

**OPINNÄYTETYÖ**  
JONNA AITTO-OJA 2011

**KAHVILA-KONDITORIA HÄGGMANIN  
ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN  
KEHITTÄMINEN**



**Rovaniemen  
ammattikorkeakoulu**  
University of Applied Sciences

**HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALA**

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

**KAHVILA-KONDITORIA HÄGGMANIN  
ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN**

Jonna Aitto-oja

2011

Toimeksiantaja Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola Ky

Ohjaaja Minna Sipponen

Hyväksytty \_\_\_\_\_ 2011 \_\_\_\_\_

<b>Tekijä</b>	Jonna Aitto-oja	Vuosi	2011
<b>Toimeksiantaja</b>	Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola KY		
<b>Työn nimi</b>	Kahvila-Konditoria Häggmanin asiakastyytyväisyyden kehittäminen		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	65 + 6		

---

Opinnäytetyö kehitti Oulaisissa sijaitsevan Häggman-ketjuun kuuluvan kahvila-konditoria Raninen-Pinola Ky:n asiakastyytyväisyyttä. Tutkimusongelmana oli kahvilan asiakastyytyväisyyden selvittäminen ja sen kehittäminen.

Työn teoriaosuudessa käsitellään asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Näitä ovat asiakaspalveluun, tuotteisiin, hintoihin ja odotuksiin liittyvät tekijät. Teoriaosuuteen sisältyy myös asiakasuskollisuus, koska se on usein seurausta asiakastyytyväisyydestä.

Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä olivat sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen menetelmä. Määrällisen menetelmän avulla tuotettiin tietoa asiakastyytyväisyyden nykytilasta. Laadullisen teemahaastattelun tavoitteena oli saada tarkempia tietoja kehittämistä vaativista asioista asiakkaan näkökulmasta.

Tutkimuksissa selvisi, että kahvilan asiakastyytyväisyys on hyvä. Erityisen tyytyväisiä asiakkaat olivat asiakaspalveluun, tuotteiden tuoreuteen, kahvilan siisteyteen ja rauhallisuuteen sekä kahvilan pohjaratkaisuun. Suurin osa kyselyyn ja haastatteluihin osallistuneista oli erittäin tyytyväisiä kahvilan nykytilaan, mutta osa tutkimukseen osallistuneista antoi jonkin verran kehittämis- ja muutostoiveita.

Kehitettävät asiat liittyivät kahvilan yleisilmeen selkeyttämiseen, tuotetietojen merkintään ja tuotteiden saatavuuteen. Osa kehitysideoista koski koko ketjua, esimerkiksi internetsivujen muokkaukseen liittyvät ehdotukset.

Avainsana(t) asiakastyytyväisyys, kahvila, kehittäminen

---

<b>Author</b>	Jonna Aitto-oja	<b>Year</b>	2011
<b>Commissioned by</b>	Cafe and Confectionary Raninen-Pinola LP		
<b>Subject of thesis</b>	Research and development of customer satisfaction in Café and Confectionary Häggman		
<b>Number of pages</b>	65 + 6		

---

The aim of this thesis was to develop the customer satisfaction of cafe and confectionary Raninen-Pinola LP. The cafe is located at Oulainen and it belongs to Häggman corporate chain. The research problem was to find out the situation of customer satisfaction in the café and to develop it.

In the theory of the thesis factors that affect customer satisfaction, for example customer service, quality of products, prices and customer expectations are discussed. Also customer loyalty is handled in the theory, because it often is a consequence of satisfaction.

As methods I used a quantitative customer satisfaction survey and a qualitative focused interview. With the quantitative method information about the present state of customer satisfaction was produced. The focused interview gave more exact information about aspects that would be necessary to develop from the customer perspective.

The customer satisfaction of the cafe was good. The respondents were especially satisfied with customer service, the freshness of products and tidiness and peacefulness of the cafe. Most of customers were highly satisfied with everything in the cafe, but some of them gave some development proposals.

Propositions of development were related to the appearance of the cafe, marking of information of products and availability of products. Some of the propositions concern the whole Häggman Oy, for example propositions related to the website.

**Key words** customer satisfaction, cafe, development

# SISÄLTÖ

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1 JOHDANTO .....	2
2 KAHVILAN ESITTELY .....	3
2.1 Häggman Oy ja sen liikeidea.....	3
2.2 Häggman Oulainen .....	4
3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	5
3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen .....	5
3.2 Asiakkaan odotukset .....	6
3.3 Palvelu ja palveluympäristö .....	9
3.3.1 Palvelun määrittely ja piirteet .....	9
3.3.2 Asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus .....	11
3.3.3 Palvelun laatu .....	13
3.3.4 Palveluympäristö .....	15
3.4 Tuotteet .....	16
3.5 Hinta.....	18
3.6 Laadun merkitys .....	20
3.7 Asiakasuskollisuus .....	22
3.8 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen .....	26
4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSELVITYS .....	27
4.1 Tutkimusmenetelmät .....	27
4.2 Tutkimusten luotettavuus .....	28
4.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus ja tulokset .....	29
4.3.1 Toteutus.....	29
4.3.2 Vastaajiin ja asiointiin liittyvät tiedot.....	30
4.3.3 Tuotteita ja hintojen näkyvyyttä koskevat vastaukset .....	32
4.3.4 Palvelua ja kahvilaa koskevat tulokset.....	37
4.3.5 Erityistyytyväisyys ja muutostoiveet.....	39
4.4 Haastattelututkimuksen toteutus ja tulokset .....	40
4.4.1 Haastattelujen toteutus .....	40
4.4.2 Haastateltavien taustatiedot ja asiointiin liittyvät tiedot .....	40
4.4.3 Kahvilaan liittyvät tulokset.....	42
4.4.4 Palveluun liittyvät tulokset.....	45
4.4.5 Tuotteisiin liittyvät tulokset .....	47
4.5 Johtopäätökset ja yhteenveto.....	50
5 KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	56
5.1 Kahvila .....	56
5.2 Tuotteet .....	57
5.3 Asiakaspalautteen antamisen helpottaminen .....	60
6 POHDINTA .....	61

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

KUVIO 1. ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ.....	5
KUVIO 2. ENNAKKO-ODOTUKSIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT.....	7
KUVIO 3. MALLI TYÖTYTYVÄISYYDEN, ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN JA TALOUDELLISEN TULOKSELLISUUDEN YHTEYKSISTÄ.....	12
KUVIO 4. KOETTU KOKONAISLAATU.....	15
KUVIO 5. TURVALLISUUSHAKUISUUDEN VAIKUTUS MYNNIN RISKIEN KASVUUN. ....	18
KUVIO 6. TUOTTEEN HINTAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT .....	19
KUVIO 7. ASIAKASUSKOLLISUUDEN TASOT .....	23
KUVIO 8. TÄRKEIMPIÄ SYITÄ KAHVILASSA ASIOIMISEEN .....	31
KUVIO 9. SYYT, ELLEI OSTA TUOTTEITA MUKAAN .....	32
KUVIO 10. TULOKSET SUOLAISTEN TUOTTEIDEN OSALTA.....	34
KUVIO 11. TULOKSET PULLIEN OSALTA .....	35
KUVIO 12. TULOKSET LEIVOSTEN OSALTA.....	35
KUVIO 13. TULOKSET ERIKOISRUOKAVALIOTUOTTEIDEN OSALTA.....	36
KUVIO 14. KAHVILAN SIISTEYS, SISUSTUS, TUNNELMA JA RAUHALLISUUS .....	38
KUVIO 15. OPINNÄYTETYÖN AIKATAULU .....	63
TAULUKKO 1 ODOTUSTEN VAIKUTUKSET KOKEMUSTILANTEISIIN.....	8
TAULUKKO 2. KESKIARVOT TUOTTEISTA JA HINNOISTA.....	34
TAULUKKO 3. KESKIARVOT ASIAKKAIDEN TÄRKEINÄ PITÄMISTÄ ASIOISTA YLEISESTI KAHVILOISSA ...	37

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on kahvilan asiakastyytyväisyyden kehittäminen. Tutkimusongelmana on asiakastyytyväisyyden selvittäminen sekä mahdollisten kehitettävien asioiden löytäminen. Tutkimusmenetelminä olivat kvantitatiivinen asiakastyytyväisyyskysely sekä sen pohjalta toteutettu kvalitatiivinen teemahaastattelu. Kehitettävät asiat pyrittiin löytämään yrittäjää hyödyttävästi, jotta asiakastyytyväisyyttä nostamalla voitaisiin parantaa myös kahvilan tuottoa. Usein korkea asiakastyytyväisyys on yhteyksissä yrityksen taloudelliseen menestykseen.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on toiminut Häggman-ketjuun kuuluva Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola Ky, joka sijaitsee Oulaisissa ja on yksityisessä omistuksessa oleva kahvila. Kahvilaan ei ole aikaisemmin tehty asiakastyytyväisyystutkimuksia, joten sen vuoksi asiakastyytyväisyyden nykytilan selvittäminen oli tarpeellista ja kiinnostavaa. Aiheen valintaan vaikutti oma kiinnostukseni kahvilan kehittämistä kohtaan, koska kahvila oli minulle entuudestaan tuttu.

Asiakastyytyväisyyttä on tutkittu melko paljon opinnäytetöissä. Yrittäjälle on tärkeää tietää ovatko asiakkaat tyytyväisiä yritykseen, jotta yritys voisi tehdä tarvittavia parannuksia toiminnassaan. Asiakkaiden tyytyväisyys yritystä kohtaan on erittäin tärkeää, koska tyytyväiset asiakkaat todennäköisesti asioivat kahvilassa useammin ja suosittelevat yritystä tuttavilleen. Elleivät asiakkaat ole tyytyväisiä, ei yritys voi menestyä. Lisäksi Suomessa on kahvilakulttuuri hyvin pientä, ja asiakkaiden viihtymiseen ja tyytyväisyyteen tulisi panostaa, jotta heidän kiinnostus kahvilassa käyntiä kohtaan kasvaisi.

Työn teoriaosuudessa käsitellään muun muassa asiakaspalvelua, laatua ja asiakasuskollisuutta. Luvussa neljä selvitetään asiakastyytyväisyyskyselyn ja teemahaastattelujen toteutukset sekä tulokset ja luvussa viisi esitellään tutkimuksien pohjalta tehtyjä kehittämissuhteita.

## 2 KAHVILAN ESITTELY

### 2.1 Häggman Oy ja sen liikeidea

Häggman Oy on kahvila-konditoria ketju, johon kuuluu tällä hetkellä kymmenen kahvilaa. Kahvilat sijaitsevat Haapajärvellä, Haapavedellä, Kalajoella, Kokkolassa, Lahdessa, Jyväskylässä, Nivalassa, Oulaisissa, ja Ylivieskassa. (Raninen-Pinola 2011.) Yritys on perustettu vuonna 1929, jolloin leipurimestari Johan Severi Häggman perusti Haapajärvelle kahvila-konditorian, jonka yhteydessä toimi myös leipomo. Hän halusi tarjota asiakkailleen puhtaista, tuoreista ja korkealaatuisista raaka-aineista valmistettuja leipomotuotteita, ja kahvilan suosio kasvoi nopeasti paikkakuntalaisten keskuudessa. Yritys on edelleen saman suvun omistuksessa, toiminta on jatkunut jo kolmen sukupolven ajan ja yritys on kasvanut huomattavasti. Osa ketjuun kuuluvista kahviloista on Häggman Oy:n omistuksessa ja osa yksityisessä. (Häggman Oy 2008, 1.)

Häggmanin liikeideana on tarjota paikkakunnalla ja lähialueella asuville asiakkaille korkealaatuisia kahvilapalveluita, puhtaita ja tuoreita leipomo- ja konditoriatuotteita sekä kahvilan oheispalveluita Johan Severi Häggmanin toimintamallin mukaan. Kahviloissa on tarjolla virvokkeita, kahvia, teetä ja leipomotuotteita. Alkoholituotteita kahvilassa ei tarjoilla. Leipomo- ja konditoriatuotteet ovat Häggman-standardin mukaan puhtaista ja korkealaatuisista aineksista valmistettuja, osa oman leipomon tuotteita ja osa tunnettujen tavarantoimittajien toimittamia. (Häggman Oy 2008, 2.)

Kahvilapalvelut ovat suunnattu aikuisille henkilöille, jotka nauttivat kahvilan kiireettömästä tunnelmasta ja haluavat rentoutua rauhallisessa miljöössä. Konditoriatuotteiden ostajat arvostavat henkilökohtaista, asiantuntevaa palvelua sekä laadukkaita kotimaisia tuotteita. Asiakaspalvelu on yrityksen tärkein osa-alue, ja asiakkaan tarpeet huomioidaan monin tavoin, jotta yritys saisi luotua pysyvän asiakassuhteen. (Häggman Oy 2008, 2.) Asiakaspalvelijoiden ammattitaidon ylläpitämiseksi ja palvelun laadun säilyttämiseksi ketju tarjoaa yrittäjille ja heidän työntekijöilleen jatkuvaa sisäistä koulutusta (Raninen-Pinola 2011).



## 2.2 Häggman Oulainen

Oulaisissa toimiva kahvila-konditoria Raninen-Pinola on yksityisessä omistuksessa oleva Häggman-ketjun kahvila. Yrityksen virallinen nimi on Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola Ky, mutta se tunnetaan pääasiassa Häggman-nimellä. Kahvila tuli Oulaisiin vuonna 1993 ja nykyinen omistaja aloitti toiminnan vuonna 2004. (Raninen-Pinola 2010.) Kahvila sijaitsee Oulaisissa keskeisellä paikalla keskustassa pääkadun varrella. Oulainen on noin 8000 asukkaan kaupunki, joka sijaitsee Oulun läänin eteläosassa. Häggmanin kilpailijoiksi kahvilapalveluiden osalta voidaan lukea huoltoasemien yhteydessä toimivat kahviot sekä kesäisin toimiva terassikahvila Myllykahvila. (Oulaisten kaupunki 2011.) Konditoriapuolella kilpailua asiakkaista on enemmän, esimerkiksi kartanohotelli Törmänhovi ja pitopalvelu Honkamaja tarjoavat pitopalvelua ja leipomotuotteita tilauksesta ja Kaisan kotileipomossa toimii tilausleipomo (Raninen-Pinola 2011).

Koska kahvila on osa Häggman-ketjua, sillä on franchising-ketjun tuki (Häggman Oy 2008, 3). Franchising on kahden itsenäisen yrityksen välistä sopimukseen pohjautuvaa yhteistyötä. Franchising-yrittäjä saa korvausta vastaan franchising-antajalta valmiiksi kehitetyn tuotteen ja toimintamallin. Molemmat osapuolet hyötyvät suhteesta, sillä franchising-antaja pääsee laajentamaan toimintaansa ja yrittäjän liiketoiminnan aloittaminen helpottuu, sillä riskit ovat pienemmät kuin ilman ketjun tukea toimivilla yrityksillä. Yrittäjän on toimittava ketjun toimintamallin mukaan, joten sillä ei ole täyttä toimintavapautta. (Jylhä-Viitala 2007, 22.)

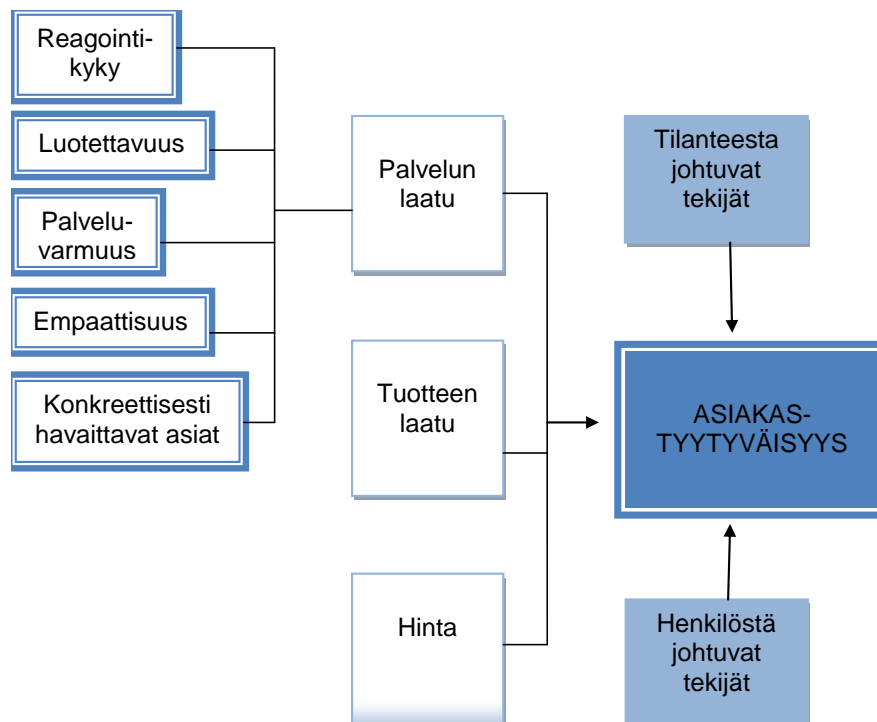
Häggman-kahviloissa franchising-yrittäjät saavat ketjulta koulutukset ja oman leipomon tuotteet toimitettuna kahvilaan. Ketju määrittelee tuotteiden hinnat ja hoitaa markkinoinnin ja mainonnan. Vaikka tuotteet ovat pääsääntöisesti määriteltä ketjun puolesta, saa yrittäjä kuitenkin jonkin verran ottaa muidenkin toimittajien tuotteita myyntiin. Esimerkiksi Oulaisten Häggman kahvilassa on jonkin verran myynnissä lahjatarvikea sekä muilta toimittajilta tulevia elintarviketuotteita. Sisustus ja kahvilan ulkonäkö noudattelevat ketjun kahviloissa samaa linjaa. (Raninen-Pinola 2007.)

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

#### 3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakkaan tyytyväisyys on yritykselle elintärkeää, jotta se saa pidettyä asiakkaat itsellään ja onnistuu hankkimaan uusia asiakkuuksia. Asiakastyytyväisyyttä tulisi kuitenkin aina verrata suhteessa asiakkaan kannattavuuteen, sillä kannattavien asiakkuuksien tyytymättömyyteen on puututtava aina, mutta kannattamattoman asiakkaan kohdalla siihen puuttuminen voi olla yritykselle vain tappiollista (Blomqvist–Dahl–Haeger–Storbacka 1999, 66).

Bitnerin ja Zeithamlin (1996, 123) mukaan asiakkaan tyytyväisyys muodostuu palvelun laadusta, tuotteen laadusta ja hinnasta (kuvio 1). Näiden lisäksi tyytyväisyyteen vaikuttavat erilaiset tilannetekijät, esimerkiksi muiden asiakkaiden sen hetkinen käyttäytyminen sekä asiakkaan persoonallisuudesta ja mielentilasta riippuvat tekijät.



Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. (Ks. Bitner–Zeithaml 1996, 123)

Pöllänen ja Rope (1998, 28) määrittelevät asiakkaan tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden syntyvän siitä, miten hän kokee yrityksessä kontaktit henkilöstöön, tuotteisiin, tukijärjestelmiin, kuten laskutukseen, sekä palveluympäristöön. Nämä kokemukset koetaan suhteessa ennako-odotuksiin. Myös Grönroos (2009, 105) määrittelee samansuuntaisesti asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun vaikuttavia tekijöitä. Grönroosin mukaan koettu kokonaislaatu muodostuu asiakkaan ennako-odotusten ja todellisten kokemusten suhteesta, ja koettuun laatuun vaikuttavat sekä palvelun lopputuloksena oleva tuote että palvelutapahtuma. Tulevissa kappaleissa käsitellään tarkemmin asiakkaan odotusten, asiakaspalvelun, tuotteen ja hinnan merkitystä asiakkaan tyytyväisyyteen.

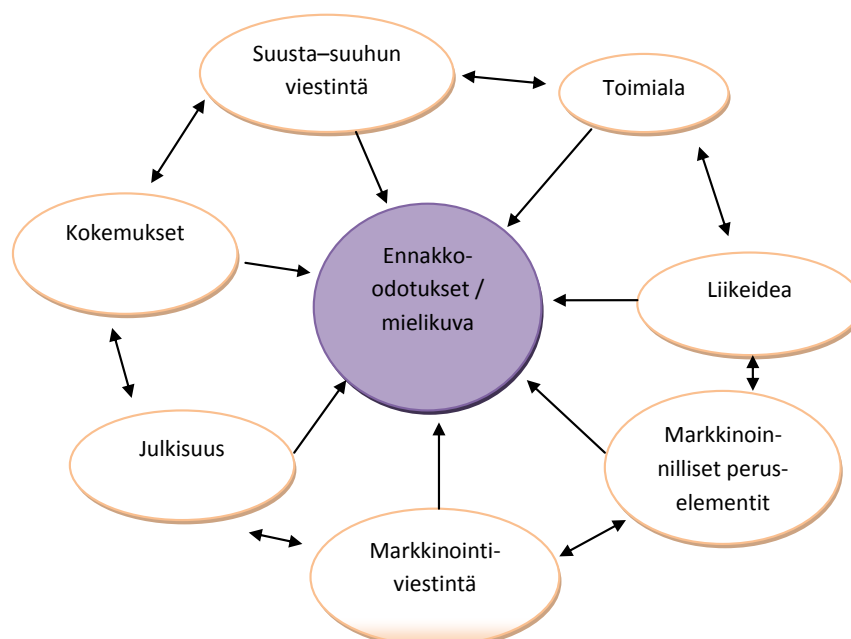
### **3.2 Asiakkaan odotukset**

Yleensä asiakkaalla on jonkinlaisia tiedostettuja tai tiedostamattomia odotuksia mennessään esimerkiksi kahvilaan. Ennako-odotukset vaikuttavat merkittävästi siihen, minkälaisiksi asiakkaan kokemukset muotoutuvat; joko odotusten mukaisiksi tai siitä positiivisesti tai negatiivisesti poikkeaviksi (Pöllänen–Rope 1998, 166–167). Positiivinen poikkeavuus odotusten ja kokemusten välillä muodostaa asiakkaan kokeman tyytyväisyyden ja vastaavasti negatiivinen poikkeavuus tyytymättömyyden (Lecklin 2006, 91).

Pöllänen ja Ropen (1998, 30–38) mukaan asiakkaan odotukset voidaan jakaa kolmeen osaan: ihanneodotuksiin, minimiodotuksiin ja ennako-odotuksiin. Odotustasot riippuvat asiakkaan henkilökohtaisesta taustasta ja ominaisuuksista, ostotilanteesta, toimialasta ja yrityksestä. Ihanneodotukset riippuvat asiakkaan henkilökohtaisesta arvomaailmasta, ja ne kuvaavat toiveita, joita asiakkaalla on yritystä ja sen tuotteita kohtaan. Näitä voivat olla halvat hinnat, henkilökohtainen palvelu, tuotevalikoiman laajuus ja tuotteiden korkea laatu. Minkään yrityksen ei ole mahdollista eikä kannattavaa täyttää kaikkia ihanneodotuksia, vaan yrityksen on valittava sille kilpailullisesti tärkeät tekijät. Minimiodotukset tarkoittavat vähimmäistasoa, mitä asiakas edellyttää yritykseltä. Menestyvän yrityksen tulee täyttää kaikki minimiodotukset esimerkiksi laadun, hinnan, palvelutason ja toimintaympäristön osalta.

Ennako-odotukset tarkoittavat asiakkaan odotustasoa yrityksestä ja se muodostuu muun muassa asiakkaan mielikuvista yritystä kohtaan sekä yrityksen imagosta (Pöllänen–Rope 1998, 30–38). Asiakkaan ennako-odotukset voivat liittyä esimerkiksi tuotteisiin, henkilökunnan ammattitaitoon, osaamiseen ja yhteistyökykyyn sekä ratkaisujen toimivuuteen (Lecklin 2006, 91). Asiakkaan tarpeet vaikuttavat hänen palveluodotuksiinsa, ja näiden taustalla ovat tekijöinä esimerkiksi ikä, sukupuoli, persoonallisuus sekä mieliala. Henkilökohtaiset seikat vaikuttavat paljon siihen, minkälaista palvelua asiakas pitää hyvänä, ja täysin saman palvelun laadusta erilaiset asiakkaat voivat olla täysin eri mieltä. (Ylikoski 1999, 123–125.)

Pölläsen ja Ropen (1998, 32–33) mukaan ennako-odotukset muodostuvat toimialaperustasta, yrityksen liikeideasta, markkinointiviestinnästä ja julkisuudesta. Esimerkiksi tietynlaisia kahviloita kohtaan on tietynlaiset odotukset, ja erityisesti positiivinen näkyvyys julkisuudessa nostaa asiakkaan odotuksia. Lisäksi ennako-odotukset rakentuvat asiakassuhteen perusteella muodostuneista kokemuksista ja mielikuvista, muiden ihmisten kertomista suosituksista tai negatiivisista asioista sekä yrityksen markkinoinnillisista peruselementeistä, kuten nimestä, logosta ja iskulauseista (kuvio 2).



