



Asiakaskokemustutkimus ja aineeton pääoma liiketoiminnan kehittäjinä. Case: Cafe Yrjö

Sola, Tuulia

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiakaskokemustutkimus ja aineeton pääoma liiketoiminnan kehittäjinä. Case: Cafe Yrjö

Sola, Tuulia
Palvelujen tuottaminen
ja johtaminen
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Sola, Tuulia

Asiakaskokemustutkimus ja aineeton pääoma liiketoiminnan kehittäjinä. Case: Cafe Yrjö

Vuosi 2013

Sivumäärä 74

Tämä opinnäytetyö on tehty Cafe Yrjön toimeksiannosta. Cafe Yrjö on vuonna 2003 perustettu kahvila-ravintola, joka toimii Helsingissä Yrjönkadun uimahallin yhteydessä rakennuksen toisessa kerroksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa yksityisyrityksen omistamalle Cafe Yrjölle tietoa asiakkaiden viihtyvyydestä ja asiakaskokemuksesta. Sen tavoitteena on kehittää Cafe Yrjön liiketoimintaa asiakaskokemustutkimuksen ja aineettoman pääoman avulla. Tässä opinnäytetyössä aineetonta pääomaa tarkastellaan asiakasymmärryksen ja asiakaskohtaamisten näkökulmasta.

Yritykset eivät voi kokonaisvaltaisesti vaikuttaa siihen, miten heidän asiakkaansa kokevat saamansa palvelun, koska asiakkaan omat tunteet ja lähtökohdat vaikuttavat asiakaskokemukseen merkittävästi. Yritykset voivat kuitenkin päättää, millaisen kokemuksen he haluavat asiakkaalleen tarjota. Asiakaskokemuksella ei ole alkua ja loppua, vaan se saa jatkuvasti sisältöä ennako-odotuksista sekä vuorovaikutuksesta. Kokemuksesta jääneet muistijäljet luovat pohjan seuraavalle asiakaskäynnille.

Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemusta tutkittiin sekä teoreettisen viitekehyksen että empiirisen tutkimuksen avulla. Tutkimusmenetelminä käytettiin asiakaskyselyä ja -haastatteluja. Lisäksi Cafe Yrjön liiketoimintaa verrattiin benchmarkingin avulla Flamingo Spassa toimivan Cafe Mayan kahvilatoimintaan. Näiden kolmen tutkimusmenetelmän avulla Cafe Yrjön tarjoamaa asiakaskokemusta voitiin tutkia sekä toiminnan, tunteiden että merkityksen tasolta.

Cafe Yrjössä ei ole koskaan aiemmin tehty kirjallista asiakastyytyväisyys- tai kokemustutkimusta. Tuloksista kävi ilmi, että asiakkaat kokevat Cafe Yrjön ravintolapalveluiden olevan oleellinen osa heidän kylpykokemustaan. Cafe Yrjöllä on paljon vakituisia asiakkaita ja moni kertoi asiakaskäyntien muodostuneen jo perinteeksi tietyn väliajoin. Cafe Yrjö sai paljon kiitosta palvelun ystävällisyydestä, mutta palvelun tavoitettavuus koettiin hieman ongelmalliseksi.

Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisehdotuksissa on asiakkaiden antaman palautteen ja ideoiden lisäksi keskitytty etsimään keinoja, joiden avulla Cafe Yrjö pystyisi käyttämään asiakasymmärrystä ja asiakaskohtaamisia paremmin hyödykseen. Esiteltyjen keinojen avulla asiakasnäkökulmaa voitaisiin käyttää tehokkaammin avuksi kaikissa liiketoiminnan suunnittelu- ja toteutusvaiheissa.

Asiasanat: asiakaskokemus, aineeton pääoma, asiakasymmärrys, asiakaskohtaamiset

Sola, Tuulia

Customer Experience Research and Intangible Assets as Means When Developing a Business. Case: Cafe Yrjö

Year	2013	Pages	74
------	------	-------	----

This study was commissioned by Cafe Yrjö. Cafe Yrjö is a café-restaurant which was founded in 2003. Cafe Yrjö is located in Helsinki inside the Yrjönkatu swimming hall and operates on the second floor of the building. The purpose of this study is to produce information about the customer satisfaction and experience to Cafe Yrjö. The research objective is to develop the business concept of Cafe Yrjö by a customer experience research and by studying intangible assets. In this study intangible assets are defined by customer understanding and customer contact.

Because of feelings, premises and such, organizations can not fully be in control of the level of customer satisfaction that arises from their services. It is still possible for the organizations to decide the nature of the services they want to offer. Because a customer experience has no beginning or an end it changes all the time according to the presupposition the customer has and by the interaction with the customer and the organization. The memory track formed by the experience will create a new basis for the next experience.

The research in studying the customer experience was conducted by theoretical framework and an empiric research. A customer survey and interviews were used as the primary research methods. In addition benchmarking a similar company, Café Maya, which operates at Flaming Spa, was used to gather further information. With these three methods the customer experience provided by Cafe Yrjö could be researched as a whole.

This study is the first customer experience and satisfaction conducted for Cafe Yrjö. From the research it could be seen that the customer experience in Cafe Yrjö greatly affects the whole experience of the swimming hall visit. The regular customers of Cafe Yrjö mentioned the customer experience as a reason to why they continue to visit the swimming hall. The customer service at Cafe Yrjö was highly acknowledged but the availability of services was found as negative.

In improving the business concept of Cafe Yrjö the feedback and ideas of the customers have been utilized. Other possible methods of improving the concept have also been considered in order to maximize the usage of customer contacts and understanding in the service provided. The methods presented in this thesis would enable the customer aspect to be integrated more in to every level of planning and implementing the business strategy.

Keywords: Customer experience, Intangible assets, Customer understanding, Customer contact

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Cafe Yrjö toimintaympäristönä	7
3	Asiakaskokemus	10
3.1	Asiakaskokemusten luominen	12
3.2	Carbonen kokemusnauha	14
3.3	Kokemuksen mittaaminen	16
4	Liiketoiminnan kehittäminen aineettoman pääoman avulla	17
4.1	Asiakasymmärrys	18
4.2	Asiakaskohtaamiset	20
5	Tutkimusmenetelmät	23
5.1	Benchmarking Cafe Mayaan	24
5.1.1	Suunnittelu ja toteutus	24
5.1.2	Tulokset ja analyysi	25
5.2	Kysely Cafe Yrjön asiakkaille	31
5.2.1	Suunnittelu	31
5.2.2	Testaus	33
5.2.3	Toteutus	34
5.3	Haastattelu Cafe Yrjön asiakkaille	35
5.3.1	Suunnittelu	36
5.3.2	Kokemusnauhan hyödyntäminen	36
5.3.3	Kaksiosainen toteutus	38
6	Tutkimustulokset	38
6.1	Cafe Yrjön asiakkaiden kyselyiden tulokset	38
6.2	Cafe Yrjön asiakkaiden haastattelujen tulokset	45
6.2.1	Ennako-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavat haastattelut	46
6.2.2	Muistijälkeä mittaavat haastattelut	47
7	Tulosten analysointi	50
7.1	Toiminnan taso	52
7.2	Tunteiden taso	53
7.3	Merkityksen taso	55
8	Tutkimuksen luotettavuus	56
9	Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisehdotukset	57
10	Opinnäytetyön hyödynnettävyys	61
	Lähteet	63
	Kuviot	66
	Taulukot ja kaavat	67
	Liitteet	68

1 Johdanto

Koko liiketoiminnan kenttä elää suurta muutosten aikaa. Yritysten ja asiakkaiden välinen tavaroiden vaihdantasuhde on muuttunut yksilölliseksi palvelusuhteeksi. Yritysten arvo muodostuu nykyään yhä enemmän yksittäisten asiakkaiden asiakaskokemuksista ja mitä vähemmän asiakkaalla on yrityksestä omakohtaista kokemusta, sitä enemmän hän etsii muiden asiakkaiden suosituksia ja mielipiteitä esimerkiksi Internetin välityksellä. Nykypäivän asiakas on tietoinen asiakasroolistaan ja haluaa asettua palveltavaksi. Uusi asiakasrooli tuo yrityksille mahdollisuuden kehittää liiketoimintaansa ja tavoittaa kilpailuetuja, sillä jaloilla äänestämisen sijaan asiakkaat antavat aiempaa omatoimisemmin palautetta ja mahdollistavat tällä tavoin virheiden korjaamisen.

Yritysten siirtyessä hiljalleen palveluiden tuottamisesta kokemusten luomiseen ei aineettoman pääoman merkitystä kannata unohtaa. Tässä opinnäytetyössä aineetonta pääomaa tarkastellaan asiakasymmärryksen ja asiakaskohtaamisten näkökulmasta. Asiakasymmärrykseksi luetaan sellainen asiakastieto, jota on jalostettu eteenpäin niin, että sitä voidaan hyödyntää liiketoiminnan kehittämisessä. Tällaista jalostettua ja arkistoitua asiakastietoa on yrityksillä kuitenkin yleensä suhteellisin vähän. Suurinta osaa tärkeästä asiakastiedosta ei arkistoida eikä jaeta muiden kollegojen kesken, vaan se jää elämään niin sanottuna hiljaisena tietona. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen jää helposti minimaaliseksi ilman sen tärkeyden tiedostamista. Lisäksi uuden, muuttuneen asiakasroolin myötä vaativat asiakkaat koetaan usein hankaliksi, vaikka juuri heidän avullaan liiketoimintaan voitaisiin kehittää tehokkaasti.

Alku tälle opinnäytetyölle syntyi Cafe Yrjön toimeksiannosta ja opinnäytetyön tekijän omasta mielenkiinnosta perehtyä asiakaskokemusten luonteeseen ja tutkimiseen. Lisäksi opinnäytetyön tekijä koki mielenkiintoiseksi tutkia omaa työympäristöään, jossa hän työskenteli loka-kuusta 2011 helmikuun 2013 puoleen väliin. Työ eteni prosessina yhteistyönä toimeksiantajan kanssa. Tutkimussuunnitelma kehittyi ja sai uutta sisältöä teoreettisen viitekehyksen täydentymisen myötä. Tutkimusmenetelmät valittiin tukemaan viitekehystä sekä tarkoitusta ja tavoitteita.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Cafe Yrjölle tietoa asiakkaiden viihtyvyydestä ja asiakaskokemuksesta. Sen tavoitteena on kehittää Cafe Yrjön liiketoimintaa asiakaskokemustutkimuksen ja aineettoman pääoman avulla. Koska Cafe Yrjössä ei ollut aiemmin tehty minkäänlaista asiakastyytyväisyyskyselyä, asiakaskokemustutkimuksen avulla pyrittiin saamaan asiakkaista kokemustiedon lisäksi myös yritykselle tärkeää perustietoa. Haastattelujen avulla päästiin syvemmälle asiakkaiden tunteisiin.

Opinnäytetyö etenee siten, että aluksi esitellään työn toimintaympäristö ja teoreettinen viitekehys, joka muodostuu asiakaskokemuksesta ja aineettomasta pääomasta eli asiakasymmärryksestä ja -kohtaamisista. Tämän jälkeen kerrotaan opinnäytetyössä käytetyistä tutkimusmenetelmistä sekä suunnittelun että toteutuksen osalta. Tulokset ja tulosten analyysi käsitellään erillisissä omissa luvuissaan. Lopuksi arvioidaan työn luotettavuutta, annetaan Cafe Yrjölle ehdotuksia liiketoiminnan kehittämiseen ja tutustutaan opinnäytetyön hyödynnettävyyteen toimeksiantajan antaman palautteen näkökulmasta.

2 Cafe Yrjö toimintaympäristönä

Cafe Yrjö on vuonna 2003 perustettu kahvila-ravintola, joka toimii Helsingissä Yrjönkadun uimahallin yhteydessä. Kyseessä ei ole perinteinen uimahallin kahvio, vaan Cafe Yrjössä on pöytiintarjoilu toisen kerroksen asiakkaille. Ravintolan pöydät kiertävät toisen kerroksen parvella ison altaan ympäri siten, että ravintolapalveluista nauttiessaan voi samalla katsella altaalla uivia ihmisiä. Cafe Yrjö palvelee myös kahden tilaussaunaosaston ja Yrjön kabinetin kokoustila-asiakkaita. Toisessa kerroksessa ja tilaussaunaosastoilla on A-oikeudet ja lisäksi ensimmäisen kerroksen asiakkaille on mahdollisuus tilata alkoholittomia juomia ja ruokia puhelimitse tai uimavalvojan kautta. Cafe Yrjön aukioloajat seuraavat Yrjönkadun uimahallin aikoja siten, että se on avoinna syyskuun alusta huhtikuun loppuun kuusi päivää viikossa ja on kesäkaudet kiinni. (Cafe Yrjö 2012.) Cafe Yrjön vuosien 2012 ja 2013 menut löytyvät liitteinä työn lopusta. (Liite 1. ja Liite 2.)

Väinö Vähäkallion suunnittelema Yrjönkadun uimahalli (Kuva 1) vihittiin käyttöön vuonna 1928 ja se toimi vuosikymmeniä Suomen ainoana julkisessa käytössä olevana uimahallina. Sen tyyli edustaa klassismia ja esikuvia ja teknistä osaamista rakentamiseen haettiin Oslost ja Tukholmasta. Halli siirtyi Helsingin kaupungin omistukseen vuonna 1967 ja ensimmäinen suuri peruskorjaus tehtiin Museoviraston valvonnan alaisena 1990- luvun lopussa. Hallissa on pyritty säilyttämään läpi ajan sen kylpylämäisyys, ilme ja perinteet. Erillisten naisten - ja miesten- vuorojen tapa jatkuu. (Tunne tila 2005.) Museovirasto valvoo tarkasti kaikkia Yrjönkadun uimahalliin tehtäviä muutoksia ja korjauksia. Halli entisöitiin vuosina 1997-1999.



Kuva 1: Yrjönkadun uimahalli

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan Yrjönkadun uimahallin tiloissa toimivaa Cafe Yrjöä, jonka liiketoimintaa pyritetään yksityisrittäjän toimesta. Tässä tutkimuksessa otetaan huomioon vain toisen kerroksen asiakkaat, joille asiakaspaikkoja on kerrallaan noin 50. Tämä tarkoittaa sitä, että tämän opinnäytetyön tutkimuskohteena eivät toimi tilaussauna-osastojen, kokoustilan eivätkä ensimmäisen kerroksen asiakkaat. Tämän rajauksen avulla tutkimus on helppo kohdentaa vain niihin asiakaspalvelutilanteisiin, joissa tapahtuu eniten vuorovaikutusta asiakkaiden ja Cafe Yrjön henkilökunnan välillä. Tutkimuksen otannasta tulee lisäksi tällä tavoin tarkoin rajattu. Cafe Yrjössä ei ole koskaan aiemmin tehty vastaavaa asiakastytyväisyys tai -kokemuskyselyä, joten tutkimuksella on uutuusarvoa.

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 1) on esitelty Cafe Yrjön asiakkaan kulkema tyypillinen palvelupolku Cafe Yrjön toimintamallin selkeyttämisen vuoksi.



Kuvio 1: Cafe Yrjön asiakkaan kulkema tyypillinen palvelupolku

Kuten yllä oleva kuvio (Kuvio 1) osoittaa, Cafe Yrjön asiakkaan palvelupolun voidaan katsoa alkavan jo heti hänen saapuessa Yrjönkadun uimahalliin sisälle. Asiakas ostaa lipun toiseen kerrokseen uimahallin lipunmyynnistä ja siirtyy toiseen kerrokseen joko rappuja tai hissiä käyttäen. Toisen kerroksen vastaanotossa työskentelee yleensä kaksi tai kolme uimahallin työntekijää, jotka vaihtavat asiakkaan lipun ostokuitin avaimeen ja antavat asiakkaalle lisäksi pyyhkeen, kylpytakin ja laudeliinan. Tämän jälkeen asiakas suuntaa hänelle varatulle hyttille, jonka numero on sama kuin hänelle annetun avaimen numero. Kunkin asiakkaan hytissä on

vuode, naulakko, lamppu, peili ja pieni lipasto, johon voi laittaa lukkojen taakse pienet arvoesineet. Hytin suun voi sulkea verholla vaatteiden vaihtamisen ajaksi.

Edellä mainittujen vaiheiden jälkeen kunkin asiakkaan kulkema palvelupolku vaihtelee yksilökohtaisesti. Asiakkaiden on mahdollista tilata ruoka- ja juomatuotteita hallissa kiertäviltä tarjoilijoilta missä vaiheessa vierailuaan haluavat. Lisäksi asiakkaiden on mahdollista tilata tuotteita niin sanotulla kellonaikatilauksella esimerkiksi tunnin päähän uimahalliin saapumisesta. Näin tuotteet odottavat asiakkaita pöydässä asiakkaan saunottua ja uitua hänelle sopiva aika. Tuotteet voidaan maksaa tarjoilijoille joko heti tilauksen yhteydessä tai juuri ennen toisesta kerroksesta poistumista. Tarjoilijat vastaanottavat käteistä, kortteja ja lounasseteleitä. Alla olevassa kuvassa (Kuva 2) esitellään pöydät, joihin Cafe Yrjö tarjoilee asiakkailleen.



Kuva 2: Cafe Yrjön pöydät

Kylpyaika Yrjönkadun uimahallissa on kaksi tuntia, jonka loputtua asiakkaiden on joko ostettava lisätuntiin oikeuttava lippu tai poistuttava uimahallista. Asiakkaat jättävät pyyhkeen ja kylpytakin hyttiinsä, jotka siivotaan jokaisen asiakkaan jälkeen. Avaimet asiakkaat palauttavat toisen kerroksen vastaanottoon, jonka jälkeen he poistuvat uimahallista.

Cafe Yrjön varsinainen toiminta-alue on uimahallin toisessa kerroksessa, minkä vuoksi Cafe Yrjö ei voi suuresti vaikuttaa esimerkiksi lipunmyynnissä tapahtuviin asioihin. Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan pääsääntöisesti Cafe Yrjön omaa toiminta-aluetta, mutta

myös koko uimahallin merkitys otetaan huomioon olennaisena osana asiakkaan kulkemaa palvelupolkua.

3 Asiakaskokemus

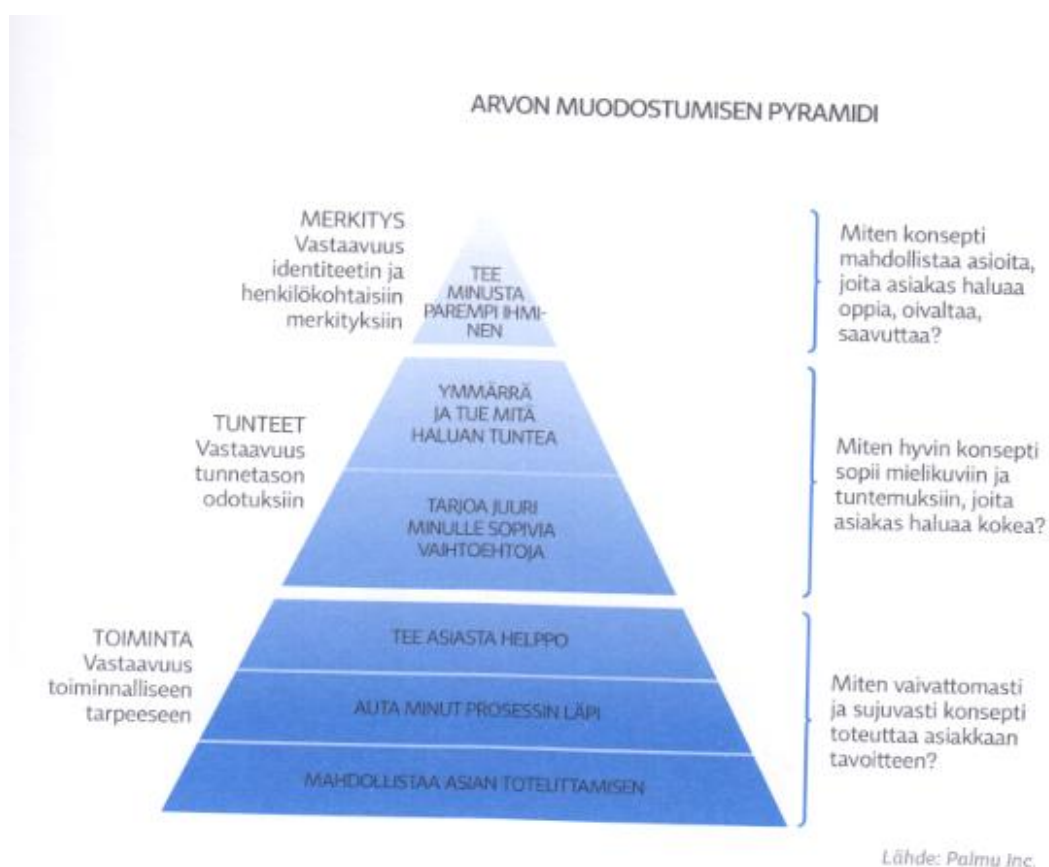
Jokainen yksilö kokee ympäristönsä omalla tavallaan. Voidaan todeta, että ilman paikkaa ei ole kokijaa ja ilman kokijaa ei voida havaita paikkaa. Kuitenkin täysin samassa paikassa olleiden henkilöiden tarinat eroavat toisistaan. Kokemukset eivät ole tärkeitä vain kokijalle itselleen, vaan kokemukset voidaan jakaa muiden kanssa ja niitä ymmärretään. Yksittäiset kokemukset ja niistä kerrotut tarinat luovat käsitystä siitä, miten vastaavassa tilanteessa yleensä toimitaan. (Perttula & Latomaa 2011, 204 - 205.)

Kokemus on yleensä tiukasti sidottu paikkaan ja lisäksi tieto siitä, mistä ollaan lähtöisin, vaikuttaa kokemukseen. Oman identiteetin rakentuessa on yhtä tärkeää kysyä itseltään, mistä olen kuin kuka olen, sillä juuri nuo kaksi asiaa vaikuttavat suuresti toisiinsa. Kokemuksia ei voida tutkia, elleivät tutkittavat kuvaile kokemuksiaan jollakin tavalla; ei ole oleellista, millä keinoin tutkittava purkaa kokemuksensa ilmoille, sillä kokemus itsessään on tärkein. (Perttula & Latomaa 2011, 140; 205.)

Vaikka termi 'customer experience' yleistyi englannin kielessä jo 2000-luvun alussa, suomenkieliselle käännökselle ei edelleen löydy helposti määritettä. Löytänä ja Kortesus (2011, 11) määrittelevät asiakaskokemuksen seuraavasti: "Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa." On huomioitava, ettei asiakaskokemus ole päätös vaan erillisten tulkintojen summa, johon myös tunteet vaikuttavat. Vaikka yritykset eivät täysin voi vaikuttaa siihen, millaisen asiakaskokemuksen asiakas saa, ne voivat silti valita, millaisen kokemuksen ne haluavat tarjota. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

Asiakaskokemus kattaa kaiken mitä yritys tuottaa mainonnasta alkaen. Tuulaniemi (2011) jakaa asiakaskokemuksen kolmeen tasoon, joita ovat toiminta, tunteet ja merkitykset. (Kuvio 2.) Toiminnan taso on kaiken perusta, jonka vaatimusten on täytyttävä, jotta yrityksellä on realistisia mahdollisuuksia harjoittaa liiketoimintaansa. Toiminnan tasoon lasketaan muun muassa käytettävyys, tehokkuus, saavutettavuus ja monipuolisuus. Tunnetaso puolestaan menee sisälle asiakkaan ajatuksiin; se mittaa henkilökohtaisia tuntemuksia, joita ovat esimerkiksi palvelun helppous, kiinnostavuus ja innostavuus. Merkitystaso menee koko kokemuksen ytimeen. Tämä kokemuksen ylin, ja kenties vaikeimmin mitattava asiakaskokemuksen taso, paljastaa kokemukseen liittyviä ja sen aiheuttaneita unelmia, lupauksia, mielikuvia ja merkityksiä. Merkitystasolla asiakas tuntee palvelun henkilökohtaiseksi ja vertaa sen suhdetta omaan identiteettiinsä ja elämäntapaansa. (Tuulaniemi 2011, 74.) Seuraavassa kuviossa (Ku-

vio 2) on esitelty Tuulaniemen kehittämä arvon muodostumisen pyramidi. Tätä arvon muodostumisen pyramidia käytetään tämän opinnäytetyön empiirisen osion pohjana.



Kuvio 2: Arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi 2011, 74.)

Arvon muodostumisen pyramidin (Kuvio 2) avulla voidaan myös selvittää, mitä nuo kolme tasoa merkitsevät yritykselle. Kun toiminnan taso merkitsee asiakkaalle sitä, että asiakas autetaan prosessin läpi ja että asia on asiakkaalle helppo, toiminnan tason toteuttaakseen yrityksen tulee miettiä, miten sujuvasti ja vaivattomasti yrityksen konsepti toteuttaa nämä edellä mainitut asiakkaan tavoitteet. Tunteiden tasolla asiakas haluaa, että hänelle tarjotaan juuri hänelle sopivia vaihtoehtoja ja että häntä ymmärretään ja tuetaan niissä asioissa, mitä hän haluaa tuntea. Tunteiden tason toteuttaakseen yrityksen tulee miettiä, miten hyvin yrityksen konsepti sopii asiakkaan haluamiin mielikuviin ja tuntemuksiin. Merkitystasolla taas asiakkaan kokemus menee syvälle hänen henkilökohtaisiin merkityksiin ja identiteettiin - hän toivoo, että yritys voi tehdä hänestä toiminnallaan paremman ihmisen. Tässä kohdin yrityksen tulee miettiä, miten hyvin yrityksen konsepti mahdollistaa niitä asioita, joita asiakas haluaa saavuttaa. (Tuulaniemi 2011, 47.)

Yhä useampi asiakas haluaa palvelun tyydyttävän hänen hedonistiset eli nautinnon haluiset tarpeensa. Asiakkaat haluavat ydintuotteen lisäksi tunne-elämyksen, joka voi syntyä esimer-

kiksi johonkin heidän arvomaailmaansa soveltuvaan tarinaan samaistumisesta. Jos asiakas esimerkiksi ostaa seikkailuloman, hän toivoo tulevansa lisäksi nähdyksi muiden silmissä jännittävässä seikkailijan roolissa. Asiakaspalvelijoiden lisäksi markkinointi ja mainonta luovat palvelulle sellaisia lisämerkityksiä, joiden ansiosta asiakas tuntee olevansa erityinen ja tärkeä. Asiakkaiden käyttäytymistä ohjaavat siis yhteenkuuluvuuden, onnistumisen ja vallan tunteen hakeminen sekä tavoite oman identiteetin vahvistumisesta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 40-42.)

Asiakaskokemus ja sen johtaminen määritellään usein vain asiakaspalvelun kehittämiseksi (Löytänä & Kortesus 2011, 12). Kuitenkin asiakkaiden odotuksiin tulevasta asiakaskokemuksesta vaikuttavat myös hinnoittelu, liikkeen fyysiset puitteet sekä esimerkiksi henkilökunnan puukeutuminen (Lämsä & Uusitalo 2002, 56). Asiakaskokemukseen vaikuttavat palvelun kaikki osa-alueet, eivät vain esimerkiksi myynti ja palvelu, joissa tapahtuu yleensä eniten asiakas-kontakteja. On vaikeaa palvella asiakasta moitteetta, jos järjestelmät ovat epäkunnossa. Tämän vuoksi koko toimintaketjun työntekijöiden on sisäistettävä se, että palkka tulee asiakkaalta ja asiakas maksaa sen palvelukokemuksensa perusteella. (Löytänä & Kortesus 2011, 12-14.)

