asiakaskokemuksen parantaminen on vaikeaa, jos ei saada reaaliaikaista palautetta. Helppo ratkaisu palautteen saamiselle on muun muassa puhelimelle ladattava kaksiulotteinen QR- viivakoodi, jonka kautta asiakkaat voivat antaa palautetta. Mobiililaite avaa koodin, kun siitä on otettu kuva. QR-koodiin mahtuu paljon tietoa ja se on suosiossa taloudellisuutensa vuoksi. (Liukkonen, 2012.)

Puhelimelle ladattavia QR-koodeja näkee paljon eri yrityksissä ja alla on esimerkkeinä kuvat Ciao Cafén ja Campusravita Oy ravintolan QR-koodista, joilla voi antaa palautetta välittömästi. Ciao Cafén koodi on pienikokoinen ja kiinni verkkoseinässä pöydän vieressä, mutta hyvin havaittavissa ja Campusravita Oy:n QR-koodi on saatavilla valotaulussa, joka on ravintolan seinällä palveluympäristössä.



Kuva 12. QR-koodit Ciao Café ja Campusravita (Lindberg 2019)

Jatkuvaa reaaliaikaista palautetta voidaan asiakkailta kerätä palautelaatikkoon ja niitä löytyy erilaisia. Asiakaspalveluhenkilöstö pystyy nopeasti reagoimaan palautelaatikkoon annettuihin palautteisiin. Palautelaitteita löytyy erilaisia ja niitä voidaan myös vuokrata käyttöön eri yritysten kautta.



Kuva 13. Palautelaatikko ja palautteenantolaite (Tetrix, Webropol, muokattu)

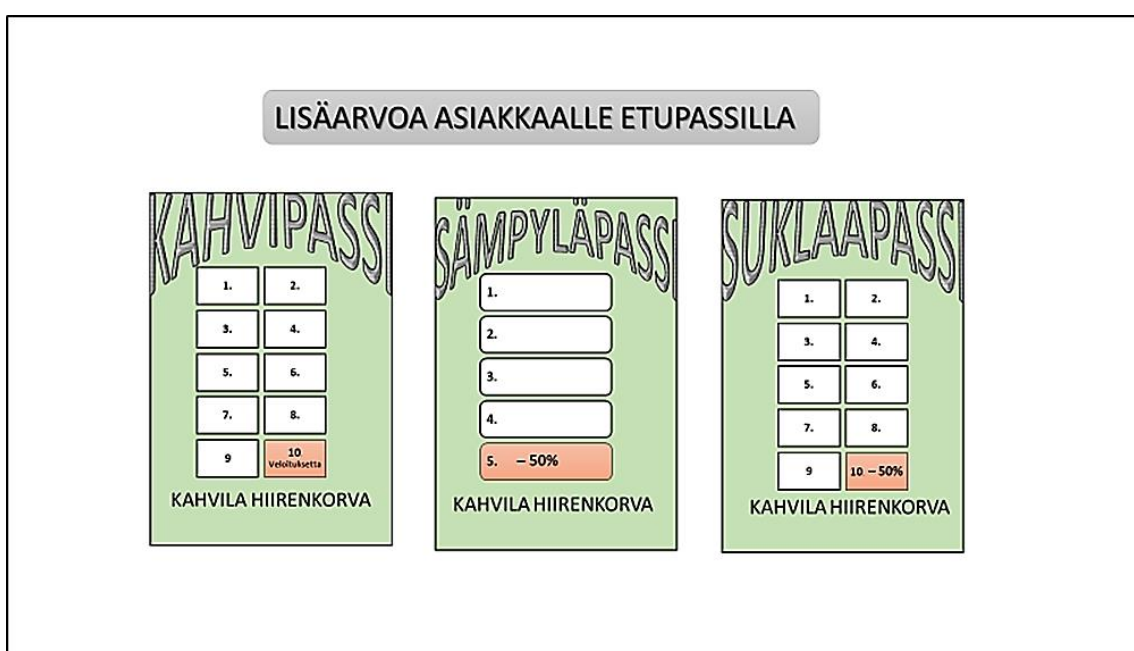
12.4 Arvon ja lisäarvon tuottaminen asiakkaalle

Lisäarvoa voidaan tuottaa tarjoamalla kanta-asiakkuuksia ja sen kautta asiakas voi saada kanta-asiakasetuja. Asiakkaita palkitaan ostoksista ja tavoitteena on saada kuluttaja keskittämään ostoksensa ja sitoutumaan, niin että syntyy pitkäaikaista asiakasuskollisuutta. Kuluttajansuojalaissa säädetään ehtoja kanta-asiakasmarkkinointiin ja esimerkiksi 2 luvun 3 §:n ja 6 §:n nojalla etumarkkinoinnissa asiakasta ei saa johtaa harhaan. Kanta-asiakassopimusehdoissa sanotaan, että ”15-17-vuotiaille suunnatut kanta-asiakasedut voivat olla ostohyvityksinä, jos etu liittyy ikäryhmälle tavanomaisiin hyödykkeisiin”. (KKV, Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2015.)

