



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Aleksi Mäkelä

Covid-19-pandemian vaikutukset liikunta-alan yrityksen asiakaskokemukseen

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, liiketalous)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Aleksi Mäkelä

Työn nimi: Koronaviruspandemian vaikutukset liikunta-alan yrityksen asiakaskokemukseen

Ohjaaja: Petra Sippola

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 44

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka hyvin toimeksiantajayritys on onnistunut mukauttamaan toimintaansa Covid-19-pandemian aikana asiakkaidensa näkökulmasta. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli perehtyä asiakaskokemuksen merkitykseen osana liiketoimintaa. Toisena tavoitteena oli perehtyä koronaviruspandemian vaikutuksiin suomalaiseen yhteiskuntaan sekä yrityksiin. Viimeisenä tavoitteena oli ottaa selvää yrityksen asiakkaiden tuntemuksista yrityksen poikkeusajan toimintaa kohtaan asiakastytyväisyyskyselyn avulla. Järjestetyn kyselyn pohjalta laadittiin toteutettavissa ja sovellettavissa olevia kehitysehdotuksia.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa keskitytään käsittelemään asiakaskokemuksen merkitystä osana liiketoimintaa sekä sitä, kuinka Covid-19-pandemia vaikutti suomalaiseen yhteiskuntaan ja yrityksiin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa pohjustetaan alkavaa tulososuutta käsittelemällä asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta merkittäviä tekijöitä, kuten asiakaskokemuksen strategiaa, yrityksen brändiä, yrityksen henkilökuntaa ja asiakaspolkua.

Teoriaosuuden ja asiakastytyväisyyskyselyn pohjalta toimeksiantajayritykselle laadittiin kehitysehdotuksia toiminnan kehittämiseksi. Tärkeimpiä löydettyjä kehitysehdotuksia olivat muutokset ajanvarausjärjestelmään, kotitreeneiden tarjoaminen myös pandemia-ajan jälkeen sekä toimipisteen siisteyteen huomion kiinnittäminen.

Järjestetyn asiakastytyväisyyskyselyn tulosten perusteella toimeksiantajayritys onnistui mukauttamaan toimintaansa hyvin Covid-19-pandemian vaatimusten mukaiseksi. Asiakkaat kertoivat uskovansa siihen, että yritys on tehnyt kaikkensa asiakkaidensa edun eteen Covid-19-pandemian aikana ja yrityksen onnistuneen rajoitusten noudattamisessa hienosti.

¹ Asiasanat: Asiakastytyväisyys, Asiakaskokemus, Koronaviruspandemia

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Aleksis Mäkelä

Title of thesis: The Effects of the Coronavirus Pandemic on the Customer Experience with a Sports Industry Enterprise

Supervisor: Petra Sippola

Year: 2021

Number of pages: 44

Number of appendices: 1

The aim of this thesis was to examine how the commissioner enterprise had succeeded, from their customers' point of view, in adjusting their business during the coronavirus pandemic. The first object of this thesis was to become familiar with the significance of customer experience as part of business operations. The second object was to study the effects of the Covid-19 pandemic on Finnish society and enterprises. The last object was to find out how the customers of the commissioning enterprise found the enterprise's operations during the pandemic, and this was achieved by conducting a customer satisfaction inquiry. Based on the inquiry, the writer of the thesis drew up suggestions easy to carry out for improving the commissioner's operations.

The theoretical part of the thesis deals with the significance of customer experience as part of the business operations and the effects of the Covid-19 pandemic on Finnish society and enterprises. When improving customer experience, the enterprise should focus on its customer experience strategy, brand, personnel, and customer journey.

Based on the theoretical part of the thesis and the customer satisfaction inquiry, the writer of the thesis came up with propositions to improve the commissioner's operations. The most essential propositions suggested were changing the reservation system, offering remote training also after the pandemic, and focusing more on the tidiness of the office.

Based on the customer satisfaction inquiry, the commissioner had succeeded from their customers' point of view in adjusting their business to the constraints of the Covid-19 pandemic. The customers told they believed the commissioner had done everything they could for their customers during the Covid-19 pandemic and had succeeded well in observing the Covid-19 limitations.

¹ Keywords: Customer Satisfaction, Customer Experience, Coronavirus Pandemic

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
1 Johdanto	6
2 Asiakastyytyväisyys.....	8
2.1 Asiakaskokemus osaksi strategiaa.....	9
2.1.1 Lähtökohdat asiakaskokemuksen kehittämisen strategiselle potentiaalille ja strategisille muutoksille Suomessa	10
2.1.2 Asiakaskokemuksen kehittämisen lähtötilanteen ymmärtäminen	12
2.2 Asiakaskokemus ja brändi.....	13
2.3 Henkilökunta	14
2.3.1 Asiakaspalvelu.....	15
2.3.2 Rekrytointi.....	16
2.3.3 Henkilökunnan palkitseminen ja motivointi	17
2.4 Asiakaspolku	19
3 Poikkeusaika Suomessa ja poikkeusajan vaikutukset liiketoimintaan	22
3.1 Poikkeusajan merkityksellisimmät tapahtumat Suomessa.....	22
3.2 Pandemian vaikutus Suomen talouteen	25
3.3 Covid-19-pandemian vaikutukset liikunta-alaan	27
3.4 Koronaviruspandemian vaikutukset Suomalaisten hyvinvointiin	28
3.4.1 Etätyö.....	28
3.4.2 Covid-19-rajoitusten vaikutus nuorten hyvinvointiin	29
4 Tutkimuksen toteuttaminen	30
4.1 Tutkimusmetodi.....	30
4.2 Tutkimusprosessi	30
4.3 Tutkimustulokset	31
4.4 Tutkimustulokset; alle vuoden mittaiset asiakkuudet	32
4.4.1 Turvallisuus ja viestintä poikkeusaikana	32
4.4.2 Rajoitusten vaikutus yrityksen toimintaan ja tuotteeseen.....	32

4.4.3	Covid-19-pandemian vaikutus yritystä ympäröivään yhteisöön.....	33
4.4.4	Tyytyväisyys keväällä järjestettyihin kotitreeneihin	33
4.4.5	Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden avoin palaute poikkeusajan toiminnasta sekä kehitysehdotukset.....	34
4.5	Tutkimustulokset; yli vuoden mittaiset asiakkuudet	34
4.5.1	Turvallisuus ja viestintä poikkeusaikana	34
4.5.2	Rajoitusten vaikutus yrityksen toimintaan ja tuotteeseen.....	34
4.5.3	Covid-19-pandemian vaikutus yritystä ympäröivään yhteisöön.....	35
4.5.4	Tyytyväisyys keväällä järjestettyihin kotitreeneihin	35
4.5.5	Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden avoin palaute poikkeusajan toiminnasta sekä kehitysehdotukset.....	36
5	Kehitysehdotukset	37
6	Johtopäätökset	40
	LÄHTEET	42
	LIITTEET	45

1 Johdanto

Keväällä 2020 leviämään lähtenyt Covid-19-pandemia on vaikuttanut merkittävästi koko maailmaan. Erilaisia poikkeustoimia ja rajoituksia on jouduttu asettamaan koko pandemian ajan sen leviämisen estämiseksi, joka on vaikuttanut useiden yritysten liiketoimintaan valtavasti.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään erityisesti tutkimaan erilaisten poikkeustoimien ja rajoitusten vaikutuksia liikunta-alan yrityksen asiakaskokemukseen. Liikunta-alalle asetetut rajoitukset ovat vaikuttaneet alan yritysten toimintaan merkittävästi ja rajoitukset ovat olleet varsin tiukkoja, esimerkiksi kuntien ylläpitämät liikuntapaikat- ja salit suljettiin kokonaan keväällä 2020. Yksityisten toimijoiden suositeltiin toimivan samoin, joka on varmasti tuntunut erikoiselta monen maksavan asiakkaan näkökulmasta.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Kanta-Hämeessä toimivalle liikunta-alan yritykselle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuinka yrityksen asiakkaat ovat kokeneet yrityksen pakon edessä tekemät muutokset toimintaansa pandemian aikana ja mitä yritys olisi mahdollisesti voinut tehdä paremmin asiakkaidensa näkökulmasta poikkeusaikoina.

Opinnäytetyön toimeksiantaja Yritys X harjoittaa yritystoimintaansa Kanta-Hämeen maakunnassa. Yritys toimii liikunta-alalla ja valtaosa liikevaihdosta koostuu yrityksen asiakkailleen tarjoamasta valmennetusta toiminnallisesta ryhmäliikunnasta. Pieni osa liikevaihdosta koostuu toimitiloissa myytävistä oheistuotteista, kuten esimerkiksi välipaloista, palautusjuomista ja treenivaatteista- sekä tarvikkeista. Lisäksi asiakkaille on mahdollisuus henkilökohtaiseen ohjaukseen esimerkiksi tekniikoiden ja treeniohjelmien kanssa. Samoissa tiloissa toimii myös alivuokrasuhteella yksityinen hieroja, jonka palveluita asiakkaat voivat halutessaan hyödyntää. Yrityksen asiakaskunta koostuu pääosin kaiken ikäisistä yksityisasiakkaista. Satunnaisesti yhteistyötä tehdään myös paikallisten urheiluseurojen kanssa, mutta nämä yhteistyöt eivät ole tämänhetkisellä toimintamallilla pääasiallinen segmentti.

Yhtiö aloitti operatiivisen toimintansa vuonna 2014 ja toimii yhä samoissa tiloissa kuin aloittaessakin. Liikevaihto on kasvanut ensimmäisestä vuodesta jo lähes kolminkertaiseksi, mutta toiminta on luonnollisesti yhdellä toimipisteellä edelleen varsin pientä. Yritys työllistää

täyspäiväisesti kaksi ihmistä, joiden lisäksi yrityksessä työskentelee toimitusjohtaja sekä useampi osa-aikainen tuntityöntekijä, joilla päätoiminen ammatti on muualla.

Opinnäytetyö koostuu teoria- ja tulososuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään asiakaskokemuksen merkitystä yritystoiminnan osana sekä Covid-19-pandemian vaikutuksia suomalaiseen yhteiskuntaan ja yritystoimintaan. Teoriaosuudella pohjustetaan alkavaa tulososuutta, jossa analysoidaan yrityksen asiakkaille järjestettyä asiakastyytyväisyyskyselyä. Lopuksi käydään läpi kehitysehdotukset kyselyn tulosten ja työn tekijän omien tuntemusten näkökulmasta sekä opinnäytetyön johtopäätökset.

Tarve työn tekemiselle löytyi selkeästi, sillä näin laajalle levinnyt pandemia ja sen seuraukset aiheuttivat kaikille ennennäkemättömän tilanteen. Toimeksiantaja on viimeksi tutkinut asiakastyytyväisyyttään vuonna 2018, joten opinnäytetyön asiakastyytyväisyyskysely oli ajankohtainen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka toimeksiantajayritys on onnistunut mukauttamaan liiketoimintaansa Covid-19-pandemian vaatimuksiin asiakkaidensa näkökulmasta. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

- Kuinka toimeksiantaja on onnistunut mukauttamaan palvelunsa Covid-19-pandemian aikaan?
- Kuinka toimeksiantaja on onnistunut viestinnässään Covid-19-pandemian aikana?
- Olisiko toimeksiantaja voinut tehdä joitain asioita Covid-19-pandemian aikana paremmin asiakkaidensa mielestä?

2 Asiakastyytyväisyys

Yrityksen asiakastyytyväisyys muodostuu asiakaskokemuksista. Asiakaskokemukset voivat olla sekä positiivisia, että negatiivisia riippuen yrityksen onnistumisesta vuorovaikutuksessaan asiakkaan kanssa. Onnistuneeseen vuorovaikutukseen asiakkaan näkökulmasta yritykseltä vaaditaan sisäisten prosessin toimivuutta ja sujuvuutta, laadukasta asiakaspalvelua asiakkaan valitsemassa alustassa ja hetkessä sekä lopulta kykyä tuottaa asiakkaalle tunne palvelun laadukkuudesta, helppoudesta ja henkilökohtaisuudesta. (Korkiakoski 2019, 50–52.)

Yrityksen näkökulmasta onnistuneeseen asiakaskokemukseen vaaditaan kolme peruspilaria, joiden avulla pyritään rakentamaan tunnepitoinen ja pitkäkestoinen asiakassuhde (Ahvenainen, Gylling & Leino 2019). Nämä kolme peruspilaria ovat digitaalinen kohtaaminen, fyysinen kohtaaminen ja tiedostamaton kohtaaminen, eli toisin sanoen brändi.

Fyysinen kohtaaminen on varmasti näistä kolmesta tunnistetuin asiakaskokemuksen osa, jossa yrityksen edustaja ja asiakas kohtaavat kasvoitusten. Digitalisaation kehittyessä jatkuvasti on myös digitaalinen kohtaaminen muodostunut tärkeäksi osaksi onnistunutta asiakaskokemusta. Kuluttajat hakevat itsenäisesti paljon enemmän tietoa ja ratkaisuja ongelmiinsa kuin aiemmin, joten yrityksen on tänä päivänä välttämätöntä olla saavutettavissa myös digitaalisissa alustoissa. Tiedostamaton kohtaaminen on asiakkaan aikaisemmista kokemuksista, mielikuvista ja olettamuksista muodostuva tunnekokonaisuus, josta asiakas ei itse ole tietoinen. Erilaisista kohtaamispisteistä yrityksen kanssa syntyvä brändikokemus muodostuu asiakkaan omista mielikuvista, yrityksen mainonnasta, muilta asiakkailta kuulluista suosituksista, aikaisempien asiakkaiden arvosteluista sekä asiakkaan omasta asiointihistoriasta. (Ahvenainen ym. 2019, 33–35.)

Nämä kolme peruspilaria muodostavat yhdessä yrityksen asiakaskokemuksen. Eri osa-alueiden merkitys ja painotus vaihtelevat suuresti toimialasta ja tuotteesta riippuen. Fyysinen kokonaisuus, digitaalinen kokonaisuus ja tiedostamaton kokonaisuus muodostavat yhdessä saumattoman kokonaisuuden asiakaskokemuksen luomisessa. Onnistuneen kokemuksen tuottamisen kannalta erinomaisuus yhdessä kokonaisuudessa voi nostaa kahden muun kokonaisuuden tasoa ja nostaa myös niiden tuottamaa arvoa asiakkaalle. Vastaavasti yhdessä kokonaisuudessa epäonnistuminen voi pahimmassa tapauksessa vetää myös kaksi muuta kokonaisuutta mukanaan, niiden laadukkuudesta huolimatta. (Ahvenainen ym. 2019, 33–35.)

Ahvenaisen ym. (2019, 33–35) mukaan elämme asiakkaan aikakaudella, jossa pärjäävät parhaiten yritykset, jotka ymmärtävät parhaiten asiakkaidensa tarpeita ja pystyvät tuottamaan parhaimpia asiakaskokemuksia.

