

**JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO**  
**Taloustieteiden tiedekunta**

**PALVELUN LAATU ASIAKKAIDEN ARVIOIMANA**  
**Case: Café Siilinkari**

Markkinoinnin pro gradu –tutkielma  
Joulukuu 2002

Laatija: Hanna Isotalo  
Ohjaaja: Professori Tapio Pentto

## JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO TALOUSTIETEIDEN TIEDEKUNTA

<b>Tekijä</b> Hanna Isotalo	
<b>Työn nimi</b> PALVELUN LAATU ASIAKKAIDEN ARVIOIMANA. Case: Café Siilinkari	
<b>Oppiaine</b> Markkinointi	<b>Työn laji</b> Pro gradu –tutkielma
<b>Aika</b> 13.12.2002	<b>Sivumäärä</b> 91 + 4 liitettä (sivut 51-86 sekä liitteet 2,3 ja 4 julkisuudelta rajattu 13.12.2007 saakka)
<b>Tiivistelmä – Abstract</b> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Linkosuon Kahvila Oy:n yhden kahvilan, Café Siilinkarin, asiakkaiden arvioimaa palvelun laatua. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi suoritettiin informoitu kysely 200 Café Siilinkarin kahvila-asiakkaalle toukokuussa 2002. Kyselyssä selvitettiin, miten erilaiset tekijät vaikuttavat vastaajien kahvilavalintoihin ja mitkä tekijät vaikuttavat heidän odotuksiinsa kahviloiden palveluista. Keskeisimpänä osiona kyselyssä selvitettiin, miten tärkeitä erilaiset kahvilapalveluun kuuluvat tekijät ovat vastaajille heidän asioidessaan kahviloissa ja millaiseksi he arvioivat Café Siilinkarin suoritustason näiden eri tekijöiden kohdalla.</p> <p>Teoreettinen viitekehys koostuu palveluiden, palvelun laadun, asiakastyytyväisyyden sekä palvelun laadun mittaamenetelmien teorioista. Teoriaosiossa esitellään myös kahvilatoimintaa Suomessa. Em. käsitteitä selvitetään keskeisimpien teorioiden avulla ja palvelun laatumalleista käydään läpi keskeisimpiä diskonfirmaatiomalliin sekä palvelun laatudimensioihin keskittyvistä malleista. Lähdeaineistona on käytetty ulkomaisia ja kotimaisia alan artikkeleita ja kirjallisuutta sekä muutamaa elektronista lähettä ja henkilökohtaista tiedonantoa. Tutkimuksen empiria pohjautuu palvelun laadun teorioissa keskeisellä sijalla olevaan diskonfirmaatioteoriaan (esim. Liljander 1995), jossa palvelun laatu nähdään henkilön odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena. Tutkimusaineiston analyysimenetelmänä on John A. Martillan ja John C. Jamesin (1977) Importance-Performance –analyysi, jossa palvelun laatu nähdään tutkittujen palvelun osatekijöiden tärkeys- ja suoritustasoarviointien keskiarvojen tuloksena.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella Café Siilinkarin palvelun laatu on hyvä. Erityisen tärkeää asiakkaille on palvelun vuorovaikutusdimensio, joka tarkoittaa asiakkaan ja henkilökunnan välistä kanssakäymistä. Henkilökunnan kohteliaisuus ja palvelun ystävällisyys nousivat vastaajille tärkeimmiksi tekijöiksi ja tupakoinnin salliminen puolestaan vähiten tärkeäksi. Café Siilinkarin suoritustaso oli keskimäärin hyvä lähes kaikkien tutkittujen tekijöiden kohdalla. Saatujen tulosten perusteella toimeksiantaja voi muokata kahvilaa vielä entistä paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi kireässäkin kilpailutilanteessa.</p>	
<b>Asiasanat</b> kahvila, asiakastyytyväisyys, palvelut, palvelun laatu, palvelun laadun mittaaminen	
<b>Säilytyspaikka</b>	Jyväskylän yliopisto / Taloustieteiden tiedekunta

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
1.1 Tutkimuksen taustaa .....	1
1.2 Tutkimuksen tavoitteet .....	2
1.3 Tutkimusmenetelmä ja –metodi .....	4
1.3 Tutkimuksen rakenne .....	5
2 KAHVILATOIMIALA SUOMESSA .....	6
3 PALVELUT JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	10
3.1 Palveluiden erityispiirteet .....	10
3.2 Prosessikulutus .....	12
3.3 Palveluiden arviointi ja kokeminen .....	13
3.4 Asiakastyytyväisyys .....	16
3.5 Diskonfirmaatiomalli .....	18
3.5.1 Erilaisia vertailustandardeja .....	19
3.5.2 Odotuksiin vaikuttavat tekijät .....	22
4 PALVELUN LAATU .....	24
4.1 Palvelun laadun muodostumista kuvaavia malleja .....	25
4.1.1 Diskonfirmaatiomalliin perustuvat laatumallit .....	26
4.1.2 Palvelun laatudimensioihin keskittyvät mallit .....	29
4.2 Yhteenvedo palvelun laatumalleista .....	36
4.3 Palvelun laatumittareita .....	36
4.3.1 Importance-Performance –analyysi .....	37
4.3.2 Servqual .....	39
4.3.3 Kuiluanalyysi .....	41
5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....	45
5.1 Empiirisen osan tavoite .....	45
5.2 Tutkimusmenetelmä .....	45
5.3 Kyselylomakkeen rakenne .....	46
5.4 Tutkimuksen suorittaminen ja arviointi .....	48
5.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	49

6 TUTKIMUSTULOKSET .....	51
6.1 Vastaajien taustatiedot .....	51
6.2 Vastaajien käyntitiheys Café Siilinkarissa .....	54
6.3 Café Siilinkarin kanta-asiakkuus .....	55
6.4 Kahvilaan tulon syyt .....	56
6.5 Vapaat kommentit .....	57
6.6 Kahvilan valintaan vaikuttavat tekijät .....	59
6.7 Asiakkaiden odotuksiin vaikuttavat tekijät .....	63
6.8 Palvelutekijöiden tärkeys kahvilassa asioidessa .....	65
6.9 Café Siilinkarin palvelun suoritustaso .....	69
6.10 Importance-Performance –analyysi .....	75
6.11 Yhteenveto .....	79
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	81
LÄHTEET .....	87
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Palveluiden merkitys maailman taloudessa on noussut erittäin huomattavaksi ja Suomessakin palveluala muodostaa jo yli puolet maamme bruttokansantuotteesta (Järvinen & Vilarinen 2002). Palvelualalle luetaan kuuluvaksi keskenään hyvinkin erilaisia yrityksiä, jotka kuitenkin eroavat peruspiirteiltään fyysisiä tuotteita valmistavista yrityksistä. Tässä tutkimuksessa keskitytään *kahvilaan* palveluyrityksenä. Kahvila on palveluyritys, jossa fyysinen tuote ja aineeton palvelu muodostavat kiinteän kokonaisuuden. Kahvila-asiakkaalle fyysinen tuote onkin tärkeämpi kuin monissa muissa palveluyrityksissä.

Kahviloista on viime aikoina tullut yhä suosittumia tapaamis- ja ajanviettopaikkoja etenkin nuorison keskuudessa. Suomenkin aiemmin kehittymätön kahvilakulttuuri on muuttunut varsinkin ulkomaisten kahvilaketjujen rantauduttua maahamme. Suurimmissa kaupungeissa kuluttajien ei tarvitse etsiä kahviloita, vaan valinnanvaraa riittää jokaiseen makuun. Kilpailutilanne on siis entisestään kiristynyt ja kovassa kilpailussa pärjätäkseen kahviloiden pitää täyttää asiakkaidensa tarpeet.

Kilpailu asiakkaista on kahvila-alallakin voimakasta. Asiakkaat eivät useinkaan muodosta kahviloihin mitään vahvaa tunnesidettä, vaan kahvikupposen nauttiminen käy yhtä hyvin viereisessäkin kahvilassa. Kahviloidenkin kohdalla pätee kuitenkin vanha sääntö, että vanhojen asiakkaiden pitäminen yrityksen asiakkaina on yritykselle huomattavasti kannattavampaa kuin uusien asiakkaiden hankkiminen (esim. Keaveney 1995). *Asiakastyytyväisyys* on siis tärkeää kahviloillekin. Tyytyväinen asiakas tuo tuttavansakin hyväksi havaitsemaansa kahvilaan ja toimii siten apuna yrityksen markkinoinnissa.

Mikä sitten saa asiakkaan tulemaan kahvilaan? Kaikille yrityksille on tärkeää tuntea asiakkaidensa tarpeet ja odotukset yrityksen toimintaa kohtaan. Asiakkaiden pitämiseksi tyytyväisinä ja yritystoiminnan kannattavuuden lisäämiseksi korkealaatuinen palvelu on elintärkeää (esim. Dabholkar, Shepherd & Thorpe 2000). *Palvelun laatua* on tutkittu runsaasti viimeisten vuosikymmenten aikana ja sitä käsitteleviä teorioita on useita. Suuri osa

tutkimuksista perustuu diskonfirmaatiomalliin, jossa palvelun laadun nähdään muodostuvan asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailuna.

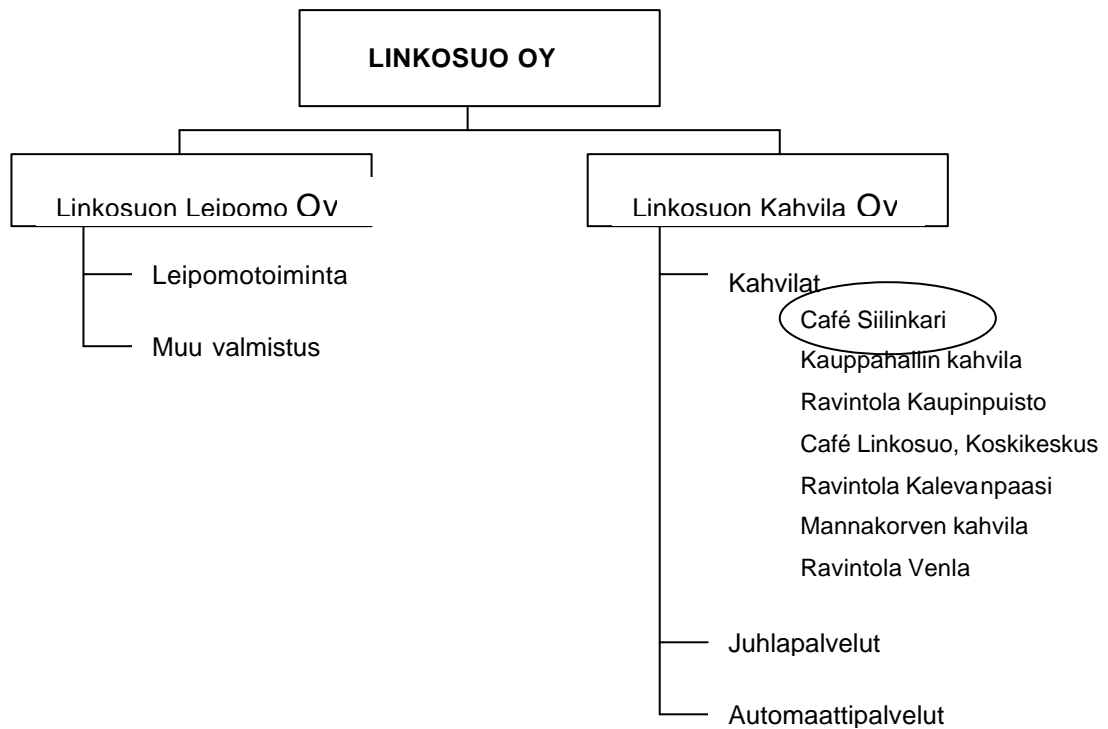
Palvelun laatua on tutkittu runsaasti eri aloilla. Suomalaisista tutkijoista voisi mainita Christian Grönroosin (esim. 1980, 1982, 1998, 2001), ulkomaisista lienee tunnetuimpia Parasuraman, Zeithaml ja Berry (esim. 1985, 1988, 1994). Kahvila-alaa ei kuitenkaan ole tutkittu niin paljon kuin esimerkiksi ruokaravintoloita. Joitakin pro gradu –tutkielmia kahviloistakin on kuitenkin tehty, esimerkkinä Johanna Koskenkorvan ja Soile Myllysellän Helsingin kauppakorkeakoulussa vuonna 2000 tekemä ”Palvelutapahtuman onnistumiseen vaikuttavat tekijät kahvilaympäristössä – Case Drop Coffee Shop” sekä Markku Pajusuon Helsingin yliopistossa vuonna 1996 valmistunut ”Palvelu ja palvelun laatu: Case Intermezzo”. Tällaiset palvelun laatua koskevat tutkimukset ovat melko vaikeasti yleistettävissä, sillä ne ovat yleensä yrityskohtaisia. Tämä onkin eräs palvelun laatua koskevien tutkimusten ongelmakohta. Jokaiselle yritykselle on kuitenkin tärkeää tuntea asiakkaidensa käsitykset palvelustaan ja sen takia tällaiset tutkimukset puoltavat mielestäni paikkaansa.

Tässä tutkimuksessa keskitytään diskonfirmaatiomallin mukaiseen määrittelyyn palvelun laadusta ja asiakastyytyväisyydestä. Lisäksi esitellään keskeisimmät palvelun laadun mittaamenetelmät. Tutkimuksen empiirinen osa perustuu diskonfirmaatiomalliin sekä yhteen esiteltyyn laatumalliin, jossa on piirteitä myös muista esitellyistä laatumalleista.

## **1.2 Tutkimuksen tavoitteet**

Tutkimuksen kohdeyrityksenä on tamperelainen kahvila Café Siilinkari (kuvio 1). Café Siilinkari on yksi Linkosuon Kahvila Oy:n seitsemästä kahvilasta ja se sijaitsee Tampereen Hämeenkadulla. Muut Linkosuon kahvilat sijaitsevat Tampereella, Kangasalla sekä Hämeenkyrössä. Linkosuon Kahvila Oy kuuluu Linkosuo-konserniin, johon kuuluu myös Linkosuon Leipomo Oy. Vuonna 2001 koko konsernin liikevaihto oli 20,3 miljoonaa euroa. Linkosuon Kahvila Oy:n liikevaihto oli 5 miljoonaa euroa. ([www.linkosuo.fi](http://www.linkosuo.fi))

KUVIO 1 Tutkimuskohde



Café Siilinkari on yksi Tampereen perinteisimmistä kahviloista. Se avattiin lokakuussa 1960 eli kahvila on toiminut jo yli neljäkymmentä vuotta. Café Siilinkarissa on 90 asiakaspaikkaa sekä terassi ja kahvilalla on myös A-oikeudet. Kahvilan tuotevalikoimaan kuuluvat päivittäinen lounaspöytä, leipäruokapöytä, vastapaistetut leivonnaiset ja leivokset, kahvi, tee, kaakao, erikoiskahvit, muut juomat, jäätelöt jne. Café Siilinkarissa on kahvilapuolen lisäksi myymälä, josta voi ostaa mukaan erilaisia Linkosuon leivonnaisia. (Emt.)

Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää, *millainen on Café Siilinkarin palvelun laatu asiakkaiden arvioimana*. Tutkimustuloksista voi olla hyötyä toimeksiantajalle, kun aletaan rakentaa uutta Café Siilinkaria paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Tutkimus suoritetaan survey-tutkimuksena, jossa tehdään informoitu kysely 200 Café Siilinkarista satunnaisesti valitulle asiakkaalle. Palvelun laatua kartoitetaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- 1) Miten tärkeitä erilaiset tekijät ovat Café Siilinkarin asiakkaille heidän valitessaan kahvilaa?
- 2) Miten eri tekijät vaikuttavat heidän odotuksiinsa kahviloiden palveluista?

- 3) Miten tärkeitä kahvilapalvelun osatekijät ovat Café Siilinkarin asiakkaille heidän asioidessaan kahviloissa?
- 4) Millaiseksi asiakkaat arvioivat Café Siilinkarin palvelun eri osa-alueilla?

Tutkimuksen viitekehys koostuu palvelun laadun ja asiakastytyväisyyden teoriasta sekä palvelun laadun erilaisista mittausmalleista. Lisäksi tuodaan esille kahvilatoimialan tilannetta Suomessa ja perehdytään palvelukäsitteeseen. Tutkimuksen teoriaosan tavoitteena on kuvata palveluiden, asiakastytyväisyyden sekä palvelun laadun käsitteitä. Lisäksi perehdytetään lukija tiettyihin palvelun laadun mittareihin. Tarkoituksena on esittää läpileikkaus em. asioita käsittelevistä tärkeimmistä teorioista ja luoda lukijalle riittävä tietopohja empiirisen tutkimuksen ymmärtämiseksi. Empirian tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen palvelun laatua teoriaan pohjautuen sekä antaa toimeksiantajalle kehittämisehdotuksia asiakastytyväisyyden parantamiseksi.

### **1.3 Tutkimusmenetelmä ja –metodi**

Tarkoituksena on suorittaa kuvaileva tutkimus, jossa dokumentoidaan ilmiöstä keskeisiä, kiinnostavia piirteitä. Tutkimusstrategiana käytetään kvantitatiivista survey-tutkimusta, jossa kerätään standardoidussa muodossa tietoa ihmisjoukolta. Survey-tutkimuksessa käytetään tavallisesti kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua eli aineisto kerätään yksilöiltä standardoidussa muodossa. Aineiston avulla pyritään kuvailemaan, selittämään ja vertailemaan ilmiöitä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 130; 136.)

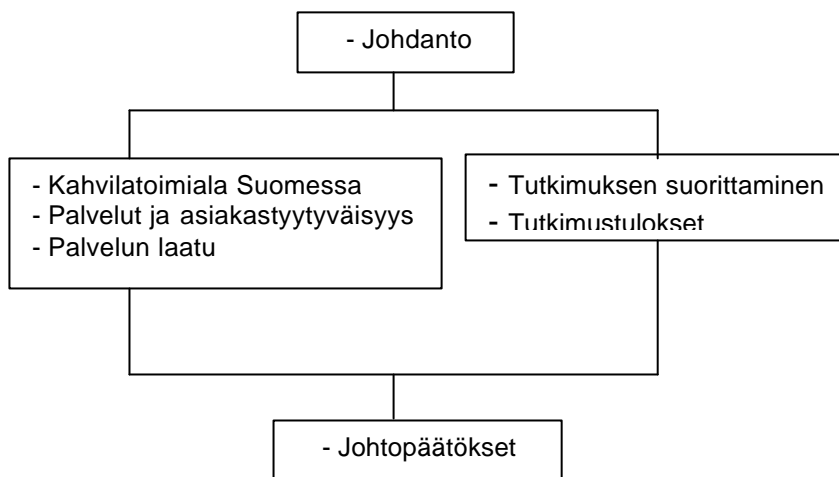
Tutkimusmetodina käytetään informoitua kyselyä. Informoidussa kyselyssä tutkija jakaa kyselylomakkeet vastaajille henkilökohtaisesti. (Hirsjärvi ym., 192.) Tulokset käsitellään SPSS for Windows –ohjelman avulla analysoimalla frekvenssejä sekä keskiarvoja ja ristiintaulukointeja. Palvelun osatekijöiden tärkeyttä ja Café Siilinkarin suoritustasoa niiden kohdalla koskevat osiot analysoidaan John. A. Martillan ja John C. Jamesin (1977) kehittämän Importance-Performance –analyysin avulla, jonka pohjalta arvioidaan Café Siilinkarin palvelun laatua ja annetaan mahdollisia kehittämisehdotuksia toimeksiantajalle.



## 1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen teoriaosa rakentuu siten, että ensin perehdytään kahvilatoimialaan Suomessa ja sen jälkeen palveluiden yleisiin piirteisiin fyysisiin tavaroihin verrattuna. Tämän jälkeen esitellään palveluiden arviointiin ja kokemiseen liittyviä keskeisiä tekijöitä. Seuraavaksi lukija perehdytetään asiakastytyvyyden käsitteeseen ja merkitykseen etenkin palveluyrityksessä. Teoriaosa jatkuu diskonfirmaatiomallin esittelyllä siirtyen sen jälkeen palvelun laadun käsittelyyn. Palvelun laatumalleista esitellään neljä mielestäni keskeisintä ja lopuksi käydään läpi kolme erilaista palvelun laatumittaria. Empiriaosassa käydään läpi tutkimusmenetelmä, tutkimuksen suorittaminen, kyselylomakkeen rakenne sekä tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti. Tutkimustulokset-osiossa käydään läpi empiirisen tutkimuksen tulokset kyselylomakkeen järjestyksen mukaisesti. Lopuksi johtopäätökset-kappaleessa nidotaan yhteen teoria ja empiria sekä esitellään tutkimuksen perusteella tehdyt päätelmät Café Siilinkarin palvelun laadusta. (kuvio 2.)

KUVIO 2 Tutkimuksen rakenne



## 2 KAHVILATOIMIALA SUOMESSA

Ensimmäiset hienot kahvilat tulivat Suomeen jo 1800-luvun lopulla eli maassamme on ollut kahviloita jo yli sata vuotta. Ruokahistorioitsija Merja Sillanpään mukaan kahvilat jakautuivat tuolloin kahteen eri lajiin: *pariisilaistyylyisiin* kahviloihin, joista sai esimerkiksi likööriä ja konjakkia ja *saksalaisvaikutteisiin* kahviloihin, jotka olivat auki vain päivisin eikä niissä tarjoiltu alkoholijuomia. Sillanpään mukaan Suomessa olikin aluksi vain näitä saksalaisvaikutteisia kahviloita. Kahviloiden ns. alamäki alkoi 1930-luvulla, jolloin Alko kielsi anniskeluoikeudet kahviloilta. Tällöin eurooppalaistyylliset kahvilat lähestulkoon hävisivät Suomesta. Sota-aikana pula kahvilatoiminnassa tarvittavista raaka-aineista vaikutti toimintaan ja Suomessa siirryttiinkin enimmäkseen ruoka-annoksia myyviin baareihin. 1960-luvulla työvoimapula vaikeutti jälleen ravintolatoimintaa, mutta 1980-luvun alkupuolella kahvilakulttuuria alettiin herätellä uudelleen henkiin. (Sillanpää 2002, 158–159; Suomalainen kahvilakulttuuri – onko sellaista? 2000.)

Sillanpään mukaan 1980-luvun puolivälissä Suomeen syntyi jälleen muutamia eurooppalaistyyllisiä kahviloita, jotka olivat auki myöhään yöhön. Odotukset näitä kahviloita kohtaan olivat suuria, mutta ne eivät tuolloin lunastaneet niille asetettuja odotuksia. Suomalaisten asenteet eivät perinteisesti ole suosineet ”sosiaalisen oleskelun mentaliteettia” eivätkä suomalaiset Sillanpään mukaan ”oikein osaa vain istuskella ja lorvia kahvikupposen äärellä”. Nykynuoret osaavat hänen mukaansa kuitenkin arvostaa aineettomiakin nautintoja ja sitä kautta myös kahvilakulttuuria. (Suomalainen kahvilakulttuuri – onko sellaista? 2000.)

Kahvilatoiminnan määrittely on melko hankalaa. Aiemmin kahvila tarkoitti lähinnä ravitsemisliikettä, johon liittyi korkeintaan keskioleen vahvuisten alkoholijuomien anniskeluoikeudet. Nykyisin tuo määritelmä ei enää pidä paikkaansa, sillä myös keskioletpubit ja hampurilaisbaarit täyttävät tuon kriteerin ja kahviloiksi itseään nimittävät toisaalta A- ja B-oikeudetkin omaavat paikat. Virallisten toimialaluokitusten mukaan hotelli- ja ravintola-alalla toimivat erilaiset yrityksen jaetaan

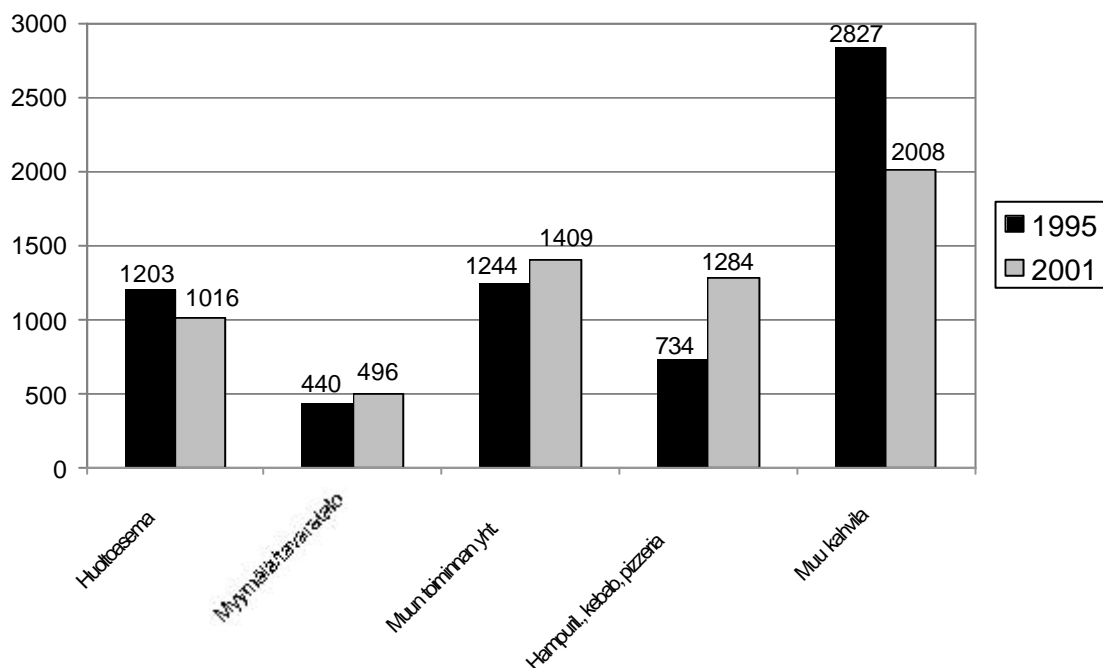
- 1) ravintoloihin, kahvilaravintoloihin ja ruokakioskeihin,
- 2) kahvi-, olut- ja drinkkibaareihin sekä

### 3) henkilöstöravintoloihin ja ateriapalveluihin.

Tässä toimialaluokituksessa ravintoloiksi luetaan kaikki ruokailutiloja ja keittiöpalveluita tarjoavat, anniskeluoikeudet omaavat toimipaikat, joiden toimintaan voi sisältyä erilaista ohjelmaa. Kahviaravintolat poikkeavat anniskeluravintoloista siten, että niillä on enintään keskiolutoikeudet. Ruokakioskeja ovat puolestaan kioskit, jotka myyvät tiskiltä lämmitettyjä ruokia ja sellaiset pikaruoka- ja hampurilaispaikat, joissa ei ole varsinaista keittiötoimintaa. Kahvi-, olut- ja drinkkibaareiksi luetaan keskiolutbaarit ja pubit sekä keittiötä toimivat discot, yökerhot ja konditoriakahvilat. (Ammattialan kuvaus: hotelli- ja ravintola-ala 2002.)

A C Nielsenin suurkeittiörekisterin mukaan kahviloita oli Suomessa vuoden 2001 lopussa noin 6200. Lukumäärä on pudonnut vuodesta 1995 noin 200 toimipaikalla. Kun verrataan kahvilatyypin kehitystä (kuvio 3), kasvua on ollut myymälöiden, tavaratalojen ja muun toiminnan yhteydessä sijaitsevien kahviloiden sekä pikaruokapaikkojen (kuten hampurilaisravintolat, kebabravintolat ja pizzeriat) määrissä. Huoltoasemakahvilat sekä muuryhmään kuuluvat kahvilatoimipaikat ovat sen sijaan vähentyneet. (Lankinen 2002.)

KUVIO 3 Kahvilatoimipaikat tyypeittäin 1995 ja 2001 (Lankinen 2002, A C Nielsen)



Lankisen (2002) mukaan Tilastokeskuksen yritystilastossa kahviloiksi luokiteltuja toimipaikkoja on vähemmän kuin A C Nielsenin suurkeittiörekisterissä. Tässä tilastossa niitä

oli vuonna 2000 noin 5200. Kahviloiden kannattavuus on Tilastokeskuksen tilinpäätöstilaston mukaan ollut nousussa vuodesta 1996 vuoteen 1999, mutta vuonna 2000 kannattavuus lähti laskuun.

Suomalaiset juovat eniten kahvia maailmassa, 11 kiloa henkeä kohti. Perinteisen vaaleapaahtoisen kahvin rinnalle on noussut erilaisia gourmet-kahveja, joista suosituimpia ovat Robert's Coffeen toimitusjohtaja Tomi Miinisen (2002) mukaan latte ja cappuccino. (Honkakumpu 2002.) Kahviloista on viime vuosina tullut entistä suosituimpia ajanviettopaikkoja etenkin nuorison keskuudessa. Lampikoski & Lampikoski (2000, 113) toteavat Rolf Jensenin (1999) ennakoivan yhteenliittymisen halun trendin ohjaavan kuluttajien vapaa-aikakäyttäytymistä. Tästä syystä myös kahvilat tulevat hänen mukaansa menestymään tulevaisuudessa hyvin.

Kahvilaan ei tulla vain juomaan kahvikupponen, vaan viettämään aikaa ja tapaamaan tuttavlia. Robert's Coffeen toimitusjohtaja Tomi Miininen toteaa kahviloidensa olevan pisteitä kodin ja työpaikan välissä. Tämän vuoksi hyvä sijainti on oleellista kahvilan menestymiselle. Hänen mukaansa kahviloiden perusasiakkaita ovat yli 25-vuotiaat naiset, mutta myös yli 15-vuotiaat trenditietoiset nuoret, jotka juovat erikoiskahveja. Nämä nuoret suosivat myös take away – kahveja, joita on helppo ja mukava juoda vaikkapa kadulla. Myös Coffee Housen ketjupäällikkö Ulla Peltoniemi (2002) korostaa hyvän liikepaikan merkitystä kahvilatoiminnalle. Hänen mukaansa kahvilakäynnit eivät useinkaan ole etukäteen suunniteltuja, vaan asiakas pistäytyy kahvilaan hetken mielijohteesta viettämään mukavan hetken esimerkiksi ostoskierroksen lomassa. Peltoniemen mukaan Coffee Housen suosituimpia tuotteita ovat erikoiskahvit, mutta myös teejuomat ovat trendikkäitä. (Honkakumpu 2002.)

Kahvilatoimiala on siis käynyt läpi melkoisia mullistuksia sitten 1800-luvun Suomeen rantautumisensa. Kahvilat ovat tavallaan palanneet alkulähteilleen, sillä nykyään ns. pariisilaistyyllisiä kahviloita löytyy lähestulkoon joka kaupungista. Toisaalta kahvilakenttä sisältää monenlaisia erilaisia kahvilatyyppejä, kuten aiemmin on mainittu. Hampurilaisbaaritkin voidaan lukea kahvilatoimipaikkoihin kuuluviksi, samoin kuin huoltoasemat. Uutta on ehkä se, että take away –toiminta on iskostunut myös kahvilatoimialalle. Ehkä tähän on osasyynä hektinen elämäntapa, jossa jatkuva kiire ja tehokkuus ovat olleet keskeisiä arvoja. Näin ollen kahvihetkikin on pitänyt pystyä

yhdistämään muuhun toimintaan eli kahvin voi ottaa kahvilasta mukaansa ja palata työpöydän ääreen työskentelemään tuoreen kahvin kanssa. Toisaalta etenkin nuoret viettävät nykyisin aikaansa kahviloissa, joten kysyntää on monenlaisille kahvilatoimialan edustajille.

## 3 PALVELUT JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Palveluiden merkitys maailman taloudessa on kasvanut merkittävästi ja palvelut edustavatkin yleisesti suurinta osaa kansantaloudesta ja työllisyydestä Euroopan maissa. Suomessa palvelut muodostavat Tilastokeskuksen laskelmien mukaan bruttokansantuotteesta yli 60 % ja palvelualoilla työskentelee kaksi kolmasosaa työvoimasta. Ennusteiden mukaan palveluiden osuus tulee kasvamaan entisestään. (Järvinen & Vilarinen 2002.)

Koska kahvilat luokitellaan palveluiksi, käsittelen seuraavassa palveluiden teoriaa. Käyn läpi palveluiden erityispiirteitä fyysisiin tavaroihin verrattuna sekä palveluiden arviointiin ja kokemiseen liittyviä asioita. Näin luon pohjaa palvelun laadun teorian käsittelylle ja sitä kautta empirisen tutkimuksen suorittamiselle.

### 3.1 Palveluiden erityispiirteet

Palveluala sisältää hyvin heterogeenisiä yrityksiä aina kemikaloista atk-palveluita tarjoaviin yrityksiin. Palveluilla on kuitenkin joitain yhteisiä piirteitä, joiden avulla yritykset voidaan luokitella palveluihin kuuluviksi. Näitä ovat palveluiden 1) aineettomuus, 2) heterogeenisuus eli erilaisuus, 3) samanaikainen tuotanto ja kulutus sekä 4) katoavaisuus (esim. Grönroos 1980; Zeithaml & Bitner 1996, 18). Lisäksi esim. Grönroos (1998b, 53) mainitsee, että palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja eivätkä asioita ja että asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palveluiden tuotantoprosessiin.

Ehkä yleisin ero tavaroiden ja palveluiden välillä on *palveluiden aineettomuus*. Palvelut ovat suorituksia eikä niitä voi nähdä, tuntea tai koskettaa samalla tavoin kuin fyysisiä tavaroita (Zeithaml & Bitner 1996, 19), vaikkakin suuri osa markkinoilla olevasta palvelutarjonnasta sisältää sekä aineellisia että aineettomia elementtejä (Berry 1984, 30). Ravintolat (ja siten myös kahvilat) luetaan kuuluviksi palveluihin, vaikkakin niiden tarjontaan liittyy hyvin tiiviisti aineellisia elementtejä kuten rakennus, sisustus, keittiövälineet ja ruoka. Ravintolat kuuluvat palveluihin Berryn (1984, 30) mukaan siksi, että ravintolassa palvelu tuotetaan asiakkaalle toisen osapuolen toimesta. Palveluiden aineettomuudesta johtuu, että niiden arviointi ennen kulutuskokemusta on vaikeaa (Grönroos 1982, 21).

Toinen palveluiden ominaispiirre on niiden *heterogeenisuus eli erilaisuus*. Koska palvelut tuotetaan yleensä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, ne ovat ainutlaatuisia eikä kahta samanlaista palvelutapahtumaa ole. Toisin kuin tavarantuotannossa, standardoitua, aina samanlaisena toistuvaa palvelua on vaikea tuottaa. (Berry 1984, 31.) Ihmiset, sekä asiakkaat että palveluhenkilökunta, ovat erilaisia ja heidän käyttöksensä vaihtelee. Siten samakin asiakas tai palveluntarjoaja voi eri tilanteessa kokea palvelun eri tavalla. (Zeithaml & Bitner 1996, 20.)

Kolmas palveluiden erityispiirre on *tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus*. Asiakas on yleensä itse paikalla, kun palvelu tuotetaan eli osallisena palveluntuotantoprosessissa ja usein myös samalla kanssakäymisessä muiden palveluyrityksen asiakkaiden kanssa. (Zeithaml & Bitner 1996, 20). Grönroos (1980) toteaa, että esimerkiksi ravintolassa yritys tuottaa palvelun asiakkaalleen ainakin osittain asiakkaan ollessa läsnä, yhteistyössä tämän kanssa, samalla kun asiakas kuluttaa palvelun. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus johtaa Berryn (1984, 30-31) mukaan siihen, että palvelun jakelusta tulee erittäin tärkeä osa palvelun tuottamista. Kun aineellisten tuotteiden kohdalla jakelu on onnistunut silloin, kun tavara on oikeassa paikassa oikeaan aikaan, tulee palvelun olla myös oikealla tavalla toimitettu asiakkaalle. Tämä asettaa palveluyrityksen asiakaspalveluhenkilöstön keskeiseen asemaan onnistuneen palvelukokemuksen luomisessa.

Palveluiden *katoavaisuus* tarkoittaa sitä, että palvelua ei voida varastoida, palauttaa tai myydä uudelleen. Esimerkiksi lentokoneessa tyhjänä olevaa paikkaa ei voida käyttää myöhemmin uudelleen, vaan se on kyseisellä lennolla menetetty. (Zeithaml & Bitner 1996, 21.) Taulukkoon 1 on koottu joitain tavaroiden ja palveluiden keskeisimpiä erottavia tekijöitä.