Kuvio 2. Ennako-odotuksiin vaikuttavat tekijät. (Ks. Pöllänen–Rope 1998, 33)

Markkinointiin kuuluu muun muassa mainonta, myyntikampanjat ja www-sivustot, ja näitä yritys pystyy suoraan valvomaan ja vaikuttamaan niihin. Odotuksiin vaikuttavat myös yrityksen imago, suusanallinen viestintä ja suhdetoiminta. Näitä yrityksen on paljon vaikeampi kontrolloida, sillä ne riippuvat pääasiassa yrityksen aikaisemmasta toiminnasta. Imago muodostuu osittain yrityksen mainonnasta, mutta pääosin ihmisten kokemuksista ja mielikuvista yrityksestä, ja se luo asiakkaalle joko positiivisia tai negatiivisia mielikuvia ja ennako-odotuksia. (Pöllänen–Rope 1998, 33.) Imagonsa ansiosta kilpailijoista erottuva yritys voi markkinoinnin avulla luoda ydintuotteelle kuvitteellisia lisäaineita, joista muodostuu asiakkaalle lisäarvoa (Grönroos 2009, 27–28, 105–106).

Odotustasolla on suora vaikutus asiakkaan kokemustilanteeseen yrityksestä (taulukko 1). Odotustaso voi olla matala, keskitasoinen tai korkea, ja asiakkaan kokemustilanne myönteinen yllätys, tasapainotilanne tai pettymystilanne. Asiakasmenetysten kannalta kriittisimpiä ovat tilanteet, joissa asiakkaan odotukset yritystä kohtaan ovat matalat ja kokemus on odotusten mukainen tai pettymys. (Pöllänen–Rope 1998, 44.)

Taulukko 1 Odotusten vaikutukset kokemustilanteisiin. (Ks. Pöllänen–Rope 1998, 44)

KOKEMUS- TILANNE ODOTUSTASO	MYÖNTEINEN YLLÄTYS	TASAPAINOTILANNE	PETTYMYSTILANNE
MATALA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Helppo toteuttaa</li> <li>- Asiakassuhteen jatkamiselle hyvät perustat</li> <li>- Odotustaso kohoaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toiminta välttävää</li> <li>- Asiakassuhde mahdollisesti vaihtuu</li> <li>- Odotustaso säilyy matalana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimiodotusten alittaminen</li> <li>- Asiakassuhteen aktiivinen vaihtaminen</li> <li>- Huonojen kokemusten kertominen</li> </ul>
KESKITASOINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keskimääräistä parempi toiminta</li> <li>- Asiakassuhteen muodostumiselle hyvät perustat</li> <li>- Odotustaso nousee korkealle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Edellyttää moitteetonta toimintaa</li> <li>- Asiakassuhteen jatkamiselle hyvät perustat</li> <li>- Odotustaso säilyy keskitasoisena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Joissain osatekijöissä epäonnistuminen</li> <li>- Alttius asiakassuhteen vaihtamiseen</li> <li>- Odotustaso alenee</li> </ul>
KORKEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Edellyttää erityiset hyvät toiminnalliset kokemukset</li> <li>- Sitoutunut kanta-asiakassuhde</li> <li>- Odotustaso nousee jatkuvasti, yhä vaikeampi ylittää</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tasalaatuinen, keskimääräistä parempi toimintataso</li> <li>- Kanta-asiakassuhteen muodostuminen</li> <li>- Odotustaso säilyy korkeana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasalaatuisuuden epäonnistuminen yksityiskohdassa</li> <li>- Asiakassuhteen jatkaminen mahdollista</li> <li>- Odotustaso säilyy korkealla, elleivät epäonnistumiset yleisty</li> </ul>

Yritys voi vaikuttaa asiakkaan odotuksiin käyttämällä korkean tai matalan mielikuvan strategiaa yritysmielikuvan luomisessa. Molemmissa on haasteensa, sillä jos yrityksellä on korkeampi laatumielikuva kuin mitä sen laatu todellisuudessa on, tulee yrityksen toiminnalle lisäpainetta saavuttaa luvattu laatu. Jos luvattua laatua ei saavuteta, asiakkaat ovat tyytymättömiä. Laatumielikuvan ollessa paljon todellista matalampi on asiakkaiden odotukset helppo ylittää, mutta yrityksen on vaikea saada asiakkaita, koska asiakkailla ei ole kiinnostusta yritystä kohtaan heikon mielikuvan vuoksi. (Lecklin 2006, 91–92.) Matalan imagotason strategiaa käyttävällä yrityksellä on vaarana, ettei se pysty saamaan tuotteistaan riittävän hyvää hintaa. Korkean imagotason strategiaa käyttävän yrityksen tuotteet ovat houkuttelevia, mutta asiakassegmentit saattavat kaventua mahdollisen korkean hintatason vuoksi. (Pöllänen–Rope 1998, 34.)

### **3.3 Palvelu ja palveluympäristö**

#### **3.3.1 Palvelun määrittely ja piirteet**

Rissanen (2006, 18) määrittelee palvelun seuraavasti yksinkertaisella ja selkeällä tavalla:

Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvinä, ajan tai materian säästönä jne..

Grönroos määrittelee palvelut aineettomiksi prosesseiksi, jotka koostuvat erilaisista toiminnoista ja jonka tuottamisessa asiakas on yleensä itsekkin osallisena. Prosesseissa käytetään esimerkiksi ihmisiä, tietoa ja erilaisia järjestelmiä. Aineettomuuden lisäksi palveluille on ominaista se, että ne usein sekä kulutetaan että tuotetaan samanaikaisesti. Asiakas kuluttaa koko palveluprosessia ja arvioi laatua kokonaisuuden perusteella, erityisesti prosessin sitä osaa, jonka hän näkee ja kokee, ei pelkästään palvelun lopputulosta. (Grönroos 2009, 79–80, 88–89.) Palveluiden aineettomuudesta

seuraa se, että palvelua voi olla vaikea kuvailla asiakkaalle etukäteen, eikä asiakas voi olla täysin varma siitä, mitä saa.

Rissasen (2006, 20–21) lisää Grönroosin määritelmään vielä luovuuden ulottuvuuden sekä asiakkaan että asiakaspalvelijan osalta, ja silloin palvelutapahtumassa on mukana ainutkertainen elementti. Tällöin palvelutapahtumaan vaikuttavat asiakaspalvelijan ja asiakkaan persoonallisuus sekä palvelutilanne. Ainutkertaisuuden vuoksi palvelu on yksilöllistä, mutta palvelutilannetta voi olla mahdoton toistaa samanlaisena, ja tästä voi seurata palveluiden epätasalaatuisuutta. Grönroosin (2009, 81) mukaan eri asiakkaiden saama palvelu ei ole koskaan samanlaista, koska asiakaspalvelijan ja asiakkaan välinen sosiaalinen suhde ja asiakkaan toimintatavat ovat aina erilaisia. Leppäsen (2007, 134) mukaan asiakkaita ei saisi kohdella samalla tavalla, vaan asiakaspalvelijan tulisi aina huomioida esimerkiksi asiakkaan persoonallisuus ja tietämys tuotteesta ja toimia palvelutilanteessa sen mukaisesti.

Palveluilla on tärkeä merkitys sekä tavara- että palvelutuotteiden erilaistajana. Asiakkaalle palvelut tuovat lisäarvoa tuotteeseen ja yritykselle mahdollisesti voittoa, sillä yritys voi palveluidensa avulla erottua kilpailijoista. (Rissanen 2006, 23–24.) Piilopalvelut ovat tuotteen kokonaisuuteen kuuluvia palveluita, esimerkiksi reklamaatioiden käsittelyt, sähköpostiin vastaaminen ja asiantuntijapalvelut. Välttämättä asiakkaat tai yritys itsekään eivät pidä näitä asiakkaalle tarjottavina palveluina. Piilopalveluita kehittämällä asiakkaalle lisäarvoa tuottavaksi palveluksi yritys voi lisätä kilpailuetua ja parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä. (Grönroos 2009, 23–24.) Oulaisten kahvila Häggmanilla asiakaslähtöisyys näkyy palveluissa esimerkiksi siten, että asiakkaan toivoessa tilauksille pyritään järjestämään kuljetus ja yritysasiakkaat voivat käyttää erilaisia maksutapoja, esimerkiksi pankkisiirtoa (Raninen-Pinola 2007).

Yrityksen strategisena näkökulmana voi olla palvelu, jolloin palvelu on yrityksen tärkein kilpailutekijä. Ydintuotteen on oltava kunnossa, mutta tuote yksin ei ole riittävän erikoinen erottuakseen kilpailijoiden tuotteista. Tämän vuoksi yritys pyrkii saamaan kilpailuetua liittämällä ydintuotteeseen erilaisia

sekä erikseen laskutettavia että laskuttamattomia palveluja. Tätä kokonaisuutta kutsutaan palvelutarjoomaksi, ja siihen voi kuulua ydintuotteen lisäksi esimerkiksi neuvonta, laskutus ja mainonta. (Grönroos 2009, 28–29.)

### 3.3.2 Asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus

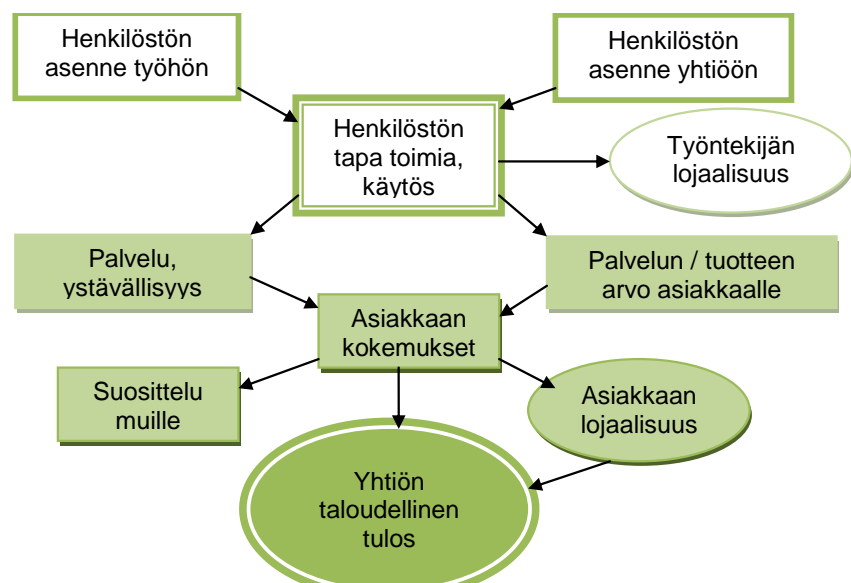
Usein palveluihin sisältyy vuorovaikutusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, ja juuri vuorovaikutuksella voi olla ratkaiseva merkitys sille, minkälaisena asiakas yritystä pitää (Grönroos 2009, 77). Häggmanilla vuorovaikutusta on joka kerta asiakkaan käydessä kahvilassa tai tehdessä tilausta joko henkilökohtaisesti kahvilassa, puhelimitse tai sähköpostitse, ja juuri asiakaspalveluun ketju pyrkiikin panostamaan (Häggman Oy 2010). Myös itsepalvelutilanteet ovat palvelutilanteita, esimerkiksi asiakkaan ostaessa tuotteita automaatista. Tällöin palvelu koskee lähinnä sitä, että palveluntarjoaja huolehtii automaatin toimivuudesta, käytön helppoudesta sekä tuotteiden riittävydestä ja valikoimasta. Tässä tilanteessa asiakas ei ole henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa asiakaspalvelijan kanssa, mutta ostotilanteessa tulee kuitenkin kontaktia yritykseen, joka palvelun tarjoaa. Siksi on tärkeää, että automaattit ja muut itsepalvelulaitteet, joita yritys tarjoaa, ovat toimivia ja huollettuja.

Vuorovaikutustilanteita, olivat ne sitten vuorovaikutusta yleisesti yritykseen tai henkilökohtaisia kohtaamisia asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, kutsutaan totuuden hetkiksi. Ne ovat tilanteita, jolloin palveluntarjoajalla on mahdollisuus näyttää asiakkaalle palvelujensa laatu. (Grönroos 2009, 111.) Pölläsen ja Ropen (1998, 28, 166–168) mukaan asiakkaan kokemista kontakteista yritykseen erityisesti henkilökontaktit voivat muodostaa tyytyväisyystekijän, jos palvelu on erityisen henkilökohtaista, ystävällistä ja asiakkaan huomioivaa. Asiakaspalvelijoiden rooli asiakastyytyväisyydessä ja koko yrityksen toiminnassa on merkittävä, sillä asiakkaan saama vaikutelma asiakaspalvelijasta muodostaa usein vaikutelman koko yrityksestä. Balacin (2009, 40–41) mukaan ensivaikutelman muodostuminen myyjän ja asiakkaan välillä on prosessi, joka alkaa ensimmäisistä kontakteista yritykseen ja jatkuu aina siihen saakka, kunnes asiakas on saanut tuotteen tai palvelun.



Palvelutilanteiden kriittiset tilanteet voivat vaikuttaa asiakastyytyvyyteen hyvin nopeasti. Kriittinen tilanne voi syntyä siitä, että tilanne on asiakkaalle huomattavasti tavanomaista tärkeämpi tai huomattavasti odotuksista negatiivisesti tai positiivisesti poikkeava. Negatiivinenkin kokemus voi muodostua asiakkaalle myönteiseksi ja asiakkuutta lujittavaksi, jos henkilökunta hoitaa tilanteen hyvin, esimerkiksi henkilökunnan tekemän virheen. (Arantola 2003, 34–35.) Kielteisiin tilanteisiin ja asiakasvalituksiin tulisi reagoida välittömästi, sillä silloin on vielä mahdollista muuttaa asiakkaan tyytymättömyys tyytyväisyydeksi. Jos asiakas joutuu kertomaan ongelmansa usealle yrityksen työntekijälle, hänen tyytymättömyytensä lisääntyy entisestään. Jos virhe saadaan korjattua yrityksen kannalta kohtuullisin toimenpitein ja asiakasta tyydyttävästi, voi asiakas olla lopulta tyytyväinen virheestä huolimatta. (Leppänen 2007, 145–146.)

Asiakaspalvelijan toimintaan vaikuttavat yrityksen kulttuuri ja organisaation sisäiset suhteet, kuten työntekijöiden välinen ilmapiiri sekä työntekijän kokemukset oman työn merkittävydestä. Nämä heijastuvat yleensä asiakaspalvelutilanteisiin. Henkilöstön ja johdon mielikuvat omasta työyhteisöstä sekä heidän käsityksensä siitä, mitä ulkopuoliset henkilöt yrityksestä ajattelevat, vaikuttavat henkilökunnan suhtautumiseen asiakkaita kohtaan. (Lehtonen–Pesonen–Toskala 2002, 7.) Lotin (2001, 80) mukaan työntekijöiden asenteet ja työssä viihtyminen vaikuttavat lopulta myös yrityksen taloudellisiin tuloksiin (kuvio 3).



Kuvio 3. Malli tyytyväisyyden, asiakastyytyvyyden ja taloudellisen tuloksellisuuden yhteyksistä. (Ks. Lotti 2001, 80)

Lehtonen ym. (2002, 100–101) toteavat yrityksen ilmapiirin vaikuttavan asiakkaaseen. Asiakas käyttäytyy usein sen mukaan, minkälaisen ilmapiirin hän tulkitsee tilanteessa vallitsevan. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen ilmapiiri muodostuu siitä, minkälainen käsitys molemmilla osapuolilla on keskustelun avoimuudesta, luotettavuudesta ja täsmällisyydestä.

Myös Grönroos (2009, 478–480) toteaa yrityksen palvelukulttuurin ja ilmapiirin olevan hyvin tärkeä tekijä asiakkaan kokemassa palvelun laadussa. Palvelukulttuurilla on suuri vaikutus asiakaspalvelijoiden palveluhenkisyyteen, ja sitä kautta asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Palveluhenkinen ilmapiiri on mahdollista, jos työntekijät kokevat organisaation rutiinien, toimintaperiaatteiden ja palkitsemisjärjestelmien korostavan hyvän palvelun tärkeyttä. Grönroosin mukaan heikko yrityskulttuuri, jossa ei ole selkeitä arvoja, aiheuttaa usein epävarmuutta tavanomaisista poikkeavissa tilanteissa toimimisessa. Vahvassa yrityskulttuurissa näitä ongelmia ei ole, mutta yrityksen tarvitessa uusia ajattelu- ja toimintatapoja liian vahva yrityskulttuuri voi olla kehittymisen esteenä.

### 3.3.3 Palvelun laatu

Laatu tarkoittaa asiakkaan tarpeiden täyttämistä yritykselle kannattavalla ja tehokkaalla tavalla. Kuitenkin laadun määrittää aina asiakas, ja yrityksen toimintaa voidaan pitää laadukkaana jos asiakas on tyytyväinen sen tuotteisiin ja palveluihin. (Lecklin 2006, 18.) Accenturen (2009) tekemä tutkimus ilmentää palvelun laadun tärkeyttä, sillä tutkimuksessa 98 % vastaajista sanoi asiakaspalvelukokemuksella olevan vaikutusta siihen, aikovatko he asioida yrityksessä uudestaan. Puolet tutkittavista kertoi vaihtaneensa palvelun tarjoajaa huonon palvelun vuoksi.

Palvelun laatuun vaikuttavat merkittävästi asiakaspalvelijoiden ammattitaito ja tiedot myytävistä tuotteista. Hyvä perehdytys yrityksen toimintaan ja arvoihin sekä yrityksen omat koulutukset ovat merkittäviä tekijöitä ammattitaidon ja tuotetuntemuksen kasvattamisessa. Asiakaspalvelijan

kommunikointitaidot sekä taito ottaa vastaan ja hyödyntää saatua palautetta korostuvat erityisesti reklamaatioilanteissa. (Lecklin 2006, 118.)

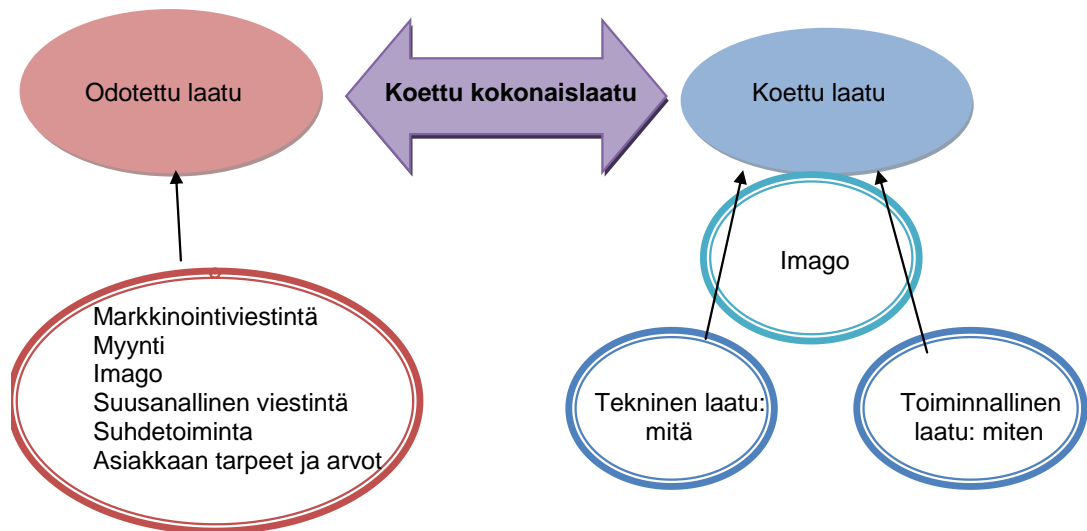
Bitner ja Zeithaml määrittävät palvelun laatuun vaikuttaviksi tekijöiksi ammattitaidon lisäksi luotettavuuden, reagointialttiuden, empatian sekä palveluympäristön. Luotettavuus on tärkein tekijä palvelun laadussa, ja se tarkoittaa luvattujen asioiden hoitamista virheettömästi sopimusten mukaan. Kahvila-konditoriassa tämä tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan tilausten hoitamista ja laskutusta. (Bitner–Zeithaml 1996, 118–122.) Luottamus palveluntarjoajaa kohtaan syntyy aiemmista vuorovaikutuskokemuksista, sopimuksista, yleisistä säännöksistä, sosiaalisista normeista sekä henkilön persoonallisuuteen liittyvistä tekijöistä ja palveluntarjoajan käyttäytymisestä odotusten mukaisesti (Grönroos 2009, 67–68).

Bitnerin ja Zeithamlin (1996, 118–122) mukaan reagointialttius tarkoittaa palvelualttiutta ja asioihin, esimerkiksi soittopyyntöihin tai reklamaatioihin, reagoimista nopeasti. Tämän seurauksena palvelu on nopeaa. Empaattisuus on sitä, että asiakasta kohdellaan yksilönä ja hänen erityistarpeensa pyritään selvittämään. Empaattisuuteen kuuluu yrityksen saavutettavuus, joka tarkoittaa muun muassa sijaintia ja yrityksen aukioloaikoja.

Palvelun laatumielikuvaan vaikuttavat tekninen laatu, toiminnallinen laatu ja yrityksen imago. Tekninen laatu käsittää sen mitä asiakas palvelun lopputuloksena saa. Toiminnallinen laatu on palveluprosessi, joka tarkoittaa sitä, miten asiakas leivoksen saa. Imago vaikuttaa siihen minkälainen laatukokemus asiakkaalle lopulta tulee, sillä hyvä imago antaa yleensä pienet virheet anteeksi, mutta huono imago vahvistaa asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. (Grönroos 2009, 100–102.)

Grönroosin (2009, 111, 121–122) mukaan palvelun tekniseen laatuun kuuluvat henkilökunnan ammattimaisuus ja taidot sekä palvelun tuottamiseen tarvittavat fyysiset resurssit. Prosessiin liittyviä laatutekijöitä ovat henkilökunnan käyttäytyminen ja asenteet, yrityksen saavutettavuus eli sijainti ja aukioloajat, palveluympäristö, yrityksen joustavuus asiakkaan toiveiden suhteen sekä luotettavuus yritystä ja sen henkilökuntaa kohtaan.

Vuorovaikutustilanteet ovat ratkaisevia asiakkaan prosessiin liittyvässä laatumielikuvan muodostumisessa, sillä toiminnallisen laadun taso yleensä määräytyy niiden mukaan. Imagoon kuuluu yrityksen maine ja uskottavuus, että asiakas voi luottaa yrityksen toimintaan. Näiden lisäksi asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun vaikuttavat asiakkaan odotukset. Koettu kokonaislaatu määräytyy asiakkaan odotusten ja todellisten kokemusten välisen suhteen mukaan (kuvio 4).



Kuvio 4. Koettu kokonaislaatu (ks. Grönroos 2009, 105)

Asiakkaan tunteilla on vaikutusta siihen, minkälaisena hän palvelun laadun kokee (Grönroos 2009, 110). Asiakas voi kokea saman palvelun joko huonona tai hyvänä riippuen hänen omasta mielialastaan. Myös Rissanen mukaan palvelun hyvyys tai huonous on loppujen lopuksi asiakkaasta riippuvaa. Asiakas arvioi palvelua kokemuksensa perusteella sen mukaan, minkälainen tunne hänelle tilanteesta tuli. Tähän tunteeseen asiakas liittyy tapahtumaan liittyviä odotuksia sekä käytännön havaintoja. Palveluntuottaja puolestaan voi arvioida palvelun hyvyttä aivan erilaisista näkökulmista. (Rissanen 2006, 17.)

### 3.3.4 Palveluympäristö

Palveluympäristö sisältää kaikki asiakkaalle näkyvät seikat, kuten tilat, laitteet ja henkilöstön ulkoisen olemuksen (Bitner–Zeithaml 1996, 118–122), ja se vaikuttaa oleellisesti siihen, kuinka asiakas kokee palvelun toiminnallisen

laadun (Grönroos 2009, 103). Palveluympäristö saattaa aiheuttaa asiakkaalle positiivisen kokemuksen jos se on huomattavasti hänen odotuksensa ylittävä, mutta usein miljööseen kiinnitetään huomiota ainoastaan silloin, kun siinä on jotain pielessä (Pöllänen–Rope 1998, 28, 166–168).