Yritysten keskeisimmät kilpailukeinot ovat vaihdelleet eri aikakausilla (Koivisto, Säynäjängas & Forsberg 2019). 1900-luvun alkupuolella markkinoita hallitsivat yritykset, jotka omistivat oman tuotantonsa ja pystyivät sarjatuottamaan tarjoamiaan hyödykkeitä tehokkaasti. 1960-luvulle siirryttäessä parhaiten pärjäsivät yritykset, jotka hallitsivat logistiikkansa ja jakelukanavansa parhaiten, sekä tuottivat hyödykkeensä halvan kustannustason maissa. 1990-luvulla kilpailukeinot muuttuivat jälleen, parhaiten pärjäsivät ne yritykset, jotka pystyivät informaatioteknologiaa hyödyntämällä parantamaan ja tehostamaan omaa toimintaansa.

Asiakkaan aikakausi alkoi noin kymmenen vuotta sitten (Koivisto ym. 2019). Yritysten palvelut ja tuotteet olivat samankaltaistuneet eivätkä ne enää erottuneet riittävästi toisistaan. Aikaisempina aikakausina kilpailuetua tuottaneet keinot eivät enää taanneet riittävää kilpailuetua, tässä tilanteessa yritysten ainoa keino hallita markkinoita oli oppia tuntemaan asiakkaansa paremmin ja tarjota heille yliveraisia ja kilpailijoista tarpeeksi erottuvia asiakaskokemuksia. Koivisto ym. toteavat, että pärjääminen asiakkaan aikakaudella vaatii yrityksiltä paljon. Asiakkaat ja heidän tarpeensa tulee asettaa etusijalle yrityksen päätöksenteossa ja toiminnassa. Asiakaskokemuksien ja palveluiden yksityiskohtia sekä niiden aiheuttamia tunnetiloja pitää pystyä hallitsemaan, yrityksen tuottamia asiakaskokemuksia pitää pystyä johtamaan ja kaikki kehittäminen tehdään asiakkaita silmällä pitäen. Lisäksi yrityksissä tulee Koiviston ym. mukaan ymmärtää, ettei positiivisia asiakaskokemuksia pystytä tuottamaan ilman positiivisia henkilöstökokemuksia.

2.1 Asiakaskokemus osaksi strategiaa

Strategiasta puhuttaessa tarkoitetaan niitä käytäntöjä ja tapoja, joiden mukaan yritys toimii ja pyrkii menestymään markkinoilla (Viitala & Jylhä 2013). Strategia ei ole pelkästään kuvaus siitä, miten yritys toimii vaan pikemminkin kuvaus siitä, kuinka yritys erottuu muista markkinoilla, vetoaa asiakkaisiinsa ja toimii niin kannattavasti kuin mahdollista. Liiketoimintastrategia suunnitellaan jo yrityksen perustamisvaiheessa ja esitellään osana liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoiminnan käynnistyttyä strategiaa lähdetään toteuttamaan ja sitä kehitetään sekä arvioidaan jatkuvasti. Suuryritysten ja pienempien yritysten strategiat

eroavat toisistaan paljon. Suuryrityksissä strategia on huolella suunniteltu, analysoitu ja dokumentoitu toimintamalli, kun taas pienemmissä yrityksissä tämä kaikki voi olla pelkästään yrittäjän omassa mielessä ja toimintatavoissa. Strategian laadinnan pohja koostuu yrityksen nykytilan analysoinnista, ympäristöä koskevista analyyseista sekä yrityksen omista voimavaroista. Strategian tärkeimmät piirteet ovat suuntautuminen tulevaisuuteen, jatkuvuuden ja kannattavuuden turvaaminen sekä suhde kilpailijoihin ja asiakkaisiin.

Mietittäessä liiketoimintastrategioita kilpailutilanteen ja markkinan analysointi ovat usein keskipisteessä (Gerdt & Korhikoski 2016, 13). Nämä ovat strategian kannalta tärkeitä asioita, mutta asiakas on kuitenkin lopulta se, joka määrittelee yrityksen menestymisen. Gerdt ja Korhikoski toteavat, että kilpailutilanteesta on välttämätöntä olla tietoinen, mutta vahvat ja luottamukselliset asiakassuhteet kantavat pitkälle kilpailun kiivaudesta huolimatta. Markkinan analysointi on äärimmäisen haastavaa ja harva pystyy sanomaan miltä sama markkina näyttää vuoden, saati kahden kuluttua. Markkinan analysoinnin haastavuudesta löytyy runsaasti esimerkkejä viime vuosilta, harva osasi pitää Googlea vakavasti otettavana kilpailijana yrityksen alkuaikoina tai uskoi Ikean itsepalvelun jättimäiseen suosioon. Toimiva yritysstrategia rakennetaan asiakkaan ympärille. Asiakkaan tarpeet ja ymmärrys siitä, mistä asiakas on valmis maksamaan ovat ensisijaisen tärkeitä asioita ja tämän ympärille pystytään rakentamaan prosesseja, toimintatapoja ja prioriteetteja yrityksen johtajien toimesta.

2.1.1 Lähtökohdat asiakaskokemuksen kehittämisen strategiselle potentiaalille ja strategisille muutoksille Suomessa

Liiketoimintastrategioita tarkastellessa asiakaskokemus on saavuttamassa entistä tärkeämmän aseman (Gerdt & Korhikoski 2016, 14). Tärkeämmän aseman myötä näkemykset sekä tulkinnat asiakaskokemuksesta ovat yhdenmukaistuneet ja keskustelu onkin siirtynyt asiakaskokemuksen tulkinnasta keinoihin ottaa asiakaskokemus osaksi yrityksen toimintaa ja toiminnan muuttamista asiakaskeskeisemmäksi. Asiakaskokemuksen strateginen potentiaali on kuitenkin hyvin erilainen eri toimialojen kesken eikä se näin ollen mahdollista enää samanlaista strategisen etumatkan rakentamista tietyillä toimialoilla kuin aikaisemmin. Gerdtin ja Korhikosken mukaan yritysten tulisi tästä huolimatta analysoida omaa toimialaansa asiakaskeskeisyyden näkökulmasta ja tarvittaessa muuttaa toimintaansa asiakaskeskeisemmäksi turvatakseen oma asemansa alalla sekä joissain tapauksissa koko

olemassaolonsa, koska muutos kohti asiakaskeskeisempää liiketoimintaa tapahtuu jatkuvasti yhä laajemmalla ja laajemmalla rintamalla.

Asiakaskokemuksen liiketoiminnallisia hyötyjä mitattaessa asiakaskokemukseltaan parhaiten pärjänneet yritykset olivat kannattavampia, kuin huonommin pärjänneet (Gerdt & Korhikoski 2016, 14). Parempi kannattavuus perustuu asiakkaiden pieneen poistumaan ja heidän tyytyväisyyteensä. Asiakkaat luottavat yrityksiin eivätkä epäile niiden toimituskykyä ja muihin yrityksiin verrattuna he eivät ole yhtä herkkiä hintamuutoksille. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat myös suosittelivat näitä yrityksiä normaalia enemmän muille potentiaalisille asiakkaille. Suosittelun kautta tulleet asiakkaat ovat kannattavampia kuin muut uudet asiakkaat niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Tutkimuksen mukaan (2016) nämä asiakkaat tuovat uusia asiakkaita 4–5 kertaa todennäköisemmin kuin muut asiakkaat, heidän poistumansa on 18% pienempi kuin muissa ryhmissä ja heidän asiakkuutensa ovat 25% kannattavampia kuin muut asiakkuudet. Paremman kannattavuuden ohella yritykset tekevät myös säästöjä. Tämä perustuu Gerdtin ja Korhikosken mukaan siihen, että jo hankitut asiakkaat pysyvät yrityksen asiakkaina eikä näin ollen asiakashankintaan tarvita yhtä suuria investointeja kuin kilpailijoilla. Jo olemassa olevien asiakkaiden tyytyväisyys heijastuu myös reklamaatioiden hoitoon sekä tuotepalautuksiin. Sisäisten prosessien ollessa laadukkaita asiakkaat saavat asiansa hoidettua haluamallaan tavalla haluamassaan kanavassa, joten heillä on entistä vähemmän tarvetta soittaa asiakaspalveluun. Tämä tarkoittaa yrityksille säästöjä asiakaspalveluorganisaation henkilöstömäärissä ja henkilöstökustannuksissa. (Gerdt & Korhikoski 2016, 14–32.)

Strategiatyöllä on perinteisesti pyritty kasvattamaan ja kehittämään yrityksiä siten, että ne voisivat saavuttaa pysyvää kilpailuetua markkinoilla (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Hämäläinen, Maula ja Suominen kuitenkin kirjoittavat, että pysyvän kilpailuedun saavuttaminen on kuitenkin harvinaista, tyypillisempää on kilpailuedun saavuttaminen tilapäisesti nopeallakin aikataululla. Tilapäiset tilanteet kuitenkin vaihtelevat hyvinkin arvaamattomasti ja kilpailuetu onkin mahdollista myös menettää äkkiä. Yritysten tulee osata varautua siihen, että kilpailuetu on usein vain tilapäistä ja sen menettäminen jopa todennäköistä. Tämän asian ollessa tiedossa yritysten on helpompi reagoida vaihtuviin voimasuhteisiin, eikä lamaantua tilanteesta. Voimasuhteiden vaihtelu on kuitenkin toimiala kohtaista.

Strategiatyön tekemisen tapaa määrittelevät yrityksen toimintaympäristön ennustettavuus ja muokattavuus (Hämäläinen ym. 2016). Yritykset, jotka toimivat tarkoin säädellyillä ja

muutosvauhdiltaan hitailla toimialoilla ehtivät rauhassa laatia pitkän aikavälin suunnitelmia ja pystyvät systemaattisesti toteuttamaan suunniteltua strategiaansa. Näille toimialoille ominaista on se, että alalle on vaikea tulla, jonka myötä kilpailutilanteiden vaihtelevuus on varsin hidasta. Nopeammin muuttuvilla ja vaikeammin ennustettavilla toimialoilla toimivilla yrityksillä tilanne on toinen. Kun säännöksiä on vähän ja muutosvauhti on kova, on myös strategisen päätöksenteon oltava nopeampaa ja muutosten aikajänteiden lyhyempiä. Esimerkiksi muotitalojen ja vähittäiskauppojen on jatkuvasti oltava tietoisia viimeisimmistä kuluttajatrendeistä ja valmiita muokkaamaan tarjontaansa kysynnän mukaan nopeallakin aikataululla selviytyäkseen omalla toimialallaan.

2.1.2 Asiakaskokemuksen kehittämisen lähtötilanteen ymmärtäminen

Strategisesta päätöksenteosta asiakaskokemuksen kehittämiseen siirryttäessä on suunnittelu hyvä aloittaa nykytila-analyysillä (Gerdt & Korhonen 2016, 33–41). Nykytila-analyysi auttaa lähtötilanteen selvittämisessä, onko näkemys lähtötilanteesta tarpeeksi monipuolinen ja onko tilanne ymmärretty päätöksentekijöiden keskuudessa samalla tavalla. Strategisen potentiaalin tunnistaminen ja strategian suunnittelu liittyvät selkeästi nykytila-analyysiin, eli nykytila-analyysi on saatettu tehdä jo aikaisemmin tai ainakin sitä on sivuttu strategiaa suunniteltaessa. Mikäli yrityksen päätöksentekijöiden keskuudessa esiintyy ristiriitaisia ajatuksia rahoituksesta tai päätöksenteosta on nykytila-analyysi kuitenkin hyvä keino tukea yhteisen näkemyksen syntymistä.

Nykytila-analyysi tulisi toteuttaa organisaation sisällä, asiakkaiden parissa ja kilpailuympäristössä (Gerdt & Korhonen 2016, 33). Gerdt ja Korhonen kertovat, että nykytila-analyysin eri osa-alueita voi painottaa yrityksen lähtökohtien mukaan, mutta olisi kuitenkin hyvä, että jokaisesta osa-alueesta saataisiin edes alustava näkemys. Nykytila-analyysi on koko kehittämistyön perusta. Toimintatapojen kehittäminen asiakaskeskeisemmiksi ei kuitenkaan ole yritykselle yksittäinen projekti vaan vuosien työtä vaativa strateginen tahtotila. Nykytila-analyysin ohella yritys voi tutkia ja arvioida mitä ongelmia ja elementtejä yrityksen pitäisi ratkaista tuottaakseen asiakkaalle mahdollisimman kitkaton asiointikokemus. Tätä lähestymistapaa hyödynnettäessä yritys saa arvokkaita ideoita ja näkemyksiä, siitä mihin kehittämistyössä pitää erityisesti kiinnittää huomiota. Digitalisaation myötä yhä suurempi osa yritystä koskevasta keskustelusta käydään alustoissa joihin yrityksillä ei ole suoranaista vaikutusvaltaa. Tätä vaikutusvaltaa lisätäkseen yritysten tulisi olla saatavilla

heidän asiakkaidensa valitsemassa kanavissa ja pystyä reagoimaan näiden alustojen kautta tuleviin viesteihin ja yhteydenottoihin.

Lähtötilanteen ymmärtäminen koostuu siis nykytila-analyysistä ja asiakaskokemuksen ongelmakohtien tunnistamisesta. Nykytila-analyysillä selvitetään yrityksen sisäisen osaamisen ja kyvykkyyden nykytilaa ja tämänhetkistä asiakaskokemusta tarkastellessa yritys saa arvokasta tietoa omista ongelmistaan asiakaskokemukseen liittyen. Näiden näkökulmien yhdistäminen antaa yritykselle hyvät lähtökohdat asiakaskokemuksen parantamisen kehitystyölle ja suunnittelulle, mahdolliset teknologiaan ja työvälineisiin kohdistuvat kehitystarpeet huomioiden. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 33–41.)

2.2 Asiakaskokemus ja brändi

Kuluttajan mieleen muodostuva käsitys jostakin tietystä brändistä koostuu sekä hallittujen että hallitsemattomien mielle-yhtymien summana. Yritykset pyrkivät hallitsemaan omaa brändiään mahdollisimman hyvin, mutta lopullisten mielikuvien syntymiseen on haastavaa vaikuttaa. Yritys voi kuitenkin aktiivisella työllään tehdä kaikkensa sen eteen, että kokemus tai kuvitelma yrityksen brändistä olisi maksimaalisen positiivinen ja brändikokemus olisi kanavasta riippumatta korkea tasoinen. Brändikokemus voidaan jakaa kahteen osaan, sisäiseen ja ulkoiseen brändikokemukseen. Sisäinen brändikokemus välittyy asiakkaille arvojen, arkisten tekojen, johtajuuden sekä viestinnän kautta. Ulkoinen brändikokemus taas näkyy asiakkaalle konkreettisemmin kohtaamisten ja kokemusten kautta. Näitä kohtaamisia ja kokemuksia ovat esimerkiksi vierailu liikkeessä, asiakaspalvelutilanteet, käyttökokemukset tuotteista sekä kommunikointi eri kanavissa. Kokonaiskuva brändistä muodostuu siis sekä sisäisistä tekijöistä, että asiakkaan ulkoisista kokemuksista. (Ahvenainen ym. 2017, 44–46.)