TAULUKKO 1 Palveluiden ja tavaroiden eroja (Grönroos 1998b, 53)

Fyysiset tavarat	Palvelut
Konkreettisia	Aineettomia
Homogeenisia	Heterogeenisia
Tuotanto ja jakelu erillään kulutuksesta	Tuotanto, jakelu ja kulutus ovat samanaikaisia prosesseja
Asia	Teko tai prosessi
Ydinarvo tuotetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät (tavallisesti) osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat tuotantoon
Voidaan varastoida	Ei voida varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siirry

### 3.2 Prosessikulutus

Tavaroiden kuluttaminen tapahtuu tavarain valmistusprosessin jälkeen eli kyseessä on ns. *lopputuloksen kuluttaminen*. Palveluiden kohdalla puhutaan kuitenkin *prosessikulutuksesta*. Kun asiakas kuluttaa palveluita, hän kokee samalla ainakin jossain määrin palvelun tuottamisprosessin ja on osana tätä prosessia. Palvelun kokonaislaatua arvioitaessa prosessin arviointi on tärkeässä asemassa, unohtamatta kuitenkaan tyydyttävän lopputuloksen oleellisuutta hyvän laadun saavuttamisessa. Palveluprosessia voidaan sanoa avoimeksi prosessiksi, koska palvelun tuotantoa ja kulutusta on vaikea erottaa toisistaan. Palveluyrityksen kohdalla tärkeää onkin se, miten palvelun tuotanto- ja kulutusprosessit saadaan liitettyä toisiinsa niin, että asiakkaat kokevat palvelun laadun ja arvon korkeiksi ja haluavat jatkaa asiakassuhdetta yritykseen. (Grönroos 1998a; Grönroos 2001b, 50-52.)

Prosessikulutuksessa ei ole olemassa ennalta valmistettua tavaraa. Monissa palveluyrityksissä, kuten kahviloissa ja pikaruokaravintoloissa, palveluprosessiin kuuluu kuitenkin keskeisesti fyysisiä elementtejä. Nämä palveluprosessin osat voivat olla täysin ennalta valmistettuja tai



osin ennalta valmistettuja ja osin tilaustyönä tehtyjä. Näillä fyysisillä tuotteilla ei kuitenkaan ole merkitystä irrallaan palveluprosessista, vaan ne yhdistyvät useiden muiden elementtien kanssa toimivaksi palveluprosessiksi. Erilaiset elementit tuottavat asiakkaalle arvoa, kun niitä käytetään asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa ja asiakaslähtöisesti siten, että asiakkaan saama arvo vastaa hänen uhrauksiaan. (Grönroos 1998a.) Esimerkkinä voisi mainita juuri ravintola- (tai kahvila-) palvelun, joka koostuu kahdesta keskeisestä osatekijästä: ruuasta ja juomasta sekä palvelun jakelusta. Onkin tärkeää erottaa fyysinen tuote ja palvelu ravintolan tunnelmasta, kun arvioidaan kaikkia palvelutapahtumaan kuuluvia osia. Asiakkaat eivät palaa ravintolaan ellei ravintolan ydintarjonta vastaa heidän odotuksiaan. (Susskind 2002.)

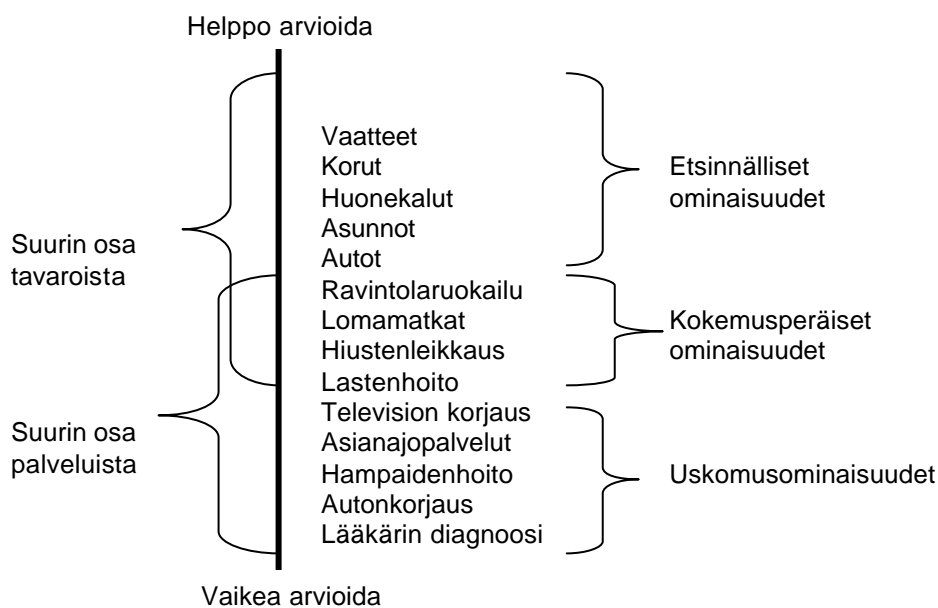
### 3.3 Palveluiden arviointi ja kokeminen

Palveluyrityksen tärkein tavoite on sama kuin millä tahansa yrityksellä eli kehittää ja tuottaa sellaisia tuotteita, jotka tyydyttävät asiakkaiden tarpeita. Tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että palveluyrityksessä ymmärretään, miten asiakkaat valitsevat ja arvioivat heidän tarjontaansa. Zeithaml (1984, 191) esittelee Philip Nelsonin (1970) kehittämän jaottelun, jossa kuluttajatuotteet jaetaan kahteen ominaisuusluokkaan, joiden pohjalta kuluttajat arvioivat niitä. Nämä ovat *etsinnälliset ominaisuudet* ja *kokemusperäiset ominaisuudet*. Etsinnälliset ominaisuudet ovat sellaisia, joita kuluttaja voi arvioida ennen tuotteen tai palvelun ostamista ja kokemusperäiset ominaisuudet vastaavasti sellaisia, joita pystytään arvioimaan vasta ostamisen tai kulutuskokemuksen jälkeen. Suuri osa palvelutuotteista kuuluu kokemusperäisten ominaisuuksien tuotteisiin. (Zeithaml 1984, 191.) Esimerkiksi kahvilapalvelua arvioidaan mielestäni kokemusperäisten ominaisuuksien mukaan, koska palvelun laatua on vaikea arvioida ennen kuin on käynyt kahvilassa. Zeithaml (1984, 191) toteaa lisäksi, että Darby ja Karni (1973) ovat lisänneet Nelsonin jaotteluun kolmannen kategorian eli *uskomusominaisuudet*, joita kuluttaja ei pysty arvioimaan edes kulutuskokemuksen jälkeen. Tällaisia ominaisuuksia sisältävät tuotteet ja palvelut vaativat yleensä erikoisosaamista, jota vain harvoilla tavallisilla kuluttajilla on. Esimerkkinä lääkärin diagnoosi potilaan sairaudesta.

Seuraavassa kuviossa (kuvio 4) on vielä Zeithamlin (1984) esittämä yhdistelmä em. jaottelusta. Kuviossa ylhäällä ovat tuotteet, joita arvioidaan etsinnällisten ominaisuuksien perusteella ja joita on helppo arvioida ennen ostotapahtumaa. Keskellä ovat tuotteet, joita

arvioidaan kokemusperäisten ominaisuuksien perusteella ja jotka siis vaativat ostamisen tai kuluttamisen ennen kuin arviointi on mahdollista. Alhaalla puolestaan ovat kaikkein vaikeimmin arvioitavat tavarat ja palvelut, joihin liittyy paljon uskomusominaisuuksia. Kuten kuviosta voidaan nähdä, suurin osa palveluista sijoittuu vaikeasti arvioitavien ominaisuuksien alueelle. Niiden kohdalla kuluttajien on luotettava palveluita arvioidessaan moniin erilaisiin vihjeisiin ja prosesseihin. (Zeithaml 1984, 191-192.)

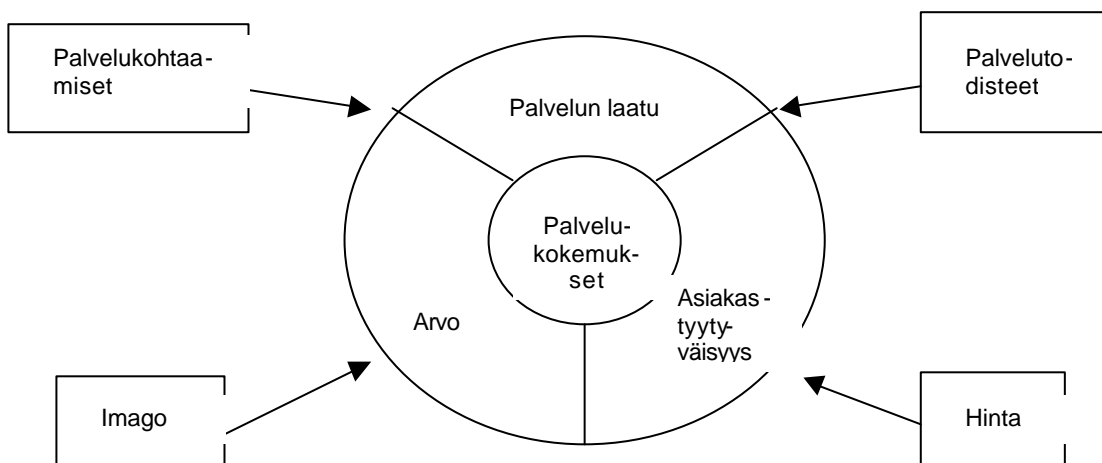
KUVIO 4 Erilaisten tuotteiden arvioiminen (mukailtu lähteestä: Zeithaml & Bitner 1996, 58)



Koska palvelut ovat abstrakteja tavaroihin verrattuna, on niiden arvioinnissa siis käytettävä erilaisia keinoja kuin tavaroiden kohdalla. Zeithaml ja Bitner (1996, 104) ovat jaotelleet palveluiden kokemiseen liittyvät tekijät kuvion 5 mukaisesti. Kuluttajat kokevat palvelut sen mukaan, millaista palvelun laatu on, miten tyytyväisiä he ovat palveluun ja millainen arvo palvelulla ylipäänsä on. Zeithaml ja Bitner (1996, 31-34) pitävätkin palvelun laatua, asiakastyytyväisyyttä ja asiakkaan kokemaa arvoa tämän päivän keskeisimpinä palveluyritysten kilpailutekijöinä. Näihin tekijöihin ja edelleen palvelukokemukseen vaikuttavat erilaiset tekijät. Tällaisia ovat Zeithamlin ja Bitnerin (1996, 104) mukaan ensinnäkin asiakkaan ja palveluyrityksen väliset ”totuuden hetket” eli *palvelukohtaamiset*. Palveluiden aineettomuudesta johtuen asiakkaat tarvitsevat palvelua arvioidakseen joitain ”konkreettisia” *todisteita palveluista*. Bitner (1993) jakaa nämä todisteet ihmisiin, prosessiin ja fyysisiin todisteisiin. Ihmiset tarkoittavat yrityksen palveluhenkilöstöä, asiakasta itseään

sekä yrityksen muita asiakkaita, heidän toimiaan ja asenteitaan. Prosessi puolestaan tarkoittaa palvelutapahtuman sujuvuutta, prosessin etenemistä ja sitä, onko toiminta joustavaa. Fyysiset todisteet viittaavat kaikkiin niihin aineellisiin tekijöihin, joita palvelutapahtumaan kuuluu esimerkkinä palveluympäristön siisteys. (Zeithaml & Bitner 1996, 113-114.)

KUVIO 5 Palvelukokemukseen vaikuttavat tekijät (Zeithaml & Bitner 1996, 104)



Asiakkaan palvelukokemuksiin ja palvelun arviointiin vaikuttaa myös palveluyrityksen *imago* ja maine. Zeithaml ja Bitner (1996, 114) määrittelevät yrityksen imagon ”yritykseen liittyviksi havainnoiksi, jotka heijastuvat kuluttajan muistissa oleviin assosiaatioihin”. Assosiaatiot voivat olla hyvin konkreettisia, kuten vaikkapa aukioloajat, tai vähemmän konkreettisia kuten luotettavuus ja perinteikkyyys. Imago voi olla koko yritystä koskeva tai vain yrityksen yhtä toimipaikkaa koskeva. (Emit, 114-115.) Näin esimerkiksi Linkosuolla yrityksenä on oma imagonsa ja jokaisella Linkosuon kahvilalla omansa, mutta kuitenkin Linkosuon yleinen yrityskuva saattaa vaikuttaa myös yksittäisen kahvilan imagoon. Hyvin positiivinen imago voi suojata yritystä siten, että asiakas sallii huonomman palvelukokemuksen, jos yrityksen yleinen imago on myönteinen. Hyvä imago on siis yritykselle tärkeä kilpailutekijä, koska se vaikuttaa asiakkaan käsityksiin palvelun laadusta, asiakastyytyvyyteen ja asiakkaan kokemaan arvoon.

Neljäs palvelukokemukseen vaikuttava tekijä on *hinta*. Palveluiden aineettomuudesta johtuen asiakkaat käyttävät usein palvelun hintaa palvelun laadun mittarina. Korkea hinta kohottaa asiakkaan laatuodotuksia ja alhainen hinta saattaa aiheuttaa epäilyksiä palvelun laadun suhteen. Toisaalta asiakas saattaa tulkita hyvin korkean hinnan niin, että yritys ei olekaan

kiinnostunut parhaan mahdollisen palvelun tarjoamisesta vaan ainoastaan rahasta. Asiakas myös arvioi palvelukokemuksen jälkeen, oliko palvelu hintansa arvoista ja näin hinta vaikuttaa myös asiakkaan kokemaan arvoon. (Emt, 116.)

Tässä tutkimuksessa keskityn käsittelemään tarkemmin palvelun laadun teorioita ja palvelun laadun mittaamista, koska empiirinen tutkimukseni käsittelee juuri toimeksiantajayrityksen asiakkaiden kokemaa palvelun laatua. En siis käsittele tarkemmin asiakkaan kokemaa arvoa, palvelukohtaamisia, palvelutodisteita, yritysimagea tai hintaa palvelukokemukseen vaikuttavina tekijöinä. Nämä asiat tulevat tutkimuksessa esille vain mahdollisina laadun osatekijöinä olematta sen laajemman teoreettisen käsittelyn kohteina. Sen sijaan asiakastyytyväisyyttä käsittelem hieman laajemmin seuraavassa kappaleessa.

### 3.4 Asiakastyytyväisyys

Miten asiakastyytyväisyys määritellään? Määritelmiä on varmasti monia, joista seuraavassa Rustin ja Oliverin (1994, 2) omaksuma Oliverin (1980) määritelmä asiakastyytyväisyydestä:

Asiakastyytyväisyys on yhtenäinen kognitiivinen ja affektiivinen reaktio palvelutapahtumaa kohtaan (tai joskus pidempiaikaista palvelusuhdetta kohtaan). Tyytyväisyys (tai tyytymättömyys) syntyy, kun koetaan palvelun laadun ympäristö (palvelutapahtuma) ja verrataan sitä siihen, mitä on odotettu.

Asiakastyytyväisyys siis syntyy, kun asiakas vertaa odotuksiaan kokemuksiinsa palvelutapahtumasta. Asiakas on se, joka viime kädessä arvioi yrityksen toimintaa. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulmakivi, sillä asiakkaan menettäminen aiheuttaa yritykselle monenlaisia kustannuksia. Menetetty asiakas tarkoittaa sitä, että yrityksen pitää löytää uusia asiakkaita hänen tilalleen. Uuden asiakkaan hankkiminen on yritykselle viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen ylläpitäminen (Keaveney 1995), sillä uuden asiakkaan hankkimiseksi tarvitaan mm. aktiivista myyntityötä ja mainontaa. Tyytymätön asiakas aiheuttaa yritykselle ongelmia menetetyn tuoton muodossa sekä levittämällä yritykselle negatiivista suusanallista (word-of-mouth) viestintää (Wilkie 1994, 541).

Asiakastyytyväisyys vaikuttaa yrityksen toimintaan monin tavoin eikä vähiten taloudellisesti. Uskollinen asiakas luo yritykselle lisäarvoa ja tuottoa tulevaisuudessakin. Vuosien saatossa

tyytyväinen asiakas on ”ansainnut” yritykselle tuottoja, vaikkei olisi tuonut yhtään uutta asiakasta mukanaan. Tyytyväiset asiakkaat sietävät myös hinnankorotuksia paremmin kuin tyytymättömät eli heidän kohdallaan hintajousto on pienempi kuin tyytymättömillä asiakkailla. Myös tulevaisuutta ajatellen asiakastyytyväisyydellä on merkitystä, sillä tyytyväiset asiakkaat käyttävät yrityksen palveluita usein ja enemmän kuin tyytymättömät. Virheistä johtuvat kustannukset kuten palautusten ja valitusten käsittely vähenee, jos yritys panostaa asiakkaiden tyytyväisyyteen. Kuten edellä jo on mainittu, tyytymätön asiakas voi levittää yritykselle haitallista viestintää, tyytyväinen asiakas taas toimii yrityksen markkinoinnin apuna kertoen myönteisiä asioita yrityksestä. Näin myös yrityksen maine paranee ja mahdolliset toimintaympäristön muutokset eivät vaikuta niin voimakkaasti yritystoimintaan. (Anderson, Fornell & Lehmann 1994.)

Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys liittyvät toisiinsa kiinteästi. Tutkijat ovat olleet eri mieltä siitä, kumpi on seurausta kummasta ja millainen näiden kahden käsitteen välinen suhde oikeastaan on. Useimmiten tyytyväisyys on nähty yksittäiseen transaktioon liittyvänä arviointina ja laatu taas pidempiaikaisena yleisenä arviona tai asenteena. Toisaalta sekä asiakastyytyväisyyden että palvelun laadun tutkijat ovat keskittyneet diskonfirmaatiomalliin, joka alun perin oli asiakastyytyväisyyden määritelmä. (Rosen & Surprenant 1998.) Perinteisesti tutkijat ovat olleet sitä mieltä, että tyytyväisyys tiettyyn palvelukokemukseen johtaa ajan myötä yleiseen arviointiin palvelun laadusta (esim. Bitner 1990; Parasuraman, Zeithaml & Perry 1988). Myöhemmin tutkijat ovat kuitenkin todenneet, että asiakastyytyväisyys olisi seurausta palvelun laadusta.

Zeithaml & Bitner (1996, 123) toteavat asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun sisältävän yhteisiä piirteitä, mutta he näkevät asiakastyytyväisyyden laajempina konseptina kuin erityisesti palvelun eri dimensioihin kohdistuvan palvelun laadun arvioinnin. Heidän näkemyksensä mukaan koettu palvelun laatu on yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista osatekijöistä, joita ovat myös tuotteen laatu, hinta, tilannetekijät ja henkilökohtaiset tekijät. Asiakas ei voi arvioida tyytyväisyyttään ilman todellista kokemusta yrityksen tavaroista tai palveluista, kun puolestaan laadun arviointi ei vaadi kulutuskokemusta. (Emt. 123-124; Anderson ym. 1994). Asiakastyytyväisyys riippuu paitsi kulutuskokemuksesta, myös koetun laadun suhteesta palvelun hintaan tai palvelusta saatujen etujen suhteesta siihen sisältyviin kustannuksiin. Hinnan ei niinkään oleteta vaikuttavan palvelun laadun kokemiseen, ainakaan yhtä voimakkaasti.

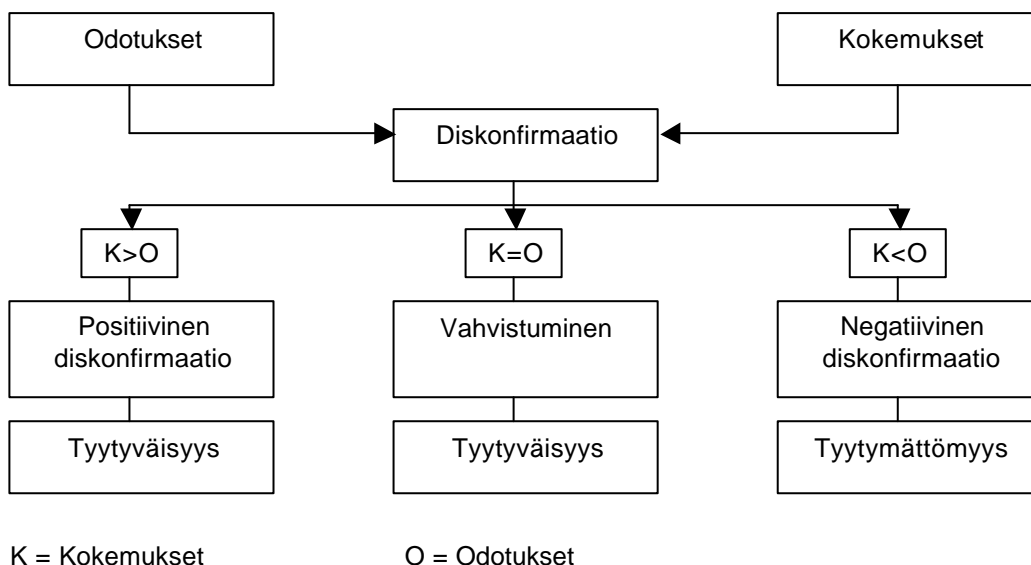
Anderson ym. (1994) käsitteellistää asiakastyytyväisyyden kahdella eri tavalla: joko erityiseen transaktioon liittyväksi tai kumulatiiviseksi. Transaktionäkökulma näkee asiakastyytyväisyyden tietyn ostotapahtuman jälkeisenä arviointina, kumulatiivinen asiakastyytyväisyys taas on yleinen arvio, joka perustuu asiakkaan koko osto- ja kulutushistoriaan. Kumulatiivinen asiakastyytyväisyys kuvaa siis keskeisemmin yrityksen mennyttä, nykyistä ja tulevaa suoritusta. (Anderson ym. 1994.)

### **3.5 Diskonfirmaatiomalli**

Sekä palvelun laadun että asiakastyytyväisyyden tutkimuksesta suuri osa on perustunut diskonfirmaation käsitteeseen, joka on alun perin tullut tunnetuksi fyysisiä tuotteita käsittelevässä kirjallisuudessa (Brady & Cronin 2001). Diskonfirmaatiomallin mukaan tyytyväisyys on seurausta asiakkaan odotusten täyttämisestä tai niiden ylittämisestä (Rosen & Surprenant 1998). Mallin osatekijöitä ovat vertailustandardi eli asiakkaan odotukset, hänen kokemuksensa tuotteen toiminnasta, odotusten ja kokemusten vertailu sekä asiakkaan reaktiot.

Sekä palvelun laadun että asiakastyytyväisyyden tutkimuksessa on yleensä oletettu, että odotusten diskonfirmaation ja koetun palvelun laadun tai tyytyväisyyden välillä on lineaarinen korrelaatio. Tämä tarkoittaa sitä, että mitä parempaa koettu toiminta on verrattuna vertailustandardiin, sitä korkeammaksi asiakas kokee palvelun laadun ja sen tyytyväisempi hän on (=positiivinen diskonfirmaatio). (Liljander 1995, 14.) Toisaalta mitä korkeammat odotukset ovat suhteessa todelliseen kokemukseen, sen suurempi on diskonfirmaatio ja sen tyytymättömämpi asiakas on (=negatiivinen diskonfirmaatio) (Boulding & Kalra 1993). Asiakas on tyytyväinen myös tilanteessa, jossa hänen odotuksensa ja kokemuksensa ovat samanlaiset. Tällöin hänen käsityksensä yrityksestä vain vahvistuu. Seuraavassa kuviossa (kuvio 6) esittelen vielä selkeytetysti diskonfirmaatiomallin perusajatuksen.

KUVIO 6 Diskonfirmaatiomalli (Liljander &amp; Strandvik 1992, 8)



### 3.5.1 Erilaisia vertailustandardeja

Odotukset ovat standardi, johon asiakas vertaa saamaansa palvelua. Ne on myös määritelty uskomuksiksi tai ennusteiksi siitä, että asiakkaan käyttämä palvelu sisältää tiettyjä haluttuja tekijöitä. (Cadotte, Woodruff & Jenkins 1987.) Odotuksia voidaan pitää tietynä pisteenä tai laajempaan vyöhykkeeseen (Liljander & Strandvik 1992). Asiakas muodostaa erilaisia odotuksia yrityksestä ja sen palveluista ennen ostopäätöksen tekemistä, mutta ovatko nämä odotukset ainoa käytettävä vertailustandardi, on aiheuttanut keskustelua. Liljander ja Strandvik (1992) esittävät, että odotusten sijaan tulisi puhua juuri vertailustandardeista, koska kaikkia vertailustandardeja ei voida pitää odotuksina. He toteavat kuitenkin, että odotus-termiä käytettäessä tulisi aina tarkentaa, mitä sillä kyseisessä yhteydessä tarkoitetaan. Eri tutkijat ovat esittäneet erilaisia vertailustandardeja, joista seuraavassa käsitelen muutamia keskeisimpiä. Kaikissa yhteistä on se, että tyytyväisyys tai palvelun laatu on kahden tai useamman tekijän vertailun tulosta, vaikka nämä tekijät vaihtelevatkin.

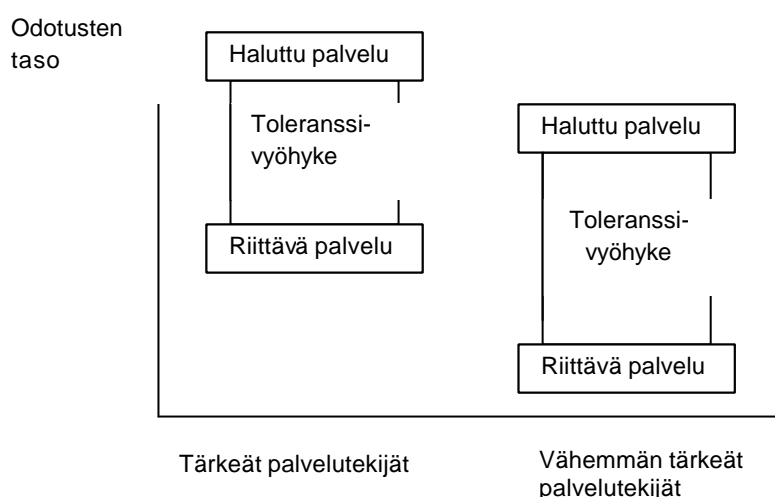
#### A Haluttu ja riittävä palvelu

Parasuraman, Berry ja Zeithaml (1991) toteavat tutkimustensa perusteella, että asiakkailla on kahdentasoisia palvelun laatuodotuksia. Ensinnäkin palvelu, jonka asiakas toivoo saavansa eli *haluttu palvelu* (desired service). Haluttu palvelutaso kuvaa sitä palvelua, jonka asiakas uskoo

voivansa saavuttaa ja joka hänen mielestään pitäisi saavuttaa. Haluttua palvelutasoa alempi odotustaso on *riittävän palvelun* taso (adequate service), jonka asiakas vielä hyväksyy, koska hän tietää ettei haluttua palvelutasoa aina ole mahdollista saavuttaa. Riittävä palvelutaso on siis ns. minimitaso, jonka asiakas uskoo saavansa aiempien palvelukokemustensa perusteella. Riittävän palvelun taso muuttuu helpommin kuin halutun palvelun taso. Siihen vaikuttaa esimerkiksi vaihtoehtoisten palveluntarjoajien määrä. (Zeithaml & Bitner 1996, 77-78; Parasuraman, Berry & Zeithaml 1991.)

Halutun ja riittävän palvelun välillä olevaa aluetta Berry, Parasuraman ja Zeithaml nimittävät *toleranssivyöhykkeeksi* (kuvio 7). Se voi vaihdella asiakkaiden välillä tai tilanteesta riippuen samankin asiakkaan kohdalla. Odotusten taso on korkeampi sellaisten palvelutekijöiden kohdalla, joita asiakas pitää tärkeinä kyseisen palvelun kohdalla. Vähemmän tärkeinä pitämiensä palvelutekijöiden kohdalla asiakkaan odotukset ovat puolestaan alhaisemmat. (Ylikoski 1997, 87.) Riittävään palvelutasoon vaikuttaa siis vaihtoehtojen määrä. Jos asiakkaalla on paljon vaihtoehtoisia palveluntarjoajia, hänen toleranssivyöhykkeensä on pienempi kuin tilanteessa, jossa vaihtoehtoja ei ole. Toleranssivyöhyke kapenee myös hätätilanteessa tai kun palvelu on epäonnistunut. Tällöin riittävän palvelun taso tilapäisesti nousee ja toleranssivyöhyke vastaavasti pienenee. (Parasuraman ym. 1991.)

KUVIO 7 Palvelun toleranssivyöhykkeet (Zeithaml & Bitner 1996, 81)



Yrityksissä on siis tärkeää tunnistaa sekä tämä odotusten kaksiuotteisuus että haluttuun ja riittävään palveluun vaikuttavat tekijät. Tuntemalla nämä asiat yrityksessä voidaan kaventaa kuilua asiakkaiden odotusten ja kokemusten välillä ja näin luoda tyytyväisyyttä.



## B Kokemuksiin perustuvat normit

Cadotte, Woodruff ja Jenkins (1987) kritisoivat ajatusta, jonka mukaan odotukset olisivat ainoita standardeja kulutustapahtuman jälkeisessä arvioinnissa. Heidän käsityksensä mukaan asiakkaat luottavat voimakkaasti omiin aiempiin palvelukokemuksiinsa muissa yrityksissä ja vertaavat ”uuden yrityksen” palvelua näihin kokemuksiin. Cadotte ym. nimittävät näitä *kokemuksiin perustuviksi normeiksi*, jotka heijastavat haluttua tarpeiden tyydytyskokemusta ja edustavat palvelua, joka asiakkaan aiempien kokemusten perusteella on mahdollista. Odotuksiin vaikuttaa siis merkittävästi asiakkaan aiemmat kokemukset samanlaisesta palvelusta. (Emt.) Ajatus on mielestäni oikeutettu, koska esimerkiksi tullessaan uuteen kahvilaan asiakas vertaa kokemustaan aiempiin kahviloissa käynteihinsä ja tämän perusteella muodostaa käsityksensä palvelusta.

Tällainen kokemuksiin perustuva normi voi olla jonkin tietyn yrityksen tyypillinen palvelu tai se voi olla keskiverto palvelu, jota asiakas pitää tyypillisenä tietylle palvelualalle. Tyypillinen palvelu ei välttämättä ole arvioinnin kohteena olevan yrityksen palvelu, vaan esimerkiksi asiakkaan viimeinen kokemus samanlaisesta palvelusta. Keskiverto palvelun käyttäminen vertailustandardina on järkevää tilanteessa, jossa asiakkaalla on kokemuksia monesta eri palveluntarjoajasta eikä mikään niistä nouse erikoisesti hänen mieleensä. Myös tilannetekijät vaikuttavat asiakkaan arviointiin. (Emt.) Esimerkiksi se, minkä tyyppisen kahvilan palvelua asiakas arvioi, vaikuttaa myös hänen valitsemaansa vertailustandardiin. Huoltamokahvilaa arvioidessaan asiakas ei välttämättä käytä vertailustandardina kaupungin parasta kahvilaa, vaan aiempia kokemuksiaan huoltamokahviloista. Mikään yksittäinen vertailustandardi ei siis selitä asiakastyytyväisyyttä kaikissa tilanteissa.

## C Halut ja toiveet

Spreng, MacKenzie ja Olhavsky (1996) lisäävät vertailustandardiksi asiakkaan *halut ja toiveet* (desires) ja ehdottavat mallissaan, että tyytyväisyys syntyy, kun asiakas vertailee tavaran tai palvelun kulutuskokemusta sekä toiveisiinsa että odotuksiinsa. Vertailu aiheuttaa paitsi tyytyväisyyttä tavaraan tai palveluun, myös tyytyväisyyttä siihen informaatioon, johon heidän odotuksensa pohjautuvat. Mallin erikoisuus verrattuna muihin on siis informaation ottaminen mukaan asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Mielestäni tämä on suotavaa, sillä monesti asiakkaan odotukset perustuvat juuri yrityksen markkinointiviestinnässä annettuihin

lupauksiin tuotteesta tai palvelusta. Spreng ym. toteavatkin, että markkinoinnin antama väärä kuva saattaa entisestään lisätä asiakkaan tyytymättömyyttä vaikka tuote tai palvelu olisikin ”toiminut” asiakkaan haluamalla tasolla.

Mallissa siis lisätään vertailustandardiksi asiakkaan halut ja toiveet. Nämä voidaan määrittellä perustavaa laatua oleviksi tarpeiksi, elämän päämääriksi, halutuiksi lopputuloksiksi tai keinoiksi, joiden henkilö uskoo johtavan haluttuihin tuloksiin (vrt. means-end –ketjut esim. Pieters, Baumgartner & Allen 1995). Toiveet voivat olla abstrakteja esimerkkinä hyvinolontunne, ns. välihyötyjä kuten painon pudottaminen tai konkreettisia keinoja noiden etujen saavuttamiseksi kuten vaikkapa vähärasvaiset tuotteet (ks. Pieters ym. 1995). Spreng ym. siis erottaa odotukset ja toiveet toisistaan seuraavasti: odotukset ovat uskomuksia siitä todennäköisyydestä, että tuotteessa on tiettyjä ominaisuuksia, etuja tai lopputuloksia, kun taas toiveet ovat arvioita siitä, missä määrin nuo ominaisuudet, edut ja lopputulokset johtavat henkilön arvojen saavuttamiseen. Odotukset ovat siis tulevaisuuteen tähtääviä ja muuttuvia, toiveet tätä hetkeä ja melko pysyviä.

### **3.5.2 Odotuksiin vaikuttavat tekijät**

Asiakkaan odotukset ovat useimpien tutkijoiden omaksuma vertailustandardi asiakkaan palvelukokemuksen arvioinnissa. Mitkä tekijät näihin odotuksiin sitten vaikuttavat? Edellä on jo useasti mainittu asiakkaan aiemmat palvelukokemukset, mutta odotuksiin vaikuttavat muutkin tekijät. Marco Antonio Robledo (2001) tutki kolmen lentoyhtiön asiakkaiden käsityksiä palvelun laadusta ja löysi tutkimuksensa perusteella seitsemän odotusten aiheuttajaa. Mielestäni näissä tulee kattavasti esille odotusten muodostumiseen vaikuttavat tekijät, joten esittelen ne tässä lyhyesti. Robledon (2001) mukaan odotuksiin vaikuttavat:

- aiemmat kokemukset
- epäviralliset suositukset
- viralliset suositukset
- hinta
- markkinointiviestintä
- henkilökohtaiset tarpeet
- yrityskuva

Aiemmat kokemukset voivat siis liittyä myös kilpaileviin yrityksiin (vrt. Cadotte ym. 1987: kokemuksiin perustuvat normit). Robledon (2001) mukaan aiemmat kokemukset palvelusta ovat selkeästi tärkein odotuksiin vaikuttava tekijä, mutta ellei aiempaa kokemusta ole, muut tekijät nousevat luonnollisesti tärkeämmiksi. Epäviralliset suositukset viittaavat esimerkiksi suusanalliseen viestintään ja monet tutkijat (esim. Lindberg-Repo 1999) pitävätkin tätä yhtenä vaikuttavimpana tekijänä etenkin majoitus-, ravitsemis- ja matkailuyrityksissä. Monesti asiakas kokeilee esimerkiksi uutta kahvilaa tai ravintolaa juuri ystäviensä suosituksesta ja tällöin nämä suositukset vaikuttavat hänen odotuksiinsa kahvilan palveluista. Viralliset suositukset puolestaan tarkoittavat erilaisten ammattilehtien tai -järjestöjen luokituksia ja arvioita palveluyrityksestä. Esimerkiksi ”viiden tähden” hotelliin kohdistuu varmasti erilaisia odotuksia kuin alemman arvion saaneeseen hotelliin.

Hintaa voidaan pitää yhtenä odotusten määrittäjänä. Jokainen kuluttaja arvioi ainakin joskus tuotteen tai palvelun hinta-laatusuhdetta ja yleinen käsitys onkin, että mitä korkeampi hinta, sen laadukkaampi tuote tai palvelu on. Hinta vaikuttaa siis keskeisesti odotusten tasoon. Palveluyrityksen markkinointiviestintä kokonaisuutena vaikuttaa myös asiakkaan odotuksiin. Mainonnalla pyritään luomaan tietynlaista kuvaa yrityksestä ja erilaiset kampanjat muokkaavat asiakkaan odotuksia. Markkinointiviestinnän avulla yritys myös positioi itsensä markkinoille kilpailijoihin nähden. Lisäksi asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet määrittävät, mikä hänelle on tärkeää ja mikä vähemmän tärkeää. (Robledo 2001.) Yrityskuva puolestaan vaikuttaa odotuksiin joko positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti sen mukaan, millaisena asiakas yritystä pitää. Yrityskuva muuttuu ajan myötä, joten se on hyvin dynaaminen tekijä. (Grönroos 1998a.)

