

Sari Turunen

TARINALLISTAMISEN MERKITYS  
ASIAKASKOKEMUKSEN  
MUODOSTUMISESSA

Valmentaja Hanna Nylén, Kuntokeskus Ote Oy

Opinnäytetyö  
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen (YAMK)

Joulukuu 2016




MAMK

University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

	<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  7.12.2016
<b>Tekijä(t)</b> Sari Turunen	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b> <b>Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen (YAMK)</b>
<b>Nimeke</b> Tarinallistamisen merkitys asiakaskokemuksen muodostumisessa Valmentaja, yrittäjä Hanna Nylén, Kuntokeskus Ote Oy	
<b>Tiivistelmä</b>  Opinnäytetyössä tutkittiin, millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asiakaskokemuksen muodostumisessa. Tarinallistaminen rajattiin käsittelemään valmentaja Hanna Nylénin tarinaa hänen omasta elämäntapamuutoksestaan. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli laatia kehittämissuhteita tarinallistamisen hyödyntämiseksi mikkeliiläisen Kuntokeskus Ote Oy:n markkinoinnissa ja strategian kehittämisessä.  Opinnäytetyö on tapaustutkimus, ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teoreettinen viitekehys muodostui kahdesta osa-alueesta. Ensimmäisessä osassa käsiteltiin tarinoita ja tarinallistamista sekä esiteltiin Hanna Nylénin tarina. Toisessa osassa käsiteltiin asiakaskokemusta.  Tutkimustulosten perusteella todettiin, että tarinallistamisella oli merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Haastateltavat kokivat valmentajansa Hanna Nylénin tarinan luottamusta herättävänä, esimerkiksi kannustavana. Hannan tarina motivoi haastateltavia liikunnan pariin, pudottamaan painoa sekä tavoittelemaan parempaa kuntoa ja terveellisempiä elintapoja. Hannan tarina ja tausta herättivät luottamusta haastateltavissa erityisesti tavallisuudellaan ja samaistuttavuudellaan. Vastaajat kokivat, että Hanna ymmärtää paremmin heidän tilannettaan, koska hänellä itsellään on samanlainen tausta.  Tutkimuksen tuloksena nousi kehittämissuhteita sekä valmentaja Hanna Nylénille että Kuntokeskus Ote Oy:lle. Erityinen hyöty työstä on valmentaja Hanna Nylénille hänen työssään valmentajana ja personal trainerina. Tulosten perusteella Hanna ei ole jakanut taustaansa ja tarinaansa suurelle yleisölle turhaan. Tarina on toiminut innoittajana, kannustajana ja samaistumisen kohteena ainakin haastatelluille Hannan valmennusasiakkaille. Tarina on herättänyt luottamusta ja valanut uskoa tavallisiin ihmisiin, jotka ovat empineet omaa soveltuvuuttaan kuntosalimiljööseen tai personal trainerin valmennettavaksi. Tutkimuksen tulosten perusteella toimeksiantajan kannattaa kehittää tarinallistamista ja sen laajempaa hyödyntämistä Kuntokeskus Ote Oy:n markkinoinnissa ja strategian kehittämisessä.	
<b>Asiasanat (avainsanat)</b> tarinat, tarinallistaminen, asiakaskokemus, tapaustutkimus	
<b>Sivumäärä</b> 96 s. + liitteet 5 s.	<b>Kieli</b> Suomi
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>	
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b> Heli Aaltonen	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> Hanna Nylén, valmentaja, yrittäjä Kuntokeskus Ote Oy, Mikkeli