Kahvipassi on monissa kahvila- ja ravintolayrityksissä tarjottu paperinen etukortti tai mobiilisovellus, johon voi kerätä leimoja ja tietty määrä leimoja oikeuttaa ilmai-

seen kahviin. R-kioskin kanta-asiakkuuden saa paperisena versiona ja mobiilisovelluksena, jonka voi ladata sovelluskaupasta. MyFazerCafén kanta-asiakkaaksi voi liittyä lataamalla mobiilikortin Fazerin kotisivujen kautta ja kuukauden etuja saa käyttöön, kun näyttää sovelluksen etusivua kassalla. R-kioskilla ja MyFazerCafélla joka kuudes kahvi on ilmainen. (R-kioski; MyFazerCafé.) Kanta-asiakkuusohjelmien avulla kerätään asiakastietoja, mutta henkilötietojen luovuttaminen ei ole pakollista. Kanta-asiakassopimuksen sisällöstä täytyy ilmetä saako etuja ilman henkilötietojen luovuttamista (KKV, Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2015).

Lisäarvoa voidaan tuottaa kahvila Hiirenkorvan asiakkaille tarjoamalla erilaisia keräilypasseja, asiakkaalle, joka toimii organisaation sisällä ja haluaa sen ottaa käyttöön. Tietty määrä leimoja oikeuttaa alennukseen. Kahvila Hiirenkorvan asiakkaat tunnetaan ja tiedetään jo hyvin, koska se koostuu ainoastaan oppilaitoksen omista sidosryhmistä, pääsääntöisesti opiskelijoista ja henkilökunnasta. Henkilökunnalta saadun tiedon mukaan kahvila Hiirenkorvan ulkoinen markkinointi ei ole sallittua.



Kuvio 32. Esimerkkejä erilaisista paperisista keräilypasseista (Lindberg 2019)

Lisää arvoa asiakas saa, kun lisätään palvelukokonaisuuden positiivisia ominaisuuksia. Esimerkkejä: 1. muutetaan aukioloaikoja ja tuotevalikoimaa toivomusten mukaan, 2. tarjotaan etuja, viikoittain tai päivittäin vaihtuvia tarjouksia, lasketaan

suoraan tuotteen hintaa, 3. lisätään tuotevalikoimaan erilaisia tilaustuotteita -ja paketteja. Esimerkkipaketit: pienet kokouskahvitus paketit 2-10 henkilölle, opiskelija-aamupala tai brunssi tilauksesta omavalintaisista pakettivaihtoehdoista, kevytlounas vaihtoehdot, salaatit tilauksesta, niille, jotka eivät ehtineet lounaalle. Esimerkki 4. erilaiset teemapäivät tai -viikot; syysloma, itsenäisyyspäivä, jouluystävänpäivä, kaveripäivä, abiturientti, penkinpainajaiset, pääsiäinen, vappu ja kesä.

Lisäarvoa voidaan tuottaa myös pienillä oheispalveluilla esimerkiksi mikroaaltouunin käyttömahdollisuus kaikille asiakkaille, mahdollisuus lukea päivän lehtiä tai kirjoja, lehtitelineet, pieni antikvaarilainasto, johon voi tuoda omia kirjoja tai lehtiä vaihtoon veloituksetta. Opiskeluun liittyvien oheistuotteiden myyminen voi tuottaa myös lisäarvoa, joista esimerkkinä pienet muistiinpanovälineet, kalenterit, kynät ja lehtiöt. Asioinnin sujuvuuden lisääminen, odotusaikojen vähentäminen tai mahdollisuuksien mukaan niiden minimoiminen voi myös tuottaa lisäarvoa asiakkaalle.

13 YHTEENVETO

Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapana oli sovellettu palvelumuotoilun prosessi. Työ eteni prosessin mukaisesti: 1. Aiheen rajaaminen ja nykytilan tarkastelua, 2. Tavoitteet kehittämistyölle ja perehtyminen teorian tietoon, asiakaslähteisen näkökulman valinta, 3. Tutkimus ja analyysit, 4. Ongelman määrittelyä ja visualisointia, 5. Ratkaisujen miettimistä. Opinnäytetyön aihe rajattiin koskemaan asiakaskokemusta ja sen parantamista. Asiakas sijoitettiin opinnäytetyön keskipisteeksi. Tavoitteeksi asetettiin kahvilan Hiirenkorvan asiakaskokemuksen parantaminen ratkaisemalla esiin nousseita ongelmia. Tutkimuskysymykset: 1. millä tavoin saadaan nykyiset asiakkaat pysymään asiakkainamme ja 2. millä tavoin saadaan uusia asiakkaita, auttoivat työn etenemisessä.