## 4 PALVELUN LAATU

Miten palvelun laadun voisi määritellä? Se on käsitteenä monimutkainen. Fyysisten tuotteiden laatu on helpompi ymmärtää, koska se liittyy suoraan niiden teknisiin ominaisuuksiin. Palvelut sitä vastoin koostuvat prosesseista, joissa asiakas itsekin toimii. Asiakkaiden odotusten ja arviointitapojen ymmärtäminen on kuitenkin palveluyritykselle yhtä tärkeää kuin fyysisiä tuotteita valmistavalle yritykselle. (Grönroos 2001a, 98.)

Eräs yleisimmistä palvelun laadun määritelmistä on, että ”tietyn tavaran tai palvelun laatu on mitä tahansa, miksi asiakas sen kokee” (Grönroos 1998b, 62; Grönroos 2001b, 63). Usein tärkeimpänä laadun tekijänä pidetään tuotteen tai palvelun teknisiä ominaisuuksia. Todellisuudessa asiakkaat kuitenkin pitävät laatua paljon laajempaan tekijänä ja palvelukokemukseen vaikuttavat eniten muut kuin tekniset ominaisuudet. Ongelmana onkin se, että yrityksissä ei aina osata määritellä laatua siten kuin asiakkaat sen tekevät, vaikka asiakkaiden laatuksikäsitteet ovatkin tärkein tekijä laadun aikaansaamiseksi. (Grönroos 2001b, 63.)

Gummesson (1988) nostaa esiin kaksi palvelun laadun määritelmää:

- 1) teknologiajohtoisen ja tuotantosuuntautuneen sekä
- 2) markkinajohtoisen ja asiakassuuntautuneen.

Ensimmäinen korostaa tiukkojen laatuvaatimusten tärkeyttä eli laatu on sitä, että kaikki yrityksen toiminnot noudattavat järjestelmällisesti asetettuja vaatimuksia. Toinen määritelmä painottaa asiakkaan käyttömukavuutta ja tyytyväisyyttä. Gummesson (1988) yhdistää nämä kaksi määritelmää asiakkaan kokemaksi laaduksi, mikä vastaa yleisintä, mm. Grönroosin esittämää laadun määritelmää. Hän myös toteaa, että laadusta on tullut yhdistävä tekijä tuotantosuuntautuneisuuden ja markkinasuuntautuneisuuden välillä. Tämä tarkoittaa sitä, että sekä palveluntarjoaja että asiakas käyttäytyvät toisaalta objektiivisesti ja toisaalta subjektiivisesti. Asiakas tuntee omat tarpeensa ja palveluntarjoaja taas ne mahdollisuudet, mitä palvelun tuottamiseen esimerkiksi teknologisesti on. Toisaalta kumpikin osapuoli ymmärtää myös toisen osapuolen katsantokannan ja laatu toimii näitä katsantokantoja yhdistävänä tekijänä.

Grönroos on jaotellut palvelun laadun tutkimuksen kolmeen eri aikakauteen: pioneerivaihe (1980-1985), toinen vaihe (1986-1992) ja kolmas vaihe vuodesta 1993 eteenpäin (Liljander 1995, 10-11). Pioneerivaiheen merkittävimpiä tuloksia oli Grönroosin vuonna 1982 kehittämä malli koetusta palvelun laadusta, jossa kuluttaja nousi merkittävään asemaan arvioimalla palvelun laatua vertaamalla kokemaansa palvelua palveluodotuksiinsa (Grönroos 1982, 60). Palvelun laatututkimuksen toinen vaihe keskittyi odotusten, koetun palvelun ja diskonfirmaation käsitteiden määrittelyyn ja mittaamiseen. Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1988) kehittämä palvelun laadun mittari SERVQUAL kehitettiin juuri tällä aikakaudella. Kolmas palvelun laadun tutkimusvaihe on ollut meneillään jo kymmenen vuotta ja tänä aikana on pyritty kehittämään uusia palvelun laatumalleja. (Liljander 1995, 10-11.) Lisäksi tutkimus on keskittynyt entistä enemmän yritysten välisten palveluiden tutkimiseen (esim. Holmlund 1996), kun alussa tutkimuksen kohteena olivat enimmäkseen kuluttajille tarjottavat palvelut.

Palvelun laadun tutkimus on jakautunut kahteen eri koulukuntaan, jotka ovat pohjoismainen koulukunta ja amerikkalainen koulukunta. Pohjoismaisen koulukunnan nimekkäin edustaja lienee Grönroos (esim. 1980, 1982, 1998ab, 2001ab), amerikkalaista koulukuntaa puolestaan edustavat puhtaimmillaan Parasuraman, Zeithaml ja Berry (esim. 1985, 1988, 1991, 1994). Pohjoismaisen koulukunnan peruspiirteitä on palvelun laadun dimensioiden määrittäminen laajoin termein tekniseksi ja toiminnalliseksi laaduksi (selitetään tarkemmin jäljempänä). Amerikkalaisessa näkökulmassa palvelun laatudimensiot kuvaavat palvelutapahtuman piirteitä. Suomessa palvelun laatua ovat tutkineet Grönroosin lisäksi mm. Liljander (1995), Liljander ja Strandvik (1992) sekä Lehtinen & Lehtinen (1991).

#### **4.1 Palvelun laadun muodostumista kuvaavia malleja**

Palvelun laatua käsittelevät mallit voidaan siis jakaa pohjoismaisen ja amerikkalaisen koulukunnan mukaan, mutta myös sen mukaan, käsitelläänkö niissä lähinnä palvelun laadun ulottuvuuksia vai perustuvatko ne diskonfirmaatiomalliin eli odotusten ja kokemusten vertailulle. Esittelen seuraavassa neljä mielestäni keskeisintä ja hyvin palvelun laatua kuvaavaa laatumallia, jotka olen jakanut *palvelun laatudimensioita käsitteleviin malleihin* ja *diskonfirmaatiomalliin perustuviin malleihin*. Kaikissa malleissa palvelun laatu nähdään monidimensionaalisenä käsitteenä, mutta pääpaino on eri asioissa. Molempiin luokkiin olen ottanut sekä pohjoismaisen että amerikkalaisen koulukunnan edustajat. Pohjoismaista

koulukuntaa edustavat Grönroosin ja Lehtisen & Lehtisen laatumallit, amerikkalaista Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn sekä Bradyn ja Croninin laatumallit. Olen valinnut kyseiset mallit esittelyyn sen vuoksi, että ne ovat mielestäni keskeisiä palvelun laadun teoriassa ja samalla tarpeeksi selkeitä antamaan laajan kuvan palvelun laadusta ja sen muodostumisesta.

#### 4.1.1 Diskonfirmaatiomalliin perustuvat laatumallit

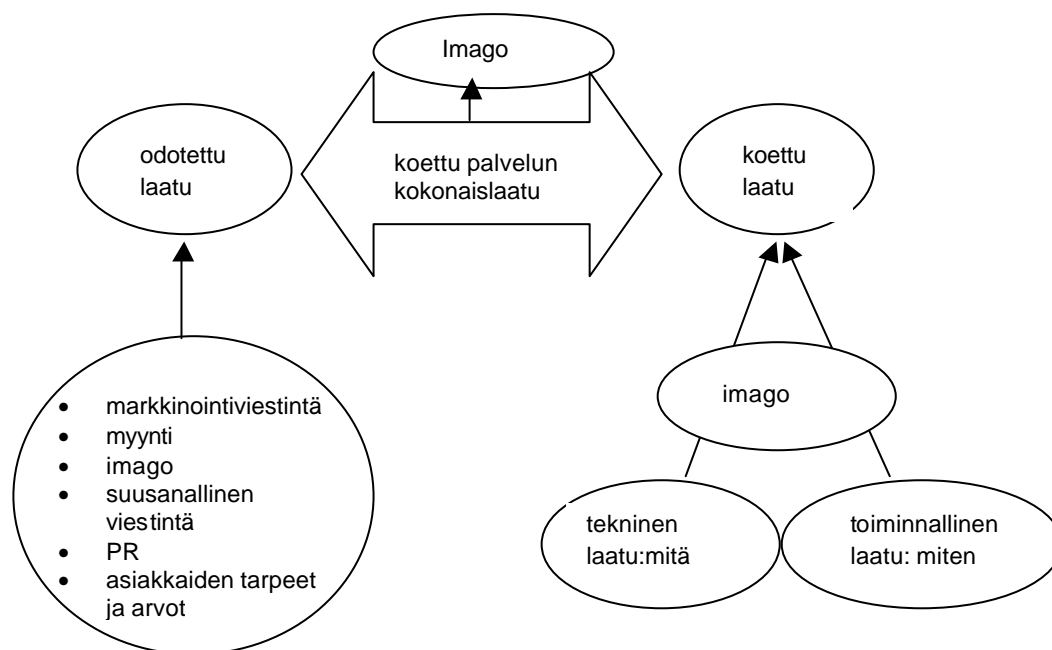
Seuraavassa esittelen kaksi palvelun laatumallia, jotka perustuvat diskonfirmaatiomalliin. Näissä malleissa palvelun laatu nähdään siis asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena. Esittelemäni mallit ovat ehkä eniten esillä olleet palvelun laadun muodostumista kuvaavat mallit eli Grönroosin koetun palvelun laatumalli sekä Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn laatumalli.

##### A Grönroosin koetun palvelun laatumalli

Grönroosin (1982, 60) mukaan palvelun laatu muodostuu arviointiprosessin tuloksena, jossa kuluttaja vertaa palveluodotuksiaan siihen palveluun, jota hän on kokenut. Grönroos kehittäkin termit *odotettu palvelun laatu* (expected quality) ja *koettu palvelun laatu* (perceived quality) ja perusti mallinsa (kuvio 8) näin ollen ajatukseen odotusten diskonfirmaatiosta (Liljander 1995, 15).

Grönroosin mukaan (1998b, 11) mallin tarkoituksena on nähdä palvelut markkinointikohteina asiakkaan silmin, mikä auttaa yritystä kehittämään sekä vuorovaikutteista markkinointiaan että ulkoisia markkinointitoimenpiteitään. Mallissa palvelun laadun ulottuvuudet ovat *tekninen laatu* ja *toiminnallinen laatu*. *Tekninen laatu* tarkoittaa sitä, *mitä* asiakas saa palveluntuotantoprosessin seurauksena eli esimerkiksi ravintolassa syödessään hyvän aterian. *Toiminnallinen laatu* puolestaan tarkoittaa lyhyesti sanottuna sitä, *miten* asiakas tuon palvelun lopputuloksen saa. (Grönroos 1980; 1982, 62-63; 1998b, 10.) Kuten aiemmin on jo mainittu, Berry (1984, 30-31) korostaa palveluissa juuri palveluiden jakelun tärkeyttä eli Grönroosin palveluiden toiminnallista laatua, joka voi olla monissa palveluissa teknistä laatua tärkeämpää.

KUVIO 8 Grönroosin malli koetusta palvelun kokonaislaadusta (Grönroos 2001a, 67)



Mallissa *yritysimago* on keskeisessä osassa ja sen nähdään vaikuttavan asiakkaan kokemaan laatuun joko positiivisesti, negatiivisesti tai ei ollenkaan. Imago on muuttuva tekijä, koska asiakkaan käsitykset tietyn palvelun laadusta muuttuvat mm. sen mukaan, millaista palvelua hän muissa saman alan yrityksissä on saanut. (Grönroos 1998b, 10.) Liljander (1995, 16) toteaa, että tekninen ja toiminnallinen laatu voidaan nähdä myös osana yritysimagoa ja toisaalta imagoa voidaan pitää myös kokonaisarviona yrityksestä. Hyvä yritysimago voi siten vaikuttaa positiivisesti koettuun palveluun, joka ehkä muuten nähtäisiin huonompana. Paitsi että imago vaikuttaa laatu käsityksiin, niin myös koettu palvelun kokonaislaatu vaikuttaa yrityksen imagoon. Yritysimagon lisäksi asiakkaan palveluodotuksiin vaikuttavat yrityksen markkinointiviestintä, myyntityö, PR-toiminta, asiakkaan tarpeet sekä suusanallinen viestintä. (Grönroos 1998b, 10-11; Grönroos 2001b, 67-68.) Kuten aikaisemminkin on todettu, suusanallinen viestintä on erittäin merkittävä odotuksiin vaikuttaja etenkin hotelli- ja ravintola-alalla, koska asiakas ei pysty arvioimaan palvelua ennen varsinaista palvelutapahtumaa. Näin ollen hän joutuu luottamaan mm. henkilökohtaisista lähteistä saamaansa informaation. (Lindberg-Repo 1999, 11.) Grönroosin mallin keskeisimpiä oivalluksia on se, että asiakas ei muodosta laatu käsitystään pelkästään teknisen ja toiminnallisen laadun perusteella vaan vertaamalla odotettua ja koettua laatua toisiinsa.

## B Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn laatumalli

Kenties tunnetuimpia palvelun laadun tutkijoita ovat amerikkalaisen koulukunnan edustajat Parasuraman, Zeithaml ja Berry, jotka ovat kehittäneet tunnetun SERVQUAL –laatumittarin (esim. Parasuraman, Zeithaml & Berry 1988). He tutkivat 1980-luvun puolivälissä palvelun laadun määrittäjiä ja sitä, miten asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Lisäksi he tutkivat eroavatko yritysjohtajien ja asiakkaiden käsitykset palvelun laadusta toisistaan ja jos, niin miten. Näiden tutkimusten pohjalta Parasuraman ym. muodostivat ns. *kuiluanalyysin* palvelun laadusta. Käsittelen tätä kuiluanalyysia tarkemmin myöhemmässä kappaleessa.

Ensimmäisissä tutkimuksissaan Parasuraman, Zeithaml ja Berry löysivät kymmenen palvelun laadun osatekijää, jotka myöhemmissä tutkimuksissa vähenivät viiteen. Alkuperäiset kymmenen tekijää olivat: luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä fyysinen ympäristö. Viisi lopullista osatekijää olivat: aineellisuus, luotettavuus, palveluhalukkuus, vakuuttavuus ja empatia. (Grönroos 1998b, 70; Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985.)

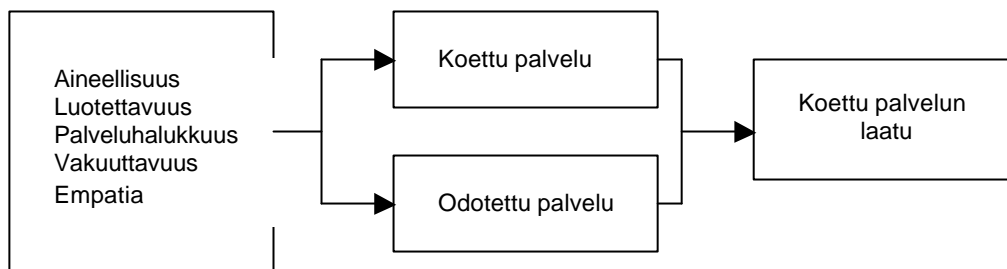
*Aineellisuus* viittaa niihin fyysisiin tiloihin, joissa palvelu tapahtuu sekä kaikkiin niihin välineisiin ja materiaaleihin, joita palveluyritys käyttää. Lisäksi aineellisuuteen kuuluu palveluhenkilökunnan olemassaolo. *Luotettavuus* puolestaan tarkoittaa sitä, että asiat tehdään kerralla oikein. Asiakas siis saa asianmukaista, virheetöntä palvelua ja luvatus lopputuloksen sovituksessa ajassa. *Palveluhalukkuus* tarkoittaa palveluhenkilöstön halukkuutta auttaa asiakasta ja vastata hänen kysymyksiinsä sekä informoida asiakasta kaikista palveluun liittyvistä asioista. *Vakuuttavuus* viittaa siihen, että palveluhenkilöstö käyttäytyy osaavasti ja varmasti luoden asiakkaalle turvallisuuden tunteen. Henkilökunnan tulee myös omata riittävä tietotaso pystyäkseen vastaamaan asiakkaan kysymyksiin. *Empatia* tarkoittaa, että yrityksessä ymmärretään asiakkaan ongelmat ja toimitaan hänen ehdoillaan huomioiden asiakas henkilökohtaisesti. Tähän dimensioon kuuluu myös sopivat aukioloajat. (Grönroos 1998b, 75-76.) Parasuramanin, Berryn ja Zeithamlin tutkimukset osoittivat, että luotettavuus on tärkein ulottuvuus asiakkaiden odotuksiin vastaamisessa. Kuitenkin ns. prosessiulottuvuudet, kuten vakuuttavuus, palveluhalukkuus ja empatia, ovat tärkeimpiä asiakkaiden odotusten *ylittämisessä*. (Parasuraman, Berry & Zeithaml 1991.)



Yritysten tavoitteena on tyydyttää asiakkaiden odotukset paremmin kuin kilpailijansa. Jos yritys aikoo käyttää palvelun laatua kilpailuedun saavuttamiseksi, sen täytyy toimia riittävää palvelutasoa korkeammalla tasolla. Riittävän palvelun tason on todettu olevan epävakaampi kuin halutun palvelun taso ja se nousee nopeasti kilpailijoiden parantaessa palveluitaan. Eli kun kilpailijan palvelulupaukset ja palvelutuotanto on korkeampitasoista, asiakkaan riittävän palvelun taso nousee. (Parasuraman, Berry & Zeithaml 1991.) Asiakasuskollisuuden saavuttamiseksi riittävä palvelutasokaan ei riitä, vaan yrityksen on ylitettävä myös asiakkaiden halutun palvelun taso. Näin ollen voidaan sanoa, että palvelun laadun käyttäminen tehokkaana kilpailukeinona vaatii yritykseltä jatkuvaa palvelun kehittämistä. Sen on jatkuvasti toimittava riittävän palvelutason yläpuolella ja etsittävä mahdollisuuksia halutun palvelutason ylittämiseen. (Parasuraman, Berry & Zeithaml 1991; Zeithaml & Bitner 1996, 97-98.)

Parasuraman ym. määrittelevät *koetun palvelun laadun* siten, että se on seurausta asiakkaan odotetun palvelun ja koetun palvelun vertailusta (kuvio 9). Heidän mallinsa perustuu siis diskonfirmaatiomalliin aivan kuten Grönroosinkin laatumalli. Odotetun ja koetun palvelun vertailu tapahtuu arvioimalla niitä palvelun ominaisuuksia, joita on aikaisemmin selvitetty palvelujen arvioinnin kohdalla (kuvio 4). Parasuramanin ym. mukaan asiakkaat luottavat palvelun laatua arvioidessaan pääsääntöisesti *kokemusperäisiin ominaisuuksiin*. (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985.)

KUVIO 9 Koetun palvelun laadun perusajatus (esim. Brady & Cronin 2001)



#### 4.1.2 Palvelun laatudimensioihin keskittyvät mallit

Seuraavassa esittelen kaksi laatumallia, joissa keskitytään palvelun laadun ulottuvuuksien tarkasteluun. Tämän laatuajattelun edustajina tuon esille Uolevi ja Jarmo R. Lehtisen (1986,

1991) kaksi palvelun laatumallia sekä melko uuden palvelun laatu-ulottuvuuksia tarkastelevan Bradyn ja Croninin (2001) mallin.

#### A Lehtisen & Lehtisen laatumallit

Pohjoismaisen koulukunnan edustajiksi voidaan lukea myös Uolevi ja Jarmo R. Lehtinen. He ovat esitelleet sekä kaksi- että kolmiulotteisen näkökulman palvelun laatuun. Kolmiulotteinen laatumalli perustuu palvelun luonnollisiin ulottuvuuksiin, joita Lehtisen & Lehtisen mukaan ovat *fyysinen, vuorovaikutus- sekä institutionaalinen* laatu. Kaksiulotteinen malli puolestaan perustuu asiakkaan ja palveluyrityksen väliseen vuorovaikutusprosessiin ja nostaa asiakkaan laatuhavainnot keskeiseen asemaan. Malli jakaa laadun *prosessin laatuun ja tuloksen laatuun*. (Lehtinen & Lehtinen 1991; Lehtinen 1986, 49-51.) Esittelen seuraavassa näiden kahden laatumallin keskeisimmät piirteet.

*Fyysinen laatu* (vrt. Grönroosin tekninen laatu) syntyy palvelun fyysisistä ominaisuuksista, joita ovat palveluntuotantoprosessissa tarvittavat fyysinen tuote ja fyysinen tuki. Fyysisiä tuotteita ovat ne tuotteet, joita kulutetaan palveluntuotantoprosessin aikana. Esimerkiksi ravintolassa ruoka on fyysisenä tuotteena olennainen osa palvelua kun taas vaikkapa konsultointipalveluissa fyysinen tuote on vähemmän olennaista. Fyysinen tuki puolestaan tarkoittaa sitä ”viitekehystä”, joka mahdollistaa palvelun tuottamisen. Lehtinen & Lehtinen (1991) jakavat fyysisen tuen ympäristöön ja instrumentteihin. Ympäristö sisältää heidän mukaansa mm. palveluympäristön sisustuksen ja koristelun. Instrumenteiksi puolestaan luetaan kaikki välineet, joita palveluprosessiin kuuluu, esimerkiksi ravintolassa lautaset, ruokailuvälineet jne. Fyysiset ominaisuudet vaikuttavat hyvin paljon palvelun laatuun ja muodostavat perustan vuorovaikutuslaadulle. Laadukkaimmatkaan fyysiset ominaisuudet eivät tee palvelusta korkeatasoista, jos vuorovaikutuslaatu ei ole yhtä laadukasta. (Lehtinen & Lehtinen 1991.)

*Vuorovaikutuslaatu* (vrt. Grönroosin toiminnallinen laatu) muodostuu asiakkaan ja palveluorganisaation vuorovaikutteisten tekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa (Lehtinen 1986, 49). Vuorovaikutteisia tekijöitä ovat sekä palveluyrityksen asiakaspalveluhenkilöstö että itsepalveluun perustuvat vuorovaikutteiset laitteet, kuten vaikkapa laskunmaksuautomaatti. Joissain palveluissa vuorovaikutuslaatuun vaikuttaa olennaisesti

myös palveluyrityksen asiakkaiden välinen kanssakäyminen. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi tanssiravintolassa. (Lehtinen & Lehtinen 1991.)

*Institutionaalinen laatu* on symbolista ja muodostuu asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden näkemyksistä yrityksen imagosta ja profiilista. Institutionaalinen laatu onkin ainoa laatu-ulottuvuus, jota asiakas voi arvioida ennen kuin on osallistunut yrityksen palveluntuotantoprosessiin. Se on myöskin pysyvämpi kuin fyysinen ja vuorovaikutuslaatu, koska se kehittyy asteittain, jatkuvasti. Fyysinen laatu sen sijaan voi muuttua nopeastikin, kun esimerkiksi yrityksen toimitiloja remontoidaan ja vuorovaikutuslaatuun saattaa vaikuttaa jopa asiakkaan tai palveluhenkilöstön senhetkinen mielentila. (Lehtinen & Lehtinen 1991.) Institutionaalisisella laadulla onkin vaikutusta kahteen ensiksi mainittuun laatu-ulottuvuuteen juuri sen vuoksi, että se voidaan kokea myös ennen palvelun tuotantoa (Lehtinen 1986, 50).

Kaksiulotteinen laatumalli perustuu asiakkaan näkökulmaan *palveluprosessin laadusta* ja palveluntuotantoprosessin *tuloksen laadusta*. *Palveluprosessin laatu* (vrt. Grönroosin toiminnallinen laatu) on asiakkaan henkilökohtainen ja subjektiivinen arvio osallistumisestaan palveluntuotantoprosessiin. Prosessilaatuun vaikuttaa asiakkaan osallistumistavan ja asiakaspalveluhenkilön osallistumistavan yhteensopivuus. Palvelu voi olla erilaista, jos osallistumistavat ovat erilaiset. Näin ollen joissain tilanteissa palvelua voidaan pitää huonona, koska henkilökunnan ja asiakkaan osallistumistavat eivät ole yhteensopivat. Prosessilaatu onkin hyvin lähellä vuorovaikutuslaatua (Lehtinen 1986, 51).

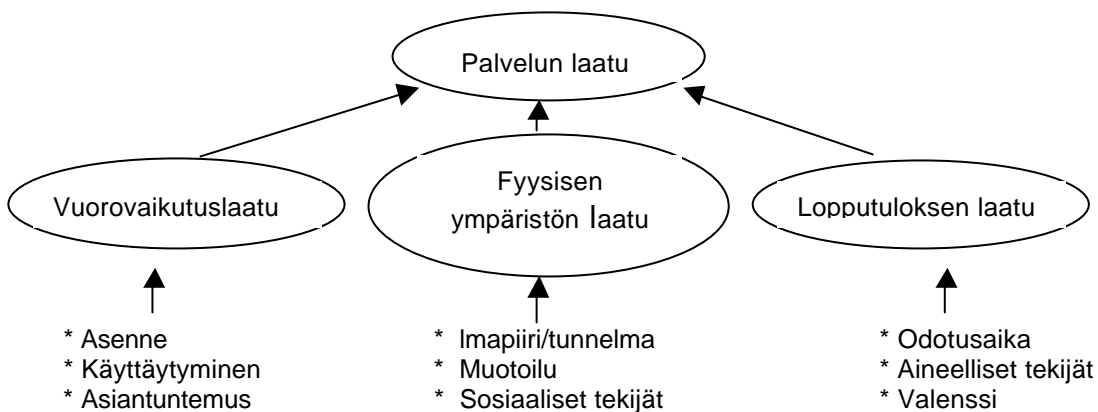
*Tuloksen laatu* (vrt. Grönroosin tekninen laatu) tarkoittaa asiakkaan arviota palveluntuotantoprosessin tuloksesta. Joissain tilanteissa laatua saattavat arvioida asiakkaan lisäksi muutkin henkilöt, kuten vaikkapa kampaamopalvelun kohdalla, kun uusi kampaus on kaikkien ihmisten nähtävillä. Lopputulos voi siis olla joko aineellinen tai aineeton. Kampaamopalvelun lopputulos on kaikkien nähtävillä ja siten aineellinen, mutta palvelun tulos voi olla myös mielihyvän tunne, jonka vain asiakas itse voi kokea. Näin voi olla vaikkapa jonkin elämymatkan kohdalla. Lopputulos syntyy koko palvelutapahtuman aikana, eikä se aina ole edes lopullinen palvelutapahtuman loppuessa. Esimerkiksi asiakas saattaa tuntea mielihyvää vasta myöhemmin, kun hän tunnistaa kaikki palvelusta saamansa hyödyt. (Lehtinen & Lehtinen 1991.)

## B Bradyn ja Croninin malli palvelun laadusta

Neljäntenä palvelun laatumallina esittelen Bradyn ja Croninin (2001) mallin palvelun laadusta, joka perustuu Rustin ja Oliverin (1994, 11) teoriaan, jossa palvelun laatu nähdään kolmidimensionaalisenä käsitteenä. Käsittelen mallia melko tarkkaan, sillä empiirinen tutkimukseni perustuu pitkälti tähän palvelun laadun malliin.

Rustin ja Oliverin malli perustuu laajalti Grönroosin teknisen ja toiminnallisen laadun käsitteille, sillä siinä palvelun laatu muodostuu palvelutuotteesta (vrt. tekninen laatu), palvelun jakelusta (vrt. toiminnallinen laatu) ja palveluympäristöstä (Rust & Oliver 1994, 1-19). Myös Lehtisen & Lehtisen fyysinen laatu ja vuorovaikutuslaatu kuvaavat samoja osatekijöitä. Brady ja Cronin (2001) omaksuvat mallissaan Rustin ja Oliverin kolmidimensionaalisen ajattelun, mutta lisäävät jokaiseen dimensioon kolme aladimensiota (kuvio 10). Heidän mukaansa asiakkaat muodostavat käsityksensä yrityksen palvelun laadusta sen perusteella, millaiseksi he arvioivat yrityksen suoritustason eri tasoilla ja yhdistävät nämä arviointinsa yleiseksi käsitykseksi palvelun laadusta. Heidän laatumalliaan voisikin kutsua hierarkkiseksi, sillä siinä jokaisella palvelun laatu-ulottuvuudella on myös alaulottuvuutensa.

KUVIO 10 Bradyn ja Croninin (2001) malli palvelun laadun muodostumisesta



### Vuorovaikutuslaatu

Tutkimuksensa perusteella Brady ja Cronin (2001) toteavat, että vuorovaikutuslaatu muodostuu asenteesta, käyttäytymisestä ja/tai palveluhenkilöstön palvelutaidoista. *Asenne* tarkoittaa tässä palveluhenkilöstön asennoitumista asiakkaaseen. Jos palveluyrityksen työntekijä suhtautuu esimerkiksi ylimielisesti tai tympeästi asiakasta kohtaan, se vaikuttaa

negatiivisesti asiakkaan arvioihin vuorovaikutuslaadusta. *Käyttäytyminen* viittaa palveluhenkilöstön käyttäytymiseen asiakaspalvelutilanteessa. Kuten Lehtinen & Lehtinen (ks. edellä) vuorovaikutuslaadun kohdalla mainitsevat, korkealaatuiset tuotteetkaan eivät riitä asiakkaan palvelukokemuksen onnistumiseen, jos palveluhenkilökunta käytöksellään vaikuttaa siihen negatiivisesti. *Asiantuntemus* tarkoittaa sitä, että henkilökunta tietää mitä tekee ja pystyy selvittämään asiakkaan ongelmat. Koska palvelussa aineeton osa on keskeinen, asiakas joutuu turvautumaan vahvasti palveluhenkilöstön asiantuntemukseen. Jos asiakas ei luota henkilöstön kykyihin tuottaa hänen haluamaansa palvelua, ei hänen arvionsa palvelukokemuksen laadusta ole korkea.

#### Fyysisen ympäristön laatu: Serviscape

Palveluiden arvioiminen ennen palvelutapahtumaa on vaikeaa ja asiakkaat käyttävät erilaisia vihjeitä arviointinsa apuna, kuten edellä on mainittu. Fyysisen ympäristön (palveluympäristö) on todettu sisältävän paljon tällaisia vihjeitä ja etenkin palveluyrityksissä fyysisten puitteiden tiedetään vaikuttavan asiakkaan käyttäytymiseen. (Bitner 1992.) Lisäksi fyysisellä ympäristöllä on tärkeä rooli asiakkaan odotusten muovaajana, palveluyritysten erilaistamisessa, asiakkaiden ja työntekijöiden roolien selkeyttämisessä sekä asiakkaiden kokemuksiin vaikuttamisessa (Bitner 2000). Käytännössä fyysinen ympäristö siis vaikuttaa sekä asiakastyytyväisyyteen että asiakkaan palvelun laatuarviointeihin.

Fyysinen ympäristö tarkoittaa rakennettua, ihmisen tekemää palveluympäristöä, josta Bitner (1992) käyttää nimitystä *serviscape* (palvelumaisema). Fyysinen ympäristö vaihtelee sen mukaan onko kyseessä itsepalveluun perustuva vai henkilökunnan ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen perustuva palvelu. Itsepalvelun kohdalla esimerkiksi luova muotoilu voi tukea yrityksen positiointi- tai segmentointistrategiaa ja monimutkaisemmissa ympäristöissä kuten vaikkapa kylpylöissä fyysisen ympäristön suunnittelu auttaa saavuttamaan monia markkinoinnillisia tavoitteita.

Bitner (1992) jakaa *serviscape*-dimensiot kolmeen: 1) ilmapiiri, 2) tilankäyttö ja toimivuus sekä 3) merkit, symbolit ja artefaktit. Ilmapiiri tarkoittaa palveluympäristön valaistusta, lämpötilaa, musiikkia ja tuoksua, kaikkea sitä, minkä asiakas aistiensa välityksellä aistii. Tilan käyttöön ja toimivuuteen kuuluu koneiden ja laitteiden sekä huonekalujen järjestys, muoto, koko ja keskinäiset suhteet. Myös niiden osuus asiakkaiden ja henkilökunnan toiminnan

helpottamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa on oleellista. Merkit viittaavat yrityksen nimeen sekä opasteisiin ja yrityksen sääntöihin, joita asiakkaille viestitään. Artefaktit eli ihmisten tekemät esineet viestivät epäsuoremmin yrityksen imagosta. Esimerkiksi ravintolassa valkoiset pöytäliinat viestivät asiakkaille korkealaatuisesta palvelusta ja samalla myös korkeista hinnoista. (Emt.) Brady ja Cronin (2001) myötäilevät mallissaan Bitnerin serviscap-dimensioita jättäen kuitenkin merkit, symbolit ja artefaktit pois määritelmästä. Tutkimuksensa perusteella he toteavat, että sosiaaliset tekijät ovat ihmisille tärkeämpiä palveluympäristön arvioinnissa kuin merkit, symbolit ja artefaktit. Sosiaaliset tekijät viittaavat palvelutapahtumassa mukana olevien ihmisten määrään ja siihen, minkä tyyppisiä nämä ihmiset ovat sekä heidän käyttäytymiseensä.

Bitner (2000) jakaa serviscapen tehtävät neljään:

- 1) Pakkaaminen eli viestiminen ulospäin, mitä yritys on, tekee aineettoman palvelun aineelliseksi ja muokkaa näin asiakkaan ennakoasennetta ja –odotuksia palvelusta.
- 2) Helpottaminen eli tekee palvelusta miellyttävän kokemuksen sekä asiakkaalle että yrityksen työntekijöille. Huonolla fyysisellä ympäristöllä on luonnollisesti päinvastainen vaikutus.
- 3) Sosiaalistaminen eli helpottaa odotettujen roolien suorittamista ja vahvistaa yrityskulttuuria ja yrityksen tarkoitusta.
- 4) Erilaistaminen eli erottautuminen kilpailijoista ja positioituminen tarkoitettuun markkinasegmenttiin. Serviscapen muutoksilla voidaan positoida yritys uudelleen halutulla tavalla.

Nämä fyysisen ympäristön osa-alueet vaikuttavat sekä asiakkaiden yksilölliseen käyttäytymiseen että sosiaaliseen vuorovaikutukseen asiakkaiden välillä sekä asiakkaiden ja henkilökunnan välillä. Palveluympäristö ei kuitenkaan vaikuta käyttäytymiseen suorasti, vaan epäsuorasti tunteiden, uskomusten ja fysiologisten tuntemusten kautta. Esimerkiksi nähdessään kahvilan fyysiset puitteet ihminen luo käsityksensä yrityksen tuotteista ja asiakkaista. Hän tulkitsee ympäristön vihjeiden perusteella esimerkiksi kahvilan hintatason ja luokittelee kahvilan tiettyyn kahvilatyypin kuuluvaksi. Fysiologisesti lämpötila, melu ja muut edellä mainitut tekijät vaikuttavat asiakkaan käyttäytymiseen samoin kuin ergonomiset tekijät. (Emt.) Esimerkiksi kovat tuolit viestivät siitä, ettei kahvilassa ole tarkoitus viettää

aikaa pidempään eli se ei ole seurustelupaikka. Tämä vihje on selvästi havaittavissa esimerkiksi pikaruokaloissa, joiden toimintaperiaate tukeutuu nopeuteen ja tehokkuuteen.

Yksilöllisesti fyysinen ympäristö vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Positiivisesti se vaikuttaa saamalla asiakkaan lähestymään yritystä, tulemaan asiakkaaksi. Negatiivisesti fyysinen ympäristö saa asiakkaan välttämään yritystä. Esimerkiksi houkutteleva tuoreiden leivonnaisten ja kahvin tuoksu vaikuttaa puoleensavetävästi, häiritsevä melu saattaa työntää asiakkaan pois yrityksestä. Palveluyrityksen haasteena onkin tunnistaa asiakkaiden ja henkilökunnan haluttu käytös ja organisaation strategiset tavoitteet ja suunnitella fyysinen ympäristö siten, että se tukee näitä molempia päämääriä. (Emt.) Kahvilayrityksessä ihmisten välinen vuorovaikutus on mielestäni tärkeää ja siten kahvilayrityksen tulee tunnistaa sekä asiakkaiden että henkilökunnan haluttu käytös ja se, miten fyysinen ympäristö vaikuttaa asiakkaiden ja henkilökunnan väliseen vuorovaikutukseen.