3.1 Asiakaskokemusten luominen

Liiketoiminnan kenttä elää tällä hetkellä suurta muutosten aikaa. Tähän muutokseen ovat johdattaneet digitalisoituminen ja globalisaatio. Muutos kattaa kaikki liiketoiminnan alat. Muutoksen pääajatus on se, että yrityksen arvo muodostuu nykyään yksilöllisistä asiakaskokemuksista. Jokaiseen asiakkaaseen tulee siis keskittyä yksilönä eikä kuluttajia voi enää kohdella ryhmänä. Kuitenkin olennaista on myös ymmärtää, että harva yritys pystyy yksin huolehtimaan yhdestä asiakkaasta kerrallaan ja siksi resursseja kannattaa hankkia useilta eri toimijoilta. Liiketoiminta on lisäksi muuttumassa kertamyynnistä jatkuvaksi suhteeksi. Yrityksen ja asiakkaan välillä ei ole enää pelkkää vaihdantasuhdetta, vaan sen on korvannut palvelusuhde. Vaikka varsinainen tuote on edelleen olennainen palvelunosa, asiakkaan muodostama arvo yrityksestä toteutuu kuitenkin palvelun laadun perusteella. (Pralhad & Krishnan 2011, 17-23.) Colin Shaw ja John Ivens (2002, 1 - 3) kirjoittivat jo vuonna 2002, että asiakaskokemus tulee olemaan seuraava liiketoimintakentän taistelutanner, jossa yritykset kilpailevat keskenään luomiensa asiakaskokemuksien laadusta - vaikka itse asiassa ensimmäiset yrityksen alkoivat kiinnittää huomiota asiakaskokemukseen jo kirjan julkaisuvuotena.

Palvelu on prosessi, jossa ratkotaan jokin asiakkaan ongelma. Se on aina vuorovaikutteinen hetki, jonka voi kokea muttei omistaa. (Tuulaniemi 2011, 59.) James Teboul (2006, 4) mieltää palvelun kaikeksi siksi, mitä kaupassa myydään, mutta jota ei voi pudottaa varpailleen. Hän kirjoittaa myös, ettei enää ole olemassa palveluyrityksiä - nykyään jokaisen yrityksen toimintamalli on enemmän tai vähemmän palvelukeskeinen. (Teboul 2006, 14-15.) Palvelun arvo

muodostuu kanssakäymisestä. Palvelut eivät itsessään säily, mutta kokemus voi jäädä pitkäksi ajaksi asiakkaan mieleen (Tuulaniemi 2011, 59). Menestyäkseen tulevaisuudessa yritysten kannattaa siis siirtyä palveluiden tuottamisesta kokemusten luomiseen. Tämä merkitsee sitä, että yritysten on asetettava asiakas keskiöön ennen omien toimintojensa määrittelyä. Suurin ero palvelujen tuottamisessa ja kokemusten luomisessa on se, että kokemuksen laatu riippuu aina asiakkaan tulkinnasta, kun taas palveluiden tuottamisessa asiakas on useimmiten palvelun käyttäjä ja hyödyntäjä. Mikäli yritys onnistuu luomaan uniikkeja kokemuksia, sitä ei uhkaa edes hintakilpailu. Lisäksi se saa uusia mahdollisuuksia syventää asiakassuhteitaan. Asiakaskokemuksen luominen ei vaadi aina edes varsinaista palvelua, vaan toisinaan asiakkaille tärkeintä on saada mahdollisuus tehdä asioita itse. Tästä esimerkkinä ovat luomu- ja lähiruokaan erikoistuneet kaupat, joista asiakkaat eivät saa valmista tuotetta vaan raaka-aineet, opastusta ja hyvän omantunnon eli varsin kattavan asiakaskokemuksen. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

Löytänä ja Kortesus listaavat teoksessaan Asiakaskokemus (2011) syitä, miksi jokaisen yrityksen kannattaa olla kiinnostunut asiakaskokemuksesta. Kuten Prahalad ja Krishnan (2011), he osoittavat, että asiakkaiden toiminta on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana muun muassa digitalisoitumisen myötä ja silti yritysten tavat eivät ole muuttuneet samalla nopeudella. Ostopäätösten teko on siirtynyt myyjän avusta Internetistä haettuun tietoon ja erityisesti muiden käyttäjien kokemuksiin. Hyvät ja huonot kokemukset leviävät nykyään aina vain nopeammin. (Löytänä & Kortesus 2011, 43-47.) Asiakkaiden keskinäinen kokemusten vaihto, joka tapahtuu esimerkiksi Internetin keskustelupalstoilla, koetaan yleensä luotettavaksi ja uskottavaksi. Toisten ihmisten kokemukset nousevat erityisen tärkeään rooliin silloin, kun asiakkaalla itsellään ei ole yrityksestä aiempaa kokemusta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 57.) Tämän vuoksi hyvän asiakaskokemuksen luomiseen on syytä panostaa.

Colin Shaw ja John Ivens (2002) ovat jakaneet onnistuneen asiakaskokemuksen seitsemään kohtaan. Ensinnäkin onnistunut asiakaskokemus luo pohjan pitkäaikaiselle kilpailukykyiselle etulyöntiasemalle. Toiseksi se ylittää asiakkaan fyysiset, psyykkiset sekä tunteelliset odotukset, jonka lisäksi se erottuu keskittymällä luomaan ennalta suunniteltuja tunnetiloja. Onnistuneen asiakaskokemuksen mahdollistaa innovatiivinen johtaminen, salliva kulttuuri sekäempaattiset ihmiset. Lisäksi yrityksen toiminta on aina oltava suunniteltu asiakkailta yritykselle eikä yritykseltä asiakkaalle. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas tulee ottaa huomioon kaikessa suunnittelutyössä. Tällä tavoin syntyy liikevaihtoa ja kustannukset saattavat jopa laskea. Onnistunut asiakaskokemus on brändinsä ruumiillistuma. (Shaw & Ivens 2002, 204.)

Asiakaskokemus voi muodostua monista tekijöistä. Esimerkiksi vaatekaupassa asioidessaan asiakaskokemuksen on tuettava asiakkaan mielikuvaa hänen koostaan tai tyylistään. Tiettyjen tuotteiden ostaminen on monelle identiteetin jatke, joten huonoa palvelua saadessaan asia-

kas kokee myös identiteettinsä loukatuksi - ja kertoo siitä todennäköisesti eteenpäin. Huonon tuotteen voi vaihtaa toiseen, mutta murretun itsetunnon saaneen tai naurunalaiseksi joutuneen asiakkaan odotetaan tuskin palaavan takaisin. Hyvä asiakaskokemus vahvistaa asiakkaan omakuvaa. Vahvan asiakaskokemuksen taas luo jokin positiivinen yllätys, jota asiakas ei osaa odottaa. Se täytyy kuitenkin suunnitella tarkoin, sillä epäonnistuessaan se saattaa luoda epämiellyttävän kokemuksen. Esimerkki yllätyksellisyydestä on se, että tarjoilija muistaa mitä asiakas viime kerralla tilasi ja osaa nyt suositella jotain vastaavaa uutta tuotetta. (Löytänä & Kortesus 2011, 43 - 47.)

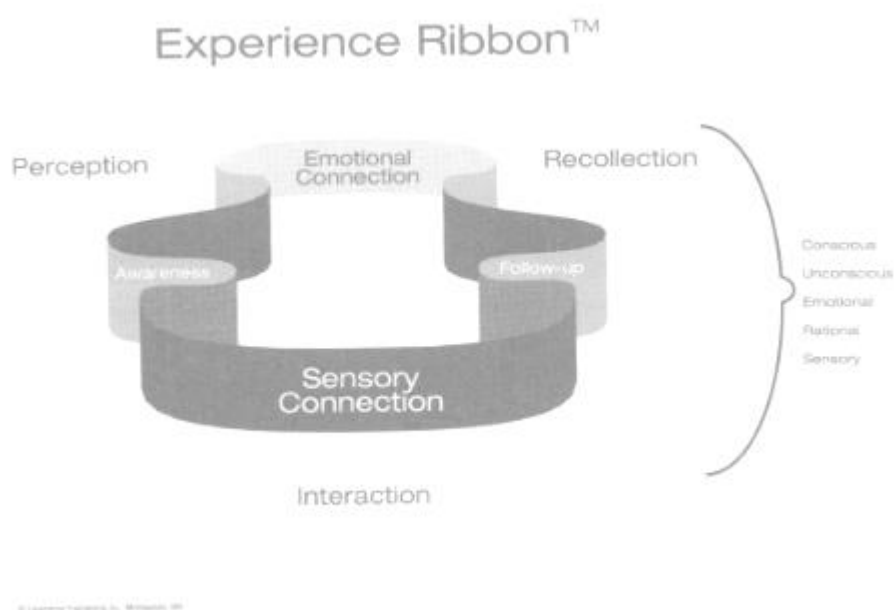
Onnistunut asiakaskokemus luo asiakkaalle mielihyvää, jonka luokse hän haluaa palata myös myöhemmin (Löytänä & Kortesus 2011, 48). Hyvää asiakaskokemusta kuvataan yleensä niin, että asiakas on tuntenut olevansa yksilöllinen ja erityinen - ehkä jopa maailman tärkein henkilö. Lisäksi onnistuneen asiakaskokemuksen mahdollistanut yritys on saanut asiakkaan tuntemaan, että häntä ymmärrettiin ja kuunneltiin ja hänestä välitettiin. (Shaw & Ivens 2002, 4.) Kun onnistuneita asiakaskokemuksia on luotu riittävästi, yrityksen ei enää tarvitse etsiä potentiaalisia asiakkaita vaan nämä jonottavat yritykseen omasta aloitteestaan. Hyvä asiakaskokemus jää lisäksi mieleen eli synnyttää muistijälkiä. (Löytänä & Kortesus 2011, 48 - 49.) Muistijäljen tutkimista tarkastellaan lähemmin luvussa 3.2.

Palveluelämys muodostuu ydintuotteen tai palvelun ympärillä olevasta lisäpalvelusta, johon myös asiakaspalvelu lasketaan kuuluvan. Palveluelämys voi muodostua hyvin pienistä asioista; asiakaspalvelijan hymystä, tervehtimisestä, kiireettömyyden tunteesta, vaivannäöstä ja joustavuudesta. Palveluelämyksen voi muodostaa asiakkaan erityistarpeiden huomiointi, josta esimerkkinä ovat lapsiperheet. Mikäli asiakaspalvelija ymmärtää lapsiperheen ruokailutilanteen haasteet ja helpottaa niitä niin, että sekä vanhemmat ja lapset saavat ruokailtua onnistuneesti, palveluelämys on syntynyt. (Aarnikoivu 2005, 85-86.) Asiakaspalvelijan on oltava valmis muuntamaan asiakkaan ongelma ikään kuin omaksi ongelmakseen, jonka ratkaisemisen hän ottaa omille harteilleen (Hyken 2011, 90). Joskus myös itsepalvelu voi tuottaa asiakkaalle elämyksen, koska se luo vaivattomuutta sekä vapauden ja riippumattomuuden tunteen. (Aarnikoivu 2005, 85-87.)

3.2 Carbonen kokemusnauha

On selvää, että eri ihmiset arvostavat erilaisia kokemuksia. Kokemusten niin sanottuun arvojärjestykseen vaikuttavat sekä toiminnalliset tai järkevät arvot että tunnearvo, joka aiemmista kokemuksista on hankittu. Kun joku kokemus havaitaan hyväksi, siihen halutaan palata aina uudelleen. Tuloksena syntyy kanta-asiakkaita. (Carbone 2008, 61.)

Kokemuksilla ei koskaan ole varsinaista alkua ja loppua, vaan ne ovat ainaisia jatkumoit. Jos asiakas on aiemmin vieraillut jossakin tietyssä yrityksessä tai edes kuullut siitä, hänelle on jo muodostunut asiakaskokemuksesta näkemys tai olettaus. Vaikka asiakas ei olisi kuullut yrityksestä aiemmin, hänellä on silti jonkinlainen mielikuva esimerkiksi paikasta, jossa liike sijaitsee. Kun asiakas saa mahdollisuuden yrityksessä vierailuun, hänen ennakkoolettamuksiinsa lisätään vierailun tuottama kokemus ja tällä tapaa asiakaskokemus muuttuu ja saa lisää sisältöä jatkuvasti. (Carbone 2008, 63-64.)



Kuvio 3: Kokemusnauha (Carbone 2008, 63.)

Carbone (2008) kuvaa kokemusten jatkumoa kokemusnauhana (experience ribbon) yllä olevassa kuviossa (Kuvio 3). Kokemusnauha on kolmiulotteinen tapa ajatella asiakaskokemusta kokonaisuutena. Sen avulla voidaan kuvata lisäksi asiakaskokemuksen moniulotteisuutta. Kokemusnauhassa on yleensä kolme osaa: mielikuva (perception), vuorovaikutus (interaction) ja muisti (recollection). Mielikuvat syntyvät asiakkaan ennakkoon muodostetuista ajatuksista ja tunteista, jotka ovat sekä tiedostettuja että tiedostamattomia, hyviä ja pahoja, olennaisia tai epäolennaisia. Asiakkaalla on nämä tuntemukset, kun hän asioi yrityksessä. Mielikuvat ovat saattaneet syntyä mainonnasta, huhupuheista tai aiemmista kokemuksista. Mielikuvat ovat syntyneet hyvin laajalta alalta, eivätkä ne suuntaudu vain tiettyä alaa kohtaan - mielikuviin vaikuttaa koko asiakkaan elämänhistoria. (Carbone 2008, 63 - 64.) Asiakas peilaa kokemuksiinsa lopuksi aina ennako-odotuksiinsa. Jotta palvelussa voidaan onnistua, asiakkaan odotukset ja tarpeet on osattava tunnistaa. Samasta syystä palveluun ei yleensä kannata lisätä osia, joita asiakas ei osaa odottaa ja joista hän ei varsinkaan halua maksaa lisähintaa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 51.)

Vuorovaikutus sisältää asiakaskohtaamiset, fyysisen ympäristön sekä kokemuksen koko toimintarakenteen. Kokemukset ja havainnot muodostuvat koko ajan, eivätkä pelkästään esimerkiksi pääkohtaamisten tai niin sanottujen kosketuspisteiden kohdalla. Kokemuksen aikana odotukset muuttuvat ja sekaantuvat tunteisiin ja ajatuksiin koko ajan sekä tietoisessa että tiedostamattomassa mielessä. (Carbone 2008, 65.)

Muisti kertoo sen, miten asiakas tuntee eläneensä kokemuksen. Se liittyy kaikki koetut tunteet ja ajatukset yhteen. Muisti toisaalta myös muodostaa tulevalle kokemukselle puitteet ja odotukset. Kokemukset siis ensin kerätään, säilötään, pyöritellään alitajunnassa ja sen jälkeen ikään kuin eletään ne uudelleen tiedostavassa mielessä. Tämän prosessin aikana asiakkaalle muodostuu arvonaikokulma ja yrityskuva. (Carbone 2008, 65.)

3.3 Kokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemusta ei sinällään voi suunnitella etukäteen, koska kokemuksen laatu riippuu niin paljon asiakkaan omista tunteista ja taustoista. Kokemukseen voidaan kuitenkin vaikuttaa poistamalla kaikki palvelua häiritsevät piirteet sekä keskittymällä kriittisiin kohtiin. Työtapojen, tilojen ja vuorovaikutuksen on oltava mutkatonta. (Tuulaniemi 2011, 26.) Asiakaskokemusta voidaan mitata kahdesta eri näkökulmasta, joita ovat täysin asiakkaiden kokemuksiin liittyvät mittaukset ja toisaalta asiakaskokemuksen johtamisen vaikutusten mittaaminen. (Löytänä & Korteso 2011, 187.) Tässä luvussa keskitytään asiakkaiden kokemusten mittaamiseen.

Kun kokemusta lähdetään tutkimaan - oli kyseessä sitten asiakaskokemus tai jokin muu kokemus - ensin on selvitettävä tarkasti, minkälaisia kokemuksia halutaan tutkia. Tutkittaville henkilöille tulee osoittaa, miksi juuri heidän kokemuksensa on tutkijalle tärkeä. Päätös tutkimukseen osallistumisesta on aina vastaajilla. Kokemusta tutkittaessa ei voida luoda minkäänlaisia ennako-odotuksia tuloksista, sillä elävät kokemukset ovat aina erilaisia. Elävä kokemus sisältää tunnetta, intuitiota, tietoa ja uskoa. (Perttula & Latomaa 2011, 136-137.) Näitä kokemuksen neljää erilaista sisältöä tarkastellaan seuraavissa kappaleissa.

Kokemuksen ensimmäinen ajallinen laadun mittari on tunne. Tunne elää hetkessä eikä sen syntymiseen tarvita toista ihmistä, rakentavaa syntymistä tai kieltä. Tunteet ilmentävät ihmisten välitöntä suhtautumista aiheeseen. Tunne voidaan jakaa perustunteisiin ja tunnetihentymiin. Perustunteita ovat onnellisuus, ilo, suru, viha, pelko ja inho. Tunnetihentymät taas muodostuvat monista jopa samanaikaisista tunnetiloista. Tunnetiheyttä on yleensä vaikeaa erotella perustunteiksi. Tunnetiheydet saavat ihmisen havahtumaan ajattelemaan kokemaansa eivätkä ne katoa vaan muuttuvat jatkuvasti ja jäävät ihmiseen tapaan kertoa kokemastaan.

Intuitio puolestaan pystyy tiedostamaan itse itsensä ja eroaa sillä tavoin tunteesta. Intuitio esittäytyy ihmiselle itsetietoisuutena, johon sisältyy kokemuksellinen varmuus. Tämä varmuus voi olla hentoa tai selkeää, mutta ei epävarmaa. Intuitio on kieleltöntä ja joskus sen kuvaaminen saattaa jopa hävittää sen kokonaan. Intuitio on todellinen vain ihmiselle itselleen ja se ohjaa ihmistä tiettyyn suuntaan. (Perttula & Latomaa 2011, 124-130.)

Tieto on laadultaan jaettavaa. Tieto kertoo yleensä enemmän elämäntilanteesta kuin varsinaisesta kokemuksesta, sillä tiedon kokemuksellisuus jää usein vain ihmisen ja aiheen väliseksi vuorovaikutukseksi. Tiedon sisältöä tutkitaan enemmän kuin sen syntyä, mikä jättää paljon asioita huomioimatta. Vaikka tiedon ja intuition raja on häilyvä, tietoa pidetään luotettavampana kuin intuitiota juuri sen jaettavuuden vuoksi. Tiedolta puuttuu kuitenkin se varmuus, joka monilla tunteilla ja intuitiolla on luonnostaan. Usko rakentuu tiedon tavoin elämäntilanteen mukaan. Usko on ymmärtämistä, joka syntyy useammin tunteista kuin tiedosta. Kun epävarma tieto muuttuu tiedoksi vasta toteutuessaan tulevaisuudessa, usko ennustaa tulevaa yhdessä toivon kanssa. (Perttula & Latomaa 2011, 130-133.)

Kokemuksia tutkittaessa itse kokemus on tärkein. Ei ole siis olennaista, millä tutkimusmenetelmillä kokemuksia tutkii. Kokemuksia voidaan kuvata muun muassa tekstillä, puheella, piirroksilla, eleillä ja ilmeillä. Ainoa kriteeri on, että tutkimusmateriaaliin on voitava palata myöhemmin. Jos halutaan tutkia ääntä tai liikettä, materiaali on tallennettava nauhurilla tai kameralla. Tutkijan tehtävänä on johdattaa tutkittava tarkastelemaan kokemuksiaan, mutta hän ei saa yrittää venyttää tai ohjata tutkittavaa mihinkään tiettyyn suuntaan. Tutkittavan tulee saada kertoa kokemuksestaan juuri niin paljon kuin hän haluaa. (Perttula & Latomaa 2011, 140-142.)

Kokemuksen tutkimisessa on monia haasteita. Kenenkään toisen ajatuksiin ei voi päästä täysin sisälle ja tutkittavan kuvauksesta riippuu, millainen tulos saadaan. Tutkimuskohde on siis aina jonkun toisen elävä kokemus ja tutkimustulos vain kuvaus koetusta hetkestä. Tuloksiin vaikuttaa lisäksi se, että myös tutkija on kokeva henkilö - hänen omat lähtökohtansa vaikuttavat siihen, miten hän tuloksia tulkitsee. (Perttula & Latomaa 2011, 143.)

4 Liiketoiminnan kehittäminen aineettoman pääoman avulla

Aineeton pääoma, jota kutsutaan myös osaamispääomaksi tai näkymättömäksi pääomaksi, vaikuttaa yrityksen tulokseen taloudellisten tekijöiden lisäksi merkitsevästi. Aineettomaksi pääomaksi lasketaan sekä yrityksen strategisesti tärkeä aineeton omaisuus että ne toiminnot, joilla näitä resursseja parannetaan. Aineettomaksi omaisuudeksi voidaan laskea esimerkiksi henkilöstön osaaminen, eri tuotantovaiheet sekä yrityksen imago. Aineettoman pääoman avulla tuetaan yleensä taloudellisten tulosten saavuttamista, jonka vuoksi yrityksen on tärkeää

osata tunnistaa sille keskeisimmät ja tärkeimmät aineettomat menestystekijät. (Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 27 - 35.) Tässä luvussa käsitellään kahta opinnäytetyön tekijän mielestä keskeisintä aineetonta Cafe Yrjön liiketoimintaan vaikuttavaa tekijää, joita ovat asiakasymmärrys ja asiakaskohtaukset.

4.1 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan asiakastietoa, jota on jalostettu eteenpäin niin, että sitä voidaan käyttää hyödyksi liiketoimintaa kehittäessä. Asiakastieto on kaikkea sitä tietoa, jota on eri keinoilla ja eri lähteistä saatu asiakkaista esimerkiksi laskutustietojen tai asiakaspalutteen kautta. (Arantola & Simonen 2009, 8.) Asiakasymmärrys voi olla yritykselle joko kriittinen, kaikista tärkein tai marginaalinen voimavara. Se voi kuitenkin luoda yritykselle myös merkittävän kilpailuedun. (Arantola 2006, 23.) Jotta liiketoimintaa voidaan kehittää asiakaslähtöisesti, asiakkaista on oltava tarpeeksi tietoa. Välittömästi, kun uusi palveluliikeidea syntyy, täytyy selvittää onko sille olemassa markkinat eli potentiaaliset asiakkaat. Tämä ei onnistu ilman asiakasymmärrystä. (Arantola & Simonen 2009, 25; 39.)

Asiakasymmärrys voidaan jakaa kolmeen osaan, joita ovat tieto asiakkaalle, tieto asiakkailta ja tieto asiakkaista. Jaottelu kuvastaa sitä, miten monensuuntaista asiakastietoa menestyvä liiketoiminta vaatii. On tutkailtava, miten yritys tiedottaa asiakastaan ja miten tätä tiedonjakoa voitaisiin nopeuttaa ja parantaa. Asiakaslähtöisyyteen pyrkivän yrityksen tulee kysyä asiakkailtaan tietoa ja apua liiketoiminnan kehittämiseksi. Lisäksi asiakkaista itsestään tulee olla riittävästi eri keinoin hankittua tietoa. (Arantola 2006, 51- 52.)

Yrityksillä on asiakkaistaan yleensä monenlaista tietoa. On asiakaskohtaista tietoa, palvelukohtaista tietoa asiakkaan kokemuksesta sekä laskutustietojen avulla saavutettua tietoa. Nämä tiedot eivät kuitenkaan vielä muodosta asiakasymmärrystä. Suurin ongelma on yleensä se, ettei asiakastietoa onnistuta hyödyntämään. Tietoa tulvii niin monesta lähteestä, ettei sitä osata kasata ja säilyttää myöhempää analysointia varten. On ristiriitaista, että asiakaskeskeytyksen pyrkivillä yrityksillä on talouteen liittyvät asiat tarkasti raportoituna ja säilötyinä, mutta asiakastiedoista ei löydy minkäänlaista yhteenvetoa. Vaikka asiakastietoa säilöittäisiin, sitä löytyy usein niin monesta hajanaisesta lähteestä, ettei sitä osata kasata kokonaisuudeksi, vaan tietoja käytetään vain yksittäisten tapauksien hoitoon. Tällöin liiketoiminnan kehittämisessä tarvittavaa kokonaiskuvaa on hankala muodostaa. (Arantola & Simonen 2009, 7.)

Yritys saa jatkuvasti asiakastietoa palautteesta, kiitoksista ja reklamaatioista. Yrityksen kannattaa tavoitella asiakaspalutteen määrän kasvua - vaikka reklamaatioiden tietysti toivotaan laskevan. On toivottavaa, että asiakas voi oman toimintansa kautta kerryttää yritykselle asiakastietoa, jota hyödyntämällä yritys voi vastaavasti luoda asiakasta ajatellen parempia vaih-

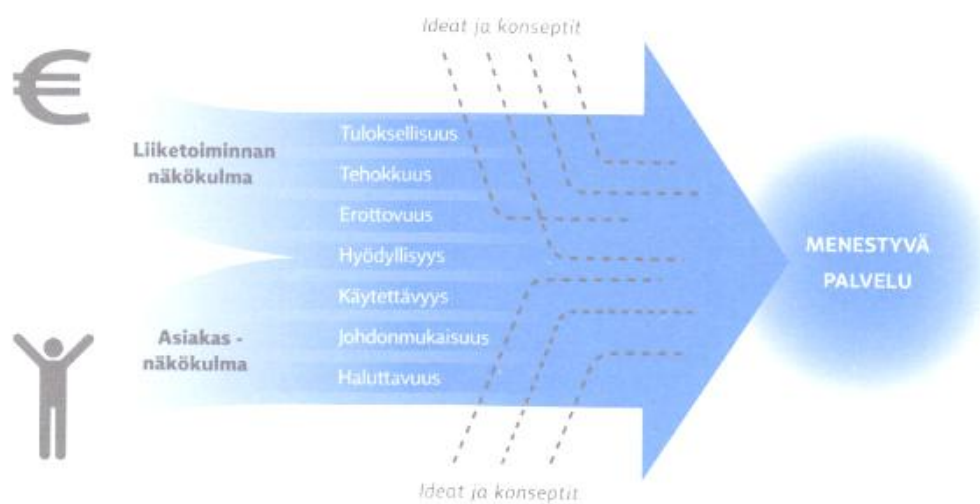
toehtoja. Asiakastyytyväisyyttä tutkiessa olisi hyvä antaa asiakkaalle mahdollisuus vapaaseen palautteeseen, jonka avulla voidaan selvittää, mitä asiakas arvostaa ja mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät. Vaikka avoimet vastaukset ovat yritykselle sinällään arvokkaampia kuin pelkät arvosanat, säännölliset numeraaliset asiakastyytyväisyystutkimukset tuovat kuitenkin sen edun, että ne paljastavat heti, jos yleisessä asiakastyytyväisyydessä tapahtuu notkahdus. Tämä nopeuttaa tilanteen pikaista korjaamista. (Arantola & Simonen 2009, 27; 31.)

Henkilökunnalla on usein paljon henkilökohtaista tietoa asiakkaistaan. Nämä tiedot ovat syntyneet eri asiakaspalvelutilanteiden kautta ja Arantola ja Simonen (2009, 30 -31) kutsuvat niitä niin sanotuiksi hiljaisiksi tiedoiksi. Hiljaisen tiedon tallentaminen ja jakaminen on vaikeaa, mikä johtuu yleensä tiedontallentamisjärjestelmien puutteesta. Hiljaisen tiedon kulkumattomuus yritysten tietokantoihin saattaa johtua myös huonosta sisäisestä viestinnästä, tiedon jakamisen vaivalloisuudesta tai asiakaspalvelijoiden halusta pitää tiedot omanaan. Asiakaspalvelijat eivät usein myös itse tiedosta, kuinka tärkeää tietoa he saavat päivittäin työskennellessään asiakasrajapinnassa. (Arantola & Simonen 2009, 30-31.) Hiljainen tieto syntyy kokemuksen, oivalluksen ja työvuosien kautta ja se voi muodostaa oleellisen osan yrityksen kilpailukykyä, sillä esimerkiksi kilpailevan yrityksen on hyvin vaikeaa saada tätä salailtua tietoa itselleen. Asiakastieto voidaankin jakaa kahteen osaa, jotka ovat näkyvä ja hiljainen tieto. Näkyvä tieto säilyy arkistoissa pitkään. Ongelmallista on, että näkyvän tiedon osuus koko yritysten tietomäärästä on usein kuitenkin vain noin 10-20 prosenttia. Hiljainen tieto katoaa työntekijän siirtyessä eläkkeelle tai työpaikkaan vaihtaessa, ellei sen hallintaan eli tunnistamiseen ja siirtoon ole tarpeeksi keinoja. (Kujansivu ym. 2007, 126-127.) Miten tätä suurta kilpailukykyä omaavaa hiljaista tietoa siis voitaisiin hyödyntää paremmin?