Opinnäytetyön alussa perehdyttiin tarkemmin kehitettävään kohteeseen ja tehtiin nykytilanteen SWOT-analyysi, jotta havaitaan paremmin kehittämistyön haasteita. SWOT-analyysin avulla nähtiin mitä mahdollisuuksia kahvila Hiirenkorvalla on parantaa asiakaskokemusta. Nykytilannetta tarkastellessa havainnointiin lisäksi asiakaskäyntien määrää eri aukioloaikoina ja havainnoinnin tuloksista muodostettiin Excel taulukko. Havainnoin tarkoituksena on helpottaa muutoksien tekemistä aukioloaikoihin, joista palautetta on saatu jo oppilaskunnan tekemässä kyselyssä 2017 sekä kyselyssä 2019. Kahvila Hiirenkorvan nykytilan kartoitus toimii pohjana opinnäytetyölle.

Teoriaosuudessa käsiteltiin monipuolisesti, eri lähteitä käyttäen asiakaspalvelua ja tarpeita, asiakaskeskeisyyttä, hinnoittelu ja markkinointia, asiakaskokemusta ja mittaamista, asiakasarvon muodostumista ja asiakasymmärrystä sekä palvelumuotoilua. Tietoperustasta löytyy suoraan vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimusosassa, kyselyn avulla lisättiin asiakasymmärrystä, varmistuttiin kehittämiskohteista ja saatiin mielipiteitä kahvila Hiirenkorvan palvelukokonaisuudesta. Kysely sisälsi suljettuja kysymyksiä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot, avoimia kysymyksiä, joissa sai kertoa toiveita ja kehittämissuhteita. Luotettavaa tutkimustietoa saatiin, kun vertailtiin suljettujen ja avoimien kysymysten vastauksia.

Lisäksi vertailua tehtiin joiltakin osin, tuotteet, hinta ja aukiolot, aiempaan asiakastytyväisyyskyselyyn (2017). Tutkimuksen perusteella, avoimien kysymysten vastauksissa, asiakkaalla oli enemmän murheita kuin ilahdumisia, vaikka suljettujen kysymysten vastauksien keskiarvot kertoivatkin osittaisesta tyytyväisyydestä palveluun. Avoimien kysymysten vastauksien avulla saadaan selville, että mitä mieltä asiakas oikeasti on tai mitä hän tuntee (Hirsijärvi ym. 1997, 197).

Kyselyssä mitattiin myös asiakaskokemusta NPS ja CES mittareiden avulla. NPS mittaustulos näytti hälyttävän, että asiakaskokemusta kannattaa parantaa. Saatua kyselytuloksia analysoitiin, jonka jälkeen vielä visualisoitiin asiakasprofieileja ja kuvattiin palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolulla havaittiin NPS mittarin hälyttämiä ongelmia kontaktipisteissä, joihin etsittiin ratkaisuja benchmarking menetelmällä.

Tutkimuksellisen palvelumuotoilun prosessin tuloksena kehittämiskohteiksi nousivat viestintä, jatkuvan palautteen antamisen mahdollisuus, palveluympäristö, ja arvon ja lisäarvon tuottaminen asiakkaalle. Ongelmien ratkaisut lisäävät asiakkaiden sitoutumista. Mikäli palautetta puutteista ja virheistä ei saada, ei voida myöskään ratkaista ongelmia. (Lämsä & Uusitalo 2002, 72). Asiakasarvo vaikuttaa sitoutumiseen. Mikäli asiakas on sitoutunut, niin voidaan olettaa myös suositteluja ja suosittelujen kautta saadaan myös uusia asiakkaita. (Keronen & Tanni 2017, 34). Pysyvään asiakassuhteeseen tarvitaan myös tykkäämistä ja asiakasta ilahduttavaa toimintaa. Ilahduttaminen on ydinasia asiakkaan sitouttamisessa ja ilahduttamiseen päästään ongelmien ratkaisujen lisäksi ihmistä huomioivan palvelun avulla. (Rope 2005, 188–191.)