Grönroos (2009, 432–434) esittelee Bitnerin (1992) luoman palvelumaisemamallin. Sen mukaan fyysinen palveluympäristö vaikuttaa oleellisesti asiakkaiden ja työntekijöiden käyttäytymiseen, kokemuksiin ja viihtymiseen. Palvelumaisemamalliin kuuluvat ympäristöulottuvuudet, koettu palvelumaisema kokonaisvaltaisena ympäristönä, työntekijöiden ja asiakkaiden reaktioihin vaikuttavat tekijät sekä heidän sisäiset reaktiot, joista on seurauksena käyttäytymistapa. Ympäristöulottuvuuksia ovat muun muassa lämpötila, ilmanlaatu, äänet ja hajut, tilan pohjapiirros ja kalustus sekä sisustustyyli. Sisäisiin reaktioihin vaikuttavat esimerkiksi käsitykset palvelumaisemasta ja ympäristössä olevien symbolien merkityksistä sekä henkilön mieliala ja asenne. Näistä seuraa kaksi vaihtoehtoista käyttäytymistapaa: joko lähestyminen, jolloin henkilö haluaa viipyä pidempään yrityksessä ja tutustua paikkaan paremmin, tai karttaminen, jos henkilö ei ole pitänyt palvelumaisemasta. Grönroos (2009, 435–437) esittelee myös Sandbackan (2006) luoman laajennetun palvelumaiseman mallin, joka on muuten sama kuin Bitnerin palvelumaisemamalli, mutta siihen on lisätty asiakkaan ja työntekijän välinen sosiaalinen vuorovaikutus sekä fyysinen vuorovaikutus tilojen ja laitteiden kanssa.

Häggman-kahviloiden tunnusomainen väri on vihertävä. Väreillä on vaikutusta asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja ne kuvaavat yrityksen tuotteita ja ostopaikkaa. Asiakkaat suhtautuvat yleensä myönteisimmin kylmänsävyiseen sisustukseen, kuten siniseen ja vihreään, ja kylmänsävyinen sisustus saa asiakkaat viipymään liikkeessä kauemmin. (Markkanen 2008, 112–113.)

### **3.4 Tuotteet**

Yrityksen strategisena näkökulmana voi olla ydintuote, jolloin ensisijaisena kilpailuetuna ja asiakkaalle pääasiallisena arvoa tuottavana tekijänä pidetään

tuotteen laatua. Tällöin yritys panostaa pääasiassa ydintuotteen kehittämiseen. Palvelu on tärkeä osa asiakassuhteessa, mutta se ei ole yrityksen kilpailutekijä. Ydintuotteenäkökulman heikkous on se, että jos tuotteilla ei ole pysyvää teknistä etua verrattuna kilpailijoiden tuotteisiin tai kilpailijat saavuttavat saman tuotteiden teknisen laadun, se ei erotu kilpailijoiden tuotteista ja yritys ajan mittaan menettää kilpailuasemansa. (Grönroos 2009, 27.)

Tuotteen virheettömyydellä on oleellinen merkitys asiakastyytyväisyydelle. Tekninen laatu eli tuotteiden laatu on yleensä edellytys sille, että asiakkaan kokema kokonaislaatu on hyvä (Grönroos 2009, 104). Kahvilatuotteiden tekniseen laatuun kuuluvat muun muassa tuotteiden ulkonäkö, tuoreus, maku ja käytettyjen raaka-aineiden puhtaus ja laadukkuus. Asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat siihen, minkälaista palvelua hän pitää hyvänä, mutta ne voivat vaikuttaa myös siihen, mikä hänelle tuotteiden teknisen laadun kohdalla on tärkeää. Tuotteiden imagoa kohottamalla yritys voi nostaa tuotteiden laatua asiakkaan silmissä ja tuottaa asiakkaalle lisäarvoa korostamalla näkymättömiä tekijöitä tuotteissa, esimerkiksi elämäntyyliä ja statusta (Grönroos 2009, 98). Häggman Oy:lle tuotteiden laatu on erittäin tärkeää. Valmistusvaiheessa tuotteissa käytetään puhtaita ja laadukkaita raaka-aineita ja tuotteen kunto tarkistetaan aina ennen myyntiin laittamista (Häggman Oy 2008).

Asiakkaalla on tietty näkemys siitä, mitä hän tuotteen tai palvelun käytön ja oston seurauksena saa. Tämä tarkoittaa asiakkaan arvoa. Arvoihin kuuluvat tuotteen fyysiset ominaisuudet, joista osa on edellytyksiä tuotteen ostamiselle ja osa ei ole välttämättömiä, ainoastaan mukava lisä tuotteeseen. Fyysiset ominaisuuden ovat alimmalla tasolla asiakkaan arvohierarkiassa tuotteenostoprosessissa. Seuraukset kuvaavat hyötyjä, joita asiakas saa tuotteen käyttämisestä. Ylimmällä tasolla arvohierarkiassa on asiakkaan haluama lopputulos, jota asiakas itse ei tietoisesti ajattele ostotapahtumassa, esimerkiksi itsekunnioitus. (Lecklin 2006, 84–90.) Ennakko-odotukset ovat yleensä positiivisia ostettavaa tuotetta kohtaan, joten jos tuote on odotusten mukainen mutta ei niitä ylittävä, ei erityistä tyytyväisyyttä tuotetta kohtaan yleensä synny (Pöllänen–Rope 1998, 166–167).

Yrityksen menestymisen kannalta tuotteiden omaperäisyys on todella tärkeää, jotta yritys erottuisi kilpailijoista. Leppäsen (2007, 19) mukaan yrityksen menestyksen edellytyksenä ovat omaperäiset tuotteet ja palvelut, ja omaperäisillä tuotteilla on pienempi riski epäonnistua myynnissä kuin turvallisiksi koetuilla massatuotteilla (kuvio 5).



Kuvio 5. Turvallisuuushakuisuuden vaikutus myynnin riskien kasvuun. (Ks. Leppänen 2007, 19)

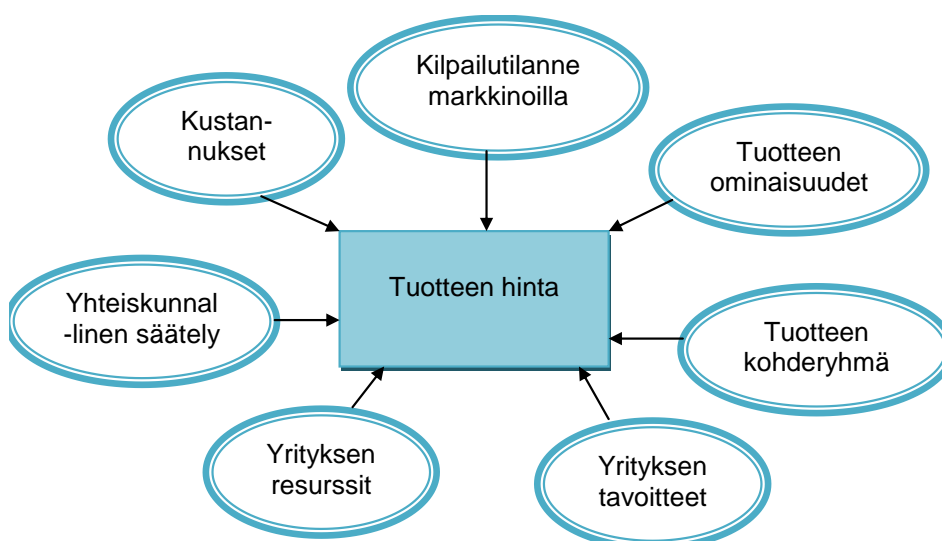
Tuotteisiin liitettyjen tarinoiden avulla tuotteita voidaan erilaistaa ja tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, sillä tarinoilla on usein suuri merkitys asiakkaille. Tarinan on oltava sopusoinnussa asiakkaan uskomusten ja arvojen kanssa, jotta se olisi uskottava ja vaikuttaisi asiakkaan ostokäyttäytymiseen. (Leppänen 2007, 37–39.) Esimerkiksi terveydestään kiinnostunut henkilö saattaa valita kahvilassa juomaksi teetä, jolla uskotaan olevan terveyttä edistäviä vaikutuksia, vaikka todellista näyttöä tuotteen terveysvaikutuksista ei olisikaan. Asiakas saa tästä kuitenkin lisäarvoa koska kokee kyseisen tuotteen olevan parempi kuin tuote, johon ei tällaisia uskomuksia liity.

### 3.5 Hinta

Bitner ja Zeithaml (1996, 123) määrittävät asiakastyytyvyyteen vaikuttaviksi seikoiksi palvelun ja tuotteiden laadun lisäksi myös hinnan. Hinta on aina yhteydessä johonkin muuhun tekijään, kuten esimerkiksi laatuun, saatavuuteen tai tunnettuuteen (Balac 2009, 146). Accenturen tutkimuksen mukaan suomalaisiin kuluttajiin hinta ei vaikuta kovin merkittävästi silloin, kun henkilöt jo ovat yrityksen asiakkaina. Hinta voi jonkin verran nousta tai markkinoille tulla edullisempia tuotteita, mutta vakiintuneissa asiakassuhteissa tämä ei aiheuta palveluntarjoajan vaihtamista. Uusille asiakkuuksille hinnalla puolestaan on enemmän merkitystä, ja 68 % vastanneista ilmoitti hinnan olevan tärkein kriteeri uutta palveluntarjoajaa valittaessa. (Accenture 2009.) Arantolan (2003, 23) mukaan jo olemassa olevien asiakkaiden hintaherkkyys on täysin asiakas- ja tuoteryhmäkohtaista, eikä hintaherkkyys välttämättä vähene

asiakasuskollisuuden myötä. Hinnalla on eniten merkitystä silloin, kun kyseessä on usein hankittava tuote, esimerkiksi päivittäiset elintarvikkeet (Balac 2009, 153).

Mäntynevan (2002, 92–98) mukaan tuotteen hintaan vaikuttavat useat eri tekijät (kuvio 6). Tuotteen hinta muodostuu sekä tuotteen valmistuksesta aiheutuvista että yrityksen toiminnan muista kustannuksista, markkinoilla vallitsevasta kilpailutilanteesta, kysynnän ja tarjonnan välisestä suhteesta sekä tuotteen ominaisuuksista. Täysin omaleimaiset tuotteet pystytään hinnoittelemaan huomattavasti vapaammin kuin tuotteet, joista markkinoilla on tarjolla runsaasti samankaltaisia vaihtoehtoja. Lisäksi hinnoitteluun vaikuttaa se, mikä on tuotteen kohderyhmä ja minkä hinnan se on valmis maksamaan. Yrityksen omilla tavoitteilla kasvun ja kannattavuuden suhteen on vaikutus hinnoitteluissa, samoin kuin yrityksen käytössä olevilla resursseilla. Yhteiskunnallinen säättely saattaa vaikuttaa joillain toimialoilla hinnoitteluun, jolloin toimialalla olevilla yrityksillä ei ole vapaata kilpailua.



Kuvio 6. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät. (Ks. Mäntyneva 2002, 92)

Palveluiden osalta kustannuslaskelmat ja hinnoittelu voi olla haastavaa, koska kyse on aineettomasta tuotteesta ja usein sosiaalisesta elämyksestä. Hyvän palvelun aikaansaaminen voi kuitenkin aiheuttaa paljon kustannuksia, sillä siihen tarvitaan hyvät etukäteisvalmistelut, suunnittelu, henkilökunnan koulutus sekä onnistunut tuotteistaminen ja palvelutuotteen markkinoiminen. (Rissanen 2006, 20–24.) Aineettomuuden vuoksi asiakas saattaa pitää



palvelutuotetta kalliina, jos hän ei hahmota kustannuksia, joita palvelun aikaansaaminen on aiheuttanut.

Palveluiden osalta erityisesti hinta voi olla asia, joka vaikuttaa asiakkaan ennako-odotuksiin palvelun laadusta, koska palvelun laatua on vaikea kuvata tarkkaan etukäteen. Palveluiden ja tuotteiden korkeampi hinta antaa vaikutelman paremmasta laadusta, ja tämän vuoksi asiakas odottaa kalliimmalta tuotteelta enemmän kuin halvemmalta. Yrityksen liian matala hintataso voi karkottaa asiakkaita laatumielikuvien vuoksi, mutta myös liian korkea hintataso voi olla yritykselle haitaksi. (Bitner–Zeithaml 1996, 116.) Tuotteiden osalta hinta vaikuttaa mielikuvaan laadusta erityisesti silloin, kun tuote on asiakkaalle entuudestaan tuntematon (Balac 2009, 153).

Yrityksen strategisen näkökulman ollessa hinta se pyrkii pitämään tuotteiden hinnat alemmalla tasolla kuin kilpailijat. Strategia on hyvä ja käyttökelpoinen, jos yritys pystyy pitämään kustannukset matalina ja säilyttämään kilpailuedun. Vaarana edulliseen hintaan perustuvassa strategiassa on se, että muut yritykset painavat hintoja alaspäin tai yrityksen kustannuksissa tulee kasvua, jolloin yritys menettää kilpailuetunsa. (Grönroos 2009, 27.)

### **3.6 Laadun merkitys**

Tuotteiden ja toiminnan laatu ja virheettömyys lisäävät kustannustehokkuutta, ja tällä on suora vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Kustannustehokkuuden lisäksi hyvä laatu lisää asiakkaiden tyytyväisyyttä, kun se täyttää asiakkaiden tarpeet, vaatimukset ja odotukset. Laadun ja asiakastyytyväisyyden vuoksi yrityksen asema markkinoilla vahvistuu ja se voi vapaammin hinnoitella tuotteitaan, minkä seurauksena kannattavuus yleensä paranee. Kannattavalla ja laadukkaalla yrityksellä on mahdollisuus pitkäjänteiseen toimintaan, ja laadun seurauksena mahdollisesti yrityksen imago paranee, henkilöstö on motivoitunutta ja yrityksen on helpompi reagoida mahdollisiin muutoksiin. (Lecklin 2006, 24–25.)

Myyjän suhdekustannukset ovat kustannuksia, jotka tulevat asiakassuhteen hoitamisesta. Jos palvelun laatu on heikkoa, lisääntyvät myyjän välilliset

suhdekustannukset. Ne tarkoittavat esimerkiksi toimituksissa, tiedon siirrossa tai laskutuksessa tapahtuvia virheitä, jotka on jälkeempään korjattava. Välillisistä suhdekustannuksista voi koitua yritykselle paljon kuluja, mutta palvelun laatua parantamalla näitä voidaan vähentää. (Grönroos 1998, 89–92.)

Grönroos (2009, 104–105) määrittelee palvelun laadun ulottuvuuksiksi toiminnallisen ja teknisen laadun. Jotta yritys saisi laadun avulla kilpailuedun, on sen ensin määriteltävä kumpi laadun ulottuvuus, toiminnallinen vai tekninen laatu, on sen toiminnan laadukkuuden kannalta erityisen tärkeä. Jos yritys panostaa palveluprosessien toiminnalliseen laatuun kilpailutekijänä, ei sen tekninen laatuakaan saa kärsiä, koska silloin asiakkaan kokonaiskäsitys palvelun laadusta heikkenee.

Tuotteiden ja palveluiden kohdalla täytyy kiinnittää huomiota siihen, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeita. Vaikka tuote olisi yrityksen mielestä erittäin laadukas, se voi asiakkaan näkökulmasta olla ylilaatua eikä asiakas halua siitä maksaa. Ylilaatu aiheuttaa yritykselle ylimääräisiä kustannuksia sekä nostaa tuotteiden hintoja, jonka seurauksena tuotteet eivät välttämättä mene kaupaksi toivotuille asiakasryhmille. Jos odotukset ylittävä laatu on yritykselle kilpailuetu, se ei ole ylilaatua. (Lecklin 2006, 19.)

Pölläsen ja Ropen mukaan (1998, 168) tyytymättömyystekijöiden minimointi on vähintäänkin yhtä tärkeää kuin tyytyväisyystekijöiden lisääminen, koska negatiiviset kokemukset jäävät asiakkaan mieleen vielä paremmin kuin positiiviset. Tuotteiden ja palvelun tasalaatuisuus on avainasemassa karsittaessa tyytymättömyystekijöitä, ja näiden pitäisi olla yhtäläistä riippumatta työntekijästä, asiakkaasta tai tilanteesta. (Pöllänen–Rope 1998, 168.) Tasalaatuisuutta voidaan edistää käyttämällä vakioitua toimintatapaa, joka tarkoittaa sitä, että yrityksen johto on määritellyt tarkkaan miten palveluprosessissa toimitaan asiakkaan saapumisesta pois lähtöön (Pöllänen–Rope 1998, 180–181). Tämä tekee palvelusta samanlaista kaikille asiakkaille, mutta riskinä on, että se tekee palvelutilanteesta jäykkää eikä palvelu välttämättä tunnu asiakkaasta henkilökohtaiselta.

Usein franchising yritykset, kuten Häggman Oy, käyttävät vakioitua toimintatapaa miljöössä, kuten sisustuksessa, tuotteissa sekä osittain tukijärjestelmissä (Pöllänen–Rope 1998, 183). Palvelukontakteja Oulaisten Häggman -kahvilassa ei ole vakioitu, vaan jokainen työntekijä toimii parhaaksi katsomallaan tavalla. Tällä keinoin voidaan parhaiten hyödyntää jokaisen asiakkaan ja tilanteen erilaisuus, sekä henkilökunnan henkilökohtaiset ominaisuudet. Vakioimaton toimintatapa palvelukontakteissa vaatii todella paljon henkilöstöltä, sillä sen täytyy olla erittäin ammattitaitoista, palveluhenkistä, tilannetajuista ja yrityksen liikeidean omaksunutta, jotta palvelu olisi kaikissa tilanteissa tasalaatuista. (Pöllänen–Rope 1998, 177–178.)

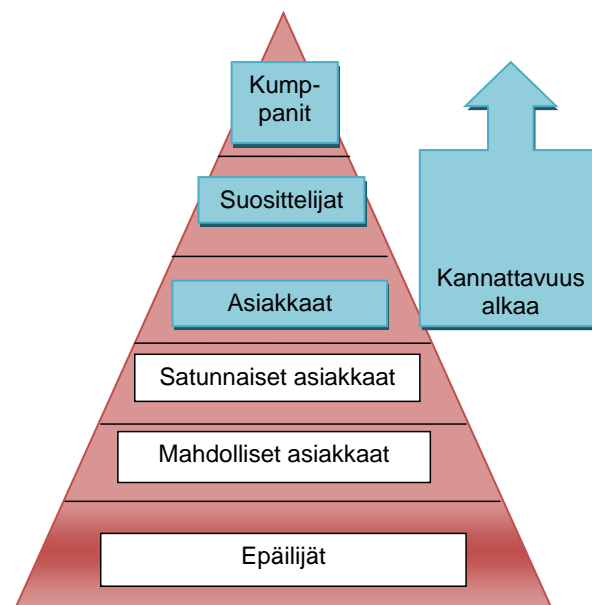
### **3.7 Asiakasuskollisuus**

Uskollisena asiakkaana pidetään yleensä asiakasta, joka toistuvasti käyttää yrityksen palveluja (Ylikoski 1999, 173). Asiakkaan tyytyväisyydellä yritystä kohtaan uskotaan olevan merkittävä vaikutus asiakasuskollisuuteen ja asiakkuuden kestoon toimialasta riippuen, mutta aina tyytyväisyys ei kuitenkaan takaa uskollisuutta (Mäntyneva 2002, 27–28). Tyytyväinenkin asiakas voi vaihtaa yritystä esimerkiksi hinnan, uusien tuotteiden tai vaihtelunhalun vuoksi (Blomqvist ym. 1999, 61).

Pöllänen ja Rope jaottelevat asiakassuhteet neljälle tasolle: kanta-asiakas, satunnaisasiakas, ei vielä -asiakas ja entinen asiakas. Ensioisto edellyttää sitä, että asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä. Asiakkaan ostaessa yrityksen tuotteita ensimmäistä kertaa on asiakkuuden syventymisen kannalta tärkeää, ettei asiakas pety. Satunnaisasiakkaat ovat siirtyneet kokeiluvaiheesta uusintaostajiksi, mutta eivät ole vielä kanta-asiakassuhteessa. Satunnaisasiakas pitää yleensä yritystä vähintään keskitasoisena tai hieman parempana eikä hän ole pettynyt ainakaan suuresti edellisillä kerroilla, mutta ei myöskään ole yllättynyt erityisen positiivisesti. Jos satunnaisasiakas pettyy, asiakkuus todennäköisesti katkeaa, mutta positiivisen yllätyksen seurauksena asiakas mahdollisesti siirtyy kanta-asiakkaaksi aktiivisen markkinoinnin avulla. Kanta-asiakkailla odotukset ovat korkealla, mutta silti he sietävät paremmin yrityksen

epäonnistumisia ilman että vaihtavat yritystä, mikäli epäonnistumiset eivät ole jatkuvia. Entistä asiakasta on sitä vaikeampi saada takaisin, mitä useammin asiakas on joutunut pettymään. Tilanteen korjaantuminen riippuu siitä, miten nopeasti, rehellisesti ja oma-aloitteisesti yritys on pyrkinyt tilanteen asiakkaalle hyvittämään. (Pöllänen–Rope 1998, 135–140.)

Alexander ja Hill (2006, 16) jaottelevat asiakasuskollisuuden kuudelle eri tasolle ostokäyttäytymisen mukaan (kuvio 7). Epäilijät eivät ole koskaan ostaneet tuotetta, koska eivät ole siitä tietoisia tai tuote ei muuten kiinnosta heitä. Mahdolliset asiakkaat eivät ole vielä ostaneet tuotetta tai palvelua mutta heillä on kiinnostusta yritystä ja tuotetta kohtaan. Satunnaiset asiakkaat ovat ostaneet silloin tällöin, mutta heillä ei ole mitään erityistä sidettä, miksi haluaisivat juuri kyseisen yrityksen tuotetta käyttää. Hieman sitoutuneimmilla asiakkailla on positiiviset käsitykset yrityksestä ja tuotteesta, mutta he kuitenkin käyttävät tuotetta melko vähän. Suosittelijat ja kumppanit ovat kannattavimpia asiakasryhmiä. Suosittelijat käyttävät yrityksen tuotteita säännöllisesti ja suosittelevat niitä muille henkilöille. Kumppanit ovat yritykselle tärkein sidosryhmä ja molemmat osapuolet kokevat suhteen hyödyttävän kumpaakin.



Kuvio 7. Asiakasuskollisuuden tasot. (Ks. Alexander–Hill 2006, 16)

Peter ja Olson jaottelevat asiakkaiden uskollisuuden ostokäyttäytymisen mukaan viiteen osa-alueeseen. Jakamaton asiakas- ja merkkiuskollisuus on yritykselle ihanteellisin tilanne. Tällöin asiakas käyttää aina saman yrityksen tuotteita ja jos niitä ei ole saatavilla, jättää tuotteen kokonaan ostamatta. Yleisempi merkkiuskollisuuden muoto kuitenkin on tilanne, jossa asiakas yleensä käyttää tiettyä tuotetta, mutta satunnaisesti kokeilee muita. Syitä kokeiluihin voivat olla esimerkiksi tuotemerkin huono saatavuus, toisen tuotteen tarjoushinta tai uutuustuotteen kokeilu. Tällainen asiakas palaa yleensä käyttämään samaa tuotetta tai merkkiä kokeiltuaan välillä muita. Jos asiakas vaihtaa tuotemerkkiä, mutta pysyy saman yrityksen asiakkaana, yritys saattaa tästä jopa hyötyä, jos uudella merkillä on parempi kate. Jaettu merkkiuskollisuus tarkoittaa sitä, että asiakkaalla on kaksi tai useampia merkkejä, joita hän suosii ostoalinnoissaan. Viides käyttäytymisen muoto on välinpitämättömyys merkkejä kohtaan. Tällöin tuotemerkillä ei ole mitään vaikutusta asiakkaan ostopäätökseen, vaan ostaminen voi perustua esimerkiksi satunnaisiin tarjouksiin. (Olson–Peter 1993, 583–584.)

Asiakasuskollisuus muodostuu rakenteellisista ja koetuista sidoksista. Rakenteellisia sidoksia ovat esimerkiksi yrityksen sijainti sekä taloudelliset seikat ja koettuja sidoksia esimerkiksi tyytyväisyys yritykseen, kulttuuriset sidokset sekä psykologiset sidokset. (Blomqvist ym. 1999, 61.) Grönroosin (2009, 60–61, 63–64.) mukaan sellaista tilannetta, jossa asiakas käyttää yrityksen palveluita pelkästään esimerkiksi edullisten hintojen, yrityksen sijainnin tai muiden vastaavien sidosten vuoksi, ei voi määrittää asiakassuhteeksi, koska jos nämä sidokset poistetaan, asiakas siirtyy todennäköisesti toisen yrityksen asiakkaaksi. Näissä tilanteissa yrityksellä ja asiakkaalla voi olla erilaiset käsitykset asiakassuhteesta. Asiakassuhteen voidaan katsoa muodostuneen, kun asiakas ja yritys kokevat hyödyttävänsä toinen toistaan ja he kokevat olevansa samanhenkisiä.