Hiljaisen tiedon maksimaaliseen siirtämiseen tulisi panostaa jo heti perehdytysvaiheessa (Kujansivu ym. 2007, 127). Yksi keino hiljaisen tiedon jakamiseen myöhemmissä vaiheissa on järjestää kokouksia, jossa hiljaista tietoa jaetaan ja sen tärkeydestä tiedotetaan kaikille organisaation jäsenille. Hiljaisen tiedon avulla on helppo tiedottaa koko organisaatiota reaaliaikaisesti asiakastilanteesta ja siitä, mikä asiakkaita puhuttaa juuri sillä hetkellä. (Arantola & Simonen 2009, 30-31.) Hiljaisen tiedon tärkeyden korostamisen lisäksi kannattaa pyrkiä kannustamaan työntekijöitä mahdollisimman avoimeen ilmapiiriin, sillä yksilö- tai kilpailukeskeisessä työyhteisössä tietoa pantataan helposti oman menestyksen saavuttamisen takia, vaikka yhteinen menestys tuottaisi yritykselle paremman kilpailuedun (Kujansivu ym. 2007, 128).

Liiketoiminnan suunnittelutyön tekeminen ilman yhteyttä liiketoiminnan menestymisen nostattamiseen on turha tehdä. Ilman asiakasnäkökulmaa tehdyt liiketoiminnan kehityssuunnitelmat eivät ole kovin kauaskantoisia, joten asiakasymmärrys ja liiketoimintatavoitteet kannattaa yhdistää. Asiakkaat haluavat, että palvelu on käytettävä, haluttava ja johdonmukainen, kun taas yritysten kannalta tärkeintä on tehokkuus, erottuvuus ja tuloksellisuus. Näiden

kahden asian yhtäaikaista saavuttamista Tuulaniemi (2011, 101 - 103) kutsuu kaksoisvoitoksi. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 4) on esitelty Tuulaniemen käsitys asiakasymmärryksen ja liiketoimintatavoitteiden symbioosista.



Kuvio 4: Asiakasymmärryksen ja liiketoimintatavoitteiden symbioosi (Tuulaniemi 2011, 103.)

Yllä oleva kuvio (Kuvio 4) osoittaa, että kun liiketoiminnallinen näkökulma ja asiakasnäkökulma osataan yhdistää toisiinsa, syntyy menestyvä palvelu. Palvelun hyödyllisyys on molemmille osapuolille olennainen asia. Palvelu tuottaa tulosta, kun se lunastaa lupauksensa. (Tuulaniemi 2011, 101 - 103.)

4.2 Asiakaskohtaukset

Nykyajan ja edelleen myös tulevaisuuden asiakas on yhä tietoisempi vaikutus- ja valinnanmahdollisuuksistaan. Asiakkaat osaavat vaatia rahoilleen vastinetta ja perusolettamuksena on aina täydellinen tuote tai palvelu, joka on samanaikaisesti myös edullinen. (Aarnikoivu 2005, 75.) Vahvasti tuotokeskeinen asiakaspalvelija ei enää takaa yritykselle menestystä, vaan parempaa kokonaistuottoa kerää henkilö, joka tähtää kokonaisvaltaiseen palveluun (Ojanen 2010, 76). Uusia työntekijöitä palkatessa kannattaakin kiinnittää enemmän huomiota asenteeseen kuin taitotasoon. On tärkeää, että uusi työntekijä haluaa sopeutua uuteen työympäristöön ja - kulttuuriin. (Hyken 2011, 109.)

Nykyajan vaativa asiakas luo yrityksille aivan uudenlaisen mahdollisuuden kehittää ja kilpailla vuorovaikutustaidoilla (Aarnikoivu 2005, 76). Valtava viestinnän määrän lisääntyminen on aiheuttanut sen, että erottuminen vaatii jotakin aivan erityistä, mikä tuo innovatiiviselle

yritykselle ja asiakaspalvelijalle hyvän kilpailuedun. (Arantola 2006, 15.) Lisäksi toimintaa monipuolistaa se, että kun aiemmin asiakkaat eivät puhuneet vaan äänestivät jaloillaan, nykyajan asiakas tunnistaa mahdollisuudet ja vastuun, mitä uusi asiakasrooli hänelle tuo. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas asettuu palveltavaksi ja antaa saamastaan palvelusta palautetta - tällä tavoin asiakas osallistuu jatkuvasti liiketoiminnan kehitykseen. Nykyajan asiakas antaa yritykselle usein toisen mahdollisuuden, ja jos epäonnistunut tilanne korjataan hyvin, hän ei vaihda yritystä niin kuin olisi aiemmin tehnyt. (Aarnikoivu 2005, 76-77.)

Vaikka asiakas olisi tyytymätön johonkin tiettyyn asiakaskohtaamiseen, hän voi silti olla tyytyväinen asiakkuuteen. Aiemmin ajateltiin, että asiakaskohtaamiset ovat asiakkaan ja yrityksen ainut niin sanottu totuuden hetki, mutta nykyään asiakkuus ei toimi järjestäen niin. Käänteisesti voi tapahtua niinkin päin, että asiakas on erittäin tyytyväinen asiakaskohtaisiin, mutta vaihtaa silti yritystä, koska ei koe saavansa tietyn yrityksen asiakkuudesta kaipaamaansa arvoa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 54.) Uudenlainen asiakasrooli luo yritykselle siis myös haasteita. Asiakkaat eivät välttämättä ole kovin uskollisia, sillä monesta paikasta saa saman tuotteen, vieläpä melkein samaan hintaan. Asiakkaat odottavat saavansa täysin yksilöllistä palvelua nopeasti ja vaivatta. Kun suurta hintakilpailua ei ole, asiakas valitsee yrityksen, jos sa häntä kohdellaan arvokkaana. Haasteita tuottaa myös se, että asiakkuus on yhä helpompi purkaa sen enempää selittämättä. (Aarnikoivu 2005, 76-77.)

Muuttuneen asiakasroolin myötä asiakaspalvelija saattaa joskus kokea asiakkaan vaatimukset hankalaksi toteuttaa. Asiakkaita kutsutaan hankaliksi, vaikka usein taustalla on vain muuttunut asiakasrooli. Niin sanottuja hankalia asiakkaita voivat olla pikkutarkkaa tietoa vaativat, paljon kyselevät tai kyseenalaistavat asiakkaat. Toisaalta hankaliksi voidaan kokea myös ne, joiden päätöksenteko kestää kauan tai joihin on vaikeaa saada kontaktia. Vaativa asiakas koetaan hankalaksi, vaikka juuri hänenlaisiensa avulla olisi tehokkainta parantaa omaa liiketoimintaansa. Asiakaspalvelijan oikeanlainen suhtautuminen asiakkaaseen on ehdottoman tärkeää, jotta negatiiviset vuorovaikutuksen kehää ei pääsisi syntymään. Sen synnyttyä sekä asiakas että asiakaspalvelija suhtautuvat toisiinsa negatiivisesti eikä hyvää ja onnistunutta lopputulosta voida saavuttaa. (Aarnikoivu 2005, 78-79.)

Sen sijaan, että asiakaspalvelija ajattelee vaativan asiakkaan olevan kiusankappale, joka vain valittaa, hänen kannattaa yrittää suhtautua palautteeseen kehittämisehdotuksena, jonka avulla yritystoimintaa voidaan parantaa. Negatiivinen suhtautuminen heijastuu asiakaspalvelun kautta koko yrityksen toimintaan. Kiinnostuneisuus taas osoittaa asiakkaalle, kuinka arvokasta hänen antamansa informaatio on. Tämä mahdollistaa kanta-asiakkuuden syntymisen. (Aarnikoivu 2005, 79-81.) Kun asiakas esittää reklamaation, tulee välittömästi selvittää, mikä asia häntä harmittaa eniten. Asiakkaalle tulee antaa mahdollisuus purkaa tunteensa ja etsiä yhdessä niin sanottu kipupiste. Ainoastaan kipupisteen löytäminen ja sen ratkaiseminen tai

edes helpottaminen voi parantaa asiakassuhteen. (Ojanen 2010, 145-125.) Asiakaspalvelija on omasta asenteestaan vastuussa itse, vaikka työympäristön ja esimiestyön tulisi tukea positii- vista suhtautumista. Työympäristön tulee olla avoin, jotta asiakaspalvelija saa mahdollisuu- den purkaa myös negatiivisia tunteitaan ja sitä kautta kehittää omaa suhtautumistaan. Vain tiedostamalla oma suhtautumisensa on mahdollista kehittää omaa asennettaan ja ennakkoluu- loja. Kun oma epävarmuus ja sen syyt ovat tiedossa, asiakaspalvelija pystyy keskittymään asi- akkaan toiveisiin sen sijaan, että keskittyy omiin kiukun tai epävarmuuden tuntemuksiinsa. (Aarnikoivu 2005, 79-81.)

Asiakassuhteen syntymiseen tarvitaan luottamusta. Luottamus syntyy samoilla tavoin kuin maine ja laatu - se syntyy sanoista ja teoista ja niiden yhteistoiminnasta. Jos asiakas luottaa asiakaspalvelijaansa, hän alkaa luottaa koko yritykseen. Tämän takia asiakaspalvelijan roolin merkitys korostuu jälleen. Jotta asiakas voisi luottaa asiakaspalvelijaansa, asiakaspalvelijan tulee olla ammattitaitoinen, asennoitua asiakkaaseen oikein ja tehdä jopa enemmän, mitä asiakas pyytää. Oikea palveluasenne näkyy asiakkaalle ystävällisyytenä, kunnioituksena ja vaivannäkönä asiakkaansa tähden. Suomalaista palveluasennetta haittaa hieman kulttuurim- me tausta siitä, ettei asioihin mielellään kuulu puututtavan. Tämä heijastuu siihen, ettei mo- nikaan yritys suosittele asiakkaan toiveiden lisäksi tuotteita, jotka sopisivat tilattuun tuottee- seen, koska asiakaspalvelija kokee tämän tuputtamisena. Suosittelun on kuitenkin todettu tuottavan paitsi lisämyyntiä myös lisäävän asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan. (Aarni- koivu 2005, 82-83.) Kokonaisvaltaista lisämyyntiä voidaan kutsua myös lisäpalveluksi - tämä termi kuvastaa hyvin sitä, että yrityksen kannalta tuottoisa lisämyynti tuottaa asiakkaalle myös lisää palvelua, josta asiakas haluaa maksaa. Asiakkaalle lisätuotetta tärkeämpää onkin siis palvelun lisääntyminen. (Ojanen 2010, 98-99.)

Olennainen osa asiakaskohtaamisten kehittämistä on se, ettei yritys saa pelätä virheitä. Toki virheiden välttäminen on tärkeää, mutta virhetilanteita kannattaa tarkastella myös oppimisen ja luottamuksen synnyttämisen näkökulmasta. Virheiden pelko jumittaa asiakaspalvelun pis- teeseen, jossa sen kehittäminen ja innovointi on mahdotonta. Niin uskomattomalta kuin se kuulostaakaan, virhetilanteissa syntyy lukuisia mahdollisuuksia syventää asiakasuskollisuutta. Asiakkaan luottamus yritystä kohtaan kasvaa, kun hän huomaa, että yritys ottaa vastuun myös virheistään. Asiakas ei enää pelkää mahdollisia virheitä, koska hänellä on kokemusta siitä, että asiat kyllä korjataan. Asiakkaalle syntyy luottamus sekä yrityksen hyviin että huonoihin hetkiin. Aarnikoivu (2005, 93 - 95) esittää virhetilanteiden korjaamisesta aiheutuvaa hyötyä alla olevalla yhtälöllä (Kuvio 5).

virhe/vikatilanne + yrityksen nopea ja vastuullinen ratkaisuun tähtäävä toiminta + jälkihoito
= luottamuksen kasvu

Kuvio 5: Aarnikoivun (2005, 93 - 95) virhetilanteiden korjaamisen hyödyn taulukko

Kaikki asiakas kohtaamiset ovat ainutlaatuisia. Asiakas on aina etukäteen muodostanut yrityksestä joko tiedostetun tai tiedostamattoman mielikuvan etukäteen. Esimerkiksi yrityksen maine tai image on saattanut vaikuttaa ennakkokäsityksiin ja ensikohtaamisessa asiakkaan mielikuvat joko saavat tukea tai muokkautuvat. Asiakkaan ensivaikutelma jää melko pysyväksi, vaikka suhtautuminen kuitenkin rakentuu ja muuttuu ajan kuluessa jonkin verran. Aarnikoivun (2005) mukaan ensivaikutelman on tutkittu syntyvän kahdeksassa sekunnissa, jonka jälkeen sen muuttaminen vaatii yritykseltä paljon työtä. Mikäli ensivaikutelman luominen onnistuu, positiivisen vuorovaikutuksen kehän muodostuminen on melko helppoa. Sen sijaan, jos ensivaikutelma on negatiivinen, asiakas tutkailee kaikkea tulevaa yrityksen toimintaa negatiivisesta lähtökohdasta. Sekä positiiviset että varsinkin negatiiviset kokemukset kerrotaan mielellään eteenpäin. Kaikista tärkein markkinointikeino onkin nykyään laadukas palvelu ja siksi nykyajan palveluliiketoiminta kannattaa keskittää mainepääoman kasvattamiseen ja asiakassuhteiden jatkuvaan hoitamiseen. (Aarnikoivu 2005, 93-95.)

5 Tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmiksi valittiin benchmarking, kysely ja haastattelu. Benchmarking tehtiin Flamingo Spassa olevaan Cafe Mayaan, joka Cafe Yrjön tapaan toimii isomman yrityksen tiloissa yksityisrittäjän voimin. Benchmarkingissa keskityttiin asiakaskokemuksen tutkimisen lisäksi asiakas kohtaamisiin ja niiden toimivuutta verrattiin Cafe Yrjön toimintamalliin. Koska Cafe Yrjössä ei ole aiemmin tehty minkäänlaista asiakaskyselyä, asiakaskokemuskyselyyn liitettiin perustietoja käsitteleviä kysymyksiä, joiden avulla kerättiin samalla tietoa muun muassa asiakaskunnan iästä, asuinkunnista sekä Cafe Yrjön palvelujen käytön säännöllisyydestä. Asiakaskokemusta mitattiin pyytämällä asiakkaita kuvailemaan asiakas palvelun laatua ja kyseisen käyntikerran asiakaskokemusta tietyin esimerkein. Asiakkaita pyydettiin lisäksi arvioimaan ruoka- ja juomatuotteiden hinta-laatu-suhdetta sekä esittämään toiveita ruokalistalle. Vapaalle sanalle jätettiin runsaasti tilaa. Asiakaskyselyyn vastasi 99 asiakasta, joiden antaman palautteen perusteella laadittiin asiakaskokemusta syvemmin mitaavat haastattelut. Haastatteluja tehtiin yhdeksän eri asiakkaan kanssa kahta erilaista menetelmää hyödyntäen, joista toisessa mitattiin asiakaskokemukseen vaikuttaneita ennako-odotuksia ja vuorovaikutustilanteita ja toisessa mitattiin näiden kahden teeman lisäksi asiakaskokemuksen jättänyttä muistijälkeä.

Tutkimusmenetelmät on jaoteltu siten, että kutakin menetelmää tarkastellaan tässä luvussa sekä suunnittelun että toteutuksen kannalta. Benchmarkingia tarkastellaan luvussa 5.1, kyselyä luvussa 5.2. ja haastattelua luvussa 5.3. Benchmarkingin tulokset käsitellään omassa luvussaan 5.1, mutta kyselyn ja haastattelun avulla saadut Cafe Yrjön asiakaskokemustutkimuksen tulokset käsitellään erikseen luvussa 6. Kaikkien tutkimusmenetelmien avulla saatuja tuloksia analysoidaan luvussa 7.

5.1 Benchmarking Cafe Mayaan

Benchmarkingissa verrataan omaa toimintaa toiseen vastaavanlaiseen toimintaan. Benchmarkingin avulla pystytään kehittämään omaa toimintaa muiden toimintamalleja tarkkailemalla. Menetelmän avulla omiin heikkouksiin ja vahvuuksiin saadaan vertailukohtia, luodaan kehittämisideoita ja saadaan vastaus siihen, mitä voitaisiin tehdä paremmin. (Patterson 1996, 4.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Cafe Yrjön liiketoimintaa asiakaskokemustutkimuksen ja aineettoman pääoman avulla. Benchmarkingin avulla haettiin lisäksi vertailukohtia koko kahvilaliiketoimintaan, koska Cafe Yrjössä ei ole aiemmin tehty asiakastytyväisyystutkimusta, jonka avulla kehittämiskohteet olisivat tulleet ilmi.

Benchmarkingin lähtökohtana on kiinnostus kilpailevien yritysten menestystekijöihin, jonka vuoksi kohteeksi valitaan yleensä hyvin menestynyt oman toimialan yritys. Benchmarking vaatii aina tarkasti tehdyn pohjatyon ja aluksi tulee tarkentaa oman toiminnan kohde, johon tarvitaan kehittämistä. Tämän jälkeen alkaa tiedonhaku, jonka tulee olla järjestelmällistä ja systemaattista. Tiedonhaku tapahtuu yleensä Internetin ja tutustumiskäyntien kautta. Ennen tutustumiskäynnille lähtöä on suunniteltava tarkka lista huomioitavista asioista, vaikka toisaalta tulee varautua myös siihen, että yleensä tutustumiskäynneillä tulee ilmi myös sellaista asiaa, johon ei ole voitu ennakkoon varautua. Tulokset tulee tulkita kriittisesti ja yrittää soveltaa niitä omaan toimintaan. Benchmarking auttaa kohentamaan yrityksen kilpailuasemaa tuomalla esiin oman ja kilpailijan toiminnan erot ja tätä kautta kiihdyttää kehittämisintoa. Lisäksi kilpailevan yrityksen innovaatiot nopeuttavat omaa innovaatioiden kehitystä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 163 - 164.)

5.1.1 Suunnittelu ja toteutus

Benchmarkingin kohteeksi valittiin Vantaalla sijaitsevan kylpylä Flamingo Span Cafe Maya, joka toimii Flamingon tiloissa, mutta joka ei ole Flamingo Span omistuksessa. Cafe Mayan omistaa Rafla.fi, joka on yhteinen markkinointinimi Center Inn- ravintoloille sekä Sante Fé -ravintoloille. Cafe Mayalla on Flamingossa kaksi eri toimitilaa, joista toinen toimii vesipuiston puolella ja toinen Spa & Wellness- puolella (Cafe Maya 2012). Luonnollisempi valinta benchmarkingille oli vain aikuisille suunnattu Spa & Wellness- puoli, sillä myös Cafe Yrjön ruokalista

on suunniteltu aikuiseen makuun. Cafe Maya Spa & Wellness- puolella on lisäksi A-oikeudet Cafe Yrjön tapaan.

Benchmarkingin avulla haluttiin saada vertailukohtia Cafe Yrjön ruoka- ja juomavalikoimaan, hintoihin sekä asiakaskokemuksen perustan luoviin kohtiin kuten palvelun tavoitettavuuteen ja nopeuteen, tervetulleeksi olonsa tuntemiseen sekä odotusten täyttymiseen. Benchmarkingissa hyödynnettiin kyselylomaketta (Liite 4.) selventämään tutkittavia kohteita. Hintoja ja ruoka- ja juomatuotteita vertailtiin sekä paikan päällä että Cafe Mayan nettisivuilta löytyvän menun perusteella. Cafe Mayan menu löytyy liitteenä työn lopusta (Liite 3.). Lisäksi vertailtiin palveluprosessin kulkua ja sujuvuutta, miljöötä sekä tunnelmaa.

5.1.2 Tulokset ja analyysi

Alla oleva taulukko (Taulukko 1) auttaa vertailemaan Cafe Mayan ja Cafe Yrjön ruoka- ja juomatuotteiden eroja. Taulukossa keskitytään tarkastelemaan valikoima- ja hintaeroja.

	Cafe Maya	Cafe Yrjö
Ruokatuotteet	<p>Tapakset, feta-, kana- ja ceasarsalaatit, ciabatta, panini.</p> <p>Saatavana myös vesipuiston puolen tuotteita, kuten esim. donitseja, kolmioleipiä, täytettyjä ruisleipiä, pizza sliceja, karkkipusseja ja pringleseja.</p> <p>Sekä span että vesipuiston menut samassa kansiossa.</p>	<p>Esim. etanapannu, bratwursti hapankaalilla, savumuikku-saaristolaisleipä, kanasalaatti, kinkku/kasvistoast, talon tryffelit, tuorehedelmäslaatti vanilja-manchakastikkeella.</p> <p>Tarjoillaan sekä 1. että 2. kerrokseen.</p>
Juomatuotteet	<p>A-oikeudet; reilu valikoima väkeviä. Hanassa olutta, siideriä, lonkeroa (myös pulloissa). Mainostettiin Oiva siideriä listan ulkopuolelta.</p> <p>Kuohuviiniä ja samppanjaa.</p> <p>Vesipuiston puolella C-oikeudet.</p> <p>Alkoholittomia juomia esim. smoothie, limonadit, kahvi.</p>	<p>2. kerroksessa A-oikeudet. 1.kerroksessa ei oikeuksia.</p> <p>Siiderit, lonkerot, oluet.</p> <p>Kuohuviiniä ja samppanjaa.</p> <p>Alkoholittomia juomia jäättee, talon nektari, minttusooda, sima, tuorepuristettu mehu ja limonadit</p>

Esimerkkihintoja	Tapakset 10€/4kpl, feta- ja kanasalaatti 9,50€, panini 4,60€, ciabatta 5,80€, ceasar naturel 11,40€ (kanalla 13,40€) Mainostettiin kuohuviini- ja samppanjatarjousta. (esim. Lanson Black Label Brut 12cl 7,20€). Sekä samppanjaa että kuohuviiniä sai laseittain. Smoothie 4,80€.	Etanapannu 12,00€, kanasalaatti 14€, kinkku/kasvistoast 5,50€, savumuikku-saaristolaisleipä 10,00€. Sima 4,5€, jäätee 5€, talon nektari 6€, tuorepuristettu mehu 6€. Kuohuviinipikkolo 12,50€. Ei laseittain myyntiä paitsi erikoistarjouksina.
-------------------------	---	---

Taulukko 1: Benchmarking ruoka- ja juomatuotteista Cafe Mayan ja Cafe Yrjön välillä

Cafe Mayan ruokatuotevalikoima ei anna opinnäytetyön tekijän mielestä paikalle sopivaa arvoa. Miljööltään Cafe Maya on tunnelmallinen ja rauhallinen ja koska sisäänpääsillä saa viettää spassa koko päivän, voisi luulla, että laajemmalle ruokalistalle olisi käyttöä. Ruokalistalla positiivinen vaihtoehto oli tapakset, joiden valikoimasta asiakas saa valita mieluisensa. Tapakset näyttivätkin olevan suosittuja. Negatiivista oli se, että ruokatuotteista vain salaattit valmistettiin paikan päällä. Muut ruokatuotteet, kuten paninit ja kolmioleivät, olivat valmiiksi pakattuja. Se ei oikein sopinut paikan tunnelmaan - luulisi, että rentoutumaan tulevat asiakkaat haluaisivat nauttia jotakin tuoretta ja paikan päällä valmistettua ilman turhia säilöntäaineita. Benchmarkingissa testattiin ruokatuotteista feta- ja kanasalaattia, joista fetasalaatti oli hintansa väärsti, maistuva ja siinä oli reilusti fetaa ja myös latva-artisokkaa. Kanasalaatti oli kuitenkin todella tylsä, salaattipohjan muodostivat salaatinlehdet, tomaatti ja kurkku. Kastikkeena oli selkeästi jotakin valmiskastiketta, joka lisäsi annoksen tylsyyttä.

Cafe Mayan alkoholillinen juomapuoli sen sijaan oli kohtalaisen positiivinen yllätys. Väkevien lista oli pitkä ja valinnan varaa löytyy varmasti. Mietoja alkoholivaihtoehtoja oli myös kohtalaisen paljon. Erityisen onnistunut näytti olevan kuohuviinin ja samppanjan myynti, lähes kaikki muut paikalla olleet asiakkaat valitsivat kuohuvaa juomakseen. Kuohuvan mainonta oli myös näkyvää ja laseittain myytynä samppanjan hinta oli varsin edullinen. Myös alkoholittomien juomien määrä oli kohtalainen, varmaan osittain siksi, että tilata sai myös vesipuiston puolen tuotteita. Banaani-mansikka- ja mango-ananassmoothiet soseutettiin paikan päällä, maistuivat raikkailta ja näyttivät olevan suosittuja. Myös smoothien hinta (4,80€) oli kohtuullinen.

Alla oleva taulukko (Taulukko 2) auttaa jäsentämään opinnäytetyön tekijän kokemaa Cafe Mayan tarjoamaan asiakaspalvelun laatua. Tässä kohdassa benchmarkingiin ei otettu mukaan Cafe Yrjöä, koska opinnäytetyön tekijällä ei voi olla työpaikastaan täysin puolueetonta arvio-

ta. Cafe Mayassa koettua asiakaspalvelun laatua verrataan Cafe Yrjön asiakkaille toteutetusta kyselystä ja haastatteluista saatuihin tuloksiin luvussa Tulosten analysointi (Luku 7).

	Cafe Maya
Palvelun ystävällisyys	Asiallinen palvelu, ei erityisen innostunut, mutta ei valitettavaa. Ei suositeltu mitään tuotteita.
Palvelun tavoitettavuus	Vain yksi tarjoilija, vaikka Cafe Maya tarjoilee sekä span että vesipuiston puolelle. Palvelua sai kuitenkin melkein heti.
Palvelun nopeus	Tavoitettavuus oli hyvä, koska tuotteet tilattiin tiskiltä. Maksaminen sujui vaivatta ja salaatit tuotiin melko nopeasti.

Taulukko 2: Benchmarking palvelun laadusta Cafe Mayassa

Kuten yllä oleva taulukko (Taulukko 2) osoittaa, opinnäytetyöntekijä oli Cafe Mayan asiakaspalvelun laatuun tyytyväinen. Palvelu oli asiallista, maksaminen kävi vaivatta ja tuotteet sai melko nopeasti pöytään. Toisaalta benchmarkingin aikaan kahvilassa oli melko vähän muita asiakkaita, joten kiiretilanteiden sujuvuutta ei voida arvioida. Huolimatta siitä, että kahden eri tiskin välillä työskenteli vain yksi tarjoilija, oli palvelu hyvin tavoitettavissa. Lisäksi tarjoilija muisti etukäteen mainita siitä, että hän ei ole koko ajan tiskillä läsnä. Cafe Mayan kaltaisessa paikassa olisi hienoa saada pöytiintarjoilua, mutta toisaalta on ymmärrettävää, että tiskiltä tilaamisella säästetään henkilöstökuluissa.

Alla oleva taulukko (Taulukko 3) kuvastaa benchmarkingissa koettua asiakaskokemusta opinnäytetyön tekijän näkökulmasta. Tässäkään kohdassa vertailun kohteeksi ei ole voitu ottaa Cafe Yrjöä, koska edellisen taulukon mukaisesti opinnäytetyön tekijän rooli Cafe Yrjön työntekijänä ei toisi tutkimukseen puolueetonta näkökulmaa. Cafe Mayan antamaa asiakaskokemusta vertaillaan myöhemmin Cafe Yrjön asiakkaiden kokemuksiin luvussa ”Tulosten analysointi” (Luku 7).

	Cafe Maya
Tervetulleeksi tunteminen	Vastaanotto ei ollut erityisen innostunut, mutta kuitenkin tervehdittiin. Miellyttävä miljöö kannusti vierailemaan kahvilassa.
Toiveiden toteuttaminen	Halutut tuotteet voitiin valmistaa. Ei muita erityistoiveita.
Odotusten täytyminen	Miljöö oli sitä mitä odotettiin ja maksaminen sujui vaivatta. Kuitenkin ruokatuotteet olivat hieman pettymys, paikka voisi ansaita paremman menun. Kanasalaatti melko tylsä.