## DESCRIPTION

	<p><b>Date of the master's thesis</b></p> <p>7 December 2016</p>
<p><b>Author(s)</b> Sari Turunen</p>	<p><b>Degree programme and option</b> Entrepreneurship and Business Competence</p>
<p><b>Name of the master's thesis</b></p> <p>The importance of storytelling in a customer experience. Personal Trainer, entrepreneur Hanna Nylén, Kuntokeskus Ote Oy</p>	
<p><b>Abstract</b></p> <p>The purpose of this master's thesis was to study the significance of storytelling in a development of a customer experience. The storytelling was limited to Hanna Nylén's story about her own lifestyle change. The purpose of this master's thesis was to devise development suggestions which may help Kuntokeskus Ote Oy to improve the usage of storytelling in the marketing and in the development of the business strategy.</p> <p>The thesis can be defined as a case study, and theme interview was used as a research method, which is suitable for a qualitative research study. The theoretical framework consists of two parts: the first chapter consists of the stories and storytelling and the second one discusses the customer experience.</p> <p>The results of this master's thesis indicate that storytelling has significance in the forming of the customer experience. The interviewees experienced that Hanna's story was confidence-inspiring and an encouraging example. Her story motivated interviewees to exercise, lose weight and adopt healthier ways of life. Hanna's background was confidence-building because she has an ordinary background and can be identified with. According to the interviewees Hanna understood their life situation more easily because of the similar background.</p> <p>Several development ideas were created as a result of this master's thesis, both Hanna Nylén and Kuntokeskus Ote to use. Some of the development ideas can be easily implemented in the daily business. The results show that Hanna Nylén has not shared her story without a reason. The story has a role as an inspiration, an encouraging example and as an object of identification. Based on the collected results, it is recommended that Kuntokeskus Ote Oy should develop and utilize possibilities of storytelling in its marketing and business strategy.</p>	
<p><b>Subject headings, (keywords)</b> story, storytelling, customer experience, case study</p>	
<p><b>Pages</b> 96 p. + app. 5 p.</p>	<p><b>Language</b> Finnish</p>
<p><b>Remarks, notes on appendices</b></p>	
<p><b>Tutor</b> Heli Aaltonen</p>	<p><b>Master's thesis assigned by</b> Hanna Nylén, personal trainer, entrepreneur Kuntokeskus Ote Oy, St Michel</p>

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....	2
2.1	Tavoitteet, rajaus ja kehittämistehtävä .....	2
2.2	Aikaisemmat tutkimukset aiheesta .....	3
2.3	Tutkimusmenetelmät .....	4
2.3.1	Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote.....	4
2.3.2	Tapaustutkimus.....	5
2.3.3	Haastattelu .....	6
2.3.4	Teemahaastattelu .....	8
2.3.5	Haastateltavien omat tarinat eli narratiivit.....	10
2.4	Aineiston analysointi .....	11
2.5	Opinnäytetyöprosessi.....	12
3	TARINAT JA TARINALLISTAMINEN.....	13
3.1	Mikä on tarina? .....	13
3.2	Tarinoiden merkitys.....	14
3.3	Tarinallistaminen liike-elämässä .....	15
3.4	Draaman näkökulma tarinallistamisessa.....	17
3.5	Tarinat merkityksen rakentajina .....	19
3.6	Tarinallistamisen liiketaloudellinen näkökulma.....	21
3.7	Erotu kilpailijoista tarinoilla .....	22
3.8	Tarina osana brändiä ja koettua arvoa .....	23
4	ASIAKASKOKEMUS.....	27
4.1	Mitä on asiakaskokemus? .....	27
4.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	28
4.3	Tunteet osana asiakaskokemuksen muodostumista.....	30
4.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen .....	33
4.5	Asiakassuhteen syntyminen.....	34
4.6	Asiakasuskollisuus ja asiakassuhteen jatkuminen .....	36
4.7	Asiakassuhteen ja asiakasuskollisuuden hyödyt.....	39
5	HANNA NYLÉNIN TARINA .....	41
5.1	Hanna Kasken tarina.....	41
5.2	Draaman toteutuminen Hanna Nylénin tarinassa .....	46

6	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS.....	48
6.1	Kuntokeskus Ote Oy.....	48
6.2	Kuntokeskus Ote Oy:n esittely ja nykytila .....	48
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET.....	50
7.1	Teemahaastattelu .....	50
7.2	Haastatteluaineiston analysointi .....	56
7.3	Haastattelujen tulokset.....	59
8	KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	79
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	82
9.1	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	88
9.2	Jatkotutkimusmahdollisuudet .....	91
10	LOPUKSI.....	92
	LÄHTEET .....	93