Yliopistonopettaja Leena Hiltusen mukaan Validiteettia ja reliabiliteettia määritellään tutkimusmenetelmien- ja tulosten näkökulmista. Tutkimusmenetelmä validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausta- tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä mitä on tarkoituskin mitata. Tutkimusmenetelmä reliabiliteetilla tarkoitetaan, että mittaavatko eri indikaattorit samaa asiaa ja jatkuuko havainnon samankaltaisuus. Tulosten reliabiliteetilla, tarkoitetaan väitteiden luotettavuutta ja pystytäänkö tulokset riippumattomasti toistamaan. (Hiltunen.)

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli selvittää kahvila Hiirenkorvan asiakaskokemusta ja mittaus- ja tutkimusmenetelmien näkökulmasta mitattiin juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata eli validiteetti on hyvä. Tutkimuksen reliabiliteetti on kohtalainen, koska havainnot jatkuvat samankaltaisina, joten kyse ei ole sattumasta. Opinnäytetyö on yleispätevä ja sen tarjoamia työkaluja voidaan hyödyntää missä tahansa kohteessa kehittämistyön apuna.

Opinnäytetyön alussa kahvila Hiirenkorvan nykytilaa tarkasteltiin SWOT-analyysin avulla ja huomattiin kahvilalla olevan mahdollisuuksia myös kestäväen kehityksen parantamisen suhteen. Jatkokysymyksenä voisikin olla: ”Millä tavoin kahvila Hiirenkorvasta saadaan ilmastoystävällinen trendikahvila?”

LÄHTEET

Ahvenainen P., Gylling J., Leino S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus, tee asiakkaistasi faneja. Helsingin seudun kauppakamari. Meedia Zone OU, Viro.

Alanne J., 2019. Aukko: Pirkkala ansaitsee 8,38. Kaupunkilehti Tamperelainen artikkeli. Luettu 16.9.2019. <https://www.lehtiluukku.fi/lehti/tamperelainen/read/11.9.2019/223405.html?p=26>

Bisnode. NPS vs CES - kumpi on parempi asiakaskokemuksen mittari. Luettu 2.11.2019. <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/nps-vs-ces-kumpi-on-parempi-mittari/>

Bisnode. Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään. Luettu 18.10.2019. <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/>

Fast Company & Inc, 2019. The 7-day guide to improving your social intelligence. Luettu 16.9.2019. <https://www.fastcompany.com/90403912/the-7-day-guide-to-improving-your-social-intelligence>

Finlex. Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38. Luettu 16.1.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038>

Gurumarkkinointi 2015. Markkinoinnin mallit -4 vai 7P:tä. <http://gurumarkkinointi.fi/markkinoinnin-mallit-4-vai-7pta/>
<http://gurumarkkinointi.fi/uudet-markkinointikanavat/>
<http://gurumarkkinointi.fi/markkinointi-muuttuu-jatkuvasti/>

Hiltunen E., 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa, trendit ja ilmiöt. Bookwell Digital, Juva.

Hiltunen J., Kangas M., 2011. Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö. Taloushallinnon koulutusohjelma. Tornio. Luettu 31.10.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/37894/Hiltunen_Jaana.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hiltunen E. Validiteetti ja reliabiliteetti. Graduryhmä. Jyväskylän yliopisto. Luettu 25.11.2019. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti2.pdf

Heikkilä T., 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Luettu 17.11.2019. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Heikkilä T, 2008. Tilastollinen tutkimus. Edita Prima OY, Helsinki.

Hirsijärvi S., Remes P., Sajavaara P., 1997. Tutki ja kirjoita. Tammer-Paino Oy, Tampere.

Hughes H., 2014. Asiakaskokemus-miten keskityt oleelliseen. Luento, Sovelto. <https://www.youtube.com/watch?v=GVNIZjAz1c8>

Isotalus P., Rajalahti H., 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. BALTO print, Lietua.

Jaakkola E., 2019. Mitä palvelumuotoilu tarkoittaa. Esitys. https://www.youtube.com/watch?v=gh_TS_oyQvM

Jaskari E., 2014. Swot analyysi työkaluna. Esitys. <https://www.youtube.com/watch?v=BAy45iE1dlk>

Juuti P., 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Bookwell Oy, Juva.

Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos, puheviestintä. Luettu 16.9.2019. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviestiosallistujat/yksilo/vuorovaikutustaidot.html>

Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos, nonverbaalinen viestintä. Luettu 16.9.2019. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviestivuorovaikutus/viestinta/nonverbaalinen.html>

Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 2010-2012. SDT, Service Design Toolkit. Palvelumuotoilun työkalupakki. Luettu 18.9.2019. <http://sdt.fi/materiaali/Service-DesignToolkit.pdf>

Keronen T., Tanni K., 2017. Sisältöstrategia, asiakaslähtöisyydestä tulosta. Alma Talent, Helsinki.