Taulukko 3: Benchmarking asiakaskokemuksesta Cafe Mayassa

Yllä olevan taulukon (Taulukko 3) mukaisesti Cafe Mayan miellyttävä ulkomuoto houkutteli vierailemaan kahvilassa. Sinällään paikka tuntui toivottavan asiakkaan tervetulleeksi, vaikka kahvilan henkilökunta ei ollut erityisen innostunut tervehtiessään. Tällä kertaa ei ollut esittää mitään erikoistoiveita ja toivotut tuotteet voitiin valmistaa. Miljöö oli odotusten mukainen, mutta menu tuotti paikkaansa nähden pienen pettymyksen. Onneksi listalla oli tuoretta smoothieta, ilman sitä olisi alkoholiton juomapuoli melko tylsä, vaikkakin laaja. Miljöö siis täytti odotukset, mutta ruokalista ei.

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 4) tutkitaan tarkemmin muita huomioita, joita opinnäytetyön tekijä teki benchmarkingin aikana. Huomiota kiinnitettiin koko palveluprosessin toimivuuteen, maksamiseen, miljööseen ja tunnelmaan. Huomioiden vertailukohteena käytettiin Cafe Yrjön vastaavaa toimintamallia.

	Cafe Maya	Cafe Yrjö
Palveluprosessi	Menu löytyy vain tiskiltä. Tilaus tiskiltä, juomat otetaan mukaan, ruokatuotteet saa pöytään. Asiakas valitsee itse pöytänsä ja	Menut löytyvät pöydistä. Tarjoilija kiertää hallissa ja ottaa tilauksia vastaan ja tuo tuotteet pöytiin; pöytiintarjoilu. Maksaminen tarjoilijalle milloin vain käynnin aikana,

	jättää astiat pöytään ruokailtuaan.	esim. heti tuotteiden saapuessa tai asiakkaan lähtiessä. Tarjoilija kerää astiat pöydistä asiakkaan ruokailtua.
Maksaminen	Tuotteet maksetaan heti tilauksen yhteydessä tiskille rannekkeella, johon on Flamingo Span kassalla joko laitettu luotto-oikeus tai ladattu tietty määrä arvoa. Käyttämättömän arvon saa takaisin käteisenä uimahallista poistuesssa.	Tarjoilijalle käteislä/kortilla/lounaseteleillä. Ei mahdollista maksaa uimahallin kassalle lähtiessään.
Miljöö	Tunnelmallinen, sopivasti hämärä miljöö. Paikka on hieman viidakomainen ja musiikki soi miellyttävän hiljaisella. Reilusti asiakaspaikkoja, pöytäryhmiä monen kokoisille seurueille. Valmistunut vuonna 2008.	Vuonna 1928 valmistunut klassismia edustava Yrjönkadun uimahalli. Jokaisella asiakkaalla oma lepo-tyhti. Vain kahden hengen pöytiä, joita voi yhdistää. Ei musiikkia, valaistus normaali melko kirkas uimahallivalaistus.
Tunnelma	Asiakkaat noudattavat spa-etikettiä tunnollisesti ja siemailevat kuohuviinejään. Tällä kerralla asiakkaita oli vain muutamia. Asiakkaat hakeutuvat omiin oloihinsa ja keskittyvät juttelemaan hiljaisesti. K20-ikäraja takaa rauhallisuuden.	Tunnelmaan vaikuttaa jonkin verran asiakasmäärä. Hallin ollessa täysi taustahumun aiheuttaa altaalta kuuluvat äänet. Yleensä tunnelma on melko rauhaisa, viikonloppuillat ovat äänekkäämpiä, mikäli paikalle sattuu isoja seurueita. Halliin ei ole ikärajaa, mutta alle 20-vuotiata näkee 2.kerroksessa melko harvoin.

Taulukko 4: Benchmarking muista huomioista Cafe Mayan ja Cafe Yrjön välillä

Kuten yllä oleva taulukko (Taulukko 4) osoittaa, Cafe Mayan ja Cafe Yrjön toimintamallit poikkeavat toisistaan paljon. Cafe Mayassa lähes kaikki asiakaspalvelu hoituu tiskiltä, kun taas Cafe Yrjössä ei ole myyntitiskiä ollenkaan. Cafe Mayassa asiakas valitsee tuotteensa myyntitiskin menusta, tilaa ja maksaa tuotteensa heti ja kuljettaa itse juomansa pöytään. Pöydän asiakas saa valita itse. Lisäksi asiakas jättää astiat pöytään ja ne kerätään pois vasta asiakkaan lähdettyä. Cafe Yrjössä asiakas istuu oman hyttinsä viereiseen pöytään ja tutustuu

samalla menuun. Asiakas tilaa tuotteensa tarjoilijalta ja jää odottamaan, että tarjoilija tuo juoman ja ruoan pöytään. Tarjoilija käy myös laskuttamassa asiakkaan.

Cafe Mayan toimintamallissa on se hyvä puoli, että sen avulla säästetään henkilöstökustannuksissa. Asiakkaiden ei tarvitse odottaa tarjoilijaa, kun he voivat itse mennä tiskille palveltaviksi. Huono puoli tässä on se, että mikäli kahvilassa on ruuhkaa, joutuvat asiakkaat jonottamaan seisten. Hieman miinusta opinnäytetyön tekijä antaa myös sitä, että menuja löytyi pelkästään tiskiltä. Mikäli kahvilassa olisi jonoa, olisi hieman hankalaa, jos asiakkaat pääsisivät vasta tiskillä tutustumaan menuun. Cafe Mayan ruokalista on niin suppea, että se mahtuisi hyvin vaikka jollekin taululle tiskin lähetyville.

Cafe Mayan maksamistoimintamalli oli paikkaan erittäin toimiva. Asiakkaan olisi todella hankalaa kuljettaa rahaa mukanaan, sillä pukuhuoneet olivat Spa & Wellnes-puoleen nähden kaukana. Oli positiivista, että asiakas sai itse valita, haluaako ladata rannekkeeseen jonkin tietyn summan arvoa vai hankkia siihen luotto-ominaisuuden. Lisäksi Cafe Mayan henkilökunnan ei tarvitse pelätä, että joku lähtee maksamatta, koska tuotteet maksetaan heti jo tilatessa. Kylpylästä ei päässyt ulos ennen kuin oli henkilökohtaisesti antanut kylpylän vastaanoton henkilön lukea rannekkeen tiedot. On hienoa, että kahvilan ja kylpylän yhteistyö toimii tällä tavoin. Kanssakäyminen Cafe Mayan henkilökunnan kanssa jäi kuitenkin tällä tavoin melko etäiseksi eikä palvelu tuntunut henkilökohtaiselta.

Cafe Mayan miljö ja tunnelma olivat ehdottomasti sen vahvimpia puolia. Valaistus oli mukavan hämärä ja musiikki soi miellyttävän hiljaisella. Asiakkaat noudattivat spa-etikettiä tunnollisesti ja siemailivat kuohujuomiaan omissa porukoissaan. Opinnäytetyön tekijä antaa Cafe Mayalle paljon kiitosta sen erikokoisista pöytäryhmistä. Kahvilassa erikokoiset seurueet on otettu hyvin huomioon, paikalle voi saapua melkein minkä kokoisessa porukassa vaan ja saa silti niin sanotusti oman sopen ja oman rauhan. Ikäraja K20 takaa paikalle tietyn rauhallisuuden. Se on luksusta - lasten kanssa Cafe Mayan palveluista voi nauttia vesipuiston puolella.

Benchmarkingin avulla saatiin Cafe Yrjön liiketoimintamallille useita erilaisia vertailukohtia. Cafe Mayan liiketoimintaa ei ollut tarkoitus tarkkailla vain asiakaskokemuksen näkökulmasta vaan kokonaisuutena. Tulokset toivat vahvistusta joihinkin Cafe Yrjön toimintamalleihin, joihinkin saatiin niiden avulla kehittämisideoita. Benchmarkingin tuloksia analysoidaan ja verrataan kyselyn ja haastattelun tuottamiin tuloksiin luvussa ”Tulosten analysointi” (Luku 7). Kaikkien tutkimusmenetelmien avulla kootut Cafe Yrjön liiketoiminnan kehitysideat annetaan viimeisessä luvussa ”Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisideat” (Luku 9). Seuraavassa luvussa perehdytään tämän opinnäytetyön toiseen tutkimusmenetelmään eli kyselyyn.

5.2 Kysely Cafe Yrjön asiakkaille

Kyselytutkimuksen avulla suurelta määrältä ihmisiä voidaan kysyä samoja ja useita asioita. Kysely on esimerkiksi haastattelua nopeampi ja tehokkaampi tapa kerätä aineistoa. Kyselyn tuloksia tulkitaan yleensä tilastollisesti, johon apua saa muun muassa Microsoft Excelistä ja PASW Statistics- järjestelmästä. Kyselyn avulla saadun tiedon heikkoutena on sen pinnallisuus. Huomioon on otettava myös se, ettei vastaajien suhtautumista kyselyyn voida tietää. Myös tiedonkeruuteknikka vaikuttaa olennaisesti luotettavan aineiston syntyyn. Kyselyn tuottajan läsnäolo saattaa häiritä arkaluontoisiin kysymyksiin vastaamista, toisaalta jos esimerkiksi Internet-kyselyyn osallistuessa apua ei voi kysyä keneltäkään, vastaukset saattavat vääristyä. (Ojasalo ym. 2009, 108 - 109.)

Kyselytutkimuksen kohteena oleva ilmiö määritellään sen tavoitteiden perusteella. Jos tavoitteena on saada tietoa esimerkiksi asiakastytyvääisyydestä, kohteena toimivat asiakkaat, joita kutsutaan tällöin havaintoyksiköksi. Tutkittava perusjoukko muodostuu siitä määrästä havaintoyksiköitä, joita on päätetty tutkia. Luotettavin tulos syntyy, jos kaikki havaintoyksiköiksi lasketut henkilöt otetaan perusjoukkoon mukaan. Tämä on kuitenkin usein mahdotonta, joten usein perusjoukosta valitaan satunnainen otos, joiden avulla saatu tulos pystytään tilastollisen päättelyn avulla yleistämään koko perusjoukkoon. (Ojasalo ym. 2009, 109 -110.)

5.2.1 Suunnittelu

Kyselylomakkeen suunnittelu aloitetaan perehtymällä mahdollisiin aiempiin tutkimuksiin. Koko suunnittelun tulee perustua tutkimuksen tavoitteisiin ja lomakkeeseen liitetään Ojasalon ym. (2009, 115) sanoin ”kaikki sellaiset ja vain sellaiset kysymykset, joita tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamiseksi.” Ajattele mattomasti tehty lomake ei välttämättä tuota tutkimukselle minkäänlaisia tuloksia ja vie tutkijan aikaa hukkaan. Lomakkeen pituuteen ja ulkoasuun tulee kiinnittää erityistä huomiota, jotta tutkittavat jaksavat vastata kyselyn loppuun asti. Liian pitkä kysely aiheuttaa kyselyn loppupään vastauksiin epäluotettavuutta. Kysymysten tulee olla selkeitä, niiden tulee olla tulkittavissa mahdollisimman samalla tavalla ja lisäksi kielen tulee olla yksinkertaista. Lomake kannattaa aina aloittaa kysymyksillä, joihin on helpointa vastata. (Ojasalo ym. 2009, 115 - 117.)

Analyysivaihetta helpottaa, jos kysymykset on laadittu mahdollisimman tarkoiksi. Tarkat vastaukset on helppo tiivistää, kun taas liian laajoja vastauksia ei voi enää myöhemmässä vaiheessa täsmentää. Mikäli vastaajajoukkoa ei etukäteen tiedetä erityisen aktiiviseksi, täysin avoimien kysymysten käyttöä kannattaa välttää, sillä niihin on melko helppoa jättää kokonaan vastaamatta. Kyselylomakkeeseen kannattaa aina liittää vastausohjeita sekä koko lomakkeen alkuun että yksittäisten kysymysten alussa. Vastausvaihtoehdot kannattaa kirjaimien sijaan

numeroida, sillä se vähentää virheiden määrää tuloksia tallentaessa. Päällekkäisten vaihtoehtojen minimointiin kannattaa käyttää runsaasti aikaa. (Ojasalo ym. 2009, 117 -118.)

Kyselylomakkeen (Liite 4) taustalla ovat opinnäytetyön teoreettinen viitekehys asiakaskokemuksesta, sen tutkimisesta ja kyselyn toteuttamisesta. Esitettyihin kysymyksiin ovat vaikuttaneet lisäksi toimeksiantajan ja muun Cafe Yrjön henkilökunnan kanssa käydyt keskustelut. Kiinnostus hinta-laatusuhteen ja tuotetoiveiden tiedustelusta toi tutkimukseen kaksi lisäkysymystä. Tuotetoiveiden kysyminen vuoden loppuvaiheessa oli ajanmukaista, sillä menu uusi-taan aina vuodenvaihteessa. Uuteen menuun toiveet eivät valitettavasti ehtineet, mutta asiakkaiden toiveita aiotaan toteuttaa ”Päivän tarjous”-periaatteella. Tämä tarkoittaa sitä, että kausittaisten tarjousten, joita ei löydy menusta, suunnittelussa hyödynnetään asiakkaiden toiveita.

Kyselylomakkeesta tehtiin kaksipuolinen ja se sisälsi kymmenen kysymystä. Fontin haluttiin olevan tarpeeksi suuri, jotta vastaaminen olisi mahdollisimman helppoa. Lomakkeen ensimmäinen sivu mittasi asiakkaista perustietoa, kuten ikää, asuinkuntaa sekä Cafe Yrjön palvelujen käytön säännöllisyyttä. Lisäksi selvitettiin, mistä vastaajat ovat saaneet tietonsa Cafe Yrjöstä ja miksi he ovat nyt saapuneet Cafe Yrjön palvelujen ääreen. Lomakkeen toinen puoli käsitteli asiakaskokemukseen liittyviä asioita monivalintakysymyksin. Monivalintakysymykset päätettiin numeroida yhdestä neljään, jotta keskivaiheen ”En osaa sanoa”-vastaus ei olisi mahdollinen. Lisäksi jokaisen monivalintakohdan jälkeen jätettiin tyhjiä rivejä, jotta perusteluille jäisi tilaa.

Asiakaskokemukseen liittyvien kysymysten taustalla toimi tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys. Lomakkeen kohdassa 6a kyseltiin asiakkaiden mielipiteitä asiakaspalvelun laadusta, kuten palvelun ystävällisyydestä, tavoitettavuudesta ja nopeudesta. Näillä kysymyksillä selvitettiin asiakkailta, onko Cafe Yrjön toiminnallinen taso kunnossa. Tuulaniemen (2011, 74) arvion muodostumisen pyramidin mukaan toiminnalliseen tasoon kuuluvat muun muassa tehokkuus, käytettävyys, saavutettavuus ja monipuolisuus ja ne kaikki yhdessä luovat perustan, jonka vaatimusten on täyttyttävä. Kohdassa 6b tutkittiin Tuulaniemen (2011, 74) arvion muodostumisen pyramidin toista tasoa eli tunteita. Tunnetasolla tutkitaan, miten hyvin yritys sopii niihin mielikuviin ja odotuksiin, joita asiakas haluaa tuntea. Tätä selvittääkseen asiakkailta pyydettiin arvioimaan senkertaista asiakaskokemusta tervetulleeksi tuntemisen, toiveiden toteuttamisen ja odotusten täyttymisen kautta. Arvon muodostumisen pyramidin kolmatta tasoa, merkitystä, on kovin vaikeaa tutkia kyselyn avulla, jonka vuoksi merkitystaso pyrittiin selvittämään haastattelujen avulla. Haastattelusta lisää kohdassa 5.3.

Asiakkaiden tarpeet haluttiin huomioida myös ruoka- ja juomatuotetoiveiden avulla. Lisäksi ruoka- ja juomatuotteista pyydettiin erillinen hinta-laatusuhdearvio asteikolla 1-4. Löytänän

ja Kortesuon (2011, 48 - 49) mukaan yrityksen toiminnassa pitää olla tekijöitä, jonka luo asiakas haluaa palata takaisin. Tätä selvitettiin kohdassa 8, jossa tiedusteltiin, aikooko asiakas käyttää Cafe Yrjön palveluita tulevaisuudessakin. Vaihtoehtoisiksi annettiin kyllä, ei ja en osaa sanoa. Lopuksi pyydettiin Cafe Yrjön palveluille kokonaisarvosanaa sekä annettiin tilaa vapaalle sanalle; ruusuille, risuille ja kehittämisehdotuksille. Tulokset käsitellään erikseen luvussa 6.

5.2.2 Testaus

Kyselylomake on aina testattava ennen varsinaista tutkimusta. Lomake tulee antaa tutkittavaksi esimerkiksi tutkimuksen ohjaajille, siihen on kyettävä vastaamaan itse ja lisäksi se on vielä läpikäytävä koevastaajajoukon kanssa, joka kuuluu perusjoukkoon. Mahdollisimman suuren vastausprosentin saamiseksi lomakkeen mukaan kannattaa liittää saatekirje, jonka avulla vastaaja saa tiedon kyselyn syistä ja luonteesta ja tekee päätöksen, vastaako hän vai ei. Saatekirjeestä pitää tulla ilmi, mikä tutkimus on kyseessä, kuka sen tekee tai teettää, tutkimuksen ja vastaamisen tarpeellisuus, palautuspäivä- ja tapa, etukäteiskiitos sekä allekirjoitukset. (Ojasalo ym. 2009, 118.)

Kyselylomake testattiin kahdella asiakkaalla, joiden kiinnostus antaa sanallista palautetta lomakkeen pituudesta, selvydestä ja kiinnostavuudesta varmistettiin ennen vastaamista. Tärkeintä oli huolehtia, että kaikki kysymykset ovat ymmärrettäviä ja vastausvaihtoehdot selkeitä. Lomake testattiin myös toimeksiantajalla sekä Cafe Yrjön asiakaspalvelijoilla, joita oli toimeksiantajan lisäksi testauksen toteutushetkellä joulukuussa 2012 neljä henkeä. Cafe Yrjön henkilökunnalta saatiin parannusehdotus kysymykseen 3, jossa tiedusteltiin asiakkaiden käyntisäännöllisyyttä. Käyntien lukumäärä muutettiin paremmin käyntisäännöllisyyttä kuvaaviin termeihin, joita olivat ”Käytän ensimmäistä kertaa”, ”Satunnaisesti”, ”Kuukausittain”, ”Viikoittain” ja ”Enemmän kuin kerran viikossa”. Opinnäytetyön ohjaajien avulla Laurea-ammattikorkeakoulun logo löysi saatekirjeessä oman paikkansa ja lomake sai näkyvän otsikoinnin.

Kaksi lomakkeen testaajaksi myöntynyttä asiakasta antoivat parannusehdotuksia kohtaan 5, jossa tiedusteltiin vierailun syytä. Rentoutuminen ja virkistäytyminen koettiin samoiksi asioiksi ja juhlimisesta tai jonkin asian juhlistamisesta toivottiin yksi vaihtoehto. Toimeksiantajan pyynnöstä kohta 6b ”Koen, että minua arvostetaan” otettiin pois, sillä arvostus syntyy niin monesta eri asiasta. Avuksi haettiin Aarnikoivun (2005, 85 - 86) oppi siitä, että palveluelämys ja asiakkaan kokemaa arvostuksen tunne muodostuu lisäpalvelusta eli esimerkiksi siitä, että asiakkaan toiveet tai erityistarpeet huomioidaan. ”Koen, että minua arvostetaan” vaihdettiin siis yksityiskohtaisempaan väittämään ”Koen, että toiveeni huomioidaan”. Kokonaisvaltaisesti

lomake koettiin sopivan mittaiseksi ja selkeäksi, joten pienten viilausten jälkeen kysely toteutettiin liitteessä olevassa muodossa. (Liite 4.)

5.2.3 Toteutus

Kysely toteutettiin Yrjönkadun uimahallin toisen kerroksen asiakkaille. Kuten jo aiemmin on mainittu, tutkimukseen ei otettu mukaan ensimmäisen kerroksen, kokoustilan eikä tilaussaunaosastojen asiakkaita, sillä näin tutkimus saatiin rajattua selkeästi ja sen toteuttaminen oli realistisesti mahdollista. Kullakin toisen kerroksen asiakkaalla on oma hytti, ja kysely toteutettiin jakamalla jokaiseen hyttiin kyselylomake valmiiksi kynän kera, kuten alla oleva kuva (Kuva 3) osoittaa. Lomakkeeseen liitettiin saatekirje, jossa kerrottiin miten, miksi ja kenen tahosta kysely toteutetaan. Lisäksi saatekirjeestä löytyi ohjeet vastaamiseen ja jatkotoimiin. Kiitokset ja terveiset jätettiin opinnäytetyön tekijän omalla nimellä ja sähköpostiosoitteella varustettuna. Vastaamishalukkuutta lisätäkseen saatekirjeeseen liitettiin myös arvontalipuke, jonka täyttämällä osallistui kahden 42 euron arvoisen lahjakortin arvontaan. Lahjakortti sisälsi pääsyn toisen kerroksen hytteihin, kahden tunnin kylpyajan sekä 30 euron arvosta Cafe Yrjön tuotteita. Sekä saatekirje että kyselylomake löytyvät liitteenä työn lopusta. (Liite 4.)



Kuva 3: Kyselyt jaettiin hytteihin odottamaan asiakkaita

Kysely oli kaksisivuinen siten, että ensimmäinen sivu muodosti saatekirjeen sekä arvontalipukkeen ja toinen sivu toimi kaksipuolisena kyselylomakkeena. Sivuja ei nidottu yhteen, jotta arvontalipukkeissa olevia tietoja ei voitaisi yhdistää kyselylomakkeen vastauksiin. Asiakkaat

opastettiin jättämään lomakkeet hytteihin tai palauttamaan ne pois lähdön luona olevaan laatikkoon, joka merkittiin näkyvästi. Tällöin asiakkaat saivat esimerkiksi jättää kyselylomakkeen hyttiin, mutta palauttaa arvontalipukkeen suljettuun laatikkoon. Kenenkään ei tarvinnut olla huolissaan siitä, että henkilökohtaiset tiedot yhdistettäisiin palautteeseen. Koska osa Cafe Yrjön asiakkaita vierailee toisessa kerroksessa useita kertoja viikossa, lomakkeeseen liitettiin selkeät ohjeet siitä, että yksi henkilö saa vastata vain kerran.

Kysely toteutettiin miesten osalta lauantaina 15.12.2012 ja naisten osalta keskiviikkona 19.12.2012 sekä perjantaina 21.12.2012. Yrjönkadun uimahallissa on erikseen naisten ja miesten päivät eli vastaukset oli vuoropäivien ansiosta helppo käsitellä erikseen. Tämän vuoksi kyselyssä ei tiedusteltu erikseen sukupuolta. Vastauksien tavoitemäärä oli sata ja miesten vastattua kyselyyn näytti siltä, että kummaltakin sukupuolelta riittää yksi kyselypäivä. Naisten laimea vastaushalukkuus kuitenkin yllätti, jonka vuoksi naisilla oli päivä enemmän aikaa vastata kyselyyn. Kaiken kaikkiaan miehiltä saatiin 42 vastausta ja naisilta 57. Kyselyn toteutus sujui hyvin ilman suuria ongelmia. Koko Cafe Yrjön henkilökunta oli opastettu vastaamaan mahdollisiin kysymyksiin ja lisäksi Yrjönkadun uimahallin muuta henkilökuntaa oli tiedotettu kyselystä ja käytännölliset asiat, kuten lomakkeiden keräys, suoritettiin yhteistyössä. Kyselyn tulokset käsitellään kokonaisuudessaan luvussa 6.

5.3 Haastattelu Cafe Yrjön asiakkaille

Haastattelussa ollaan tutkittavan kanssa suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa, mikä tuo tutkimukseen sekä etuja että haittoja. Haastattelun yksi tärkeimmistä eduista on sen joustavuus aineiston hankinnassa. Haastatteluaiheiden järjestystä voidaan muuttaa tilanteen mukaan ja vastaajaa voidaan myönnellä. Vastausten tulkintaan löytyy monia vaihtoehtoja, joita esimerkiksi Internet- tai postikysely ei mahdollista. Haastattelun käyttö aineiston keräyksessä on järkevää myös siksi, että haastateltava on yleensä mahdollista tavoittaa myös haastattelun jälkeen, mikäli jokin kohta kaipaa täsmennystä. Haastattelu tuottaa tutkimukselle myös joitakin haasteita. Haastattelu vie aikaa, sen teko edellyttää huolellista suunnittelua eikä haastattelijan rooliin hyppääminen käy noin vain. Haastatteluaineisto on aina paikka- ja tilannesidonnainen. Haastateltava saattaa puhua joistain asioista korostaen ja vaieta toisista. Tämä aiheuttaa sen, ettei tuloksia voi liiaksi yleistää. (Hirsjärvi ym. 2010, 204 - 207.)

Haastattelun käyttämiseen yhtenä tutkimusmenetelmistä on kuitenkin perusteensa. Haastattelu on sopiva valinta, jos tutkimuksen kohteena on vain vähän tutkittu aihe. Valinta on perusteltu myös, jos tutkitaan aihetta, jonka jo etukäteen tiedetään antavan monitahoisia vastauksia tai halutaan korostaa ihmistä tutkimustilanteen subjektina. Haastattelu antaa vastajalle mahdollisuuden kertoa itsestään muitakin asioita kuin mitä esimerkiksi lomakekysely esittää. Tutkimusmenetelmänä haastattelu on järkevä valinta myös silloin, kun halutaan sel-

ventää tiettyjä vastauksia tai syventää joitakin tietoja. Lisäkysymykset tuovat haastattelulle syvyyttä. (Hirsjärvi ym. 2010, 205.)

5.3.1 Suunnittelu

Mahdollisimman kattavan aineiston saamiseksi sopiva haastattelutyyppi on kartoitettava tarkasti etukäteen. Esimerkkejä haastattelutyypeistä ovat strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Lomakehaastattelussa kysymysten järjestys ja muoto on ennalta järjestetty, kun taas teemahaastattelussa vain aihepiirit on etukäteen valittu. Kysymyksillä ei siis ole tarkkaa muotoa. Avoin haastattelu selvittää haastateltavan mielipiteitä ja ajatuksia sitä mukaan, kun ne etenevät keskustelun aikana. Avoin haastattelu on lähellä keskustelua ja jopa sen aihe voi muuttua kesken haastattelun. (Hirsjärvi ym. 2010, 207 -210.)

Ennen haastattelun toteuttamista on myös päätettävä, kuinka montaa henkilöä haastatellaan. Valittavana voi olla yksilö, - pari- tai ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelun avulla tiedonkeruu on tehokasta, sillä siinä saadaan monelta henkilöltä tietoja samanaikaisesti. Ryhmähaastattelun tunnelma on yleensä avoimempi kuin yksilöhaastattelussa, sillä joskus haastattelutilannetta voidaan arastella. Ryhmä yleensä auttaa, jos käsitellään muistiin liittyviä asioita. Sen lisäksi väärinymmärrykset korjaantuvat yleensä ryhmän avulla. Ongelmia saattaa toisaalta aiheutua, jos ryhmässä on joku muita dominoiva henkilö. (Hirsjärvi ym. 2010, 110 -112.)

Haastattelu valittiin tämän opinnäytetyön yhdeksi tutkimusmenetelmäksi täsmentämään ja syventämään lomakekyselyn tuottamia tietoja ja lisäksi vastaamaan Tuulaniemen (2011, 74) arvon muodostumisen pyramidin yläosaan eli merkityksen tasoon. Haastattelu koettiin tärkeäksi menetelmäksi, sillä pelkällä lomakekyselyllä asiakaskokemusta ei voida tutkia tarpeeksi syvällisesti. Lomakekysely oli kuitenkin tehtävä, sillä Cafe Yrjössä ei ole aiemmin tehty minkäänlaista asiakaskyselyä ja näin ollen haastattelun kysymysten suunnittelu olisi jäänyt vain opinnäytetyön tekijän omien mielikuvien varaan. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, jonka lähteenä käytettiin lomakekyselystä saatuja tietoja. Menetelmäksi valittiin ryhmähaastattelu, jotta haastattelun ilmapiiri olisi vapautuneempi ja jotta haastateltavat voisivat samalla ikään kuin jakaa asiakaskokemuksia keskenään. Lisäksi haastattelussa kysyttiin myös muistinvarassa olevia kysymyksiä, jolloin ryhmä saattaa osata auttaa.