#### LIITTEET

- LIITE 1 Taustatietolomake haastateltaville
- LIITE 2 Opinnäytetyön teemahaastattelun kysymykset
- LIITE 3 Suositteleva ja avoin palaute

## 1 JOHDANTO

Oma taustani työelämässä on vahvasti palveluliiketoimintaan painottuva. Tuntui itsensäselvyydelle lähteä pohtimaan opinnäytetyön aihetta palvelun ja asiakkuuden näkökulmasta. Palvelu, asiakkaat, asiakkaiden kokemus palvelusta, asiakaskokemus – siinä aihepiiriä, jonka ympärille halusin aiheeni rakentaa. Usein elämässä yksi asia johtaa toiseen ja näin syntyvät parhaat innovaatiot. Näin kävi tämänkin opinnäytetyön aiheen kanssa.

Ideaan tarinallistamisesta törmäsin ja kiinnostuin oitis Mikkelin ammattikorkeakoulun Mikkelin kampuskirjaston opinnäytetyö-infossa, ja pian yhdistin sen mielessäni omalle kuntosalilleni, Kuntokeskus Otteelle, Mikkelissä. Siellä valmentaja Hanna Nylén on avoimesti kertonut oman tarinansa elämäntapamuutoksestaan taustana personal trainer -opinnoilleen ja kuntosaliryttäjäyysuralleen. Mietin, kuinka elämäntapamuutosta hakevien asiakkaiden asiakaskokemukseen vaikuttaa valmentajan omakohtainen kokemus asiasta, ja näin aihe oli syntynyt, tämän haluan selvittää. Hannaa ei ollut vaikea puhua ympäri mukaan opinnäytetyötä ja tutkimusta tekemään. Opinnäytetyöstä saatuja tutkimustuloksia ja kehittämideoita on mahdollista hyödyntää Kuntokeskus Otteen toimintaa ja markkinointia kehitettäessä. Saadut tulokset ohjaavat mahdollisuuksien mukaan myös tarinallistamisen laajempaa hyödyntämistä yrityksen liiketoiminnassa sekä markkinoinnissa.

Tarina-sanasta on tullut muoti-ilmiö. Jokaisella yrityksellä on oltava tarina. Torkin (2014, 21) mukaan tarina on merkitystä ja tunnetta, kaikkea sitä, mikä tuntuu merkitykselliseltä ja eteenpäin kertomisen arvoiselta. Tarina-sanaa ei kuitenkaan hänen mukaan tulisi käyttää mistä tahansa yrityksen imagoon, brändiin tai yrityskulttuuriin liittyvästä eikä sitä tule sotkea asiakaslupaukseen.

Opinnäytetyöraporttini etenee johdantoluvusta sekä opinnäytetyön toteutusta käsittelevästä luvusta teoreettisen viitekehyksen lukuihin, joista luvussa kolme käsitellään tarinoita ja tarinallistamista ja luvussa neljä asiakaskokemusta. Luku viisi kertoo opinnäytetyöni punaisen langan, Hanna Nylénin tarinan. Luvussa kuusi esittelen työni toimeksiantajan ja luvussa seitsemän kerron tutkimuksen toteuttamisesta ja tuloksista. Kehittämisehdotuksiin paneudun luvussa kahdeksan ja viimeisessä, yhdeksännessä luvussa ovat johtopäätökset sekä pohdinta.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tässä luvussa esittelen opinnäytetyöni tavoitteet, rajauksen ja kehittämistehtävän. Luvussa käsittelen myös tutkimusongelman ja -kysymykset, aikaisemmat tutkimukset aiheesta, käytetyt tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät sekä opinnäytetyön aikataulutuksen. Tämä opinnäytetyö on toteutettu tapaustutkimuksena Mikkelissä, Kuntokeskus Otteella, yhteistyössä valmentaja, yrittäjä Hanna Nylénin kanssa. Opinnäytetyössäni selvitän tarinallistamisen merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisessa teemahaastatteluja hyödyntäen. Tutkimukseni tarkoituksena ei ole mitata asiakastyytyväisyyttä, vaan hakea merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumisessa.