### Lopputuloksen laatu

Lopputuloksen laadun voisi määritellä myös Grönroosin (esim. 1980) termein tekniseksi laaduksi. Se on siis sitä, mitä asiakas saa palveluntuotantoprosessin seurauksena. Rust ja Oliver (1994, 11) määrittelevät palvelun lopputuloksen palvelutuotteeksi. Määritelmät ovat kuitenkin melko yleisiä eikä niiden osatekijöitä ole teoriassa juurikaan selvitetty. Brady ja Cronin (2001) toteavat tutkimuksensa perusteella, että asiakkaan arvioimaan lopputuloksen laatuun vaikuttavat odotusaika, aineelliset tekijät ja valenssi.

Odotusaika tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että mitä positiivisemmin asiakas kokee odotusajan, sen paremmaksi hän arvioi lopputuloksen laadun. Toisin päin käännettynä tämä tarkoittaa siis sitä, että jos asiakas kokee odotusajan negatiivisesti, hänen arvionsa lopputuloksen laadusta on myös negatiivisempi. Aineelliset tekijät ovat palvelun laadun teoriassa keskeisellä sijalla. Palveluyritysten asiakkaiden on todettu käyttävän aineellisia tekijöitä muodostaessaan käsityksiään palvelusta. Brady ja Cronin (2001) liittävät myös valenssin lopputuloksen laadun osatekijäksi. Valenssi tarkoittaa tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen pitääkö asiakas palvelun lopputulosta hyvänä vai pahana. Tutkimuksen perusteella monet valenssiin vaikuttavat tekijät ovat palveluhenkilöstön vaikutusvallan ulkopuolella. Vaikka asiakas kokisi kaikki palvelun laadun osatekijät positiivisesti, voi lopputuloksen

negatiivinen valenssi johtaa silti negatiiviseen palvelukokemukseen. Esimerkkinä voisi mainita vaikkapa ravintolaillan, jossa kaikki palvelun osatekijät ovat kunnossa, mutta asiakas ei silti nauttinutkaan illasta.

## **4.2 Yhteenveto palvelun laatumalleista**

Palvelun laadun muodostumista on tarkasteltu useista näkökulmista. Keskeisimmät teoriat perustuvat diskonfirmaatiomalliin tai palvelun laatu-ulottuvuuksien tarkastelulle. Diskonfirmaatiomalliin perustuvassa ajattelussa palvelun laatu nähdään asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena. Palvelun laatu-ulottuvuuksia käsittelevät teoriat taas korostavat palvelun laadun eri osatekijöitä ja pyrkivät selittämään mitä nämä tekijät ovat. Esittelin mielestäni keskeisimmät sekä diskonfirmaatiomalliin että palvelun laatu-ulottuvuuksiin perustuvista palvelun laadun muodostumista kuvaavista malleista. Näin lukija sai laajan kuvan palvelun laadusta ja vankan teoriapohjan empiirisen tutkimuksen ymmärtämiseksi.

## **4.3 Palvelun laatumittareita**

Koska palvelun laatu on yrityksille entistä tärkeämpää pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomisessa, on palvelun laatua yrityksissä pyritty mittaamaan erilaisin menetelmin. Suurinta kiistaa tutkijoiden välillä on aiheuttanut se, tulisiko palvelun laatua mitata odotusten ja kokemusten välisenä vertailuna (diskonfirmaatiomalli) vai pelkästään asiakkaan havaintoihin/kokemuksiin perustuen (esim. Cronin & Taylor 1992; Dabholkar, Shepherd & Thorpe 2000; Parasuraman, Zeithaml & Berry 1994). Etenkin Parasuraman ym. ovat puolustaneet diskonfirmaatiomalliin perustuvaa palvelun laadun mittausta, jossa palvelun laatu nähdään asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena. Heidän SERVQUAL-mittarinsa edustaa tätä mallia. Toisaalta taas esimerkiksi Cronin ja Taylor (1992) näkevät palvelun laadun olevan asenteen kaltainen käsite ja pitävät kokemukseen perustuvan SERVPERF-mittarin käyttöä SERVQUALia todenmukaisempana. Koska empiirinen tutkimukseni perustuu diskonfirmaatioajattelulle, en esittele tässä tarkemmin kokemukseen perustuvia palvelun laatumittareita, vaan keskityn diskonfirmaatiomalliin pohjautuviin mittareihin.



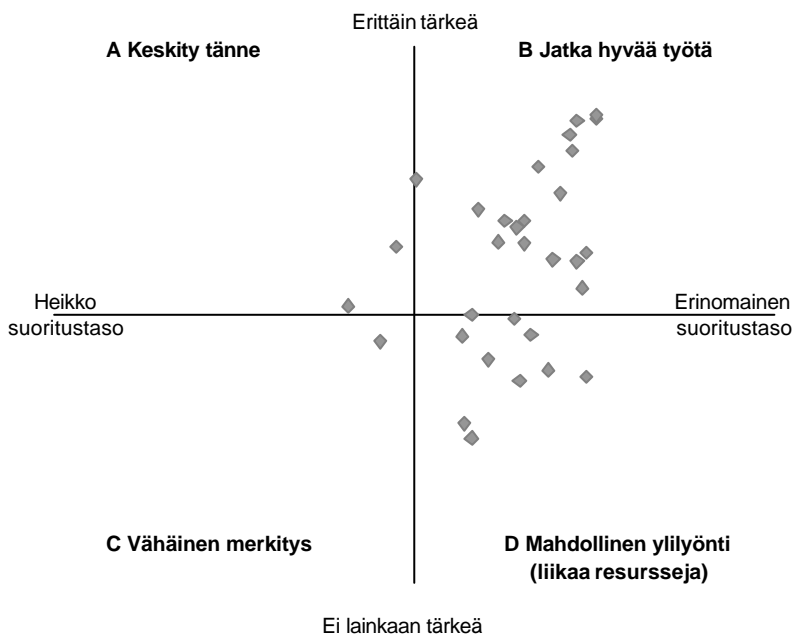
Palvelun laadun mittaaminen on vaihdellut yksinkertaisesta keskiarvojen mittaamisesta yksityiskohtaisiin tilastollisiin analyysihin. Molemmissa on omat hyvät ja huonot puolensa ja molempia ääripäitä sekä niiden erilaisia variaatioita on käytetty palvelun laadun mittaamisessa. (Ennew, Reed & Binks 1993.) Esittelen seuraavassa esimerkit sekä erittäin yksinkertaisesta keskiarvojen vertailuun perustuvasta analyysistä että hieman yksityiskohtaisemmista laatumittareista. Ensimmäisenä esittelen John A. Martillan ja John C. Jamesin (1977) kehittämän Importance-Performance –analyysin, jonka pohjalta myös empiirinen tutkimus suoritetaan. Tämän jälkeen käyn läpi SERVQUAL-mittarin keskeisimmät periaatteet siksi, että SERVQUAL on niin keskeinen palvelun laadun teoriassa ja suuri osa palvelun laatua koskevista tutkimuksista perustuu siihen tai sen erilaisiin variaatioihin. Esittelen myös hieman SERVQUALiin kohdistunutta kritiikkiä. Viimeisenä palvelun laatua käsittelevänä analyysimenetelmänä esittelen Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn (esim. 1990) kuiluanalyysin, jossa tulee mielestäni tyhjentävästi esille palvelun laadun tuottamiseen liittyvät ongelmat yrityksissä ja jonka pohjalta laatuongelmat mielestäni voidaan selkeästi löytää.

#### **4.3.1 Importance-Performance -analyysi**

John A. Martillan ja John C. Jamesin (1977) kehittämä Importance-Performance –analyysi kehitettiin alun perin markkinointistrategian kehittämisen tueksi. Analyysi perustuu asiakastyytyväisyyden (ja palvelun laadun) teoriaan, jossa tyytyväisyys on seurausta sekä odotuksista tärkeitä palvelutekijöitä kohtaan että niiden suoritustason arvioinnista. Analyysi pohjautuu siis diskonfirmaation ajatukselle. Analyysissa tunnistetaan tutkittavan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet kahden eri kuluttajan valintaan vaikuttavan kriteerin puitteissa. Nämä kriteerit ovat palvelun osatekijöiden tärkeys ja kuluttajan arvioima yrityksen suoritustaso kunkin osatekijän kohdalla. (Keyt, Yavas ja Riecken 1994.) Importance-Performance –analyysi perustuu siis eri palveluattribuuttien arvioinnille. Tutkittavat attribuutit valitaan esimerkiksi yhteistyössä tutkittavan yrityksen henkilökunnan edustajien kanssa. Kyselylomakkeella vastaaja arvioi jokaista osatekijää kahdesta näkökulmasta. Ensin, miten tärkeä kyseinen tekijä hänelle on ja toiseksi, millainen on hänen mielestään tutkittavan yrityksen suoritustaso tämän tekijän kohdalla. Tärkeyttä mitataan yleensä neliportaisella Likertin asteikolla, jossa 1=ei lainkaan tärkeä, 2=melko tärkeä, 3=tärkeä ja 4=erittäin tärkeä. Suoritustasoa mitataan samantapaisella asteikolla, jossa 1=heikko, 2=tyydyttävä, 3=hyvä ja 4=erinomainen. (Martilla & James 1977.)

Kun kysely on suoritettu, lasketaan jokaisen attribuutin kohdalla sekä tärkeyden että suoritustason keskiarvot, joiden perusteella piirretään Importance-Performance –kuvio (kuvio 11). Arvioitavat attribuutit näkyvät kuviossa pisteinä, joiden sijainti määräytyy siten, että X-akseli edustaa kohdeyrityksen suoritustasoa ja Y-akseli attribuutin tärkeyttä vastaajille. Kuvaaja jakautuu neljään eri osioon, jotka edustavat erilaisia strategioita. Attribuutit, jotka asettuvat vasemmalle ylhäälle, ovat vastaajille tärkeitä, mutta kohdeyrityksen suoritustaso on niiden kohdalla alhainen. Alueen nimi on ”*keskity tänne*”. Oikealla ylhäällä sekä tärkeys että suoritustaso ovat korkeat ja alueen nimi on ”*jatka hyvää työtä*”. Alhaalla vasemmalla ovat ne tekijät jotka ovat vastaajille vähemmän tärkeitä ja joiden suoritustasokaan ei ole korkea. Näitä tekijöitä kutsutaan nimellä ”*vähäinen merkitys*”. Oikealla alhaalla ovat tekijät, jotka eivät ole vastaajille kovin tärkeitä, mutta joiden kohdalla yrityksen suoritus on hyvä tai erinomainen. Tämän alueen nimi on ”*mahdollinen ylilyönti*”, koska resursseja on kohdennettu kohteisiin, jotka eivät asiakkaille ole kovin tärkeitä. Aluetta voidaan kutsua myös nimellä ”*liikaa resursseja*”. (Emt.) Seuraavassa kuviossa näkyvät pisteet ovat esimerkinomaisesti sijoitettuja, jotta lukija saisi kuvan kuvion rakenteesta.

KUVIO 11 Importance-Performance –kuvio (esim. Martilla & James 1977)



Keyt, Yavas ja Riecken (1994) pitävät analyysia helposti käytettävänä ja tulkittavana. Sen perusteella on helposti tunnistettavissa yrityksen strategiset vaihtoehdot ja analyysin tulokset on helppo soveltaa käytäntöön. Johns (2001) luettelee kuitenkin joitain tällaiseen mittaustapaan liittyviä ongelmia. Ensinnäkin vastaajat saattavat hänen mukaansa kyllästyä vastaamaan samoihin kysymyksiin kahdesti ja lisäksi Johns ja Tyas (1996) havaitsivat tutkimuksissaan, että tärkeys korreloi suoritustason (kokemukset) kanssa enemmän kuin odotukset. Tämä merkitsee heidän mukaansa sitä, että vastaajat eivät pystyneet selkeästi erottamaan laatua ja tärkeyttä toisistaan. Joka tapauksessa heidän mukaansa monissa tutkimuksissa on havaittu yleinen, positiivinen suhde tärkeyden ja suoritustason välillä. (Johns 2001.) Tällainen suoraviivainen keskiarvojen vertailu osoittaa suoraan, miten hyvin tietty palvelu vastaa asiakkaiden tarpeita. Kuitenkin asiakkaat, joille tietty palvelun osatekijä on tärkeä, voivat pitää yrityksen suoritustasoa sen suhteen heikkona kun taas ne, joille tekijä on vähemmän tärkeä, pitävät yrityksen suoritustasoa erittäin hyvänä. Näin ollen tärkeys- ja suoritustasojen keskiarvot voivat olla hyvinkin lähellä toisiaan, vaikka asiakkaiden laatuvaatimukset eivät täytyisikään. (Ennew, Reed & Binks 1993.)

Kaikkiin mittausmenetelmiin liittyy kuitenkin omat hyvät ja huonot puolensa ja mielestäni riippuu tutkittavasta yrityksestä ja ongelmasta, mikä menetelmä soveltuu tutkimukseen parhaiten. Mielestäni Importance-Performance –analyysi on esimerkiksi SERVQUALia käyttäjäystävällisempi, sillä analyysin tuloksena syntyvän kuvaajan tulkinta on helppoa ja yritys saa selkeän yhteenvedon niistä asioista, jotka vaativat parannusta ja niistä, jotka on hoidettu hyvin. Halutessaan lisäinformaatiota yritys voi luonnollisesti tutkia tarkemmin jokaista yksittäistä osatekijää.

### **4.3.2 Servqual**

SERVQUAL on Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn vuonna 1988 kehittämä monidimensionaalinen palvelun laadun mittari. Mittaria on käytetty palvelun laadun tutkimiseen monilla eri palvelualoilla eli se on empiirisesti hyvin testattu. Vaikka mittaria on kritisoitukin useilta tahoilta (esim. Cronin & Taylor 1992, 1994; Buttle 1996; Sureshchandar, Rajendran & Anantharaman 2002), se on silti edelleen käytetyimpiä palvelun laadun mittareita ja toimii pohjana erilaisille mittarivariaatioille. Käyn seuraavassa läpi SERVQUAL-mittarin keskeisimmät piirteet.

SERVQUAL perustuu Parasuramanin ym. viidelle palvelun laadun ulottuvuudelle (aineellisuus, luotettavuus, palveluhalukkuus, vakuuttavuus ja empatia) ja ajatukselle palvelun laadusta asiakkaan odotusten ja kokemusten välisenä suhteena. Mittarin pohjana toimii siis diskonfirmaatiomalli. SERVQUAL-asteikon muodostaa 22 yksittäistä palvelukokemukseen liittyvää väittämää, jotka Parasuraman ym. kehittivät laajan, neljän eri palveluyrityksen asiakkaita koskevan tutkimuksensa pohjalta. Nämä 22 osatekijää kuvailevat SERVQUALin viittä dimensiota ja sijoittuvat kyselylomakkeella niiden alle. (Parasuraman ym. 1988.) Palvelun laatua mitataan siis kyselylomakkeella, jossa väittämät on sijoitettu palvelun laatu- ulottuvuuksien (aineellisuus, luotettavuus, palveluhalukkuus, vakuuttavuus ja empatia) alle.

SERVQUALin tarkoituksena on asiakkaiden odotusten ja kokemusten ymmärtäminen ja sitä kautta palvelun laadun parantaminen yrityksessä. Mittarin on todettu sopivan useille palvelualoille, mutta yrityksestä riippuen 22 osatekijää voidaan muuttaa paremmin tutkimustarkoitusta vastaaviksi. Lisäksi mittarin perusoletus on, että tutkittavat ovat käyttäneet yrityksen palveluita eli ovat joko nykyisiä tai entisiä asiakkaita. Koska SERVQUALin tarkoituksena on mitata sekä asiakkaan odotuksia että kokemuksia palvelusta, on mittari kaksiosainen. Asiakas joutuu arvioimaan samoja 22 palvelun osatekijää sekä odotustensa että kokemustensa pohjalta kuitenkin niin, että kysely suoritetaan yleensä palvelukokemuksen jälkeen. Asiakas siis arvioi palvelukokemuksen jälkeen sekä ne odotukset, joita hänellä oli palvelua kohtaan että kokemuksensa sen hetkisestä palvelusta. Mitta-asteikko on seitsemäportainen Likertin asteikko, jossa numero 1 tarkoittaa ”täysin eri mieltä” ja numero 7 puolestaan ”täysin samaa mieltä”. Odotusten ja kokemusten välisten erojen pohjalta voidaan laskea yleinen laatutaso. Koettu palvelun laatu on sitä alhaisempi, mitä alempana odotuksia palvelukokemus on. (Cronin & Taylor 1992; Grönroos 2001b, 76; Parasuraman ym. 1988.)

#### Servqualiin kohdistunutta kritiikkiä

SERVQUAL perustuu diskonfirmaatiomallille eli odotusten ja kokemusten väliselle suhteelle laatu- kokemuksen määrittäjänä. Tämä ajatus on saanut osakseen myös kritiikkiä. Cronin & Taylor (1992, 1994) toteavat, että pelkästään kokemus palvelusuorituksesta on riittävä mittari palvelun laadun selvittämiseksi ja odotusten mittaaminen siten turhaa. Heidän mielestään SERVQUAL ei mittaa palvelun laatua eikä asiakastyytyväisyyttä, vaan parhaimmillaan vain yhtä monista odotusten diskonfirmaatiomuodoista. Niinpä Cronin ja Taylor (1992)

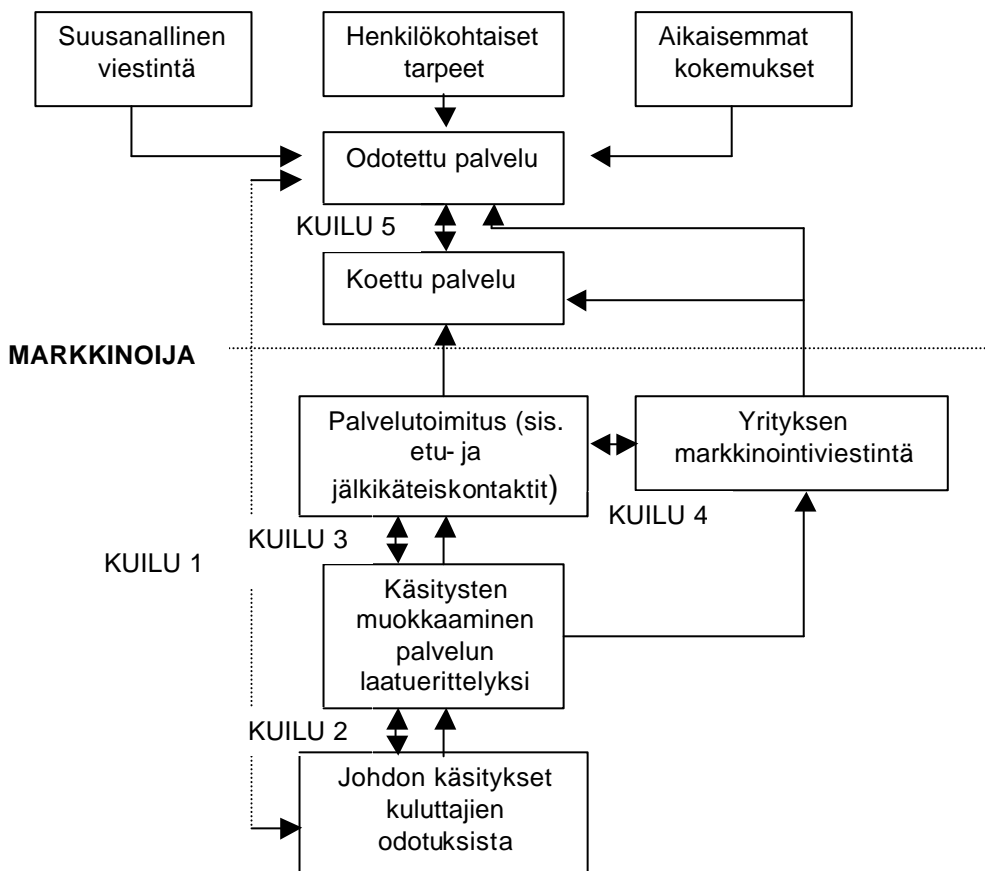
esittävätkin vaihtoehtoisen mittarin palvelun laadun tutkimiselle. SERVPERF perustuu ainoastaan kokemusten mittaamiselle ja sen tuloksena on yleinen asenne palvelun laatua kohtaan. Tutkijoiden mukaan palvelun laatu on asenteen kaltainen ja sitä tulisi siten mitata asenteena (Cronin ja Taylor 1992). He nostavat myös esille ajatuksen, että kuluttajat eivät ehkä aina ostakaan kaikkein korkeimman laatuista palvelua vaan hinnalla, mukavuudella ja saatavuudella saattaa olla vaikutusta asiakastyytyvyyteen vaikka ne eivät vaikuttaisikaan palvelun laadun kokemiseen.

Myös SERVQUALin viittä dimensiota on kritisoitu siten, että palvelun laadun dimensiot riippuvat täysin siitä, mitä palvelua tutkitaan. Esimerkiksi Garwin (1987) on ehdottanut laadun muodostuvan kahdeksasta dimensiosta, joita ovat toimivuus, erikoispiirteet, luotettavuus, yhdenmukaisuus, kesto, palvelukyky, estetiikka ja koettu laatu (ks. Grönlund, Jacobs & Picard 2000, 24-26). Myös edellä esitellyt laatumallit sisältävät kukin hieman eri versioita palvelun laadun rakenteesta. Parasuraman ym. ovat kuitenkin saavuttaneet institutionaalisen aseman palvelun laadun tutkimuksessa ja heidän SERVQUAL-mittarinsa toimii edelleen pohjana erilaisille tutkimuksille.

### **4.3.3 Kuiluanalyysi**

Toinen Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn tunnettu palvelun laadun mittari on ns. kuiluanalyysi. Kuiluanalyysin avulla yrityksissä voidaan löytää laatuongelmien syyt ja keinot niiden selvittämiseen (Zeithaml, Parasuraman ja Berry 1990). Malli (kuvio 12) osoittaa ensinnäkin palvelun laadun syntymekanismiin ja sen yläosa kuvaa asiakkaan palvelukokemuksen muodostumista, kun taas alaosassa näkyy palvelutuotantoprosessi yrityksen näkökulmasta. Mallin mukaan odotettuun palveluun vaikuttavat suusanallinen viestintä, asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet, aiemmat kokemukset sekä yrityksen markkinointiviestintä. Koettu palvelu puolestaan on seurausta sekä yrityksen että asiakkaan toimista. Asiakas kokee palveluntuotantoprosessin laadun ja prosessin lopputuloksen laadun (vrt. Lehtinen 1986; Lehtinen & Lehtinen 1991). Yrityksen johdon käsitykset asiakkaiden odotuksista ohjaavat palvelun laatuvaatimuksia ja nämä yhdessä edelleen palvelun toimitusta. Kuiluanalyysimallissa esitellään viisi ns. laatukuilua, jotka aiheutuvat ristiriidoista yrityksen laatujohtamisessa. Seuraavassa esittelen tarkemmin nämä viisi laatukuilua. (Grönroos 2001b, 101.)

KUVIO 12 Kuiluanalyysimalli (Grönroos 2001a, 146)

**KULUTTAJA****Kuilu 1: Johdon näkemyksen kuilu**

Johdon näkemyksen kuilu tarkoittaa, että yrityksen johto käsittää asiakkaiden laatuodotukset puutteellisesti. Mahdollisia syitä ovat mm. epätarkat tiedot markkinatutkimuksista ja kysyntäanalyseista, väärin tulkitut tiedot odotuksista, asiakastieto ei kulje johdolle asti tai se on virheellistä ja tähän liittyen liian hierarkkinen organisaatorakenne, joka estää tiedon ajantasaisen kulun kaikille organisaatiotasolle. Tämän kuilun sulkemiseksi on ensinnäkin tunnettava paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Luonnollisesti tämä tapahtuu tekemällä enemmän erilaisia asiakastutkimuksia, mutta myös organisaatorakenteen muutos voi helpottaa tiedonkulkua yrityksen sisällä. (Grönroos 1998b, 102-103; 2001b, 102.) Eräs keino on myös tiiviimpi suhde asiakkaisiin, joka tapahtuu asiakassuhdemarkkinoinnin avulla. Kun yritys tuntee asiakkaansa perinpohjaisesti tulee tuskin tilannetta, jossa asiakkaiden tarpeet tulkittaisiin väärin.

## Kuilu 2: Laatuvaatimusten kuilu

Laatuvaatimusten kuilu tarkoittaa, että palvelun laatuvaatimukset eivät ole yhdenmukaisia johdon käsitysten kanssa asiakkaiden odotuksista. Tämän kuilun takana on usein johdon haluttomuus asettaa erinomaisen palvelun standardeja eli haluttomuus sitoutua palvelun laadun kehittämiseen. Näin ollen palvelun laadun suunnitteluun ei panosteta riittävästi eikä palvelu vastaa asiakkaan odotuksia. Laatuvaatimusten kuilun ongelmat riippuvat siis hyvin paljon ensimmäisen kuilun suuruudesta, mutta laatuvaatimusten suunnittelu voi epäonnistua silloinkin, kun asiakkaiden odotukset tunnetaan. Tämä voi johtua joko johdon tai asiakaspalveluhenkilöstön puutteellisesta sitoutumisesta laadukkaan palvelun tuottamiseen. Parannuskeinona on yrityksen näkökannan muuttaminen laatukeskeisemmäksi, mutta samalla myös liian tiukkojen laatuvaatimusten välttäminen. Työntekijät tarvitsevat myös vapautta tuottaa palvelua joustavasti. (Grönroos 2001b, 102-103; Zeithaml & Bitner 1996, 40-42.)

## Kuilu 3: Palvelun toimituksen kuilu

Vaikka laatuvaatimukset olisikin asetettu, ei asiakkaan saama palvelu aina ole näiden vaatimusten mukaista. Laatuvaatimuksista ei siis ole mitään hyötyä, jos yrityksessä ei noudateta niitä. Mahdollisia syitä tähän kuiluun ovat liian monimutkaiset tai jyrkät laatuvaatimukset sekä sellaiset vaatimukset, joista henkilöstö on eri mieltä tai jotka ovat yrityskulttuurin vastaisia. Palvelun toimitukseen liittyvä teknologia ja systeemit saattavat myös toimia eri tavalla kuin laatuvaatimukset olettavat. Koska laatuvaatimusten kuilu voi johtua hyvin monenlaisista seikoista, myös sen kaventaminen on monimutkaista. (Grönroos 2001b, 103-105.)

## Kuilu 4: Markkinointiviestinnän kuilu

Markkinointiviestinnän kuilu syntyy, kun yrityksen markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät ole johdonmukaisia annetun palvelun kanssa. Markkinointiviestinnässä annetut lupaukset saattavat nostaa asiakkaiden palveluodotuksia ja toimia siten vertailustandardina, johon koettua palvelun laatua verrataan. Lupauksia rikotaan monesta syystä: markkinoinnin suunnittelua ei ehkä ole koordinoitu palvelutoimintojen kanssa tarpeeksi hyvin, yritys ei onnistu toimimaan laatuvaatimusten mukaisesti, vaikka markkinointiviestintäkampanjat toteutetaankin niiden mukaan ja jotkin yritykset vain

luontaisesti lupaavat liikoja. Tämän kuilun syyt voidaan siis jakaa kahteen: 1) ulkoisen markkinointiviestinnän ja toimintojen suunnittelu ja toteutus sekä 2) yrityksen taipumus luvata liikaa kaikessa mainonnassa ja markkinointiviestinnässä. Onnistunut yrityksen viestintä on sekä markkinoinnin että yrityksen muiden toimintojen vastuulla. Yrityksen tulee toimia viestimällään tavalla ja markkinoinnin puolestaan heijastaa sitä, mitä palvelutapahtumissa todella tapahtuu. Liikaa lupaamiseen auttaa vain se, että markkinointiviestintä suunnitellaan entistä paremmin ja johdon valvonnassa. (Grönroos 2001b, 105; Zeithaml & Bitner 1996, 45-47.)

#### Kuilu 5: Koetun palvelun laadun kuilu

Viides kuilu tarkoittaa, että koettu palvelu ei ole yhdenmukainen asiakkaiden odotusten kanssa. Tämä johtaa negatiiviseen diskonfirmaatioon (ks. kuvio 6) ja laatuongelmiin, negatiiviseen suusanalliseen viestintään, vahingoittaa yrityksen imagoa ja aiheuttaa asiakasmenetyksiä. Kuilu voi olla myös positiivinen, mikä johtaa positiiviseen diskonfirmaatioon (ks. kuvio 6) tai ylilaatuun. Syynä tähän viidenteen kuiluun voi olla mikä tahansa muiden kuilujen aiheuttajista tai jokin muu syy. (Grönroos 2001b, 105-106.) Empiirisessä tutkimuksessa tutkitaan nimenomaan, onko kohdeyrityksessä viidennen kuilun ongelmia ja jos on, miten nämä ongelmat pystyttäisiin korjaamaan.



## **5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN**

### **5.1 Empiirisen osan tavoite**

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen on Café Siilinkarin palvelun laatu asiakkaiden arvioimana. Tutkimustulosten avulla pyritään löytämään ne palvelun osatekijät, jotka mahdollisesti kaipaavat muutoksia ja toisaalta ne, jotka asiakkaiden mielestä on hyvin hoidettu. Tutkimuksen tarkoituksena on siis antaa toimeksiantajayritykselle, Linkosuon Kahvila Oy:lle, konkreettista ja ajantasaista tietoa asiakkaiden arvioimasta Café Siilinkarin palvelusta. Tutkimustuloksia voidaan käyttää kahvilan mahdolliseen uudistamiseen asiakkaiden tarpeita paremmin vastaavaksi.

### **5.2 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimus on kuvaileva survey-tutkimus, jossa tutkimuskohteena on 200 henkilön otos Café Siilinkarin asiakkaista. Survey-tutkimuksessa kerätään standardoitua tietoa otokseen valituista ihmisistä käyttäen yleensä kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. Näin saadun aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään tutkittavaa ilmiötä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 130.) Tässä tutkimuksessa tietoa kerätään käyttämällä tutkimusmenetelmänä kyselyä. Kyselyn etuna voidaan pitää sitä, että se mahdollistaa laajan tutkimusaineiston keräämisen ja toisaalta tutkijan aikaa ja vaivaa säästyy toisin kuin esimerkiksi jos tehtäisiin haastattelut yhtä suurelle otokselle. Toisaalta kyselytutkimusta tehtäessä ei aina voida tietää, toimivatko vastaajat rehellisesti tai ymmärtävätkö he kysymykset tutkijan tarkoittamalla tavalla. (Emt 191.) Tässä tutkimuksessa nämä haitat on pyritty minimoimaan käyttämällä informoitua kyselyä, jossa tutkija jakaa kyselylomakkeet vastaajille kahvilassa henkilökohtaisesti ja kertoo samalla tutkimuksen tarkoituksesta ja vastaa kysymyksiin (Emt 193). Näin myös kato vähenee, koska vastaajat palauttavat kyselylomakkeet tutkijalle heti täytettyään ne eikä heidän tarvitse lähettää niitä postitse, jolloin vastaaminen saattaisi tuottaa liikaa vaivaa. Toisaalta tällaiseen tiedonkeruumenetelmään liittyy riski, että vastaajat palauttavat keskeneräisen kyselylomakkeen tai eivät halua vastata kahvilakäyntinsä aikana.

Kyselylomakkeen rakenne perustuu diskonfirmaatiomalliin, joka määrittää palvelun laadun kuluttajan odotusten ja kokemusten vertailuna. Tämän mallin pohjalta on laadittu palvelun laadun mittareita, joista SERVQUAL (esim. Parasuraman, Zeithaml & Berry 1988) lienee tunnetuin. Valitsin kuitenkin kyselyn analyysimenetelmäksi John A. Martillan ja John C. Jamesin Importance-Performance –analyysin, jota voidaan pitää yhtenä vanhimmista ja yksinkertaisimmista palvelun laadun mittareista (esim. Ennew, Reed & Binks 1993). Valitsin tämän analyysimenetelmän sen vuoksi, että se on helppo toteuttaa ja analyysin tuloksena olevasta kuvaajasta on selkeästi nähtävissä, miten eri palvelun osatekijät vastausten perusteella sijoittuvat. Menetelmä ei ole tilastollisesti yhtä monipuolinen kuin SERVQUAL, mutta mielestäni se antaa riittävät mahdollisuudet tutkimustulosten tulkitsemiseksi. Esimerkiksi Pasi Sajasalo (1997) on tutkimuksessaan asiantuntijapalvelun laadusta menestyksekkäästi käyttänyt tätä menetelmää.

Importance-Performance -analyysissa ei suoraan pyydetä vastaajaa arvioimaan *odotuksiaan* tutkittavasta palvelusta, vaan sitä, miten *tärkeitä* eri palvelun osatekijät hänelle ovat. Mielestäni tämä on vastaajalle helpompaa ja toisaalta asioiden tärkeys heijastaa samalla myös vastaajan odotuksia. Esimerkiksi jos henkilökunnan kohteliaisuus on vastaajalle erittäin tärkeää, hän luonnollisesti myös odottaa henkilökunnalta kohteliaisuutta.

### 5.3 Kyselylomakkeen rakenne

Kyselyn vastaukset kerätään strukturoidulla kyselylomakkeella (liite 1), jossa vastausvaihtoehdot on valmiiksi annettu. Tämä varmistaa sen, että vastauksia voidaan vertailla ja ne on helppo käsitellä ja analysoida tilastollisesti. Myös vastaaminen helpottuu, kun vaihtoehdot ovat valmiiksi annettuina. Toisaalta valmiit vastausvaihtoehdot voivat myös pakottaa vastaamaan varsinkin, kun ”ei osaa sanoa” –vastausvaihtoehtoa ei ole annettu. Vastausvaihtoehdoista ei ehkä myöskään löydy täsmälleen vastaajan mielipidettä vastaavaa vaihtoehtoa. (Churchill & Iacobucci 2002, 272.)

Kyselylomake laadittiin siten, että ensimmäisellä sivulla käsiteltiin kahvilan valintaan ja kahvilapalvelun odotuksiin vaikuttavia tekijöitä. Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, miten tärkeitä eri tekijät vastaajille ovat heidän valitessaan kahvilaa. Tämä kysymys otettiin mukaan lähinnä taustatiedon kaltaisena, sillä se ei varsinaisesti liity palvelun laadun

määrittämiseen. Kysymyksessä mitattiin yhdeksän eri asian tärkeyttä. Nämä asiat valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa siten, että vaihtoehtoiksi valittiin mahdollisimman laajasti kahvilan valintaan vaikuttavia tekijöitä. Tekijöitä arvioitiin neliportaisella Likertin asteikolla, jossa 1=ei lainkaan tärkeä, 2=vain vähän tärkeä, 3=tärkeä ja 4=erittäin tärkeä.

Toinen kysymys selvitti sitä, miten eri tekijät vaikuttavat vastaajien odotuksiin kahviloiden palvelun laadusta. Kysymyksessä mitattiin neljää teoriaosassa esitettyä odotuksiin vaikuttavaa tekijää neliportaisella Likert-tyyppisellä asteikolla, jossa 1=ei lainkaan, 2=vain vähän, 3=melko paljon ja 4=erittäin paljon. Nämä neljä tekijää (henkilökohtaiset kokemukset, ystävien ja tuttavien kokemukset, markkinointiviestintä, kahvilan ulkoasu) on mainittu useissa palvelun laatuodotuksia käsittelevissä teorioissa (esim. Robledo 2001). Kahvilan ulkoasu – vaihtoehto tosin kuvaa vain yhtä yrityskuvan osa-aluetta, mutta sen nähtiin olevan helpommin asiakkaiden ymmärrettävissä.

Pääosa kyselylomakkeesta käsitteli kahvilapalvelun eri osatekijöiden laadun arviointia. Ensin vastaajat arvioivat, miten tärkeitä eri osatekijät heille henkilökohtaisesti ovat ja tämän jälkeen he arvioivat Café Siilinkarin suoritustason näillä samoilla palvelun osa-alueilla. Palvelun osa-alueet oli luokiteltu kolmeen: palvelutuote, palveluympäristö ja vuorovaikutus. Tämä jaottelu pohjautuu Rustin ja Oliverin (1994, 11) määritelmään, jonka mukaan laatu muodostuu palvelutuotteesta, palveluympäristöstä ja palvelun jakamisesta (service delivery). Palvelun jakamiseen kuuluu paitsi asiakkaan toiminta, keskeisenä osana myös palveluhenkilöstön toiminta ja nämä toimivat siis yhdessä vuorovaikutuksessa. Tätä osaa kuvaa myös Lehtisen & Lehtisen (1991) vuorovaikutuslaatu ja Grönroosin (esim. 1982) toiminnallinen laatu. Jokaisen palvelun osa-alueen alle sijoitettiin 7-16 kahvilapalveluun kuuluvaa tekijää, jotka valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tekijät pyrittiin valitsemaan siten, että ne vastaavat Bradyn ja Croninin (2001) laatumallissa esitettyjä palveludimensioihin vaikuttavia tekijöitä. Luonnollisesti tekijät kuvailevat juuri kahvilapalveluun liittyviä asioita, joten ne eivät ole täysin Bradyn ja Croninin mallin mukaisia. Sekä tärkeys- että suoritustaso –arvioinneissa käytettiin neliportaista Likertin asteikkoa. Lomakkeen viimeinen sivu käsitteli vastaajien taustatietoja, joiden perusteella kartoitettiin vastaajien profiilia.