Yksinkertaistaen asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat kolme tekijää, asiakkaan omat aiemmat kokemukset ja uskomukset, muilta ihmisiltä kuullut kertomukset, suositukset ja muista tietolähteistä saatu informaatio sekä yrityksen markkinointi ja brändi (Gerdt & Korkiakoski 2016, 73). Digitalisaation myötä on syntynyt uusia välineitä ja keinoja etsiä tietoa tuotteista, palveluista sekä brändeistä. Näiden välineiden ja keinojen myötä yksittäinen kuluttaja ei ole enää yhtä riippuvainen brändien ja yritysten lähettämistä viesteistä, vaan pystyy hakemaan tarvitsemansa tiedon itse. Keskustelupalstoilta ja muista verkkopalveluista on saatavilla runsaasti muiden kuluttajien jakamia kokemuksia sekä tuotteista, että tietyn yrityksen kanssa

asioinnista. Tämän takia ostopäätöstä tekevällä kuluttajalla on hallussaan entistä enemmän tietoa, joka ei ole enää markkinoijan ja brändin hallussa tai ohjailtavissa. Tästä syystä perinteisen ostetun median asema on heikentynyt. Osa syy tähän on Gerdtin ja Korkeakosken mukaan perinteisen median kulutuksen laskeminen, mutta myös kuluttajien heikentynyt luottamus maksettuihin mainoksiin. Yritysten ja brändien tuleekin pyrkiä toimimaan entistä läpinäkyvimmin, kuin aikaisemmin kuluttajan luottamuksen voittaakseen.

Aivomme käsittelevät visuaalista informaatiota 60 000 kertaa paremmin kuin tekstiä (Pohjola 2019, 43). Näin ollen voimme Pohjolan kirjoituksen perusteella todeta, että näkeminen on tärkein keinomme havainnoida meitä ympäröivää maailmaa. Tuotteiden ja palveluiden käyttäjille visuaalisuus on olennainen tekijä tiedon vastaanottamiseen, ymmärtämisen ja käytön kannalta. Visuaalisen informaation avulla kyetään luomaan kokemuksia, elämyksiä ja viihdyttämään, yritysten tulisikin tästä syystä olla tietoisia brändin visuaalisista vaikutuksista. Kuluttajan ensimmäinen havainto tuotteesta tai palvelusta on usein visuaalinen ja sen luonne sekä kyky vastata kuluttajan odotuksiin ratkaisee usein sen alkaako kuluttaja perehtymään brändiin lisää ja lukemaan esimerkiksi sanallisia viestejä brändistä.

Brändi vaikuttaa yrityksen toimintaan tuotteen suunnittelusta aina markkinointiin asti. Markkinoinnissa uskotaan vahvan brändin vaikuttavan positiivisesti hinnoitteluun, eli asiakkaat ovat valmiita maksamaan arvostamiensa brändien tuotteista enemmän kuin kilpailijoiden vastaavista. Näiden syiden takia brändistrategiat ovat olleet liitettyinä osaksi yrityksen viestinnän- ja markkinoinnin strategioita. Digitalisaation myötä näyttää siltä, että kehitys on viemässä brändimäärityksiä ja brändistrategioita osaksi koko yrityksen toimintaa ja osallistuttamaan koko organisaatiota brändin rakentamiseen, joten brändin johtaminen tulee olemaan yhä kiinteämpi osa organisaation johtamista. (Pohjola 2019, 43–47.)

2.3 Henkilökunta

Yritysten asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden merkitys positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa on valtava (Gerdt & Korkeakoski 2019, 93). Asiakaskokemus koostuu asiakkaan aikaisemmista kokemuksista, joiden pohjalta hän asettaa nykyiset odotuksensa tietylle tasolle. Asiakaskokemus on kuitenkin aina subjektiivinen, joten oikeaa yhtä ja oikeaa tapaa asiakaskokemuksen toteuttamiselle on lähes mahdotonta määritellä. Erot toimialojen välillä ovat myös suuria, toisilla aloilla olemme tottuneet saamaan parempaa

palvelua, kuin toisilla. Lisäksi meillä jokaisella on omat mieltymyksemme asiakaskokemuksen suhteen, toiset vaativat hyvinkin yksilöllistä palvelua ja taas toisaalta osa meistä vaivautuu tämän kaltaisesta palvelusta ja kokee sen epämiellyttävänä ja tunkeilevana. Myös kulttuuriset erot ovat suuria, Suomessa teitittelyn ja titteliien käytön koetaan olevan jäykkää, kun taas Saksassa teitittely ja titteleiden käyttö koetaan tärkeäksi ja niiden käyttämättä jättäminen törkeäksi.

2.3.1 Asiakaspalvelu

Laadukas asiakaspalvelu tarkoittaa erilaisille ihmisille erilaisia asioita (Gibson 2012). Gibson kertoo, että hyvän palvelun voidaan kuitenkin todeta koostuvan asiakkaan odotuksiin ja olettamuksiin vastaamisesta oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Odotukset kuitenkin vaihtelevat suuresti erilaisissa tilanteissa, esimerkiksi kiireiselle liikemiehelle on tärkeämpää lentokoneen aikataulussa pysyminen, kuin se tervehtiikö stuerti häntä lentokoneeseen saapuessa vai ei. Yksinäinen eläkeläinen taas arvostaa suuresti lyhyttä ja ystävällistä keskustelua kassatyöntekijän kanssa ostoksia tehdessään. Arkitasolla asiakaspalvelussa siis ei ole kyse hienoista ainutlaatuisista tuotteista ja yrityksen johdon laatimista suunnitelmista vaan lojaaleista ja ammattitaitoisista asiakas rajapinnassa työskentelevistä työntekijöistä, jotka pystyvät omalla toiminnallaan vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja olettamuksiin positiivisesti.

Jatkuvasti kiristynvä kilpailu haastaa yrityksiä toimialasta riippumatta, ja asiakaspalvelulla onkin suuri rooli yrityksen markkinoilla pärjäämisen kannalta, sillä asiakas on kuitenkin lopulta se, joka määrittää yrityksen menestymisen (Gibson 2012). Yritysten onkin Gibsonin mukaan jatkossa keskityttävä yhä enenemissä määrin pitämään asiakkaansa tyytyväisinä ja oltava valmiita ottamaan heidän mielipiteensä huomioon yrityksen toimintaa kehitettäessä.

Sosiaalinen media on tarjonnut viime vuosina yrityksille hyvän ja edullisen kontaktikanavan asiakkaiden palveluun sekä asiakaspalautteiden keräämiseen (Kortesuo 2014, 57–65). Sosiaalinen media on yrityksille parhaimmillaan loistava työkalu, mutta riskejäkin on olemassa. Kortesuo toteaa, että siksi onkin tärkeää, että yrityksellä on selkeät pelisäännöt sosiaalisen median kanavissa. Yritysten on Kortesuon mukaan syytä kiinnittää huomiota tapaansa reagoida yritykseen kohdistuvaan keskusteluun, keskustelun seuraamiseen sekä keskusteluun puuttumiseen. Lisäksi on syytä sopia kuka vastaa esimerkiksi Twitterissä tai

Facebookissa tulleisiin viesteihin, onko vastaaminen asiakaspalvelun vai viestinnän tehtävä Korteso jatkaa.

Asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa on tehokasta ja sillä pystytään saavuttamaan selkeitä hyötyjä perinteisiin asiakaspalvelun työkaluihin, sähköpostiin ja puhelimeen verrattuna. Korteso kertoo esimerkissään että, kun yrityksen asiakaspalvelija vastaa asiakkaan esittämään kysymykseen kattavasti sosiaalisessa mediassa moni muukin samaa asiaa pohtiva asiakas näkee asiakaspalvelijan vastauksen ja näin ollen heistä jokaiselle ei tarvitse vastata yksitellen puhelimitse tai sähköpostilla. Joillain keskustelupalstoilla asiakkaat voivat vastata toinen toiselleen ja näin ratkaista ongelman ilman yrityksen osallistumista keskusteluun. Korteson mukaan koko asiakaspalvelua yritysten ei kuitenkaan kannata siirtää sosiaaliseen mediaan, sillä ymmärrettävistä syistä kaikkia asioita ei voida julkisesti hoitaa. Esimerkiksi sähköiset allekirjoitukset, tuotetilausten peruminen ja reklamaatioiden käsittely on syytä edelleen hoitaa paremmin suojatuisissa alustoissa kahden keskisesti yrityksen ja asiakkaan välillä. (Korteso 2014, 57.)

2.3.2 Rekrytointi

Rekrytoinneissa onnistumisella on yrityksen menestymisen kannalta suuri merkitys (Joki 2018, 87–90). Yksittäisen rekrytoinnin vaikutuksia lyhyellä aikavälillä on vaikea havaita, mutta onnistuneen rekrytoinnin tulokset pitkällä aikavälillä pystytään havaitsemaan helposti. Onnistuneet rekrytoinnit takaavat yrityksen kilpailukyvyn säilymisen ja jopa parantumisen pitkällä aikavälillä. Siksi onkin Joen mukaan tärkeää, että rekrytointiprosessi suunnitellaan ja toteutetaan huolellisesti aikaa ja vaivaa käyttäen. Kun rekrytointiin panostetaan yrityksen puolelta tosissaan, vältetään epäonnistuneilta rekrytoinneilta, jotka kuluttavat vain sekä yrityksen, että rekrytoitavan työntekijän aikaa sekä rahaa.

Joki (2018, 87–90) kertoo, että ennen rekrytointia on syytä määritellä rekrytoinnin todellinen tarve, onko uusi työntekijä välttämätöntä hankkia vai pystytäänkö ongelma ratkaisemaan muilla keinoilla. Kun tarvetta uuden työntekijän palkkaamiselle aletaan pohtia, on hyvä aika pysähtyä tarkastelemaan nykyisen työyhteisön toimivuutta ja kokonaisuutta.

Joen (2018, 87–90) mukaan tilannetta tarkastellessa yrityksen kannattaa pohtia tarkkaan uuden työntekijän tehtävän vaatimuksia ja sitä, miten työympäristö tulee tulevaisuudessa muuttumaan, aina ei tarvitse palkata auki jääneeseen työtehtävään samanlaista tekijää kuin

aiempi oli. Tarkastelun pohjalta saadaan selville mitä ja minkälaista osaamista todellisuudessa tarvitaan, joskus ratkaisu löytyy jo olemassa olevista resursseista ja joskus on syytä hakea lisäarvoa organisaation ulkopuolelta. Organisaation sisäisessä siirrossa on useita etuja, organisaatio on henkilölle jo valmiiksi tuttu ja yksi siirto avaa myös muille mahdollisuuksia edetä urallaan organisaation sisällä. Lisäksi sisäisten siirtojen nopeus ja hinta ovat yritykselle edullisia. Sisäisiin siirtoihin liittyy kuitenkin myös haasteita. Mikäli sisäisiä siirtoja toteutetaan samanaikaisesti useita, on vaarana se, että toiminnan sujuvuus hankaloituu. Lisäksi vaarana on niiden työntekijöiden katkeroituminen, joita ei valittu auki olleeseen tehtävään ja erityisesti siirto esimiestehtäviin asettaa usein organisaatiolle sekä uudelle esimiehelle haasteita. Sisäisellä siirrolla uuteen tehtävään valitulla työntekijällä ei myöskään usein ole kovinkaan paljoa uusia ideoita tai tuoreita kokemuksia muista organisaatioista, jolloin toiminnan kehittäminen hankaloituu.

Sisäinen rekrytointi ei kuitenkaan aina ole yritykselle mahdollista, jolloin työvoimaa joudutaan etsimään organisaation ulkopuolelta. Digitalisaation myötä sähköiset rekrytointikanavat ovat kasvattaneet räjähdysmäisesti suosiotaan, organisaation omat nettisivut, onkin luonnollinen kanava aloittaa uuden työvoiman etsiminen. Organisaation omien nettisivujen kautta työnhakijat pystyvät jättämään hakemuksensa yritykselle luettavaksi ja organisaatio pystyy ilmoittamaan avoinna olevista työpaikoista. Omien nettisivujen lisäksi yhä useammin rekrytointiprosessin tueksi valitaan myös jokin ulkoinen verkkorekrytointipalvelu. Palveluja on runsaasti erilaisia, joista yritys voi valita itselleen sopivimman. Palveluja on saatavana niin maksuttomina, kuin maksullisinkin. Sähköisten kanavien lisäksi yritykset voivat tukea rekrytointiprosessiaan myös muilla keinoilla, kuten esimerkiksi ilmoituksilla lehdissä, korkeakoulujen yrityspäivillä vieraillemalla, rekrytointimessuilla ja omia sidosryhmiään hyödyntämällä. Mahdolliset avoimet hakemukset yrityksen kannattaa Hyppäsen (2013) mukaan käydä heti lävitse rekrytointi tarpeen valjetessa, uusi työntekijä voi löytyä erikoisestakin kanavasta. (Hyppänen 2013.)

2.3.3 Henkilökunnan palkitseminen ja motivointi

Palkitseminen on yksi työnantajien tehokkaimmista keinoista korostaa organisaatiolle tärkeitä tavoitteita ja arvoja (Hakonen ym. 2014). Vastineeksi työpanoksestaan työntekijällä on mahdollisuus ansaita panoksestaan palkinto esimerkiksi rahan, etujen, tunnustusten ja kehittymismahdollisuuksien muodossa. Organisaation kaikki jäsenet ovat palkitsemisen

kohteina ja omien kokemustensa kautta jokainen työntekijä muodostaa oman käsityksensä siitä, vastaako hänen työpanoksensa odotuksia, mitä arvoja työpaikalla arvostetaan ja mikä on hänen roolinsa työyhteisössä. Yrityksen johdolla sekä esimiehillä on palkitsemisessa kaksoisrooli, he palkitsevat muita ja ovat lisäksi itse palkitsemisen kohteina. Johtamisen välineenä palkitseminen on kriittinen, ihmisillä on taipumusta tehdä tai olla tekevinään palkitseviksi kokemiaan asioita. Siksi yrityksissä on tärkeää harkita tarkasti kuka käyttää palkitsemiseen liittyviä järjestelmiä sekä valtaa, epäonnistuminen vallankäytön jaossa voi johtaa pahimmillaan epäoikeudenmukaisiin kokemuksiin ja keskeytyneisiin kehityshankkeisiin. Onnistumisen myötä voidaan kuitenkin saavuttaa innostunut ja sitoutunut työyhteisö, joka edesauttaa toiminnan kehittymistä ja parantaa tuottavuutta.

Hiltusen mukaan jokaisella ihmisellä on omanlaisensa odotukset työltään. Moni on tyytyväinen säännöllisestä kuukausipalkastaan ja siitä ettei työ ole liian likaista tai yksitoikkoista. Sisältö omaan elämään liittyy näissä tapauksissa enemmänkin perheen, ystävien, harrastusten tai vapaa-ajan tuomaan iloon, ei siihen, että saisi omalla toiminnallaan kehitettyä yrityksen toimintaa kannattavammaksi tai järkevämmäksi. (Hiltunen 2015.)