Asiakkuuden arvo yritykselle riippuu siitä, miten paljon tuottoa asiakas yritykselle tuo, eikä uskollinen asiakas automaattisesti ole yritykselle kannattava. Hyötyjä kanta-asiakkuuksista kuitenkin on, sillä vaikka kanta-asiakkaiden ostot eivät olisi suuria, kassavirrat tulevat yleensä tasaisesti. Lisämyynti kanta-asiakkaille on helpompaa ja heidän kauttaan yritys voi

saada uusia asiakkuuksia, kun he suosittelevat yritystä toisille ihmisille. (Blomqvist ym. 1999, 65.) Uusien asiakkuuksien hankkiminen voi tulla yritykselle kalliiksi, ja tämän vuoksi on edullisempaa keskittyä jo olemassa oleviin asiakkuuksiin. Vanhat asiakkaat tuntevat yrityksen toiminnan ja tuotteet, joten heidän palveluprosessinsa on sujuvampi kuin uusien asiakkaiden, joilla ei välttämättä vielä ole tietoa tarjonnasta. (Arantola 2003, 22.)

Kun asiakas sitoutuu yritykseen, hänen käyttäytymisensä muuttuu eikä hän enää etsi aktiivisesti muita vaihtoehtoja eikä havaitse kovin herkästi muiden kilpailijoiden markkinointiviestintää. Asiakas pysyy tutussa asiakkuudessa, koska palveluntarjoajan vaihtamiseen sisältyy riski huonosta valinnasta. Usein uskollisen asiakkaan ostojen määrät lisääntyvät hänen laajentaessaan ostotottumuksiaan muihinkin yrityksen tarjoamiin tuotteisiin. Hintaherkkyys saattaa joissain tapauksissa vähentyä, eikä hintojen nostaminen todennäköisesti aiheuta kanta-asiakkaan siirtymistä kilpailijalle, ellei asiakkuus ole perustunut tarjoushintoihin. (Arantola 2003, 23–24.)

Yrityksen lisäksi asiakaskin hyötyy asiakassuhteesta. Asiakas tuntee varmuutta ja luottamusta palveluntarjoajaa kohtaan. Suhde tuo asiakkaalle sosiaalisia hyötyjä, sillä yrityksen työntekijät tuntevat asiakkaan ja hänen tarpeensa. Mahdollisesti kanta-asiakas saa erityiskohtelua, kuten edullisempia hintoja tai ylimääräisiä palveluita. (Grönroos 2009, 65–66.) Usein kanta-asiakkaan saamat etuudet, erityiskohtelut ja palkkiot voivat olla tärkeimpiä motiiveja asiakkuuteen liittymiselle tai siinä pysymiselle (Arantola 2003, 120–125).

Kannustimien ja palkkioiden avulla pyritään myös edistämään myyntiä ja saamaan uusia käyttäjiä kokeilemaan yrityksen tuotteita. Myynninedistämiskeinoja ovat muun muassa alennukset ja etukupongit, asiakasbonukset, pakettihinnat, erilaiset kilpailut ja tuote-esittelyt. Yrityksen tulisi käyttää myynninedistämistä harkiten, sillä jatkuvat tarjoukset voivat heikentää tuotteen arvoa asiakkaan näkökulmasta. Myynninedistämiskampanjoissa on vaarana, että se houkuttelee vain

asiakkaita, jotka etsivät halvinta vaihtoehtoa. Silloin pidemmän tähtäimen hyötyjä sen avulla ei saavuteta. (Kotler 2005, 114–115.)

### **3.8 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen**

Yrityksen on tärkeää kuulla asiakkaiden tyytymättömyydestä yritystä tai sen toimintaa kohtaan, koska tyytymättömyytensä imaisevat asiakkaat yleensä pysyvät yrityksen asiakkaina. Ne asiakkaat, jotka eivät tyytymättömyydestään anna yritykselle mitään palautetta, yleensä vaihtavat yritystä, eikä yrityksellä ole mahdollisuutta korjata asiaa. (Mäntyneva 2002, 29).

Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä tarkoittaa tapaa, jolla yritys systemaattisesti kerää ja tallentaa asiakaspalautteita. Tähän kuuluvat sekä asiakastyytyväisyystutkimukset että asiakkaiden antama suora palaute, esimerkiksi reklamaatiot ja suullinen palaute. Molempia keinoja on hyvä käyttää rinnakkain, koska ne täydentävät toisiaan ja antavat hieman erilaista tietoa. (Rope–Pöllänen 1998, 56–57.)

Yrityksen olisi hyvä tehdä palautteen antaminen asiakkaalle mahdollisimman helpoksi, jotta epäkohtiin puuttuminen tapahtuisi nopeasti. Oulaisten Häggmanilla asiakkailla on halutessaan mahdollisuus jättää palautetta kahvilassa olevaan palautelaatikkoon. Lisäksi Häggman-ketjun keskukselle voi jättää palautetta internetissä, ja keskus välittää palautteet kahvilalle. (Raninen-Pinola 2007.)

## 4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSSELVITYS

### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelminä olivat sekä kvantitatiivinen kyselytutkimus (liite 1.) että kvalitatiivinen haastattelututkimus. Paperilomakkeiden muodossa toteutettu asiakastyytyväisyyskysely toimi esiselvityksenä kahvilan asiakastyytyväisyyden nykytilasta. Sen tarkoituksena oli selventää, mihin asioihin asiakkaat ovat kahvilassa tyytyväisiä, mihin tyytymättömiä ja mitä he yleensä pitävät tärkeänä kahviloissa asioidessaan. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus kuvaa tuloksia numeroin, ja siinä on tärkeää että otos, eli tutkittavien määrä, on riittävän suuri (Heikkilä 2008, 16).

Koska kvantitatiivinen tutkimus auttaa kartoittamaan olemassa olevaa tilannetta mutta ei selvitä riittävästi asioiden syitä (Heikkilä 2008, 16), tein kyselyn pohjalta kvalitatiivisen teemahaastattelututkimuksen, jossa syvennyttiin esitutkimuksessa ilmi tulleisiin seikkoihin. Haastattelumenetelmänä käytin puolistrukturoitua haastattelumenetelmää eli teemahaastattelua. Teemahaastattelussa keskitytään tiettyihin ennalta mietittyihin teemoihin, ja nämä teemat ovat kaikille haastateltaville samat (liite 2.). Yksityiskohtaisia kysymyksiä tai valmiita vastausvaihtoehtoja ei teemahaastattelussa ole ja kysymysten muoto ja järjestys ovat hyvin vapaita. (Hirsjärvi–Hurme 2008, 47–48.) Haastattelujen tarkoituksena oli löytää keinoja ja kehittämisehdotuksia, joiden avulla yrityksen asiakastyytyväisyys ja asiakaskannattavuus paranisi.

Toteutin haastattelut yksilö- ja ryhmähaastatteluina. Ryhmähaastattelun etuna on tiedonsaannin nopeus, koska tietoa saadaan kerralla useammilta henkilöiltä. Lisäksi omien näkemysten kertominen voi olla helpompaa ryhmässä kuin kahdestaan haastattelijan kanssa. Haittapuolena voi olla se, että yksi henkilö hallitsee keskustelua. (Hirsjärvi–Hurme 2008, 63.)



## 4.2 Tutkimusten luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat sen reliabelius ja validius. Reliaabelius tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä ja toistettavuutta, eli useammilla tutkimuskerroilla päädytään samaan tulokseen riippumatta tutkimuksen tekijästä. Kun tutkimuksen kohteena ovat ihmiset, ei useilla tutkimuskerroilla välttämättä päästä samaan lopputulokseen, koska tutkimusten tuloksiin vaikuttavat tilannekohtaiset ja tutkittavien henkilökohtaiset seikat, esimerkiksi henkilön mieliala. (Hirsjärvi–Hurme 2008, 186.) Validius tarkoittaa sitä, että tutkimus mittaa sitä mitä sen on ollut tarkoitus mitata. Tähän vaikuttavat esimerkiksi kysymysten muotoilu ymmärrettävästi ja oikeiden käsitteiden käyttäminen. (Vilka 2007, 149–150.)

Kyselytutkimuksiin liittyy heikkouksia, jotka voivat vaikuttaa sen luotettavuuteen. Kyselytutkimuksissa ei ole mahdollista varmistua siitä, kuinka rehellisesti ja huolellisesti tutkittavat ovat kysymyksiin vastanneet (Hirsjärvi–Remes–Sajavaara 2009, 195). Kyselyn toteuttamisen ajankohta on voinut vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin, sillä osa vastaajista on voinut olla kiireisiä tai haluttomia täyttämään kyselyä ja sen vuoksi vastanneet huolimattomasti kyselyyn saadakseen sen nopeasti tehtyä. Myös kyselylomakkeessa on saattanut olla heikkouksia. Vastausvaihtoehdot ovat voineet olla vastaajan näkökulmasta epäonnistuneita ja on mahdollista, että kysymyksiä tai vastausvaihtoehtoja on ymmärretty väärin (Hirsjärvi ym. 2009, 195). Määrällisessä tutkimuksessa virheitä saattaa aiheuttaa myös se, että tutkija ei ole täysin tietoinen tutkimusongelmasta eikä sen vuoksi osaa kerätä oikeanlaista tutkimustietoa. Tutkimuksen kohde saattaa olla tutkijalle tuntematon ja sen vuoksi tutkijalla voi olla ongelmia perusjoukon määrittelyssä, otantamenetelmän valinnassa ja aineiston keräämisessä. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa tutkijan huolellisuus koko tutkimuksen aikana suunnittelusta raportointivaiheisiin saakka. (Vilka 2007, 100–101.)

Teemahaastattelun luotettavuuteen vaikuttavat monet seikat. Haastattelujen epäonnistuminen saattaa johtua haastattelijan kokemattomuudesta, jolloin haastatteliija ei esimerkiksi osaa tehdä tarkentavia jatkokysymyksiä tai hän ei keskity haastateltavan kuuntelemiseen riittävästi. Haastattelun

epäonnistuminen voi johtua myös haastateltavasta, jos esimerkiksi haastateltavan osallistumismotivaatio on alhainen tai hän ei anna rehellisiä vastauksia. (Hirsjärvi–Hurme 2008, 124–127.) Toteutin haastattelut kahvilassa sen aukioloaikana, joten on mahdollista, että haastatteluissa on ollut ulkoisia häiriötekijöitä. Haastateltavan huomio on saattanut kiinnittyä muihin asiakkaisiin, jolloin hän ei ole vastannut ajatuksella kysymyksiin, tai muiden asiakkaiden lähistöllä oleminen on vaikuttanut haastateltavien vastauksiin. Haastattelutilanteen lisäksi tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat haastattelun suunnittelu- ja purkamisvaiheet. Haastattelurunko tulisi olla hyvin suunniteltu, jotta oikeita kysymyksiä kysyttäisiin haastateltavalta (Hirsjärvi–Hurme 2008, 184). Purkamisvaiheessa nauhoituksen laatu on tärkeää, jotta litteroija kuulee asiat niin kuin haastateltava on ne sanonut.

### **4.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus ja tulokset**

#### **4.3.1 Toteutus**

Tein kyselylomakkeesta standardoidun kyselyn, jossa jokaiselta asiakkaalta kysytään samat asiat samalla tavalla (Hirsjärvi ym. 2009, 193). Kysymyksen tyyppinä käytin enimmäkseen strukturoituja kysymyksiä, koska näihin asiakkaan on helppo ja nopea vastata. Jonkin verran käytin myös avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset sisältävät valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee sopivan, ja avoimia kysymyksiä käytetään usein perustelujen ja spontaanin palautteen saamiseksi (Lotti 2001, 146). Asiakas saattaisi jättää vastaamatta kyselyyn, joka sisältää paljon avoimia vastauksia, koska se vie paljon aikaa ja on vastaajalle huomattavasti työläämpi.

Strukturoiduissa kysymyksissä käytin kysymystyyppinä monivalintaan sekä asteikkoihin perustuvia kysymystyyppisiä. Asteikkoihin perustuvaa kysymystyyppiä käytin kysymyksessä, jossa selvitetään vastaajan kokemuksia esimerkiksi palveluista, tuotteista ja palveluympäristöstä. Samassa kysymyksessä kysyin myös näiden asioiden merkityksestä asiakkaan asioidessa kahviloissa yleisesti. Useissa kysymyksissä käytin valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi strukturoidun ja avoimen kysymyksen

välimuotoa, jotta vastaajalla olisi mahdollisuus valita vastaukseksi muu kuin valmiiksi annettu vaihtoehto (Hirsjärvi ym. 2009, 199). Avoimien kysymysten avulla on mahdollista saada asioihin uusia näkökulmia ja kehitysehdotuksia, joita ei välttämättä itse ole huomannut kyselyyn laittaa (Heikkilä 2008, 50). Ennen kyselylomakkeiden toimittamista yritykselle testasin kysymysten ymmärrettävyyttä antamalla lomakkeen ulkopuolisten henkilöiden täytettäväksi ja arvioitavaksi.

Tutkimuksen kohteena oli koko perusjoukko, koska se oli sen verran suppea, että kysely oli mahdollista tehdä jokaiselle kahvilan asiakkaille (Heikkilä, 2008, 33). Jokainen kahvilassa asioiva sai mahdollisuuden osallistua kyselytutkimukseen, eli kyseessä oli kokonaistutkimus (Hirsjärvi ym. 2009, 179).

Kyselyä jaettiin kahvilassa 7.12.–15.12.2010. Kahvilan työntekijät antoivat asiakkaalle lomakkeen maksutapahtuman yhteydessä ja kyselyt palautettiin erilliseen palautuslaatikkoon. Palautuslaatikkoon palauttaminen oli varmempi tapa saada rehellisiä vastauksia asiakkailta kuin jos ne olisi palautettu henkilökohtaisesti työntekijälle. Henkilökohtaisessa palauttamisessa olisi ollut riski palautteen antajan henkilöllisyyden paljastumisesta

Vastauksia sain yhteensä 66 kappaletta. Tavoitteenani oli saada niitä 100. Yhtään vastauslomaketta en joutunut kokonaan hylkäämään, vaikka useat vastaukset olivat osittain puutteellisia. Erityisesti avoimiin kysymyksiin oli vastattu suhteellisen vähän, samoin kuin kohtaan, jossa selvitettiin asiakkaan tärkeinä pitämiä asioita yleisesti kahviloissa. Vastaamatta jättäminen saattoi merkitä sitä, että asiakas ei ollut ymmärtänyt kysymystä, hänellä ei ollut siitä kokemusta tai hänellä ei ollut aikaa tai mielenkiintoa vastata kohtaan.

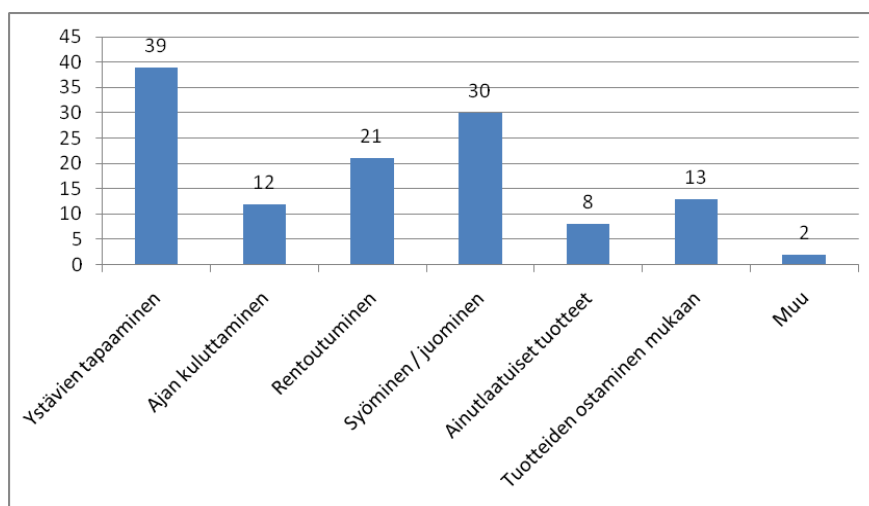
#### 4.3.2 Vastaajiin ja asiointiin liittyvät tiedot

Vastaajista 35 oli naisia ja 29 miehiä. Kaksi vastaajaa ei ollut ilmoittanut sukupuoltaan kyselyssä. Vastaajista suurin osa oli yli 50-vuotiaita ja vain neljä oli alle 36-vuotiaita. 36–49-vuotiaita oli vajaa kolmannes kaikista vastaajista. Tämä voi johtua osaksi siitä, että kahvila on auki kello 9–17 ja

tähän aikaan työikäiset ovat yleensä töissä eikä heillä ole aikaa kahvitauoilla vastata tyytyväisyyskyselyihin. Kyselyyn vastanneista 80 % asui Oulaisissa ja loput tulivat pääasiassa naapurikunnista, osa kauempaa Suomesta. Kahvilan asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi paikkakuntalaisia, ulkopaikkakunnalta tulevat asiakkaat ovat yleensä työmatkalla, ostoksilla tai lomakausien aikana sukulaisvierailuilla.

Vastaajista 42 % ilmoitti käyvänsä Häggmanilla muutamia kertoja kuukaudessa. Päivittäin tai useita kertoja viikossa asioi 39 % vastanneista ja muutamia kertoja vuodessa 15 %. Kaksi henkilöä vastasi käyvänsä kahvilassa harvemmin kuin muutaman kerran vuodessa. Lähes kaikki sanoivat tulevansa kahvilaan uudestaan, vain kaksi henkilöä ei osannut sanoa. Osa vastaajista ilmoitti syynsä tulla uudestaan kahvilaan, näitä olivat yleisesti kahville tuleminen ja ystävien tapaaminen kahvilassa, kaksi sanoi syyksi hyvän palvelun ja hyvät tuotteet, yksi piti paikan tuttuudesta ja yksi sanoi syyksi kahvilan tunnelman.

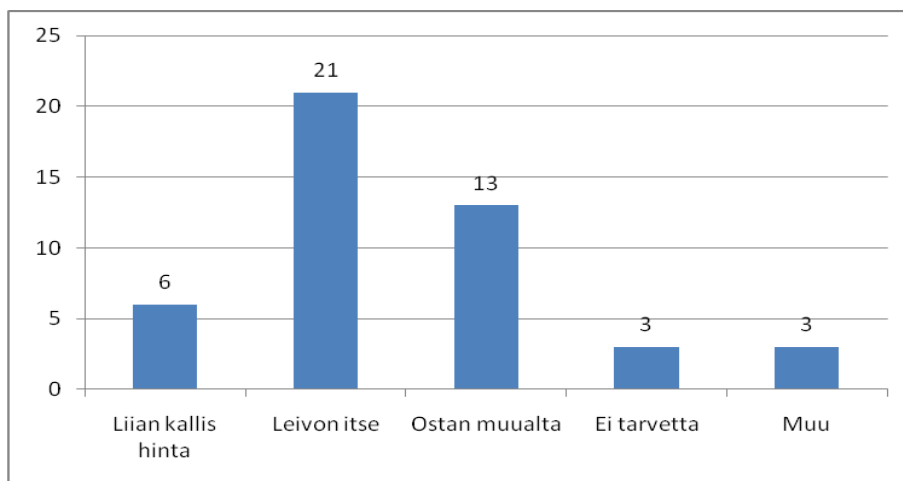
Tärkeimmäksi syyksi kahvilassa asioimiseen nousi ystävien tapaaminen (kuvio 8). Toiseksi tärkein syy oli yleisesti tuotteiden syöminen ja juominen. Rentoutumisen vuoksi kahvilassa asioi 21 henkilöä ja tuotteiden mukaan ostamisen mainitsi 13 vastaajaa. 12 vastaajaa ilmoitti syyksi ajan kuluttamisen ja kahdeksan Häggmanin ainutlaatuiset tuotteet. Tässä kysymyksessä asiakkaalla oli mahdollisuus valita useampiakin vaihtoehtoja. Muita syitä asiointiin olivat loistava asiakaspalvelu ja Häggmanin leipomotuotteet, joita ei muualta paikkakunnalla saa.



Kuvio 8. Tärkeimpiä syitä kahvilassa asioimiseen (n=66)

Vastaajista kaksi kolmasosaa sanoi käyttävänsä pääasiassa kahvilatuotteita ja kolmasosa kertoi ostavansa yleensä sekä kahvilatuotteita että mukaan otettavia tuotteita. Yksikään vastaajista ei ilmoittanut ostavansa tuotteita useimmiten ainoastaan mukaan. Vastaajista 65 % ilmoitti ostavansa tuotteita mukaan usein tai silloin tällöin. Harvoin tuotteita ilmoitti ostavansa mukaan vajaa kolmannes kaikista vastaajista. Neljä asiakasta ei osta niitä koskaan ja yksi jätti kohdan vastaamatta.

Suurimpana syynä siihen, ettei vastaaja osta tuotteita mukaan vietäväksi oli se, että henkilö leipoo tuotteet itse (kuvio 9). Tämän vaihtoehdon ilmoitti lähes puolet kohtaan vastanneista. Muualta sanoi ostavansa vajaa kolmannes. Liian kalliin hinnan ilmoitti syyksi kuusi vastaajaa. Yksi henkilö mainitsi ostavansa tuotteita mukaan aina kun hän niitä tarvitsee, ja kolme henkilöä kertoi syyksi sen, että aina ei ole tuotteille tarvetta. Muiksi syiksi vastaajat ilmoittivat sen, että asuu kaukana, tuotteita ei ole riittävästi saatavilla ja että haluaa nauttia tuotteet mieluiten paikan päällä kahvilassa.



Kuvio 9. Syyt, ellei osta tuotteita mukaan (n=46)

#### 4.3.3 Tuotteita ja hintojen näkyvyyttä koskevat vastaukset

Suurin osa vastanneista, 81 %, oli tyytyväisiä tuotevalikoiman määrään. 19 % piti sitä liian vähäisenä ja kaksi henkilöä jätti kohdan vastaamatta. Kolme vastaajaa toivoi lisää suolaista valikoimaan, kolme yleisesti lisää valinnanvaraa tuotteisiin, kolme halusi uutuustuotteita sekä vaihtelua

valikoimaan, yksi gluteenittomille tuotteille tuotekehittelyä ja yksi tuotevalikoimamäärän tasalaatuisuutta, että myös sulkemisajan lähestyessä tuotteissa olisi paremmin valikoimaa.

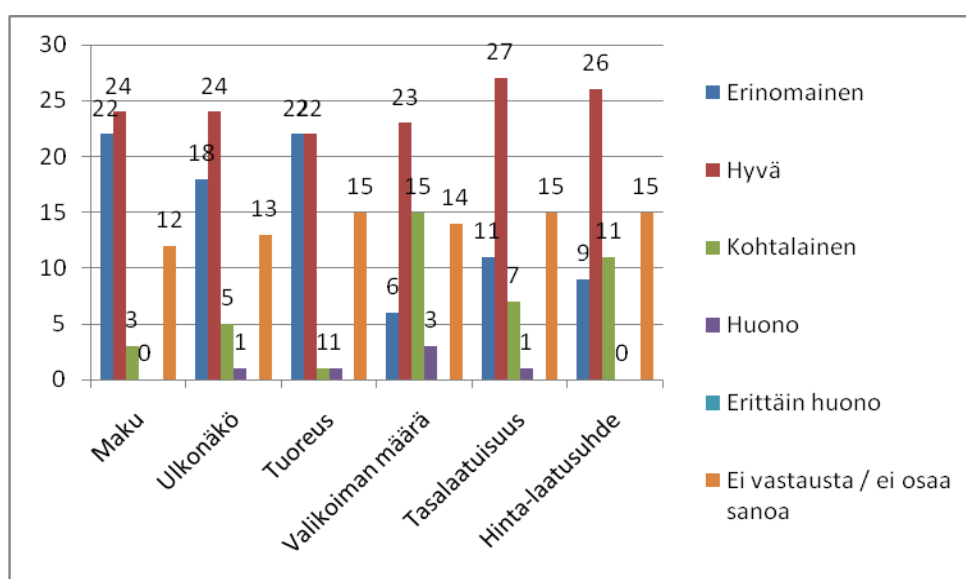
Kahvilassa on tarjolla pientä suolaista syötävää, kuten täytettyjä sämpylöitä ja voisarvia, pasteijoita ja toisinaan pitsapaloja. Osa asiakkaista mahdollisesti syö kahvilassa lounastauolla, ja tämän vuoksi kysyin heidän toiveistaan saada valikoimaan lisää lounaan korvaavia tuotteita. Lähes puolet vastaajista sanoi syövänsä kahvilassa harvoin suolaisia tuotteita lounaaksi ja yli kolmannes ei syönyt koskaan. Viidennes vastaajista kertoi korvaavansa lounaan kahvilan tuotteilla toisinaan. Suurin osa ei nähnyt tarvetta lisätä valikoimaan lounasta korvaavia tuotteita, vajaa kolmannes vastanneista haluaisi niitä lisää. Niiden joukossa, jotka halusivat tuotteita lisää, oli vastaajia, jotka eivät koskaan olleet korvanneet lounasta kahvilan tuotteilla. Mahdollisesti yhtenä syynä voi olla se, että sopivaa vaihtoehtoa ei heille ole ollut. Erityisesti salaattiannoksia toivottiin tuotevalikoimaan, tätä toivoi kuusi vastaajaa. Lisäksi toivottiin yleisesti suolaisia tuotteita lisää, kuten pitsoja, piiraita ja valkosipulisia tuotteita. Kaksi toivoi keittoja ja yksi puuroa.