5.3.2 Kokemusnauhan hyödyntäminen

Haastattelu jaettiin kahteen erillaiseen osaan ja sen suunnittelussa hyödynnettiin Carbonen experience ribbonia eli kokemusnauhaa. Kuten luvussa 3.2 kerrottiin, Carbonen mukaan kokemuksella ei ole alkua ja loppua vaan se on ainainen jatkumo. Hänen mukaansa kokemus

alkaa tiedostetuista tai tiedostamattomista ennakko-odotuksista, saa täydennystä vuorovaikutustilanteista ja loppujen lopuksi muisti määrittää sen, millaisen arvokuvan asiakas yrityksestä muodostaa. Tämä arvokuva vastaavasti muodostaa ennakko-odotukset seuraavalle vierailukäynnille ja näin muodostuu aina lisää sisältöä saava ja sitä muokkaava kokemusnauha. (Carbone 2008, 61 - 65.)

Tässä opinnäytetyössä kokemusnauhaa hyödynnettiin siten, että toinen osa haastatteluista tehtiin haastateltavien asiakkaiden ollessa kohdeyrityksessä eli Cafe Yrjössä paikan päällä vielä muodostamassa asiakaskokemustaan. Haastattelut järjestettiin siten, että asiakkaat olivat jo olleet Cafe Yrjössä jonkin aikaa ja ehtineet olla vuorovaikutuksessa henkilökunnan kanssa. Toinen haastattelu tehtiin asiakkaille, jotka olivat juuri poistuneet Cafe Yrjöstä. Näiden haastateltavien asiakkaiden avulla pyrittiin saamaan tietoa Cafe Yrjön asiakaskokemuksen jättämästä muistijäljestä. Toisen osan tarkoituksena oli siis selvittää, minkälaisena asiakaskokemus jää asiakkaille mieleen.

Ensimmäiseen osaan eli ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavaan ja toiseen osaan eli muistijälkeä mittaaviin haastatteluihin osallistuivat eri haastateltavat. Opinnäytetyön tekijä päätti näin siksi, jotta haastattelutuloksissa ei syntyisi liiaksi toistoa ja lisäksi on vaikeaa saada asiakkaita suostumaan kaksiosaiseen haastatteluun. Haastatteluun osallistumisen täytyy aina olla täysin vapaaehtoista, sillä muuten tutkimustulos kärsii. Ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaava haastattelu toteutettiin niin, että opinnäytetyön tekijä eli haastattelija lähestyi haastateltavia asiakkaita vasta kysyessään näiltä suostumusta heti tapahtuvaan haastatteluun. Haastattelussa käytettiin apuna ensimmäistä teemahaastattelurunkoa (Liite 5), jonka pohjana ovat olleet tämän opinnäytetyön teoreettinen tietoperusta sekä kyselystä saadut tulokset. Haastattelun apukeinona käytettiin nauhuria, jonka lisäksi opinnäytetyön tekijä teki haastattelutilanteesta muistiinpanoja. Tähän vaiheeseen opinnäytetyön tekijä ennakoii tarvitsevana 5- 10 asiakkaan ryhmähaastattelut.

Muistijälkeä mittaavat haastattelut oli aiemmin tarkoitus tehdä kahdessa eri kahden hengen ryhmässä, mutta lopulta haastattelu päädyttiin tekemään yhdelle kolmen hengen ryhmälle. Nämä haastattelut sovittiin asiakkaiden kanssa etukäteen. Muistijälkeä testaavassa haastattelussa haastateltaville annettiin tyhjät paperit ja heitä pyydettiin piirtämään heidän asiakaskokemuksensa oman muistin varassa siten, että he saavat itse valita piirrettäväksi ne asiat, jotka heidän mielestään vaikuttivat juuri heidän asiakaskokemukseensa eniten. Asiakkaille annettiin vapaat kädet piirtää ja kirjoittaa mitä tahansa he halusivat. Kun piirrokset olivat valmiit, ne käytiin yhdessä läpi. Haastateltavat piirsivät kukin oman kuvansa. Haastateltaville ei etukäteen kerrottu haastattelusta muuta kuin se, että se jollain tapaa mittaa heidän asiakaskokemustaan ja että haastattelun kesto on noin 15 minuuttia. Piirtämistehtävästä ei mainittu etukäteen.

5.3.3 Kaksiosainen toteutus

Ennako-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavat haastattelut tehtiin 13.2.2013 haastateltavien asiakkaiden oleiltua Cafe Yrjössä jo jonkin aikaa. Haastattelu tehtiin yhdelle neljän hengen ryhmälle ja yhdelle kahden hengen ryhmälle. Haastattelu tehtiin teemahaastatteluna, mutta aiheita ei käsitelty missään tietyssä järjestyksessä. Haastatteluihin valikoitui kaksi hyvin erilaista ryhmää, joista neljän hengen eläkeläisryhmä oli hyvin puhelias ja intoutui pohtimaan ja muistelemaan yhdessä asiakaskokemuksiaan. Kahden hengen ryhmän muodostaneet keski-ikäiset naiset olivat melko vähäsanaisia eivätkä he halunneet hirveästi kertoa tuntemuksistaan. Haastattelujen tulokset käydään läpi luvussa 6.2.1.

Muistijälkeä mittaavat haastattelut tehtiin 6.2.2013 haastateltavien juuri poistuttua Yrjönkadun uimahallista. Haastatteluun osallistui kolme asiakasta, joille kaikille asiakaskäynti Cafe Yrjössä oli ollut heidän ensimmäisensä. Haastateltavat olivat kaikki naisia ja iältään 22- 23-vuotiaita. Haastattelu toteutettiin siten, että haastateltaville jaettiin paperit ja kynät ja heille annettiin lyhyt ohjeistus tulevasta haastattelusta. Haastateltaville annettiin niin paljon aikaa piirtää asiakaskokemuspolkuaan kuin he halusivat. Piirrokset käytiin yksitellen läpi niin, että ensin haastateltavat saivat kertoa piirtämästään omin sanoin, jonka jälkeen opinnäytetyön tekijä esitti kuvista lisätietoja pyytäviä kysymyksiä. Muistijälkeä mittaavan haastattelun tulokset löytyvät luvusta 6.2.2.

6 Tutkimustulokset

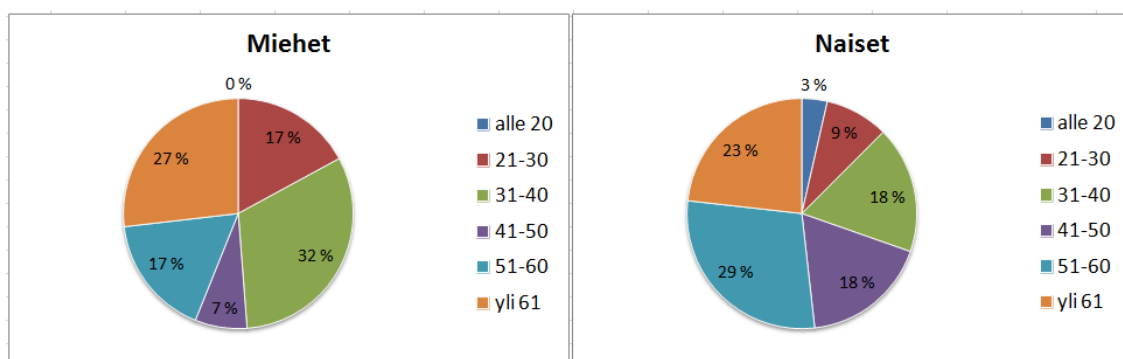
Tässä luvussa käsitellään erikseen kahdessa alaluvussa sekä kyselyn että haastattelun tuottamat tulokset. Ensimmäisenä esitellään kyselyn tuloksia sekä sanallisesti että graafisesti, jonka jälkeen haastattelun kulku esitetään sanallisena selostuksena. Tulokset analysoidaan luvussa 7.

6.1 Cafe Yrjön asiakkaiden kyselyiden tulokset

Kyselyn numeraaliset sekä kirjalliset tulokset kirjattiin aluksi Microsoft Exceliin, jonka avulla tehtiin yhteen laskentaa ja aineiston ryhmittelyä. Excelistä tulokset siirrettiin PASW Statistics 18- järjestelmään, jossa aineistolla tehtiin tilastollisia testejä. Työ aloitettiin aineiston normaalijakauman testaamisella, jolloin todettiin, ettei yhdenkään kysymyksen vastausaineisto noudata normaalijakaumaa. Tästä syystä käytettiin Mann-Whitneyn U-testiä, joka soveltuu parhaiten ei-paranmetrisen aineiston testaamiseen. Mann-Whitneyn U-testissä alkuperäiset havaintoarvot muutetaan suuruusjärjestykseen (Katajisto). Tämä pienentää hieman tulosten tarkkuutta, mutta antaa kuitenkin mahdollisuuden vertailla tuloksia tieteellisin keinoin. Tässä

opinnäytetyössä järjestysasteikollisia kysymysten vastauksia olivat ikä ja palvelujen käytössä säännöllisyys. Suhdeasteikollisia kohtia olivat palvelujen laatua, asiakaskokemusta ja ruoka- ja juomatuotteita sekä kokonaisarvosanaa mittaavat kohdat. Luokitteluasteikollisia kohtia olivat asuinkunta, tiedonsaanti, vierailun syy, ruoka- ja juomatuotetoiveet sekä vapaa sana. Luokitteluasteikollisiksi laskettiin siis kaikki kohdat, joissa annettiin avoin vastaus. Tulosten kuvaajat on tehty Excelillä.

Kyselylomakkeen ensimmäiseltä sivulta saatiin perustietoa Cafe Yrjön asiakkaista. Kyselyyn vastasi 42 miestä ja 57 naista. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 6) esitellään kaikki ikäryhmät sukupuolen mukaan.

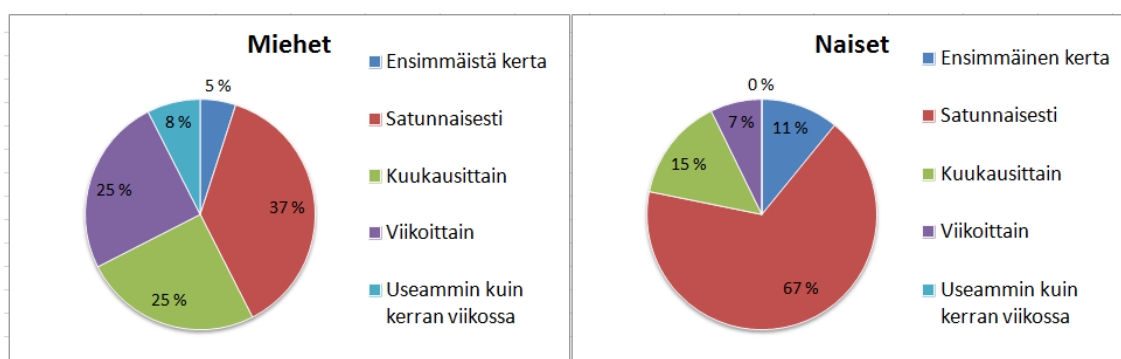


Kuvio 6: Cafe Yrjön asiakkaat ikäryhmittäin

Kyselyyn vastanneista Cafe Yrjön miesasiakkaista prosentuaalisesti suurin osa eli 32 % on 31-40-vuotiaita. Naisista prosentuaalisesti suurin eli 29 % käsittävä ryhmä on 50-61-vuotiaita. Kyselyn mukaan Cafe Yrjön palveluita käyttää hyvin harva alle 20-vuotias. Huolimatta siitä, että naisten suurin kävijäryhmä on miehiä vanhempi, yli 61-vuotiaista löytyy prosentuaalisesti hiukan enemmän miehiä kuin naisia.

Kyselyyn vastanneista 70 asuinkunta oli Helsinki, 11 asui muualla pääkaupunkiseudulla, 6 muualla Uudellamaalla ja 10 muualla Suomessa. Helsinkiläiset kävijät olivat keskimäärin hie- man nuorempia kuin Helsingin ulkopuolelta saapuneet vierailijat. Kaukaisimmat kävijät olivat Joensuusta ja Kuopiosta.

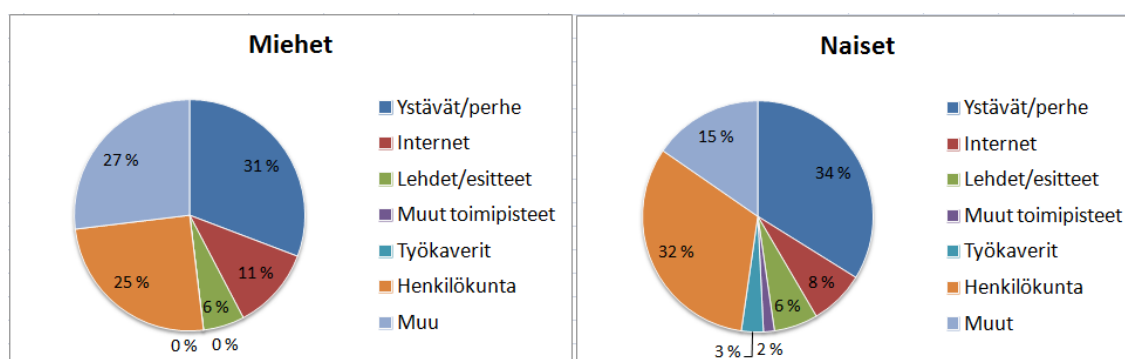
Cafe Yrjön palvelujen käytössä säännöllisyydessä (Kuvio 7) havaittiin melko suuria eroja miesten ja naisten välillä. Miehistä 37 % kertoi käyttävänsä palveluja satunnaisesti, kun taas naisista prosenttiluku oli jopa 67 %. Ensikertalaisia naisista löytyi 11 % ja miehistä 5 %. Kuukausikävi- jöitä miehistä oli 25 % ja naisista 15 %. Sama kaava jatkui viikkokävijöissä; miehistä 25 % käyt- tää Cafe Yrjön palveluja viikoittain, kun naisista prosenttimäärä oli vain 7 %. Useammin kuin kerran viikossa kävijöitä löytyi miehistä 8 %, naisista 0 %. Kuvioit siis osoittavat, että naiset käyttävät Cafe Yrjön palveluita huomattavasti epäsäännöllisemmin kuin miehet. Lisäksi nais- ten joukkoon mahtuu enemmän ensikertalaisia.



Kuvio 7: Cafe Yrjön palvelujen käytösäännöllisyys

Jotta Cafe Yrjön asiakkaiden ikää ja palvelujen käytösäännöllisyyttä voitiin verrata keskenään, otettiin käyttöön Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin-testi. Tätä testiä käytetään silloin, kun aineisto ei ole normaalijakautunut ja lisäksi sitä voidaan hyödyntää myös silloin, kun aineisto on järjestysasteikollinen (Helsingin Yliopisto 2003-2004). Testissä kävi ilmi, että ikä ja käyntisäännöllisyys korreloivat tilastollisesti merkitsevästi. Tutkimus paljasti, että mitä enemmän asiakkaalla on ikää, sitä säännöllisemmin hän käyttää Cafe Yrjön palveluita. Alle 20-vuotiaiden käyntisäännöllisyys oli 2,0, 21-30-vuotiaiden 2,18, 31-40-vuotiaiden 2,26 ja 41-50-vuotiaiden 2,38. Korkein käyntisäännöllisyys (2,74) oli sekä 51-60-vuotiailla että yli 61-vuotiailla.

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 8) tarkastellaan sitä, mistä Cafe Yrjön asiakkaat ovat saaneet tietonsa Cafe Yrjöstä. Miehistä 31 % ja naisista 34 % kertoi saaneensa tietonsa ystäviltä tai perheeltä. Tieto oli tullut monelle myös vasta paikanpäällä; miehistä 25 % ja naisista jopa 32 % ilmoitti saaneensa tietonsa Yrjökadun uimahallin henkilökunnalta. Lehdistä tai esitteistä oli tietonsa napannut 6 % molemmista sukupuolista. Internetin osuus miehillä oli 11 % ja naisilla 8 %. Kukaan vastanneista miehistä ei ollut saanut tietojaan työkavereiltaan tai muista Liikuntaviraston toimipisteistä, kun taas naisista 3 % oli kuullut Cafe Yrjöstä työkavereiltaan ja 2 % saanut tietonsa muista toimipisteistä.

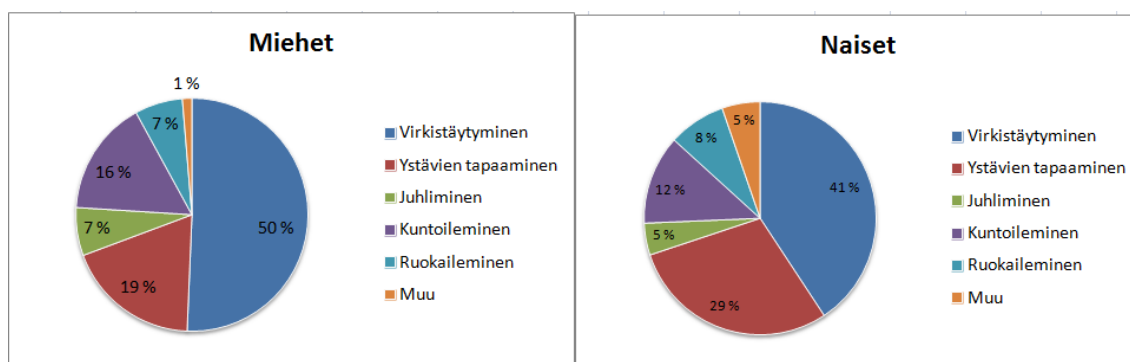


Kuvio 8: Cafe Yrjöstä tietojen saannin lähteet

Miehistä lähes kolmannes eli 27 % oli vastannut saaneensa tietonsa Cafe Yrjön palveluista muualta kuin valmiiksi annetuista vaihtoehtoista (Kuvio 8). ”Muu, mikä”- vaihtoehtoon valinneista 15 % ilmoitti huomanneensa Cafe Yrjön olemassa olon itse paikan päällä kenenkään siitä mainitsematta. Osa oli huomannut pöydässä Cafe Yrjön menun, osa oli ensimmäiseksi havainnut tarjoilijat. Osa vastaajista ei muistanut, mistä oli tietonsa saanut. He perustelivat tyhjää kohtaa käyttäen lauseita ”käynyt yli 20 vuotta”, ”käynyt vuodesta 1984” ja ”olen käynyt täällä kauan”. Yksi vastaajista halusi tarkentaa saaneensa tietonsa Helsingin Sanomista ja yksi oli ystävien ja perheen sijasta kuullut Cafe Yrjöstä muilta sukulaisiltaan.

Naisista jopa 32 % ilmoitti kuulleen Cafe Yrjön palveluista muualta kuin valmiiksi annetuista vaihtoehtoista (Kuvio 8). Osa oli miehen tapaamiseksi havainnut itse Cafe Yrjön olemassa olon paikan päällä. Yksi vastaajista täsmensi kuulleen palveluista tyttäreltään. Myös osalla naisista oli haasteellista muistaa, mistä tieto Cafe Yrjöstä oli peräisin. Vapaaseen kohtaan tuli seuraavia tarinoita: ”Olen käynyt Yrjönkadulla jo 20 vuotta”, ”En muista - olen käynyt täällä hyvin kauan”, ”Siitä en vuosia, en muista...ystävä?” sekä ”Vuonna yksi ja kaksi, luulisin”.

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 9) asiakkaat vastasivat kysymykseen ” Millainen on vierailunne syy tällä käyntikerralla? Voitte valita useamman vaihtoehdon.” Miehistä 50 % vastasi tullessaan virkistäytymään, 19 % tuli tapaamaan ystäviään ja 16 % kuntoilemaan. 7 % oli saapunut paikalle ruokailemaan tai juhlimaan. Yksi vastaajista oli tullut juhlimaan poikansa syntymäpäivää.



Kuvio 9: Cafe Yrjön asiakkaiden asiakaskäyntien syyt

Naisista 41 % oli saapunut virkistäytymään. 29 % kertoi tullessaan tapaamaan ystäviään ja 12 % kuntoilemaan. Ruokailun perässä tuli 8 % ja juhliminen veti 5 % naisista paikalle. Yksi naisista ilmoitti tullessaan saunomisen takia, kolme saapui nimenomaan rentoutumaan. Yksi vastaajista osallistui polttarijuhliin ja toinen kertoi viettävänsä joulutraditiota, jossa saavutaan Yrjönkadulle ja nautitaan lasi kuohuvaa.

Kysymyksessä 6 asiakkaita pyydettiin arvioimaan Cafe Yrjön asiakaspalvelun laatua. Miehiltä henkilökunta sai kiitosta palvelualltiudesta ja laadukkaasta ja ammattitaitoisesta palvelusta. Sanallisessa palautteessa kiiteltiin myös sitä, että tarjoilijat vaihtavat aina muutaman sanan asiakkaiden kanssa, hymyilevät ja katsovat silmiin. Sen sijaan tavoitettavuus osoittautui ongelmakohdaksi. Muutamaan kertaan mainittiin, että tarjoilijaa on joskus vaikeaa tavoittaa. Toisaalta osa oli ymmärtäväinen asian suhteen, koska asiakkaat itse käyvät välillä saunomassa ja uimassa. Eräs asiakas mainitsi henkilökuntaa olevan vähän ja hän oli joutunut odottamaan laskun maksamisen mahdollisuutta. Asiakas kertoi, että syyksi hänelle oli ilmoitettu se, että talossa on vain yksi maksupääte. Eräs asiakas oli sanojensa mukaan odottanut tilauksen tekoa puoli tuntia. Toisen etukäteen tilatut oluet olivat saapuneet myöhässä. Kolmas ihmetteli sitä, mikseivät tarjoilijat kierrä säännöllisesti. Hänen mukaansa välillä on ”mustia aukkoja, jolloin kukaan ei kierrä”.

Naiset antoivat palvelun laadusta hieman vähemmän kriittistä palautetta kuin miehet. Yksi asiakkaista oli kuitenkin joutunut odottamaan sekä kahvia että palvelua. Toinen mainitsi myös, että aika kauan sai odottaa palvelua, vaikka muuten laatu oli hänen mielestään ok. Jollekin palvelussa oli tullut pieni viivästys - mutta hänen sanojensa mukaan siitä huolimatta palvelu oli erittäin hyvää. Toisaalta palvelun tavoitettavuudesta ja nopeudesta tuli myös kiitosta. Palvelua ei erään palautteen mukaan tarvinnut ”odotella kelloa vilkuillen” ja toisessa palautteessa kiiteltiin sitä, että tarjoilija tulee aina silloin kuin sen toivoo tulevan. Ystävällisyydestä ja hymyilystä tuli kiitosta myös naisilta. Erään palautteen mukaan palvelun laatu riippuu siitä, onko uimahallissa paljon väkeä.

Kaiken kaikkiaan sekä miehet että naiset kokivat asiakaspalvelun olevan ystävällistä. Kun ystävällisyyttä mitattiin asteikolla 1-4, kaikkien kyselyyn vastanneiden antama keskiarvo oli 3,82. Kaikista tyytyväisimpiä ystävällisyyteen olivat 41-50-vuotiaat keskiarvolla 4 ja tyytymättömiä olivat alle 20-vuotiaat keskiarvolla 3,5. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että alle 20-vuotiaita kyselyyn vastanneita oli vain kaksi. Tavoitettavuudessa ei päästy yhtä korkeisiin lukemiin. Keskiarvo tavoitettavuuden arvioinnissa oli 3,31, mikä sekin on kuitenkin kohtalaisen hyvä tulos. Tavoitettavuuteen tyytyväisimpiä olivat 31-40-vuotiaat keskiarvolla 3,55 ja tyytymättömiä olivat alle 20-vuotiaat ja 41-50-vuotiaat keskiarvolla 3. Palvelun nopeuden arvioinnista tuli melko paljon toisistaan eroavia tuloksia. Kokonaiskeskiarvo oli 3,35, mutta palvelun nopeuteen tyytyväisin ikäryhmä eli 31-40-vuotiaat antoivat keskiarvoksi 3,65, kun taas tyytymättömin ikäryhmä eli alle 20-vuotiaat antoivat keskiarvoksi vain 2,5.

Miehet arvioivat asiakaskokemustaan sanallisessa palautteessa muutamasta eri näkökulmasta. Toisaalta kiitosta tuli siitä, että palvelu on aina ystävällistä ja huomioiminen on miellyttävää, muttei liian innokasta ja tungettelevaa. Toiveiden huomiointia kiiteltiin esimerkiksi, että

bratwursti- annoksen suolakurkkuja oli vähennetty asiakkaan toiveesta. Sen sijaan uimahalliin tullessa itsensä tervetulleeksi tunteminen ei ollut itsestään selvää. Kritiikkiä tuli siitä, että toiseen kerrokseen joutui jonottamaan. Lisäksi palautteessa oli erillinen huomautus siitä, että ”uimahallin vastaanotossa emme tunteneet olevamme tervetulleita”.

Naisten asiakaskokemukseen oli vaikuttanut hyvä palvelu ja se, että aina tervehditään toiseen kerrokseen saapuessa. Erityistoiveista lahjakortin osto oli sujunut asiakkaan mukaan ripeästi. Kokonaisuutta arvioitiin lisäksi sanoin: ”Yrjönkatu on kaikin puolin asiakasystävällinen ja paras/halvin rentoutumispaikka.” Kaiken kaikkiaan tervetulleeksi tuntemisen keskiarvo kaikilla kyselyyn vastanneilla oli 3,84, toiveiden huomioinnin 3,76 ja odotusten täyttymisen 3,71. Sekä miehet että naiset kokivat asiakaskokemuksensa laadun yhtä korkeaksi.

Ruoka- ja juomatuotteiden hinta-laatuvertailussa saatiin tämän monivalintatestin alhaisimmat keskiarvot. Kokonaistyytyväisyys ruoan hinta-laatusuhteeseen oli 3,17 ja juomien hinta-laatusuhteeseen 3,13. On kuitenkin positiivista, että keskiarvo jäi asteikolla 1-4 hyvän ja todella hyvän välille. Miehistä kaksi mainitsi, ettei osaa arvioida ruokatuotteita, koska ei niitä käytä. Ruoan laatua kiiteltiin, mutta hintaansa nähden parissakin palautteessa annosten toivottiin olevan hieman isompia. Menussa kiiteltiin olevan tarpeeksi valinnan varaa, bratwurstit koettiin mielenkiintoisiksi ja etanat mainittiin olevan Helsingin parhaat. Oluen koettiin olevan hieman kallis, mutta toisaalta ”luksusympäristön arvoinen”. Alkoholittomien juomien ja siman hintojen mainittiin olevan liian tyyriitä.

Ruoka- ja juomatuotteiden hinta-laatusuhde jakoi myös naisten mielipiteet. Toisaalta sima sai useassa palautteessa kehuja, mutta toisaalta sen mainittiin olevan liian kallista. Joku koki koko menun liian kalliiksi. Toisaalta joku perusteli valitsemaansa ”Todella hyvä”- kohtaa sekä ruoka- ja juomatuotteiden osalta seuraavin sanoin: ”Sillä sijainti on Helsingin keskustassa ja muissa paikoissa kalliimpi.” Joku ei ollut kertaakaan pettynyt valitsemaansa annokseen ja toinen kehui ruokalistaa sanoin: ”Ihania annoksia ja sopivan hintaisia!” Toisen sanojen mukaan ”ruoka on tosi hyvää, mutta juomat vähän tyyriitä.” Eräs viikoittain Cafe Yrjön palveluita käyttävä asiakas toivoi ruokalistaan vaihtelua, sillä listalla on samat tuotteet ja vaihtelu olisi mukavaa. Yksi palvelua kauan odottamaan joutunut asiakas halusi mainita myös ruoka- ja juomatuotteiden laatua mittaavassa kohdassa, että palvelu oli liian hidasta.