Työelämässä johtotehtävissä toimiville onkin suuri virhe kuvitella jokaisen motivoituvan tai olevan edes kiinnostunut yrityksen tai yhteisön yhteisestä menestyksestä. Yhdysvaltalaisen Rochesterin yliopiston tutkijat Richard Ryan ja Edward Deci ovat löytäneet tutkimuksissaan kolme psykologista perustarvetta ihmisten hyvinvoinnille, motivaatiolle sekä henkiselle kasvulle: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. (Hiltunen 2015.)

Omaehtoisuudella tarkoitetaan ihmisen kokemusta siitä, että hän on yksin vapaa päättämään omista tekemisistään (Hiltunen 2015). Ihminen kokee toiminnan työssä lähtevän hänen omasta halustaan ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa työolosuhteisiin ja työn sisältöön. Ihminen ei noudata johdon määräyksiä tai käskyjä siksi, että niitä on pakko noudattaa, vaan koska kokee näiden noudattamisen tärkeäksi ja haluaa tehdä niin omasta tahdostaan.

Kyvykkyydellä tarkoitetaan tarkemmin mahdollisuutta osoittaa omaa kyvykkyyttä sekä oman kyvykkyuden vahvistamista työssä (Hiltunen 2015). Kyvykkyuden osoittaminen ja vahvistaminen ovat erinomaisen tärkeitä asioita jokaiselle, ihminen nauttii työstä, jossa hän pääsee haastamaan omaa osaamistaan, mutta myös kokemaan osaamisen tunteita. Jos työ on liian haastavaa eikä osaamisen tunteita pääse kokemaan riittävästi motivaatio työtä kohtaan laskee, parhaimmillaan kyvykkyuden tunteminen työssä voi johtaa kuitenkin ”flow”-tilaan. jolloin

kaikki tuntuu helpolta ja työn tekeminen tuntuu sujuvan kuin itsestään. Tässä tilassa ihminen on sekä tuottavimmillaan, että innostuneimmillaan.

Mikäli työ on liian helppoa, johtaa se motivaation laskuun ja tylsistymiseen, liian haastava työ taas saa ihmisen ahdistumaan ja kokemaan riittämättömyyden tunnetta. Yhteisöllisyys perustuu ihmisen tarpeeseen olla tekemisissä muiden ihmisten kanssa. Työmotivaatio rakentuu pitkälti ihmisen kokemukseen muista yhteisön jäsenistä, erityisesti esimiehestä. Mikäli yhteisön muut jäsenet koetaan kannustaviksi ja turvallisiksi, se lisää energiaa ja innostusta työtä kohtaan. Mikäli työyhteisö taas on heikko ja esimies käyttää johtamiseen esimerkiksi pelkoa, laskee motivaatio nopeasti. Esimiehen johtamistaidot ovat suuressa roolissa positiivisen ilmapiirin luomisessa. Yhteisöllisyyteen liittyy myös olennaisena osana halu nähdä oman työn merkitys muiden ihmisten auttamisessa, meistä jokainen kokee mielihyvää, jos huomaa pystyvänsä auttamaan toista omalla toiminnallaan. (Hiltunen 2015.)

2.4 Asiakaspolku

Asiakaspolkua rakennettaessa tulisi tarkastelu aloittaa asiakkaan ostopolun ja siitä syntyvän ostokokemuksen analysoinnilla (Korkiakoski & Gerdt 2016). Erityistä huomiota tulisi kiinnittää siihen noudattaako asiakkaan ostopolku yrityksen prosesseja ja haluttuja rakenteita, harmillisen usein vastaus on; ei noudata.

Asiakaspolusta puhuttaessa tarkoitetaan sitä prosessia, jonka asiakas käy läpi tiedonhankinnasta ostopäätökseen, hankitun tuotteen tai palvelun käyttöön, tukipalveluihin ja mahdolliseen uusintaostoon (Korkiakoski & Gerdt 2016). Erityisesti myyntiorientoituneessa yrityskulttuurissa ostoprosessin kokonaisvaltainen ymmärtäminen on haasteellista, yritykset ovat liian usein siinä uskossa, että tiedonhankinnasta on lyhyt matka ostopäätökseen, vaikka todellisuudessa näin ei ole. Myyntiä palkitaan saatujen kauppojen ja saavutetun liikevaihdon mukaan, jolloin nykyasiakkaista huolehtiminen ja erilaisten jälkipalveluiden tarjoaminen jäävät joko kokonaan hoitamatta tai yksittäisten yksilöiden aktiivisuuden varaan. Kun organisaatio rakennetaan myyntiä ihannoivan kulttuurin pohjalle, on todennäköistä, että asiakas kokee saavansa palvelua ”perävalotakuulla”. Myyjän kanssa asiat sujuvat hienosti kauppojen varmistumiseen asti, mutta tämän jälkeen myyjän aktiivisuus ja kiinnostus asiakasta kohtaan laskevat dramaattisesti.

Yksilön asiakaskokemus rakentuu kuitenkin ani harvoin ostohetkellä, todellisuudessa se muodostuu askel askeleelta sitä mukaan, kun tuotetta tai palvelua kulutetaan. Asiakkaiden silmissä parhaiten pärjäävätkin ne organisaatiot, jotka näkevät asiakaspolun jatkumona yksittäisten ostoprosessien sijaan, tälle samaiselle pohjalle rakentuvatkin useat kanta-asiakas ohjelmat. Kuten jo pitkään on ollut yleisesti tiedossa, lisämyynti nykyasiakkaille on uusien asiakkuuksien hankkimista edullisempaa. (Korkiakoski & Gerdt 2016.) Siksi organisaatiot tulisi rakentaa nykyasiakkaiden palvelemisen pohjalta myynnin yliesursoimisen sijaan, lyhyellä aikavälillä saatavat tuotot lisämyynnistä kääntyvät nopeasti yritystä vastaan asiakastyytyväisyyden mahdollisesti romahtaessa. Yrityskuvalle mahdollisesti aiheutuneet kolhut ovat tämän jälkeen yritykselle kalliita ja haastavia korjattavia. Laadukasta asiakaspolkua rakennettaessa työ aloitetaan yrityksen tarjoamien osto- ja kommunikaatiokanavien sekä asiakkaiden suosimien kanavien ymmärtämisellä ja vertailemalla niitä keskenään. Tarkastelua kannattaa tehdä erityisesti myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun näkökulmista, koska usein havaitaan yrityksen myyntiprosessin ja asiakkaan ostoprosessin eroavan toisistaan jopa merkittävästi.

Asiakaspolun voidaan todeta koostuvan kolmesta eri kosketuspisteestä yrityksen ja asiakkaan välillä (Lemon & Verhoef 2016). Ensimmäinen kosketus yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuu jo ennen ostamista. Asiakkaan mielenkiinto yritystä kohtaan herää esimerkiksi mainoksesta, jonka hän on nähnyt televisiossa tai internetissä. Kun kiinnostus on herännyt alkaa asiakas hakea lisää tietoa tarvitsemastaan hyödykkeestä. Tietoa on nykyisin saatavilla runsaasti erilaisista alustoista. Asiakas voi saada tarvitsemansa tiedon joko yrityksen omista kanavista tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi ystävältään, keskustelufoorumilta, blogeista, aikaisemmista asiakaspalautteista ja arvioista tai vaikkapa sosiaalisesta mediasta.

Toinen kosketuspisteistä on itse ostotapahtuma (Lemon & Verhoef 2016). Ostotapahtumassa yhdistyvät kaikki asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja ennalta hankitut tiedot yrityksestä. Yritykset pystyvät vaikuttamaan ostotapahtuman kulkuun suurelta osin, oli kyse sitten myymälässä vierailusta tai verkkokaupassa tapahtuvasta ostosta. Asiakkaan vieraillessa myymälässä yrityksen tulee kiinnittää huomiota myymälän yleiseen ilmeeseen sekä asiantuntevaan ja palveluallttiiseen henkilökuntaan, mikäli asiakas ei saa mielikuviansa vastaavaa palvelua saattaa ostoa jäädä kokonaan tekemättä. Verkkokaupassa asioidessa yrityksen on syytä keskittyä tarjoamaan asiakkailleen mahdollisimman helppokäyttöinen ja sulavasti toimiva palvelu.

Kolmas kosketuspiste sisältää ostotapahtuman jälkeisen toiminnan kokonaisuudessaan (Lemon & Verhoef 2016). Asiakkaan kokemukset hankitusta tuotteesta tai palvelusta näyttelevät suurta roolia heidän asiakaskokemuksessaan, kuinka hyvin heidän odotuksiinsa on pystytty vastaamaan ja minkälaisia tukipalveluita yrityksellä on asiakkailleen tarjota. Lemonin ja Verhoefin mukaan esimerkiksi auton ostamisen jälkeen yrityksen olisi hyvä olla yhteydessä asiakkaaseen ja tiedustella onko hän ollut tyytyväinen ostamaansa autoon ja onko se vastannut hänen odotuksiaan. Lisäksi yrityksen on mahdollista tarjota asiakkaalle esimerkiksi huoltoja, jotka pidentävät auton käyttöikää tai lisämyynnin kautta pyrkiä lisäämään auton turvallisuutta tai käytännöllisyyttä tarjoamalla esimerkiksi uusia talvirenkaita tai suksiboksia. Mikäli yritys onnistuu vastaamaan tai ylittämään asiakkaan odotukset vielä varsinaisen ostotapahtuman jälkeen, on mahdollista saavuttaa pitkäaikainen asiakassuhde.

3 Poikkeusaika Suomessa ja poikkeusajan vaikutukset liiketoimintaan

Uudenvuodenaattona 2019 Maailman terveysjärjestö WHO sai varoituksen Kiinan viranomaisilta, jonka mukaan Kiinan Hubein maakunnassa sijaitsevassa Wuhanin kaupungissa on havaittu keuhkokuumeetta muistuttavia tapauksia (Satakunnan Kansa 15.3.2020). Uudenvuodenpäivänä 2020 Yhdysvaltojen tautikeskus totesi taudin lähteneen mahdollisesti leviämään wuhanilaiselta torilta, jossa myydään sekä kuolleita, että eläviä eläimiä.

Wuhanista saapuvia matkustajia alettiin tarkistaa ensimmäisenä Singaporessa ja Hong Kongissa, viikkoa myöhemmin Vietnam, Malesia ja Thaimaa seurasivat perässä. Ensimmäinen mahdollinen tartuntatapaus Kiinan ulkopuolella uutisoidaan Etelä-Koreassa ja WHO kertoo uuden viruksen olevan mahdollisesti SARSin tai MERSin sukulainen. Myöhemmin Kiinan valtiollinen uutistoimisto Xinhua uutisoi laboratoriokokeiden alustavien tulosten mukaan, että tartuntoja todellakin aiheuttaa uusi koronavirus. (Satakunnan Kansa 15.3.2020.)

Vielä tässä vaiheessa WHO on kuitenkin siinä uskossa, ettei virus kykene tarttumaan ihmisestä ihmiseen. Tammikuun edetessä ensimmäinen vahvistettu tartunta Kiinan ulkopuolella uutisoidaan Thaimaassa, jossa tartunnan saanut kiinalaisnainen asetetaan eristykseen. Myöhemmin myös Japani vahvistaa ensimmäisen tartuntansa ja WHO myöntää viruksen sittenkin tarttuvan joissain tapauksissa ihmiseltä toiselle. Vuoden 2020 viikolla 3 tartuntojen kokonaismäärä nousee 130:een ja viikon 4 alkajaisiksi Kiina vahvistaa viruksen tarttuvan ihmisestä toiseen. Euroopan ensimmäiset tartunnat todetaan Ranskassa ja WHO toteaa, ettei koronavirus ole vielä kansainvälinen terveysuhka, mutta siitä voi kehittyä sellainen. Viikolla 5 ensimmäisistä tartunnoistaan raportoivat Saksa, Italia sekä Suomi. (Satakunnan Kansa 15.3.2020.)

3.1 Poikkeusajan merkityksellisimmät tapahtumat Suomessa

Suomen ensimmäinen Covid-19 tartunta vahvistettiin 29. päivä tammikuuta 2020 (Yle 5.2.2020a). Kiinalaisnainen oli matkustanut Kiinan Wuhanista Suomen Ivaloon ja jatkanut Ivalosta matkaansa Saariselälle. Siellä nainen alkoi oireilla ja hakeutui myöhemmin Ivalon terveyskeskukseen hoitoon, josta hänet siirrettiin Rovaniemelle Lapin keskussairaalaan. Tämä kyseinen tartunta oli tuohon mennessä Euroopassa vasta yhdeksäs ja Pohjoismaiden

ensimmäinen. Asiasta uutisoitiin laajalti ympäri maailman ja esimerkiksi Ruotsissa asia nousi useiden lehtien pääuutiseksi.

Maaliskuun 17. päivänä 2021 Suomessa ilmoitettujen Covid-19 tapausten määrä on kivunnut jo yli 68000 (THL 2021) ja tartuntojen määrän odotetaan yhä kasvavan.

Maaliskuussa 2020 Suomen Covid-19-tilanne paheni vauhdilla. Suomen hallitus oli vaikean paikan edessä ja turvatakseen Suomen väestöä, yhteiskuntaa sekä talouselämää hallitus totesi yhteistyössä Suomen tasavallan presidentin kanssa maassa vallitsevan Covid-19-tilanteen vuoksi poikkeusolot. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) 16. maaliskuuta 2020 hallitus linjasi lisätoimenpiteitä Covid-19 tilanteen hoitamiseksi Suomessa. Valtioneuvosto ja muut toimivaltaiset viranomaistahot saattoivat voimaan päätökset ja suositukset valmiuslain, tartuntatautilain ja muun lainsäädännön mukaisesti. Hallitus antoi eduskunnalle valmiuslain käyttöönottoasetuksen 17. maaliskuuta, jonka jälkeen hallituksen linjaamat toimenpiteet tilanteen hallitsemiseksi astuivat voimaan.