KKV, Kilpailu ja kuluttajavirasto, 2015. Kuluttaja-asiamiehen linjaus. Kanta-asiakasmarkkinointi ja kanta-asiakasohjelmat. Luettu 16.11.2019. <https://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/julkaisut/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/aihekohtaiset/kanta-asiakasmarkkinointi-ja-kanta-asiakasohjelmat/>

Korkiakoski K., Löytänä J., 2014. Asiakkaan aikakausi, rohkeus + raha = rakkaus. Print Best, Viro.

Kortesuo K., Löytänä J., 2011, Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Kotler, Keller, 2012. A framework for Marketing Management. Edward Brothers, United States of America.

Kuluttajaliitto. Markkinointi ja mainonta. Luettu 16.11.2019. <https://www.kuluttajaliitto.fi/tietopankki/ostaminen-ja-kuluttajansuoja/markkinointi-ja-mainonta/>

Kuusela H., Rintamäki T., 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Vammalan kirjapaino Oy, Vammala.

Lahtinen J., Isoviita A., 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Liukkonen J., 2012. QR-koodi kännykkäkansan villitys. Yle uutiset. Luettu 14.11.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-6212483>

Lähdemäki T., 2019. Asiakastiedosta asiakasymmärrystä. Esitys. https://www.youtube.com/watch?v=RO_vf0IDONE

Lämsä A-M., Uusitalo O., 2002. Palvelujen markkinointi, esimiestyön haasteena. Edita Prima Oy, Helsinki.

Markkanen S., 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana, myymäläsuunnittelun työkalupakki. Karisto Oy.

Mattinen H., 2006. Asiakkuusosaaminen, kuuntele asiakastasi. Karisto Oy, Hämeenlinna.

Meriläinen I., Puranen T., 2018, Blogi, Mikä on markkinointimix. Luettu 23.9.2019. <https://www.ammattijohtaja.fi/markkinointimix/>

Miettinen S., 2011. Palvelumuotoilu, uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaa ja hyödyntämiseen. Teknologia info Teknova Oy.

Miettinen S., 2015. Aktiivinen kuntalainen -palvelumuotoilun työkalut osallisuuden kehittämisessä. Luento. <https://vimeo.com/129536797>

MyFazerCafé. Mobiilikortti. Luettu 17.11.2019. <https://www.fazer.fi/fazer-cafe/myfazercafe-mobiilikortti/liittymisetu/>

Pirkkalan kunta. Kotisivut, Pirkkalan yhteislukio. Luettu 16.9.2019. <https://www.pirkkala.fi/yhteislukio/>

Pirkkalan kunta. Kotisivut, julkaisut ja esitteet. Taskutieto 2018. Luettu 17.9.2019. <https://www.pirkkala.fi/kuntainfo/julkaisut-ja-esitteet/>

Pirkkalan kunta. Kotisivut, ruokapalvelu. Luettu 16.9.2019. https://www.pirkkala.fi/palvelut/ruoka-ja_puhtauspalvelut/yhteystiedot/

Pirkkalan kunta. Kotisivut, strategia. Luettu 16.9.2019. <https://www.pirkkala.fi/paatoksenteko/strategia/>

Passi & Ripatti, 1997-2019. Asiakaspolku. Luettu 19.9.2019. <https://passiripatti.fi/pr-book/asiakaspolku/>

Pääkkönen L., 2017. Social Selling. Lönnberg Digital Oy.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamisella liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Reinboth C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Gummerus kirjapaino Oy.

R-kioski. Tuotteet/kahvi. Luettu 16.11.2019. <https://www.r-kioski.fi/tuotteet/kahvi/>

Rope T., 2005. Markkinoilla menestykseen, hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Karisto Oy, Hämeenlinna.

Rope T., 1995. Markkinointi osaaminen. Kustannusosakeyhtiön Keuruun painolaitokset, Keuruu.

Rope t., 2011. Voita markkinoilla. Karisto kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Saarijärvi H, 2018. Miten viestiä ja mitata asiakaslähtöisyyttä. Luettu 20.9.2019. <https://viestijat.fi/miten-viestia-ja-mitata-asiakaslahtoisyytta/#c05944f0>

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

Selin E. Selin J., 2006. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. RT-Print, Pieksämäki.

SSP Finland. The food travel experts. Starbucks Helsinki. Luettu 10.10.2019. <https://www.sspfinland.fi/fi/starbucks-helsinki/>

Tuulaniemi J., 2013. Palvelumuotoilu. BALTO print 2013, Liettua.