Mahdollisuus esittää ruoka- ja juomatuotetoiveita Cafe Yrjön listalle herätti suhteellisen paljon toivomuksia ja ideoita. Moni miehistä koki, että lista on nyt riittävän hyvä ja laaja. Joku mainitsi plussaksi sen, ettei lista ole ihan tavanomainen. Joidenkin mielestä lista on nyt ok, kunhan sima pysyy valikoimissa. Juomapuolelle toivottiin enemmän erikoisluuita ja lisää siiderivalikoimaa. Lisäksi toivottiin kausijuomia, kuten glögiä ja kausioluita. Lisäksi toivottiin kevytkolaa ja mainittiin, että uimisen ja kuntoilemisen lomassa maistuisivat tuorepuristetut he-

delmämehut ja kotimaisista marjoista tehdyt smoothiet ja pirtelöt. Listalle toivottiin lisäksi sherryä ja portviiniä, ”laadukkaita merkkejä - tänne tullaan nauttimaan”. Yksittäinen toive tuli myös Fernet Mentasta. Kahvipuolelta toivottiin cappuccinoa. Myös proteiinipitoisille juomille ja ruoille oli kysyntää. Ehdotuksena olivat esimerkiksi kananmuna-tuoremehu ja erilaiset rahkat. Useassa palautteessa toivottiin erilaisia keittoja, kuten lohikeittoja. Lisäksi salaatteihin kaivattiin lisää vaihtoehtoja. Toisaalta listalle kaivattiin myös enemmän suolaisia vaihtoehtoja, joita tarvitaan saunomisen jälkeen. Erityistoive tuli graavi/katkarapuleivästä. Yksittäisiä toiveita tuli myös erilaisista pastoista, kinkku-juustosämpylästä, simpukoista, poronlihasta, kuivalihasta sekä suolalihasta.

Moni naisista koki listan olevan nykyisellään hyvä. Listan todettiin olevan ”aivan tarpeeksi kattava paikkaan” ja sen mainittiin olevan jopa täydellinen. Sima sai myös naisilta palautetta, että se tulee säilyttää listalla - muuan muassa siksi koska ”lasi on iso ja alkoholiton”. Tuote-toiveita kuitenkin esitettiin. Moni toivoi lisää salaatteja ja kasvisvaihtoehtoja, esimerkiksi kasvispiirakkaa. Ruoan toivottiin lisäksi olevan terveellistä ja vegaanista. Juomalistalle toivottiin luomumehuja, smoothieita ja tuoreita marja- ja vihannesmehuja. Lisäksi erilaiset kahvivariaatiot herättivät paljon toiveita. Yksittäisiä toiveita tuli pelkästä vihersalaatista, tiramisukakusta, pastasta, kalaruoista, vorschmackista, sushista ja tapaksista. Lisäksi toivottiin ruokaisaa salaattia, jonka raaka-aineet olisivat vaihtuvia.

Lähes kaikki kyselyyn vastanneista miehistä ja naisista aikoivat käyttää Cafe Yrjön palveluita tulevaisuudessakin. Osa miehistä perusteli sitä sillä, että käy Yrjönkadun uimahallissa muutenkin säännöllisesti ja että kahvilapalvelut ovat oleellinen osa kylpyläkokemusta. Yrjönkadun uimahallin keuhuttiin olevan keidas keskellä kaupunkia ja mukava paikka rentoutua ja ottaa syötävää ja juotavaa. Lisäksi kahvilapalvelut koettiin uimahalliin tarpeellisiksi, sillä saunoessa on tarpeen juoma ja pikkusuolainen. Eräs asiakas perusteli kantaansa seuraavasti: ”Jano täytyy sammuttaa, pikkunälkä tyydyttää”. Osalle kahvilan erinomainen sima oli syy käyttää kahvilapalveluita jatkossakin. Eräs mainitsi, että on käynyt jo vuosia eikä ole mitään aikomusta lopettaa.

Myös naiset kokivat kahvilapalveluiden olevan olennainen osa kylpyläkokemusta. Kahvilapalveluiden kuvailtiin olevan ”ihana mahdollisuus saunan jälkeen” ja ”niin miellyttävä lepo hetkin saunan ja uinnin jälkeen”. Osa mainitsi käyvänsä Yrjönkadun uimahallilla puusaunan ja naisten vuoron vuoksi. Eräälle asiakkaalle listalle jääneet kokeilematta jääneet houkuttelevat annokset antoivat syyn palata takaisin. Toiselle asiakkaalle taas hyvä sima antoi syyn käyttää kahvilan palveluita. Eräs mainitsi vaan käyttävänsä kahvilan palveluita ”aina kun on rahaa”. Toinen taas perusteli kantaansa seuraavasti: ”Olut saunan päälle maistuu aina, joskus myös suolainen hiukopala - bratwurstit ja hapankaali”.

Kohdassa 9 pyydettiin arvioimaan Cafe Yrjön palveluja asteikolla 4-10. Kokonaiskeskiarvo oli todella korkea - jopa 9,06. Suuria eroja ikäryhmien tai sukupuolten välillä ei esiintynyt. Naisien antama keskiarvo oli 8,99 ja miesten 9,14. Korkeimman keskiarvon antoi ikäryhmä 21-30-vuotiaat ja alhaisimman keskiarvon eli 8,92 antoivat 41-50-vuotiaat.

Vapaaseen sanaan tuli miehiltä lähinnä ruusuja ja joitakin kehitysehdotuksia. Ainoastaan yhdessä palautteessa tuli risuja; asiakkaan mielestä ”uudehkot tarjoilijat ovat joskus kovin sohloja ja hajamielisiä.” Hän kaipasi takaisin entistä, pitkäaikaista tarjoilijaa. Eräs asiakas esitti toiveen, että ” Keittiönne edessä oleva ravintolatila on upea. Ehkäpä sen voisi avata yleisölle. Siitähän on upea näköala Yrjönkadulle.” Muuten ruusuja tuli seuraavin palauttein: ” Jatkakaa samaan malliin!”, ” Suuret kiitokset hyvästä palvelusta”, ” Cafe on huippu juttu!”, ” Kiitos ystävällisestä palvelusta, loistolauantai!”, ” Pöytiintarjoilu mahtava - ystävällinen ja palvelualtis henkilökunta!”, ” Kiitettävää, että Suomesta vielä löytyy kahviloita, joissa on palvelua.” Lisäksi kiitosta sai aikatauluun sidottu tilauspalvelu sekä erityisaukioloajoista tiedottaminen Cafe Yrjön Facebook-sivuilla.

Naisilta palvelunopeus sai vapaassa palautteessa sekä risuja että ruusuja. Yleisesti ottaen vapaassa sanassa saatiin lähinnä kiitosta. Ravintolan tuolit kuitenkin tuottivat risuja - parin asiakkaan mielestä tuolit ovat liian pieniä ja niissä on huono istua ja lisäksi käytävä on liian kapea. Servetin väreihin ehdotettiin muutosta seuraavin sanoin: ” Servetit voisivat olla valkoiset. Sinisestä tulee mieleen työpaikkaruokala. Muutenkin ympäristössä on paljon eri sinisiä, valkoinen olisi raikas. Sininen vie voimaa annoksilta. Valkoinen olisi tyylikkäämpi. Tyylipuhdas.” Kiitosta tuli seuraavin sanoin: ” Cafe Yrjön palvelut tuovat arkeen luksusta ja sopivat hallin arvokkaaseen tunnelmaan”, ” Monipuolinen lista, hinta-laatu-suhde hyvä, erittäin miellyttävä hlökunta, kuinkas nyt hyvää vois enää parantaa” ja ” Todella ihanaa, että tällainen paikka on keskellä kaupunkia.” Erityiskiitosta sai laskunpidike, jossa lasku on kiinnitettynä lasinaluseen pyykkipojalla. Erään asiakkaan mielestä kaikki toimii erinomaisesti ja toinen esitti toiveen: ”Älkää vaan lopettako!”

6.2 Cafe Yrjön asiakkaiden haastattelujen tulokset

Ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavissa haastatteluissa haastateltiin yhtä neljän hengen ryhmää ja yhtä kahden hengen ryhmää. Neljän hengen ryhmäläiset olivat kaikki eläkkeellä ja kaksi heistä asui Helsingissä, yksi Espoossa ja yksi Kirkkonummella. Kahden hengen ryhmäläiset eivät halunneet paljastaa asuinkuntiaan ja ikäänsä. Opinnäytetyön tekijä arvioi heidät 40 - 60 - vuotiaiksi.

Muistijälkeä mittaavaan tutkimukseen haastateltiin kolmea asiakasta. Haastattelua varten oli kullekin vastaajalle varattu oma tyhjä paperiarkki, johon opinnäytetyöntekijä pyysi haastatel-

tavia piirtämään oman Cafe Yrjön palvelupolkunsa muistin varassa. Kaikki muistijälkeä varten haastateltavat vierailivat Yrjönkadun uimahallissa ja käyttivät Cafe Yrjön palveluita nyt ensimmäistä kertaa. He olivat iältään 22 - 23-vuotiaita.

6.2.1 Ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavat haastattelut

Neljä haastateltavaa naista olivat keskenään jo nyt eläkkeellä olevia vanhoja työtovereita. He ovat oman muistinsa mukaan käyneet Yrjönkadun uimahallissa ja käyttäneet Cafe Yrjön palveluita kerran vuodessa kolmen tai neljän vuoden ajan. He ovat ottaneet tavaksi nähdä toisiaan samoissa merkeissä; ensin he tapaavat uimahallin toisessa kerroksessa, saunovat ja uivat yhdessä, nauttivat oluet Cafe Yrjössä ja lähtevät sitten muualle syömään. He ottavat Cafe Yrjössä vain oluet, koska he asuvat melko kaukana toisistaan ja kaikki saapuvat hieman eri aikaan, mikä tekisi samaan aikaan syömisestä vähän hankalaa. Lisäksi heidän mielestään kahden tunnin uintiaika on ilman ruokailuakin melko lyhyt eivätkä he koe, että syömiseen jäisi tarpeeksi aikaa. He olivat kuitenkin tutustuneet ruokalistaan, joka vaikutti heidän mielestään kivannäköiseltä.

Syy siihen, miksi he haluavat vuosi toisensa jälkeen pitää kokoontumisensa juuri Yrjönkadun uimahallissa, on sen ympäristö. He kuvailivat hallia keski-eurooppamaiseksi ja vähän saman näköiseksi uimahalliksi, jossa he vierailivat yhteisellä matkallaan Bulgariassa. Ympäristön lisäksi taustalta löytyi muitakin syitä. Naisten oma vuoro ja uimapuvutta uimisen mahdollisuus mainittiin erityisinä syinä. Lisäksi heidän mukaansa kaikki on edellisillä käyntikerroilla aina toiminut hyvin. Yksi naisista tokaisi, ettei hän ainakaan tiedä mitään muuta uimahallia, missä voisi kylpykaavut päällä istuskella ja nauttia esimerkiksi olutta. Muut olivat samaa mieltä.

Vuorovaikutustilanteet Cafe Yrjön henkilökunnan kanssa ovat naisten mukaan toimineet aina hyvin. Palvelu on ollut nopeaa ja heidän mukaansa ”joku tarjoilija on aina kiertämässä hallia”. Kuitenkin tällä kertaa yksi naisista oli lähtenyt henkilökunnan tiloihin kysymään olutta. Muut haastateltavat alkoivat heti kuitenkin pehmentää tätä ja torumaan häntä vain liian hättäiseksi. Syyksi tälle nainen kertoi ajatelleensa, ettei sitten ainakaan tarvitsisi odottaa. Vaikka ei olisi tarvinnut kyllä oikeasti odottaakaan, hän nauroi. Mitään ongelmatilanteita heillä ei ollut ilmennyt Cafe Yrjön henkilökunnan kanssa koskaan.

Naiset kertoivat, että he ovat huomanneet uimahallin opasteet, mutta niistä huolimatta eksyivät halliin silti. Se ei kuitenkaan heitä haitannut, vaan kuului jo perinteisiin eikä se aiheuttanut hämmennystä tai mielipahaa. Kun naisilta tiedusteltiin tuotetoiveita, he olivat kaikki yhtä mieltä siitä, että paikkansa pienuuden huomioon ottaen lista on erittäin kattava. Yksi haastateltavista kertoi, että hänen mielestään harvoissa hyvissä helsinkiläisissä ravintoloissa on niin hyvä olutvalikoima kuin Cafe Yrjössä. Neljän hengen naisporukan yhteinen tarkoitus tulla Yr-

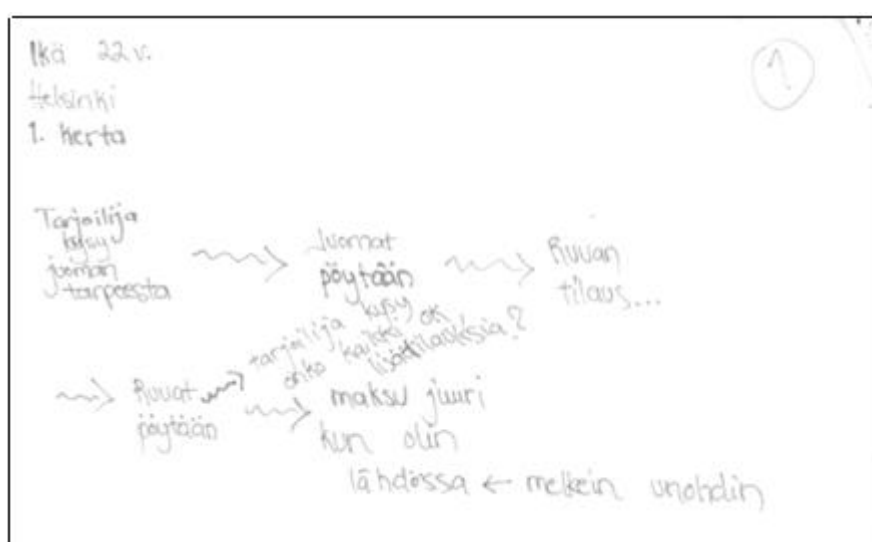
jönkadun uimahallin toiseen kerrokseen oli rentoutuminen ja tutun ystäväporukan tapaaminen. He ovat tehneet tapaamisesta jokavuotisen perinteen, jota heillä ei ole aikomusta rikkoa.

Kahden hengen naisporukasta toinen on käynyt Yrjönkadun uimahallin toisessa kerroksessa useita kertoja useiden vuosien ajan ja toinen oli käynyt Yrjönkadun uimahallissa viimeksi noin 20 vuotta sitten. Hän ei ollut kuitenkaan koskaan käynyt uimahallin toisessa kerroksessa eikä tiennyt Cafe Yrjön olemassa olosta etukäteen mitään. Ensikertalainen oli saapunut paikalle rentoutumaan ja vakituinen kävijä kertoi tulleensa pääasiassa saunomaan.

Näillä kahdella naisella ei heidän omien sanojensa mukaan ollut paikkaan mitään erityistä tunnesidettä. Ensikertalainen oli viihtynyt höyrysaunan lämmössä ja vaikka sen hetkinen puukiukaan puuttuminen ei suoranaisesti harmittanut häntä, hän kuitenkin toivoi, että pääsisi joskus vielä kokeilemaan sitä. Ensikertalainen ei ollut halunnut tutustua Cafe Yrjön ruokalistaan, sillä janojuoma riitti hänelle hyvin. Vakituinen kävijä kertoi tilanneensa ruokaa ja juomaa useita kertoja ja hän kiitteli, että juomat saapuvat yleensä pian. Ruokaa on kuitenkin joutunut välillä odottamaan. Kummallakaan naisella ei ollut esittää mitään tuotetoiveita. Naiset totesivat olevansa ”ihan tyytyväisiä asiakkaita”, janojuoma maistui hyvältä, eivätkä he kaivanneet henkilökunnalta enempää vuorovaikutusta.

6.2.2 Muistijälkeä mittaavat haastattelut

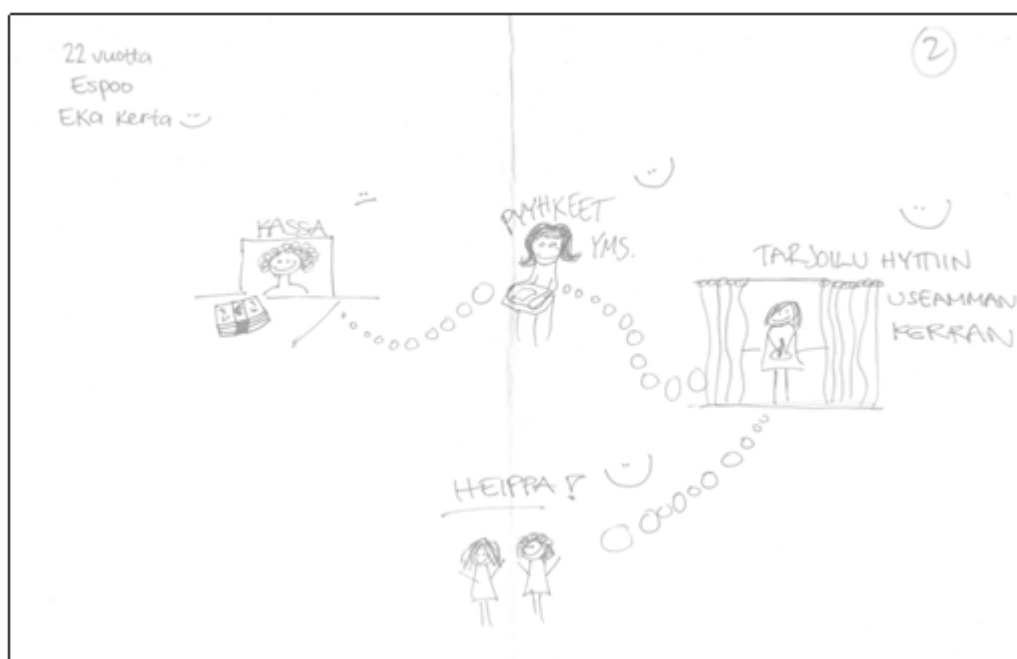
Ensimmäinen haastateltava käytti piirroksen asiakaskokemuksen etenemistä kuvaavia lauseita ja nuolia.



Kuva 4: Ensimmäisen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta

Yllä olevassa kuvassa (Kuva 4) näkyy ensimmäisen haastateltavan näkemys hänen asiakaskokemuksestaan Cafe Yrjössä. Haastateltava aloittaa kuvaelmansa siitä, että tarjoilija saapui melkein heti kun hän itsekkin oli vasta löytänyt hytilleen. Hän sai juomatilauksensa siis tehtyä heti ja juomat saapuivat hänen mukaansa aika nopeasti. Ruokien tilaaminen tapahtui samassa yhteydessä. Ruokien saapuminen kesti hieman ja ruokailun jälkeen tarjoilija kävi kysymässä onko kaikki kunnossa. Maksaminen tapahtui haastateltavan mukaan juuri kun hän oli lähdössä ja häntä naurattikin hieman se, että ilman tarjoilijan saapumista hän olisi varmaan unohtanut maksaa laskunsa. Haastateltava kertoi, että asiakaspalvelijoiden mukavuus vaikutti myönteisesti hänen mielialaansa, mutta koska hän vieraili paikassa ensimmäistä kertaa, oli kaikki hieman sekavaa. Hän ei ollut oikein tiennyt miten toimia, kun välillä käytiin uimassa ja saunassa ja epäselväksi jäi myös sekin, että koska maksua tullaan pyytämään. Lisäksi haastateltava kertoi, että etsi koko ajan katseellaan jonkinlaista baaritiskiä, mistä tilauksia voisi tehdä. Hän olisi siis kaivannut tarjoilijalta alussa jonkinlaista tietopakettia, miten paikassa toimitaan. Kuitenkin kaiken kaikkiaan hänelle jäi kokemuksesta hyvä mieli eivätkä nämä epäselvyydet vaikuttaneet hänen mukaansa kokemukseen kovin paljoa. Lisäksi ruokaa oli joutunut odottamaan jonkin aikaa, mutta se oli kuitenkin maistunut oikein hyvältä, joten siitä ei jäänyt pahaa mieltä. Lisätoiveena hän esitti informaation jakamista asiakkaille ja enemmän opasteita.

Alla olevassa kuvassa (Kuva 5) esitellään toisen haastateltavan näkemys hänen asiakaskokemuksestaan Cafe Yrjössä. Toinen haastateltavista otti käyttöönsä tekstin lisäksi myös kuvat ja kunkin vaiheen olotilaa kuvastavat hymiöt.

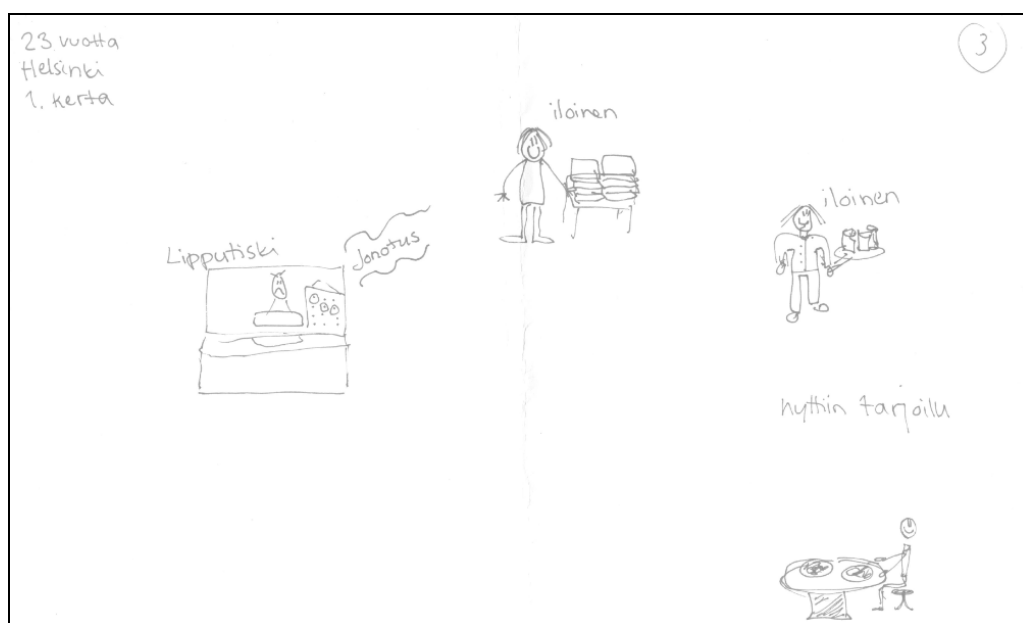


Kuva 5: Toisen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta

Kuvassa (Kuva 5) esitellään toisen haastateltavan asiakaskokemus alkaen uimahallin sisään-
tulo. Haastateltava kertoi, että uimahallin lippuja myyvät kassahenkilön käytös laski hänen
mielialaansa heti alkuunsa. Kassahenkilö ei ollut kertonut, pitääkö hänen mennä heti ylös
odottamaan vuoroaan vai miten hänen tulisi toimia, koska toiseen kerrokseen oli ollut jonoa.
Lisäksi kassahenkilö oli ollut töykeä. Seuraavassa kohdassa haastateltavalle jaettiin pyyhkeet
ja tässä kohdin hänellä oli ollut todella hyvä mieli. Hän kuitenkin mainitsi, että jos olisi ollut
yksin liikkeellä, hän olisi voinut hieman hätäntyä, kun ei olisi tiennyt mitä hänen tulee seu-
raavaksi tehdä tai minne hänen pitää mennä. Hän olisi toivonut, että toisen kerroksen Liikun-
taviraston asiakaspalvelija olisi kysynyt onko hän ensimmäistä kertaa ja sen jälkeen opastanut
häntä ja kertonut esimerkiksi, miten tarjoilijan saavuttaa.

Toinen haastateltava kertoi, että tarjoilijat olivat oikein mukavia ja että heidän kanssa kes-
kusteltaessa tuli hyvä mieli. Tarjoilijat hidastivat ohikulkiessaan kohdalla ja kysyivät, että
tarvitseeko haastateltava jotain. Lopussa sekä tarjoilijat että toisen kerroksen henkilökunta
hyvästelivät, mistä jäi hyvä olo. Hän kertoi, että alun epävarmuudesta huolimatta kokemuk-
sesta jäi kaiken kaikkiaan hyvä mieli. Lisäksi hän mainitsi, että olisi varmaan saanut apua toi-
sen kerroksen asiakaspalvelijalta, sillä hän tuntui olevan niin ystävällinen. Haastateltava ker-
toi myös, että hänen ennako-odotuksensa - rentoutuminen ja hyvä olotila - olivat toteutu-
neet. Lopuksi haastateltava esitti toiveen, että Yrjönkadun uimahalliin voisi hankkia tunnel-
mavalot lisäämään kylpylähenkisyttä. Hän koki, että hallissa oli aika kirkasta ja toivoi, että
valoja voisi säätää hyttikohtaisesti.

Kolmannen haastateltavan piirros esitellään alla olevassa kuvassa (Kuva 6). Tämä haastatelta-
va oli yhdistänyt asiakaskokemuksesta syntyneet hymiöt suoraan henkilöhahmoihin.



Kuva 6: Kolmannen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta

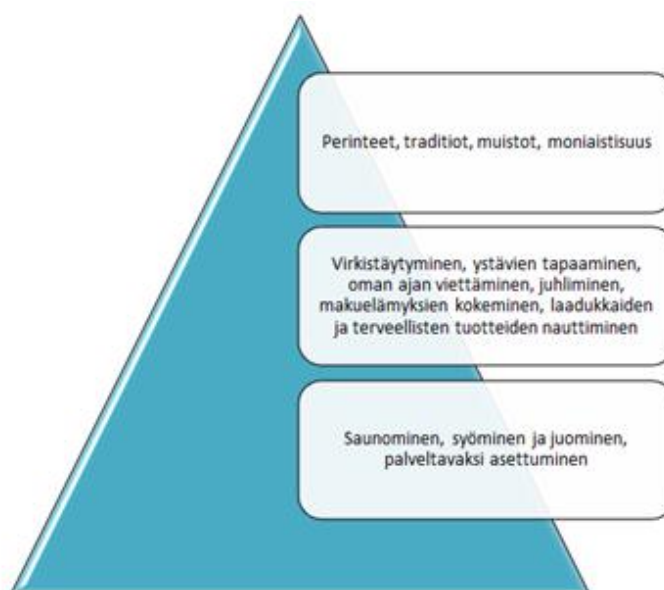
Myös kolmas haastateltava aloitti asiakaskokemusta kuvaavan tarinansa uimahallin lippukasalta. Hän oli kuullut, kuinka lipunmyyjä oli ollut jonossa aiemmin olleille asiakkaille ilkeän oloinen ja hämmentyi tästä kovin. Hän ei ollut saanut tältä lipunmyyjältä minkäänlaista ohjeistusta ja tunsi olonsa vähän huonoksi tämän takia. Lisäksi hänkin joutui jonottamaan toiseen kerrokseen pääsyä hieman. Haastateltavan olotila oli parantunut, kun hän pääsi pyyhkeitä jakavan toisen kerroksen asiakaspalvelijan luo, joka oli haastateltavan mielestä ollut todella mukava ja iloinen. Hämmennystä oli kuitenkin herättänyt se, ettei haastateltava oikein tiennyt missä on mitäkin ja mitä pitäisi tehdä. Hän oli havainnut seinissä jotakin opasteita, mutta ei ollut kiinnittänyt niihin paljoa huomiota.