Kyselyssä käytetään luokittelu- eli nominaaliasteikkoa taustatietojen keräämisessä. Kahvilan valintaa koskevassa kysymyksessä, laatuodotuksia koskevassa kysymyksessä sekä palvelun laatu-ulottuvuuksien tärkeyttä ja niiden tasoa Café Siilinkarissa koskevissa kysymyksissä

käytetään neliportaista Likertin asteikkoa eli järjestysasteikkoa. Likertin asteikossa on tarkoituksella jätetty pois neutraali ”ei osaa sanoa” –vaihtoehto, koska näin tulosten analysointi helpottuu. On todettu, että jos lomakkeessa on mukana ”ei osaa sanoa” –vaihtoehto, monet vastaajat valitsevat tämän vaihtoehdon (Hirsjärvi ym, 1997). Kun tätä vaihtoehtoa ei ole, vastaaja joutuu valitsemaan yhden vaihtoehdoista ja tulosten perusteella pystytään paremmin tekemään johtopäätöksiä.

Kyselylomake on nelisivuinen ja se käytiin läpi toimeksiantajan kanssa ennen kyselyn suorittamista. Alkuperäisessä lomakkeessa palvelun laatuodotukset ja kokemukset oli tarkoitettu mitattavaksi yhdessä kysymyksessä, mutta tämä todettiin vastaajan kannalta liian monimutkaiseksi. Niinpä laatuodotukset muutettiin helpommin ymmärrettäväksi tärkeys-kysymykseksi ja Café Siilinkarin palvelun laadun arviointi siirrettiin omaksi kysymyksekseen. Samalla kyselyn analyysimenetelmäksi valittiin John A. Martillan ja John C. Jamesin Importance-Performance –analyysi, joka sopii mielestäni selkeytensä takia hyvin tällaiseen palvelun laatua käsittelevään tutkimukseen. Lopullinen kyselylomake testattiin viidellä Café Siilinkarin asiakaskuntaa vastaavalla henkilöllä. Heiltä saatiin muutamia hyviä parannusehdotuksia, joiden jälkeen lomake muokattiin lopulliseen muotoonsa.

## 5.4 Tutkimuksen suorittaminen ja arviointi

Kysely suoritettiin Café Siilinkarissa neljän päivän aikana viikolla 19 toukokuussa 2002. Kysely suoritettiin *informoituna kyselynä* eli tutkija jakoi lomakkeet halukkaille vastaajille ja selvitti samalla tutkimuksen tarkoitusta. Kyselyä jaettiin eri päivinä noin neljän tunnin jaksoissa eri aikoihin päivästä, jotta otokseen tulisi mahdollisimman kattava joukko kahvila-asiakkaita. Otoskoko oli 200 ja siihen päästiinkin aiotussa neljän päivän aikataulussa.

Vastaajat saivat kahviin ja leivonnaiseen oikeuttavan kupongin kiitokseksi vastaamisesta, mikä tuntui lisäävän vastaushalukkuutta. Muutenkin asiakkaat suhtautuivat kyselyyn positiivisesti eikä kritiikkiä juurikaan esitetty. Kieltäytymiset johtuivat yleensä kiireisestä aikataulusta, mikä oli yleistä etenkin lounasasiakkaiden kohdalla. Suuri osa vastaajista olikin kahvi- eikä lounasasiakkaita. Tätä taustatietoa ei kuitenkaan kysytty lomakkeessa eli se ei näy tutkimustuloksissa. Tähän voin kuitenkin todeta, että tulokset olisivat saattaneet olla erilaisia, jos vastaajiksi olisi saatu enemmän lounastajia.

Lomaketta testattaessa ei suurempia korjaustarpeita ilmennyt, mutta kyselyä analysoidessa tuli kuitenkin esille joitain epäkohtia. Palvelun osa-alueiden arviointi oli luonnollisesti satunnaisille kahvila-asiakkaille vaikeaa ja jotkut vastaajat mainitsivatkin tästä kyselylomakkeen lopussa olevassa tilassa. Toisaalta kahvila-asiakkaista suuri osa käy kahvilassa melko epäsäännöllisesti ja juuri yleiskäsitys kahvilan palveluista ohjaa käyttäytymistä. Näin ollen osa-alueiden arviointi yhdenkin kokemuksen perusteella puoltaa mielestäni paikkaansa. Lomake oli ehkä liian tiiviisti aseteltu, sillä vastauksissa löytyi muutamia puuttuvia kohtia. Vastaajat olivat erehdyksissä hypänneet yhden arvioitavan kohdan yli tai ympyröineet kaksi kohtaa samalla rivillä. Nämä kohdat jätin puuttuviksi tiedoiksi. Joku vastaaja olisi myös halunnut enemmän kuin neljä vastausvaihtoehtoa ja yksi kaipasi ”en osaa sanoa” –vaihtoehtoa. Luonnollisesti vastaajia olisi helpottanut ”en osaa sanoa” –vaihtoehdon mukanaolo, mutta kuten edellä on todettu, tämä vaihtoehto tulee mukana ollessaan usein valituksi ilman suurempaa harkintaa. Tutkimustulosten tulkinta ja analysointi helpottuu, kun vastaukset ovat selkeästi myönteisiä tai kielteisiä, eivät neutraaleja.

Viimeisenä kohtana lomakkeessa oli tilaa vapaille kommenteille ja kiitettävästi asiakkaat olivatkin tähän kohtaan vastanneet. En ottanut tätä kysymystä mukaan tilastolliseen analyysiin, vaan käsittelen avoimet vastaukset omana kappaleenaan tutkimustuloksissa. Myös kysymys numero 13 eli ”missä kahvilassa käytte useimmiten” jää pois analyysistä, koska vastaukset jakaantuivat todella laajasti ympäri Suomen. Toisaalta kysymyksellä ei myöskään lopulta ollut merkitystä toimeksiantajalle, joten se jätettiin analyysin ulkopuolelle.

## 5.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

*Validiteetti* eli pätevyys tarkoittaa, että tutkimus mittaa sitä, mitä sen oli tarkoituskin mitata. Kyselytutkimuksessa validiteettiin vaikuttaa etenkin kysymysten onnistuneisuus eli se, saadaanko niiden avulla vastaukset tutkimuskysymyksiin. Validiteetti jaetaan kahteen eri lajiin: *sisäinen validiteetti* tarkoittaa, vastaako empiriaosassa tehty tutkimus teoriaosan käsitteitä, *ulkoinen validiteetti* puolestaan sitä, että muutkin tutkijat tulkitsevat tutkimustulokset samalla tavalla. Validissa tutkimuksessa ei esiinny systemaattista virhettä. Tällainen virhe liittyy aineiston keräämiseen ja se pyrkii vaikuttamaan koko aineistoon samansuuntaisesti. Tällainen virhe voi aiheutua esimerkiksi vastaajien valehtelemisestä. Valehtelu tosin aiheuttaa useimmiten satunnaisvirheitä ja alentaa reliabiliteettia, mutta se voi

myös olla systemaattista. Systemaattinen valehtelu on esimerkiksi asioiden vähättelyä tai kaunistelua. (Heikkilä 2001, 29; 186.)

Tämän tutkimuksen validiuteen on pyritty pohjaamalla empiriaosa diskonfirmaatiomalliin sekä käyttämällä analyysimenetelmänä Importance-Performance –analyysia, joka on melko yksiselitteinen teoriassa esitetty palvelun laadun mittari. Lisäksi tutkimus suoritettiin informoituna kyselynä paikan päällä Café Siilinkarissa, jolloin vastauksia saatiin aiottu määrä ja vastaajat todella itse täyttivät kyselylomakkeet. Otoksen edustavuutta pyrittiin lisäämään jakamalla kyselylomaketta eri viikonpäivinä ja eri aikoihin päivästä, jolloin otos vastaisi mahdollisimman hyvin Café Siilinkarin asiakaskuntaa. Kyselylomake myös tarkastettiin ennen kyselyn suorittamista viidellä henkilöllä, jotta mahdolliset väärinymmärrykset voitaisiin korjata.

Tutkimuksen *reliabiliteetti* eli luotettavuus tarkoittaa tutkimuksen tarkkuutta eli tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia. Mittaukset ovat siis toistettavissa muissa tutkimuksissa ja eri tilanteissa. Puutteellinen reliabiliteetti johtuu yleensä satunnaisvirheistä, joita aiheuttavat virheet mittauksessa ja käsittelyssä sekä otanta. (Emt, 187.) Tässä tutkimuksessa luotettavuutta on pyritty lisäämään riittävän suuren otoksen keräämisellä ja kyselyn suorittamisella eri päivinä, jotta otos olisi mahdollisimman edustava. Vaikka kyselylomake tarkistettiin ennen kyselyn suorittamista ja mahdolliset väärinymmärtämiset pyrittiin karsimaan, löytyi jälkepäin kuitenkin joitain ongelmia kysymysten asettelussa. Kyselyn luotettavuus olisi ehkä ollut suurempi, jos oltaisiin toimittu alkuperäisen suunnitelman mukaan eli lähetetty kyselylomakkeet Café Siilinkarin kanta-asiakasrekisteristä satunnaisesti valituille 200 henkilölle. Tämä osoittautui kuitenkin hankalaksi, sillä rekisteri ei ollut ajan tasalla ja näin ollen suuri kadon mahdollisuus olisi ollut ilmeinen. Tämän vuoksi päädyttiin suorittamaan tutkimus informoituna kyselynä, mihin tietysti liittyi omat hankaluutensa. Suurimpana ongelmana voisi mainita sen, että vastaajilla ei ehkä ollut kokemusta kaikista niistä Café Siilinkarin palvelun osatekijöistä, joita kyselylomakkeessa pyydettiin arvioimaan. Tämä ongelma olisi kuitenkin ollut mahdollinen myös kanta-asiakkaiden kohdalla, koska kaikki kahvila-asiakkaat eivät välttämättä käytä kaikkia kahvilan palveluja.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä osiossa käsitellään tutkimuksen tuloksia. Tulokset käydään läpi siten, että ensin esitellään vastaajien taustatiedot eli luodaan vastaajien profiili. Tämän jälkeen siirrytään itse tutkimustulosten käsittelyyn siten, että tulokset käydään läpi kyselylomakkeen järjestyksessä. Ensin selvitetään, miten eri tekijät vaikuttavat vastaajien kahvilavalintaan, tämän jälkeen käsitellään odotuksiin vaikuttavien tekijöiden merkitys. Sitten siirrytään tutkimuksen tärkeimpään osioon eli Café Siilinkarin palvelun laatuun. Ensin käydään läpi annettujen palvelun osatekijöiden tärkeys vastaajille, tämän jälkeen Café Siilinkarin suoritustaso näiden osatekijöiden kohdalla ja lopuksi Importance-Performance –analyysi, josta käy ilmi Café Siilinkarin palvelun laatu eri osatekijöiden kohdalla.

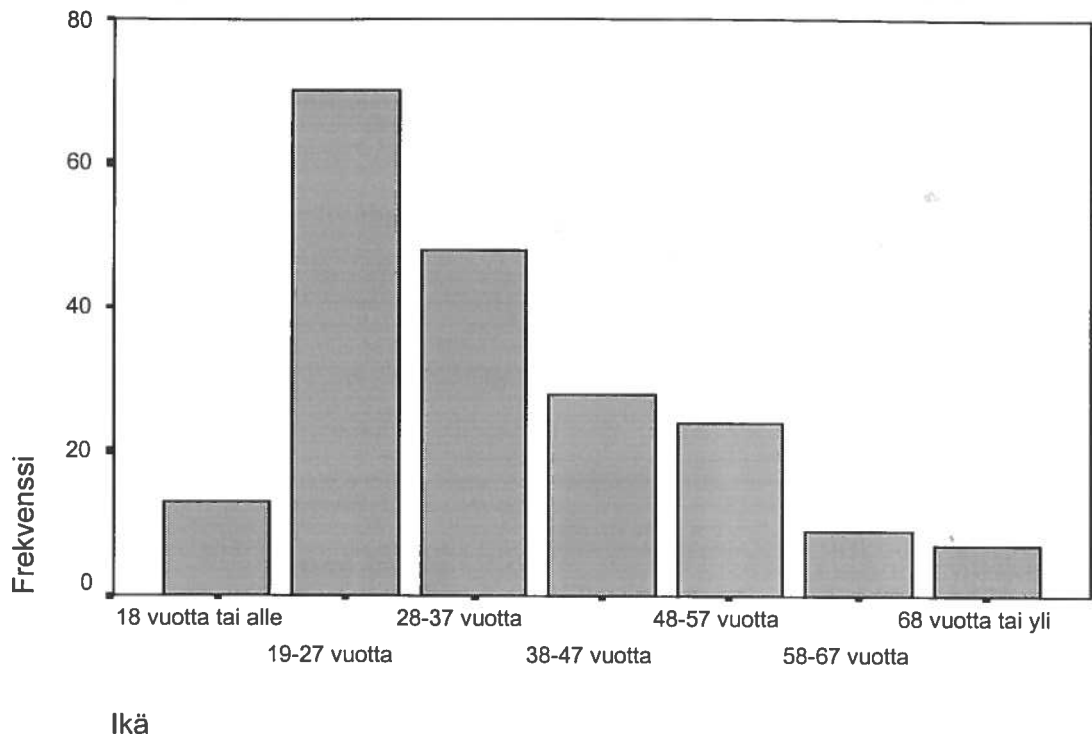
### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn osallistui 200 Café Siilinkarin asiakasta. Näistä vastaajista 64,5 % (129) oli naisia ja 33 % (66) miehiä. Viisi vastaajaa ei ollut vastannut sukupuolta koskevaan kysymykseen. Vastaajien jakauma vastaa mielestäni yleiskäsitystä kahvilassa käyvistä asiakkaista eli naiset käyvät kahviloissa enemmän. Tulos voi toisaalta olla sattumaakin, sillä kyselyyn saivat osallistua kaikki halukkaat ja miehet eivät ehkä ole yhtä innostuneita kuin naiset kyselylomakkeiden täyttämiseen. Yllättävää oli, että ensimmäisenä tutkimuspäivänä näytti siltä, että suurin osa vastaajista oli miehiä. Muina päivinä naisten osuus kuitenkin kasvoi ja ohitti miehet.

Iältään vastaajat jakautuivat kaikkiin annettuihin ikäluokkiin (kuvio 13). Eniten vastaajia eli 35 % (70) oli ikäluokassa 19-27 vuotta ja toiseksi eniten ikäluokassa 28-37 vuotta (24 %/48). Vähiten vastaajia oli vanhimmassa ikäluokassa eli yli 68-vuotiaissa. Tähän ikäluokkaan kuului vain 3,5 % (7) vastaajista. Myös toiseksi vanhimpaan ikäluokkaan kuului vähän, vain 4,5 % (9) vastaajista oli 58-67 –vuotiaita. 18-vuotiaita tai alle sen oli 6,5 % (13) vastaajista, 38-47 –vuotiaita 14 % (28) ja 48-57 –vuotiaita 12 % (24). Tutkimuksen perusteella tyypillinen Café Siilinkarin asiakas on siis 19-27 –vuotias nainen. Tähän tulokseen voi olla monia syitä, mutta yhtenä voisi olla kahvilakulttuurin kuuluminen juuri tämän ikäluokan naisten elämäntapaan. Naiset tapaavat ehkä enemmän kahviloissa ja poikkeavat kahvilla ostosten lomassa. Lounas saatetaan myös korvata leipäruoalla, josta Linkosuo on tunnettu. Myös itsensä hemmottelu on

naisille miehiä ominaisempaa ja kahvilla poikkeaminen kuuluu juuri tällaisiin pieniin arkipäivän elämyksiin.

KUVIO 13 Vastaajien ikäjakauma



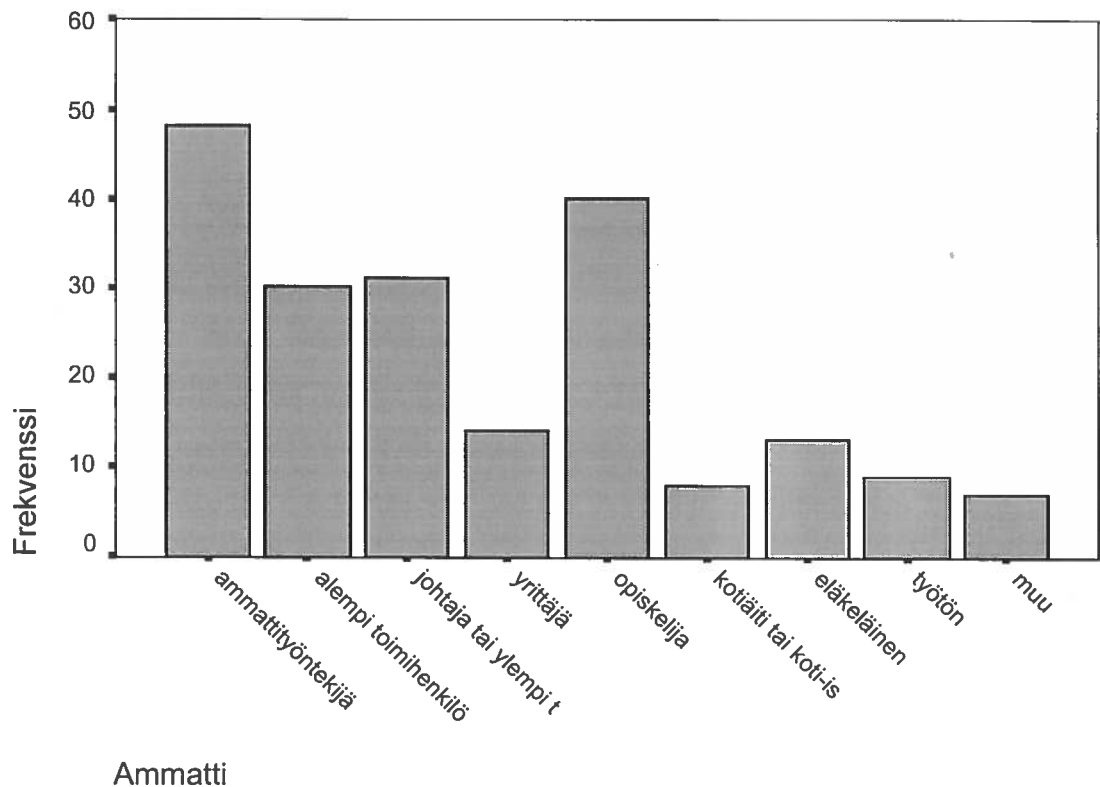
Café Siilinkari on siis tutkimuksen perusteella enemmän nuorten aikuisten ja keski-ikäisten kahvila kuin aivan nuorten tai vanhusten kahvila. Nuoremmat, alle 18-vuotiaat kokoontuvat mahdollisesti enemmän hampurilaisravintoloissa ja ns. trendikahviloissa. Vanhemman ikäluokan vähäinen osuus vastaajista voi johtua siitä, että osa vanhemmista asiakkaista kieltäytyi vastaamasta kyselyyn. He vetosivat esimerkiksi huonoon näköönsä, mikä on aivan ymmärrettävää. Kyselylomakkeessahan tuli nuoremmillekin vastaajille joitain virheitä lomakkeen tiiviyyden takia. Vanhempien ihmisten osuus Café Siilinkarin asiakkaista on kokemukseni perusteella suurempi kuin tutkimustulokset antavat ymmärtää. Neljän tutkimuspäivän aikana kahvilassa kävi enemmän vanhempaakin väkeä.

Ammattinsa puolesta vastaajat jakautuivat kaikkiin vastausluokkiin (kuvio 14). Eniten vastaajista eli 24 % (48) oli ammattityöntekijöitä, 20 % (40) opiskelijoita, 15,5 % (31) johtajia tai ylempiä toimihenkilöitä ja 15 % (30) alempia toimihenkilöitä. Yrittäjiä oli 7 % (14), eläkeläisiä 6,5 % (13), työttömiä 4,5 % (9), kotiäitejä tai -isiä 4 % (8) ja ”muu” -kategoriaan kuuluvia



3,5 % (7). Tähän ”muu” –kategoriaan kuului valmentaja, asiantuntija, freelance-työntekijä sekä yksityinen perhepäivähoitaja. Café Siilinkarin asiakaskunta koostuu siis melko kirjavasta joukosta ammattinsa puolesta. Opiskelijoiden suuri määrä voi selittyä sillä, että opiskelijat harrastavat kahviloissa istumista nykyisin paljon ja toisaalta Café Siilinkari sijaitsee melko lähellä erilaisia oppilaitoksia. Tutkimuksen aikana havainnoin, että monet nuoret istuivat kahvilassa monta tuntiakin tehden joko yksin tai ryhmässä erilaisia kirjoitustehtäviä. Monet myös lukivat kahvi- tai teekupin ääressä.

KUVIO 14 Vastaajien ammattijakauma



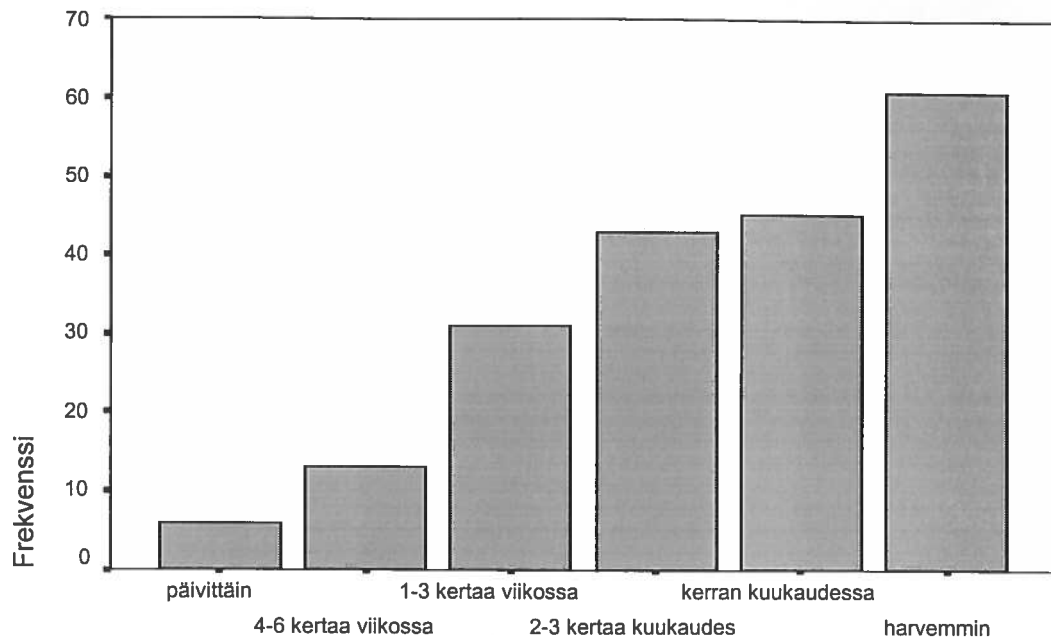
Asuinpaikkakunnan suhteen vastaajat jakaantuivat seuraavasti: 64,5 % (129) vastaajista oli tamperelaisia, loput vastaajat jakautuivat hyvin laajalle alueelle. Ylöjärviläisiä oli 4 % (8), kangasalalaisia ja lempääläläisiä molempia 3 % (6) ja nokialaisia, hämeenlinnalaisia sekä seinäjokilaisia kutakin 2 % (4). Kategoriaan ”muu” kuului yhteensä 19,5 % (39) vastaajista. Tähän kategoriaan kuului vastaajia seuraavilta paikkakunnilta: Pirkkala, Helsinki, Rauma, Valkeakoski, Orivesi, Jyväskylä, Kauhajoki, Vammala, Jalasjärvi, Virrat, Ikaalinen, Kylmäkoski, Muurame, Vähäkyrö, Sulkava, Puumala, Äetsä, Hämeenkyrö, Keminmaa, Kyröskoski, Porvoo, Viiala, Espoo ja Kalvola. Vastaajien enemmistön tamperelaisuus on luonnollista,

sijaitseehan Café Siilinkari Tampereella ja on monien kaupunkilaisten kantakahvila. Muiden asiakkaiden kotipaikkakuntien laaja kirjo selittyy mielestäni sillä, että Café Siilinkari sijaitsee keskeisellä paikalla Hämeenkadun varressa. Kahvila sijaitsee Hämeenkadulla rautatieaseman lähellä, joten siihen on matkustajienkin helppo poiketa. Kahvilan hyvä sijainti mainittiinkin monessa vastauksessa syyksi kahvilaan tulemiselle, mutta näistä tuloksista kerrotaan tuonempana. Vaikka Tampereella Hämeenkadun yläpää ja Koskikeskus ovat keskeisiä liikepaikkoja, on Hämeenkadun alkupäässäkin paljon liikkeitä ja toimistoja, joissa käy paljon väkeä. Mielestäni juuri rautatieaseman läheisyys tekee paikasta vilkkaan ja antaa edellytykset kahvilatoiminnalle, vaikka kilpailutilanne onkin kireä.

## 6.2 Vastaajien käyntitiheys Café Siilinkarissa

Suurin osa vastaajista oli satunnaisia kävijöitä (kuvio 15). Vastaajista 30,5 % (61) ilmoitti käyvänsä Café Siilinkarissa harvemmin kuin kerran kuukaudessa. Tämä selittyy osittain ulkopakkakuntalaisten melko suurella osuudella vastaajista, mutta myös sillä, että kahvilaasiakkaat saattavat hakea elämyksiä ja käydä eri kahviloissa vaihtelun vuoksi. Kerran kuukaudessa Café Siilinkarissa ilmoitti käyvänsä 22,5 % (45) ja 2-3 kertaa kuukaudessa 21,5 % (43) vastaajista. Useimmin käyviä oli vastaajista vähemmistö. 15,5 % (31) käy Café Siilinkarissa 1-3 kertaa viikossa, 4-6 kertaa viikossa 6,5 % (13) ja päivittäin vain 3 % (6). Tulos oli mielestäni sikäli yllättävä, että toimeksiantajan mukaan kahvilassa on paljon päivittäin käyviä kanta-asiakkaita. Toki otokseen mahtui myös heitä ja nämä asiakkaat kertoivatkin kokoontuvansa joka aamu porukalla aamukahville. Useimmin käyviä kanta-asiakkaita saattaakin olla enemmän kuin tutkimus antaa ymmärtää, sillä tutkimusajanjakso oli kuitenkin melko lyhyt ja päivittäinen neljän tunnin ajanjakso jätti monia asiakkaita tutkimuksen ulkopuolelle. Näiden tulosten perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että Café Siilinkarin asiakaskunta koostuu enimmäkseen satunnaisista, 2-3 kertaa kuukaudessa tai sitä harvemmin käyvistä asiakkaista.

KUVIO 15 Vastaajien käyntitiheys Café Siilinkarissa



Café Siilinkarissa käynnin useus

### 6.3 Café Siilinkarin kanta-asiakkuus

Café Siilinkarilla on käytössä kanta-asiakaskortti sekä yksityisille että yritysasiakkaille. Yksityisten asiakkaiden kanta-asiakaskortti on käteiskortti, jonka saa maksutta jokainen sen haluava. Näitä kanta-asiakkaita on tällä hetkellä noin 2000. Kanta-asiakaskortilla saa -10 % alennuksen myymälästä, kun ostaa mukaan yli 17 euron arvosta tuotteita. Lisäksi joka kuukausi Café Siilinkarissa on kanta-asiakastarjouksia, esimerkiksi heinäkuussa panini 4,10 € (norm. 4,50 €) ja Cappuccino 2,50 € (norm. 2,80 €). Kanta-asiakkaat saavat kanta-asiakaspostia, jossa kerrotaan kanta-asiakastarjouksista, tuoteuutuuksista, kampanjoista jne.

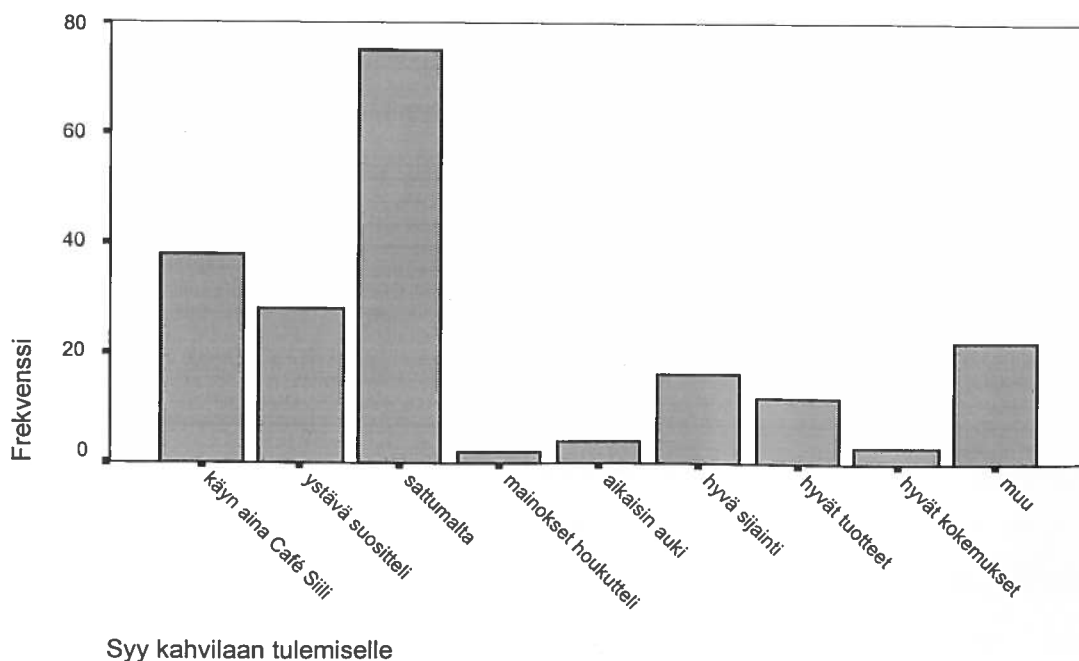
Yrityksiä varten Café Siilinkarissa on tilikortti, jolla ostetaan tiliin ja asiakasta laskutetaan kuukauden lopussa. Vaihtoehtoisesti asiakas voi tulla kahvilaan maksamaan tilinsä kuukauden loppuun mennessä. Näitä tiliasiakkaita Café Siilinkarilla on noin 80 kpl ja suurin osa niistä on pankkeja, ravintoloita, mainostoimistoja yms. lähinnä Tampereen keskustassa sijaitsevia yrityksiä. Tiliasiakkaaksi pääsee tekemällä kahvilan kanssa tiliasiakassopimuksen, jonka molemmat osapuolet allekirjoittavat. Tilikortilla ostavat saavat -10 % alennuksen kaikista Café Siilinkarin kahvileivistä.

Vastaajista enemmistöllä, 84,5 %:lla (169), ei ollut Café Siilinkarin kanta-asiakaskorttia. 13 %:lla (26) oli henkilökohtainen ja 1,5 %:lla (3) yrityskortti. Koska valtaosa vastaajista oli sattunaisia kävijöitä, on tulos ymmärrettävä. Kanta-asiakkuus ei ehkä ole monien usein käyvienkään asiakkaiden tiedossa ja sen hyödyntäminen voi olla puutteellista. Kanta-asiakas – käytännön kehittäminen voisikin olla hyvä keino saada harvoin käyvistä asiakkaista useimmin käyviä.

## 6.4 Kahvilaan tulon syyt

Taustatieto-sivun viimeisenä kysymyksenä oli ”Miten päädyitte tällä kertaa Café Siilinkariin?”. Seuraavasta kuviosta näkyy vastausten jakaantuminen (kuvio 16). Kuten aiemmista tuloksista jo voidaan todeta, suurin osa eli 37,5 % (75) vastaajista oli tullut Café Siilinkariin sattumalta. Ns. kanta-asiakkaita eli heitä, jotka ilmoittivat käyvänsä aina Café Siilinkarissa oli 19 % (38) vastaajista. 14 % (28) vastaajista tuli kahvilaan ystävän suositusten perusteella ja suuri osa olikin kahvilassa yhden tai useamman hengen seurueella. Hyvä sijainti mainittiin myös usein (8 %/16) kahvilaan tulon syyksi. Monet vastaajat mainitsivat erikseen, että he olivat lähellä muilla asioilla ja päättivät vain poiketa kahville. Hyvät tuotteet saivat myös 6 % (12) vastaajista tulemaan kahvilaan. Erikseen mainittiin salaattipöytä, paninit, hyvät leivät ja kaakao. Myös päivän lounasmenua keuhuttiin.

KUVIO 16 Vastaajien syyt Café Siilinkariin tulemiselle



Aikainen aukiolo sai 2 % (4) vastaajista tulemaan kahvilaan. Vastaajat kiittelivätkin erikseen Café Siilinkarin aikaista aukeamista, kahvilahan on arkisin auki jo kello 7:stä lähtien. Monet mainitsivat, että Café Siilinkari on ainoita kahviloita, joka on aikaisin aamulla auki. Tätä voidaan pitää selkeänä kilpailuetuna. Aamuisin monet junalta tulevat haluavat poiketa aamukahville, samoin yksittäiset vastaajat halusivat käydä aamukahvilla ennen töihin menoa. Tutkimusta tehdessä olikin havaittavissa, että aamun tunnit ennen ja jälkeen kello kahdeksan olivat vilkkaita. Hyvät kokemukset kahvilasta mainittiin vain 1,5 %:ssa (3) vastauksista, mutta tämä selittyy ehkä sillä, että tätä vaihtoehtoa ei ollut valmiiksi annettuna. Monet vastaajat eivät ehkä vaivautuneet kirjoittamaan omaa vaihtoehtoaan, vaan valitsivat jonkin neljästä valmiista. Yleiskuvana kyselystä kuitenkin tuli selkeästi esille hyvien kokemusten merkitys kahvilan valinnassa. Mainokset houkuttelivat kahvilaan vain 1 % (2) vastaajista. Mainonnalla ei siis tämän tutkimuksen perusteella ole merkitystä kahvilaan tulemiselle. Toisaalta vastaaja saattaa itse sanoa tulleen sattumalta ohi kulkiessaan, vaikka osatekijänä on ollutkin kadulla oleva mainoskyltti.

”Muu” –kategoriaan, jonka 11 % (22) vastaajista mainitsi kahvilaan tulon syyksi, kuului hyvin monenlaisia syitä. Otan niistä esille joitain keskeisimpiä. Café Siilinkaria pidettiin ensinnäkin sopivana paikkana asiakastapaamisten järjestämiseen. Tutkimusta tehdessä olikin havaittavissa, että usein kahvilaan tultiin juuri asiakkaiden kanssa neuvottelemaan. Kyselyyn kieltäytyttiin vastaamasta monesti sen vuoksi, että oltiin neuvottelussa, mikä tietenkin oli ymmärrettävää. Yhdellä vastaajalla aamukahvit maanantaisin ystävän kanssa oli jokaviikkoinen traditio, joku tuli vanhojen muistojen takia. Yksi vastaaja piti hyvänä sitä, että saa lukea päivän lehden rauhassa ja eräs pariskunta tuli juhlistamaan kihlaustaan. Yhdessä lomakkeessa oli syyksi mainittu, että vaimo pakotti. Kahvilaan tultiin siis hyvin moninaisista syistä ja kuten tuloksista ilmenee, ”sattumalta” oli yleisin syy.

## 6.5 Vapaat kommentit

Kyselylomakkeen lopussa oli tilaa vapaille kommentteille, joita vastaajat antoivatkin kiitettävästi (liite 2). Vastausten kirjo oli melko laaja, mutta joitain yhteneväisyyksiäkin löytyi. Etenkin Café Siilinkarin tuotteet saivat kehuja, samoin palvelun ystävällisyys. Tuotteista erikseen mainittiin vaniljawienarit, joita pidettiin kaupungin parhaina sekä kasvistuotevaihtoehdot. Toisaalta kevytvaihtoehtoja haluttiin lisää ja eräs diabeetikko kaipasi suolaista kahvileipä-

vaihtoehtoa, joka ei kuitenkaan olisi yhtä rasvainen kuin pasteijat. Eräs vastaaja toivoi myös useampia erikoiskahvivaihtoehtoja, toinen ruisleipää leipäruokavaihtoehtoihin.