### 2.1 Tavoitteet, rajaus ja kehittämistehtävä

Opinnäytetyöni on kehittämistehtävä, jonka tavoitteena on tuottaa kehittämissuhteita tarinallistamisen hyödyntämiseksi Mikkeliläisen Kuntokeskus Ote Oy:n markkinoinnissa sekä strategian kehittämisessä. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksenmukaista korostaa tutkimusasetelman rajaamisen välttämättömyyttä. Rajaaminen on aina tulkinnallista; siihen vaikuttavat tutkijan omat intressit ja kerätyn aineiston luonne (Aaltola & Valli 2007, 73). Tarinallistaminen rajataan tässä opinnäytetyössä koskemaan valmentaja Hanna Nylénin omaa elämäntapamuutostarinaa taustana hänen personal trainer-uralleen sekä yrittäjyydelleen kuntosalimaailmassa sekä hyvinvointipalvelujen parissa. Teoreettinen viitekehys rajataan tarinan ja tarinallistamisen (luku 3) sekä asiakaskokemuksen (luku 4) ympärille.

Kehittämistehtävän tarkoitus on löytää vastaus kysymykseen: ”Millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asiakaskokemuksen muodostumisessa?” Opinnäytetyössäni haen myös vastauksia kysymyksiin mitä asiakaskokemus on ja kuinka haastateltavat tuovat esille tarinan mahdolliset merkitykset heille.

Opinnäytetyöni tutkimusosion pääpaino on teemahaastatteluissa, jotka toteutin kesäkuussa 2016 valmentaja Hanna Nylénin valmennusasiakkaille. Teemahaastattelun aihe käsitteli moninaisesti asiakaskokemusta ja sen muodostumista, asiakkaiden mielikuvia, tunteita sekä kokemuksia ja kohtaamisia kuntosalimaailmassa. Haastatteluvastauksista

saadaan tärkeää tietoa asiakkaiden kokemuksista Kuntokeskus Otteen ja valmentaja Hanna Nylénin tähänastisesta toiminnasta.

Niin Kuntokeskus Otteella kuin muillakin liikunta- ja kuntosalialan toimijoilla kilpailu on kovaa ja erottuminen muista alan toimijoista on tärkeää oman asiakaskunnan löytämiseksi ja toiminnan turvaamiseksi. Kuntokeskus Ote on toiminut Mikkelissä vasta alle kaksi vuotta. Tarve tälle opinnäytetyölle toimeksiantajayrityksessä on olemassa. Tutkimuksessani selvitän asiakkaiden kokemuksia Kuntokeskus Otteen alkuajoilta, kuinka toiminta on muokannut heidän asiakaskokemustaan. Tärkeimpänä haluan selvittää Hanna Nylénin tarinan merkityksiä asiakkaiden asiakaskokemuksen muovaajana. Vastaavaa tarinaa ja taustaa eivät Mikkelissä kilpailevat toimijat ole tarjonneet tai jakaneet omassa toiminnassaan ja markkinoinnissaan.

Kerätyn haastatteluaineiston ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta luon kehittämisehdotuksia Kuntokeskus Otteelle ja valmentaja Hanna Nylénille tarinallistamisen ja tarinallisuuden hyödyntämiseksi yrityksen markkinoinnissa, toiminnassa ja strategian kehittämisessä.

## **2.2 Aikaisemmat tutkimukset aiheesta**

Tutustuessani teorian tietoon opinnäytetyöni aiheesta sekä etsiessäni aikaisempaa tutkimustietoa tarinallistamisesta sain huomata, että tarinoita on ollut ja on edelleen kaikkialla. Tarinat ovat ikiaikainen viihtymisen ja viihdyttämisen keino, aina leiritulilta tämän päivän mobiililaitteiden tarjoamiin tarinoihin. Aikaisemmat tutkimukset tarinoista liittyvät vahvasti joko terveydenhuollon ja kuntoutuksen pariin, taiteisiin tai opetukseen. Liiketalouden saralla tarinat liitetään merkittävimmin markkinointiin, kuten myös löytämäni aikaisemmat opinnäytetyöt tarinoista ja niiden hyödyntämisestä. Varsinaista tutkimusta tai opinnäytetyötä, jossa tarina olisi yhdistetty suoraan asiakaskokemukseen, en käsiini löytänyt. Tästäkin syystä koen omalla opinnäytetyölläni etsiväni kiinnostavia vastauksia kehittämistehtävässäni tarinallistamisen hyödyntämisestä ja sen merkityksien löytämisestä asiakaskokemuksen muodostumisessa.