Kyselyssä selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä nykyisiin tuotteisiin (taulukko 2). Yleisesti ottaen vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä, keskiarvot tuotteiden ominaisuuksista olivat 3.68–4.54 asteikolla 1–5. Kaikkien tuotteiden osalta vastaajat olivat tyytyväisimpiä tuoreuteen, makuun ja ulkonäköön. Keskiarvoltaan heikoimmat pisteet saivat kaikissa tuotteissa valikoiman määrä ja hinta-laatusuhde. Suolaisten tuotteiden kohdalla keskimääräinen tyytyväisyys valikoiman määrään oli heikoin. 65 % vastaajista arvioi pullien, viinereiden ja leivosten hinta-laatusuhdetta hyväksi eli numerolla 4. Noin viidennes sanoi hintalaatusuhteen olevan näissä tuotteissa kohtalaista ja loput vastasivat hyvä tai erinomainen. Tuotteiden tasalaatuisuus oli hyvä, lähes kaikki vastasivat sen olevan erinomainen tai hyvä ja muutama sanoi sen olevan kohtalaista.

Taulukko 2. Keskiarvot tuotteista ja hinnoista

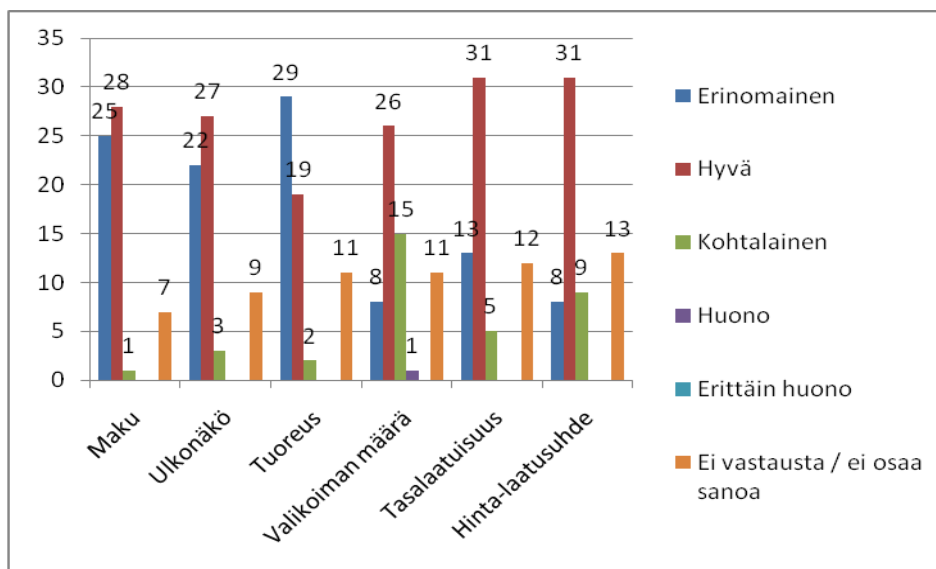
Pullat, viinerit, munkit	keskiarvo	Leivokset	keskiarvo
Tuoreus	4,54	Ulkonäkö	4,52
Maku	4,44	Tuoreus	4,52
Ulkonäkö	4,37	Maku	4,46
Tasalaatuisuus	4,16	Tasalaatuisuus	4,27
Hinta-laatusuhde	3,98	Hinta-laatusuhde	3,94
Valikoiman määrä	3,82	Valikoiman määrä	3,86
Suolaiset tuotteet	keskiarvo	Erikoisruokavaliotuotteet	keskiarvo
Tuoreus	4,41	Maku	4,41
Maku	4,39	Tuoreus	4,38
Ulkonäkö	4,23	Ulkonäkö	4,25
Tasalaatuisuus	4,04	Tasalaatuisuus	4,06
Hinta-laatusuhde	3,96	Hinta-laatusuhde	3,94
Valikoiman määrä	3,68	Valikoiman määrä	3,88
Kahvi	keskiarvo	Hinnat	keskiarvo
Maku	4,52	Selkeys	3,67
Tasalaatuisuus	4,43	Näkyvyys	3,64
Hinta-laatusuhde	4,02		

Suolaisten tuotteiden osalta lähes kolme neljäsosa vastanneista ilmoitti valikoiman määrän olevan hyvä tai erinomainen. Vajaa kolmannes sanoi sen olevan kohtalainen, ja muutama henkilö totesi sen olevan huono. Suolaisten tuotteiden makuun ja hintalaatusuhteeseen oltiin tyytyväisiä. Myös ulkonäköön, tuoreuteen ja tasalaatuisuuteen asiakkaat olivat pääasiassa tyytyväisiä, vain yksi sanoi näiden olevan huono (kuvio 10).



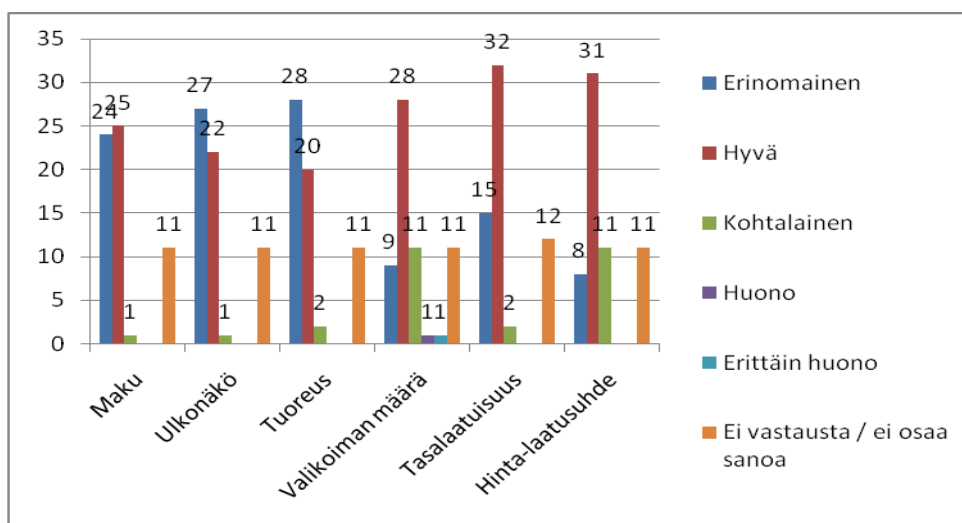
Kuvio 10. Tulokset suolaisten tuotteiden osalta (n=61)

Pullien kohdalla tuoreus sai eniten vastauksia erinomainen. Suurin osa sanoi valikoiman määrän olevan hyvä tai kohtalainen, ainoastaan yksi vastaaja sanoi sen olevan huono. Makuun oltiin hyvin tyytyväisiä, lähes kaikki sanoivat sen olevan hyvä tai erinomainen ja vain yksi kohtalaista. Myös tasalaatuisuuden ja hinta-laatusuhteen arvioitiin olevan hyvä. (kuvio 11).



Kuvio 11. Tulokset pullien osalta (n=61)

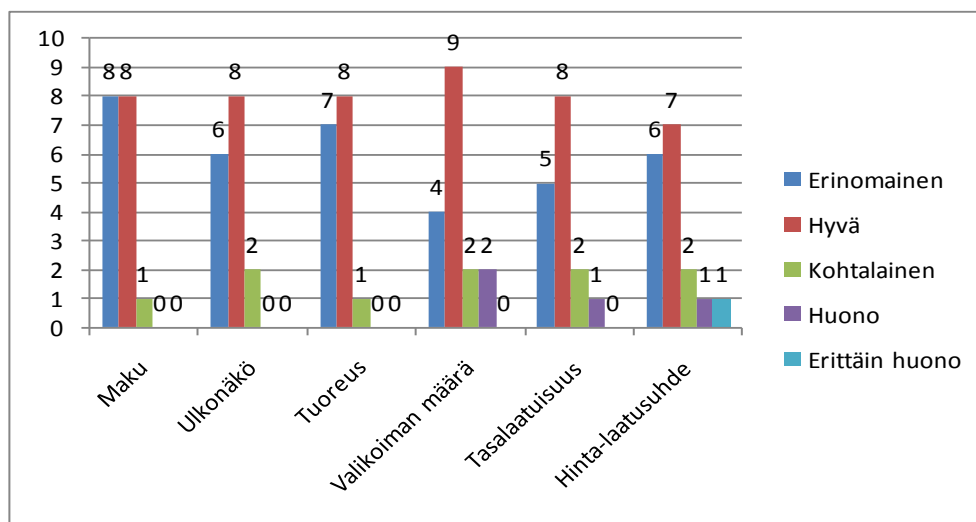
Leivosten osalta ulkonäkö ja tuoreus saivat keskiarvoltaan suurimmat pisteet. Maku oli yhden mielestä kohtalainen ja kaikkien muiden hyvä tai erinomainen. Lähes kaikki vastanneista sanoi leivosten valikoiman määrän ja tasalaatuisuuden olevan vähintään hyvä, kaksi vastaajaa eivät olleet näihin tyytyväisiä (kuvio 12).



Kuvio 12. Tulokset leivosten osalta (n=61)



Erikoisruokavaliotuotteiden tyytyväisyyttä käsittelevään kohtaan vastasi alle 20 henkilöä, sillä suurimmalla osalla ei ollut näistä tuotteista kokemusta. 16 vastaajaa sanoi maun olevan gluteenittomissa, munattomissa ja maidottomissa hyvä tai erinomainen ja yksi kohtalainen. Myös ulkonäköön ja tuoreuteen oltiin tyytyväisiä. Valikoiman määrä oli neljän vastaajan mielestä huono tai erittäin huono ja hintalaatusuhde kahden, mutta huomattavan enemmistön mielestä kuitenkin hyvä tai erinomainen (kuvio 13).



Kuvio 13. Tulokset erikoisruokavaliotuotteiden osalta (n=16–17)

Hintojen näkyvyys sai keskiarvoksi 3,64 ja hintojen selkeys 3,67 asteikolla 1–5. Yleisesti ne koettiin hyvänä, yli puolet vastasi näkyvyyden olevan hyvä tai erinomainen, vajaa kolmannes kohtalainen ja 11 % huono tai erittäin huono.

Samassa kysymyksessä selvitettiin myös sitä, kuinka tärkeänä asiakas näitä asioita pitää käydessään yleisesti kahviloissa. Suuria eroja tärkeystekijöissä ei ilmennyt, kaikki olivat yli neljä asteikolla 1–5 (taulukko 3). Tärkeimpänä asiana oli tuotteiden tuoreus ja maku. Ainoastaan erikoisruokavaliotuotteiden kohdalla ulkonäkö oli keskiarvon mukaan tärkeämpi tekijä kuin tuoreus. Tasalaatuisuus koettiin erikoisruokavalio- ja pullatuotteiden kohdalla vähiten merkittäväksi. Hinta-laatusuhde oli leivosten ja suolaisten tuotteiden kohdalla merkityksettömintä, mutta leivosten ja suolaisten tuotteiden kohdalla se oli kolmanneksi tärkeintä. Kahvilan tuotteiden valikoiman määrään osa vastaajista oli tyytymättömiä, mutta vastausten keskiarvojen mukaan valikoiman määrä ei yleisesti ole tärkein asia asiakkaille. Suolaisten tuotteiden määrällä oli asiakkaille enemmän merkitystä kuin makeiden

tuotteiden. Makeat tuotteet saivat keskiarvoksi valikoiman määrän tärkeydessä 4,3 ja suolaiset 4,42. Hintojen näkyvyydellä ja selkeydellä oli kaikkein vähiten merkitystä.

Taulukko 3. Keskiarvot asiakkaiden tärkeinä pitämistä asioista yleisesti kahviloissa

Pullat, viinerit, munkit	Keskiarvo	Leivokset	Keskiarvo
Tuoreus	4,58	Maku	4,66
Maku	4,53	Tuoreus	4,58
Ulkonäkö	4,37	Tasalaatuisuus	4,42
Hinta-laatusuhde	4,33	Ulkonäkö	4,32
Valikoiman määrä	4,3	Valikoiman määrä	4,3
Tasalaatuisuus	4,22	Hinta-laatusuhde	4,24
Suolaiset tuotteet	Keskiarvo	Erikoisruokavaliotuotteet	Keskiarvo
Maku	4,71	Maku	4,55
Tuoreus	4,64	Ulkonäkö	4,45
Tasalaatuisuus	4,54	Tuoreus	4,45
Ulkonäkö	4,42	Hinta-laatusuhde	4,45
Valikoiman määrä	4,42	Valikoiman määrä	4,36
Hinta-laatusuhde	4,37	Tasalaatuisuus	4,36
Kahvi	Keskiarvo	Hinnat	Keskiarvo
Maku	4,66	Näkyvyys	4,2
Tasalaatuisuus	4,58	Selkeys	4,15
Hinta-laatusuhde	4,58		

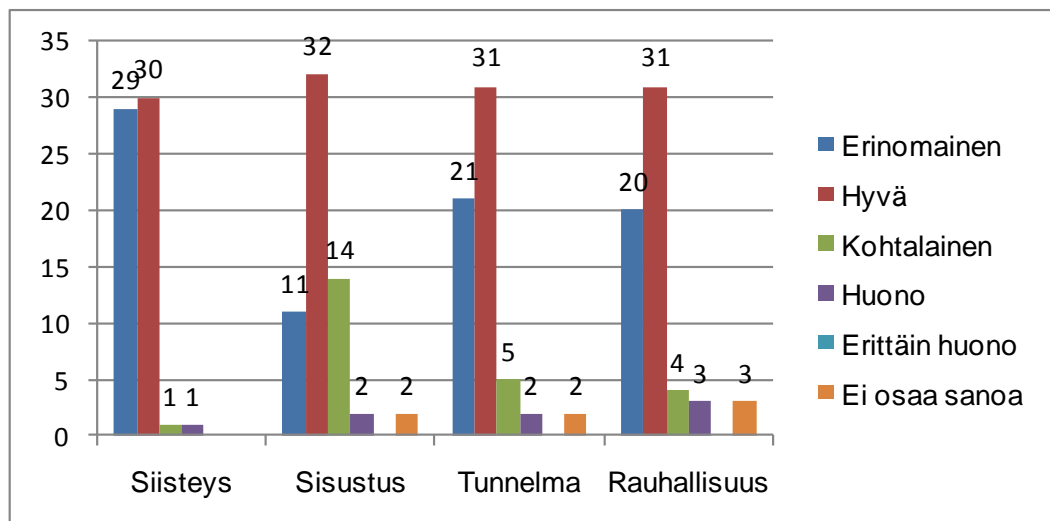
Suurimmalle osalle kaikissa tuotteissa tärkeysaste oli 4 tai 5 asteikolla 1–5 kaikissa kohdissa, eli maku, ulkonäkö, tuoreus, tasalaatuisuus, valikoiman määrä ja hintalaatusuhde. Kokonaan merkityksetön oli yhden vastaajan mielestä pullien tasalaatuisuus ja leivosten hinta-laatusuhde, nämä olivat ainoat kohdat joissa vastaaja antoi tärkeysasteeksi ykkösen. Yksittäiset vastaajat olivat määritelleet pullien valikoiman määrän, leivosten ulkonäön ja tuoreuden ja suolaisten hinta-laatusuhteen tärkeyttä numerolla kaksi.

#### 4.3.4 Palvelua ja kahvilaa koskevat tulokset

Palvelu koettiin erittäin hyvänä, ja palvelun osalta parhaimmat tulokset sai palvelun ystävällisyys. Lähes kaikkien mielestä ystävällisyys oli erinomaista, yksitoista henkilöä vastasi sen olevan hyvää ja yksi henkilö kohtalaista. Samoin asiantuntevuus koettiin hyväksi. Lähes kaikki pitivät palvelun

nopeutta hyvänä tai erinomaisena, kohtalaisena sitä piti kolme vastannutta ja huonona yksi. Näistä koettiin yleisesti tärkeimpänä asiana palvelun ystävällisyys, nopeus ei ollut niin merkittävä. Yksi henkilö perusteli palvelun nopeuden merkityksettömyyden sillä, että kahvilaan tullaan rentoutumaan eikä näin ollen palvelukaan saisi olla kiireistä, koska se aiheuttaa turhaa stressiä niin asiakaspalvelijalle kuin asiakkaallekin.

Kahvilan siisteyteen vastaajat olivat tyytyväisiä (kuvio 14). Lähes kaikkien mielestä se oli hyvä tai erinomainen, ainoastaan yksi henkilö sanoi sen olevan kohtalainen ja yksi huono. Kahvilan sisustuksesta piti 73 % vastaajista, 24 % sanoi sen olevan kohtalaista ja 3 % piti sitä huonona. Tunnelmaa piti hyvänä tai erinomaisena lähes kaikki vastaajista, viisi henkilöä piti sitä kohtalaisena ja kaksi huonona. Rauhallisuutta piti hyvänä tai erinomaisena lähes kaikki, neljän vastaajan mielestä rauhallisuus oli kohtalaista ja kolmen huonoa.



Kuvio 14. Kahvilan siisteys, sisustus, tunnelma ja rauhallisuus (n=61)

Yleisesti kahviloissa asioidessaan asiakkaat pitivät tärkeimpänä asiana siisteyttä ja merkityksettömimpänä sisustusta. Siisteyden tärkeydelle yksi vastaaja antoi arvosanan kolme, kaikki loput antoivat numeroksi neljä tai viisi. Sisustuksen ja tunnelman merkitystä suurin osa arvioi numerolla neljä ja kaksi henkilöä arvioi sitä numerolla kolme. Rauhallisuus oli lähes kaikille tärkeää tai erittäin tärkeää, kolme vastaajaa antoi sen tärkeydelle numeroksi kolmosen ja yksi henkilö kakkosen.

Vastaajista 78 % piti aukioloaikoja sopivina ja 22 % toivoi niihin muutosta. Eniten toivottiin kahvilan olevan auki myös sunnuntaisin silloin kun kaupatkin, erityisesti viereinen Vaatehuone Oja. Silloin vaateostoksille tulleet pääsisivät käymään kahvilla. Lisäksi toivottiin kahvilalle pidempiä aukioloa iltaisin, esimerkiksi aukioloa kello 18 saakka edes silloin tällöin. Yksi henkilö toivoi kahvilan aukeavan tuntia aikaisemmin eli kello 8.

#### 4.3.5 Erityistyytyväisyys ja muutostoiveet

Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys kahvilaan oli keskimäärin neljä. Kolmannes sanoi sen olevan erinomainen, lähes kolme neljäsosaa hyvä ja muutaman kokonaistyytyväisyys oli kohtalainen.

Kyselyssä selvitettiin avoimella kysymyksellä mihin asioihin asiakkaat ovat kahvilassa erityisen tyytyväisiä ja mihin toivoisivat muutosta. Lähes puolet vastaajista kertoi olevansa erityisen tyytyväinen hyvään palveluun ja kahvilan henkilökuntaan. Ilmapiiriin ja tunnelmaan olivat erityisen tyytyväisiä kymmenen vastaajaa ja rauhallisuuteen kuusi. Seitsemän vastaajaa sanoi olevansa tuotteisiin erityisen tyytyväinen, viisi siisteyteen sekä sijaintiin ja kolme siihen, että kahvin ostaja saa juoda toisen kupillisen samaan hintaan. Muita tyytyväisyyttä aiheuttavia tekijöitä olivat sisustus, paikan tuttuus, ruuhkattomuus ja kahvilan tuoksu.

Avoimeen kysymykseen, jossa selvitettiin, mihin asioihin asiakkaat toivoisivat muutosta, vastasi yhteensä 21 henkilöä. Seitsemän henkilöä toivoi muutosta paikan sisustukseen ja kolme haluaisi tuotevalikoimaan lisää tuotteita. Kolme vastaajaa toivoi muutosta wc-tiloihin, yksi heistä toivoi vessaan saippuaa käsidesin lisäksi, yksi käsienpesualtaan pesuharjalle erillistä astiaa ja yksi parempaa yleissiisteyttä. Kaksi henkilöä toivoi aukioloaikojen pidentämistä ja yksi lisää tilaa kahvilaan. Yksi henkilö koki kahvilan muut asiakkaat häiritsevinä ja yksi valaistuksen paikoitellen huonona. Kolme henkilöä sanoi olevansa kaikkeen hyvin tyytyväisiä, eivätkä toivoneet muutoksia mihinkään.

## 4.4 Haastattelututkimuksen toteutus ja tulokset

### 4.4.1 Haastattelujen toteutus

Kyselystä saatujen tulosten perusteella tein kahvilaan kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään asiat ja niiden syyt mahdollisimman perusteellisesti. Tärkeintä ei ole tutkittavien määrä, vaan asioiden syvempi käsittely. Haastattelututkimuksen tarkoituksena oli saada syvällisempää tietoa siitä, mitä kehitettävää kahvilassa asiakkaan näkökulmasta olisi.

Toteutin haastattelut kahvilan tiloissa 29.12.2010. Haastateltavien valinnassa käytin satunnaisotantaa. Haastatteluajoja en sopinut haastateltavien kanssa etukäteen, vaan kysyin asiakkailta kahvilassa heidän halukkuudestaan osallistua haastattelututkimukseen. Kerroin haastateltaville tutkimuksen taustoista ja haastattelujen luottamuksellisuudesta. Haastattelun jälkeen haastateltava sai yritykseltä pienen lahjan kiitokseksi osallistumisestaan. Haastattelut kestivät keskimäärin puoli tuntia, lyhimmat kestivät 20 minuuttia ja pisimmät hieman yli puoli tuntia.

Tarkoitukseni oli saada monenlaisia asiakkaita haastatteluihin, sekä miehiä että naisia, nuoria ja vanhempia ja yksittäisiä sekä ryhmiä. Tein seitsemän haastattelua, joihin osallistui yhteensä yhdeksän henkilöä. Haastatelluista osa oli ulkopaikkakuntalaisia, jotka eivät kovin usein kahvilassa asioi. Alennusmyynnit ja joulunajan sukulaisvierailut vaikuttivat siihen, että ulkopaikkakuntalaiset olivat tulleet Oulaisiin ja kahvilaan. Olisin halunnut haastatteluja myös päivittäin asioivilta vakioasiakkailta, mutta heillä ei ollut aikaa tai halua osallistua haastatteluihin. Lisäksi toivoin saavani nuorilta haastatteluja, mutta tuona päivänä kahvilassa kävi vain muutamia nuorempia eikä heilläkään ollut riittävästi aikaa haastattelulle.

### 4.4.2 Haastateltavien taustatiedot ja asiointiin liittyvät tiedot

Haastatteluissa en kysynyt haastateltavien ikää tai asuinpaikkakuntaa, koska mielestäni asia ei ollut merkittävä. Asiat tulivat kuitenkin selville

haastattelujen lomassa. Yksilöhaastatteluissa haastateltavat olivat kaikki yli 45-vuotiaita naisia, ryhmähaastatteluissa toinen pari koostui keski-ikäisestä miehestä ja naisesta ja toinen pari keski-ikäisestä naisesta ja alle 30 -vuotiaasta naisesta. Yhteensä haastateltavista oli naisia kahdeksan ja miehiä yksi. Haastatelluista kaksi asui Oulaisissa ja viisi naapurikunnissa. Kaksi henkilöä oli tullut kahvilaan kauempaa Suomesta mutta olivat kumpikin alun perin kotoisin lähialueelta.

Seitsemän haastateltavaa sanoi olleensa ostoksilla ja poikenneensa sen lomassa kahvilaan. Muita syitä asiointiin juuri tuona päivänä oli halu saada kahvia ja syötävää ja ajan kuluttaminen junaa odotellessa. Oulaisissa ei ole muita vastaavanlaisia kahviloita, ainoastaan huoltoaseman kahviloita, pubeja ja ruokapaikkojen yhteydessä olevia kahvioita, ja Häggmania pidettiin viihtyisimpänä vaihtoehtona. Tämän vuoksi asiakkaat valitsivat juuri Häggmanin. Toisena syynä oli kahvilan ja koko ketjun tuttuus sekä kahvilan hyvä sijainti, jolloin sinne oli helppo poiketa. Ulkopaikkakuntalaisista moni sanoi käyvänsä Häggmanilla aina Oulaisissa asioidessaan. Yleisesti haastateltavat asioivat kahviloissa ostosreissujen tai matkustamisen yhteydessä, toisinaan ystävien kanssa, vaihtelun vuoksi virkistäytymässä ja levähtämässä sekä saadakseen hyvää kahvia ja tuoreita leivonnaisia tai ostamassa tuotteita mukaan.