Kolmas haastateltava kertoi, että hän oli ollut ennakkoon sellainen käsitys, että jossakin paikan päällä sijaitsisi kahvilanurkkaus ja oli yllättynyt siitä, että tarjoilijat kiersivät alueella ja ottivat tilauksia vastaan. Hänen mielestään hänen asiakaskokemustaan paransi se, kun hän sai nauttia virvokkeita omassa paikassaan ja syödä silloin kun halusi. Lisäksi asiakaspalvelijat olivat olleet todella mukavia ja ystävällisiä ja hän kertoi ymmärtäneensä hyvin sen, että ruokien saapumisessa kesti hieman ihan niin kuin muissakin ravintoloissa. Hänen nauttimaansa annokseen, siianmäti-sipuli-smetana-bliniin hän toivoi lisäksi jotakin raikasta, sillä annoksen kaikki maut olivat melko samoja ja aika tunkkaisia, vaikka muuten maku oli ollut hyvä. Maksusysteemiä hän kiitteli siitä, että maksaa sai koska halusi. Tämä mahdollisesti sen, ettei tarvinnut miettiä koko ajan onko tarpeeksi rahaa mukana, jos nautti virvokkeita vaikka jonkun toisen hytin luona. Negatiivisimpana asiana hänen asiakaskokemuksiin vaikutti lipunmyyjästä huokunut negatiivisuus ja se, ettei hän saanut toimintaperiaatteista minkäänlaista opastusta. Positiivisimpana asiana hänen mieleensä jäi pöytiintarjoilu, mikä oli hänen mielestään todella mukavaa. Hän uskoo, että aikoo vierailla Cafe Yrjössä jatkossakin, sillä hänellä oli mukavaa ja hän on kokemukseensa tyytyväinen.

7 Tulosten analysointi

Tulosten analysoinnin pohjana käytetään luvussa 3 esiteltyä Tuulaniemen (2011, 74) arvon muodostumisen pyramidia. Tuulaniemen arvon muodostumisen pyramidi muodostuu alhaalta ylöspäin kolmesta tasosta, joita ovat toiminnan, tunteiden ja merkityksen tasot. Arvon muodostumisen pyramidin avulla voidaan selvittää, mitä nuo kolme tasoa merkitsevät asiakkaalle ja yritykselle. Kuten luvussa 3 mainittiin, toiminnan taso merkitsee asiakkaalle sitä, että haluttu asia on mahdollista toteuttaa, asiakas autetaan prosessin läpi ja että asia on asiakkaalle helppo. Toiminnan tason toteuttaakseen yrityksen tulee miettiä, miten sujuvasti ja vaivattomasti yrityksen konsepti toteuttaa nämä edellä mainitut asiakkaan tavoitteet. Tunteiden tasolla asiakas haluaa, että hänelle tarjotaan juuri hänelle sopivia vaihtoehtoja ja että häntä ymmärretään ja tuetaan niissä asioissa, mitä hän haluaa tuntea. Tunteiden tason toteuttaak-

seen yrityksen tulee miettiä, miten hyvin yrityksen konsepti sopii asiakkaan haluamiin mieli-kuviin ja tuntemuksiin. Merkitystasolla asiakkaan kokemus menee syvälle hänen henkilökohtaisiin merkityksiin ja identiteettiin - hän toivoo, että yritys voi tehdä hänestä toiminnallaan paremman ihmisen. Tässä kohdin yrityksen tulee miettiä, miten hyvin yrityksen konsepti mahdollistaa niitä asioita, joita asiakas haluaa saavuttaa. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 10) on esitelty Cafe Yrjön arvon muodostumisen pyramidi asiakkaiden silmin tämän opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella.



Kuvio 10: Cafe Yrjön arvon muodostumisen pyramidi

Arvon muodostumisen pyramidin alin eli toiminnan taso merkitsee Cafe Yrjön asiakkaille saunomista, syömistä, juomista ja palveltavaksi asettumista. Koko kokemuksen perustana on, että nämä asiat toteutuvat ja asiakas autetaan koko prosessin läpi. Tunteiden tasolla Cafe Yrjöstä haetaan virkistäytymistä, ystävien tapaamista, oman ajan viettämistä ja juhlimista. Lisäksi Cafe Yrjössä halutaan nauttia laadukkaita ja terveellisiä tuotteita ja kokea makuelämyksiä. Ylimmällä eli merkityksen tasolla mennään sisälle kokemuksen ytimeen; monelle Cafe Yrjön asiakkaalle Yrjönkadun uimahallissa vierailuun liittyy perinteitä, traditioita ja muistoja, joiden moniaistisuutta täydentää Cafe Yrjön tarjoamat tuotteet.

Tässä opinnäytetyössä Cafe Yrjön asiakkaiden arvon muodostumista tutkittiin kaikilta edellä mainituilta kolmelta tasolta katsoen. Toiminnan tasoa tutkittiin kaikkien kolmen tutkimusmenetelmän avulla. Tunteiden ja merkityksen tasoa tutkittiin kyselyllä ja merkitystasolle pyrittiin pääsemään haastatteluiden avulla. Haastattelujen suunnittelussa ja analysoinnissa käytettiin hyödyksi myös Carbonen experience ribbonia eli kokemusnauhaa, jonka käyttö on esitelty tarkemmin luvussa 5.3.2. Kokemusnauhan avulla selvitettiin asiakkaiden ennako-

odotuksia, vuorovaikutuksen merkitystä sekä muistijälkeä. Nämä kolme vaihetta on yhdistetty tulosten analyysissä Tuulaniemen arvon muodostumisen pyramidin eri tasoille, jotka esitellään seuraavaksi. Tasojen raja on häilyvä, mutta opinnäytetyön tekijä katsoi niiden erikseen analysoinnin selkeyttävän tätä lukua. Tasot esitellään luonnollisessa järjestyksessä: toiminta, tunteet ja merkitys.

7.1 Toiminnan taso

Muistijälkeä mitattaessa selvisi, että kaikille haastattelututkimukseen osallistuneille ensikermaisille eniten hämmennystä ja pahaa mieltä aiheutti uimahallin lippukassa - juuri se paikka, jossa asiakkaat ovat ensimmäistä kertaa vuorovaikutuksessa jonkun asiakaskokemukseen vaikuttavan henkilön kanssa. Haastateltavat eivät tiedäneet, mihin heidän pitäisi mennä ja lisäksi huonoa mieltä oli aiheuttanut lipunmyyjän tyyneys. Huonoa mielialaa oli lisännyt se, että haastateltavat olivat joutuneet jonottamaan. Tässä tilanteessa asiakaskokemuksen kannalta olisi ollut tärkeää, että asiakkaille oltaisiin oltu ystävällisiä ja heitä olisi opastettu - tällä olisi pienennetty jonottamisesta aiheutunutta turhautumista. Myös kyselyn tuloksissa tuli ilmi, että jotkut asiakkaat eivät olleet kokeneet olleensa tervetulleita uimahallin vastaanotossa. Joku harmitteli sitä, että oli joutunut jonottamaan. Jonottamiselle ei Cafe Yrjön tai Yrjönkadun uimahallin henkilökunta tietenkään mitään voi, mutta asiakaspalvelijoiden tulisi ottaa toiminnassaan huomioon se, että jonottaminen ei koskaan ainakaan nosta kenenkään mielialaa.

Toiseen kerrokseen siirtyessään haastateltavat olivat kokeneet, että uimahallin henkilökunta oli siellä iloista ja ystävällistä, mutta he eivät silti olleet saaneet toivomaansa opastusta. Astuessaan Cafe Yrjön toiminta-alueelle haastateltavat olivat jo valmiiksi melko hämmennyneessä ja uupuneessa tilassa. Tämän vuoksi Cafe Yrjön asiakaspalvelijoiden olisi ensiarvoisen tärkeää päästä nopeasti vuorovaikutukseen uusien asiakkaiden kanssa ja olemaan läsnä, mikäli heillä on jotain kysyttävää. Jos asiakkaat eivät vielä Cafe Yrjön henkilökunnaltakaan saa mitään opastusta, kasvaa heidän hämmennyksensä entisestään. Voi myös olla, että asiakkaat tajuavat liian myöhään ruoka- ja juomamahdollisuuden, mikä pienentää luonnollisesti Cafe Yrjön kassaan kertyvää tiliä.

Kyselystä kävi ilmi, että miehistä neljännes ja naisista kolmannes oli saanut tietää Cafe Yrjön olemassa olostaan vasta paikan päältä joko uimahallin henkilökunnalta tai itse menut ja pöydät huomattessaan. Voidaan siis myös olettaa, ettei toimintaperiaatekaan voi olla kaikille, etenkin uusille asiakkaille, selvä. Asiakkaat eivät turhaan hätääntyisi, kun tilaamisjärjestelmä selitettäisiin heille ilman kysymistä - vaikka he eivät sillä kertaa tilaisi mitään, olisi järjestelmä heillä tiedossa tulevia kertoja varten. Myös kaikkien maksujen saamisen turvaamiseksi Cafe Yrjön asiakaspalvelijoiden tulisi aina heti asiakkaan tilattua varmistaa, että asiakas varmasti ymmärtää sen, että tuotteet voi maksaa vain Cafe Yrjön asiakaspalvelijoille eikä esi-

merkiksi uimahallin kassalle. Kaikki asiakkaiden neuvonta ja opastaminen lisää vuorovaikutusta ja toimii samalla lisäpalveluna, jota asiakas arvostaa.

Vaikka benchmarking osoitti, että Cafe Mayan laskutusperiaate Flamingo Spassa oli varsin toimiva, opinnäytetyön tekijän mielestä Yrjönkadun uimahallilla ei olisi resursseja toteuttaa vastaavaa toimintaa. Lisäksi rannekeilla maksaminen ei sopisi paikan tyyliin - eikä Museovirasto varmaan antaisi lupaa vaihtaa perinteisiä avainkaappeja nykYTEknologiaa edustaviin rannekelukkoihin. Se ei sopisi paikan tyyliin ja tunnelmaan, minkä lisäksi uimahallin henkilökunnalle maksaminen Cafe Yrjön henkilökunnan sijaan vähentäisi huomattavasti tärkeitä henkilökohtaisia asiakaskontakteja. Kyselytuloksissa kävi ilmi, että palvelun ystävällisyys Cafe Yrjössä koetaan melko hyväksi ja kuten muistijälkeä mittaavissa haastatteluissa kävi ilmi, viimeisellä kohtaamispisteellä asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on paljon vaikutusta asiakkaan muistijälkeen - pidetään maksamistilanne siis mahdollisimman henkilökohtaisena.

Cafe Yrjö sai paljon kiitosta pöytiintarjoilusta sekä haastateltavilta että kyselyyn vastanneilta asiakailta. Asiakaspalvelun laatua mitattaessa Cafe Yrjö sai eniten positiivisinta palautetta palvelun ystävällisyydestä sekä kyselyn että haastattelujen perusteella. Palvelun nopeudesta saatiin sekä huonoa että hyvää palautetta, mutta palvelun tavoitettavuus osoittautui ongelmakohdaksi. Erään kyselyn vastanneen mukaan palvelussa on joskus ”mustia aukkoja, jolloin kukaan ei kierrä”. Lisäksi palvelun laadun kerrottiin olevan kiinni siitä, onko hallissa paljon väkeä. Opinnäytetyön tekijä katsoo kuitenkin erittäin positiiviseksi asiaksi sen, että ajoittaisesta palvelun hitaudesta ja vaikeasta tavoitettavuudesta huolimatta useassa palautteessa oli mainittu, että palvelu oli ollut silti ystävällistä. Ystävällisyydellä pystytään siis korjaamaan toiminnan tasolla tapahtuvia ongelmia - tämä on jokaisen asiakaspalvelijan hyvä pitää mielessä. Huolimatta toiminnan tasoon kohdistuneesta huonosta palautteesta, korkeasta yleisarvosanasta (9,06) voidaan päätellä, että tunteiden taso on Cafe Yrjön asiakkaille toiminnan tasoa tärkeämpää. Tunteiden tasoa analysoidaan seuraavassa luvussa.

7.2 Tunteiden taso

Sekä naisista että miehistä noin kolmannes kyselyyn vastaajista oli saanut tietää Cafe Yrjöstä ystäviltään tai sukulaisiltaan. Tämä tukee sekä Löytänen & Kortesuon (2011, 43- 47) että Läm-
sän & Uusitalon (2002, 57) teoriaa siitä, että nykypäivänä muiden asiakkaiden positiiviset kokemukset toimivat yritysten tehokkaina markkinointiväylinä uusille asiakkaille. Ystäviään tapaamaan olikin saapunut miehistä 19 prosenttia ja naisista 29 prosenttia. Miehistä puolet ja naisista 24 prosenttia haki Cafe Yrjöstä ja Yrjönkadun uimahallin toisesta kerroksesta virkistystä. Kun ottaa huomioon, että Yrjönkadun uimahalli on kuitenkin vain Helsingin kaupungin ylläpitämä uimahalli eikä varsinaisesti kylpylä, oli mielenkiintoista saada tietää, että kuitenkin vain 16 prosenttia miehistä ja 12 prosenttia kyselyyn vastanneista naisista ilmoitti vierai-

lunsa yhdeksi syyksi kuntoilemisen. Vierailun syyksi vastaajat saivat valita useamman vaihtoehdon, mutta silti kuntoilun prosenttiosuus jäi melko pieneksi. Varsinaisesti juhlimaan oli saapunut miehistä seitsemän prosenttia ja naisista viisi prosenttia. Juhlien aiheet olivat kuitenkin olleet aika merkityksellisiä; juhlimaan saapuneet olivat valinneet Cafe Yrjön ja Yrjönkadun uimahallin muun muassa oman pojan syntymäpäivien sekä polttareiden viettoon.

Edellä mainitun perusteella voidaan väittää, että Yrjönkadun uimahallin toinen kerros ja sitä mukaan Cafe Yrjö tarjoaa asiakkailleen tunnetasoon vaikuttavia kokemuksia. Paikkaan ei tulla nälän täyttämisen, peseytymisen ja kuntoilemisen takia vaan sinne saavutaan rentoutumaan, virkistäytymään, viettämään omaa aikaa tai tapaamaan ystäviä. Tämän lisäksi moni asiakas kertoi, että paikkaan liittyy muistoja ja perinteitä. Näistä lisää merkityksen tasoa kuvaavassa luvussa (7.3).

Cafe Yrjön ruoka- ja juomatuotteita ei koettu erityisen edulliseksi, mutta useasta eri lähteestä kävi ilmi, että hintojen koettiin olevan luksusympäristön arvoisia. Ruokalistan koettiin olevan kattava ja vaikka kyselyn perusteella erikois- ja kausioluille oli kysyntää, yksi haastatteluun osallistuneista asiakkaista kehui Cafe Yrjön olutvalikoiman olevan parempi kuin suuressa osassa helsinkiläisissä hyvissä ravintoloissa. Listalle toivottiin sekä laadukkaita että terveellisiä tuotteita. Laadukkaita siksi, koska Cafe Yrjöön ja Yrjönkadun uimahalliin tullaan nauttimaan. Terveellisillä tuotteilla haluttiin luonnollisesti pitää huolta omasta hyvinvoinnista. Myös kasvissyöjien määrän lisääntyminen Cafe Yrjön asiakaskunnassa on huomattavaa.

Kyselyn mukaan Cafe Yrjön sekä Cafe Yrjön nais- että miesasiakkaiden mielestä heidän asiakaskokemuksensa oli lähellä todella hyvää. Tervetulleeksi itsensä tunteminen, toiveiden toteutuminen ja odotusten täyttyminen olivat kaikki toteutuneet hyvin. Tämä huolimatta siitä, että palvelun tavoitettavuus ja nopeus ei aina ollut kehuttavaa. Haastatteluissa tuli ilmi, että Yrjönkadun uimahallin miljööllä oli asiakaskokemuksiin melko suuri vaikutus. Opinnäytetyön tekijä arvioi, että klassinen ja arvokas miljöö jo läsnäolollaan rauhoittaa ja rentouttaa asiakkaita, jonka vuoksi myös esimerkiksi palvelun nopeus ei ole niin merkittävässä asemassa.

Löytänän ja Kortesuon (2011, 48 - 49) mukaan hyvä asiakaskokemus jää mieleen eli se synnyttää muistijälkiä. Heidän mukaansa riittävästi onnistuneita asiakaskokemuksia on luotu, kun markkinointiin ei tarvitse käyttää kovin paljoa voimavaroja, vaan kun asiakkaat jonottavat yritykseen omasta aloitteestaan tai esimerkiksi ystävien suosituksesta. Näin on jo käynyt Yrjönkadun uimahallilla. Varsinkin viikonloppuiltoina toiseen kerrokseen kertyy melkein aina jonoa. Kyselyn ja haastattelun tuloksien perusteella jonottaminen harmittaa asiakkaita, mutta tämä harmistuminen lievittyy, kun oma vuoro voi alkaa. Muistijälkeä mitattaessa tuli ilmi, että vaikka haastateltavien asiakaskokemus alkoi nihkeästi jonottamisen merkeissä, se ei kui-

tenkaan jäänyt heille päällimmäisenä mieleen. Jonottamisen sijaan negatiivisimpana mieleen jäi lipunmyyjän töykeys.

Kuten Löytänä ja Kortesus (2011, 48) kirjoittivat, onnistunut asiakaskokemus luo asiakkaalle mielihyvää, jonka luokse hän haluaa palata myöhemminkin. Lähes kaikki kyselyyn vastanneista aikoivat jatkossakin käyttää Cafe Yrjön palveluita. Moni koki kahvilapalveluiden olevan oleellinen osa kylpykokemusta. Helmikuun alkupuolella eräs asiakas kyseli innostuneesti kaikkea Cafe Yrjön toimintaa liittyvää opinnäytetyön tekijän ollessa työvuorossa tarjoilijana. Keskustelun loppuun tämä asiakas totesi: ”Minulle on kyllä aika yhdentekevää ehtiikö näillä vierailukerroilla uimaan vai ei. Minä näen tämän paikan enemmän ravintolana kuin uimahallina.” Cafe Yrjöä ei olisi ilman Yrjönkadun uimahallia, mutta mitä Yrjönkadun uimahalli olisi ilman Cafe Yrjöä? Seuraavassa luvussa tutkitaan asiakaskokemusten merkityksen tasoa.

7.3 Merkityksen taso

Vaikka monelle asiakkaalle syy tulla vierailemaan Yrjönkadun uimahallin toiseen kerrokseen ja käyttää Cafe Yrjön palveluita oli rentoutuminen tai ystävien tapaaminen, asiakaskokemusten kuvailuihin liittyi myös merkityksellisempiä asioita. Monelle paikalle saapuminen on jo vuosikymmenten perinne. Moni vakituisista kävijöistä ei enää edes muistanut, mistä oli alun perin saanut tietoa Cafe Yrjön palveluista - nyt ne kuitenkin toimivat edelleen oleellisena osana kylpyläkokemusta. Oli ilo lukea vastauksia, joissa jo vuosikymmeniä hallissa käyneet kertoivat, ettei heillä ole aikomustakaan lopettaa asiakaskäyntejä. Jostain syystä kaikki, jotka eivät muistaneet tarkkaa vierailukäyntien aloittamisvuotta, kertoivat alkaneensa käydä toisessa kerroksessa noin kaksikymmentä vuotta sitten.

Yrjönkadun uimahalli nähtiin monen silmissä kylpylänä, ”keitaana keskellä kaupunkia” ja jopa ravintolana enemmän kuin pelkkänä uimahallina. Nimenomaan juuri Yrjönkadun uimahallin toinen kerros oli usealle tärkeä kokoontumispaikka. Asiakkaat kertoivat erilaisista perinteistään; toisilla oli joulutraditio, jossa juuri ennen joulua saavutaan Yrjönkadun uimahallin toiseen kerrokseen ja nautitaan lasia kuohuvaa; toiset tulivat entisellä työporukallaan joka helmikuun viettämään yhteistä Helsinki-päivää, joka alkoi juuri Yrjönkadun uimahallin toisesta kerroksesta. Tämän jo eläkkeellä olevan naisporukan jäsenet asuivat kaikki hieman eri paikoissa, mutta he kokoontuivat vuosittain tapaamaan toisiaan juuri Yrjönkadun uimahalliin. Vuosi 2013 oli ryhmän kolmas tai neljäs vuosi samassa kokoontumispaikassa eikä heillä ollut aikomustakaan vaihtaa kokoontumispaikkaa tulevana vuosina. Opinnäytetyön tekijä on lisäksi Cafe Yrjön työuransa aikana kuullut monen asiakkaan suusta heidän käyneen Yrjönkadun uimahallilla viimeksi lapsena ja nyt tulleen muistelevaan lapsuuttaan.

Yrjönkadun uimahallin toinen kerros ei ole vain kuntoiluun ja peseytymiseen tarkoitettu paikka, josta sattuu saamaan myös ruokaa ja juomaa. Kaikilla asiakkailla ei kuitenkaan paikkaan ole erityisiä tunnesiteitä, mikä tuli ilmi asiakkaita haastateltaessa. Tulokset osoittavat silti, että Cafe Yrjö on olennaisessa osassa monen asiakkaan kokemuksen luomisessa. Asiakaskokemus on monien aistien summa ja Cafe Yrjön tarjoamat makunautinnot tukevat asiakkaiden näkö-, kuulo- ja tuntoaistien havaintoja.

8 Tutkimuksen luotettavuus

Eskolan ja Suorannan (2000, 210) mukaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin lähtökohtana on se, että tutkija myöntää olevansa tutkimuksessa olennainen tutkimusväline. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi lähtee siis tutkijasta itsestään eli tässä työssä opinnäytetyön tekijästä. Kaikkia tuloksia tarkasteltaessa on otettava huomioon, että opinnäytetyön tekijä on työskennellyt tämän opinnäytetyön toimeksiantajan eli Cafe Yrjön alaisuudessa lokakuusta 2011. Tutkijalla on siis ollut aiheesta omakohtaista kokemustietoa, mikä on voinut johtaa tutkimuksen alussa tutkimuskysymyksiensä muodostumiseen ja työn lähtökohtiin eri tavalla kuin jos tässä työssä tutkijana olisi ollut joku henkilö, joka ei olisi tuntenut Cafe Yrjöä entuudestaan.

Toisaalta opinnäytetyön tekijän toimiminen Cafe Yrjössä sekä työntekijän että tutkijan roolissa on tuonut tälle tutkimukselle myös etuja. Opinnäytetyön tekijä tunsu kohdeyrityksen toimintamallin entuudestaan, mikä nopeutti työn aloittamista. Lisäksi hän pystyi tutkimukseen kiinnittämään huomiota asioihin, joissa oli omien havaintojensa ansiosta huomannut olevan kehityskohteita. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui luontevasti. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa sekin, että opinnäytetyön tekijä lopetti työntekonsa Cafe Yrjössä juuri ennen tämän opinnäytetyön julkaisemista. Tämä todistaa sen, että opinnäytetyön tekijä ei tehnyt tutkimustaan omaa työntekeään helpottamaan vaan aidosti työelämän tarpeisiin.

Yrjönkadun uimahallissa on erikseen miesten ja naisten päivät, mikä yksipuolisti haastatteluiden tekemistä. Opinnäytetyön tekijä ei voinut haastatella kuin naisia, koska ilman työvuoroa ja tiettyjä työvaatteita hänellä ei ollut asiaa Yrjönkadun uimahalliin miesten vuoroina. Haastatteluja ei olisi voinut toteuttaa tunnistettavat tarjoilijan työvaatteet päällä, sillä haastattelijan rooli myös paikan työntekijänä olisi saattanut vaikuttaa haastateltavien vastauksiin. Lisäksi haastatteluihin olisi tullut jatkuvasti keskeytyksiä, kun muut asiakkaat olisivat tehneet tilauksia. Haastatteluihin valittiin tarkoituksella kolmen eri ikäryhmän naisia luotettavuutta antamaan. Kysely pystyttiin toteuttamaan sekä miesten että naisten vuoroilla, koska suurimman osan kyselyn toteuttamisajasta opinnäytetyön tekijä oli itse työvuorossa ja muita aikoja varten muut Cafe Yrjön työntekijät oli opastettu vastaamaan mahdollisiin kysymyksiin ja osallistumaan käytännön toteutukseen. Suurin osa Cafe Yrjön asiakkaista ei tiedä opinnäytetyön-

tekijää nimeltä, joten on todennäköisestä, etteivät asiakkaat vastatessaan kyselyyn osanneet yhdistää nimeä tarjoilijaansa. Opinnäytetyön tekijän mielestä tämä lisää kyselyn luotettavuutta.

Kyselyn tulosten luotettavuuteen vaikuttaa myös se, että asiakkaat saivat palauttaa täytetyt kyselylomakkeensa suljettuun laatikkoon. Näin ollen asiakkaat uskalsivat antaa rehellisen mielipiteensä, koska he tiesivät, että heitä ei osata yhdistää annettuun palautteeseen. On selvää, että suurempi vastausmäärä sekä kyselyyn että haastatteluun olisi lisännyt tutkimuksen luotettavuutta. Kuitenkin 99 kyselyvastausta on opinnäytetyön mielestä melko suuri määrä, vaikka tulokset eivät noudattaneetkaan normaalijakaumaa. Onneksi tulosten käsittelyyn voitiin kuitenkin käyttää Mann-Whitneyn U-testiä ja Spearmanin järjestyskorrelaatiotestiä. Haastattelujen suurempi määrä olisi tuonut tutkimukselle lisää aineistoa, mutta käytännölliset syyt vaikeuttivat haastattelujen tekemistä. Opinnäytetyön tekijä oli haastatteluvaiheessa itse suurimman osan naisten vuoroissa töissä ja lisäksi haastatteluhetkillä uimahallissa oli vähän asiakkaita. Kuitenkin eri ikäryhmiä edustavien asiakkaiden haastattelut lisäsivät luotettavuutta. Kokemusta mittaavia haastatteluja ei olisi voitu yleistää koko perusjoukkoon, vaikka haastatteluja olisi ollut enemmän, sillä kokemukset ovat aina yksilöllisiä. Opinnäytetyön tekijä on itse tyytyväinen sekä kyselyn että haastatteluiden tuottamaan aineistomäärään.

9 Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisehdotukset

Miten Cafe Yrjön liiketoimintaa voisi kehittää tämän opinnäytetyön asiakaskokemustutkimuksen ja valittujen aineettomien pääomien, asiakasymmärryksen ja asiakas kohtaamisten, avulla? Aloitetaan ideointi asiakasymmärryksestä ja otetaan pohjaksi Arantolan (2006, 51 - 51) oppi siitä, että asiakasymmärrys voidaan jakaa kolmeen osaan: tieto asiakkaalle, tieto asiakailta ja tieto asiakkaasta.

Miten Cafe Yrjön tieto kulkee asiakkaalle? Cafe Yrjö tärkein tiedotusväylä on Facebook. Tämän lisäksi Cafe Yrjöllä on omat nettisivut, joissa esitellään ruokalista, yhteystiedot ja aikataulut, kuvagalleria, tilaussauna - sekä kokoustilanvuokrausjärjestelmä sekä usein kysyttyä - palsta. Ajankohtaista asioista tiedotetaan Facebookissa, kotisivuja ei kovin usein päivitetä. Vaikka Facebookissa ajankohtaisista asioista tiedottaminen sai kyselyssä hyvää palautetta, huomioon on otettava, että Cafe Yrjöllä on siellä kuitenkin vain 174 tykkääjää eikä Cafe Yrjön asiakaskunnasta varmastikaan kaikki käytä ollenkaan Facebookia. Tutkimuksesta kävi ilmi, että miehistä noin neljännes ja naisista kolmannes sai tietää Cafe Yrjöstä vasta paikan päällä. Kuitenkin molemmista sukupuolista kolmannes oli kuullut ravintolatoiminnasta ystäviltään tai sukulaisiltaan. Mitä jos ensimmäistä vierailukertaansa ystäviensä suosittelun vuoksi suunnittelevat eivät käytä Facebookia, mutta haluaisivat etsiä Cafe Yrjöstä jotakin lisätietoa etukäteen? Cafe Yrjön nettisivuilta löytyy kyllä ajankohtainen ruokalista, mutta esimerkiksi blini-

kauden mainostaminen myös nettisivuilla olisi saattanut tuoda paikalle lisää innokkaita asiakkaita. Opinnäytetyön tekijän mielestä Cafe Yrjön nettisivut ovat muuten tyylikkää ja Usein kysyttyä - palstalta on moni varmasti saanut apua kysymyksiinsä, mutta esimerkiksi erikoistarjouksien mainostamista voisi toteuttaa myös siellä. Nettisivujen päivittämisellä voidaan osoittaa asiakkaalle, että ollaan muutenkin ajassa mukana. Tuskin myöskään gallerian kuvien osittainen uusiminen olisi pahitteeksi.