## 2.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni tutkimusote on kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimus on toteutettu case- eli tapaustutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmänä on ollut teemahaastattelu. Ohessa olen luvuittain avannut tarkemmin sekä tutkimusotteen että tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmän. Olen myös perustellut niiden valikoitumisen tähän opinnäytetyöhön.

### 2.3.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote

Laadullinen tutkimus on prosessi, jossa inhimillisyyteen perustuen tutkimusprosessin edetessä kehittyvät sekä tutkijan oma tietoisuus että näkökulmat aineistoon ja sen tulkeihin. Laadullinen tutkimus on prosessi siinäkin mielessä, että tutkimuksen eteneminen ja vaiheet eivät välttämättä etukäteen jäsenny selkeisiin vaiheisiin, vaan ratkaisut muotoutuvat vähitellen tutkimuksen edetessä (Aaltola & Valli 2007, 70 - 71). Syrjälän ja Nummisen (1988) mukaan laadullinen tutkimus luonnehditaan ongelmanratkaisusarjaksi, missä tutkimusongelma täsmentyy koko tutkimuksen ajan. Tutkija on salapoliisi, joka ratkaisee arvoitustaan johtolankoja seuraten (Aaltola & Valli 2007, 71).

Metsämuurosen (2000, 14) mukaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote on paikallaan silloin, kun ”ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista eikä niinkään niiden yleisluontoisesta jakaantumisesta”. Tässä opinnäytetyössä olen kiinnostunut nimenomaan tietyn henkilön kertoman tarinan merkityksistä hänen valmentamiensa asiakkaiden asiakaskokemusten muodostumisessa, en niinkään asiakaskokemuksen muodostumisesta yleisellä tasolla, vaikka toki sitäkin teoreettisessa viitekehyksessä avataan. Samoin Metsämuuronen (2000) kuvaa laadullisen tutkimuksen soveltuvan juuri niihin tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteisiin, joista ollaan kiinnostuneita. Tässä opinnäytetyössä kiinnostukseni kohdistuu valmentaja Hanna Nylénin asiakkaiden valmennussuhteisiin joko yksilö- tai ryhmävalmennettavina. Laadullinen tutkimusote soveltuu Metsämuurosen (2000) mukaan myös silloin, kun halutaan hankkia tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syy-seuraussuhteista, joita ei esimerkiksi kokeen avulla ole mahdollista tutkia. Tässä opinnäytetyössä tutkin tarinallistamisen merkityksiä valmennettavia haastatteleamalla saadakseni selville syy-seuraussuhteita liittyen heidän asiakaskokemuksensa muodostumiseen.

Aaltolan ja Vallin (2007, 74) mukaan laadullinen tutkimus ei niinkään testaa etukäteen määriteltyä teoriaa, vaan tutkittava ilmiö käsitteellistyy vähitellen. Tutkijakaan ei prosessinsa alkuvaiheessa ole vain tyhjä taulu, vaan tutkijan omat näkökulmat ja tutkimuksen mukana kehittyvät näkemykset suuntaavat tutkimuksen kulkua.

Laadullisessa tutkimuksessa on luontevaa, että aineiston kerääminen ja teorian kehittäminen etenevät vuorovaikutteisesti. Tutkittavan ilmiön tarkastelussa aineistonkeruu ja tutkittavan ilmiön jäsentyminen täsmentyvät tutkimusprosessin kuluessa, sillä tutkija itse on pääasiallinen tutkimusväline, human instrument (Aaltola & Valli 2007, 74 - 76).