Varhaiskasvatuksen toimintayksiköt ja esiopetus pidettiin käynnissä yhteiskunnan toiminnalle kriittisillä aloilla työskentelevien henkilöiden lapsille, jotta vanhempien olisi mahdollista käydä töissä. Valtioneuvosto kehotti niitä vanhempia ja huoltajia, joilla oli mahdollisuus järjestää lastenhoito kotona, toimimaan niin. Kansalaisopistojen, koulujen, korkeakoulujen, oppilaitosten sekä muun vapaan sivistystyön tilat suljettiin ja lähiopetus keskeytettiin, poikkeuksena käynnissä pidettiin esikoulut ja 1.–3. luokkien lähiopetus niiden lasten vanhemmille, jotka työskentelevät yhteiskunnan toiminnalle kriittisillä aloilla. Kaikissa kouluissa ja oppilaitoksissa lähiopetus ja ohjaus korvattiin mahdollisimman laajasti muilla tavoilla, kuten etäopiskelulla, itsenäistä opiskelua ja erilaisia digitaalisia oppimisympäristöjä ja -alustoja hyödyntäen. Ylioppilaskokeet toteutettiin kiristetyllä aikataululla terveysviranomaisten määräyksiä noudattaen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Julkisilla paikoilla kokoontumiset rajattiin 10 henkilöön ja tarpeetonta oleskelua julkisilla paikoilla kehoitettiin välttämään. Valtion ja kuntien omistuksessa olevat museot, kulttuuritalot, teatterit, Kansallisooppera, kirjastot, kirjastoautot, uimahallit ja muut urheilutilat, harrastustilat ja paikat, kerhotilat, nuorisotilat jne. suljettiin. Yksityisten ja kolmannen sektorin toimijoiden sekä uskonnollisten yhteisöjen suositeltiin toimimaan samoin. Vierailut vanhusten ja muiden riskiryhmien asumispalveluyksiköissä kiellettiin, kuten myös ulkopuolisten vierailut hoitolaitoksissa, sairaaloissa ja muissa terveydenhuollon yksiköissä, pois lukien

tapauskohtaisesti arvioiden lasten ja kriittisesti sairaiden oireettomat läheiset, tukihenkilö synnytysosastolla ja saattohoidossa olevien läheiset sekä puoliso. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Yli 70-vuotiaat velvoitettiin pysymään erillään muiden ihmisten kanssa tapahtuvista kontakteista mahdollisuuksien mukaan, kiello ei koskenut kansanedustajia, valtiojohtoa tai kunnallisia luottamushenkilöitä. Sosiaali- ja terveydenhuollon kapasiteettia kasvatettiin sekä julkisella, että yksityisellä puolella, kiireetöntä toimintaa vähennettiin samanaikaisesti. Yksityisen puolen kapasiteetti otettiin yhteiseen käyttöön tarpeen mukaan, lakisääteisistä määräajoista ja velvoitteista joustettiin, kriittisen henkilöstön osalta poikettiin työaikalain sekä vuosilomalain säännöksistä julkisella ja yksityisellä puolella. Ihmisten liikkumista voidaan rajoittaa terveyttä ja henkeä uhkaavan vakavan vaaran vuoksi ja matkustaja- ja henkilöliikenne Suomeen keskeytettiin pois lukien Suomen kansalaisten ja Suomessa asuvien henkilöiden paluuta. Suomalaisia matkailijoita suositeltiin palaamaan takaisin Suomeen mahdollisimman nopeasti ja Suomalaisia kehoitettiin olemaan matkustamatta Suomen ulkopuolelle. Tavara- ja rahtiliikenne jatkui normaalisti rajoituksista huolimatta. Ulkomailta Suomeen palanneet asetettiin kahden viikon karanteeniin ja töihin paluusta karanteenin jälkeen kehoitettiin sopimaan yhdessä työnantajan kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

26.3.2020 Suomessa oli todettu yhteensä 958 Covid-19 tartuntaa (Yle 2020b) joista Uudenmaan ilmaantuvuusluku oli muuhun maahan verrattuna kaksinkertainen.

27.3 valtioneuvosto antoi eduskunnan käsiteltäväksi kaksi asetusta, jotka koskivat liikkumista Uudenmaan maakunnan alueelle ja alueelta pois (Valtioneuvosto 2020a). Asetusten avulla otettiin käyttöön valmiuslaissa määritellyjä liikkumisrajoituksia, rajoitusten astuessa voimaan Uudenmaan asukkaiden oli pysyteltävä maakunnan alueella eivätkä muiden maakuntien asukkaat olleet oikeutettuja käymään Uudenmaan alueella.

Rajoitukset koskivat vapaa-ajan matkustusta, joten jokaisella Uudenmaan asukkaalla oli mahdollisuus palata omalle asuinpaikkakunnalleen muualta Suomesta. Rajoitukset eivät koskeneet tavaraliikennettä eikä Uudenmaan sisäistä liikkumista. Lisäksi liikkumista ei rajoitettu, mikäli kyse oli viranomaistoiminnasta, elinkeinon, työn, opiskelun tai yhteiskunnallisen luottamustehtävän harjoittamisesta, varusmiespalveluksen tai muun lakisääteisen velvollisuuden suorittamisesta, lähiomaisen hoivan tarpeen, kuoleman tai kuolemanvaaran vuoksi, lapsen tapaamisoikeuden toteuttamisen tai muun niihin

merkitykseltään rinnastuvan painavan henkilökohtaisen syyn vuoksi. Poliisi oli vastuussa liikkumisrajoitusten noudattamisen valvomisesta ja poliisin pyynnöstä henkilön oli annettava selvitys liikkumisensa syystä Uudenmaan rajaa ylitettäessä. (Valtioneuvosto 2020a.)

Hallitus kumosi Uudenmaan ja muiden maakuntien väliset liikkumisrajoitukset 15. huhtikuuta 2020 noin kolmen viikon voimassaolon jälkeen. Suurin osa muun maan sairaanhoitopiireistä arvioi Uudenmaan sulkemisen hidastaneen Covid-19-pandemian leviämistä muualla maassa. Lisäksi puolustusvoimat ja poliisi kartuttivat arvokasta kokemusta yhteistoiminnasta Uudenmaan sulun aikana, vaikka virka-avun pyytäminen on varsin yleistä, oli tämän kokoluokan operaatio poikkeuksellinen sekä laajuudeltaan, että kestoltaan. (Yle 15.12.2020b.)

Kesäkuun puolivälissä hallitus arvioi saamansa tilannekuvan perusteella Covid-19-pandemian olevan hallittavissa viranomaisten säännönmukaisten toimivaltuuksien avulla, jonka johdosta valmiuslain käytöstä pystyttiin luopumaan. Suomi oli kesäkuuhun mennessä kansainvälisesti katsottuna onnistunut hyvin torjumaan ja estämään Covid-19-pandemian leviämistä Suomen vertaismaihin nähden. Asetetuilla rajoitustoimilla ja annetuilla suosituksilla onnistuttiin siis melko tehokkaasti hillitsemään pandemian etenemistä ja suojelemaan riskiryhmiä tartunnoilta, poikkeusolojen päättyminen ei kuitenkaan tarkoittanut sitä, että tilanne ja epidemian uudelleen kiihtymisen uhka olisi ohi, vaan sitä ettei valmiuslain toimivaltuuksia enää sovellettu. (Valtioneuvosto 2020b.)

3.2 Pandemian vaikutus Suomen talouteen

Covid-19-pandemian aiheuttama talouden taantuma jäi Suomessa pienemmäksi, kuin muualla euroalueella vuonna 2020, mutta talvesta ennustettiin vaikeaa pandemian toisen aallon takia (Suomen pankki 2020). Suomen pankin vuosille 2020-2023 tekemän ennusteen mukaan Suomen talous supistuu vuonna 2020 merkittävästi, mutta vähemmän kuin aikaisemmin ennustettiin, 3,8 prosenttia. Koronaviruspandemian odotetaan väistyvän rokotteiden myötä vuoden 2021 aikana ja yksityisen kulutuksen odotetaan kääntävän Suomen talous 2,2 prosentin kasvuun.

Vuonna 2022 kasvun odotetaan vahvistuvan 2,5 prosenttiin ja vuonna 2023 kasvun odotetaan palaavan hitaaseen 1,5 prosentin kasvuun, joka kuvastaa pitkän aikavälin vaikeita kasvuedellytyksiä. Vaikka taantuman odotetaan jäävän pelättyä pienemmäksi, heikentää se kuitenkin talouden kasvuedellytyksiä. Työmarkkinoiden elpymisen odotetaan viivästyvän ja

pandemian toisen aallon myötä investoinnit vähenevät entisestään. Kriisin jäljiltä julkisen talouden tilanteen odotetaan jäävän heikoksi ja kestävyysvajeen entistä suuremmaksi. Vuonna 2023 työllisyysasteen ennustetaan olevan 73 prosenttia ja kasvuedellytyksiä haittaavat vaimea tuottavuus sekä väestön ikääntyminen. Ennusteen mukaan siihen sisältyy sekä paremman, että heikomman kehityksen riskejä. (Suomen pankki 2020.)

Kaiken mennessä hyvin lääketieteellinen ratkaisu Covid-19-pandemian hillitsemiseksi saadaan käyttöön jo vuoden 2021 alkupuolella ja talouskasvu vauhdittuisi tämän myötä ennustettua enemmän. Epidemian laajenemista talvella ei voida kuitenkaan poissulkea. Mikäli pandemia pääsee talven aikana laajenemaan ja kansalaisia joudutaan suojelemaan laajalla talouden sulkemisella talous voi vielä supistua vuonna 2021 ja pahimmillaan Covid-19-pandemia jättää pysyvän jäljen Suomen talouteen. Suomen ulkoisen toimintaympäristön elpymisessä kestää joka tapauksessa oma aikansa, ja investoinnit Suomen vientimarkkinoilla jäävät luonnollisesti selvästi jälkeen pandemiaa edeltäneistä arvioista. Lisäksi viennin ja tuonnin erotus, eli nettovienti, ei juurikaan tue kasvua. Talouskehityksen epävarmuus on ajanut yritykset vähentämään investointeja ja investointeja haittaa myös rakentamisen heikko kehitys. (Suomen pankki 2020.)

Talouskasvu onkin pitkälti yksityisen kulutuksen varassa. Ennustevuosina kotitalouksien ostovoiman ennustetaan kasvavan, jonka myötä myös kuluttajien luottamus vahvistuu pandemian väistyessä. Lisääntynyt varovaisuus, työttömyyden uhka ja kulutusmahdollisuuksien kapeneminen rajoitusten myötä ehtivät nostaa kotitalouksien säästämisasteen uusiin ennätyslukemiin. Säästöön jääneet tulot antavat tulevaisuudessa liikkumavaraa kotitalouksien kuluttamiseen, joka omalta osaltaan vauhdittaa talouskasvua. Talouspolitiikalla on pehmennetty taantuman vaikutuksia, tästä huolimatta julkisen talouden rahoitusaseman ennustetaan heikkenevän vuonna 2020 lähes yhtä jyrkästi kuin vuonna 2009 finanssikriisin aikana. Alijäämää kasvattaa verotulojen väheneminen sekä menolisäykset, talouden tukitoimet ja lisääntyneet työttömyysmenot. Vuoden 2020 alijäämä on noin 7 prosenttia suhteessa bruttokansatuotteeseen, mistä se pienenee asteittain reiluun 2 prosenttiin vuonna 2023. Julkisen velan suhteen BKT:hen odotetaan kasvavan 74 prosenttiin vuonna 2023. (Suomen pankki 2020.)

3.3 Covid-19-pandemian vaikutukset liikunta-alaan

Valtion liikuntaneuvosto järjesti toukokuussa 2020 selvityksen liikunta-alan tilanteesta maaliskuuhun ajalta. Selvityksen tiedot kerättiin liikunta-alan toimijoilta liikuntaneuvoston toukokuussa lähettämällä kyselyllä. Kyselyn [2020] perusteella Covid-19-pandemia- ja rajoitukset ovat vaikuttaneet toimialan sisällä vaihtelevasti, mutta alalla ei näytä olevan voittajia Covid-19-kriisin tiimoilta. (Valtion liikuntaneuvosto 2020.)

Liikunta-alan yritysten tilanne näyttää heikommalta kuin muiden alojen yritysten keskimäärin, 59 prosenttia kyselyyn (2020) vastanneista liikunta-alan yrityksistä kertoo liikevaihtonsa laskeneen vähintään puolella pandemian seurauksena. Kunnissa keskeisimmät liikuntapalvelut ovat olleet keskeytettynä tai suljettuna suurelta osin maaliskuussa 2020 annettujen laajojen koronarajoitusten seurauksena. Kyselyyn vastanneista kunnista 96 prosenttia kertoi keskeyttäneensä kasvokkaisen liikunnanohjauksen, 99,6 prosenttia kertoi sulkeneensa sisäliikuntapaikat ja 94 prosenttia kertoi peruneensa erilaisia tilaisuuksia rajoitusten takia. Kuntien ohjattu liikunta sekä sisäliikuntapaikat ovat olleet siis lähes kokonaan alas ajettuna ja kuntalaiset ovatkin tämän johdosta siirtyneet liikkumaan ulos luontoon. Suurimmassa osassa kunnista ulkoliikuntapaikat olivat vähintäänkin osittain avoinna rajoituksista huolimatta, ulkoliikuntapaikkojen sulkeminen vaihteli kuntakoon mukaan. Eli yksinkertaistaen, mitä pienempi kunta, sitä vähemmän rajoituksia asetettiin ulkoliikuntapaikkojen sulkemiseksi. (Valtion liikuntaneuvosto 2020.)

Kuntien ohella myös liikunta- ja urheiluseurat kuuluivat Covid-19 rajoitusten piiriin. Liikunta- ja urheiluseurojen rajoitukset koskettivat suomalaisista noin kolmannesta 15–74-vuotiaasta väestöstä ja jopa kahta kolmesta 9–15-vuotiaasta nuoresta. (Valtion liikuntaneuvosto 2020.) 58 prosenttia seuroista kertoi toimintansa olleen maaliskuussa, huhtikuussa ja toukokuussa pääosin keskeytettynä, 38 prosenttia kertoi toiminnan jatkuneen osittain ja 4 prosenttia kertoi toimintansa pysyneen lähes normaalina rajoituksista huolimatta. Covid-19-keväänä seurojen johtamiseen-, kehittämiseen- ja hallinnointiin liittyvä työ väheni, mutta ei kuitenkaan yhtä paljon kuin liikunta- ja urheilutoiminta. 30 prosenttia seuroista kertoi kehittämisen, hallinnoinnin ja johtamisentyön olevan suurimmalta osin keskeytettynä, mutta 48 prosenttia kyselyyn vastanneista seuroista kertoi työn jatkuvan toimistoissa osittain ja 22 prosentilla lähes normaalisti. Covid-19 rajoitustoimien myötä seurajohdoille syntyi myös uusia töitä liittyen esimerkiksi digitaalisten toimintojen kehittämiseen ja seuran tulevaisuuden uudistamiseen ja kehittämisen pohtimiseen. Lisäksi etävalmentamisen menetelmiä oli mahdollista kehittää ja

urheilijoiden/harrastajien omatoiminen harjoittelu aktivoitui, johon seurajohdoilla ja valmentajilla oli mahdollisuus omalla tekemisellään vaikuttaa.