Kahvila on auki arkisin kello 9–17 ja lauantaisin 9–14. Asiakastyytyväisyyskyselyssä osa vastaajista toivoi kahvilalle pidempiä aukioloaikoja. Tämän vuoksi kysyin haastateltavilta, mihin aikaan he yleensä kahvilassa asioivat ja näkevätkö aukioloaikojen muutoksia tarpeelliseksi. Neljä haastateltavaa sanoi asioivansa kahvilassa joko kahvilla tai ostamassa tuotteita mukaan aamuisin tai aamupäivisin ja neljä asioi mieluiten iltapäivällä töiden jälkeen. Kuusi henkilöä ei pitänyt tarpeellisena kahvilan pidempiä aukioloaikoja, syinä oli asiointi aamupäivästä tai asiointi sen verran harvoin että aukioloilla ei ollut merkitystä. Osa haastatelluista, joille ei henkilökohtaista merkitystä aukioloilla ollut, uskoi kuitenkin että paikkakuntalaisten työssäkävien kannalta pidemmät aukiolot ainakin satunnaisesti voisi olla hyvä. Kolme haastateltua asioi kahvilassa iltapäivisin silloin kun töiden jälkeen ehtii, loma-aikoina he sanoivat käyvänsä kahvilassa keskipäivän ja

iltapäivän aikaan. Kaksi haastateltua toivoi kahvilan olevan arkipäivisin pidempään auki, jotta voisivat töiden jälkeen kaupoissa asioidessaan käydä kahvilassa. Yksi ei nähnyt tarvetta aukioloaikojen jatkamiseen talvisin, mutta kesällä haluaisi istua illemmalla kahvilla. Kolme haluaisi asioida kahvilassa sunnuntaisinkin, erityisesti joulun aikaan kun kaupat ovat auki.

#### 4.4.3 Kahvilaan liittyvät tulokset

Selvitin haastateltavien näkemyksiä kahvilan ilmapiiristä, ulkonäöstä sekä asioista, joita he pitävät kahvilassa tärkeinä. Kaikki haastatellut pitivät kahvilaa viihtyisänä, syitä tähän oli kahvilan rauhallinen ja välitön ilmapiiri ja paikan siisteys. Muita tekijöitä oli paikan kodikkuus ja se, ettei kahvilassa myydä alkoholia ja näin ollen kahvilassa ei ole humalaisia asiakkaita. Yksi henkilö sanoi viihtyisyyden muodostuvan Häggmanin imagosta, koska ketju ja sen tuotteet ovat tuttuja. Yhdelle haastatelluista paikkaan liittyi hyvin paljon muistoja, ja niiden vuoksi hän pitikin kahvilaa yhtenä Suomen viihtyisimmistä. Viihtyisyyden lisäämiseksi mainittiin, että joulun aikaan ja talvisin pöydällä olevissa kynttilöissä voisi pitää tulta, jotta kahvilasta tulisi tunnelmallisempi. Kahvila miellettiin juuri sellaiseksi, missä haastateltavat mielellään asioivat.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä kahvilan siisteyteen, ja tämä oli hyvin tärkeä asia kahviloissa käydessä. Tosin osa vastaajista kiinnitti huomiota siisteyteen vasta kysyttäessä mielipiteitä kahvilan yleisilmeestä, eli todennäköisesti asiakkaat eivät kiinnitä suurta huomiota siisteyteen muulloin kun silloin kun on epäsiistiä. Kahvilan sisustus ja yleisilme koettiin keskinkertaiseksi, tavalliseksi kahvilaksi, ja se oli haastatelluille riittävää. Kolme haastateltua piti kahvilan ulkonäöstä hyvin paljon sellaisenaan, yhdelle heistä sisustus ei ollut millään tavalla merkittävä asia kahviloissa ja toisen mielestä juuri Häggmanin sisustus ja värimaailma tekivät paikasta viihtyisän. Osa haastatelluista sanoi pitävänsä paikasta siksi, että kahvilassa kaikki on tuttua, tuotteet, paikka ja työntekijät, ja sen vuoksi paikka tuntui kodikkaalta.

Pientä uudistumista ulkonäön suhteen kuitenkin ehdotettiin, esimerkiksi muutosta väreihin sekä tekstiilien ja kalusteiden uusimista, jotta paikasta

tulisi nykyaikaisempi. Uudistaminen toisi piristystä sekä asiakkaille että työntekijöille, koska paikka on ollut hyvin pitkään samanlainen. Toisaalta kahvilan pysyminen samanlaisena koettiin hyväksi, koska asiakas tiesi mihin tulee ja mistä mitään saa. Yksi henkilö muisteli kahvilassa olleen joskus tauluja seinillä ja mainitsi tilojen soveltuvan pieniin taulunäyttelyihin, jotka toisivat kahvilaan piristystä.

Häggman on kuitenkin semmonen vanaha ja perinteinen että sen ei kauheasti kannata semmosten trendien perässä juosta. Semmonen pieni uudistuminen tietenki aina tuotteiden ja sisustuksen osalta niin ei haittais.

Yksi haastatelluista kertoi kuulleensa lapsiperheiden viihtyvän kahvilassa erityisen hyvin, koska lapset on otettu kahvilassa huomioon. Kahvilassa on syöttötuoleja, johon pienimmät lapset saa istumaan, ja leikki-ikäisille puuhanurkkaus, jossa on pieni lasten pöytä, kyniä, paperia ja kirjoja. Erityisesti lapsiperheet pitivät haastateltavan mukaan tästä puuhapöydästä, koska vanhemmat pystyivät rauhassa juomaan kahvia lasten leikkiessä. Aikuisille kahvilasta löytyy hyvät valikoimat aikakauslehtiä, ja yksi haastatelluista kiinnitti erityisesti tähän huomiota kahvilassa.

Kahvilan wc-tilat sijaitsevat kahvilan takaosassa, jossa on muutama pöytä asiakkaille. Pöydät ovat hyvin suosittuja niiden rauhallisen sijainnin vuoksi. Yhdessä haastattelussa ehdotettiin wc-tilojen ja kahvilan takaosassa olevien kahden hengen pöytien väliin näköestettä, esimerkiksi sermiä tai haitariovea, jotta nurkkapöydistä tulisi vielä rauhallisempia.

Merkittävää oli, että useat haastatellut toivoivat yleisilmeeseen enemmän selkeyttä. Kahvilan seinän vieressä on suuri kaapisto, jossa on myynnissä teetä, kynttilöitä, kalentereita, koristeita yms., ja kaapiston edessä kaksi telinettä, joissa on kortteja. Korttitelineitä pidettiin tarpeettomina, koska ne peittivät kaapiston taakseen ja toivat epäjärjestyksen tuntua tilaan. Korttitelineiden takana oleva kaapisto oli joidenkin haastateltujen mielestä vaikea huomata, eivätkä he näin ollen kiinnittäneet mitään huomiota myynnissä oleviin erilaisiin teelaatuihin ja kakunkoristeisiin. Lisäksi kortteja ja kynttilöitä ylipäättään pidettiin tarpeettomana kahvilassa, koska niitä saa



ostettua viereisistä kaupoista. Niiden sijaan hyllyihin toivottiin enemmän kakunkoristeita, esimerkiksi ristiäis- ja hääteemalla olevia kestäviä koristeita sekä mahdollisesti muita kahviin ja kahvilaan liittyviä tuotteita enemmän, kuten erilaisia tee- ja kahvimakuja.

Erityisen tyytyväisiä haastatellut olivat kahvilan pohjaratkaisuun. Vaikka kahvilassa ei kovin paljoa ole asiakaspaikkoja, enimmillään noin 30 hengelle, kahvilan muodon ansiosta kahvilasta on kuitenkin mahdollista löytää sekä rauhallinen nurkkaus että keskeisillä paikalla olevia pöytiä.

Kesäisin kahvilan ulkopuolella kadun varrella on aidattu terassi, jossa asiakkaat saavat nauttia kahvilan tuotteita. Yksi haastateltu mainitsi, että kesäterassi on erityisen hyvä asia kahvilassa. Toisen haastatellun mielestä terassille olisi hyvä paikka myös kahvilan toisen ulko-oven läheisyydessä, koska se saattaisi olla rauhallisempi paikka kuin kadun puoleisen oven vieressä.

Rauhallisuus oli hyvin tärkeää kahvilaan mennessä, koska kahvila miellettiin lepopaikaksi, jossa halutaan rauhoittua esimerkiksi ostosten yhteydessä. Moni sanoi katsovansa ennen kahvilaan menemistä että siellä on tilaa. Kaikkia suuri väkimäärä ei sinällään haitannut, pääasia oli, että löytyi mieluinen istumapaikka eikä tarvinnut mennä vieraiden ihmisten kanssa samaan pöytään. Väenpaljous kuitenkin aiheutti useimmille epämiellyttävää kiireentuntua ja tunnetta siitä, ettei kahvilaan voisi jäädä rauhassa istuskelemaan ja juomaan kahvia. Osa haastatelluista mainitsi muiden asiakkaiden olevan häiritsevä tekijä silloin, kun he pitivät huomattavan suurta meteliä.

No mieluummin tietenkin mennään silloin kun on rauhallisempaa, ei oo semmonen kiireen tuntu sitte. Jos on paljo väkiä nii tullee semmonen olo että pittää lähtiä jalosta pois.

Minusta on mukava kun on semmonen että on rauhallista, että jos on porukkaaki nii mahtuu hyvin istumaan. Että en mää hirviästi kauhiasa ruuhkasa vihtis mennä että varmaan kyllä oottas että porukka vähentyy ja menis vasta sitte.

Siisteyden ja rauhallisuuden lisäksi helposti saavutettava kahvilan sijainti sekä kahvilan tuoreet tai ennalta tuntemat tuotteet olivat tärkeä tekijä kahvilaa valitessa. Suurin osa haastatelluista sanoi etsivänsä kahvilasta perustuotteita kuten viinereitä, pasteijoita ja pullia.

Kahvilassa ei ole musiikkia ja odotin musiikin tuovan kahvilaan lisää tunnelmaa ja elämyksellisyyttä. Näin ei kuitenkaan ollut, sillä kukaan haastatelluista ei erityisesti halunnut kahvilaan musiikkia. Osalle musiikki oli täysin samantekevää, mutta jos sitä olisi, sen tulisi olla niin hiljaista ja rauhallista ettei se häiritsisi. Syynä tähän oli se, että kahvilaan tullaan levähtämään, eikä sinne toivota ylimääräistä meteliä.

Kyl mää tykkään että on rauhallista kun sitä melua on ihan nykymaailmassa kun tuntuu että sitä on kun sen pitäis sit olla semmosta niin hillittyä ja hiljaista et se ei häiritse. Parempi että ei tavallisessa kahvilassa oo ollenkaan melkeen kyllä olisin sitä mieltä että ei.

Pyysin henkilöitä vertaamaan Oulaisten Häggmania muihin kahviloihin, joissa haastateltava on käynyt, ja arvioimaan Häggmanin vahvuuksia ja heikkouksia niihin verrattuna. Vertaaminen ja arvioiminen oli kuitenkin haastateltaville haastavaa, eikä mitään erityistä seikkaa, kuinka kahvilaa voitaisiin kehittää, tullut tämän kysymyksen kohdalla esille. Yhdessä haastattelussa asiakas kertoi Pohjois-Pohjanmaalla sijaitsevasta kahvilasta, jonka tunnelma on saatu erityisen lämpimäksi käyttämällä sisustuksessa luonnonmateriaaleja kuten hirttä ja luonnonkiveä. Toinen erityinen kahvilakokemus oli Tunisiasta, jossa asiakas oli pitänyt kahvilan sokkeloisesta layoutista ja henkilökohtaisesta asiakaspalvelusta, jossa asiakkaalle tarjoillaan tuotteet pöytään saakka. Suomalaisiin kahviloihin verrattuna Oulaisten Häggmania pidettiin tavanomaista rauhallisempaa kahvilana.

#### 4.4.4 Palveluun liittyvät tulokset

Haastateltavien mielestä kahvilan asiakaspalvelu oli hyvää. Osa piti sitä tavallisena ystävällisenä palveluna, mutta yksi haastateltu piti kahvilan asiakaspalvelua yhtenä parhaimmista, mitä on kahviloissa saanut. Palvelua

pidettiin hillittynä ja asiallisena ja sen nähtiin sopivan paikkaan hyvin. Yksi haastatelluista arvosti erityisen paljon henkilökohtaista ja ystävällistä palvelua, esimerkiksi tuotteiden tarjoilua pöytään ja asiakkaan huomioimista kaikin tavoin. Muut haastatellut kuitenkin olivat hyvin tyytyväisiä tavanomaiseen palveluun eivätkä tarvinneet enempää palvelua. Kaksi haastateltua sanoi, ettei koe asiakaspalvelua kovinkaan tärkeänä asiana kahvilassa, pääasia että ostotapahtuma hoituu hyvin, sen jälkeen asiakaspalveluun ei kiinnitä mitään huomiota.

Tää on kyllä aina ollu hyvä. En oo yhtään kertaa kyllä käynny sillai että ois ollu millään lailla huono palvelu. Se on kuitenkin vaan se hetki ku oot, ostat vaan ja sittehän se on, sitte sitä ei enää kiinnitä siihen huomiota, että ku se hetki on niinku hyvä nii se ei niin tärkeä oo muuta ku että tuossa ku on, tuossa tiskillä ku on nii se on niinku, hyvä palvelu nii se riittää.

Moni kuitenkin piti siitä, jos asiakaspalvelija jäi juttelemaan asiakkaan kanssa ja kyselemään kuulumisia, vaikka ei asiakasta tuntisikaan. Asiakas kokee tämän huomioimisena ja tuntee olevansa tärkeä asiakas.

Täälön kuitenkin sillai outoja nuo myyjät ja sillai et ei nyt voi oottaakaan että ne jää sillai kauheesti rupattelemaan siinä mutta. Kyllä tääläki joskus saattavat heittää kommenttia että jos on joku eri myyjä että mistä päin ootta ja oliko teillä pakkasta ja sehän on semmosta asiakkaan huomioimista.

Yhden haastatellun mukaan asiakaspalvelijoilla oli erityistä taitoa palauttaa yllättävä tilanne normaaliksi. Hänellä oli erityinen asiakaspalveluun liittyvä muisto kahvilasta, kun maksupäätteissä oli ollut häiriöitä, ja asiakas oli joutunut odottelemaan epätoivoisena maksutoimituksen onnistumista. Asiakaspalvelija oli hoitanut tilanteen hyvin, ja tästä tilanteesta, joka aluksi aiheutti asiakkaalle hämmennystä, muodostui hyvin mukava kokemus.

Varmaa, about vuosi sitte me käytiin naisporukalla täälä siinoli tuota, tuosa kassakonneesa oli joku sähköhäiriö ja tuntu ettei tuu tuosta ostotapahtumasta yhtään mittään, myyjät kyllä osas sillon niin fiksusti toimia ja ne palaveli hirviän hyvästi että tosiaan ku oli semmosta hankaluutta niin ylitti sen kyllä hyvästi. Itelle jäi kyllä hirveen hyvä mieli siitä.

Tuotteita ostaessa mukaan useampi haastateltava mainitsi, että tuotteesta olisi hyvä antaa vielä tietoa, erityisesti jos kyseessä on erikoisruokavaliotuote tai edellisen päivän alennustuote, koska näissä tuotteissa oli tullut asiakkaille sekaannuksia. Yksi haastateltu toivoi saavansa tuoteselosteen mukaan silloin, kun ostaa erikoisruokavaliotuotteita, jotta ei tarvitse myöhemmin soittaa kahvilaan varmistaakseen mitä tuote sisältää. Yksi haastateltu sanoi erehtyneensä luulemaan erillisessä korissa olevien edellisten päivien alennustuotteiden olevan normaalihintaisia tuoreita tuotteita. Asiakas olisi toivonut tuotteissa olevan maininta asiasta tai myyjän kertovan siitä ostotilanteessa.

#### 4.4.5 Tuotteisiin liittyvät tulokset

Jos asiakkaalla oli odotuksia tullessaan kahvilaan, ne kaikki liittyivät kahvilan tuotteisiin. Tuotevalikoima oli kaikille melko tuttu, ja odotukset liittyivät jonkin tietyn tuotteen saamiseen kahvilasta. Tuoreus oli ehdottomasti tärkeintä tuotteissa, ja Häggmanin tuotteisiin liitettiin juuri tuoreuden mielikuva.

Se on tuore ja, kyllä se tuoreus niinku on, että sehän on hirveä pettymys jos tämmösestä paikasta käy niinku hakemassa ja niinku mä sanoin että ne on kuitenkin aika hintavia niin jos se sitte sattuu että se ei oookkaan tuore nii se on niinku se, kaikissa näissä on se tuoreus et, tärkein.

Lähes kaikki haastateltavat käyttivät kahvilassa perinteisiä tuotteita, kuten tavallista kahvia ja pullaa tai viineriä, ja nämä olivat tärkeitä syitä kahvilaan menemiselle. Kauempaa tulleet tai matkalla olevat asiakkaat saattoivat ottaa ruokaisampaa syötävää, kuten sämpylää, mutta pääasiassa kahvilassa käytiin herkuttelemassa. Useille haastatelluille oli hyvin tärkeää, että tunsivat tuotteen etukäteen ja tiesi mitä saa. Suurin osa haastatelluista joi kahvilassa tavallista kahvia, osa sanoi juovansa myös erikoiskahveja. Kaikki erikoiskahveista pitävät eivät olleet tietoisia, että erikoiskahveja saisi Häggmanilta, ja toivoivat niiden olevan enemmän esillä. Yksi erikoiskahveja käyttävä ei nähnyt niiden näkyvyyden lisäämistä tarpeellisena, koska kahvien tuttuuden vuoksi osasi niitä itse pyytää.

Kaikki haastatellut sanoivat ostavansa Häggmanin tuotteita mukaansakin melko usein. Heistä kolme osti tuotteita mukaan kuitenkin muilta Häggmaneilta kuin Oulaisten toimipisteestä, koska muiden paikkakuntien myymälät olivat lähempänä heidän asuinpaikkakuntaansa. Yleisimpiä mukaan ostettavia tuotteita olivat leivät. Pullia ja kakkuja ostettiin vieraille tarjottavaksi sekä jonkin verran omiin kahvihetkiin kotona. Erikoisruokavaliotuotteita, kuten gluteenittomia ja sokerittomia tuotteita, ostettiin pääasiassa ruoka-aineallergiselle vieraalle. Haastatellut ostivat tuotteita juuri Häggmanilta, koska mielsivät ne tuoreimmiksi, paremman ja kotitekoisemman makuisiksi kuin kaupasta saatavat vastaavanlaiset tuotteet. Myös vaihtelun halu oli tärkeä syy ostamisessa sekä sellaiset tuotteet, mitä ei muualta saa ja minkä on itse kokenut erityisen hyväksi. Yhdelle haastateltavista ostamisen helppous oli ratkaiseva tekijä ostaessaan tuotteita Häggmanilta, koska sai kahvilla käydessään ostettua tuotteita kotiin. Yksi henkilö sanoi hakevansa toisinaan ruokatauolla purtavaa kahvilasta ja yksi kertoi ostavansa kakunkoristeet lähes aina Häggmanilta.

Kaikkien haastateltujen mielestä tuotevalikoiman määrä Oulaisten Häggmanilla sekä muissa toimipisteissä on yleensä aina ollut hyvä ja riittävä. Kolme oli kuitenkin sitä mieltä, että haastattelupäivänä oli tuotteita liian vähän tarjolla. Tähän todennäköisesti vaikutti se, että ihmisiä oli todella paljon ostoksilla alennusmyynneissä ja sieltä he poikkesivat kahvilaan, eikä kahvilassa osattu varautua niin suureen yhtäkkiseen väkimäärään. Tämän vuoksi suosituimmat tuotteet, kuten viinerit ja tietyt leivokset, loppuivat kesken. Osa haastatelluista oli odottanut saavansa kahvilassa näitä tuotteita, ja niiden puuttuminen oli pieni pettymys. Kukaan ei erityisesti tarvinnut suurempaa tuotevalikoimaa leivonnaisiin ja kaikki olivat tyytyväisiä nykyiseen tarjontaan, mutta perustuotteita, kuten viinereitä, berliininmunkkeja ja voisilmäpullia, toivottiin olevan aina saatavilla.

Osa haastatelluista ei uskonut ottavansa tuntematonta uutta tuotetta valikoimasta, koska haluaa syödä entuudestaan tuttua tuotetta. Hyvin pieni vaihtelu tuotteissa nähtiin kuitenkin hyvänä ajatuksena, esimerkiksi tuotteissa voisi käyttää erilaisia hillotäytteitä tai tuotevalikoimassa voisi silloin tällöin olla jokin erikoisuus. Kaksi haastateltua piti hyvänä ajatuksena salaattiannosten

ottamisen kahvilan valikoimaan. Se olisi hyvä vaihtoehto sellaisille, jotka haluavat ruokaisampaa syötävää kahvilassa, mutta eivät halua perinteisiä pasteijoita. Toisaalta osa haastatelluista mainitsi, ettei koskaan syö kahvilassa tukevampia ruokia, koska tarvittaessa hakeutuu syömään muunlaisiin paikkoihin. Yksi haastateltu ehdotti, että valikoimaan otettaisiin kinkku, jauheliha- ja munapasteijoiden lisäksi pelkkä kasvis- tai juustopasteija. Yksi henkilö toivoi kakunkoristeisiin lisää valikoimaa, esimerkiksi useammanlaisia ristiäis- ja hääkoristeita.

Valikoima on kyllä aivan riittävä, kahavillaan tullaan kahaville. Tahtoo tulla semmonen runsauen pula vaan ku on liikaa valikoimaa.

Suurin osa haastatelluista ei ollut koskaan tilannut tilausvalikoiman tuotteita, kuten isompia kakkuja, joita ei ole kahvilan päivittäisessä valikoimassa. Vain kolme sanoi tilanneensa tuotteita erikseen, jos olivat esimerkiksi tarvinneet isompia määriä tuotteita. Yleensä haastatellut kävivät paikan päällä katsomassa tuotetarjontaa ja tekivät ostopäätöksensä sen perusteella oliko sopivaa tuotetta vitriinissä. Henkilöillä, jotka eivät olleet tilanneet tuotteita, ei ollut tullut mitään tarvetta tuotteille. Haastatellut, jotka olivat tehneet tuotetilauksia, kokivat tilaamisen helpoksi. Mukaan otettaville tuotteille toivottiin tuoteselosteita mukaan, erityisesti jos kyseessä on erikoisruokavaliotuote, ettei sekaannuksia syntyisi tai tarvitsisi soittaa kahvilaan ja varmistaa mikä tuote on kyseessä.

Oletin, että tuotteiden tilaamiseen vaikuttaisi asiakkaan tietämys ja tuntemus tuotteista ja se, kuinka helposti tietoa on saatavilla. Kysyin haastateltavilta, auttaisiko tuotteiden tilaamisessa kahvilassa oleva tuotekansio, jossa tuotteesta on kerrottu hinnat, perustiedot ja päälinjat ulkonäön suhteen, tai tuoteinformaation löytyminen Häggmanin nettisivuilta. Kahvilassa on jo olemassa kuvasto, josta löytyy tuotteiden kuvat, mutta tarkempia tietoja siinä ei ole. Tuotteita tilanneet henkilöt eivät kokeneet kumpaakaan näistä ainakaan itselleen tarpeelliseksi, koska tulivat mieluiten paikan päälle kysymään tuotteesta tai hoitivat asian puhelimitse. He kuitenkin uskoivat niistä olevan apua muille asiakkaille. Yksi vastaaja, joka ei ollut tilannut koskaan tuotteita, ei uskonut tarvitsevansa tuotekansiota, mutta usko

nettisivuilla olevien perustietojen auttavan ostopäätöksessä jos tilaisi tuotteita. Yksi vastaajista sanoi tuotekansion auttavan tilaamisessa, jos siihen olisi tarvetta, mutta ei käyttäisi internetissä olevaa informaatiota, vaikka uskoo sen olevan monelle muulle hyödyllinen. Neljälle haastatelluista olisi tärkeintä löytää tietoa tuotteista yrityksen nettisivuilta. Suurimpana syynä tähän oli se, että he eivät yleensä ehdi kahvilaan ennen sulkemisaikaa kysymään tuotteista tai tilaamaan niitä, ja vasta iltaisin heillä on aikaa rauhassa paneutua sellaiseen. Yksi henkilö toivoi hintatietojen löytyvän yrityksen nettisivuilta, jotta saisi ennakkokäsityksen hintatasosta ennen kuin perehtyy tuotteisiin ja mahdolliseen tilaukseen tarkemmin.