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on lisätä tutkijan ymmärrystä tutkittavasta aiheesta ja ylipäänsä pyrkiä ymmärtämään, ei niinkään yleistämään. Tarkkoja kysymyksiä ei voida esittää, koska ilmiötä ei tunneta. Tutkija keskustelee tutkittavasta aiheesta esimerkiksi teemahaastatteluissa pyrkien tätä kautta ottamaan ilmiön haltuunsa. Laadullisen tutkimuksen aineistot ovat usein sanoja ja tekstejä, joita analysoimalla ja tulkitsemalla päästään sanalliseen tulkintaan ja lopulta johtopäätöksiin. Laadullisessa tutkimuksessa tulkinta on rikasta, ei niinkään tarkkaa. (Kananen 2013, 26 - 27.)

### **2.3.2 Tapaustutkimus**

Tapaustutkimus eli *case study* määritellään empiiriseksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan joko yksittäisiä tapauksia tai ihmisiä tietyssä ympäristössä. Apuna käytetään monipuolisia ja monin tavoin hankittuja tietoja. Tapaustutkimus voi olla myös toiminnassa olevan tapahtuman tutkimista. Määrittelyä hankaloittaa se, että tapaus voi olla lähes mikä vain, yksilö tai kokonainen asiakasryhmä. Tapaustutkimuksessa tutkittavasta tapauksesta tai henkilöstä pyritään saamaan ja kokoamaan mahdollisimman monipuolinen ja monin eri tavoin hankittu tieto. Tavoitteena on ilmiön entistä syvällisempi ymmärrys. Tapaustutkimukselle soveltuvia aineistonkeruumenetelmiä ovat mm. haastattelut ja havainnointi. Monipuolista tiedonhankintaa voidaan tukea tapauksia kuvaavan tilastollisen aineiston käytöllä. Tapaustutkimus on liiketaloustieteellisen tutkimuksen laadullisista tutkimusmenetelmistä yleisin. (Yin 2012, 3 - 5; Eriksson & Kovalainen 2008, 118; Koskinen ym. 2005, 154 - 157; Metsämuuronen 2000, 17).

Anttilan (1998, 252 - 254) mukaan tapaustutkimuksessa voidaan tutkia intensiivisesti tiettyä sosiaalista kohdetta, yksilöä, kuten tässä opinnäytetyössä. Tutkimuskohteena ovat esimerkiksi taustatekijät, tilanne sekä sisäiset ja ulkoiset vaikuttavat tekijät, joista pyritään muodostamaan mahdollisimman kokonaisvaltainen ja tarkka kuvaus. Anttilan (1998) mukaan case-tutkimus on luonteeltaan syvätutkimus luoden tietystä, sosiaalisesta yksiköstä täydellisen ja organisoidun kuvauksen. Intensiivisenä tutkimuksena case-tutkimus on paikallaan haluttaessa hyvä taustainformaatio ja korostettaessa vuorovaikutussuhteita. Case-tutkimus luo usein pohjan, jota täydennetään jatkossa muilla menetelmillä. Jatkotutkimukset samasta aiheesta valmistellaan usein case-tutkimuksin. Heikkoutena on kapea-alaisuus, eikä tutkimus välttämättä ole yleistettävissä. Tutkimuskohteen valintaa ohjaa usein tutkijan oma mielenkiinto, samoin tutkijan subjektiivisuus voi vaikuttaa tulosten arvioinnissa.

Kanasen (2013, 28) mukaan case-tutkimus on holistista (kokonaisvaltaista) ja syvällistä useine tietolähteineen. Tutkimuskohteena on yksittäinen ilmiö, johon tutkija perehtyy syvällisesti ja antaa kattavan kuvauksen ilmiöstä. Saadut tutkimustulokset eivät ole yleistettävissä, koska ne pätevät vain tutkitun ilmiön osalta.

Omaan opinnäytetyöhöni tapaustutkimus valikoitui luontevasti, koska halusin tutkimuksellani saada kattavan kuvauksen tutkittavaksi valitusta ilmiöstä. Tutkimukseni kohde rajautui selkeästi yksittäisen ihmisen tarinaan tietyssä ympäristössä ja tutkittavassa asiayhteydessä. Tutkimustulokset palvelevat työni toimeksiantajayritystä eivätkä sellaisenaan ole yleistettävissä toisaalla.