Covid-19-rajoitukset ovat vaikuttaneet tuntuvasti myös liikunta-alan yrittäjiin. Monilla yrityksillä Covid-19-pandemia on heikentänyt toimintaedellytyksiä runsaasti ja osalla jopa keskeyttänyt toiminnan täysin. Erityisesti erilaiset kunto- ja liikuntasaliyritykset sekä liikunnan ohjaus- ja valmennuspalveluita tarjoavat yritykset ovat kärsineet vallitsevasta tilanteesta erittäin paljon. Vakavin tilanne on tanssiliikunta-alan yrityksillä, joista 51 prosenttia on joutunut keskeyttämään toimintansa Covid-19-pandemian takia. Koko alalla Covid-19-pandemia on vähentänyt myyntiä ja asiakasmääriä neljällä viidestä kyselyyn vastanneesta yrityksestä sekä peruuttanut useita tapahtumia ja tilaisuuksia. Ne kyselyyn vastanneet yritykset, joilla on ollut resursseja reagoita vallitsevaan tilanteeseen ovat tehneet sen verrattain nopeasti. Etä- ja videopalveluita on käynnistetty ja yritykset ovat avanneet esimerkiksi maksullisia verkkopalveluita- ja kauppoja myydäkseen palveluitaan muuttuneissa olosuhteissa. Vuokrauspalvelut ovat lisääntyneet lähinnä vain kunto- ja liikuntasali yrityksissä, joiden on mahdollista vuokrata esimerkiksi liikkumiseen tarvittavia välineitä asiakkailleen kotiin. (Valtion liikuntaneuvosto 2020.)

Myös pienryhmäpalveluita rajoitusten mukaisesti on lisätty erityisesti kunto- ja liikuntasali yrityksissä, mahdollisuuksien mukaan toimintaa on pyritty järjestämään myös ulkoilmassa tai verkossa. Covid-19-pandemia on vaikuttanut myös laajalti liikunta-alan yritysten talouteen. 54 prosenttia kyselyyn vastanneista yrityksistä arvioi Covid-19-pandemian heikentäneen yrityksen taloutta erittäin paljon ja kenenkään alalla toimivan yrityksen taloutta Covid-19 ei ole arviolta parantanut. Talouden paha heikkenemistä selittää omalta osaltaan vastanneiden yritysten liikevaihdon muutokset maaliskoukokuun ajalta, keskimäärin 59 prosentissa yrityksistä liikevaihto on laskenut vähintään puolella normaaliin verrattuna. (Valtion liikuntaneuvosto 2020.)

3.4 Koronaviruspandemian vaikutukset Suomalaisten hyvinvointiin

3.4.1 Etätyö

Covid-19-pandemiasta johtuen monissa organisaatioissa, jossa se oli mahdollista, siirryttiin nopeasti työskentelemään etänä. Siirtyminen etätöihin ei näytä heikentäneen työhyvinvointia tai asenteita työskentelyä kohtaan, pikemminkin päinvastoin. Työterveyslaitoksen Miten Suomi

voi? -seurantatutkimuksen [2020] mukaan Covid-19-keväänä aikaisempaan enemmän etätöitä tehneet kertoivat muita useammin oppineensa parempia työtapoja, ja moni koki myös tehneensä työtä koskevia päätöksiä aiempaa itsenäisemmin. Vähentynyt esimiehiltä ja kollegoilta saatu tuki nostettiin riskitekijäksi työhyvinvoinnin kannalta. (Työterveyslaitos 2020.)

Etätöyskentely oli tutkimuksen mukaan keksimääriin yhteydessä kasvaneeseen myönteiseen tunne- ja motivaatiotilaan työtä kohtaan. Toisaalta esille nousi aiemmin enemmän etätöitä tehneiden kokemukset tylsistymisestä työtä kohtaan aiempaa useammin. Kyselyvastausten perusteella etätöissä ilmenee tavanomaisia aivoja kuormittavia tekijöitä, kuten jatkuvaa huomion siirtämistä asiasta toiseen ja ristiriitaisten ohjeistusten varassa toimimista. Covid-19-tilanteesta aiheutunut etätö on osalle työntekijöistä täysin uusi asia ja osalle erilaista kuin aiemmin. Tottumattomalta etätööhön siirtyminen vaatii uusien työtapojen harjoittamista, joka lisää usein työntekijän kuormaa. Kokeneemmille etätöntyöntekijöille hankaluuksia on voinut aiheuttaa esimerkiksi muuttuneet perhetilanteet ja liikkumisrajoitukset. Koti on edellä mainituista syistä voinut muuttua monitoimitilaksi, jossa saman aikaisesti työskennellään, käydään koulua, hoidetaan sairaita, ruokaillaan sekä vietetään vapaa-aikaa. (Työterveyslaitos 2020.)

3.4.2 Covid-19-rajoitusten vaikutus nuorten hyvinvointiin

Allianssin ja MTV-uutisten teettämän kyselyn (2021) mukaan Covid-19-rajoituksilla on ollut selkeä vaikutus suomalaisten nuorten hyvinvointiin. 87 prosenttia kyselyyn vastanneista 13–30-vuotiaista nuorista kertoi Covid-19-tilanteen aiheuttaneen heissä kielteisiä tunteita, kuten esimerkiksi ahdistusta, yksinäisyyttä ja huolestuneisuutta. Allianssin vaikuttamisen asiantuntija Katja Asikainen toteaa Allianssin julkaisemassa uutisessa nuorten ottavan pitkäaikaisia hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä kontolleen, kun ikääntynyttä väestöä halutaan suojella vakavalta koronavirukselta. Asikaisen mukaan nuoruutta on vaikea elää etänä ja nuorten elämässä sosiaalisilla kontakteilla on suurempi merkitys kuin muilla väestöryhmillä. Monet nuorten sosiaalisista suhteista solmitaan toisella asteella, korkeakouluissa ja harrastustoiminnassa. Covid-19-pandemian seurauksena näiden suhteiden solmiminen on hankaloitunut merkittävästi, koska pitkät etäopiskelujaksot ja harrastustoiminnan tauot ovat olleet epidemian aikana yleisiä. (Allianssi 2021.)

4 Tutkimuksen toteuttaminen

4.1 Tutkimusmetodi

Osana opinnäytetyötä toteutettiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus toimeksiantajayrityksen asiakkaille. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, jonka tarkoituksena oli selvittää, kuinka yrityksen asiakkaat kokivat Covid-19-pandemian takia tehdyt muutokset yrityksen toimintaan. Asiakastytyväisyyskyselyn kyselylomake on saatavana opinnäytetyön liitteenä. (Liite 1.)

Määrällisen tutkimuksen aineistonkeruuta ja tutkimusasetelmaa käytetään tilanteissa, joissa halutaan saada vastauksia suurelta joukolta ihmisiä rajattuun tutkimusongelmaan (Kananen 2015a). Yleisin menetelmä aineistonkeräämiseen määrällisessä tutkimuksessa on kysely. Kysely rakentuu kysymyksistä, jotka olennaisesti koskettavat tutkimusilmiötä ja oikeiden kysymysten esittäminen vaatii tutkijalta sekä ilmiön hyvää tuntemusta, että ennakkotietoa ilmiöstä. Määrällistä tutkimusta tehdessä tutkijan on syytä kiinnittää huomiota siihen, että tutkimuksen kysymysten, teorioiden ja ennakkonäkemyksen välillä on selkeä yhteys.

Kvantitatiivista tutkimusta tehdessä tutkimusongelmaan haetaan vastausta määrittämällä tutkimuskysymykset (Kananen 2015b). Tutkimuskysymyksiin haetaan vastaukset järjestetyn kyselyn avulla, tutkimuskysymystä tai tutkimuskysymyksiä ei kuitenkaan suoraan voida vastaajilta kysyä, vaan vastaus haetaan apukysymyksiä käyttämällä. Analysoimalla apukysymysten vastauksia tuotetaan itse tietoa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksena saadaan usein numeroita ja lukuja tutkimusongelmaan liittyen, joiden pohjalta tutkimuskysymyksiin kyetään vastaamaan.

4.2 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessin alussa haastateltiin toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajaa. Tapaamista varten oli laadittu erilaisia kysymyksiä yrityksen toiminnasta ja toimialasta kokonaisvaltaisen käsityksen saamiseksi sekä ennakkotilanteesta, että tutkimusongelmasta.

Toimitusjohtajan haastattelussa pyrittiin ennalta laadittujen kysymysten pohjalta selvittämään yrityksen omia toiveita opinnäytetyötä kohtaan. Haastattelun aikana ilmeni, että viimeisimmän

asiakastyytyväisyyskyselyn järjestämisestä oli vierähtänyt jo useampi vuosi ja uudet tiedot asiakkaiden tuntemuksista tulevat tarpeeseen. Tutkimus rajattiin koskemaan vain Covid-19-pandemian aikaa, koska vastaavaan tilanteeseen kukaan ei osannut varautua ja rajoitukset toimeenpantiin nopeasti, jolloin myös yritykseltä vaadittiin kykyä nopeiden päätösten tekoon.

Tapaamisen aikana käytiin läpi yrityksen toimitilat sekä kerrottiin kattavasti koronaviruspandemian vaikutuksista yrityksen päivittäiseen toimintaan, käytäntöihin sekä yhteisöön. Lisäksi tapaamisen aikana seurattiin toimitiloissa järjestettyä ohjattua ryhmäliikuntatuntia, jonka auttoi saavuttamaan entistä kokonaisvaltaisemman käsityksen yrityksen tarjoamasta tuotteesta ja yritystä ympäröivästä yhteisöstä.

Tapaamisen jälkeen alkoi kysymysten suunnittelu. Kysymykset rajattiin koskemaan vain Covid-19-pandemian aikaa, jotta tutkimuskysymyksiin pystyttäisiin vastaamaan mahdollisimman hyvin. Laaditut kysymykset koskivat poikkeusolojen vaikutuksia yrityksen tuotteeseen ja yhteisöön, lisäksi kysymysten avulla pyrittiin selvittämään, että oltaisiinko käytännön järjestelyjä, viestintää tai tiedottamista voitu hoitaa paremmin ja onko yrityksen toiminnassa asiakkaiden näkökulmasta parannettavaa.

Kysely järjestettiin 8.2.2021–21.2.2021, ja tavoite oli saada kyselyyn vähintään 50 vastausta, jossa onnistuttiin. Kysely toteutettiin Webropol-palvelulla ja se julkaistiin yrityksen asiakkaille tarkoitettulla yksityisellä Facebook-sivulla sekä yrityksessä käytössä olevassa WODconnect-palvelussa. Kyselyyn vastasi yhteensä 69 yrityksen asiakasta, johon sekä työn tekijä, että toimeksiantaja olivat tyytyväisiä.

4.3 Tutkimustulokset

Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneista asiakkaista 93 prosenttia kertoi olleensa yrityksen asiakkaina yli vuoden, joka tarkoittaa heidän nähneen yrityksen toimintaa jo ennen pandemian alkua. Vastaavasti 7 prosenttia vastaajista kertoi olleensa yrityksen asiakkaana alle vuoden, minkä takia he eivät välttämättä ole päässeet näkemään yrityksen toimintaa ns. normaaliaikana. Tutkimustulokset käydään lävitse jakamalla vastaukset edellä mainitusti kahteen kategoriaan, alle vuoden ja yli vuoden yrityksen asiakkaina olleisiin vastaajiin. Vastaukset kategorisoimalla tuloksia pystytään käsittelemään yksityiskohtaisemmin, joka edesauttaa toiminnan kehittämistä. Lisäksi saadaan arvokasta tietoa sekä uusien, että

vanhojen asiakkaiden tuntemuksista ja mielipiteistä koskien yrityksen toimintaa poikkeusaikana.

4.4 Tutkimustulokset; alle vuoden mittaiset asiakkuudet

4.4.1 Turvallisuus ja viestintä poikkeusaikana

Poikkeusaikana järjestettyjen ohjattujen tuntien turvallisuuteen on jouduttu vallitsevan maailmantilanteen vuoksi kiinnittämään entistä enemmän huomiota. Alle vuoden yrityksen asiakkaina olleista vastaajista 100 prosenttia kertoi kokeneensa ohjattujen tuntien olleen turvallisia. Välineitä desinfioidaan tarpeeksi usein, valmentaja on käyttänyt ohjatuilla tunneilla poikkeuksetta maskia ja yleisiä suosituksia on onnistuttu noudattamaan hyvin.

Myös viestinnän merkitys on poikkeusaikana korostunut. Alle vuoden yrityksen asiakkaina olleista vastaajista 80 prosenttia kertoi yrityksen onnistuneen viestinnässään kiitettävästi ja olleensa jatkuvasti tietoisia yrityksen tilanteesta sekä mahdollisista muutoksista. 20 prosenttia vastaajista kertoi viestinnän olleen hyvällä tasolla ja olleensa pääsääntöisesti tietoisia yrityksen tilanteesta sekä mahdollisista muutoksista.

4.4.2 Rajoitusten vaikutus yrityksen toimintaan ja tuotteeseen

Rajoitusten noudattamisesta kysyttäessä alle vuoden asiakkaina olleet vastaajat olivat 100 prosenttisesti sitä mieltä, että yritys on toiminut vastuullisesti noudattaessaan ohjeistettuja rajoitteita esimerkiksi rajoittamalla vapaata liikumista yrityksen tiloissa, pienentämällä ohjattujen tuntien henkilömäärää sekä sulkemalla yrityksen toimitilat keväällä koronatilanteen ollessa pahimmillaan.

Rajoitusten takia tuntien henkilömäärää on jouduttu pienentämään, joka on vaikuttanut asiakkaiden treenimääriin sekä treeniaikoihin. Tästä huolimatta 40 prosenttia alle vuoden yrityksen asiakkaina olleista vastaajista kertoo olleensa todella tyytyväisiä omiin treenimääriinsä sekä -aikoihinsa ja päässeensä treenaamaan tarpeeksi itselleen sopivana ajankohtana. 40 prosenttia kertoo olleensa melko tyytyväisiä ja joutuneensa tekemään kompromisseja päästäkseen treenaamaan ja 20 prosenttia vastaajista ei ole ollut tyytyväisiä,

koska yrityksistä huolimatta treenaamaan ei ole päästy tarpeeksi heille itselleen sopivina aikoina.

Covid-19-rajoitusten takia ohjattujen ryhmäliikuntatuntien sisältöä on jouduttu muokkaamaan. 40 prosenttia alle vuoden yrityksen asiakkaina olleista vastaajista kertoo tuntien sisällön mukauttamisen onnistuneen kiitettävästi. 40 prosenttia vastaajista on kokenut sisällön mukauttamisen onnistuneen hyvin, vaikkakin rajoitukset ovat hieman vaikeuttaneet treenien läpivientiä. 20 prosenttia kertoo sisällön mukauttamisen onnistuneen välttävästi ja rajoitusten vaikuttaneen tuntien sisältöön niin merkittävästi, että olennaisia elementtejä on jäänyt ohjelmasta pois.

4.4.3 Covid-19-pandemian vaikutus yritystä ympäröivään yhteisöön

Kysyttäessä poikkeusajan vaikutuksista yhteisöön 60 prosenttia alle vuoden yrityksen asiakkaina olleista vastaajista kertoo yhteisön säilyneen samanlaisena, kuin ennen poikkeusajan alkamistakin. 40 prosenttia vastaajista kertoo liittyneensä yrityksen asiakkaiksi vasta poikkeusaikana, joten he eivät osaa sanoa, kuinka vallitseva tilanne on vaikuttanut yhteisöön aikaisemman kokemuksen puuttuessa.