Minusta ois hyvä jos vaikka netissä ois kaikkia mitä niillä on, ja vaikka hinnat. Sitte jos ne löytys netistä nii sieltä vois vähän kahtella että minkälaisia siellä ois ja minkä hintasia. Se on kyllä nykypäivää ku netissä pelaa kaikki nii se ois sillälailla varmaa yksinkertaisempaa jos sieltä sais kahtua.

Tuotteiden hinnat eivät olleet kovinkaan merkittäviä suurimmalle osalle haastatelluista kahvilassa syötävien tuotteiden osalta. Ainoastaan yksi sanoi hinnan olevan toisinaan este kahvilassa käymiselle ja sen vuoksi ei käy kahviloissa kovin usein. Mukaan otettavissa tuotteissa hinta vaikutti huomattavasti enemmän.

Kahvilasta saa ostettua lahjakortteja, jotka käyvät kaikissa ketjun kahviloissa. Yksi haastateltu ehdotti lahjakorttien tuotekehittelyä, esimerkiksi lapsille suunnattua jäätelölahjakorttia, johon annos on kuvattu ja jolla saisi tietyn kokoisen jäätelöannoksen. Kukaan haastateltavista ei ollut ostanut lahjakortteja kahvilasta, kaikki eivät niistä tienneet tai eivät olleet koskaan tulleet ajatelleeksi sellaisen antamista lahjaksi.

#### **4.5 Johtopäätökset ja yhteenveto**

Grönroosin (2009, 103) mukaan palveluympäristöllä on oleellinen vaikutus asiakkaan kokemaan palvelun toiminnalliseen laatuun. Tutkimuksiini osallistuneet asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä Häggmanin kahvilaympäristöön. Kahvilaa pidettiin perinteisenä tyyppillisenä kahvila-

konditoriana, ja se oli lähinnä positiivinen asia, koska asiakkaat pitivät siitä, että paikka ja tuotteet ovat tuttuja. Suurin osa piti kahvilan ulkonäöstä sellaisenaan eikä nähnyt tarpeellisenä muuttaa sitä. Osa kuitenkin toivoi pieniä muutoksia sisustukseen, esimerkiksi tekstiilien, värimaailman ja pöytien ja tuolien uusimista. Kahvilassa on käytetty värinä paljon vihreää ja mintunvihreää, joka on Häggman Oy:n tunnusomainen väri. Ketjun uusimmissa perustetuissa kahviloissa on käytetty sisustussuunnittelijaa apuna ja niissä on muutettu värimaailmaa erisävyiseen vihreään. (Raninen-Pinola 2011). Jyväskylään avattavaan Häggman-kahvilaan on sisustuksen uudistaminen toteutettu opinnäytetyönä. Tämän tarkoituksena oli saada kahvilan sisustuksesta sellainen, että se miellyttäisi ikäjakaumaltaan mahdollisimman laajaa asiakaskuntaa ja toisi uusia asiakasryhmiä (Kunnari 2011, 41). Mahdollisesti uudistumista haluavat jo olemassa olevat ketjun kahvilat ja uudet perustettavat myymälät hyödyntävät Jyväskylän toimipisteeseen tehtyä sisustussuunnitelmaa.

Kahvilan maalipinnat ovat hyväkuntoisia ja värit symboloivat Häggmania, joten niiden osalta muutostoimenpiteet eivät ole aiheellisia. Muita ulkonäköön liittyviä kehitysehdotuksia olivat tilan selkeyttäminen, joka hoituisi korttitelineiden poistamisella ja tavaran vähentämisellä suurissa puuhylyköissä. Mahdollisesti verhojen vaihtaminen yksivärisiksi toisi tilaan enemmän selkeyttä ja rauhoittaisi sen ilmettä. Lisäksi toivottiin näköesteen, esimerkiksi sermin tai haitarioven asentaminen wc-tilojen ja takaosassa olevien pöytien väliin, jolloin nurkkapöydistä tulisi rauhallisempia. Turvallisuussyistä tämä ei kuitenkaan ole mahdollista ja lisäksi se tekisi tilan ahtaaksi ja vaikeakulkuiseksi (Raninen-Pinola 2011). Kahvilan mallista pidettiin erityisen paljon, koska se mahdollisti rauhaisan pöydän löytämisen kahvilasta. Rauhallisuus oli asiakkaille tärkeimpiä asioita kahviloissa, ja rauhallinen ilmapiiri koettiin Oulaisten Häggmanin vahvuudeksi.

Markkasen (2008, 117) mukaan myymälässä soiva musiikki vaikuttaa asiakkaan mielialaan, ja musiikkia soittava myymälä koetaan miellyttävämmäksi kuin täysin hiljainen. Oulaisten Häggmanilla ei soiteta musiikkia, ja oletin asiakkaiden toivovan sitä, jotta kahvilassa asioinnista tulisi elämyksellisempi. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, ettei kukaan haastateltu



haluaisi kahvilaan musiikkia. Jos sitä olisi, sen pitäisi olla hyvin huomaamatonta. Musiikin koettiin häiritsevän kahvihetkeä, koska kahvilaan mentiin rentoutumaan ja pois kauppojen ja kaupungin hälinästä. Tämän vuoksi Häggmanille ei kannata laittaa musiikkia, koska siitä koituisi vain ylimääräisiä tekijänoikeus- ja laitteiden asennuskustannuksia ilman asiakastyytyväisyyden paranemista.

Kahvilan asiakaspalvelu koettiin erittäin hyväksi sekä kyselyyn vastanneiden että haastateltujen osalta. Osa sanoi sen olevan parasta mitä on saanut, ja jopa 27 henkilöä vastasi asiakastyytyväisyyskyselyn avoimessa kysymyksessä olevansa erityisen tyytyväinen kahvilassa asiakaspalveluun. Pöllänen ja Rope (1998, 28) korostavat henkilökontaktien merkitystä asiakkaan kokemien tyytyväisyystekijöiden muodostumisessa. Asiakaspalvelun vaikutus tyytyväisyyteen ilmeni myös tekemässäni asiakastyytyväisyyskyselyssä, sillä hyvä asiakaspalvelu ja ystävällinen henkilökunta oli monelle kyselyyn vastanneista yksi tärkeimmistä syistä tulla kahvilaan. Haastatteluissa oli kuitenkin yllättävää, että osa haastatelluista ei kokenut asiakaspalvelua kovinkaan tärkeäksi asiaksi kahvilassa, sillä sitä pidettiin vain hyvin pienenä osana asiointia ja kahvilakokemusta. Heidän mielestään tavallinen palvelu, jossa myydään ja annetaan asiakkaalle tämän haluama tuote, riittää oikein hyvin, eivätkä he kaivanneet siihen mitään lisää. Moni haastateltu kuitenkin piti siitä, että myyjä huomioi asiakkaan henkilökohtaisesti. Palvelun osalta tärkeimpänä asiana koettiin ystävällisyys, vähiten oli merkitystä nopeudella.

Oulaisten toimipisteen, samoin kuin koko Häggman-ketjun, vahvuutena ovat tuoreet oman leipomon tuotteet, ja tuotteiden tuoreus näkyi asiakkaiden mielikuvissa yrityksestä. Tuotteiden ja koko ketjun imago on hyvä, joten tämä nostaa asiakkaiden mielikuvia tuotteiden laadusta (Grönroos 2009, 98). Haastatteluissa selvisi, että mitä harvemmin asiakas kahvilassa käy tai mitä kalliimpana asiakas tuotteita pitää, sitä tärkeämpää hänelle on saada hyvä ja viaton tuote, koska tapahtuma on hänelle normaalista poikkeava ja erityinen, jolloin hän odottaa siltä paljon. Grönroosin (2009, 104) mukaan tuotteiden virheettömyys ja laatu ovat edellytyksiä sille, että asiakas voi kokea kokonaislaadun hyväksi.

Haastattelututkimuksissa kysyin asiakkailta heidän odotuksistaan kahvilaan tullessaan. Kaikki haastatellut eivät osanneet määritellä odotuksiaan, syynä oli muun muassa kahvilassa usein asioiminen, jolloin kahvila on niin tuttu, ettei suuria odotuksia asiointiin liittyen ollut. Henkilöillä, jotka tiedostivat odotuksensa, odotukset liittyivät kahvilasta saataviin tuotteisiin. Jos asiakkaalla oli selkeä toive mitä kahvilasta halusi saada eikä sitä ollutkaan tarjolla, hänen tyytyväisyytensä oli huomattavasti matalammalla kuin sellaisella asiakkaalla, joka ei osannut määritellä odotuksiaan. Useat asiakastyytyväisyyttä tutkineet henkilöt toteavat odotusten vaikuttavan merkittävästi lopullisen kokonaistyytyväisyyden muodostumisessa.

Asiakkaat olivat pääosin hyvin tyytyväisiä tuotteisiin ja valikoimaan. Kyselyssä tuli jonkin verran esille, että valikoimaan toivottaisiin muutosta. Haastatteluissa valikoima koettiin kuitenkin erittäin hyväksi. Gluteenittomille ja laktoosittomille tuotteille toivottiin kyselyssä kehittelyä, mutta haastattelussa niihin oltiin erityisen tyytyväisiä. Uutuustuotteita toivottiin valikoimaan satunnaisesti vaihtelun vuoksi ja kakunkoristeille toivottiin suurempaa valikoimaa. Asiakastyytyväisyyskyselyssä kahvilaan toivottiin lisää pääasiassa suolaisia tuotteita ja salaattiannoksia. Vaikka salaattiannokset olivat halutuimpia tuotteita valikoimaan, ei niiden ottaminen myyntiin todennäköisesti olisi kannattavaa, koska lähitöllä on pizzeria, josta saa hyvin monipuolisia salaattiannoksia asiakkaan toiveiden mukaan (Raninen-Pinola 2011). Keittoja toivoi valikoimaan pari vastaajaa, samoin kuin kahvin kanssa nautittavaa pientä ja kevyempää vaihtoehtoa. Näitä aiotaan kahvilan valikoimaan ottaa, sillä koko ketju aloittaa keittolounaan tarjoamisen asiakkaille ja kahvilan valikoimaan tulee pieni marjainen rahka (Raninen-Pinola 2011).

Tutkimuksissa ilmeni, että tärkeintä olisi olla aina valinnanvaraa tuotevalikoimassa. Erityisesti tavanomaisia tuotteita toivottiin olevan aina saatavilla. Suuren tuotemäärän pitäminen kahvilassa on yritykselle erittäin haasteellista, koska asiakasmäärät saattavat vaihdella todella paljon päivästä riippuen, eikä niitä aina pystytä ennakoimaan. Optimaalista määrää tuotevalikoimaan on hyvin vaikea arvioida. Yritykselle on tappiollista, jos tavaraa jää paljon yli päivän päätteeksi, koska ne joudutaan seuraavana

päivänä myymään alennettuun hintaan tai heittämään pois. Yleensä iltapäivät ovat kahvilassa hyvin hiljaisia, joten suuren tuotemäärän pitäminen vitriineissä ei ole kannattavaa. Myynnin kannalta voi kuitenkin olla haitallista, jos tuotevalikoima ei ole runsas myös iltapäivällä, koska se saattaa vähentää asiakasmääriä ja heikentää asiakkaiden tyytyväisyyttä. Yksi haastateltu sanoi, että hän mahdollisesti ottaisi erikoiskahvin, ellei sopivaa syömistä valikoimassa olisi. Useat haastatellut eivät olleet tietoisia että kahvilasta saa erikoiskahveja, ja siksi ne voisivatkin olla kahvilassa enemmän esillä.

Häggman -ketjulla on myynnissä lahjakortteja, jotka käyvät kaikissa ketjun kahviloissa. Kukaan haastatelluista ei ollut näitä koskaan ostanut, syynä oli pääasiassa, että asiakkaalla ei ollut tullut mieleen mahdollisuutta antaa kahvilan lahjakorttia lahjaksi. Lahjakorttien mainostaminen saattaisi lisätä niiden myyntiä. Yksi haastateltu ehdotti, että kahvilaan kehitettäisiin erillinen lapsille suunnattu jäätelöannoslahjakortti.

Myytävissä lahja- ja käyttötavaroissa, kuten servieteissä, korteissa ja koristeissa, tulisi huomioida, kuinka yleisesti tuotteita on Oulaisten muissa liikkeissä saatavilla. Leppänen (2007, 19) toteaa tuotteiden omaperäisyyden olevan yrityksen menestyksen edellytys ja keino erottautua kilpailijoista. Jos kahvilassa myydään tuotteita, joita on paljon tarjolla muissakin liikkeissä, tulisi niissä olla jotain erityistä kilpailuedun saamiseksi. Esimerkiksi tavalliset servietit eivät todennäköisesti mene kovin hyvin kahvilassa kaupaksi, jos samanlaisia saa lähiliikkeistä halvemmalla. Jos kyseessä on jollain tapaa erityinen tuote, esimerkiksi suomalaisen suunnittelijan tuote, saattaa se mennä hyvinkin kaupaksi kahvilassa.

Haastatelluista puolet oli sitä mieltä, että kahvilassa oleva tuotekuvasto hintoineen ja tarkemmilla tuotetiedoilla tai internet-sivuilla oleva informaatio tuotteista auttaisi tuotteiden ostamisessa. Puolet eivät näitä itse tarvitsisi, mutta uskoivat niistä olevan apua monelle muulle. Erityisesti työikäiset, jotka eivät kahvilaan ehdi arkipäivisin, sekä henkilöt, jotka eivät koskaan olleet tilanneet tuotteita, haluaisivat löytää tuotetietoja netistä. Vanhemmille haastatelluille tämä ei ollut tärkeää, koska he muutenkin käyttävät vähemmän internetiä ja pystyvät tutustumaan tuotetarjontaan kahvilassa.

Erityisesti siinä tilanteessa haastatellut käyttäisivät Häggmanin nettisivuja tuotteisiin tutustumiseen jos tarvitsisivat isompia määriä tuotteita esimerkiksi juhliin ja pohtisivat mistä ne ostavat. Jos nettisivujen eteen tehtäisiin paljon työtä ja tuotetietoja laitettaisiin sinne, sivustoa kannattaisi tuoda enemmän esille esimerkiksi mainonnan yhteydessä, jotta asiakkaat tietävät siellä olevan saatavilla lisätietoja tuotteista. Tiedon helppo saatavuus on osa palvelun laatuun vaikuttavasta empaattisuudesta (Bitner–Zeithaml 1996, 118–122).

Myös yrityksen saavutettavuus vaikuttaa oleellisesti asiakkaan kokemaan palvelun laatuun (Bitner–Zeithaml 1996, 118–122). Saavutettavuuteen kuuluvat muun muassa yrityksen aukioloajat. Suurin osa tutkituista ei tarvitsisi pidempiä aukioloja ja vaikka kahvila olisi pidempään auki, he eivät siellä illemmalla kävisi. Monet asiakkaat haluaisivat käydä kahvilassa sunnuntaisin, erityisesti joulun aikaan kun kaupat ovat auki. Kahvilan aukipitäminen sunnuntaisin ei todennäköisesti olisi kannattavaa, koska leipomo ei toimita tuotteita sunnuntaisin ja silloin pystyttäisiin myymään vain tuotteita, joita on mahdollista valmistaa kahvilassa. Toiseksi eniten aukioloajoissa toivottiin muutosta iltapäivien aukioloaikoihin. Tätä toivoneet asioivat kahvilassa suhteellisen harvoin, pari kertaa kuussa tai vuodessa. Se saattoi johtua juuri aukioloista, mutta jos tähän oli jokin muu syy, ei heidän asiointitiheys välttämättä kasvaisi. Aukioloaikojen pidennyksiä toivottiin eniten kesäajalle. Kahvilan aukiolo kello 18 saakka voisi houkutella työssäkäyvät, jotka ovat töissä kello 16 saakka, käymään kahvilassa, koska silloin heidän ei tarvitsisi kahvitella kiireessä. Kahvilan yrittäjän mukaan pidempiä aukioloja on joskus kokeiltu erilaisten paikkakunnalla olevien tapahtumien yhteydessä, mutta asiakasmäärät ovat olleet illemmalla vähäisiä.

## 5 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

### 5.1 Kahvila

Yrityksen lähtiessä toteuttamaan asiakastyytyväisyystutkimuksissa ilmi tulleita kehittämisehdotuksia ja asiakkaiden toiveita tulisi sen arvioida muutostyömenpiteiden kannattavuutta. Yrityksen tulisi tehdä sellaisia muutoksia toimintaansa, jotka parantavat yrityksen kannattavuutta esimerkiksi kasvattamalla asiakasmääriä tai asiakkaiden ostomääriä tai pienentämällä hävikkiä tai kustannuksia.

Haastatteluissa ilmeni asiakkaiden toivovan kahvilan **yleisilmeen selkeyttämistä**. Kahvilaan voisi tehdä pieniä muutoksia, jotka parantaisivat asiakkaiden viihtyisyyttä ja toisivat tuotteita enemmän esille, jolloin mahdollisesti niiden myyntikin kasvaisi. Jos kahvilan seinän vieressä olevan puisen kaapiston edestä poistettaisiin korttitelineet, kaapistossa olevat tuotteet, kuten teet, tulisivat paremmin esille ja asiakkaat huomioisivat niitä paremmin ja todennäköisesti ostaisivat niitä enemmän. Haastattelussa ilmeni, että niihin ei kiinnitetty huomiota, ellei erikseen tarkkaillut ympäristöä. Kalliimmat kortit, kuten Minna Immosen suunnittelemat, voisi pitää hyllykössä tai sen lähetyvillä, mutta edullisemmista korteista osan voisi siirtää varastoon ja vaihdella niiden esillepanoa tasaisin väliajoin. Lisäksi kannattaa harkita, mitä tavaraa hyllykköön laittaa myyntiin. Yksi haastateltu toivoi siihen enemmän kahvilaan liittyviä tuotteita ja ehdotti, että vähemmän kahvilaan liittyviä tuotteita, esimerkiksi kynttilöitä, vähennettäisiin. Vähentämällä huonosti meneviä tuotteita saataisiin tilaa ja näkyvyyttä paremmin myyville tuotteille. Kahvilaan ei kannata ottaa myyntiin sellaisia koriste- ja käyttötavaroita, joita saa yleisesti muistakin kaupoista, vaan tuotteissa tulisi olla jotain ainutlaatuista. Ainutlaatuisuus voi liittyä tuotteen valmistajaan, jos se on esimerkiksi lähialueen pienyritys, tai itse tuotteeseen, jos se on sellainen, mitä ei ole joka paikassa tarjolla, kuten erikoisempia kahvi- ja teelaatuja.

Yksi haastateltu muisteli kahvilassa olleen joskus tauluja runsaasti esillä ja totesi kahvilan olevan hyvä paikka tauluesittelyihin. Kahvila voisi tarjota

tilojaan hyvin pienimuotoisille **taide-esittelyille**, esimerkiksi taulu- tai valokuvanäyttelylle tai muulle taiteelle. Jos kahvilassa myytäisiin tekijän taideteoksia, voisi kahvila ottaa myydyistä teoksista provision, ellei tiloista peritä vuokraa. Teosten tekijä saisi teoksiaan esille ja mahdollisesti myytyä niitä ja kahvila houkuttelevan keinon saada lisää asiakkaita ja uusia asiakasryhmiä, sillä osa asiakkaista voisi tulla kahvilaan juuri näyttelyn vuoksi.

Kesällä voisi olla kannattavaa, että kahvilalla olisi toisinaan **pidennetyt aukiolot**, koska monet haluaisivat käydä kesällä töiden jälkeen kahvilan terassilla iltapäiväkahvilla. Välttämättä kahvilaa ei ole kannattavaa pitää auki joka päivä pidempään kuin 17 saakka, koska suurin osa asiakkaista käy kahvilassa aamulla tai aamupäivän aikana. Jos kahvila olisi kesä kautena kerran viikossa auki hieman pidempään, esimerkiksi 17.30 tai 18.00 saakka, myös päivätyössä käyvillä olisi mahdollisuus käydä töiden jälkeen kahvilassa. Pidennetyn aukiolon pitäisi olla aina sama päivä viikosta, jotta asiakkaat muistaisivat, milloin kahvila on pidempään auki. Tästä tulisi informoida asiakkaita, jotta aukiolojen pidentäminen olisi kannattavaa.

## 5.2 Tuotteet

Erityisruokavaliotuotteissa on erittäin tärkeää, ettei asiakkaalla tule sekaannusta, mitä tuote sisältää. Jos asiakas tilaa esimerkiksi gluteenitonta tai maidotonta täytekakkua, voisi **erikoisruokavaliotuotteeseen liittää tuoteselosteen** leipomossa tai viimeistään myymälässä. Tällöin asiakkaan ei tarvitse soittaa liikkeeseen jälkikäteen kysyäkseen mitä kaikkea tuotteessa on. Tämä parantaa asiakastytyvyyttä ja helpottaa asiakkaan toimintaa. Vaikka tästä koituu hieman ylimääräistä työtä joko leipomo- tai kahvilahenkilökunnalle, se toisaalta helpottaa myyjien työtä, koska heidän ei tarvitse myöhemmin selvittää asiakkaan tilaamia tuotteita ja niiden raaka-aineita. Erikoisruokavaliotuotteen kaikkien ainesosien tietäminen helpottaa asiakasta erityisesti, jos hän vie tarjottavia ryhmälle, jossa on useampia allergikkoja, koska esimerkiksi gluteeniton leivos voi olla samalla maidoton ja sokeriton. Tuotetietojen antaminen olisi tärkeää silloin, kun asiakas ostaa

suuremman määrän erikoisruokavaliot tuotteita, yksittäisen leivoksen kohdalla se ei ole tarpeellista.

Koska asiakkaiden mielikuvat Häggmanista liittyivät tuotteiden tuoreuteen, on tärkeää, että asiakas tietää alennustuotteita ostaessaan niiden olevan edellisten päivien tuotteita. Tämän vuoksi tulisi **alennustuotteet merkitä selkeästi**. Alennustuotteita sisältävään koriin voisi laittaa esimerkiksi A4-kokoisen paperin, jossa kerrotaan tuotteiden olevan edellisten päivien tuotteita tai pakastettuja, ja että ne ovat esimerkiksi -50 % tai -30 %. Tällöin asiakas ei pety, koska ei luule ostavansa täysin tuoretta tuotetta.

**Tuotteiden riittävyys** on tärkeää sekä myynnin että asiakastyytyväisyyden kannalta, ja näiden vuoksi asiakkaan tulisi löytää aina itseään miellyttävä tuote valikoimasta. Toisinaan kuitenkin voi käydä niin, että asiakkaita tulee todella paljon kerralla ja tuotevalikoima käy vähiin ennen kuin uusia tuotteita ehditään valmistamaan. Näissä tilanteissa asiakkaalle voisi ehdottaa erikoiskahveja, sillä haastatteluissa tuli ilmi, että asiakkaat ottaisivat mielellään erikoiskahvin jos valikoimasta ei löytyisi sopivaa syötävää kahvin kanssa. Kaikki asiakkaat eivät tiedä kahvilan erikoiskahveista ja siksi asiakaspalvelijan kannattaa niitä ehdottaa.

Jos asiakas haluaisi mukaansa esimerkiksi kakkua tai suuremman määrän muita tuotteita eikä niitä ole sillä hetkellä saatavissa, tiedustellaan asiakkaalta, haluaisiko hän kyseisen tuotteen toiselle päivälle. Asiakasta kannattaa muistuttaa mahdollisuudesta tilata tuotteita etukäteen, jolloin hän varmasti saa tuotteen haluamanaan päivänä. Jos asiakkaan haluamia tuotteita on mahdollista valmistaa kahvilassa, kysytään voisiko hän hakea tuotteet myöhemmin kun ne on saatu valmistettua. Hänelle olisi hyvä antaa kahvilan puhelinnumero, jotta hän vastaavissa tilanteissa voisi etukäteen soittaa kahvilaan ja pyytää valmistamaan tuotteet valmiiksi.

Osa kyselyyn vastanneista toivoi tuotteita olevan runsaasti saatavilla myös iltapäivällä sulkemisajan lähestyessä. Tuotteet eivät saisi loppua kesken, mutta myös niiden myymättä jääminen on haitallista. Kahvila voisi kokeilla, onko tuotteiden määrän lisääminen iltapäiville pidemmällä aikavälillä

kannattavaa. Yritys voisi pitää esimerkiksi kuukauden ajan suurempaa tuotevalikoimaa erityisesti iltapäivien aikana ja tarkkailla, lisääkö tuotteiden hyvä saatavuus iltapäivisin asiakasmääriä. Tästä todennäköisesti seuraa alkuvaiheessa se, että tuotteita jää todella paljon myymättä ja ne joudutaan myymään alennettuun hintaan seuraavana päivänä. Myöhemmin iltapäivien asiakasmäärät saattavat nousta huomattavasti, kun asiakkaat huomaavat valikoiman olevan runsas myös silloin. Osa tuotteista kahvila saa myydä useamman kuin yhden päivän, ja katteen pienenemisen minimoimiseksi olisi erittäin tärkeää, että ensin valmistetut tuotteet myydään ensimmäisenä, jotta niitä ei jouduta laittamaan alennustuotteisiin. Osa tuotteista täytyy laittaa heti valmistuksen jälkeisenä päivänä alennuskoriin, ja näiden tuotteiden osalta voisi ainakin kokeilun alkuvaiheessa pienentää alennusprosenttia viidestäkymmenestä kolmeenkymmeneen prosenttiin, jotta yrittäjä ei jäisi pahasti tappiolle. Alennusprosentin pienentämisen vaarana on, että edellisen päivän tuotteet eivät mene enää kaupaksi, ja tällaisessa tilanteessa on kannattavampaa vaihtaa alennus takaisin viideksikymmeneksi prosentiksi.