Tetrix. Verkkokauppa. Palautelaatikko. Luettu 14.11.2019. http://www.tetrix.fi/FIN/PROD/M_STAND_Box

Väänänen S. Tulos. Asiakasymmärrys. Luettu 18.10.2019. <https://www.tulos.fi/palvelut/asiakaskokemus/asiakasymmarrys/>

Väätäinen M. 2015. Miksi jokaisen johtajan tulisi ymmärtää asiakkaiden palvelupolku. Solita. Luettu 18.8.2019. <https://www.solita.fi/blogit/miksi-jokaisen-johtajan-tulisi-ymmartaa-palvelupolku/>

Webropol OY. Palautelaite. Luettu 14.11.2019. <https://webropol.fi/tuotteemme/lisamoduulit/asiakastytyvaisyyden-mittaaminen/>

LIITTEET

Liite 1. Kahvila Hiirenkorvaa koskeva kysely

1. Linkki kyselyyn, joka jaettiin opiskelijoille ja henkilökunnalle (ei avoinna). (Pirkkalan kunta).

<https://my.surveypal.com/Hiirenkorva--Pirkkalan-lukion-kahvila>

2. Kysely PDF muodossa. Klikkaa auki nähdäksesi. (Pirkkalan kunta)



Hiirenkorva,_Pirkkalan_lukion_kahvila.p



Kuva 1. QR koodi kahvilan lähetyvillä (Lindberg 2019)

Liite 2. Yhdistetyt kysymyskohtaiset tulokset

1. Sukupuoli	Nainen	61,6%	69
	Mies	38,4%	43
	Muu	1,8%	2
	En halua sanoa	1,8%	2
2. Olen	Opiskelija	93,8%	105
	Henkilökuntaa	6,3%	7
	Muu, mikä?	1,8%	2
3. Jos olet opiskelija, niin millä vuosikurssilla	1. luokalla	24,3%	25
	2. luokalla	46,6%	48
	3. luokalla	31,1%	32
4. Oletko asiainut lukion kahvila Hiirenkorvas	Kyllä	86,6%	97
	En	14,3%	16
	En enää Hiirenko	0,9%	1
5. Jos olet, niin kuinka usein asioit kahvila Hi	Monta kertaa pä	4,1%	4
	Kerran päivässä	10,2%	10
	Viiikoittain	55,1%	54
	Kuukausittain	18,4%	18
	Harvemmin	19,4%	19
6. Mistä olet saanut tietoa kahvilan aukioloaj	Opiskelukaveri	50,9%	56
	Opettajilta	19,1%	21
	Keittiö- ja kahvil	13,6%	15
	Mainoksista tai t	58,2%	64
	Olen käynyt kats	50,0%	55
	Muualta, mistä?	4,5%	5
7. Ovatko kahvilan aukioloajat mielestäsi sop	Kyllä	70,3%	78
	Ei	15,3%	17
	En osaa sanoa	18,9%	21
8. Jos vastasit ei, niin oma ehdotuksesi aukiol	oaikoihin		12
9. Oletko tyytyväinen kahvilan tuotevalikoim	Kyllä	71,2%	79
	En	7,2%	8
	Ehkä	18,0%	20
	En osaa sanoa	10,8%	12
10. Mitä tuotteita toivoisit valikoimiin lisää, kerro lyhyesti			36
11. Onko aamupalavaihtoehdot sinulle miele	Kyllä	36,4%	40
	Ei	5,5%	6
	En ole tietoinen	64,5%	71
12. Kerro lyhyesti, millaisia aamupalavaihtoehtoja toivoisit kahvilan valik			11
13. Onko kahvilan palveluympäristö mielestä	Viihtyisä	55,0%	60
	Ahdas	19,3%	21
	Rauhallinen	51,4%	56
	Rauhaton	4,6%	5
	Meluisa	7,3%	8
	Valoisa	49,5%	54
	Värikäs	11,0%	12
	Tilava	22,9%	25
	Muu, kerro omin	5,5%	6
14. Asiointi kahvila Hiirenkorvas, koska... (vo	Saan haluamani t	39,6%	40
	Kahvila on lähellä	75,2%	76
	Tuotteet ovat mi	25,7%	26
	Tarvitsen välipal	81,2%	82
	Tapaan muita op	5,9%	6
	Voin rentoutua k	15,8%	16
	Löydän kahvilast	13,9%	14
	Minua palvellaar	25,7%	26
	Viihdyn kahvilas	10,9%	11
	Muu, mikä	5,0%	5
	15. Sopivın arvosana kahvila Hiirenkorvalle tä	Heikko	2,7%
Kohtalainen		7,3%	8
Tyydyttävä		15,5%	17
Hyvä		48,2%	53
Erittäin hyvä		36,4%	40
Erinomainen		4,5%	5
1. Kahvilan sijainti on hyvin näkyvillä (1 = Eri r	1	1,8%	2
	2	5,4%	6
	3	14,4%	16
	4	31,5%	35
	5	46,8%	52
2. Tuotteiden hinta-laatusuhde on sopiva (1 =	1	6,5%	7
	2	22,2%	24
	3	31,5%	34
	4	28,7%	31
	5	11,1%	12
3. Tuotteet ja hinnat ovat selkeästi esillä (1 =	1	2,7%	3
	2	4,5%	5
	3	21,8%	24
	4	34,5%	38
	5	36,4%	40
4. Palvelu on ystävällistä (1 = Eri mieltä2= Jok	1	0,9%	1
	2	0,9%	1
	3	6,4%	7
	4	17,3%	19
	5	74,5%	82
5. Asiointi kahvilassa on sujuvaa (1 = Eri m	1	0,9%	1
	2	1,9%	2
	3	11,2%	12
	4	27,1%	29
	5	58,9%	63
6. Suosittelien kahvilaa mielelläni muille opis	1	1,8%	2
	2	1,8%	2
	3	19,6%	22
	4	36,6%	41
	5	40,2%	45
Loppuun voit kirjoittaa omia kehitysehdotuksiasi liittyen kahvilan tuotte			25