4.4.4 Tyytyväisyys keväällä järjestettyihin kotitreeneihin

Rajoitusten seurauksena yritys joutui sulkemaan toimitilansa keväällä 2020 ja siirtämään ohjatut tunnit verkkoon, jolloin asiakkaat pystyivät osallistumaan tunnille kotoaan. 20 prosenttia vastaajista kertoi siirtymän onnistuneen kiitettävästi ja saaneensa kotitreeneistä paljon irti. 20 prosenttia kertoi kotitreeneiden olleen pääsääntöisesti hyvin toteutettuja ja onnistuneensa niiden avulla pitämään kuntoansa yllä. 60 prosenttia vastaajista koki kotitreeneiden olleen laadukkaita, mutta yksin kotona treenatessa he eivät onnistuneet saamaan itsestään irti yhtä paljoa, kuin normaaleissa olosuhteissa.

4.4.5 Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden avoin palaute poikkeusajan toiminnasta sekä kehitysehdotukset

Alle vuoden asiakkaina olleet vastaajat kertovat olleensa toimintaan poikkeusaikana pääosin tyytyväisiä. Eräs vastaaja kertoo aloittaneensa uuden harrastuksen vasta poikkeusaikana ja hyötäneensä pienemmistä ryhmäkoista, koska ohjaus on ollut hyvin yksilöllistä ja valmentajat ehtivät avustamaan asiakkaita normaalia enemmän. Ajanvaraukseen tarvittaisiin erään vastaajan mukaan muutoksia, poikkeusaikana tunneille pääsy on ollut haastavaa, koska tunneille ilmoittautumiselle ei ole asetettu rajoituksia. Rajoitusten puuttumisen myötä on mahdollista varata viikko täyteen treenejä ja perua ilmoittautuminen viime tipassa, jolloin tunnille jää yksi tai useampi käyttämätön paikka.

4.5 Tutkimustulokset; yli vuoden mittaiset asiakkuudet

4.5.1 Turvallisuus ja viestintä poikkeusaikana

98 prosenttia vastaajista kertoo kokeneensa poikkeusaikana järjestetyt ohjatut tunnit turvallisina. Vastaajien mukaan välineitä desinfioidaan tarpeeksi useasti, valmentaja on käyttänyt tunneilla poikkeuksetta maskia ja yleisiä suosituksia on onnistuttu noudattamaan hyvällä tasolla. 2 prosenttia vastaajista kertoo kokeneensa, etteivät poikkeusaikana järjestetyt tunnit ole olleet turvallisia ja ettei yleisiä suosituksia olla onnistuttu noudattamaan riittävällä tasolla.

91 prosenttia vastaajista kertoi yrityksen onnistuneen kiitettävästi viestinnässään poikkeusaikana. He ovat olleet jatkuvasti tietoisia yrityksen tilanteesta ja normaalista poikkeavista aikatauluista. 9 prosenttia kertoo yrityksen onnistuneen viestinnässään hyvin ja olleensa pääsääntöisesti tietoisia yrityksen tilanteesta ja poikkeavista aikatauluista.

4.5.2 Rajoitusten vaikutus yrityksen toimintaan ja tuotteeseen

Kysyttäessä rajoitusten noudattamisesta 94 prosenttia vastaajista kertoo ymmärtävänsä rajoitusten noudattamisen ja kokee yrityksen toimineen tilanteessa vastuullisesti. 3 prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että rajoituksiin suhtauduttiin liian vakavasti ja rajoitusten

noudattaminen ajoi maksavat asiakkaat epäedulliseen asemaan. 3 prosenttia vastaajista ei osannut sanoa toimiko yritys tilanteessa heidän mielestään oikein vai väärin.

Rajoitusten takia ohjattujen tuntien henkilömäärää on jouduttu pienentämään, joka on vaikuttanut asiakkaiden treeniaikoihin sekä treenimääriin. Henkilörajoituksista huolimatta 64 prosenttia vastaajista kertoo päässeensä treenaamaan tarpeeksi ja itselleen sopivaan aikaan. 25 prosenttia vastaajista kertoo olevansa melko tyytyväisiä treeniaikoihinsa ja treenimääriinsä, mutta päästäkseen treenaamaan he ovat joutuneet tekemään kompromisseja. 11 prosenttia vastaajista kertoo olevansa tyytymättömiä, yrityksistä huolimatta he eivät ole päässeet treenaamaan tarpeeksi itselleen sopivina aikoina.

Myös ohjattujen tuntien sisältöä on jouduttu rajoitusten takia muokkaamaan. 66 prosenttia vastaajista kertoo yrityksen onnistuneen kiitettävästi tekemissään muutoksissa ja tuntien sisällön pysyneen yhtä korkealla tasolla kuin aiemminkin. 33 prosenttia vastaajista kertoo mukauttamisen onnistuneen hyvin, vaikkakin rajoitukset ovat hieman vaikeuttaneet treenien läpivientiä. 1 prosentti vastaajista kertoo kokeneensa yrityksen onnistuneen välttävästi, rajoitukset ovat heidän mukaansa vaikuttaneet negatiivisesti kokonaisuuteen ja olennaisia elementtejä on sen seurauksena jäänyt puuttumaan.

4.5.3 Covid-19-pandemian vaikutus yritystä ympäröivään yhteisöön

Kysyttäessä Covid-19-pandemian vaikutuksista yritystä ympäröivään yhteisöön 12 prosenttia vastaajista kertoo yhteisön lähentyneen vaikeiden aikojen seurauksena entisestään. 50 prosenttia vastaajista kertoo yhteisön säilyneen samanlaisena, kuin aiemminkin. 27 prosenttia vastaajista kertoo kokeneensa yhteisön kärsineen poikkeusajoista ja 11 prosenttia vastaajista ei osannut sanoa, kuinka pandemia on vaikuttanut yhteisöön.

4.5.4 Tyytyväisyys keväällä järjestettyihin kotitreeneihin

Rajoitusten seurauksena yritys joutui sulkemaan toimitilansa keväällä 2020 ja siirtämään ohjatut tunnit verkkoon, jolloin asiakkaat pystyivät osallistumaan tunnille kotoaan. 23 prosenttia vastaajista kertoi siirtymän onnistuneen kiitettävästi ja saaneensa kotitreeneistä paljon irti. 13 prosenttia kertoi kotitreeneiden olleen pääsääntöisesti hyvin toteutettuja ja onnistuneensa niiden avulla pitämään kuntoansa yllä. 55 prosenttia vastaajista koki kotitreeneiden olleen laadukkaita,

mutta yksin kotona treenatessa he eivät onnistuneet saamaan itsestään irti yhtä paljoa, kuin normaaleissa olosuhteissa. 9 prosenttia vastaajista koki yrityksen onnistuneen välttävästi, vaikka asiakkaat tekivät treenejä he eivät onnistuneet saamaan niistä haluamaansa irti, jonka seurauksena heidän kuntonsa pääsi huononemaan.

4.5.5 Kyselyyn vastanneiden asiakkaiden avoin palaute poikkeusajan toiminnasta sekä kehitysehdotukset

Asiakkaiden antama avoin palaute yrityksen toiminnasta pandemian aikana on suurelta osin positiivista. Asiakkaat kertovat olevansa tyytyväisiä yrityksen toimintaan ja uskovat henkilökunnan tehneen kaikkensa asiakkaidensa hyväksi. Erityisesti kevään toiminta kerää runsaasti kiitosta, rajoituksiin reagoiminen oli nopeaa ja asioista tiedottaminen oli hyvällä tasolla. Eräs vastaaja kertoo keväällä lainaksi saatujen treenivälineiden olleen erittäin mieluinen lisä kotitreeneihin tekemiseen. Myös ohjattujen tuntien turvallisuusjärjestelyt keräävät kehuja ja asiakkaat tuovat selkeästi ilmi luottavansa henkilökunnan ammattitaitoon tuntien vetämisessä mahdollisimman turvallisesti. Osalta vastaajista pienemmät ryhmäkoot saavat positiivista palautetta, valmentajat ehdottivat neuvomaan asiakkaita normaalia enemmän esimerkiksi tekniikoiden kanssa, joka koetaan vastaajien keskuudessa positiivisena asiana.

Osa asiakkaista kokee ohjatuille tunneille pääsemisen hankalaksi, koska paikkoja on rajoitusten takia rajoitettu määrä. Eräs vastaaja kertoo yrittäneensä varata aikaa tunnille maanantaina kello 11, mutta jo tuohon mennessä kaikki viikon tunnit olivat täyteen varattuja. Eräs asiakas nostaa esille kehitysehdotuksen koskien tankojen desinfiointia. Vastaaja ehdottaa tankoja harjattavaksi ensin esimerkiksi juuriharjalla, jonka jälkeen tankoon lisättäisiin pesuaine, joka pyyhittäisiin lopuksi pois. Eräs vastaaja toivoo parannusta toimitilan lattian siisteyteen, hänen mukaansa lattiaa tulisi imuroida tai pestä nykyistä useammin. Kehitysidea saatiin myös tunneilla käytettävien välineiden sijoitteluun. Eräs vastaaja ehdottaa välineitä ripoteltavaksi eri puolille toimitilaa, jotteivat kaikki lähtisi hakemaan tarvittavia välineitä yhdessä isossa ryppäessä samasta paikasta.

5 Kehitysehdotukset

Covid-19-pandemia on ollut meille kaikille haastavaa aikaa. Tilanne on ollut jokaiselle meistä täysin uusi ja isoja päätöksiä on jouduttu tekemään nopealla aikataululla. Keskusteltuani toimeksiantajayrityksen henkilökunnan kanssa sekä analysoituani asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia huomasin yrityksen toiminnassa muutamia mahdollisia kehityskohtia sekä mahdollisuuden ottaa poikkeusajoista myös asioita mukaan tulevaisuutta silmällä pitäen.

Analysoidessani asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia pinnalle nousi ongelma koskien ajanvarausta. Ohjattujen tuntien henkilömäärää on jouduttu rajoitusten seurauksena pienentämään, mutta henkilömäärän pienenemistä ei olla otettu huomioon riittävällä tasolla ajanvarauksia silmällä pitäen. Tilanne on kaksi jakoinen. Asiakkaat ovat tottuneet pääsemään tunneille lyhyellä varausajalla heille mieluisen aikaan, mutta paikkojen määrän ollessa rajallinen on yrityksellä edessään vaikea paikka yrittäessään miellyttää mahdollisimman montaa asiakasta varmistaen samalla oman kassavirtansa. Käsillä oleva tilanne vaatii kaikilta mukautumista ja yksi mahdollinen ratkaisu ajanvarauksen ongelmiin voisi olla varauksien määrän rajoittaminen.

Yksi mahdollinen toimintamalli voisi olla esimerkiksi se, että asiakkaalla olisi mahdollista olla samaan aikaan kolme voimassa olevaa varausta. Rajoitus toimisi käytännössä niin, että asiakkaan varattua esimerkiksi tunnit maanantaille, tiistaille ja keskiviikolle olisi hänen mahdollista varata aika torstaille vasta tiistai aamuna. Tämän kaltainen malli poistaisi varmasti "varmuuden vuoksi" – varattuja aikoja, joka vapauttaisi omalta osaltaan paikkoja muille asiakkaille ja viime hetken peruutusten määrä laskisi merkittävästi.

Toinen mahdollinen ratkaisu ongelmaan voisi olla varausten määrän kuukausittainen rajoittaminen. Asiakkaille voitaisiin esimerkiksi asettaa ohjatuille tunneille osallistumiseen 16 kerran rajoitus 30 päivän sisällä, jolloin asiakkaalla olisi mahdollisuus päästä treenaamaan 4 kertaa viikossa. Tämä malli mahdollistaisi kohtuulliset treenimäärät ja varmuuden vuoksi varatut ajat vähenisivät, joka avaisi tilaa muille asiakkaille.

Asiakkaiden avoimista palautteista nousi esille tyytymättömyys lattioiden siisteyteen sekä kehitysehdotukset koskien välineiden desinfiointia sekä sijoittelua ohjattujen tuntien aikana. Kiinteistö, jossa yritys toimii, on siisteyden kannalta varsin hankala. Tila on pinta-alaltaan iso sekä korkea ja pölyä kertyy vaikeasti saavutettaviin paikkoihin, kuten esimerkiksi katon rajassa

kulkevien ilmastointiputkien päälle, josta pöly leijailee lattialle mm. ovien avaamisesta aiheutuvan ilmavirran seurauksena.

Yksi mahdollinen ratkaisu ongelmaan voisi olla ulkopuolisen siivoojan palkkaaminen yrityksen oman henkilökunnan avuksi. Siivoojan voisi palkata käymään kiinteistössä 1–3 kertaa viikossa puhdistamaan vaikeasti saavutettavia paikkoja yrityksen oman henkilökunnan siivotessa tiloja muina päivinä helpommin saavutettavista paikoista.

Kehitysehdotukset koskien tankojen desinfiointia ja välineiden sijoittelua olivat asiakkailta hyviä oivalluksia. Molemmat ehdotuksista ovat varsin helposti ja edullisesti toteutettavissa sekä tuovat selkeän parannuksen toimintaan. Tankojen puhdistukseen ehdotettuja juuriharjoja on saatavilla lähes jokaisesta päivittäistavarakaupasta, joten ne olisi hyvä hankkia. Tunneilla käytettävien välineiden sijoittelu olisi myös fiksua, esimerkiksi kuminauhoja, tankoja ja kahvakuulia voitaisiin jatkossa sijoittaa treenitilan ympärille, jolloin asiakkaat voisivat hakea itseään lähinnä olevat välineet ilman samaan paikkaan lähekkäin kokoontumista.

Eräs vastaaja nosti esille mahdollisen pullatarjoilun järjestämisen esimerkiksi perjantain treenin jälkeen. Yrityksen olisi melko helppoa alkaa toteuttamaan kyseistä käytäntöä, mutta pullan sijasta tarjolla voisi olla esimerkiksi palautusjuomaa, hedelmiä, proteiiniapatukoita tai muita terveellisempiä vaihtoehtoja. Ideaa voitaisiin kokeilla muutaman kerran, jonka jälkeen voitaisiin päättää, jatketaanko tapaa vai ei ja mikäli jatketaan, kuinka usein tarjoilua olisi järkevää järjestää. Idean toteuttaminen mahdollistaisi myös hävikin vähentämisen yrityksen toimitiloissa pidettävän pienen myymälän osalta, mikäli esimerkiksi palautusjuomissa viimeinen käyttöpäivä lähestyy, olisi ne mahdollista jakaa asiakkaille vaikkapa 2 viikkoa ennen viimeistä käyttöpäivää.