Cafe Yrjö tiedottaa asiakkaitaan paikan päällä sekä suullisesti että yhdellä mainoskyltillä. Tarjousten suosittelu saattaa kuitenkin joskus unohtua tarjoilijalta ja vain yksi mainoskyltti ei välttämättä tavoita kaikkia asiakkaita - tai se tavoittaa heidät liian myöhään. Nykyinen mainoskyltti sijaitsee kohdassa, jonka ohi asiakkaat eivät todennäköisesti kävele käyntinsä alkuvaiheella. Opinnäytetyön tekijä ehdottaakin, että Cafe Yrjö siirtäisi mainoskylttinsä tai hankisi toisen mainoskyltin juuri toisen kerroksen sisääntulon luo. Voi olla, että muutenkin paljon informaatio alussa saavat asiakkaat eivät muista kyltin tarjousta, mutta ainakin se olisi nähty ja jäisi ehkä alitajuntaan. Lisäksi kyltin oleminen heti sisääntulossa viestittäisi uusille asiakkaille nopeasti, että hallissa on myös ravintolapalveluita. Toinen kyltti voisi olla nykyisessä paikassa muistuttamassa asiakkaita tarjouksista.

Cafe Yrjöllä on opinnäytetyön tekijän mielestä hieman huono tapa tiedottaa asiakkaitaan viime tipassa. Erityisaikaloajoista ja erityispäivistä tiedotetaan varhain, mutta esimerkiksi kausituotteista tiedotetaan vain päivää tai paria ennen - joskus vasta samana päivänä. Miksi kausituotteista ei voisi tiedottaa vaikka viikkoa ennen? Ajoissa tiedottaminen auttaisi asiakkaita suunnittelemaan aikataulujaan niin, että seuraavalle viikolle olisi mahdollista järjestää aikaa Cafe Yrjössä vierailuun. Mainostus myös voisi saada jonkun tulemaan vierailulle, vaikka alun perin hänellä ei olisi ollut tarkoitusta tulla juuri sillä viikolla. Erikoistarjouksia, joilla opinnäytetyön tekijä tarkoittaa lähinnä listan ulkopuolisia kausituotteita, kannattaisi käyttää enemmän houkuttimena. Nykyisellään toiminta tuntuu hieman siltä, että päivän erikoiset ovat lähinnä kiva lisäekstra, jonka voi valita tutun annoksen sijaan. Eikä jälkimmäisessä vaihtoehdossa ole mitään väärää, mutta opinnäytetyön tekijä kokee, että päivän tarjoukset eivät nykyisellään tavoita sitä asiakasmäärää, mitä ne voisivat tavoittaa. Tämä kaikki on kiinni vain asiakkaille tiedottamisesta. Lisäksi tarjoilijoita voisi tiedottaa päivän tarjouksista hieman etukäteen, jotta he osaisivat vihjata asiakkaille, että ensi viikolla onkin luvassa jotain uutta. Opinnäytetyön tekijä on tarjoilijana huomannut, että erikoistarjouksille on ollut melko paljon kysyntää, vaikka niiden menekki ei vielä nykyisellä mallillaan ole ehkä ollut vielä huipussaan.

Kaikki muistijälkeä mittaavaan haastatteluun osallistuneet asiakkaat kertoivat joutuneensa jonottamaan toiseen kerrokseen pääsyä. Heille ei ollut annettua kunnollisia toimintaohjeita eikä ensimmäisessä kerroksessa ollut toiseen kerrokseen ohjaavia kylttejä. Tässä kohdin voisi olla myös Cafe Yrjön panostuksen aika. Alakerrassa voisi olla yläkerran ravintolapalveluja

esitteleviä kuvia ja miksi ei jopa menu voisi olla houkuttimena. Ehkä joku asiakkaista päättäisi ensimmäisen kerroksen sijasta tulla toiseen kerrokseen. Lisäksi asiakkaat saisivat jonottaessaan jotakin tekemistä, kun he tutkisivat esitteitä tai mainoksia. Koska Cafe Yrjö toimii yksityisrittäjävetoisesti Helsingin kaupungin Liikuntaviraston tiloissa, se ei voi suoraan vaikuttaa Liikuntaviraston työntekijöiden käyttäytymiseen tai työtapaan. Ehkä jonkin aloitteen voisi kuitenkin tehdä esimerkiksi antamalla tämän opinnäytetyötutkimuksen Liikuntavirastolle luettavaksi. On hyvin mahdollista, etteivät uimahallin lipunmyynnissä työskentelevät tiedosta, että uudet asiakkaat kokevat uimahalliin saapumisen prosessin epäselväksi.

Seuraavaksi tarkasteluun otetaan Arantolan (2006, 51 - 51) asiakasymmärrysopin jälkimmäiset osat, joita ovat tieto asiakkailta ja tieto asiakkaista. Cafe Yrjön asiakaspalvelijat saavat päivittäin asiakkailta erilaista tietoa. Tämä tarkoittaa myös sitä, että samalla saadaan olennaista tietoa myös asiakkaista itsestään. Miten tätä hiljaista tietoa voitaisiin hyödyntää entistä tehokkaammin? Opinnäytetyön tekijä ehdottaa, että Cafe Yrjön henkilökunta voisi säännöllisesti pitää lyhyitä kokouksia, joissa hiljaista tietoa jaettaisiin ja käsiteltäisiin. Olisi tavoiteltavaa, että näihin kokouksiin osallistuisi sekä salin että keittiön henkilökunta. Kokousten ei tarvitsisi olla pitkiä, vaan tärkeintä olisi oivaltaa hiljaisen tiedon tärkeys osana asiakaspalvelua. Näissä kokouksissa voitaisiin keskustella asiakkaiden esittämistä toiveista, palautteista sekä tilauksista. Samaisissa kokouksissa keittiöpuolen henkilökunta voisi keskustella mahdollisista uusista tuotetarjouksista salipuolen henkilökunnan kanssa. Ensimmäisen kokouksen esityslistana voisi toimia tämän opinnäytetyön kehittämisideat. Lisäksi koko henkilökunta pitäisi saada tiedotamaan suullisen asiakastiedottamisen tärkeys, jolla tässä tapauksessa tarkoitetaan asiakkaan tervehtimisen yhteydessä tapahtuvaa varmistusta toimintaperiaatteiden tuntemisesta.

Hiljaisen tiedon ongelmana on sen helposti arkistoimatta jättäminen. Voi olla, että ensimmäisten kokousten alussa keskustelu voisi olla aika suppeaa, sillä hiljainen tieto katoaa nopeasti, ellei sitä osata tunnistaa. Siksi opinnäytetyön ehdottaa, että Cafe Yrjö voisi ottaa käyttöön hiljaisen tiedon kansion. Tähän kansioon voisi sekä salipuolen henkilökunta että keittiön väki kirjoittaa erilaisia päivän mittaan heränneitä ajatuksia. Kiireessä ei luonnollisesti merkintöjä ehdi tehdä, mutta muutaman sanan voisi kirjoittaa ylös myös työpäivää päättäessä. Ajatus saattaa kuulostaa jopa hieman typerältä, mutta se on yksi väylä ottaa hiljainen tieto tehokkaammin käyttöön. Erityisesti asiakkaiden esittämät toiveet ja palautteet olisi hyvä arkistoida. Kesken työkiireen palautteet on helppo ohittaa olan kohauksella, mutta mikäli aiheeseen voisi palata uudestaan monta kertaa myöhemmin, voisi noista toiveista kehkeytyä toteuttamiskelpoisia ajatuksia.

Opinnäytetyön tekijä kehottaa Cafe Yrjöä panostamaan kaikkiin edellä mainittuihin asiakasymmärryksen osa-alueisiin sekä toteuttamaan kyselyssä esille nousseita tuotetoiveita. Vaikka kyseessä on yksittäisten asiakkaiden toiveet, voi olla, että toivetuotteille olisi kysyntää

myös muussa asiakaskunnassa. Esimerkiksi useissa eri palautteissa toiveiksi nousseet terveelliset mehut ja smoothiet toimivat erilaisten tapasten lisäksi Cafe Mayassa varsin hyvin ja ne näyttivät olevan suosittuja. Moni asiakas toivoi kyselyssä Cafe Yrjööön enemmän kausituotteita ja näitä samoja toiveita opinnäytetyöntekijä on vastaanottanut useita kertoja Cafe Yrjön työhistorian aikana. Ehkä nyt olisi aika toimia.

Mainittakoon, että Cafe Yrjö lähti heti kyselyn tulosten vastaanottamisen jälkeen pieniin uudistustoimiin. Esimerkiksi aiemmin sinisen väriset lautasliinat vaihdettiin asiakkaan ehdotuksesta tyylipuhtaisiin valkoisiin lautasliinoihin pienen pohdinnan ja sommittelun jälkeen. Olisi hienoa, jos Cafe Yrjö lähtisi etsimään itselleen lisäksi sopivia keinoja hyödyntää hiljaista tietoa joko oman suunnitelman tekemisestä lähtien tai kokeilemalla edellä mainittua kokousten pitämistä sekä hiljaisen tiedon kansion käyttöönottoa. Eikä pahitteeksi olisi varmastikaan toteuttaa vastaavia kyselyitä esimerkiksi vuoden välein tai kerran syys- ja kevätkauden aikana. Seuraavaan kuvioon (Kuvio 11) on tiivistetty tämän opinnäytetyön tuottamat Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisehdotukset.



Kuvio 11: Cafe Yrjön liiketoiminnan kehitysehdotukset

Tämä opinnäytetyö tarkasteli Cafe Yrjön nykytilaa ja sen tavoitteena oli kehittää Cafe Yrjön liiketoimintaa asiakaskokemustutkimuksen ja aineettoman pääoman avulla. Opinnäytetyöntekijä pyrki tätä työtä tehdessään samalla myös siihen, että tätä tutkimusta voitaisiin käyttää mallina myös muiden kahviloiden liiketoiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyöntekijän mielestä erityisesti hiljaisen tiedon hyödyntämiseen liittyvät kehitysehdotukset voisi ottaa käyttöön myös muissa kahviloissa.

Vuonna 2013 Cafe Yrjön juhliessa 10-vuotista taipalettaan opinnäytetyön tekijän mielessä kävi myös muita mielenkiintoisia asioita liittyen Yrjönkadun uimahallin ravintolakulttuurin historiaan. Kenties Cafe Yrjön liiketoimintaa voisi pyrkiä jatkotutkimuksella kehittämään myös Yrjönkadun uimahallin ravintolahistoriaa tutkimalla ja sieltä vinkkejä poimimalla? Cafe Yrjön ravintoloitsija on varmasti jo tähän päivään mennessä tutustunut asiaan, mutta nyt asiakkaat voisi ottaa tiukemmin prosessiin mukaan - minkä sävöyksen asiakaskokemukseen se loisikaan, kun asiakkaat saisivat halutessaan kokea kylpemisen ohessa myös ruoka-aikamatkan Yrjönkadun uimahallin historiaan. Seuraavassa luvussa käydään läpi toimeksiantajan antamaan palautetta opinnäytetyön hyödynnettävyydestä ja esitetystä kehitysehdotuksista.

10 Opinnäytetyön hyödynnettävyys

Toimeksiantaja kuvaili opinnäytetyössä olevan runsaasti asiaa ja mielenkiintoisia näkökulmia. Hän kertoi lukeneensa opinnäytetyön useaan otteeseen ja pohdiskelleensa sen sisältöä innostuneesti. Toimeksiantajan mielestä kyselyn tulokset olivat kokonaisuudessa hyvät Cafe Yrjön kannalta, vaikka aina löytyy parantamisen varaa. Tulokset kuitenkin osoittivat, että Cafe Yrjön toiminta on oikeilla linjoilla. Hänen mukaansa aina on oltava valppaana ja asioihin on reagoitava nopeasti - ja vajavaisuudet täytyy pyrkiä korjaamaan heti.

Opinnäytetyön tulokset vahvistivat toimeksiantajan käsitystä Cafe Yrjön toiminnan hyvistä ja heikoista puolista, mutta osaltaan tulokset myös yllättivät hänet. Erityisesti hän hämmästyí kuntoilemaan tulleiden asiakkaiden vähäisestä määrästä ja piti tulosta erinomaisena kahvila-toiminnan kannalta. Ajoittainen tarjoilijoiden vaikea saavutettavuus, mikä näkyi negatiivisena asiakaspalautteessa, nousee toimeksiantajan mukaan aika-ajoin esille. Osasyynä hän pitää erikoista ja hieman vaikeasti hallittavaa tarjoilualuetta, jossa holvikaaret aiheuttavat toisinaan katvealueita. Saavutettavuuteen aiotaan kuitenkin nyt panostaa. Toimeksiantaja havaitsi lisäksi naisten joukossa olleen paljon ensikertalaisia, mikä haastaa painottamaan asiakaskokemuksen tärkeyttä, jotta asiakkaat saadaan tulemaan Cafe Yrjööu uudestaan.

Toimeksiantaja suhtautui Cafe Yrjön liiketoiminnan kehittämisehdotuksiin vakavasti ja aikoo toteuttaa niissä mainittuja asioita. Muutokset lähtivät liikkeelle heti asiakaspalautteen keräämisen jälkeen - serviettien väri vaihdettiin asiakkaan ehdotuksesta sinisestä valkoiseen. Asiakas kuvaili sinisen servietin muistuttavan työpaikkaruokalaa ja mielsi valkoisen arvokkaammaksi ja tyylipuhtaammaksi väriksi. Asiaa hiukan pohdittuaan toimeksiantaja ja muu henkilökunta yhtyi mielipiteeseen ja servietit vaihdettiin. Muutokset lähtivät liikkeelle pienistä asioista, mutta luvassa on myös merkittävämpiä asioita. Kuten kyselyn ja haastattelujen tuloksissa kävi ilmi, Liikuntaviraston toiminta heikensi joidenkin asiakkaiden asiakaskokemusta merkittävästi heti asiakkaiden saapuessa uimahalliin. Toimeksiantajan mielestä yhteistyötä ja toimintatapoja Liikuntaviraston henkilökunnan kanssa tulee parantaa ja ennen syyskauden

alkua hän aikoo käydä käytännön asioita ja toteutustapoja läpi yhdessä Yrjönkadun uimahallin laitospäällikön kanssa. Cafe Yrjö sulkee ovensa huhtikuun lopussa kesän ajaksi, joten uuden kauden alkaessa syyskuussa on muutoskeskustelu ehditty käydä läpi.

Toimeksiantajan mielestä hiljaisen tiedon kansio saattaisi toimia. Hän myönsi, että työpäivän aikana tulee eteen monia tärkeitä ajatuksia ja tilanteita, jotka kuitenkin jäävät helposti käsittelemättä. Hänen mukaansa hiljaisen tiedon kansio helpottaisi säännöllisten palaverien pitämistä, sillä asioihin olisi helpompi palata myöhemmin, kun jotain olisi laitettu ylös. Kehittämisehdotuksissa viimeisenä mainittu ruoka-aikamatka Yrjönkadun uimahallin historiaan oli toimeksiantajan mielestä kehittämisen arvoinen idea ja hän päätti ottaa ehdotuksen käsitteelyyn ja kehittelyyn. Kenties ruoka-aikamatka tullaan todella järjestämään Cafe Yrjössä lähikausina!

Lähteet

Kirjalliset lähteet

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell.
- Arantola, H. 2006. Customer insight: uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Juva: WS Bookwell.
- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Helsinki: Tekes.
- Carbone, L. 2008. Clued in: how to keep customers coming back again and again. 8. Painos. Yhdysvallat.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.
- Hyken, S. 2011. The amazement revolution: seven customer service strategies to create an amazing customer (and employee) experience. Yhdysvallat.
- Kujansivu, P. Lönnqvist, A. Jääskeläinen, A. & Sillanpää, V. 2007. Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät - mittaa, kehitä ja johda. Gummerus kirjapaino.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima.
- Löytänä, J. Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus - palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin - arjen taktiikkaa myyntiin. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOypro.
- Patterson, J. 1996. Benchmarking basics - looking for a better way. Yhdysvallat: Von Hoffmann Graphics.
- Prahalad, C. & Krishnan, M. 2011. Innovaation uusi aika. Suomentanut Tillman, M. Tallinna: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Shaw, C. & Ivens, J. 2002. Building a great customer experiences. Iso-Britannia: MPG Books group.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armolla. Viides painos. Juva: WS Bookwell.
- Teboul, J. 2006. Service is front stage - positioning services for value advantage. Iso-Britannia: Iso-Britannia: MPG Group.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Sähköiset lähteet

Cafe Maya. 2012. Viitattu 2.10.2012
http://www.rafla.fi/cafemaya/fi/cafe_maya

Cafe Yrjö. Viitattu 2.10.2012
<http://cafeyrjo.net/>

Helsingin yliopisto. 2003 -2004. Spearmanin järjestyskorrelaatiokerroin. Viitattu 24.1.2013
<http://www.helsinki.fi/~jvainio/opetus/atk/spss/correl.htm>

Katajisto, J. Comparisons of Groups: Parametric and Nonparametric Methods. Tilastotieteen laitos. Turun yliopisto. Viitattu 24.1.2013
<http://www.med.utu.fi/hoitotiede/tutkijakoulu/KATAJISTO2.pdf>

Tunne tila. 2005. Finnish Designers. Viitattu 3.10.2012.
<http://www.finnishdesigners.fi/data/tunnetilaSIO/19sivut.htm>

Kuvat

Kuva 1: Yrjönkadun uimahalli.....	7
Kuva 2: Cafe Yrjön pöydät	9
Kuva 3: Kyselyt jaettiin hytteihin odottamaan asiakkaita	34
Kuva 4: Ensimmäisen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta.....	47
Kuva 5: Toisen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta.....	48
Kuva 6: Kolmannen haastateltavan muistijälki asiakaskokemuksesta	49

Kuviot

Kuvio 1: Cafe Yrjön asiakkaan kulkema tyypillinen palvelupolku	8
Kuvio 2: Arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi 2011, 74.)	11
Kuvio 3: Kokemusnauha (Carbone 2008, 63.)	15
Kuvio 4: Asiakasymmärryksen ja liiketoimintatavoitteiden symbioosi (Tuulaniemi 2011, 103.)	20
Kuvio 5: Aarnikoivun (2005, 93 - 95) virhetilanteiden korjaamisen hyödyn taulukko.....	23
Kuvio 6: Cafe Yrjön asiakkaat ikäryhmittäin	39
Kuvio 7: Cafe Yrjön palvelujen käytösäännöllisyys	40
Kuvio 8: Cafe Yrjöstä tietojen saannin lähteet	40
Kuvio 9: Cafe Yrjön asiakkaiden asiakaskäyntien syyt.....	41
Kuvio 10: Cafe Yrjön arvon muodostumisen pyramidi	51
Kuvio 11: Cafe Yrjön liiketoiminnan kehitysehdotukset	60

Taulukot ja kaavat

Taulukko 1: Benchmarking ruoka- ja juomatuotteista Cafe Mayan ja Cafe Yrjön välillä ...	26
Taulukko 2: Benchmarking palvelun laadusta Cafe Mayassa	27
Taulukko 3: Benchmarking asiakaskokemuksesta Cafe Mayassa	28
Taulukko 4: Benchmarking muista huomioista Cafe Mayan ja Cafe Yrjön välillä	29

Liitteet

Liite 1 Cafe Yrjön vuoden 2012 menu	69
Liite 2. Cafe Yrjön vuoden 2013 menu	70
Liite 3. Cafe Mayan menu	71
Liite 4. Kyselylomake.....	72
Liite 5. Ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavan teemahaastattelun runko	74

Liite 1 Cafe Yrjön vuoden 2012 menu

HIUKO		JANOJUOMAT	
Puolukkavispipuuro	6,00	Sima	4,00
kermamaitoa		Minttu-sooda	3,50
ruisrouhetta		Jäätee	5,00
Silli-ruisnappeja 3 kpl	5,50	Tuorepuristettu mehu	5,50
Suolakurkkua, hunajaa ja smetanaa	7,50	Talon nektari	5,50
Lämmintä leipäjuustoa ja tyrnisorbet	8,50	Virvoitusjuomat, kivennäisvesi	3,50
		Lähdevesi	3,00
LÄMMIN		KAHVIT	
Punajuurikeittoa ja ruisnappeja	8,00	Kahvi	3,00
Metsäsienipiirakkaa vihersalaatilla	10,50	Espresso	3,50
Bratwurstia ja hapankaalia	9,50		
Kanasalaatti	13,00	LUOMUTEET	
Etanapannu valkosipuli-pestovoilla	11,00	Rooibos	4,50
		Etelä-afrikkalainen kofeiiniton	
VOILEIVÄT		punapensaanlehtitee.	
Lämmin vuohenjuustoleipä	12,00	Haudutus 8–10 min.	
salaatilla			
Ooppera salaatilla	12,00	Mate	4,50
Sillitartar	9,50	Brasilian virkistävää mateta.	
Kinkku-juustotoast	5,00	Haudutus 2–3 min.	
MAKEA		Musta Inkivääri	4,50
Korvapuusti	3,00	Intialainen musta tee inkiväärilaloilla.	
Mustikkapiirakkaa	7,50	Haudutus 3 min.	
ja vaniljakastiketta			
Tervajäätelöä, jääkarpaloita ja	8,00	Vihreä Maracuja	4,50
kinuskikastiketta		Kiinalaista vihreää teetä maracujalla	
		maustettuna.	
		Haudutus 2,5 min.	
		Valkoinen Rosmariini	6,00
		Kiinalainen valkoinen tee rosmariinilla	
		maustettuna.	
		Haudutus 7 min.	

Liite 2. Cafe Yrjön vuoden 2013 menu

HIUKO		JANOJUOMAT	
Puolukkavispipuuro	6,50	Sima 0,5 l	4,50
kermamaitoa		Minttu-sooda 0,25 l	4,00
ruisrouhetta		Jäätee 0,25 l	5,00
Silli-ruisnappeja 3 kpl	5,50	Tuorepuristettu mehu 0,15 l	6,00
Suolakurkkua, hunajaa, smetanaa	8,00	Talon nektari 0,3 l	6,00
Pähkinöitä ja juureslastuja	4,50	Virvoitusjuomat, kivennäisvesi 0,5 l	4,00
		Lähdevesi 0,5 l	3,50
LÄMMIN		KAHVIT	
Kermanen lohikeitto	9,50	Suodatinkahvi	3,00
varrasnäkkileipää		Santsikuppi	1,50
Punajuuri-aurajuustopiirakka	11,50	Espresso	3,50
omenasorbettia ja vihersalaattia		Espresso tupla	5,50
Bratwurstia ja hapankaalia	9,50		
Etanapannu, valkosipuli-pestovoi	12,00	LUOMUTEET	
ja patonkia		Raikas Vihreä	5,00
Kuuma St.Marcellin valkhomejuusto	13,50	Rentouttava Rooibos	5,00
talon kirsikkahilloa ja patonkia		Virkistävä Mate	5,00
Kanasalaatti ja patonkia	14,00	Mehevä Musta, Fairtrade	5,00
		Herkkä Valkoinen	6,50
VOILEIVÄT		OLUET 0,5 l	
Lämmin Bengtskärin vuohenjuustoleipä	12,50	III olut, Olvi	6,20
vihersalaatilla		IV olut, Olvi Export	7,50
Ooppera salaatilla	12,50	Höpken Pils 4,2 %	8,50
Savumuikku-saaristolaisleipä	10,00	Kaiserdom Vehnä 4,7 %	8,00
Kinkku/kasvis-juusto-pestotoast	5,50	Fuller's London Porter 5,4 %	8,50
MAKEA		SIIDERIT JA LONKEROT	
Korvapuusti	3,50	Siideri 0,5 l, Fizz kuiva omena	7,20
Talon tryffelit 3 kpl	5,50	Siideri 0,33 l, Ecusson, Ranska	7,00
Tuorehedelmäsalaatti	8,50	Lonkero 0,33 l, 5,5 %, A Le Coq	7,00
vanilja-matchakastiketta		Karpalolonkero 0,5 l, Olvi	7,50
Peltolan tilan luomumansikkasorbettia	7,50		
valkosuklaalastuja			

Liite 3. Cafe Mayan menu

Cafe Maya Spa & Wellness

Tapakset	10,00 (4 tapasta)
-marinoidut latva-artisokat	
-manchego-vuohenmaitojuusto	
-marinoidut oliivit	
-marinoidut herkkusienet	
-marinoidut zucchini	
-aurinkokuivatut tomaatit	
Mozzarella-tomaatti ciabatta	5,80
Panini	4,90
Fetasalaatti	9,50
Kanasalaatti	9,50
Caesar salaatti naturel	11,40
Caesar-salaatti kanalla	13,40

Liite 4. Kyselylomake

ASIAKASKYSELY CAFE YRJÖN ASIAKKAILLE

Arvoisa asiakas!

Olen Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelman opiskelija Laurea-ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on tutkia Cafe Yrjön asiakkaiden asiakaskokemusta ja viihtyvyyttä. Vastaaminen kestää vain muutamain minuutin ja mikäli jätätte yhteystietonne, osallistutte kahden Cafe Yrjön 30€ arvoisen lahjakortin arvontaan. Voitte vastata myös yhteystietoja jättämättä. Arvonn voittajiin otetaan yhteyttä henkilökohtaisesti.

Kaikki vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti. Cafe Yrjön henkilökunta vastaa mielellään mahdollisiin kysymyksiinne. Huomioitthän, että yksi henkilö saa vastata kyselyyn vain kerran.

Täytetyn lomakkeen voitte jättää hyttiinne tai palauttaa sen kenkähyllyn luona olevaan laatikkoon. Suuri kiitos jo etukäteen avustanne!

Terveisin,

Tuulia Sola

tuulia.sola@laurea.fi



LAUREA - AMMATTIKORKEAKOULU

Mikäli haluatte osallistua arvontaan, täyttäkää yhteystietonne, kiitos!

Nimi:

Osoite:

Puhelinnumero:

ASIAKASKYSELY CAFE YRJÖN ASIAKKAILLE

1. Minkä ikäinen olette?

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alle 20 | <input type="checkbox"/> 41-50 |
| <input type="checkbox"/> 21-30 | <input type="checkbox"/> 51-60 |
| <input type="checkbox"/> 31-40 | <input type="checkbox"/> 61 tai yli |

2. Mikä on asuinkuntanne?

3. Kuinka usein käytätte Cafe Yrjön palveluita? Valitkaa parhaiten sopiva vaihtoehto.

- ☐ Käytän ensimmäistä kertaa
- ☐ Satunnaisesti
- ☐ Kuukausittain
- ☐ Viikoittain
- ☐ Useammin kuin kerran viikossa

4. Mistä saitte tietoa Cafe Yrjöstä?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ystävien/perheen kautta | <input type="checkbox"/> Liikuntaviraston muista toimipisteistä |
| <input type="checkbox"/> Internetistä | <input type="checkbox"/> Työkavereilta |
| <input type="checkbox"/> Lehdistä/esitteistä | <input type="checkbox"/> Yrjönkadun uimahallin henkilökunnalta |
| <input type="checkbox"/> Jostakin muualta, mistä? _____ | |

5. Millainen on vierailunne syy tällä käyntikerralla? Voitte valita useamman vaihtoehdon.

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Virkistäytyminen | <input type="checkbox"/> Kuntoileminen |
| <input type="checkbox"/> Ystävien tapaaminen | <input type="checkbox"/> Ruokaileminen |
| <input type="checkbox"/> Juhliminen | |
| <input type="checkbox"/> Muu, mikä? _____ | |

Liite 5. Ennakko-odotuksia ja vuorovaikutusta mittaavan teemahaastattelun runko

Taustatiedot

ikä, asuinkunta

käyttösäännöllisyys

mielikuvat, odotukset, mitä varten asiakas saapui paikalle

Cafe Yrjöstä ennakotietoa?

Asiakaskokemus

mitä asiakaskokemus on

oman kokemuksen vaikuttaneet asiat

odotusten täyttyminen, jotain odottamatonta?

miten nopeus, tavoitettavuus, ystävällisyys vaikuttaa kokemukseen

kaipaako lisää/vähemmän vuorovaikutusta

ongelmatilanteiden hoito

Toiveet

toiveiden huomiointi

jääkö kaipaamaan jotain

mitä ekstra voisi tarjota