Kuva 2. (Pirkkalan kunta, muokattu)

Liite 4. Avoimien kysymyksien vastaukset

6. Mistä olet saanut tietoa kahvilan aukioloajoista ja tuotteista - Muualta, mistä? (Kaikki vastaajat)

- Aukioloa ei voi olla huomaamatta ja tuotteetkin näkyvät kivasti, kunhan vaan ohi kävelee.
- Katsonut itse

Kuva 4. Avoin vastaus kysymykseen, mistä saatu tietoa? (Pirkkalan kunta; muokattu)

8. Jos vastasit ei, niin oma ehdotuksesi aukioloaikoihin (Kaikki vastaajat)

- joka välkällä
- Aina auki
- voisi olla enemmän auki
- Kokoajan auki
- Kahvila voisi olla auki koko koulupäivän ajan. Esimerkiksi hyppytunneilla olisi kiva käydä ostamassa evästä, mutta kahvila on usein vain välituntisin auki.
- Voisi olla auki myös joidenkin oppotuntien aikana
- Pidemmät aukioloajat
- ruokatauvolla, koska silloin on aikaa ostaa ja jos ei tykkää ruuasta niin voi ostaa jotain
- Nejään jääville kahvila olisi myös avoinna eli 14.45 asti
- Voisi olla kokoajan auki.
- Kahvio voisi olla koko ajan auki.
- Mielellään joka välitunti.

Kuva 5. Omat ehdotukset aukioloaikoihin (Pirkkalan kunta, muokattu)

10. Mitä tuotteita toivoisit valikoimiin lisää, kerro lyhyesti (Kaikki vastaajat)

- enemmän sämpylä valikoimaa
- redbull
- Terveellisiä ja hyvänmakuista pölkkipurtavia.
- Terveelliset välipala vaihtoehdot
- Enemmän vaihtoehtoja leipiin
- Erilaisia leipiä, ja leipiä jossa yksi kinkku yksi juusto salaattia tomaattia ja kurkkua
- Välipaloja
- Erilainen proteiini-patukka
- Lisää herkkuja ja monipuolisempi valikoima suolaisia.
- karkkipusseja
- kaakao
- Enemmän kekkeä
- Sämpylöitä
- Paninut tai jotain, mikä pitäisi vähän paremmin nähdä kun leipä ja mielelten juuri niin, että sitä voisi lämmitellä. Lihapiirakat, tms.
- Leipä, jogurtteja

Kuva 6. Asiakkaiden toiveet tuotevalikoimaan (Pirkkalan kunta, muokattu)

10. Mitä tuotteita toivoisit valikoimiin lisää, kerro lyhyesti (Kaikki vastaajat)

- Ei tule mitään mieleen mitä tarvitsisi. Tarjonta on melko hyvä jo.
- Pienet karkkipussit, jotain vähän ruokaisempaa välipalaa muutakin kuin leipiä
- Hedelmä- tai marjasmoothieita
- Porkkana kakku
- pienet 0,33l limu pullot
- Sämpylöiden lisäksi muita "täyttävämpiä eväitä"
- leipiä, suolaisia välipaloja, karkkipusseja
- hedelmiä
- Lämmitettäviä tuotteita kuten nuudeleita
- Novele
-
- smoothieita
- Aamuisin kaurepuuro.
- Maltorahka
- en

Kuva 7. Asiakkaiden toiveet tuotevalikoimiin (Pirkkalan kunta, muokattu)