**Jäätelölahjakorttien kehittäminen** koskee tällaisenaan vain Oulaisten Häggmania, koska muissa toimipisteissä on erilaiset jäätelöannokset ja niiden hinnat. Jäätelölahjakortti olisi lapsille kohdennettu pahvinen kortti, jossa on kuva tuotteesta, mahdollisesti hinta ja tietoa minkä kokoisen annoksen lahjakortilla saa. Välttämättä erikokoisille annoksille, yhden, kahden ja kolmen pallon, ei tarvitsisi tehdä erilaisia lahjakortteja, jos kortissa lukee, monenko pallon annos kortin kuvassa on. Tämä siksi, ettei yhden pallon lahjakortin saaja luule saavansa kuvassa olevaa, esimerkiksi kolmen pallon, jäätelöannosta. Jos lahjakortti kävisi vain Oulaisten Häggmanilla, se pitäisi ilmoittaa kortissa selvästi. Jäätelölahjakortit voisivat olla suosittuja lahjaideoita lapsille, mutta niitä täytyisi mainostaa kahvilassa, jotta asiakkaat niistä tietäisivät. Jäätelölahjakortit saattaisivat mennä paremmin kaupaksi kuin tavalliset lahjakortit, koska ne ovat kohdennettuja tiettyyn käyttäjäryhmään ja voisi tuntua saajasta henkilökohtaisemmalta kuin tavallinen lahjakortti.

Erityisesti työssäkäyvät henkilöt toivoivat tuotetietojen löytyvän yrityksen nettisivuilta, jos heillä olisi tarvetta tilata tuotteita esimerkiksi juhliin, koska



heillä ei yleensä ole päivisin aikaa käydä kahvilassa tutustumassa tuotteisiin. **Tuotteiden löytyminen nettisivuilta** mahdollistaisi sen, että mahdollinen asiakas saisi rauhassa tutustua eri vaihtoehtoihin ennen ostopäätöstä. Sivuille olisi hyvä lisätä tietoa erityisesti erikseen tilattavista tuotteista, joita ei normaalisti ole kahvilassa esillä, esimerkiksi tietoa erilaisista kakuista. Nettisivuista vastaa franchising-keskus, joten yksittäinen kahvila ei voi sivuja muokata, vaan yrityksen johdon tulisi tehdä mahdolliset muutokset.

### 5.3 Asiakaspalautteen antamisen helpottaminen

Yrityksen on tärkeää tietää asiakkaiden kokemuksista pystyäkseen puuttumaan epäkohtiin. Kahvilassa on mahdollista jättää asiakaspalautetta kahvilassa olevaan palautelaatikkoon sekä ketjun nettisivuilla, mutta sinne jätetty palaute ei mene suoraan myymälän tietoon. Asiakkaat voisivat jättää myymäläkohtaista palautetta useammin ketjun nettisivuilla, jos siellä pystyisi antamaan palautetta suoraan tietylle kahvilalle, ja siksi nettisivuille voitaisiin lisätä **mahdollisuus jättää palautetta suoraan tiettyyn myymälään**. Ketjun on tärkeää tietää toimipisteidensä toiminnasta, ja siksi jätetty asiakaspalaute voisi mennä sekä suoraan yritykseen että ketjun johdolle. Opinnäytetyön teoriaosuudessa todettiin, että asiakastyytyväisyyttä tulisi selvittää sekä asiakkaiden antaman suoran palautteen pohjalta että asiakastyytyväisyystutkimuksilla. Suoran palautteen antamista tulisi helpottaa esimerkiksi juuri internetsivuilla, mutta tämän lisäksi kahvila voisi esimerkiksi kerran vuodessa kerätä aktiivisesti tietoja asiakastyytyväisyydestä. Kerran vuodessa tehtävien kyselyiden ei tarvitsisi olla yhtä laajoja kuin tässä opinnäytetyössä tehdyn, koska tutkimukset voisivat yrittäjältä todella paljon aikaa. Kyselylomakkeet voisivat olla hyvin yksinkertaisia ja lyhyitä, joissa kysytään vain tärkeimmät asiat, jotta asiakkaat jaksaisivat ne huolella täyttää ja tulosten tarkastaminen olisi nopeaa.

**Suullista palautetta** keräämällä saadaan paljon tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä, ja yritys voisi kerätä sitä säännöllisesti. Saatuja palautteita voitaisiin kirjata ylös, jotta tilanteen muuttumisen seuraaminen on mahdollista ja kaikki työntekijät ovat tietoisia tulleista palautteista.

## 6 POHDINTA

Oulaisten kahvila-konditoria Häggmanin asiakastyytyväisyys osoittautui tutkimuksissa hyväksi, erityisen tyytyväisiä asiakkaat olivat kahvilan asiakaspalveluun. Isompia ongelmakohtia asiakkaan näkökulmasta kahvilan toiminnassa ei ilmennyt. Suurin osa tutkimuksiin osallistuneista oli tyytyväisiä kahvilan toimintaan sellaisenaan eikä kokenut että kahvilaa täytyisi erityisemmin muuttaa. Ilmitulleet kehittämissuositukset liittyivät lähinnä kahvilan yleisilmeen pienimuotoiseen uudistamiseen ja tuotevalikoiman laajentamiseen. Kahvila ja ketju päättävät itse mitä selvitysteni pohjalta tehtyjä kehityssuosituksia he lähtevät toteuttamaan. Ehdotuksia toteutettaessa tulee huomioida se, että suurin osa kahvilan asiakkaista oli tyytyväisiä kahvilaan sellaisenaan ja vain pieni osa toivoi toimintaan muutoksia. Tehtävät muutokset eivät saa olla sellaisia, että se karkottaa nykyiset tyytyväiset asiakkaat. Esimerkiksi radikaali muutos kahvilan ulkonäön tai tuotteiden suhteen voisi tuoda uusia asiakkaita, mutta mahdollisesti se karkottaisi osan nykyisistä asiakkaista.

Asiakastyytyväisyyskyselyyn osallistui yhteensä 66 henkilöä. Odotin saavani vastauksia sata, ja saatu määrä oli melko pieni. Tämän vuoksi asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset eivät välttämättä kuvasta täysin todellisuutta. Jos kyselyä olisi jaettu kahvilassa kauemmin, olisi todennäköisesti saatu enemmän vastauksia ja tutkimus olisi ollut luotettavampi. Vastausvaihtoehdot olivat joissain kohdissa epäonnistuneita, esimerkiksi kohdassa, jossa selvitettiin asiakkaan mukaan ostettavien tuotteiden ostotiheyttä. Tässä vaihtoehtoina olivat usein, silloin tällöin jne., eivätkä vaihtoehdot olleet tarkemmin määriteltyjä. Tämän vuoksi jollekin vastaajalle usein saattoi merkitä lähes päivittäin kun taas toiselle kerran kuussa. Mahdollisesti myös kohta 8b, jossa selvitettiin asiakkaan yleisesti tärkeinä pitämiä asioita, oli epäonnistunut, koska kohtaan vastasi vain hieman yli puolet vastaajista.

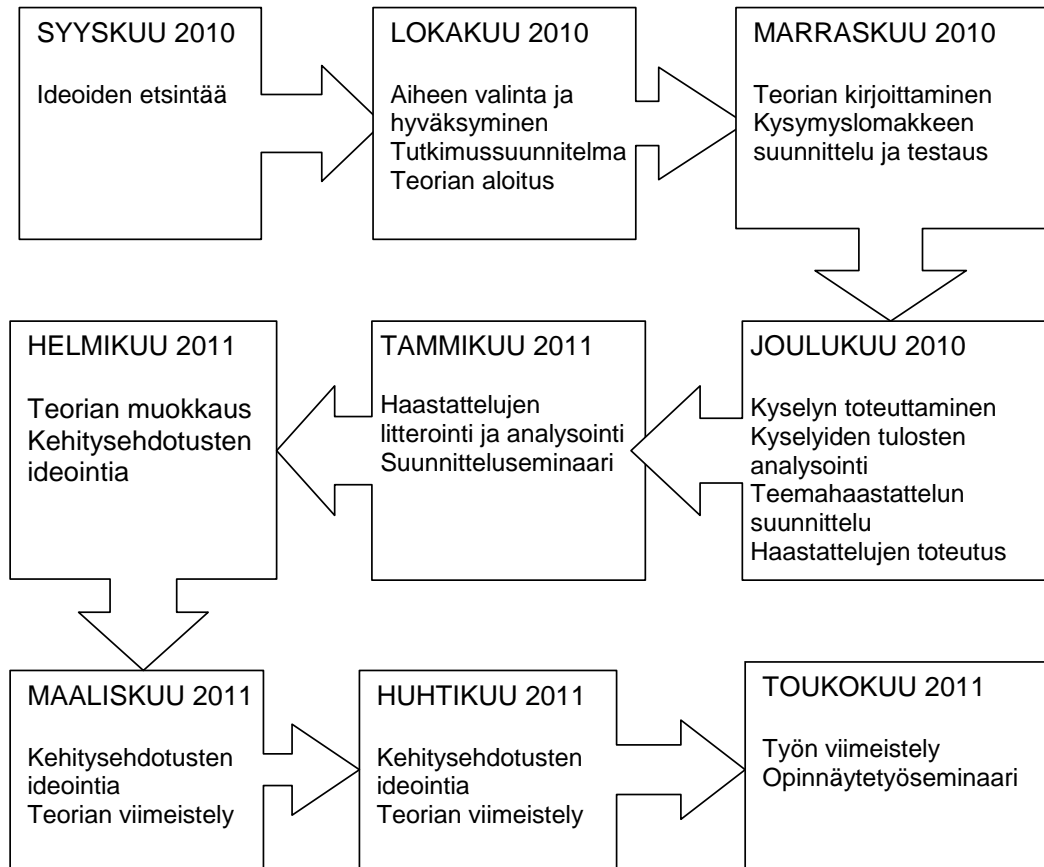
Haastattelututkimukseen osallistui yhteensä yhdeksän henkilöä, joista ainoastaan yksi oli mies ja yksi nuori nainen. Toivoin saavani haastatteluja mahdollisimman monenlaisilta asiakkailta, mutta lähes kaikki olivat keski-

ikäisiä tai tätä vanhempia naisia. Heidän suuri osuus haastatelluista selittyi sillä, että he suhtautuivat kaikkein ennakkoluulottomimmin haastatteluun ja suostuivat siihen helposti. Miehet eivät mielellään osallistuneet haastatteluihin, toisaalta tuona päivänä miehiä kävi kahvilassa hyvin vähän verrattuna naisiin. Keski-ikäisten naisten suuri määrä johtui todennäköisesti siitä, että viereisen vaateliikkeen alennusmyynnit houkuttelivat ihmisiä ostoksille ja ostosten lomassa he tulivat kahville.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää kehitettäviä asioita kahvilassa ja sen toiminnassa, jotta asiakastyytyväisyys nousisi. Samalla pyrin huomioimaan yrityksen taloudellisen kannattavuuden, ja osa kehittämissuunnitelmista onkin enemmän yrityksen näkökulmasta kuin asiakkaan. Opinnäytetyötä aloittaessani ajattelin kehitysehdotusten koskevan pelkästään Oulaisten Häggman-kahvilaa, mutta osa kehitysehdotuksista koskee kuitenkin koko ketjua. Franchising-yrittäjäyys tuo kahvilan kehittämiseen haasteita, koska kehittämisessä on aina huomioitava ketjun vaatimukset ja säännöt. Jokaisen ketjuun kuuluvan kahvilan on toteutettava ketjun liike-idea, eikä radikaaleja muutoksia toiminnassa voi itsenäisesti tehdä.

Opinnäytetyöprosessi alkoi syksyllä 2010 ja päättyi keväällä 2011 (kuvio 15). Prosessi alkoi aiheideoiden etsimisellä. Alussa ideoita oli paljon, mutta toimeksiantajan saaminen niihin ei lyhyellä ajalla onnistunut. Lopulta aihe muotoutui saatuaani työlle toimeksiantajan. Työn tekeminen oli erittäin tiivistä syksystä tammikuulle 2011 saakka. Ideapaperin hyväksymisen jälkeen aloin etsiä teoretietoaa asiakastyytyväisyydestä ja kirjoittaa työn teoriaosuutta. Marraskuussa 2010 suunnittelin asiakastyytyväisyyskyselylomakkeet ja joulukuun alussa niitä jaettiin kahvilassa. Joulukuun aikana purin tyytyväisyyskyselyjen tulokset ja valmistelin teemahaastatteluja, jotka toteutin joulukuun lopussa. Osa asiakastyytyväisyyttä tutkineista kirjailijoista totesi joulukuun olevan huono ajankohta tehdä asiakastyytyväisyystutkimuksia, mutta oman rajallisen aikatauluni vuoksi tutkimukset oli ajoitettava siihen. Haastattelut litteroin ja analysoin tammikuun aikana ja tammikuusta huhtikuuhun ideoin kehittämissuunnitelmia ja viimeistelin teoriaosuutta. Suunnitteluseminaarini pidin vasta tammikuussa jolloin työ oli jo kovassa vauhdissa. Suunnitteluseminaarini pitäminen ennen tutkimusten toteutusta

olisi voinut hyödyttää kyselyiden ja haastatteluiden suunnittelua. Helmikuusta huhtikuuhun opinnäytetyön työstäminen hidastui, koska tein samanaikaisesti viimeistä työharjoittelujaksoani. Toukokuussa tein työhön viimeistelyjä ja toukokuun lopulla esittelin työn opinnäytetyöseminaarissa.



Kuvio 15. Opinnäytetyön aikataulu

Mielestäni opinnäytetyö onnistui hyvin tiukahkoon aikatauluun nähden. Kyselyt ja haastattelut olisivat kuitenkin todennäköisesti olleet perusteellisempia jos niiden suunnitteluun ja toteutukseen olisi pystynyt käyttämään enemmän aikaa. Saadut tulokset ovat sekä kyselytutkimuksessa että haastatteluissa sen hetkisiä tuloksia, ja toisena ajankohtana tehty tutkimus saattaa antaa erilaisia tuloksia.

## LÄHTEET

- Accenture 2009. Suomalaiset arvostavat hyvää asiakaskokemusta. 25.2.2009. Osoitteessa [http://www.accenture.com/Countries/Finland/About\\_Accenture/Newsroom/News\\_Releases/Asiakaskokemus.htm](http://www.accenture.com/Countries/Finland/About_Accenture/Newsroom/News_Releases/Asiakaskokemus.htm). Luettu 19.11.2010.
- Alexander, J. – Hill, N. 2006. The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement. 3. edition. Aldershot: Gover Publishing Limited.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Balac, M. 2009. Ostajan opas myyjälle. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Bitner, M. – Zeithaml, V. 1996. Services marketing. Singapore: The McGraw-hill companies.
- Blomqvist, R. – Dahl, J. – Haeger, T. – Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. 4. uudistettu painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3., uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Painopaikka Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Häggman Oy 2011. Kahvila-Konditoria Häggman. Osoitteessa <http://www.haggman.fi/index.php?sivu=4&lang=1>. Luettu 18.10.2010.
- Häggman Oy 2008. Tervetuloa Hekkuun. Opas uusille työntekijöille.
- Jylhä, E – Viitala, R. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. E-kirja. Helsinki: Edita, Prima Oy.
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kunnari, S. 2011. Kahvila-konditorian sisustussuunnitelma. Opinnäytetyö. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu: Kaluste ja sisustussuunnittelu.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5., uudistettu painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Lehtonen, J. – Pesonen, H. – Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.

Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana : Myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava Markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Olson, J. – Peter, J. 1993. Consumer behavior and marketing strategy. 3. painos. Boston: IRWIN.

Oulaisten kaupunki 2011. Oulainen. Osoitteessa [www.oulainen.fi](http://www.oulainen.fi). Luettu 2.3.2011.

Pöllänen, J. – Rope, T. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 4. painos. Juva: WSOY.

Raninen-Pinola, M. 2011. Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola KY:n yrittäjän puhelinkeskustelu 3.5.2011.

Raninen-Pinola, M. 2010. Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola KY:n yrittäjän haastattelu 29.12.2010.

Raninen-Pinola, M. 2007. Kahvila-Konditoria Raninen-Pinola KY:n yrittäjän haastattelu 2007.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino.

## ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Hyvä asiakas! Teen opinnäytetyötä Kahvila-Konditoria Häggmanin asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi. Toivoisin teidän vastaavan oheiseen tyytyväisyyttä käsittelevään kyselyyn huolellisesti ja rehellisesti. Vastauksenne ja kehittämistoiveenne ovat erittäin tärkeitä ja ne käsitellään luottamuksellisesti.

### 1. Sukupuoli

Mies  Nainen

### 2. Ikä

alle 18  18-35  36-49  50-65  yli 65

### 3. Asuinalue

Oulainen   
Naapurikunnat   
Muu

### 4. Käyttekö yleensä

Kahvilatuotteita   
Mukaan otettavia tuotteita

### 5. Kuinka usein asioitte Oulaisten Häggmanissa

Päivittäin   
Useita kertoja viikossa   
Muutamia kertoja kuukaudessa   
Muutamia kertoja vuodessa   
Harvemmin   
Asioin ensimmäistä kertaa kahvilassa

### 6. Aiottako tulla kahvilaan uudestaan?

Kyllä   
En  Miksi? \_\_\_\_\_  
En osaa sanoa

### 7. Mitkä ovat tärkeimpiä syitä kahvilassa asioimiseen

Ystävien tapaaminen   
Ajan kuluttaminen   
Rentoutuminen   
Syöminen / juominen   
Ainutlaatuiset tuotteet   
Tuotteiden ostaminen mukaan   
Muu, mikä? \_\_\_\_\_





**Erikoisruokavaliotuotteet (gluteeniton, munaton, maidoton)**

Maku	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
Ulkonäkö	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
Tuoreus	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
Valikoiman määrä	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
Tasalaatuisuus	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
Hinta-laatusuhde	5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0

**Halutessanne voitte perustella kohdan 8. vastauksia palvelusta, hinnoista ja tuotteista tähän:**

---

---

**9. Ovatko aukioloajat mielestänne sopivat**Kyllä Ei  Miksi? \_\_\_\_\_**10. Onko tuotevalikoima mielestänne riittävän laaja?**Kyllä Ei,  Miksi? \_\_\_\_\_

---

**11. Juotteko kahvilassa erikoiskahveja?**Kyllä En En tiennyt että niitä on saatavilla **12. a) Kuinka usein ostate tuotteita mukanne?**Usein Silloin tällöin Harvoin En koskaan **12. b) Mitkä ovat suurimmat syyne, jos ette osta mukaan otettavia tuotteita?**Liian kallis hinta Leivon itse Ostan muualta 

Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**13. a) Kuinka usein korvaatte esim. lounaan kahvilasta saatavilla tuotteilla?**

- En koskaan   
Harvoin   
Silloin tällöin   
Usein

**13. b) Haluaisitteko valikoimaan lisää lounaan korvaavia tuotteita?**

- En   
Kyllä  Minkälaisia? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**14. a) Mihin kahvilassa olette erityisen tyytyväinen** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**14. b) Mihin toivoisitte muutosta?** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**15. Mikä oli kokonaistyytyväisyytenne kahvilassa asteikolla 1-5?**

- 5 Erinomainen                       4 Hyvä                       3 Keskinkertainen   
2 huono                       1 erittäin huono

**16. Mitä muuta haluaisitte vielä sanoa?** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Kiitos vastauksistanne ja onnellista joulua!

## KAHVILA

- **Tämän päivän asiointi**
  - Miksi valitsi juuri Häggmanin
  - Odotukset
  - Odotusten täyttyminen, hyvää, huonoa
  - Mitä ajatuksia heräsi heti tullessaan, mikä kiinnitti huomion
- **Viihtyisyys**
  - Viihtyykö kahvilassa
  - Mikä tekee kahvilasta viihtyisän
  - Mitkä tekijät häiritsevät
  - Minkälainen ilmapiiri
- Kahvilan **yleisilme**
  - Mitä mieltä kahvilan ulkonäöstä ja yleisilmeestä
  - Mitä muutettavaa yleisilmeessä
  - Musiikki
  - Rauhallisuuden merkitys
  
- **ensikäynnit**, ensivaikutelma, mielikuvat ennen tutustumista kahvilaan
  
- Mitä **mielikuvia** Häggman herättää nykyään
  - tuotteet
  - asiakkaat
  - palvelu
  - hinnat
  - kahvilaympäristö
  
- Muistaako tapahtuman, jolloin on ollut **erityisen tyytyväinen Häggmanilla**
- Entä **tyytymätön**
  - Miksi, mitä tapahtui
- Jos ei muista, onko kuullut muiden kertomana hyviä & huonoja kokemuksia
- Kokemukset muissa kahviloissa

## MUUT KAHVILAT

- Onko kokemusta muista Häggmaneista
  - Vrt Oulaisten Häggman - muut. Hyvät ja huonot asiat
  - Verrattuna johonkin muuhun kahvilaan missä asiakas asioinut, mitä siellä oli paremmin, mitä huonommin
  
- Mitkä tekijät ylipäätään tärkeitä kun käy kahvilassa (esim. kahvilan siisteys, palvelun nopeus, erikoiset tuotteet, joita ei saa muualta)
- Missä tilanteissa yleisesti käy kahviloissa

## PALVELU

- Minkälainen vaikutelma tulee henkilökunnan **palveluhalusta**
  - Lähestyttävyys
  - Avoimuus
  - Pyrkiikö löytämään asiakkaalle ratkaisun
  - Mikä tekisi palvelusta vielä parempaa?

## TUOTTEET

- Miten paljon tuntee kahvilan tuotevalikoimaa (suolaiset, makeat, kahvit, teet, lahjatavara, lahjakortti)
- Mitä tuotteita yleisimmin käyttää kahvilassa
  - mikä niissä tärkeää
  - mitä ei käytä ja miksi
- Onko helppo löytää itselle sopiva tuote valikoimasta
- Mitä haluaisi valikoimaan
- Haluaisiko tuotteisiin joitain muutoksia
  
- **tuotevalikoiman määrä**
  - Riittävyys jne.
  
- **Tuotteita mukaan osto**
  - Ostotiheys
  - Mitä tuotteita
  - Missä tilanteissa (esim. vieraita, itselle)
  - Jos ei, niin miksi
  - Jos ostaa, niin miksi
  - Muita tekijöitä, jotka vaikuttaa ostoon Häggmanilta (esim. lähtekö erikseen hakemaan vai pitääkö saada kaupasta samalla kuin muutkin)

## Tilaustuotteet

- Miten paljon **tuntee** konditoria / tilaustuotteita (pikkuleivät, täytekakut, tuliaisleivät, kranssit)
- **onko ostanut** tilaustuotteita
  - Jos ei niin miksi (kokeeko vaikeaksi jos ei tunne tuotteita, ei näe etukäteen mitä saa, hinta..)
  - Onko helppo tilata tuotteita
    - Tuotekuvasto
    - Tuoteinformaatio internetissä
  - Ostaako jostain muualta (mistä) jos tarvii esim. kakkuja tai isomman määrän pasteijoita tms.,
    - mikä tekijä vaikuttaa ostopaikan valintaan, jos muualta
- Onko jokin asia, minkä muuttamalla tulisi ostettua enemmän tuotteita mukaankin?

## MAINONTA

- Mainonnan huomiointi ja missä nähnyt
- Vaikuttaako lehden mainokset (esim. tarjoustuotteista) tuotteiden ostoon ja asiointiin Häggmanilla?
- Nettisivujen informaatio tarjoustuotteista
- Onko käynyt koskaan nettisivuilla?
  - Jos on, miksi, löytyikö tarvittava tieto

## AUKIOLOAJAT

- Mihin aikaan yleensä asioi, missä tilanteissa
- Vaikuttaako muut tekijät asiointiaikaan
  - Ruuhka / ei ketään muita asiakkaita
  - muita syitä
- Näkeekö tarvetta, että kahvila olisi joskus pitempään auki
- Jos kahvila joskus auki pitempään, miten usein kävisi

## MUUT KEHITYSIDEAT

- Mikä tekijä saisi käymään kahvilassa useammin
- Muita kehitysehdotuksia