Eniten samankaltaista palautetta sai Café Siilinkarin palvelutiski. Seuraavassa vastaajien mielipiteitä.

Tiskin layout vaikuttaa joskus sekavalta.

Linjasto on monipuolinen, mutta hiukka sekava.

Palvelutiski huono, ei tilaa tarpeeksi.

Ulkopaikkakuntalaisille olisi "kartta" hyvä juttu. Tietäis kuinka kierretään. Toki aina on ystävällisesti neuvottu, mutta kävijöitä helpottais kun tietäis mikä on homman nimi.

Harvoin käyville pohjapiirros/kiertosuunta hieman sekava, mistä kahvi otetaan ja mille kassalle maksetaan. Tänään ystävällinen myyjä tuli opastamaan, kun pyörimme ihmeis-sämme ympyrää. Joskus on joutunut itse selviytymään.

Mielestäni ruokien ym. osto-keräily on sekava.

Linjaston lyhyys edesauttaa nopeudessa kahvilassa asioidessa, mutta se tuo myös va-lintapaineet, sillä ei jää tarpeeksi aikaa nähdä tuotevalikoimat + tehdä päätös.

Ainakin näiden vastaajien mielestä Café Siilinkarin palvelutiski on sekava, varsinkin harvoin käyville asiakkaille. Ehkä tiskin järjestystä voisi jotenkin muuttaa, tai linjaston päähän voisi laittaa selkeät opasteet, miten on tarkoitus toimia. Käytännössä huomasin, että leipäruokia hakiessa asiakas menetti usein paikkansa kassajonossa ja syntyi ruuhkaa. Tämä on tietenkin lähinnä ruuhka-aikojen ongelma, kun asiakkaita on paljon yhtä aikaa. Tähän liittyikin vastaa-jan kommentti: "Ruuhka-aikana on kassat tukossa ja jonot kasvavat". Tämä on tietenkin ti-lanne missä tahansa kahvilassa tai kaupassa silloin, kun paljon asiakkaita on samaan aikaan palveltavana.

Eräs hauska kommentti liittyi henkilökunnan työasuihin:

Henkilökunnan työasut hyvät! Opetan vaateviestintää X:n ammattikorkeakoulussa ja näihin asioihin kiinnitän paljon huomiota. Täällä on ymmärretty, että vaatetus on osa työimagoa ja yrityskuvaa. Lisäksi vaatetus on ajanmukainen (muoti) ja sopii kantajil-leen (vartalotyyppe + asu). Hyvä!

Kuten mielipiteessä tulee ilmi, henkilökunnan työasu viestii asiakkaille yrityskuvaa samalla tavoin kuin esimerkiksi yrityksen näyteikkuna tai sisustus. Yhden vastaajan mielipiteestä ei tietenkään voi vetää pitkälle meneviä johtopäätöksiä, mutta ainakin hänen mielestään Café Siilinkarin henkilökunnan työasut ovat erittäin onnistuneet ja vaikuttavat positiivisesti yrityskuvaan. Lisäksi yksittäisiä vastauksia oli mm. kiitos siitä, että Café Siilinkarissa saa lukea

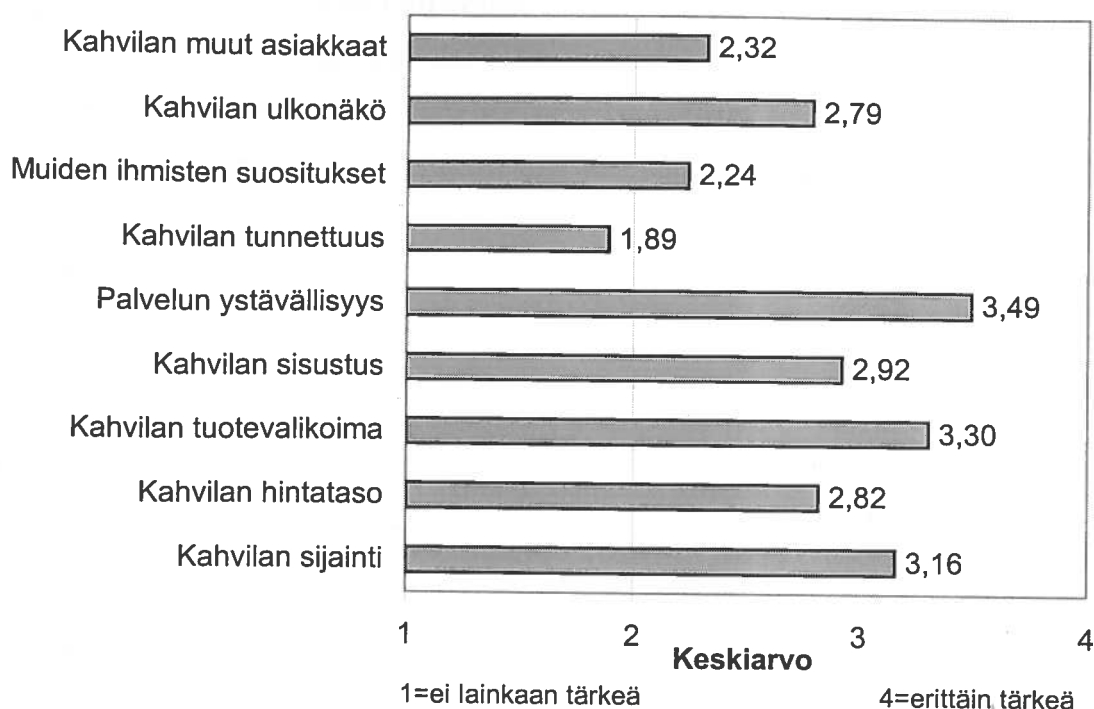
Aamulehden, maininta Café Siilinkarin pitkästä historiasta ja perinteistä sekä toive persoonallisemmasta sisustuksesta. Tämä vastaaja piti kahvilan sisustusta mitäänsanomattomana ja hänen mielestään palvelutiski ja ruokatiski vievät kohtuuttoman paljon tilaa kahvilan kokonaisuudesta.

## 6.6 Kahvilan valintaan vaikuttavat tekijät

Kyselylomakkeen alussa vastaajia pyydettiin arvioimaan, miten tärkeitä eri tekijät ovat heidän valitessaan kahvilaa. Vastauksia arvioitiin neliportaisella Likertin asteikolla, jossa 1=ei lainkaan tärkeä, 2=vain vähän tärkeä, 3=tärkeä ja 4=erittäin tärkeä. Olen järjestänyt valintakriteerit tärkeysjärjestykseen sen mukaan, mikä on ”erittäin tärkeä” ja ”tärkeä” –prosenttitulosten yhteissumma. Tärkeimmän valintakriteerin kohdalla on siis ollut eniten ”erittäin tärkeä” ja ”tärkeä” vastauksia.

Palvelun ystävällisyys nousi valintakriteereistä selkeästi tärkeimmäksi (kuvio 17). Sen keskiarvo 3,49 sijoittuu ”tärkeä” ja ”erittäin tärkeä” –arviointien välille. 52 % (104) piti tätä erittäin tärkeänä tekijänä kahvilan valinnassa ja 40,5 % (81) tärkeänä. Yksikään vastaaja ei valinnut ”ei lainkaan tärkeä” –vaihtoehtoa ja vain 4,5 % (9) piti ystävällistä palvelua vain vähän tärkeänä. Kaikkiin muihin valintakriteereihin nähden palvelun ystävällisyys oli ylivoimaisesti tärkeintä vastaajille. Toiseksi tärkeimmäksi kahvilan valintaan vaikuttavaksi tekijäksi nousi kahvilan tuotevalikoima. Tuotevalikoimaa tärkeänä valintakriteerinä piti 46 % (92) vastaajista ja erittäin tärkeänä jopa 40,5 % (81). Keskiarvo 3,30 sijoittuu ”tärkeä” –alueelle. Ainoastaan yksi vastaaja ei pitänyt tuotevalikoimaa lainkaan tärkeänä kahvilaa valitessaan. Vastauksista siis 86,5 % jakautui tärkeän ja erittäin tärkeän vaihtoehdon kohdalle, joten tuotevalikoima merkitsee paljon, kun asiakkaat valitsevat mihin kahvilaan he menevät.

KUVIO 17 Kahvilan valintaan vaikuttavien tekijöiden tärkeys



Seuraavaksi tärkeintä kahvilaa valitessa vastaajille oli kahvilan sijainti, joka sai tärkeydeltään keskiarvon 3,16 eli tärkeä. Vastaajista 56 % (112) arvioi kahvilan sijainnin olevan tärkeä tekijä kahvilaa valitessa ja 29 % (58) piti sitä jopa erittäin tärkeänä. Vain 1 % (2) ilmoitti, ettei sijainti ole heille lainkaan tärkeää. Kuten edellä jo tuli ilmi, monet tulivat Café Siilinkariin juuri sen sopivan sijainnin takia, joten on ymmärrettävää, että sijainti on tärkeä valintakriteeri. Yllättävää mielestäni oli, että jopa 63 % (126) vastaajista piti myös kahvilan sisustusta tärkeänä ja 14 % (28) erittäin tärkeänä. Keskiarvo 2,92 kuvaa ”tärkeä” -arvosanaa. Ei lainkaan tärkeänä sitä piti vain prosentti vastaajista. Näin ollen kahviloiden kannattaa panostaa myös sisustukseensa, sillä ainakin Café Siilinkarin asiakkaat pitävät sitä neljänneksi tärkeimpänä kriteerinä kahvilaa valitessaan.

Kahvilan hintataso ei vastaajille ollut yhtä tärkeää, sillä 47,5 % (95) ilmoitti sen olevan tärkeä kahvilan valintaan vaikuttava tekijä ja 27,5 % (55) kertoi hintatason olevan vain vähän tärkeä. Keskiarvo 2,82 sijoittuu kuitenkin hyvin lähelle ”tärkeä” arvosanaa. 4 % (8) vastaajista ei pitänyt hintaa lainkaan tärkeänä ja 18 % (36) mainitsi sen erittäin tärkeäksi. Tulos on mielestäni sikäli yllättävä, että kahvilamaailmassa kilpailu on kovaa ja hintakin voisi toimia kilpailutekijänä. Kuitenkin tämän tutkimuksen perusteella Café Siilinkarin asiakkaille hintataso ei



ole tärkeimpien kahvilan valintakriteereiden joukossa. Kahvilan ulkonäkö oli 58,5 %:lle (117) vastaajista tärkeää ja 10 %:lle (20) erittäin tärkeää. Keskiarvo 2,79 jäi vain vähän hintatason keskiarvosta. 27,5 % (55) piti kahvilan ulkonäköä vain vähän tärkeänä ja 1,5 % (3) ei lainkaan tärkeänä. Tämän tuloksen perusteella siis kahvilan ulkoasu vaikuttaa melko paljon asiakkaiden kahvilavalintaan ja siihen kannattaa panostaa yhtä lailla kuin sisustukseen, palveluun ja sisustukseen.

Seuraava eli seitsemäs tärkeydeltään oli kahvilan muut asiakkaat 2,32 -keskiarvolla. Sitä piti erittäin tärkeänä valintakriteerinä vain 6,5 % (13) vastaajista ja tärkeänä 30 % (60) vastaajista. 49,5 % (99) piti muita asiakkaita vain vähän tärkeinä kahvilan valintaan vaikuttavina tekijöinä ja 11,5 %:n (23) mielestä kahvilan muut asiakkaat eivät ole lainkaan tärkeitä, kun he valitsevat kahvilaa. Tästä tuloksesta voisi siis vetää sen johtopäätöksen, että Café Siilinkarin asiakkaat eivät valitse kahvilaa sen asiakaskunnan mukaan, vaan muut tekijät ovat tärkeämpiä.

Myöskään muiden ihmisten suositukset (keskiarvo 2,24) eivät vaikuttaneet vastaajien enemmistön valintoihin. 16 % (32) ei pitänyt toisten kahvilasuosituksia lainkaan tärkeinä ja 45,5 % (92) piti niitä vain vähän tärkeinä. Toisaalta 31,5 % (63) ilmoitti muiden mielipiteiden olevan tärkeitä, mutta vain 4 % (8) erittäin tärkeitä. Vastaajat valitsevat siis kahvilan melko itsenäisesti eivätkä anna toisten ihmisten suositusten vaikuttaa valintoihinsa. Kahvilan tunnettuus oli annetuista valintakriteereistä selkeästi vähämerkityksisin 1,89 -keskiarvolla. 52,5 % (105) vastaajista piti sitä vain vähän tärkeänä ja 28,5 % (57) ei lainkaan tärkeänä. 13 %:n (26) mielestä kahvilan tunnettuus on tärkeä valintakriteeri ja 2,5 % (5) piti sitä erittäin tärkeänä. Tämän tuloksen perusteella Café Siilinkarin asiakkaat eivät siis pidä kahvilan tunnettuutta tärkeänä valitessaan mihin kahvilaan menevät. Muut tekijät ovat tärkeämpiä ja ns. ”nimetönkin” kahvila voi ystävällisen palvelun ja hyvän tuotevalikoimansa avulla päihittää tunnetun kilpailijansa.

Palveluhenkilöstöön panostaminen vaikuttaa siis olevan erittäin tärkeä kilpailutekijä kahviloille, sillä ystävällinen palvelu osoittautui tuotevalikoimaa, sijaintia, hintaa ja muita valintakriteereitä tärkeämmäksi tekijäksi. Tuotevalikoima ja kahvilan sijainti olivat keskenään melkein yhtä tärkeitä valintaan vaikuttavia tekijöitä, kun taas vähiten vaikutti kahvilan tunnettuus. Yhteenvedona siis voidaan sanoa, että asiakkaiden valintoihin vaikuttaa eniten ystävällinen

palvelu, kahvilan sijainti ja tuotevalikoima. Mielestäni melko perinteisiä kilpailutekijöitä millä tahansa alalla.

Tulokset noudattavat samaa linjaa kuin Suomen Hotelli- ja Ravintolaliiton (SHR ry) Suomen Gallup Markkinatutkimuksella teettämä ravintolaruokailun trenditutkimus, jossa haastateltiin syyskuussa 2001 noin 1500:aa yli 15-vuotiasta suomalaista. Tutkimuksen mukaan ruokapaidan valintaan vaikuttavat etenkin ruuan laatu, edullinen hintataso ja palvelun ystävällisyys. Merkittäviksi valintakriteereiksi nousivat tutkimuksessa myös palvelun nopeus, ravintolan siisteys ja sijainti. (Ruuan kysyntä ravintolamyynnin kasvun veturina 2002.) Samat valintakriteerit toistuvat siis sekä kahvilan että ruokaravintolan valinnassa. Tulokset ovat yhtäpitäviä myös Taloustutkimus Oy:n ”Suomi Syö 2002” –tutkimuksen tulosten kanssa. Kuluttajatutkimukseen vastasi 2070 suomalaista iältään 25-74 –vuotta ja aineisto kerättiin touko-kesäkuussa 2002. Tutkimuksessa kahviloita tutkittiin kysymällä vastaajilta ”Miten tärkeinä pidät seuraavia tekijöitä valitessasi kahvilaa?”. Lomakkeella oli yhdeksän tekijää, joista *viihtyisyys* osoitettiin asiakkaille tärkeimmäksi valintakriteeriksi. Seuraavaksi eniten valintaan vaikuttivat *palvelu* ja *valikoima/tuotteet*. Vähemmän vaikuttivat ystävien suosittelut, erikoistarjoukset ja asiakkaiden tyyli ja kaikkein vähämerkityksisin oli mainonta. (Lintunen 2002.) Vastausvaihtoehdot poikkesivat siis hyvin vähän tämän tutkimuksen vaihtoehtoista ja tuloksetkin noudattavat samaa linjaa.

Ristiintaulukoin vielä kahvilan valintaan vaikuttavat tekijät vastaajien sukupuolen kanssa. Tuloksia tutkittaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon, että vastaajista suurin osa eli 64,5 % oli naisia ja miehiä vain 33 %. Koska jakauma ei ole tasainen, ei tuloksista voida vetää pitkälle meneviä johtopäätöksiä, mutta niitä voidaan kuitenkin pitää suuntaa-antavina. Käyn seuraavassa läpi ne tulokset, joissa ristiintaulukoinnissa p-arvo oli alle 0,05 eli joilla on tilastollista merkitsevyyttä.

Kahvilan tuotevalikoima oli erittäin tärkeä 48 %:lle (60) naisvastaajista ja 28,1 %:lle (18) miesvastaajista. Eroja löytyi myös ”vain vähän tärkeä” –vaihtoehdon kohdalla, sillä miehistä 20,3 % (13) piti tuotevalikoimaa vain vähän tärkeänä kahvilan valinnalleen, naisista vain 4,8 % (6) valitsi tämän vastausvaihtoehdon. Tulosten perusteella kahvilan tuotevalikoima on siis naisille tärkeämpi valintakriteeri kuin miehille. Tätä tulosta voidaan pitää erittäin merkitseväenä, sillä p-arvo on 0,001 ( $p \leq 0,001$ ) (Kankainen, Nissinen & Partanen 1998).

Kun ristiintaulukoin valintakriteereitä vastaajien ikäluokkien kanssa, löytyi tilastollista merkitsevyyttä ainoastaan iän ja kahvilan sisustuksen kohdalla. P-arvo 0,024 osoittaa melkein merkitsevää tilastollista tulosta, joten käyn tulokset tässä lyhyesti läpi. Kaikissa ikäluokissa eniten vastauksia sai ”tärkeä”-vastausvaihtoehto eli kahvilan sisustus on tärkeä kahvilan valintaperuste kaikissa ikäluokissa. Suurin ero oli siinä, että 48-57 -vuotiaista 39,1 % (9) piti kahvilan sisustusta erittäin tärkeänä ja alle 18-vuotiaista 38,5 % (5) vain vähän tärkeänä kahvilan valintakriteerinä. Näyttäisi siis siltä, että hieman vanhemmille kahvila-asiakkaille sisustus on tärkeämpää kuin nuoremmille. Erot ovat kuitenkin melko pieniä, joten pitkälle menevien johtopäätösten vetäminen ei ole järkevää. Voisi kuitenkin ajatella, että vanhemmat asiakkaat tulevat useimmin esimerkiksi liikekumppanin kanssa kahvilaan neuvottelemaan tai lounaalle, jolloin sisustus on tärkeää jo hyvien liikesuhteiden luomisympäristönäkin.

## 6.7 Asiakkaiden odotuksiin vaikuttavat tekijät

Kyselylomakkeessa oli toisena kohtana kysymys, ”miten eri tekijät yleensä vaikuttavat odotukseen kahviloiden palveluista”. Näitä tekijöitä olivat henkilökohtaiset kokemukset kahvilasta, ystävien ja tuttavien kokemukset kahvilasta, markkinointiviestinnän luoma mielikuva kahvilasta ja kahvilan ulkoasu. Vastausvaihtoehdot olivat 1=ei lainkaan, 2=vain vähän, 3=melko paljon ja 4=erittäin paljon.

Vastausvaihtoehdot jakautuivat siten, että henkilökohtaiset kokemukset kahvilasta vaikuttivat erittäin paljon 44,5 %:iin (89) vastaajista ja melko paljon 45 %:iin (90) vastaajista. Omat kokemukset vaikuttivat 9,5 %:iin (19) vain vähän ja 1 %:iin (2) eivät lainkaan. Näin ollen voisi sanoa, että henkilökohtaiset kokemukset ovat erittäin tärkeitä odotusten muovaajina. Tulos on yhtäpitävä Robledon (2001) teorian kanssa, jonka mukaan henkilökohtaiset kokemukset ovat merkittävin odotuksiin vaikuttava tekijä. Ystävien ja tuttavien kokemukset kahvilasta vaikuttivat vastaajien odotuksiin melko paljon (55 %/110), mutta samalla 34,5 % vastaajista (69) ilmoitti näiden vaikuttavan vain vähän. Erittäin paljon ystävien ja tuttavien kokemukset vaikuttivat vain 6,5 %:iin (13) vastaajista ja toisaalta eivät lainkaan 4 %:iin (8). Tässä kohtaa vastauksissa oli selkeästi jakautuneisuutta kahteen eli toisiin ystävien ja tuttavien kokemukset vaikuttavat enemmän ja toisiin taas vähän. Kuten Robledo (2001) toteaa, henkilökohtaisten kokemusten puuttuessa täytyy turvautua muihin tekijöihin.

Markkinointiviestinnän luoma mielikuva kahvilasta ei tutkimuksen perusteella vaikuta suuremmin vastaajien odotuksiin kahvilan palveluista. 59 % (118) vastaajista ilmoitti sen vaikuttavan vain vähän odotuksiin ja 16 %:iin (32) markkinointiviestintä ei vaikuttanut lainkaan. Toisaalta 22 % (44) myönsi markkinointiviestinnän vaikuttavan melko paljon ja 3 % (6) erittäin paljon odotuksiinsa kahvilan palveluista. Vertasin vielä ristiintaulukoinnin avulla, eroavatko miesten ja naisten mielipiteet toisistaan. Koska vastaajista 64,5 % (129) oli naisia ja vain 33 % (66) miehiä, tulee yleistysten tekemisessä olla varovainen. Tutkimustulosten perusteella markkinointiviestinnän luoma mielikuva vaikuttaa enemmän naisten kuin miesten odotuksiin kahviloiden palveluista. Enemmistö molemmista sukupuolista tosin ilmoitti markkinointiviestinnän luoman mielikuvan vaikuttavan vain vähän (naisista 62 % ja miehistä 54,5 %), mutta naisista 25,6 % ilmoitti sen vaikuttavan melko paljon kun taas miehistä vain 13,6 % valitsi tämän vastausvaihtoehdon. Sen sijaan miehistä 28,8 % ilmoitti, että markkinointiviestintä ei vaikuta heidän odotuksiinsa lainkaan, naisista vain 9,3 % vastasi näin. Tätä tulosta voidaan pitää tilastollisesti merkitsevänä, sillä p-arvo 0,003 on pienempi kuin 0,01 eli tilastollisesti merkitsevä (Kankainen ym. 1998.)

Viimeisenä kohtana odotuksiin vaikuttavista tekijöistä kysyttiin kahvilan ulkoasun eli näyteikkunan, sisäänkäynnin ja sisustuksen vaikutusta vastaajien odotuksiin kahvilan palveluista. Vastaajista 60,5 % (121) ilmoitti kahvilan ulkoasun vaikuttavan melko paljon odotuksiin ja 20,5 % (41) vain vähän. Toisaalta 18 % (36) ilmoitti ulkoasun vaikuttavan erittäin paljon odotuksiinsa ja vain 1 %:n (2) mielestä kahvilan ulkoasu ei vaikuta lainkaan heidän odotuksiinsa kahvilan palveluista. Johtopäätöksenä voisi siis sanoa, että tärkein tekijä odotusten muokkaajana on asiakkaiden henkilökohtaiset kokemukset kahvilasta, mutta myös kahvilan ulkoasu ja ystävien ja tuttavien kokemukset vaikuttavat odotuksiin. Tilastollisesti melkein merkitsevänä ( $p \leq 0,05$ ) voidaan pitää kahvilan ulkoasun ja sukupuolen välistä suhdetta. Tulosten perusteella kahvilan ulkoasu vaikuttaa enemmän naisten kuin miesten odotuksiin, sillä 19,4 % (25) naisista ilmoitti sen vaikuttavan erittäin paljon ja 65,1 % (84) paljon heidän odotuksiinsa kahvilan palveluista. Miehillä vastaavat luvut olivat 13,6 % (9) ja 53 % (35). Miehistä lisäksi 31,8 % (25) ilmoitti kahvilan ulkoasun vaikuttavan vain vähän heidän odotuksiinsa, kun naisilla näin oli 14,7 %:n (19) kohdalla. P-arvo 0.04 kertoo, että tulos on tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p \leq 0,05$ ) (Kankainen ym. 1998).

## 6.8 Palvelutekijöiden tärkeys kahvilassa asioidessa

Vastaajilta kysyttiin eri palvelutekijöiden yleistä tärkeyttä missä tahansa kahvilassa sekä Café Siilinkarin suoritustasoa näiden palvelutekijöiden kohdalla. Tärkeyden mittaaminen perustuu diskonfirmaatioteoriaan, jossa palvelun laatu muodostuu asiakkaan palveluodotusten ja palvelukokemusten vertailuna (esim. Rosen & Surprenant 1998). Odotusten määrittely on melko hankalaa, mikä tekee myös niiden mittaamisesta ongelmallista. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa käytettiin Martillan & Jamesin (1977) mittaria, jossa mitataan odotusten asemesta palvelun osatekijöiden tärkeyttä vastaajille. Esittelen seuraavassa keskeisimmät palvelutekijöiden tärkeyttä koskevat tulokset. Palvelutekijöiden kohdalla mainitut keskiarvot löytyvät seuraavasta taulukosta (taulukko 2). Palvelutekijöiden numerointi vastaa kyselylomakkeella olevaa numerointia. Keskiarvon mukainen järjestys tärkeimmästä vähemmän tärkeään on tutkimuksen liitteenä (liite 3).

TAULUKKO 2 Palvelutekijöiden tärkeys- ja suoritustasoarviointien keskiarvot

		Tärkeys	Café Siilinkari
1	Lounasvaihtoehtojen monipuolisuus	2,48	2,92
2	Kahvileipätuotteiden monipuolisuus	2,85	3,22
3	Leipäruokavaihtoehtojen monipuolisuus	2,65	3,20
4	Erikoiskahvivalikoima	2,15	3,22
5	Muu juomavalikoima	2,39	2,99
6	Uutuustuotetarjonta	2,13	2,94
7	Kotiin ostettavien tuotteiden valikoima	2,19	3,06
8	Erikoisruokavalioiden huomioiminen	2,50	2,74
9	Aukioloajat	3,03	2,96
10	Tuotteiden hinta	2,88	2,43
11	Kahvilan siisteys	3,59	3,18
12	Kahvilan valaistus	2,81	3,08
13	Kahvilan kalustus	2,91	2,85
14	Taustamusiikki	2,35	2,36
15	Tuotteiden houkutteleva näytteillepano	2,80	3,18
16	Yrityksen visuaaliset tunnukset	1,81	2,74
17	Yrityksen ulko- ja sisämainokset	1,89	2,71
18	Hinnastojen ja hintalappujen ulkoasu	2,25	2,81
19	Näyteikkuna	2,38	2,70
20	Liikuntavammaisten huomiointi	2,55	2,23
21	Astiat ja ruokailuvälineet	3,03	2,88
22	Kahvilan palvelutiski	3,09	2,77
23	Myymälän palvelutiski	2,90	2,96
24	Tilan riittävyys ruuhka-aikanakin	3,26	2,51
25	Palvelun nopeus	3,18	3,11
26	Palvelun ystävällisyys	3,60	3,26
27	Henkilökunnan asiantuntemus	3,42	3,16
28	Asiakkaan kysymyksiin vastaaminen	3,51	3,15
29	Henkilökunnan kohteliaisuus	3,62	3,26
30	Henkilökunnan riittävä määrä	3,33	3,02
31	Asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen	2,99	2,93
32	Tupakoinnin salliminen	1,59	
33	Kahvilan savuttomuus	3,23	

Yhteenvedona voisi sanoa, että tärkeintä palvelun laadussa vastaajille oli *palvelun vuorovai-  
kut* –dimensioon kuuluvat palveluominaisuudet. Tälle alueelle kuuluivat palvelun nopeus,  
palvelun ystävällisyys, henkilökunnan asiantuntemus, asiakkaan kysymyksiin vastaaminen,  
henkilökunnan kohteliaisuus, henkilökunnan riittävä määrä sekä asiakkaiden erikoistoiveiden  
huomioiminen. Näistä korkeimman keskiarvon eli 3,62 sai henkilökunnan kohteliaisuus. Tätä  
ominaisuutta piti erittäin tärkeänä 67 % (134) vastaajista ja tärkeänä 28 % (56). Toiseksi tär-  
keintä vastaajille oli palvelun ystävällisyys, jonka keskiarvo oli 3,60. Palvelun ystävällisyyttä  
piti erittäin tärkeänä 64,5 % (129) vastaajista ja tärkeänä 31,5 % (63). Asiakkaan kysymyksiin

vastaaminen oli erittäin tärkeää 56,5 %:lle (113) vastaajista, henkilökunnan asiantuntemus 51 %:lle (102) ja henkilökunnan riittävä määrä erittäin tärkeää 39 %:lle (78) ja tärkeää 55,5 %:lle (111) vastaajista. Palvelun nopeutta piti erittäin tärkeänä 30,5 % (61) ja tärkeänä 56,5 % (113) vastaajista. Asiakkaiden erityistoiveiden huomioiminen oli erittäin tärkeää 26 %:lle (52) ja tärkeänä sitä piti 50,5 % (101) vastaajista. Voi siis sanoa, että vuorovaikutuslaatu eli asiakkaan ja palveluhenkilöstön kanssakäyminen on tämän tutkimuksen mukaan Café Siilinkarin asiakkaille tärkein palvelun laadun osa. Brady ja Cronin (2001) toteavatkin, että palvelutapahtumaan kuuluva vuorovaikutus vaikuttaa usein eniten palvelun laadun arviointiin.

Kahvilan siisteys nousi myös erittäin tärkeäksi tekijäksi, sillä 64 % (128) vastaajista piti sitä erittäin tärkeänä ja 31 % (62) tärkeänä. Samoin tilan riittävyys ruuhka-aikanakin oli vastaajille tärkeää. 38,5 % (77) piti tätä erittäin tärkeänä ja 47 % (94) tärkeänä ominaisuutena kahvilassa. Tärkeys-kohdassa mitattiin lisäksi tupakoinnin sallimisen ja kahvilan savuttomuuden tärkeyttä vastaajille, sillä tarkoituksena oli selvittää, haluavatko asiakkaat kahvilan olevan savuton. Vastaajista 56,5 %:lle (113) kahvilan savuttomuus oli erittäin tärkeää ja 20 %:lle (40) tärkeää. Tupakoinnin salliminen oli vastaavasti erittäin tärkeää 10,5 %:lle (21) vastaajista ja tärkeää 5,5 %:lle (11). Tämä merkitsee sitä, että suurin osa vastaajista pitää kahvilan savuttomuutta tärkeänä eikä siis halua tupakoinnin sallimista. Pitää kuitenkin ottaa huomioon myös 10,5 %:n vähemmistö, joille tupakoinnin salliminen on erittäin tärkeää. Savuttomuuden kannatus on kuitenkin selvästi suurempaa, joten ainakaan tämän tutkimuksen perusteella ei tupakoinnin salliminen kahvilassa ole kannatettavaa.

Kahvilan aukioloajat olivat tärkeät 46,5 %:lle (93) vastaajista ja erittäin tärkeät 29,5 %:lle (59). Useat vastaajat korostivat juuri sitä, että Café Siilinkari on harvoja kahviloita, joka on aikaisin aamusta avoinna. Myös kahvilaan tulon syyksi monet mainitsivat sen, että Café Siilinkari oli sopivasti aikaisin auki. Monet Café Siilinkarin lähellä sijaitsevat kahvilat avaavat ovensa vasta aamupäivällä, joten aikainen aukiolo on kahvilalla eittämättä kilpailuetu. Café Siilinkarihan avaa ovensa arkisin jo klo 7 ja tällöin monet töihin menevät ihmiset voivat poiketa hakemaan aamukahvit tai kahvileipää työmatkalla. Yksi vastaaja kommentoi lisäksi, että kahvila voisi olla iltaisin myöhempään auki. Kahvilan palvelutiskiä piti tärkeänä 51,5 % (103) vastaajista ja erittäin tärkeänä 28,5 % (57). Koska vaihtoehtoa ei oltu selitetty tarkemmin, vastaajat saattoivat ymmärtää palvelutekijän sisällön eri tavoin. Tarkoituksena kuitenkin oli, että vastaaja olisi arvioinut palvelutiskin toimivuutta. Myös astiat ja ruokailuvälineet arvioi 44,5 % (89) vastaajista tärkeiksi ja 30,5 % (61) erittäin tärkeiksi. Tässäkin kysymyksessä oli

epätarkkuutta, sillä tarkoituksena oli selvittää astioiden ja ruokailuvälineiden ulkonäön, siisteyden ja kunnon tärkeyttä. Tuloksista ei voida kuitenkaan tietää, mitä vastaajat ovat sisällyttäneet mielessään tähän tekijään.

Sekä palvelutuote- että palveluympäristö –dimensioihin kuuluvat palvelutekijät arvioitiin keskimäärin melko tärkeiksi tai tärkeiksi. Ainoastaan juuri tupakoinnin salliminen sekä yrityksen visuaaliset tunnukset ja ulko- ja sisämainokset saivat melko tärkeää huonomman keskiarvon. Nämä tekijät olivat siis vastaajille vain vähän tärkeitä. Vastaajista puolet (50 % /100) piti yrityksen visuaalisia tunnuksia melko tärkeinä kahvilassa asioidessaan, mutta 35 % (70) ei pitänyt niitä lainkaan tärkeinä. Vain 2,5 % (5) vastaajista piti tunnuksia erittäin tärkeinä ja 11,5 % (23) tärkeinä. Tästä voidaan päätellä, etteivät vastaajat kahvilaan tullessaan juurikaan kiinnitä huomiota yrityksen logoon, mikä kuitenkin viestii yrityksen imagosta. Ehkä asiakkaat kuitenkin havainnoivat yrityksen nimen, vaikeivät vastauksissaan ehkä mieltäneetkään visuaalisten tunnusten ja yrityksen nimen yhteneväisyyttä.

Yrityksen ulko- ja sisämainosten kohdalla jakauma oli melko samanlainen kuin visuaalisten tunnusten kohdalla. 53 % (106) vastaajista piti niitä melko tärkeinä ja 29,5 % (59) ei lainkaan tärkeinä. Vain 14,5 %:lle (29) mainokset olivat tärkeitä ja 2 %:lle (4) erittäin tärkeitä. Tästä voisi siis vetää sen johtopäätöksen, että kahvila-asiakkaille mainokset eivät ole merkittävässä asemassa heidän kahvilassa asioidessaan. Kuitenkin kyselyssä muutama asiakas mainitsi tullessaan Café Siilinkariin juuri mainosten houkuttelemana, joten aivan merkityksettömiksi niitä ei voida tulkita. Koska vastaajista suurin osa (37,5 %) oli tullut Café Siilinkariin sattumalta, voi ulkomainoksilla olla merkitystä ainakin jonkinlaisen kiinnostuksen herättäjinä. Café Siilinkari käyttää ulkomainontaa Hämeenkadulla ja ohi kulkiessaan ihmiset varmasti huomaavat ainakin tarjousilmoitukset. Vaikeivät asiakkaat itse tunnustakaan mainosten tärkeyttä, ne ovat kuitenkin mielestäni pinnan alla vaikuttamassa heidän päätöksiinsä. Mainonta ei kahvilamaailmassa ole kovin yleistä, mutta tunnettuuden lisäämisessä sillä on mielestäni tärkeä rooli. Myös erikoistarjousten ja uutuustuotteiden kohdalla mainonta on hyödyllistä, sillä aina on asiakkaiden joukossa niitä, jotka haluavat kokeilla jotain uutta ja toisaalta niitä, jotka tulevat kahvilaan juuri tarjousten houkuttelemina.

Yllättävää vastauksissa mielestäni oli, että erikoiskahvivalikoima arvioitiin keskimäärin vain melko tärkeäksi. 32 % (64) vastaajista piti erikoiskahvivalikoimaa melko tärkeänä kahvilassa asioidessaan ja 31 % (62) ei lainkaan tärkeänä. Ainoastaan 9,5 % (19) vastaajista piti erikois-



kahvivalikoimaa erittäin tärkeänä ja 27 % (54) tärkeänä. Viime aikoina on julkisuudessa tuotu esille juuri erikoiskahvien merkitystä kahviloiden menestymiselle ja niiden suurta suosiota. Kuitenkaan tämän tutkimuksen perusteella erikoiskahvit eivät Café Siilinkarin asiakkaille ole kovin tärkeitä. Toinen ehkä hieman yllättävä tulos oli se, että tuotteiden hintaa piti erittäin tärkeänä vain 23,5 % (47) vastaajista ja tärkeänä 45 % (90). Melko tärkeänä hintaa piti 26 % (52) vastaajista. Hinta on siis tutkimuksen perusteella tärkeä tekijä Café Siilinkarin asiakkaille, mutta ei kuitenkaan tärkeimpiä tekijöitä kahvilassa asioidessa.