Keväällä yritys joutui keskeyttämään toimintansa Covid-19-rajoituksista johtuen ja siirtymään kotitreeneihin. Asiakkaiden palaute kotitreeneistä oli varsin positiivista ja palautteen perusteella konseptille voisi olla myös Covid-19-pandemia-ajan jälkeen kysyntää esimerkiksi loma-aikoina.

Konsepti voisi olla tarjolla niille asiakkaille, jotka ovat ostaneet yrityksen jäsenyyden koko vuodeksi kerrallaan. Konsepti voisi toimia esimerkiksi siten, että loma-aikoina halukkailla asiakkailla olisi mahdollisuus saada yritykseltä lainaksi harjoitteluun tarvittavia välineitä sekä esimerkiksi videoituja kokonaisia tunteja, joiden mukana asiakas voisi treenata vaikkapa kesämökillä. Konsepti toisi asiakkaille lisäarvoa, koska ennakoon maksettu jäsenyys ei menisi

ns. hukkaan lomaillessa, vaan asiakkaan niin halutessa mahdollisuus etäharjoitteluun olisi olemassa. Yrityksen puolelta konsepti vaatisi hieman panostusta videoiden kuvaamisen ja editoimisen muodossa, mutta maksaisi varmasti itsensä takaisin pidemmän ajan kuluessa, koska samoja kerran kuvattuja videoita olisi mahdollisuus jakaa useammalle asiakkaalle samaan aikaan, mahdollisesti jopa useampana peräkkäisenä vuotena.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli ottaa selvää, kuinka toimeksiantajayritys on onnistunut mukauttamaan toimintaansa Covid-19-pandemian aikana yrityksen asiakkaiden näkökulmasta. Asiakastyytyväisyyskyselyn rajaaminen pelkästään Covid-19-pandemian ajalle oli onnistunut päätös, jonka johdosta saatiin arvokasta tietoa asiakkaiden tuntemuksista ja mielipiteistä yrityksen toimintaa koskien. Opinnäytetyö palveli mielestäni erinomaisesti tämänhetkistä tarvetta, koska tilanne oli sekä työn tekijälle, että toimeksiantajalle täysin uusi.

Osana opinnäytetyötä järjestetyn asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella toimeksiantajayritys on onnistunut asiakkaidensa mielestä mukauttamaan toimintaansa Covid-19-pandemian vaatimusten mukaisesti todella hyvin. Kyselyyn vastanneet asiakkaat kertoivat uskovansa siihen, että yrityksen henkilökunta on tehnyt kaikkensa asiakkaidensa eteen Covid-19-pandemian aikana rajoituksia onnistuneesti noudattaen. Asiakkaat selkeästi ymmärtävät tilanteen haastavuuden ja vakavuuden eivätkä syyllistä yritystä rajoitusten sekä suositusten noudattamisesta vaan päinvastoin kokevat yrityksen toimineen Covid-19-pandemian aikana vastuullisesti ja järkevästi.

Uskon näiden tulosten tuottavan toimeksiantajalle onnistumisen tunteen Covid-19-pandemia-ajan osalta, joka antaa varmasti lisää energiaa päivittäiseen toimintaan ja auttaa jaksamaan Covid-19-pandemian loppuun asti. Työn tekeminen oli ajoittain haastavaa, koska tilanteet pandemian osalta muuttuivat hyvin nopeasti ja uusia uutisia erilaisista rajoituksista sekä käytänteistä tuli jatkuvasti lisää. Opinnäytetyön toteuttamista hankaloitti ja hidasti myös tekijän kokoaikainen työskentely toisessa organisaatiossa sekä tekijän vähäinen kokemus tieteellisen tekstin kirjoittamisesta ja tiedonhankinnasta. Itse opinnäytetyön aiheen koin mielenkiintoiseksi koko prosessin ajan ja opin aiheesta paljon lisää prosessin aikana.

Toimeksianto oli mielestäni rajattu sopivasti ja lopputuloksesta tuli toivotunlainen ja tarkoitukseen sopiva, eli asiakkaiden mielipiteet ja ajatukset saatiin kuuluviin sekä niiden pohjalta toimintaan löydettiin muutamia kehitysehdotuksia. Kyselyä analysoidessa yllätyin positiivisen palautteen määrästä, joka hankaloitti omalta osaltaan kehitysehdotusten keksimistä, mikä on toimeksiantajan kannalta varsin hyvä tilanne. Onnistuin prosessissa mielestäni varsin hyvin, teoriaosuudessa kokemattomuuteni varmasti näkyy, mutta itse kyselyn toteuttamisessa ja kysymysten valitsemisessa koen onnistuneeni erittäin hyvin.

Opinnäytetyöprosessi saatiin valmiiksi tavoitellussa aikataulussa ja prosessi oli tekijälle todella opettavainen. Teoreettinen viitekehys auttoi ymmärtämään asiakaskokemuksen kokonaisuutta, joka johti onnistuneeseen kyselytutkimuksen toteuttamiseen. Työn tekijä sai tarvittaessa apua toimeksiantajalta nopealla aikataululla, joka auttoi ratkaisemaan monta ongelmaa prosessin aikana. Yhteistyö toimeksiantajan ja työn tekijän välillä katkeaa suurella todennäköisyydellä tähän, mutta prosessista oli varmasti hyötyä molemmille.

LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. [Verkkokirja]. Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 27.1.2021]. Saatavana KauppakamariTieto-ammattikirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Allianssi. 4.2.2021. Nuorten harrastustoiminnalla on selkeä yhteys nuorten hyvinvointiin – rajoitustoimet ovat heikentäneet nuorten henkistä hyvinvointia. [Verkkouutinen] [Viitattu 5.5.2021]. Saatavana: <https://www.alli.fi/uutiset/nuorten-harrastustoiminnalla-selkea-yhteys-nuorten-hyvinvointiin-rajoitustoimet-ovat>
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Helsinki: Talentum. [Viitattu 3.2.2021].
- Gibson, P. 2012. The World of Customer Service. [Verkkokirja] Arizona: Cengage Learning [Viitattu 23.2.2021]. Saatavana: https://www.google.com/books?hl=fi&lr=&id=jYMJAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=customer+service+in+business&ots=w9Np-FVRq9&sig=81TYC_-YTvzIID9Up0nWgdXwpm0
- Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin: Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. [Verkkokirja] Helsinki: Talentum. [Viitattu 2.3.2021]. Saatavana AlmaTalent Verkkokirjahyllystä.
- Hiltunen, A. 2015. Johtamisesta. [Verkkokirja] Helsinki: Talentum Pro. [Viitattu 18.2.2021]. Saatavana AlmaTalent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. [Verkkokirja] Helsinki: Edita. [Viitattu 24.2.2021]. Saatavana Ellibs-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. [Verkkokirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 18.2.2021]. Saatavana Alma Talent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantutijan käsikirja. [Verkkokirja]. Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 24.2.2021]. Saatavana KauppakamariTieto-palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Kananen, J. 2015a. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. [Verkkokirja] Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu [Viitattu 27.4.2021]. Saatavana Booky-palvelusta, vaatii käyttöoikeuden.
- Kananen, J. 2015b. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. [Verkkokirja] Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. [Viitattu 11.5.2021]. Saatavana Booky-palvelusta, vaatii käyttöoikeuden.

- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. [Verkkokirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 17.2.2021] Saatavana Alma Talent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. [Verkkokirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 26.1.2021]. Saatavana Alma Talent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Kortesuo, K. 2014. Sano se someksi: Ammattilaisen käsikirja sosiaaliseen mediaan. [Verkkokirja.] Helsinki: Kauppakamari. [Viitattu 23.2.2021]. Saatavana: KauppakamariTieto- palvelussa. Vaatii käyttöoikeuden.
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. [Verkkojulkaisu]. Business Source Complete: SAGE Premier. [Viitattu 15.3.2021]. Saatavana: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Pohjola, J. 2019. Brändin ilmeen johtaminen. [Verkkokirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 19.2.2021]. Saatavana Alma Talent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Satakunnan Kansa. 15.3.2020. Wuhanin mysteeristä tuhansia ihmisiä tappaneeksi pandemiaksi – näin koronavirus valloitti maailman. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 17.3.2021]. Saatavana: <https://www.satakunnankansa.fi/koronavirus/art-2000007083419.html>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 16.3.2020. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. [Verkkosivu]. [Viitattu 22.3.2021]. Saatavana: <https://stm.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>
- Suomen pankki. 15.12.2020. Suomen talous toipuu pandemiasta, mutta kasvun edellytykset ovat heikot. [Verkkotiedote] [Viitattu 29.3.2021]. Saatavana: <https://www.suomenpankki.fi/fi/media-ja-julkaisut/tiedotteet/2020/suomen-talous-toipuu-pandemiasta-mutta-kasvun-edellytykset-ovat-heikot/>
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 17.3.2021. Tilannekatsaus koronaviruksesta. [Verkkosivu] [Viitattu 17.3.2021]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tilannekatsaus-koronaviruksesta>
- Työterveyslaitos. 2.12.2020. Katsaus: Korona-ajan etätö sujunut pääsääntöisesti hyvin. [Verkkokatsaus] [Viitattu 5.5.2021]. Saatavana: <https://www.ttl.fi/katsaus-korona-ajan-etaty-sujunut-paasaantoisesti-hyvin/>
- Työterveyslaitos. 30.3.2021. Miten Suomi voi?- tutkimus. [Verkkosivu] [Viitattu 5.5.2021]. Saatavana: <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>
- Valtioneuvosto 2020a. Liikkumisrajoitukset Uudellemaalle voimaan 28. maaliskuuta 2020. [Verkkotiedote] [Viitattu 24.3.2020]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/liikkumisrajoitukset-uudellemaalle-voimaan-28-maaliskuuta-2020-klo-00-00>

- Valtioneuvosto. 2020b. Valmiuslain mukaisten toimivaltuuksien käytöstä luovutaan – poikkeusolot päättyvät tiistaina 16. kesäkuuta. [Verkkotiedote] [Viitattu 29.3.2021]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/valmiuslain-mukaisten-toimivaltuuksien-kaytosta-luovutaan-poikkeusolot-paattuvat-tiistaina-16-kesakuuta>
- Valtion liikuntaneuvosto. 2020. Koronapandemian akuutit vaikutukset liikuntatoimialaan. [Verkkajulkaisu] [Viitattu 6.4.2021]. Saatavana: <https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2020/06/Koronapandemian-akuutit-vaikutukset-liikuntatoimialaan-VLN-2020.pdf>
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. [Verkkokirja] Helsinki: Edita. [Viitattu 15.2.2021]. Saatavana Ellibs tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Yle. 2020a. Näin Suomen ensimmäinen koronavirus varmistui – Tämä tapauksesta tiedetään. [Verkkoartikkeli] Yle Uutiset. [Viitattu 17.3.2021]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-11183390>
- Yle. 2020b. Näin kaikki eteni 265 päivää sitten, kun Uusimaa laitettiin säppiin – kolme aitiopaikalla ollutta kertoo ennennäkemättömästä operaatiosta. [Verkkoartikkeli] Yle Uutiset. [Viitattu 24.3.2020]. Saatavana: <https://yle.fi/uutiset/3-11692794>

LIITTEET

Liite 1. Asiakastyytyväisyyskyselyn kyselylomake

Asiakastyytyväisyyskysely

1. Olen ollut yrityksen asiakkaana

- a. alle vuoden
- b. yli vuoden

2. Miten koet Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen suositusten noudattamisen yrityksessä? (Esimerkiksi toimipisteen sulkeminen keväällä, henkilörajoitukset ja vapaan liikkumisen rajoittaminen?)

- a. Positiivisesti, mielestäni suosituksiin suhtauduttiin asiaan kuuluvalla vakavuudella ja yritys toimi tilanteessa vastuullisesti
- b. Negatiivisesti, mielestäni suosituksiin suhtauduttiin liian vakavasti ja tilanne ei ollut asiakkaille edullinen
- c. En osaa sanoa

3. Kuinka koet yrityksen onnistuneen keväisten kotitreenien järjestämisessä?

- a. Kiitettävästi, kotitreenit olivat laadukkaita ja sain niistä paljon irti
- b. Hyvin, kotitreenit olivat pääsääntöisesti hyvin toteutettuja ja sain niiden avulla pidettyä kuntoani yllä
- c. Hyvin, kotitreenit olisivat olleet laadukkaita, mutta minulla oli hankaluuksia saada itsestäni parasta irti yksi kotona treenatessa
- c. Välttävästi, en saanut treeneistä irti sitä mitä olisin halunnut ja kuntoni huononi

4. Kuinka tyytyväinen olet ollut treenimääriisi ja treeniaikoihisi poikkeusaikana?

- a. Todella tyytyväinen, olen päässyt treenaamaan tarpeeksi minulle sopivina aikoina

- b. Melko tyytyväinen, olen joutunut tekemään kompromisseja päästäkseni treenaamaan
- c. En ole ollut tyytyväinen, yrityksistä huolimatta en ole päässyt treenaamaan tarpeeksi minulle sopivina aikoina

5. Koetko poikkeusaikana järjestettyjen treenien olleen turvallisia?

- a. Koen treenien olleen turvallisia, välineitä desinfioidaan tarpeeksi usein, valmentaja on käyttänyt aina tunneilla maskia ja yleisiä suosituksia on noudatettu hyvin.
- b. En ole kokenut treenejä turvallisiksi, yleisiä suosituksia ei ole mielestäni noudatettu riittäväällä tasolla.

6. Kuinka koet yrityksen onnistuneen ohjattujen treenien kokonaisuuden mukauttamisessa poikkeusaikoihin?

- a. Kiitettävästi, treenien ohjelmointi, toteutus ja valmennus ovat pysyneet yhtä korkealla tasolla kuin ennen rajoituksia
- b. Hyvin, treenien ohjelmointi, toteutus ja valmennus on pysynyt pääsääntöisesti hyvänä, mutta rajoitukset ovat hieman vaikeuttaneet toimintaa
- c. Välttävästi, rajoitukset ovat vaikuttaneet negatiivisesti ohjattujen treenien kokonaisuuteen ja olennaisia elementtejä on jäänyt puuttumaan

7. Kuinka toimeksiantaja yritys on onnistunut viestinnässään poikkeusaikana?

- a. Kiitettävästi, olen ollut jatkuvasti tietoinen yrityksen tilanteesta ja poikkeavista aikatauluista
- b. Hyvin, olen pääsääntöisesti ollut tietoinen yrityksen tilanteesta ja poikkeavista aikatauluista

c. Huonosti, minun on ollut vaikeata pysyä ajan tasalla salin tilanteesta ja poikkeavista aikatauluista

8. Kuinka koet poikkeusajan vaikuttaneen yritystä ympäröivään yhteisöön?

- a. Yhteisö on lähentynyt entisestään
- b. Yhteisö on pysynyt samanlaisena kuin ennen poikkeusaikaa
- c. Yhteisö on kärsinyt poikkeusajoista
- d. En osaa sanoa

9. Oletko ollut tyytyväinen yrityksen toimintaan poikkeusaikana ja olisiko jokin asia pystytty mielestäsi tekemään paremmin?

Vapaa vastaus