10. Mitä tuotteita toivoisit valikoimiin lisää, kerro lyhyesti (Kaikki vastaajat)

- Leinonnaisia pikkasen enemmän
- lisää terveellisiä ja täyttäviä eväitä, leivät ovat hyviä eli jotain niiden tapaista
- lakritsia pepe patukoita
- - Pieniä karkkipusseja
- Patonkeja ilman lähtäytettä (Nyt löytyy vain lihaa sisältäviä patonkeja)
- -
- pieniä karkkipusseja
karjalanpiirakoita
suolaisia pastefoita
novelleja

Kuva 8. Asiakkaiden toiveet tuotevalikoimiin (Pirkkalan kunta, muokattu)

12. Kerro lyhyesti, millaisia aamupalavaihtoehtoja toivoisit kahvilan valikoimiin (Kaikki vastaajat)

- Jotain helppoa ja nopeaa
- En syö aamupalaa koululla, mutta jos söisin, haluaisin puuroa (en tiedä onko nyt jo tarjolla)
- -
- Rahkoja ja saaleja
- En tiedä saako puuroa joka aamu mutta esim aamun hypäreillä voisi syödä elovenaa pikapuuron tms (jos puuroa ei tarjolla).
- -
- Puuro
- Rahkaa ilman makeutusaineita
- Esim; voi sämpylä ja puuroa, tuoretta mehua
- puurokuppeja ja marjoja
- pirtelöitä/smoothieta

Kuva 9. Asiakkaiden toiveet aamupalavaihtoehtoihin (Pirkkalan kunta, muokattu)

**13. Onko kahvilan palveluympäristö mielestäsi (voit valita useamman vaihtoehdon)
- Muu, kerro omin sanoin millainen (Kaikki vastaajat)**

- En tiedä
- ok siinä tilassa missä on
- Yksinkertainen
- Yleensä silloin kun asioin, ei siellä ole muita. Mutta olen kyllä huomannut, että joskus on jonoa, joten olisiko joskus ahtaan tuntulinen
- kova

Kuva 10. Kahvilan palveluympäristöä asiakkaan omin sanoin kuvattuna (Pirkkalan kunta, muokattu)

**14. Asioin kahvila Hiirenkorvassa, koska... (voit valita useamman vaihtoehdon) -
Muu, mikä (Kaikki vastaajat)**

- Olen kofeiiniriippuvainen ja tarvitsen kahvia.
- En ehdi kauppaan
- kaverit ostaa jotain
- leivät halvempia kuin kaupassa

Kuva 11. Avoin vastaus miksi asioi kahvila Hiirenkorvassa (Pirkkalan kunta, muokattu)

Liite 5. Kahvila Hiirenkorvan hinnasto



Hinnasto:

AAMUDALA (KLO 8-9.15)

PÄIVÄN PUURO + LISUKKEET 2,50€ (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE)
 PUURO+ LISUKKEET, KAHVI, TUOREMEHU 4€
 TÄYTETTY SÄMPYLÄ TAI RUISLEIPÄ, KAHVI JA TUOREMEHU 4,50€

DIENTÄ SUOLAISTA:

SÄMPYLÄ/RUISLEIPÄ 3,00 € (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 2,40€)
 TÄYTETTY PATONKI 3,50€ (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 2,80€)
 GLUTTEENITON LEIPÄ 3,50 € (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 2,80€)
 (GLUTTEENITTOMAN VAIHTOEHDON SAA TILAAMALLA)

SUOLAINEN PIIRAKKA 2,50€
 CROISANT 1€ (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 0,80€)

MAKEAN NÄLKÄÄN:

PULLAT 1€, 1,50€, 2€ (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 0,80€, 1,20€, 1,40€)
 GLUTTEENITON PULLA 2,80 € (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 1,96€)
 (GLUTTEENITTOMAN VAIHTOEHDON SAA TILAAMALLA)
 KEKSIT 1,50€ (OPISKELIJA-ALENNUSTUOTE 1,20€)

SMOOTHIE 2 €
 JOGURITIT JA RAHKAT 2-2,50€
 HEDELMÄ 1€
 VÄLIPALAKEKSIT 1€
 SUKLAAPATUKKA 1€ - 1,50€
 PROTEIINIPATUKKA 1,50€
 PURUKUMI 1€
 HEDELMÄPALAT 1,50



HUOMAT:

KAHVI JA TEE 1,00 €
 SANTSIKUPPI 0,50€
 KAAKAO/ERIKOISKAHVIT 2,00 €
 TUOREMEHU 1,50 €
 VESIPULLO 1,70 €
 LIMSA JA KIVENNÄISVEDET 2,50 €

Kuva 12. Kahvila Hiirenkorvan hinnasto (Pirkkalan kunta, muokattu)