Yritin ristiintaulukoinnilla selvittää, onko kanta-asiakkaiden ja ei-kanta-asiakkaiden välillä eroja asioiden tärkeys- ja suoritustasoarvioinneissa. Koska suurimmalla osalla eli 84,5 % vastaajista ei ollut Café Siilinkarin kanta-asiakaskorttia, ei tällä taustatiedolla ollut suurta tilastollista merkitsevyyttä ristiintaulukoinneissa. Kahden tekijän kohdalla asioiden tärkeysarvioinneissa löytyi kuitenkin p-arvo  $\leq 0,05$  eli tilastollisesti melkein merkitsevä tulos. Ristiintaulukoimalla kanta-asiakaskortin omistamisen ja tuotteiden hinnan tärkeyden sain p-arvoksi 0,035. Tulosten perusteella henkilökohtaisen kanta-asiakaskortin omistavista 28 % (7) pitää hintaa erittäin tärkeänä ja ei-kanta-asiakkaista 23,2 % (39). Tärkeänä hintaa piti 32 % (8) henkilökohtaisen kanta-asiakaskortin omistajista ja 48,2 % (81) ei-kanta-asiakkaista. Sen sijaan melko tärkeänä hintaa piti 40 % (10) henkilökohtaisen kanta-asiakaskortin omistajista ja 23,2 % (39) kanta-asiakaskortittomista. Tulokset siis osoittavat, että kaiken kaikkiaan hinta on kanta-asiakaskortittomille hieman tärkeämpi kuin kanta-asiakaskortin omistajille. Erot ovat kuitenkin hyvin pieniä.

## 6.9 Café Siilinkarin palvelun suoritustaso

Café Siilinkarin palvelun arvioinnit painoutuivat hyvä-arvosanan kohdalle kuten myös asioiden tärkeysarvioinnit. Yksikään palvelutekijä ei saanut keskiarvokseen heikko-arvosanaa eikä myöskään erinomainen-arvosanaa. Tämä tulos on normaali kyselyissä, sillä vastaajat pyrkivät usein vastaamaan neutraalisti välttämättä huonointa tai parasta vaihtoehtoa. Palvelutekijät keskiarvon mukaisessa järjestyksessä korkeimmasta suoritustasosta alimpaan ovat tutkimuksen liitteenä (liite 4).

Parhaan keskiarvon (3,26) Café Siilinkari sai palvelun ystävällisyydessä ja henkilökunnan kohteliaisuudessa. Korkeimmat keskiarvot sijoittuivat siis samalle *palvelun vuorovaikutusdimensiolle* kuin vastaajien tärkeimpinä pitämät asiatkin. Palvelun ystävällisyyttä piti erin-

omaisena 35,5 % (71) vastaajista ja hyvänä 54,5 % (109). Café Siilinkarin henkilökunnan kohteliaisuutta piti erinomaisena 36 % (72) vastaajista ja hyvänä 51 % (102). Nämä tekijät olivat samat kuin tärkeys-arvioinnissa eli vastaajat pitivät samoja asioita tärkeimpinä kahvilassa asioidessaan ja niiden laatua Café Siilinkarissa hyvänä. Toiseksi parhaimman keskiarvon (3,22) sai Café Siilinkarin kahvileipätuotteiden monipuolisuus sekä erikoiskahvivalikoima, jotka kuuluvat *palvelutuotedimensioon* ja kuvaavat siis lopputuotteen laatua (Brady ja Cronin 2001). Näissäkin enemmistö vastaajista antoi hyvä-arvosanan. Kahvileipätuotteiden monipuolisuutta piti hyvänä 62,5 % (125) ja erinomaisena 29,5 % (5) vastaajista, erikoiskahvivalikoimaa hyvänä 62 % (124) ja erinomaisena 22 % (44) vastaajista. Vastaajat pitivät erikoiskahvivalikoimaa vain melko tärkeänä kahvilassa asioidessaan, mutta kuitenkin hyvänä Café Siilinkarissa. Yksi vastaaja tosin halusi lisää kahvivaihtoehtoja. Tämän tekijän kohdalla ero tärkeyden ja Café Siilinkarin suoritusason välillä olikin kaikkein suurin. Tämän tutkimuksen perusteella Café Siilinkarissa on siis panostettu mahdollisesti enemmän erikoiskahveihin kuin asiakkaiden tarpeet vaatisivat. Tuloksissa pitää kuitenkin ottaa huomioon se, että tulokset kuvaavat vain tämän 200 asiakkaan otoksen mielipiteitä tietyssä ajanjaksona.

Muutkin palvelun vuorovaikutus-dimensioon kuuluvat tekijät saivat yli kolmen keskiarvon eli hyvän ja erinomaisen arvosanan välistä. Näihin kuuluivat henkilökunnan asiantuntemus, asiakkaan kysymyksiin vastaaminen, palvelun nopeus ja henkilökunnan riittävä määrä. Hieman alemman keskiarvon eli 2,93 sai asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen, jota tosin oli vastaajien vaikea arvioida elleivät he olleet esittäneet joitain toivomuksia kahvilahenkilökunnalle. Yleisesti ottaen Café Siilinkarin henkilökunta sai kiitosta, sillä vapaissa kommentteissaakin oli mainittu ystävällinen palvelu useamman kerran. Myös *palvelutuote-dimensioon* kuuluvat tekijät saivat Café Siilinkarissa hyviä arvosanoja. Kahvilan tuotteisiin oltiin siis tyytyväisiä. Edellä on mainittu jo kahvileivät ja erikoiskahvit, mutta myös leipäruokavaihtoehtojen monipuolisuutta piti erinomaisena 29,5 % ja hyvänä 59 % vastaajista. Café Siilinkarihan on tullut tunnetuksi juuri monipuolisesta leipäruokavalikoimastaan, joka monelle asiakkaalle korvaa varsinaisen lounasruuan. Lounasvaihtoehdot saivat tosin myös hyvän keskiarvon. Niiden monipuolisuutta piti erinomaisena 11,5 % vastaajista ja hyvänä 67,6 % vastaajista. Erikoisruokavalioiden huomioiminen sai palvelutuote-dimensiossa toiseksi alimman (2,74) keskiarvon, kun tuotteiden hinta sai alimman keskiarvon. Erikoisruokavalioiden huomioimista piti kuitenkin hyvänä 55 % vastaajista. Silti sen arvioi tyydyttäväksi 25,5 % vastaajista. Kuten edellä vapaiden kommenttien kohdalla on jo kerrottu, eräs diabeetikko kaipasi vähärasvaisia suolaisia kahvileipiä ja eräs kiitteli kasvisvaihtoehtoja. Tämä vastaaja kyseli lisäksi, onko

kasvisvaihtoehtoja myös laktovegaaneille, jotka eivät käytä maitotuotteita. Yleisesti ottaen Café Siilinkarin tuotteet saivat hyvät arvosanat.

Käyn seuraavassa läpi alimman keskiarvon saaneita palvelutekijöitä, vaikka tuleekin muistaa, ettei mikään palvelutekijä saanut tyydyttävää huonompaa keskiarvoa, vaan kaikki vähintään tyydyttävän ja hyvän välistä. Alimman keskiarvon Café Siilinkari sai liikuntavammaisten huomioidussa. Sitä piti tyydyttävänä 44,5 % (89) vastaajista ja heikkona 16,5 % (33) vastaajista. Erinomaisena liikuntavammaisten huomiointia piti 5,5 % ja hyvänä 27 % vastaajista. Muutama vastaaja kommentoi erikseen juuri tilaustausta ja saniteettitilojen vaikeaa sijaintia liikuntavammaisten kannalta. Toiseksi alimman keskiarvon sai taustamusiikki, jota vastaajat eivät myöskään pitäneet erityisen tärkeänä kahvilassa asioidessaan. Tuotteiden hinta oli myös keskiarvoltaan alapäässä, vaikka sen kohdalla vastaukset jakautuivatkin selkeästi kahtia. Café Siilinkarin tuotteiden hintaa piti tyydyttävänä 44,5 % (89) ja myös hyvänä 44,5 % (89) vastaajista. Heikkona hintaa piti 7,5 % (15) ja erinomaisena 3 % (6) vastaajista. Kuten jo asioiden tärkeys-keskiarvoja käsiteltäessä todettiin, ei tuotteiden hinta tämän tutkimuksen perusteella ole Café Siilinkarin asiakkaille erityisen tärkeä tekijä kahvilassa asioidessa. Tässä yhteydessä voisi kuitenkin mainita muutaman vapaissa kommentteissa esiin tulleen maininnan hinnoista.

Hintataso sairaan korkea!

Kallista!

Hintataso on tyyris. Mikä voileivissä maksaa?

Hinnat voisivat olla kohtuullisemmat (mutta ei, jos laadusta joutuu tinkimään).

Kommenteista käy ilmi, että Café Siilinkarin hintoja pidetään ehkä korkeina, mutta toisaalta laadusta ei olla valmiita tinkimään. Kahvilaa pidetään laadukkaana paikkana, jolle mahdollisesti muita korkeammat hinnat ovat oikeutettuja. Ja kuten valintakriteereistäkin jo tuli ilmi, ei tuotteiden hinta ole vastaajille tärkein kahvilan valintaperuste. Palvelun laatua käsittelevissä teorioissakaan hintaa ei yleensä sisällytetä palvelun laatutekijöihin, mutta tässä tutkimuksessa halusin ottaa sen mukaan sen vuoksi, että toimeksiantaja saa tietoa siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat kahvilan hintatasosta. Mielestäni valinta puoltaa paikkaansa, vaikkei hinta teoriassa olekaan palvelun laadun osatekijä. Myös tilan riittävyys ruuhka-aikana nähtiin pienenä ongelmana Café Siilinkarissa. Tämä tekijä sai keskiarvon 2,51 samalla, kun se arvioitiin tärkeydeltään 3,26:ksi. Yksi vastaaja mainitsi, että kassat ovat ruuhka-aikana tukossa. Kuten jo edellä on mainittu, tämä on ruuhka-aikana tilanne monissa yrityksissä ja siten ymmärrettävää. Asiaan kannattanee kuitenkin kiinnittää huomiota.

Vertasin ristiintaulukoinnilla palvelutekijöiden suoritusasoarviointeja ja kanta-asiakaskortin omistamista tarkoitukseni selvittää, onko arvioinneissa eroja kanta-asiakkaiden ja ei-kanta-asiakkaiden välillä. Käyn seuraavassa läpi ne tekijät, joiden kohdalla p-arvo osoitti tilastollista merkitsevyyttä eli  $p \leq 0,05$ . Käsittelen arvioinneissa kanta-asiakkaina vain henkilökohtaisen kortin omistajia, koska tilikorttiasiakkaita oli vain 1,5 % (3) vastaajista.

Niistä asiakkaista, joilla ei ollut Café Siilinkarin kanta-asiakaskorttia 63,9 % (99) piti erikoisruokavalioiden huomioimista hyvänä Café Siilinkarissa. Samoin kanta-asiakkaista 41,7 % (10) piti tätä ominaisuutta hyvänä. Eroja syntyi siinä, että kanta-asiakkaista 41,7 % (10) arvioi erikoisruokavalioiden huomioimisen tyydyttäväksi Café Siilinkarissa, kun taas ei-kanta-asiakkaista 25,2 % (39) oli tätä mieltä. Näin ollen kanta-asiakkaat ovat hieman kriittisempiä tämän palvelutekijän suhteen kuin ne, joilla ei ole Café Siilinkarin kanta-asiakaskorttia. P-arvo 0,038 osoittaa, että tulos on tilastollisesti melkein merkitsevä.

Tilastollisesti erittäin merkitsevä tulos (p-arvo 0,000) oli kahvilan aukioloaikojen ja kanta-asiakkuuden suhde. Ei-kanta-asiakkaista suurin osa eli 69 % (130) piti Siilinkarin aukioloaikoja hyvinä ja 17,9 % (30) erinomaisina. Sitä vastoin kanta-asiakkaista 48 % (12) piti aukioloaikoja hyvinä, 8 % (2) erinomaisina ja 28 % (7) tyydyttävinä. Kanta-asiakkaista 16 %:n (4) mielestä Café Siilinkarin aukioloajat olivat heikot, kun ei-kanta-asiakkaista vain 0,6 % (1) piti niitä heikkoina ja 12,5 % (21) tyydyttävinä. Tuloksista voi päätellä, että yleisesti ottaen Café Siilinkarin aukioloaikoja pidetään hyvinä, mutta kanta-asiakkaat ovat hieman kriittisempiä niiden suhteen kuin ei-kanta-asiakkaat. Tämä on luonnollista siinä mielessä, että kanta-asiakkaat käyvät kahvilassa mahdollisesti useammin ja ovat ehkä tutumpia aukioloaikojen suhteen kuin ei-kanta-asiakkaat. On kuitenkin vaikeaa sanoa, mitä parannuksia asiakkaat haluaisivat aukioloaikoihin, koska ainoastaan yksi vastaaja oli antanut parannusehdotuksia vaipaissa kommentteissa. Tämä vastaaja toivoi, että kahvila olisi iltaisin myöhempään auki. Pääsääntöisesti aukioloaikoja kuitenkin keuhuttiin vastauksissa ja etenkin Siilinkarin aikainen aukiolo aamuisin sai kiitosta.

Asiakkaiden erityistoiveiden huomioimisessa kanta-asiakkaat olivat myös hieman ei-kanta-asiakkaita kriittisempiä. Kanta-asiakaskortin omistavista vastaajista 28 % (7) oli sitä mieltä, että asiakkaiden erityistoiveiden huomioiminen on tyydyttävää Café Siilinkarissa, ei-kanta-asiakkaista 18,4 % (29) oli tätä mieltä. Tässäkin kysymyksessä hyvä-arvosana oli kaikkein suosituin, sillä kanta-asiakaskortin omistajista 52 % (13) ja ei-kanta-asiakkaista 66,5 % (120)

piti asiakkaiden erityistoiveiden huomioimista hyvänä Café Siilinkarissa. Erinomaisena sitä piti 12 % (3) kanta-asiakaskortin haltijoista ja 15,2 % (24) ei-kanta-asiakkaista. Tämänkin kysymyksen kohdalla voidaan todeta, että kanta-asiakaskortin omistajat arvioivat palvelutekijän hieman muita vastaajia kriittisemmin. Tähän voi olla monia syitä, mutta esimerkiksi vastaajien suurempi kokemus Siilinkarin palveluista voi selittää tätä tulosta. P-arvo 0,017 osoittaa, että tulos on tilastollisesti melkein merkitsevä ( $p \leq 0,05$ ).

Koska kanta-asiakaskortin omistajuudesta ei voinut suoraan päätellä, käykö vastaaja Café Siilinkarissa usein vai harvoin, ristiintaulukoin vielä Café Siilinkarin suoritustason eri palvelutekijöiden kohdalla sen taustatiedon kanssa, miten usein vastaaja käy Café Siilinkarissa. Muutamien palvelutekijöiden kohdalla löytyi tuloksista tilastollista merkitsevyyttä ja käyn nämä kohdat seuraavassa läpi. Kuten muissakin arvioinneissa, tässäkin vastaajat valitsivat useimmiten hyvä-vastausvaihtoehdon suoritustasoa arvioidessaan.

Henkilökunnan määrän riittävyttä suurin osa vastaajista piti hyvänä riippumatta siitä, miten usein he Siilinkarissa kävivät. Kuitenkin päivittäin käyvät vastaajat olivat hieman muita kriittisempiä, sillä heistä 33,3 % (2) piti henkilökunnan määrää heikkona ja ainoastaan harvemmin kuin kerran kuukaudessa käyvien asiakkaiden luokasta 1,7 % (1) vastaajista valitsi tämän vaihtoehdon. Muissa luokissa henkilökunnan määrää pidettiin vähintään tyydyttävänä. 1-6 kertaa viikossa Siilinkarissa käyvät vastaajat arvioivat henkilökunnan määrän hyvin samantapaisesti, sillä sekä 1-3 kertaa viikossa että 4-6 kertaa viikossa käyvistä vastaajista yli 23 % piti henkilökunnan määrää erinomaisena. 2-3 kertaa kuukaudessa käyvistä vastaajista 24,4 % (10) piti henkilökunnan määrää tyydyttävänä ja tämä ryhmä olikin tässä suhteessa toiseksi kriittisin päivittäin käyvien asiakkaiden jälkeen. Tuloksista voi vetää sen johtopäätöksen, että päivittäin käyvät asiakkaat suhtautuvat henkilökunnan määrään kriittisemmin kuin harvemmin käyvät asiakkaat vaikkakin yleisesti ottaen henkilökunnan määrää pidetään hyvänä.

Samantapainen tulos tuli vertaamalla käyntimäärää ja tilan riittävyden arviointia. Tässäkin kohdassa päivittäin käyvistä asiakkaista peräti 66,7 % (4) piti tilan riittävyttä Siilinkarissa heikkona ja 4-6 kertaa viikossa käyvistä 23,1 % (3) oli samaa mieltä. 1-3 kertaa viikossa käyvistä asiakkaista 56,7 % (17) piti tilan riittävyttä tyydyttävänä ruuhka-aikanakin ja kerran kuukaudessa käyvistä 48,9 % (22) valitsi saman vastausvaihtoehdon. Tuloksista voi nähdä, että päivittäin tai 1-6 kertaa viikossa Café Siilinkarissa käyvät vastaajat näkevät tilan riittävyden negatiivisemmin kuin harvemmin käyvät vastaajat. Toisaalta myös kerran kuukaudes-

sa käyvät arvioivat tilan riittävyyden enimmäkseen tyydyttäväksi. Voi olla, että usein käyvät asiakkaat näkevät tilanteen kokonaisvaltaisemmin ja he ovat osuneet kahvilaan myös ruuhka-aikana ja toisaalta taas harvoin käyvät asiakkaat ovat ehkä sattuneet kahvilaan juuri ruuhka-aikana, jolloin arviointi on negatiivisempaa. Myös kyselyajankohta on voinut olla sellainen, että kahvilasta on ollut vaikea löytää tilaa ja näin ollen vastaaja on arvioinut asian tämän kokemuksensa perusteella. Vastaukset jakaantuivat kuitenkin myös hyvä- ja erinomainen -arvosanojen kohdalle, sillä kokonaisuudessa eniten vastauksia eli 44 % (84) sai hyvä-vaihtoehto. Tyydyttävä-vaihtoehto sai kuitenkin sekin 40,8 % (78) vastauksista. P-arvo 0,000 osoittaa tilastollista merkitsevyyttä.

Tuotteiden hinnan ja Siilinkarissa käynnin määrän välinen tarkastelu osoitti, että kerran kuukaudessa tai harvemmin käyvät vastaajat olivat pääosin tyytyväisiä Café Siilinkarin tuotteiden hintaan. Kerran kuukaudessa käyvistä 51,1 % (23) ja harvemmin käyvistä 45,9 % (28) arvioi tuotteiden hintatason hyväksi. Samoin 4-6 kertaa viikossa käyvien enemmistö eli 53,8 % (7) piti hintatasoa hyvänä. Sen sijaan päivittäin käyvistä vastaajista 66,7 % (4) arvioi tuotteiden hinnan heikoksi ja 1-3 kertaa viikossa käyvistä vastaajista 56,7 % (17) tyydyttäväksi. Myös 2-3 kertaa kuukaudessa käyvien vastaajien enemmistö 48,8 % (21) piti Siilinkarin tuotteiden hintaa tyydyttävänä. Tulokset osoittavat sen, että harvemmin käyvät asiakkaat eivät pidä tuotteiden hintaa erityisen korkeana, vaan ovat siihen suhteellisen tyytyväisiä. Päivittäin käyvät asiakkaat sen sijaan näkevät tuotteiden hinnan heikkona eli korkeana. Tämä on ymmärrettävää, sillä usein käyvä asiakas kuluttaa myös enemmän rahaa kahvilaan suhteessa harvemmin käyvään. Tällöin hintojakin tulee tarkkailtua enemmän ja hintatietoisuus on korkeampi kuin satunnaisesti käyvällä asiakkaalla.

Samantapainen tulos löytyy verrattaessa käyntitiheyttä Café Siilinkarin aukioloaikojen kanssa. Tällöin päivittäin käyvien vastaajien mielipiteet jakautuvat kahtia: 50 % (3) vastaajista pitää aukioloaikoja heikkoina ja 50 % (3) hyvinä. Kaiken kaikkiaan 66,3 % (130) vastaajista piti aukioloaikoja hyvinä ja jopa 16,3 % (32) erinomaisina. Tämä tulos osoittaa sen, mitä jo edellä on useaan kertaan mainittu eli Café Siilinkarin aukioloajat saavat vastaajilta kiitosta ja etenkin aikaiseen aamuaukioloon ollaan erittäin tyytyväisiä.

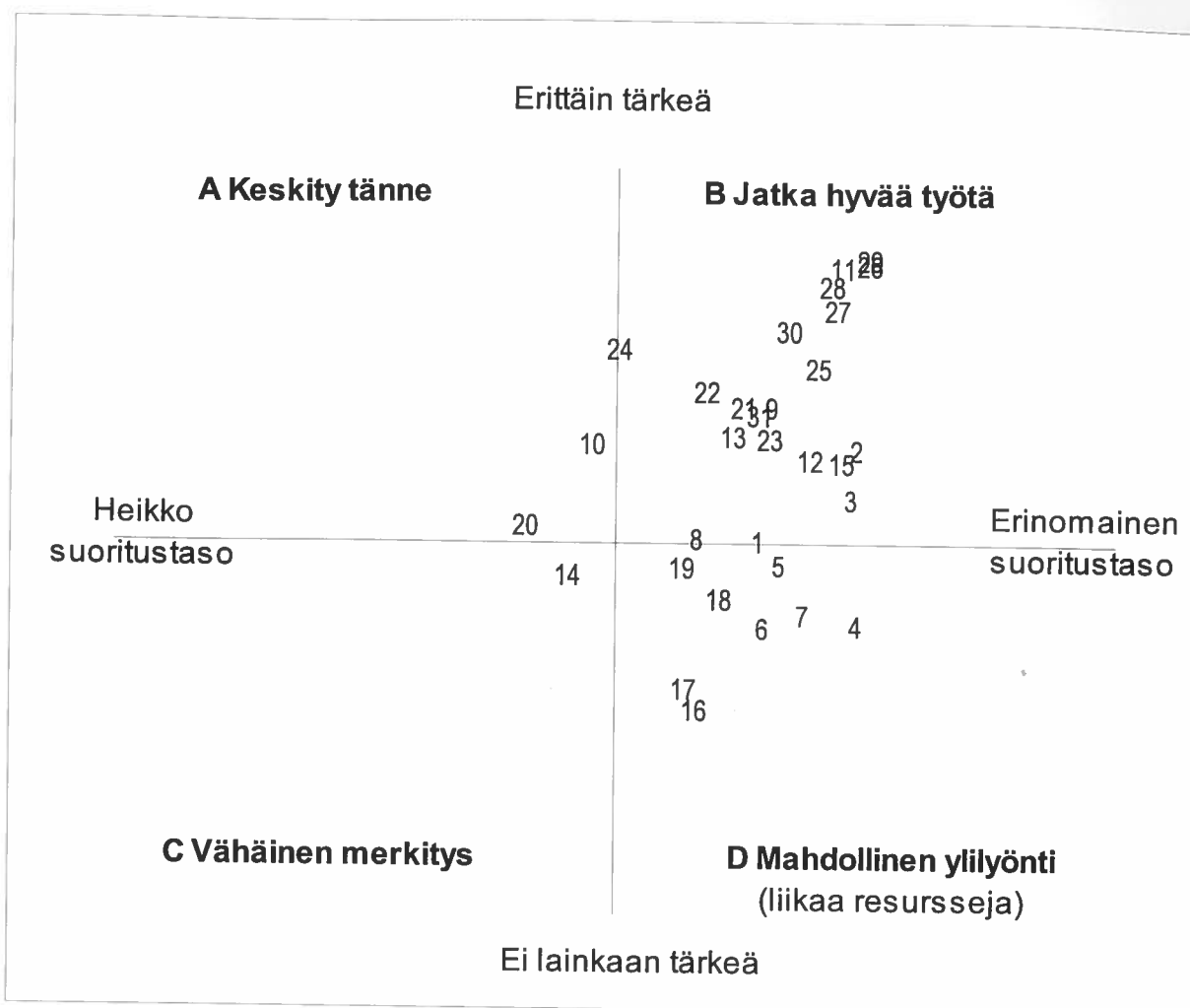
## 6.10 Importance-Performance –analyysi

Kyselyn keskeisimpänä tehtävänä oli selvittää, millainen Café Siilinkarin palvelun laatu asiakkaiden mielestä on. Tätä tarkoitusta varten lomakkeella selvitettiin, miten tärkeitä erilaiset palvelun osatekijät asiakkaille ovat ja miten nämä tekijät heidän mielestään on Café Siilinkarissa hoidettu. Analysoin vastaukset John A. Martillan ja John C. Jamesin (1977) kehittämän Importance-Performance –kuvion avulla, jota käsittelen seuraavaksi. Esittelen kuvaajan ja tuon esille ne Café Siilinkarin palvelun osatekijät, jotka kullekin kuvaajan neljännekselle asettuvat.

Edellä on jo selitetty yksityiskohtaisemmin tärkeys- ja suoritustasoarviointien tulokset, joista selvisi, että yleisesti ottaen vastaajat arvioivat palvelua hyvin positiivisesti, joskin yksittäisissä vastauksissa saattoi olla suuriakin eroja. Kokonaisuuden kannalta niillä ei kuitenkaan ollut merkitystä, sillä vastaukset painottuivat 3-keskiarvon eli tärkeä/hyvä ympärille sekä tärkeys-että suoritustasoarviointien kohdalla. Tärkeys-ominaisuuksia oli kaksi enemmän kuin suoritustaso-ominaisuuksia. Nämä kohdat käsittelivät tupakoinnin sallimista kahvilassa ja toisinsanoen kahvilan savuttomuutta. Vastaajien mielipide tuli esille jo asioiden tärkeyttä mittaavassa kysymyksessä eikä savuttomuus-näkökulmaa voi mielestäni mitata asteikolla heikko-erinomainen. Jos kahvilan savuttomuus on vastaajalle tärkeää, hän pitänee Café Siilinkarinkin savuttomuutta hyvänä asiana ja päinvastoin.

Seuraavassa Importance-Performance –kuvaaja (kuvio 18), josta näkyvät eri neljänneksille sijoittuneet palvelun osatekijät.

KUVIO 18 Importance-Performance -kuvio



### A Keskity tänne

”Keskity tänne” –alueelle sijoittuvat ne palvelutekijät, jotka ovat vastaajille tärkeitä, mutta joiden suoritustason keskiarvo Café Siilinkarissa on pienempi kuin 2,5. Tästä voi siis päätellä, missä asioissa yrityksen suoritustasossa olisi parannettavaa, jotta se saataisiin vastaamaan asiakkaiden odotuksia (=tärkeys). Kokonaan tälle alueelle sijoittuivat ainoastaan palvelutekijät nro 10 eli tuotteiden hinta ja 20 eli liikuntavammaisten huomiointi. Vastaajille tuotteiden hintataso on siis tärkeää, mutta Café Siilinkarin hintoja pidetään turhan korkeina. Monissa vastauksissa huomautettiin, että kahvilan tuotteet ovat liian kalliita. Yksi vastaaja kuitenkin piti korkeita hintoja oikeutettuina, jos niiden alentaminen huonontaisi tuotteiden laatua. Toinen parannuskohta on liikuntavammaisten huomiointi. Vastaajista kukaan ei liikkunut pyörätuolilla tai muiden apuvälineiden avulla, mutta he pitivät tätä aspektia silti tärkeänä. Muuta-



mat vastaajat kyselivät etenkin, miten liikuntavammaiset pääsevät alakerrassa sijaitseviin sa-  
niteettitiloihin. Yksi vastaaja piti myös kahvilatiloja liian ahtaina liikuntarajoitteisille. Tuot-  
teiden hintataso ja liikuntavammaisten huomiointi voisivat siis vastaajien mielestä olla Café  
Siilinkarissa paremminkin. Kumpikaan näistä tekijöistä ei silti saanut huonoa arvosanaa, vaan  
tydyttävän ja hyvän arvosanan väliltä.

”Keskity tänne” ja ”jatka hyvää työtä” –alueiden rajalle sijoittui palvelutekijä nro 24 eli tilan  
riittävyys ruuhka-aikanakin. Tässä kohdassa Café Siilinkari sai arvosanan 2,51, kun asian  
tärkeyden keskiarvo oli 3,26 eli tärkeän ja erittäin tärkeän välissä. Varsinkin lounasaikaan  
kahvilassa on ruuhkaa ja paikkaa voi olla vaikea löytää. Toisaalta ainakin kyselyä tehtäessä  
kahvilassa oli aina tilaa, joten mielestäni tilan ahtautta ei voida pitää Café Siilinkarissa on-  
gelmana.

### **B Jatka hyvää työtä**

Suurin osa tutkittavista palvelutekijöistä sijoittui ”Jatka hyvää työtä” –alueelle. Nämä tekijät  
ovat vastaajille tärkeitä ja Café Siilinkarin suoritustaso niissä on vastaajien mielestä hyvä.  
Vastaajat valitsivatkin useimmiten ”hyvä” –vaihtoehdon, sen sijaan ”erinomainen” –vaihto-  
ehto ei saanut montakaan valintaa. Tässä voisi olla yksi parannusehdotus Café Siilinkarille.  
Eli vaikka asiat ovat suurelta osin hyvin, ne voisivat olla vieläkin paremmin, jolloin vastaajat  
valitsisivat ”erinomainen” –vaihtoehdon ”hyvä” –vaihtoehdon sijaan.

”Jatka hyvää työtä” –alueelle sijoittuivat: 2 kahvileipätuotteiden monipuolisuus, 3 leipäruoka-  
vaihtoehtojen monipuolisuus, 9 aukioloajat, 11 kahvilan siisteys, 12 kahvilan valaistus, 13  
kahvilan kalustus, 15 tuotteiden houkutteleva näytteillepano, 21 astiat ja ruokailuvälineet, 22  
kahvilan palvelutiski, 23 myymälän palvelutiski, 25 palvelun nopeus, 26 palvelun ystävälli-  
syys, 27 henkilökunnan asiantuntemus, 28 asiakkaan kysymyksiin vastaaminen, 29 henkilö-  
kunnan kohteliaisuus, 30 henkilökunnan riittävä määrä ja 31 asiakkaiden erityistoiveiden  
huomioiminen.

Kaikkein tärkeintä vastaajille oli tutkimuksen mukaan henkilökunnan kohteliaisuus, toiseksi  
tärkeintä palvelun ystävällisyys. Näissä myös Café Siilinkari sai korkeimmat suorituspisteet.  
Molemmat tekijät kuuluvat palvelun vuorovaikutus –dimensioon, joten ainakin tämän tutki-  
muksen perusteella Café Siilinkarin asiakkaat pitävät juuri asiakkaan ja kahvilan henkilökun-

nan välistä vuorovaikutusta kahvilapalvelun tärkeimpänä osa-alueena. Tässä asiassa myös Café Siilinkari on onnistunut kiitettävästi. Tässä yhteydessä voisi mainita myös seuraavaksi korkeimman keskiarvon saaneita palvelutekijöitä. Ne kuuluvat palvelutuote-dimensioon ja ovat: erikoiskahvivalikoima, kahvileipätuotteet ja leipäruokavaihtoehdot. Kaikissa Café Siilinkari sai keskiarvoksi yli 3,20.

### **C Vähäinen merkitys**

Ainoastaan yksi tutkituista palvelun osatekijöistä sijoittui ”vähäinen merkitys” –alueelle, jossa yrityksen suoritustaso on keskimääräistä heikompi ja jolle sijoittuvat asiat ovat vastaajille vähän tai ei lainkaan tärkeitä. Tämä tekijä oli nro 14 eli taustamusiikki. Café Siilinkarin taustamusiikkia ei pidetty hyvänä tai erinomaisena, vaan se sai tyydyttävän keskiarvon 2,36. Toisaalta taustamusiikki ei myöskään ollut vastaajille erityisen tärkeää kahviloissa, tärkeyden keskiarvoksi tuli 2,35. Yksi vastaaja kommentoi kyselylomakkeessaan, ettei kahvilassa sillä hetkellä ollut lainkaan taustamusiikkia, mutta yleensä Café Siilinkarissa kyllä oli musiikki päällä. Ilmeisesti vastaajat eivät kiinnitä tällaiseen asiaan juurikaan huomiota ja tämä on varsin ymmärrettävää, kun kahvilaan yleensä tullaan keskustelemaan jonkun toisen henkilön kanssa eikä kuuntelemaan musiikkia. Tämän tuloksen perusteella Café Siilinkarissa ei kannata käyttää enempää resursseja taustamusiikin kehittämiseen, sillä asiakkaille se ei ole erityisen tärkeää.

### **D Mahdollinen ylilyönti**

Viimeinen Importance-Performance –kuvion alue on nimeltään ”mahdollinen ylilyönti”. Alueen nimi voisi olla myös ”liikaa resursseja”, sillä tälle alueelle sijoittuvat ne asiat, joissa kohdeyrityksen suoritustaso on korkeampi kuin asian tärkeys vastaajille. Yrityksessä panostetaan siis voimakkaasti sellaisiin asioihin, jotka eivät asiakkaille merkitse kovin paljoa ja sen vuoksi voidaan sanoa, että resursseja on käytetty liikaa näihin kohteisiin.

Tässä tutkimuksessa tälle alueelle sijoittuivat seuraavat tutkitut palvelun osa-alueet: 1 lounasvaihtoehtojen monipuolisuus, 4 erikoiskahvivalikoima, 5 muu juomavalikoima, 6 uutuustuotetarjonta, 7 kotiin ostettavien tuotteiden valikoima, 16 yrityksen visuaaliset tunnukset, 17 yrityksen ulko- ja sisämainokset, 18 hinnastojen ja hintalappujen ulkoasu ja 19 näyteikkuna.

Aivan tämän alueen ja ”jatka hyvää työtä” –alueen rajalle sijoittui 8 eli erikoisruokavalioiden huomioiminen.

Suurimmat erot tärkeys- ja suoritustasoulottuvuuksien välillä löytyivät yrityksen visuaalisten tunnusten ja ulko- ja sisämainosten kohdalla. Nämä saivat alimman keskiarvon tärkeydessä ja keskimääräistä paremman keskiarvon suoritustasossa. Tämän tutkimuksen perusteella asiakkaat eivät pidä kahviloiden tunnuksia ja mainoksia itselleen tärkeinä, vaikkakin Café Siilinkarissa ne ovat heidän mielestään hyviä. Myös uutuustuotetarjonta sai tärkeys-arvioinnissa keskimääräistä alhaisemman keskiarvon. Vastaajille uutuustuotteet eivät siis olleet kahviloissa erityisen tärkeitä. Yksi vastaaja kuitenkin mainitsi erikseen juuri uutuustuotteet häntä kiinnostavana asiana, joten yksittäisten vastaajien välillä eroja saattoi löytyä.

Yllättävää mielestäni on, että erikoiskahvivalikoima ei tämän tutkimuksen perusteella ole asiakkaille mitenkään erityisen tärkeää kahviloissa. Se arvioitiin tärkeydeltään melko tärkeäksi eli sai keskiarvon 2,15. Café Siilinkarin erikoiskahvivalikoima sen sijaan sai erittäin hyvän keskiarvon 3,22 eli hyvän ja erinomaisen välillä.

## 6.11 Yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Café Siilinkarin palvelun laatua. Tämän tavoitteen toteuttamiseksi tehtiin informoitu kysely 200 Café Siilinkarin asiakkaalle. Kyselyyn osallistuneista valtaosa (64,5 %) oli naisia, miesten osuus oli kolmannes. Vastaajien enemmistö oli 19-27 –vuotiaita tamperelaisia, jotka kävivät Café Siilinkarissa satunnaisesti. Suurimmalla osalla vastaajista ei ollut käytössään Café Siilinkarin kanta-asiakaskorttia.

Vastaajien kahvilan valintaan vaikuttivat kaikki annetut tekijät, mutta tärkeimmäksi nousi palvelun ystävällisyys. Tuotevalikoimaa pidettiin lähes yhtä tärkeänä. Vähiten vastaajien valintoihin vaikuttivat kahvilan tunnettuus ja muiden ihmisten suositukset.

Vastaajilta kysyttiin myös, miten eri tekijät vaikuttavat heidän odotuksiinsa kahviloiden palveluista. Henkilökohtaiset kokemukset kahvilasta nousi selkeästi vaikuttavimmaksi tekijäksi. Myös kahvilan ulkoasu vaikutti paljon odotusten muovaajana, kun taas markkinointitoimenpiteet olivat selvästi vähämerkityksisempiä. Ystävien ja tuttavien kokemuksilla oli merkitystä osalle vastaajista, osaan ne vaikuttivat vain vähän.

Eri palvelutekijöiden tärkeyttä ja Café Siilinkarin suoritustasoa koskevista kysymyksistä laskettiin jokaisen palvelutekijän kohdalla keskiarvot, joiden perusteella selvisi asiakkaille tärkeimmät asiat sekä Café Siilinkarin suoritustaso kunkin palvelutekijän kohdalla. Molempien – sekä tärkeys- että suoritustasoarviointien – ykköseksi nousi palvelun ystävällisyys ja henkilökunnan kohteliaisuus. Asiakkaille tärkeimpiä asioita ovat siis palvelun laadun vuorovaikutusdimensioon kuuluvat asiat. Näyttää siltä, että Café Siilinkarin asiakkaille toiminnallinen laatu onkin kahvilassa teknistä laatua tärkeämpää (esim. Grönroos 1998a). Toisaalta myös palveluympäristöön kuuluvat tekijät, kuten kahvilan siisteys ja savuttomuus nousivat tärkeys-listan kärkipäähän. Vähiten tärkeitä asioita Café Siilinkarin asiakkaille olivat tupakoinnin salliminen, yrityksen visuaaliset tunnukset sekä mainonta. Myös uutuustuotteet ja erikoiskahvivalikoima olivat tärkeydeltään listan häntäpäässä.

Vastaajat arvioivat Café Siilinkarin suoritustason parhaimmaksi palvelun ystävällisyydessä sekä henkilökunnan kohteliaisuudessa. Nämä olivat myös kahviloiden asiakkaille tärkeimpiä ominaisuuksia, joten Café Siilinkari vastaa näissä hyvin asiakkaiden odotuksiin. Myös palvelutuote-dimensiolla Café Siilinkarin pärjäsikin hyvin. Kahvilan kahvileipätuotteet, erikoiskahvivalikoima ja leipäruokavaihtoehdot arvioitiin varsin hyviksi. Myös kahvilan siisteys ja tuotteiden houkutteleva näytteillepano olivat suoritustasoltaan korkealla. Kaikki palvelun osatekijät saivat vähintään tyydyttävän keskiarvon, joten mikään osa-alue ei vastaajien mielestä ole huonosti hoidettu. Alimpia keskiarvoja saivat kuitenkin liikuntavammaisten huomiointi, taustamusiikki, tuotteiden hinta sekä tilan riittävyys ruuhka-aikana.

Importance-Performance –analyysin avulla etsittiin niitä asioita, joissa Café Siilinkarilla olisi kehitettävää ja toisaalta niitä, jotka ovat hyvin hoidossa. Suurin osa palvelun osatekijöistä sijoittui ”Jatka hyvää työtä” –alueelle, toiseksi eniten ”Mahdollinen ylilyönti” (liikaa resursseja) –alueelle. ”Vähäinen merkitys” –alueelle sijoittui vain yksi ja ”Keskity tänne” –alueelle kaksi palveluominaisuutta. Tuotteiden hinta ja liikuntavammaisten huomiointi ovat analyysin perusteella tärkeimpiä kehittämiskohteita, joskaan mikään palvelun osatekijä ei saanut huonoa arvosanaa.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää, mikä on Café Siilinkarin palvelun laatu asiakkaiden arvioimana. Palvelun laatu on ollut kirjallisuudessa paljon käsitelty aihealue viime vuosikymmeninä. Palvelun laadun tutkimus on jakautunut kahteen päälinjaan, joista toisessa tukeudutaan diskonfirmaatiomalliin ja käsitellään palvelun laatua asiakkaan odotusten ja kokemusten välisen vertailun tuloksena. Toinen suuntaus keskittyy palvelun laatuun erilaisten ulottuvuuksien muodostamana. Tässä tutkimussuuntauksessa keskeistä on palvelun laadun ulottuvuuksien tarkastelu. Tässä tutkimuksessa esitellään kaksi palvelun laatumallia molemmista suuntauksista. Empiirinen tutkimus perustuu sekä diskonfirmaatioajattelulle että palvelun eri laatu-ulottuvuuksien tarkastelulle, joten molempien näkökulmien esittely tukee empirisen tutkimuksen suorittamista.

Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys ovat läheisiä käsitteitä, joiden keskinäisestä suhteesta on kirjallisuudessa esitetty monta eri näkökulmaa. Toisten mielestä palvelun laatu on seurausta asiakastyytyväisyydestä, toisten mielestä palvelun laatu on yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä (Zeithaml & Bitner 1996, 123). Eräs hyväksytyimmistä käsityksistä lienee kuitenkin, että tyytyväisyys nähdään yksittäiseen tapahtumaan liittyvänä arviointina ja laatu puolestaan pidempiaikaisena yleisenä arviona tai asenteena (Rosen & Surprenant 1998). Diskonfirmaatiomalli tuli alun perin tunnetuksi asiakastyytyväisyyden määritelmänä, mutta sittemmin se on vallannut myös palvelun laadun teoriaa. Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu ovat joka tapauksessa läheisiä käsitteitä, joita melkein aina käsitellään samoissa yhteyksissä.

Palveluyritys menestyy pitkällä aikavälillä vain asiakaskeskeisten palveluprosessien avulla. Palvelun laadun tutkimuksissa on todettu juuri prosessin kokemisella olevan merkittävä vaikutus palvelun kokonaislaadun kokemiseen. Hyvän laadun edellytyksenä on luonnollisesti asiakasta tyydyttävä lopputulos, mutta palveluyritykset erottuvat toisistaan lähinnä juuri palveluprosessin avulla. Tähän on syynä se, että lopputuloksen erilaistaminen kilpailijoihin verrattuna on monesti mahdotonta. (Grönroos 2001a, 86.) Esimerkiksi kahvilassa asiakas saa kahvinsa ja tulee kylläiseksi riippumatta siitä, missä kahvilassa hän on. Tämän vuoksi palveluprosessit tulee muokata sellaisiksi, että asiakas kokee palvelun laadukkaaksi ja pysyy tietyn kahvilan asiakkaana.

Jotta palveluyritys voisi toimia asiakaskeskeisesti ja tuottaa asiakkaan hyväksi arvioimaa laatua tulee sen tuntea asiakkaidensa tarpeet ja mielipiteet. Erilaiset asiakastyytyväisyys- ja palvelun laatututkimukset ovat tässä tärkeässä roolissa. Palvelun laadun mittaamista varten on pyritty luomaan monenlaisia mittareita. Kirjallisuudessa tutkijat ovat kiistelleet mm. siitä, tulisiko palvelun laatua mitata diskonfirmaatiomallin pohjalta eli mitata sekä asiakkaan odotuksia että kokemuksia vai riittäisikö pelkkä kokemusten mittaaminen palvelun laadun selvittämiseksi. Tätä keskustelua ovat käyneet etenkin Parasuraman, Zeithaml ja Berry (esim. 1994) sekä Cronin ja Taylor (1992, 1994). Edellisten SERVQUAL –laatumittari onkin ollut yksi käytetyimmistä palvelun laadun mittareista ja siitä on tehty erilaisia modifikaatioita tutkimusalueesta riippuen. Mittarit tulisi aina muokata tutkimuskohdetta vastaaviksi, jotta mitattaisiin kulloinkin juuri oikeita asioita. Tässä tutkimuksessa käytettiin Martillan ja Jamesin (1977) Importance-Performance –analyysia tulosten käsittelyssä. Importance-Performance –analyysin tuloksena syntyvästä kuviosta on helposti nähtävissä ne palvelun osa-alueet, joissa kohdeyrityksellä on vielä parantamisen varaa ja myös ne, joissa yrityksen toiminta on asiakkaiden mielestä onnistunutta. Tavallaan kuviota voidaan verrata swot-analyysiin, jossa selvitetään yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Tutkimuksessa selvitettiin Linkosuon Kahvila Oy:n yhden kahvilan, Café Siilinkarin, palvelun laatua. Asiaa selvitettiin tekemällä kysely 200 satunnaisesti valitulle kahvila-asiakkaalle viikon aikana toukokuussa 2002. Tutkimustulosten perusteella asiakkaat pitävät Café Siilinkarin palvelun laatua hyvänä. Yleisesti ottaen palvelun osatekijöiden tärkeyttä mitattaessa selvisi, että kaikki annetut osatekijät ovat asiakkaille ainakin jonkin verran tärkeitä. Tuloksia tarkastellessa tulee kuitenkin muistaa, että ne koskevat vain yhden kahvilan asiakkaita. Jossakin toisessa kahvilassa tulokset voisivat olla erilaisia, joten tuloksia ei pidä liiaksi yleistää.

Kuten teoriassa on esitetty, odotusten taso on korkeampi sellaisten palvelutekijöiden kohdalla, joita asiakas pitää tärkeinä kyseisen palvelun kohdalla. Vähemmän tärkeinä pitämiensä palvelutekijöiden kohdalla asiakkaan odotukset ovat puolestaan alhaisemmat. (Ylikoski 1997, 87.) Tärkeintä asiakkaille on tämän tutkimuksen perusteella palveluhenkilökunnan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus, johon kuuluu mm. palvelun ystävällisyys ja henkilökunnan kohtelias käytös. Palvelun vuorovaikutuslaatu-dimensio (vrt. toiminnallinen laatu) siis on asiakkaille tärkeintä kahvilassa (esim. Brady & Cronin 2001; Lehtinen & Lehtinen 1991). Tämän dimension kohdalla myös asiakkaiden odotusten taso on siten korkealla. Tutkimuksen perusteella asiantunteva, ystävällinen henkilökunta on asiakkaille tuotevalikoimaakin tärkeämpää.

Toisaalta myös palveluympäristöön (serviscape) liittyvät asiat kuten kahvilan siisteys ja tilan riittävyys olivat tärkeysasteikolla kärkipäässä samoin kuin kahvilan savuttomuus. Tutkimuksen perusteella kahviloiden tärkeimpänä kilpailutekijänä on siis osaava palveluhenkilökunta. Vaikka kahvilassa olisi miten hyvä tuotevalikoima, se ei riitä, jos palvelu on kehnoa. Asiakkaat arvostavat hyvää palvelua ja odottavat sitä kahviloissa asioidessaan. Vastaajille myös savuttomuus oli tärkeää, joten ainakaan tämän tutkimuksen perusteella tupakoinnin sallimista kahvilassa ei voida suositella. Eri asia on sitten tupakoinnin salliminen terassilla, joka ei luultavasti häiritse yhtä paljon.

Tupakoinnin sallimisen lisäksi myös mainontaan liittyvät asiat sekä uutuustuotteet ja erikoiskahvit olivat Café Siilinkarin asiakkaille vähiten tärkeitä. Asteikolla ei lainkaan tärkeä – erittäin tärkeä ne sijoittuivat melko tärkeä –arvosanan kohdalle. Tutkimuksen perusteella näitäkään osatekijöitä ei siis voida pitää vähämerkityksisinä, mutta kokonaisuuden kannalta kuitenkin vähiten tärkeinä asioina. Ihmiset eivät helpostikaan itse tiedosta, että mainonta vaikuttaa heidän käyttökseen ja on siten tärkeää, tosin kyselyn taustatiedoissa muutama vastaaja kuitenkin myönsi mainosten vaikuttaneen kahvilaan tulemiseensa. Yllättävää mielestäni oli, että vastaajille uutuustuotteet ja erikoiskahvit olivat vähiten tärkeiden asioiden joukossa. Viime aikoina kahvilat ovat kilpailleet voimakkaasti juuri erikoiskahvien avulla ja niiden suosio on Suomessa lisääntynyt nopeasti. Erikoiskahvit ja uutuustuotteet eivät kuitenkaan tämän tutkimuksen perusteella ole kahvila-asiakkaille mitenkään erityisen tärkeitä.

Yleisesti ottaen Café Siilinkarin kohdalla vastaajat antoivat hyvät arvostukset kaikille palvelun osatekijöille. Café Siilinkarin palvelun laadun kulmakivi on tutkimuksen perusteella ystävällinen ja osaava palveluhenkilökunta. Koska tämä osatekijä oli asiakkaille myös tärkein, voi Café Siilinkarin sanoa täyttävän asiakkaidensa tärkeimmät odotukset hyvin. Myös Café Siilinkarin erikoiskahvit ja leipäruoat sekä kahvilan siisteys saivat asiakkailta hyvät arvostelut. Kahvilan tärkeimpiä kilpailutekijöitä ovatkin tutkimuksen perusteella juuri henkilökunta sekä korkealaatuiset tuotteet. Toisaalta erikoiskahvit eivät olleet vastaajille erityisen tärkeitä, joten niiden kohdalla lisäpanostusta ehkä kannattaa harkita.

Liikuntavammaisia ei Café Siilinkarissa ole vastaajien mielestä huomioitu kovinkaan hyvin. Tilat ovat ahtaat ja saniteettitilat hankalassa paikassa. Harvoissa kahviloissa on otettu näitä asioita huomioon, joten tässä voisi olla yksi mahdollinen kilpailutekijä tulevaisuudessa. Pitää kuitenkin huomioida, ettei vastaajista kukaan liikkunut pyörätuolilla tai muun apuvälineen

kanssa, joten mielipiteet perustuivat vastaajien mielikuviin. Myös tilan riittävyttä pidettiin ruuhka-aikoina tyydyttävänä. Luonnollista on, että esimerkiksi lounasaikaan kahvilassa on tungosta, mutta toisaalta muihin aikoihin päivästä tilaa löytyy kyllä hyvinkin. Huomioin tutkimusta tehdessäni, että tila riitti hyvin myös lounasaikaan.

Café Siilinkarin tuotteiden hinta oli myös vastaajien mielestä suoritustasoltaan alimpia. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteita pidettiin kalliina. Toisaalta tuotteiden hinta oli tärkeydeltään vasta listan puolivälissä eli hinta ei asiakkaille näytele keskeistä roolia heidän kahvilassa asioidessaan. Vaikka vapaissa kommentteissa Café Siilinkarin hintatasoa kritisoitiinkin, ovat korkeat hinnat yhden vastaajan mielestä oikeutettuja, jos hintojen alentaminen merkitsisi samalla laadun huononemista. Laadusta ollaan siis kuitenkin valmiita maksamaan.

Eniten kritiikkiä sai Café Siilinkarin linjasto. Kahvilan palvelutiski oli listan puolessa välissä sekä tärkeys- että suoritustasoarvioinneissa, mutta vapaissa kommentteissa sitä oli kritisoitu useampaan otteeseen. Asiakkaat pitivät Café Siilinkarin tuotteiden keräilyä sekavana ja kaipaivat siihen selkeyttä. Kahvileipätuotteiden ja leipäruokien keräily aiheutti etenkin harvemmin käyville asiakkaille päänvaivaa, kun he eivät tieneet, miten pitäisi toimia. Myös kassan valinta tuotti ongelmia. Näyttäisikin siltä, että juuri tuotteiden keräilyn kohdalla olisi syytä tehdä joitain muutoksia tai sitten linjaston päähän olisi hyvä laittaa selkeät opasteet miten on tarkoitus toimia ja mistä mitäkin tuotetta saa. Käytännössä asiakkaille tuntuu olevan vaikeaa se, että kahvit ja muut juomat saa suoraan tiskiltä, mutta kahvileivät ja leipäruoat pitää hakea erikseen eri paikasta. Kun asiakas ottaa ensin kahvit ja jättää mahdollisesti paikkansa jonossa hakeakseen muita tuotteita, hän joutuu ruuhka-aikana uudestaan jonon päähän. Ruuhka-aikana myös tila, jossa tuotteet ovat tarjolla osoittautui ahtaaksi, kun ihmiset miettivät, mitä ostavat ja tutkivat tuotevalikoimaa. Suurimpia kehityskohteita onkin tutkimuksen mukaan juuri palvelutiskin muokkaaminen selkeämmäksi ja paremmin toimivaksi.

Vastaajista yllättävän pieni osa omisti Café Siilinkarin kanta-asiakaskortin. Henkilökohtainen kortti ei maksa asiakkaalle mitään, mutta siitä on rahallista hyötyä tarjousten muodossa. Kanta-asiakkuutta voisikin mielestäni markkinoida nykyistä aktiivisemmin potentiaalisille kanta-asiakkaille, sillä näin asiakkaita voisi sitoa tiiviimmin kahvila-asiakkaiksi. Kun asiakas saa rahallista etua kahvilassa asioidessaan, hän luultavasti tulee mielellään toistekin. Tällä hetkellä kanta-asiakkuus ei mielestäni ole kovin hyvin ihmisten tiedossa, tosin ahkerat Café Siilinkarissa käyvät siitä varmasti tietävätkin.



Tutkimuksen lopputuloksena siis on, että Café Siilinkarin asiakkaat ovat tyytyväisiä kahvilan palveluihin. Kahvila vastaa asiakkaiden laatuodotuksiin suurimmalta osin hyvin. Mikään palvelun osa-alue ei ole asiakkaiden mielestä huonosti, tosin mikään osa-alue ei myöskään saanut erinomaista arvosanaa. Tutkimuksen yhteenvedona voisikin sanoa, että ”hyvä” –arvosanan muuttaminen ”erinomainen” –arvosanaksi on Café Siilinkarin tulevaisuuden suurimpia haasteita. Yritys on siis onnistunut asiakkaiden halutun palvelutason saavuttamisessa Tähän päästään mielestäni panostamalla osaavaan palveluhenkilökuntaan, ensiluokkaisiin tuotteisiin ja toimiviin kahvilatiloihin. Laadukkaana pidetyn kahvilan ei tarvitse lähteä voimakkaaseen hintakilpailuun, sillä asiakkaat ovat valmiita maksamaan laadusta.

Tutkimus nosti esiin joitakin asioita, joita tulevaisuudessa voisi tutkia tarkemmin. Toimeksiantajan kannalta kiinnostavaa olisi verrata tutkittua palvelun laatua kilpailijoiden palvelun laatuun. Sama tutkimus siis voitaisiin toistaa jossain kilpailijan kahvilassa ja verrata tuloksia. Näin saataisiin selville kilpailuedut ja haitat sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja mahdolliset uhat (swot-analyysi) myös kilpailijoihin verrattuna. Mielenkiintoista juuri toimeksiantajan kaltaiselle, monta kahvilaa omistavalle yritykselle, olisi myös verrata omien kahviloiden palvelun laatua keskenään. Tässä tutkimuksessa tämä ei resurssien takia ollut mahdollista, mutta siitä voisi saada hedelmällisiä kehittämissuhteita tulevaisuutta varten. Samankin omistajan kahvilat saattavat poiketa toisistaan paitsi asiakaskunnaltaan myös kannattavuudeltaan. Olisi-kin mielenkiintoista tutkia, mitä asiakkaat odottavat ja millaiseksi he arvioivat palvelun laadun erilaisissa toimipisteissä.

Palvelun laadun teoria on viime aikoina keskittynyt paljolti palvelun laadun vaikutuksiin asiakkaan käyttäytymiseen (esim. Cronin, Brady & Hult 2000; Taylor & Baker 1994; Zeithaml, Berry & Parasuraman 1996). Tällä alueella riittää haastetta tulevaisuudessakin. Mielenkiintoista olisi tutkia asiakkaan käyttäytymistä juuri kahvilan kaltaisissa, perinteisesti alhaisen sitoutumisen (low-involvement) yrityksissä. Miten tällainen yritys voisi ”sita” asiakkaat tiivimmin asiakkaikseen? Kuten Cronin, Brady ja Hult (2000) artikkelissaan lainaavat A C Nielsenä (2000): ”Yritykset etsivät laadusta, tyytyväisyydestä ja uskollisuudesta avaimia markkinajohtajuuden saavuttamiseksi. Elintärkeää menestymisen kannalta on ymmärtää, mikä toimii näiden kriittisten elementtien voimanlähteenä, miten ne liittyvät toisiinsa ja miten ne vaikuttavat yrityksen kokonaispääomaan”.

## LÄHTEET

- Ammattialan kuvaus: hotelli- ja ravintola-ala. 2002.  
<http://www.mol.fi/Tietoa/Ammattiala/00/91.html>. 24.9.2002.
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. 1994. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden. *Journal of Marketing* Vol 58 (July 1994), 53-66.
- Berry, L. L. 1984. *Services Marketing Is Different*. Teoksessa: Lovelock, C. H. 1984. *Services Marketing: Text, Cases & Readings*. USA: Prentice-Hall Inc.
- Bitner, M. J. 1990. Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing* Vol 54 (April 1990), 69-82.
- Bitner, M. J. 1992. Serviscapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing* Vol 56 (April 1992), 57-71.
- Bitner, M. J. 2000. The Serviscape. Teoksessa: Swartz, T. A. & Iacobucci, D. eds. 2000. *Handbook of Services Marketing & Management*, 37-50.
- Boulding, W. & Kalra, A. 1993. A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions. *Journal of Marketing Research* Vol 30 (February 1993), 7-27.
- Brady, M. K. & Cronin, J. Jr. 2001. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A hierarchical Approach. *Journal of Marketing* Vol 65 (July 2001), 34-49.
- Buttle, F. 1996. SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing* Vol 30, No 1, 8-32.
- Cadotte, E. R., Woodruff, R. B. & Jenkins, R. L. 1987. Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing Research* Vol 24 (August 1987), 305-314.
- Churchill, G. A. Jr & Iacobucci, D. 2002. *Marketing Research: Methodological Foundations*. 8<sup>th</sup> Edition. USA: Harcourt College Publishers.
- Cronin, J., Brady, M. & Hult, G. 2000. Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing* Vol 76, No 2, 193-218.
- Cronin, J. & Taylor, S. 1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing* Vol 56 (July 1992), 55-68.
- Cronin, J. & Taylor, S. 1994. SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing* Vol 58 (January 1994), 125-131.

- Dabholkar, P. A., Shepherd, C. D. & Thorpe, D. I. 2000. A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study. *Journal of Retailing*, Vol 76, No 2, 139-173.
- Ennew, C. T., Reed, G. V. & Binks, M. R. 1993. Importance-Performance Analysis and the Measurement of Service Quality. *European Journal of Marketing* Vol 27, No 2, 59-70.
- Garvin, D. A. 1987. Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review* Vol 65, No 6 (November-December 1987), 101-109.
- Grönlund, M., Jacobs, R. & Picard, R. 2000. Asiakastytyväisyyden osatekijät ja edellytykset. Painoviestintäyritysten asiakkaiden odotuksia ja arvioita. Turun kauppakorkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus. Sarja B tutkimusraportteja. B3/2000.
- Grönroos, C. 1980. An applied service marketing theory. Working papers 57. Swedish School of Economics and Business Administration. Helsinki: Institutionen för marknadsekonomi.
- Grönroos, C. 1982. Strategic Management and Marketing in the Service Sector. Research Reports No 8, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Grönroos, C. 1998a. Marketing services: the case of a missing product. *Journal of Business & Industrial Marketing* Vol 13, No 4/5 1998, 322 – 338.
- Grönroos, C. 1998b. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uudistettu painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2001a. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Grönroos, C. 2001b. Service Management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach. 2<sup>nd</sup> Edition. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Gummesson, E. 1988. Service Quality and Product Quality Combined. *Review of Business* Vol 9, No 3 (Winter 1988), 14-19.
- Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Holmlund, M. 1996. A Theoretical Framework of Perceived Quality in Business Relationships. Research Reports No 36, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Honkakumpu, I. 2002. Naiset ja nuoret ovat kahvilaketjujen pääkohderyhmät. *Vitriini* 4/2002, 23-24.
- Johns, N. 2001. Importance-Performance Analysis using the Profile Accumulation Technique. *The Service Industries Journal* Vol 21, No 3 (July 2001), 49-63.
- Järvinen, R. & Vilarinen, I. 2002. Palvelujen tuottajan strategiset valinnat. *Yritystalous* 2/2002, 15-19.

- Kankainen, Nissinen & Partanen 1998. Tilastomenetelmien peruskurssi (TILA03), kevät 1998. Jyväskylän yliopisto: Tilastotieteen laitos.
- Keaveney, S. M. 1995. Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing* Vol 59 (April 1995), 71-82.
- Keyt, J. C., Yavas, V. & Riecken, G. 1994. Importance-Performance Analysis. A case Study in Restaurant Positioning. *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol 22, No 5, 35-40.
- Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2000. Kuluttajavisiot – näköaloja kuluttajakäyttäytymisen tulevaisuuteen. *Markkinointi-instituutin kirjasarja n:o 51*. Porvoo: WSOY.
- Lankinen, H. 2002. Kahviloiden kannattavuuden kasvu taantumassa? *Vitriini* 4/2002, 10-11.
- Lehtinen, J. R. 1986. *Palvelujen laatupainotteinen markkinointi*. Espoo: Weilin+Göös kirjapaino.
- Lehtinen, U. & Lehtinen, J. R. 1991. Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal* Vol 11, No 3 (July 1991), 287-303.
- Liljander, V. & Strandvik, T. 1992. Är Tjänstekvalitet Skillnaden mellan Förväntningar och Upplevelse? *Meddelanden* 233. Svenska Handelshögskolan, Helsingfors.
- Liljander, 1995. Comparison standards in perceived service quality. *Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration* No 63, Helsinki.
- Lindberg-Repo, K. 1999. *Word-of-mouth communication in the hospitality industry*. Helsingfors: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Lintunen, M. 2002. *Henkilökohtainen tiedonanto*. 27.9.2002.
- Martilla, J. A. & James, J. C. 1977. Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing* (January 1977), 77-79.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* Vol 49 (Fall 1985), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* Vol 64, No 1 (Spring 1988), 12-40.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. & Zeithaml, V. A. 1991. Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, Spring 1991, 39-48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. 1994. Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, Vol 58 (January 1994), 111-124.

- Pieters, R., Baumgartner, H. & Allen, D. 1995. A means-end chain approach to consumer goal structures. *International Journal of Research in Marketing* 12 (1995), 227-244.
- Robledo, M. A. 2001. Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality* Vol 11, No 1/2001, 22-31.
- Rosen, D. E. & Surprenant, C. 1998. Evaluating relationships: are satisfaction and quality enough? *International Journal of Service Industry Management* Vol 9, No 2, 103-125.
- Rust, R. T. & Oliver, R. L. 1994. *SERVICE QUALITY: New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Ruuan kysyntä ravintolamyynnin kasvun veturina 18.10.2001. 2002. <http://www.shr.fi>. Tietoja alalta. 20.9.2002.
- Sajasalo, P. 1997. Rääätälöidyn koulutuspalvelun kokonaislaatu. Johtamiskoulutuksen julkaisuja 5. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Sillanpää, M. 2002. Säännöstelty huvi. Suomalainen ravintola 1900-luvulla. *Bibliotheca Historica* 72. Suomalaisen kirjallisuuden seura. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B. & Olhavsky, R. W. 1996. A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing* Vol 60 (July 1996), 15-32.
- Suomalainen kahvilakulttuuri – onko sellaista? 5.5.2000. [http://w3.verkkouutiset.fi/arkisto/Arkisto\\_2000/5.toukokuu/cafes1800.htm](http://w3.verkkouutiset.fi/arkisto/Arkisto_2000/5.toukokuu/cafes1800.htm). 30.1.2002.
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C. & Anantharaman, R. N. 2002. Determinants of customer-perceived Service Quality: a Confirmatory Factor analysis approach. *Journal of Services Marketing* Vol 16, No 1, 9-34.
- Susskind, A. M. 2002. I Told You So! Restaurant Customers' Word-of-mouth Communication Patterns. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* April 2002, 75-85.
- Taylor, S. A. & Baker, T. L. 1994. An Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers' Purchase Intentions. *Journal of Retailing*, Vol 70, No 2, 163-178.
- Wilkie, W. L. 1994. *Consumer Behavior*. 3<sup>rd</sup> Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- [www.linkosuo.fi](http://www.linkosuo.fi). 2002. 30.1.2002, 8.11.2002.
- Ylikoski, T. 1997. Unohtuiko asiakas? Perustietoa palvelujen markkinoinnista. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.
- Zeithaml, V.A.1984. How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services. Teoksessa: Lovelock, C. H. 1984. *Services Marketing: Text, Cases & Readings*. USA: Prentice-Hall Inc.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. USA: The Free Press A Division of Macmillan, Inc.

Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. 1996. *Services Marketing*. Singapore: McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A., Berry, L. & Parasuraman, A. 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing* Vol 60 (April 1996), 31-46.

**TUTKIMUS KAHVILAPALVELUN LAADUSTA**

1 Miten tärkeitä seuraavat tekijät ovat **valitessanne kahvilaa**? Ympyröikää jokaisen tekijän kohdalla vaihtoehto, joka parhaiten kuvaa mielipidettänne.

	ei lainkaan tärkeä	vain vähän tärkeä	tärkeä	erittäin tärkeä
<i>Esimerkki:</i> <i>kahvikuppien koko</i>	1	2	3	4
1 kahvilan sijainti	1	2	3	4
2 kahvilan hintataso	1	2	3	4
3 kahvilan tuotevalikoima	1	2	3	4
4 kahvilan sisustus	1	2	3	4
5 palvelun ystävällisyys	1	2	3	4
6 kahvilan tunnettuus	1	2	3	4
7 muiden ihmisten suositukset	1	2	3	4
8 kahvilan ulkonäkö	1	2	3	4
9 kahvilan muut asiakkaat	1	2	3	4

Seuraavassa on lueteltu muutamia yleisiä laatuodotuksiin vaikuttavia tekijöitä. Miettikää jokaisen tekijän kohdalla, **miten kyseinen asia yleensä vaikuttaa odotuksiinne kahviloiden palveluista**. Ympyröikää jokaisen tekijän kohdalla yksi vastausvaihtoehto.

2 Henkilökohtaiset kokemuksenne kahvilasta

- 1 ei lainkaan
- 2 vain vähän
- 3 melko paljon
- 4 erittäin paljon

3 Ystävienne ja tuttavienne kokemukset kahvilasta

- 1 ei lainkaan
- 2 vain vähän
- 3 melko paljon
- 4 erittäin paljon

4 Markkinointiviestinnän (mainokset, esitteet jne.) luoma mielikuva kahvilasta

- 1 ei lainkaan
- 2 vain vähän
- 3 melko paljon
- 4 erittäin paljon

5 Kahvilan ulkoasu (esim. näyteikkuna, sisäänkäynti, sisustus)

- 1 ei lainkaan
- 2 vain vähän
- 3 melko paljon
- 4 erittäin paljon

6 Miten tärkeitä seuraavat tekijät ovat **yleensä kahviloissa asioidessanne?** Ympyröikää jokaisen tekijän kohdalla parhaiten mielipidettänne vastaava vaihtoehto.

	ei lainkaan tärkeä	melko tärkeä	tärkeä	erittäin tärkeä
<i>Esimerkki:</i> <i>ruokailuvälineiden puhtaus</i>	1	2	3	4

### **PALVELUTUOTE**

1 lounasvaihtoehtojen monipuolisuus	1	2	3	4
2 kahvileipätuotteiden monipuolisuus	1	2	3	4
3 leipäruokavaihtoehtojen monipuolisuus	1	2	3	4
4 erikoiskahvivalikoima	1	2	3	4
5 muu juomavalikoima	1	2	3	4
6 uutuustuotetarjonta	1	2	3	4
7 kotiin ostettavien tuotteiden valikoima	1	2	3	4
8 erikoisruokavalioiden huomioiminen	1	2	3	4
9 aukioloajat	1	2	3	4
10 tuotteiden hinta	1	2	3	4

### **PALVELUYMPÄRISTÖ**

11 kahvilan siisteys	1	2	3	4
12 kahvilan valaistus	1	2	3	4
13 kahvilan kalustus	1	2	3	4
14 taustamusiikki	1	2	3	4
15 tuotteiden houkutteleva näytteillepano	1	2	3	4
16 yrityksen visuaaliset tunnukset (logo)	1	2	3	4
17 yrityksen ulko- ja sisämainokset	1	2	3	4
18 hinnastojen ja hintalappujen ulkoasu	1	2	3	4
19 näyteikkuna	1	2	3	4
20 liikuntavammaisten huomiointi	1	2	3	4
21 astiat sekä ruokailuvälineet	1	2	3	4
22 kahvilan palvelutiski	1	2	3	4
23 myymälän palvelutiski	1	2	3	4
24 tilan riittävyys ruuhka-aikanakin	1	2	3	4
25 tupakoinnin salliminen	1	2	3	4
26 kahvilan savuttomuus	1	2	3	4

### **VUOROVAIKUTUS**

27 palvelun nopeus	1	2	3	4
28 palvelun ystävällisyys	1	2	3	4
29 henkilökunnan asiantuntemus	1	2	3	4
30 asiakkaan kysymyksiin vastaaminen	1	2	3	4
31 henkilökunnan kohteliaisuus	1	2	3	4
32 henkilökunnan riittävä määrä	1	2	3	4
33 asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen	1	2	3	4

**Jatkuu**



## **CAFE SIILINKARIN PALVELUN LAATU**

7 Millaiseksi arvioitte **Café Siilinkarin palvelun** seuraavilla osa-alueilla? Ympyröikää jokaisen tekijän kohdalla parhaiten mielipidettänne vastaava vaihtoehto.

<b><u>PALVELUTUOTE</u></b>	heikko	tydyttävä	hyvä	erinomainen
1 lounasvaihtoehtojen monipuolisuus	1	2	3	4
2 kahvileipätuotteiden monipuolisuus	1	2	3	4
3 leipäruokavaihtoehtojen monipuolisuus	1	2	3	4
4 erikoiskahvivalikoima	1	2	3	4
5 muu juomavalikoima	1	2	3	4
6 uutuustuotetarjonta	1	2	3	4
7 kotiin ostettavien tuotteiden valikoima	1	2	3	4
8 erikoisruokavalioiden huomioiminen	1	2	3	4
9 aukioloajat	1	2	3	4
10 tuotteiden hinta	1	2	3	4
<b><u>PALVELUYMPÄRISTÖ</u></b>				
11 kahvilan siisteys	1	2	3	4
12 kahvilan valaistus	1	2	3	4
13 kahvilan kalustus	1	2	3	4
14 taustamusiikki	1	2	3	4
15 tuotteiden houkutteleva näytteillepano	1	2	3	4
16 yrityksen visuaaliset tunnukset (logo)	1	2	3	4
17 yrityksen ulko- ja sisämainokset	1	2	3	4
18 hinnastojen ja hintalappujen ulkoasu	1	2	3	4
19 näyteikkuna	1	2	3	4
20 liikuntavammaisten huomiointi	1	2	3	4
21 astiat sekä ruokailuvälineet	1	2	3	4
22 kahvilan palvelutiski	1	2	3	4
23 myymälän palvelutiski	1	2	3	4
24 tilan riittävyys ruuhka-aikanakin	1	2	3	4
<b><u>VUOROVAIKUTUS</u></b>				
25 palvelun nopeus	1	2	3	4
26 palvelun ystävällisyys	1	2	3	4
27 henkilökunnan asiantuntemus	1	2	3	4
28 asiakkaan kysymyksiin vastaaminen	1	2	3	4
29 henkilökunnan kohteliaisuus	1	2	3	4
30 henkilökunnan riittävä määrä	1	2	3	4
31 asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen	1	2	3	4

Jatkuu

## TAUSTATIEDOT

- 8 Sukupuoli 1 Nainen 2 Mies
- 9 Ikä ? 18 tai alle ? 19-27 ? 28-37 ? 38-47  
? 48-57 ? 58-67 ? 68 tai yli
- 10 Ammatti 1 ammattityöntekijä  
2 alempi toimihenkilö  
3 johtaja tai ylempi toimihenkilö  
4 yrittäjä  
5 opiskelija  
6 kotiäiti tai koti-isä  
7 eläkeläinen  
8 työtön  
9 muu, mikä? \_\_\_\_\_
- 11 Asuinpaikka 1 Tampere  
2 Kangasala  
3 Ylöjärvi  
4 Nokia  
5 Lempäälä  
6 Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- 12 Kuinka usein käynte Café Siilinkarissa? ? päivittäin  
? 4-6 kertaa viikossa  
? 1-3 kertaa viikossa  
? 2-3 kertaa kuukaudessa  
? kerran kuukaudessa  
? harvemmin
- 13 Missä kahvilassa käynte useimmiten? \_\_\_\_\_
- 14 Onko teillä Café Siilinkarin kanta-asiakaskortti? 1 kyllä, henkilökohtainen kortti  
2 kyllä, yrityskortti  
3 ei ole
- 15 Miten päädyitte tällä kertaa Café Siilinkariin?  
1 käyn aina Café Siilinkarissa  
2 ystävä suositteli  
3 sattumalta  
4 mainokset houkuttelivat  
5 muu, mikä? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 16 Tilaa vapaille kommenteille (jatkakaa tarvittaessa kääntöpuolelle) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**KIITOS VASTAUKSESTANNE!**