### **2.3.3 Haastattelu**

” Haastattelen ihmisiä, koska olen kiinnostunut toisten ihmisten tarinoista. ” (Seidman 1991 Hirsjärven & Hurmeen 2004, 34 mukaan). Joustavana menetelmänä haastattelu sopii erilaisiin tutkimustarkoituksiin ja onkin käytetyimpiä tiedonkeruun muotoja. Haastattelun etuna on ihmisen korostaminen tutkimuksen subjektina, aktiivisena osapuolena. Haastattelussa voidaan selventää saatuja vastauksia sekä syventää saatua tietoa. Haastattelussa saadaan kuvaavia esimerkkejä. Haastattelu soveltuu myös silloin, kun tutkitaan arkoja tai vaikeita asioita. Tästä tutkijoilla tosin on eriäviä mielipiteitä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 34 - 35).

Haastattelun haasteina Hirsjärvi ja Hurme (2004, 35 - 36) puolestaan pitävät haastattelijan roolin vaativuutta; taitoa, kokemusta sekä koulutuksen puutetta. Haastattelu on myös aikaa vievää sekä sisältää monia mahdollisuuksia virheiden tekemiseen johtuen sekä haastattelijasta että haastateltavista. Mitä vapaamuotoisempi haastatteluaineisto on, sitä ongelmallisempaa on analysointi, tulkinta ja raportointi. Erityisesti strukturoimattomassa ja puolistrukturoidussa haastattelussa saadaan paljon tutkimuksen kannalta epäolennaistakin materiaalia.

Metsämuurosen (2000, 14 - 15) mukaan haastattelu on kvalitatiivisessä eli laadullisessa tutkimuksessa avointen kysymysten esittämistä valituille henkilöille, näin on myös tässä opinnäytetyössä. Haastattelulla pyritään keräämään tietoa ja se on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa (Hirsjärvi & Hurme 2004, 42).

Haastattelulle tutkimuksen osana on Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 43) mukaan tyypillistä, että se on ennalta suunniteltu ja haastattelija on etukäteen tutustunut huolellisesti tutkimuskohteeseen sekä käytännössä että teoriassa. Tavoitteena on luotettavan tiedon kerääminen tutkimusongelman aiheesta. Haastattelun on oltava tutkijan ohjaama ja alulle panema. Haastattelun kuluessa haastattelija motivoi haastateltavaa sekä ylläpitää haastateltavan motivaatiota. Haastateltavan on oltava tietoinen ja luottavainen antamiensa tietojen luottamuksellisesta käsittelystä. Edellä on kuvattu ihanteellinen haastattelun eteneminen, joka harvoin käytännössä toteutuu. Kääntöpuolena kaksi toisilleen vierasta ihmistä tapaavat haastattelijan ehdottamana tai määräämänä epätyypillisissä olosuhteissa, kiireiden keskellä. Haastattelija kysellee haastateltavan mielestä outoja ja ehkä kiusallisiakin kysymyksiä, joihin haastateltava voisi yhtä hyvin valehdellakin. Kyseessä on ainutkertainen kohtaaminen, jossa keskitytään haastateltavan ongelmiin, vaikka haastattelija ei voikaan auttaa niissä.

Tutkimushaastattelut eroavat toisistaan kysymysten muotoilun perusteella sekä haastattelijan osallistumisen ehtoilla. Haastattelulajit ovat jaettavissa kolmeen luokkaan: *lomakehaastattelu*, joka on strukturoitu haastattelu, *teemahaastattelu*, joka on puolistrukturoitu haastattelu sekä *avoin haastattelu*, jota kutsutaan myös syvähaastatteluksi. Mitä vähemmän haastattelu on strukturoitu, sitä vapaampi ja keskustelunomaisempi on haastattelutilanne. *Lomakehaastattelu* on nimensä mukaisesti lomakkeen avulla suoritettava haastattelu, jossa kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on täysin määritelty. Lomake-

haastattelun etuna on haastattelun nopeus ja aineiston kokoamisen helppous. *Teema-haastattelu eli puolistrukturoitu (tai puolistandardoitu) haastattelu* on kysymysmuodoltaan kaikille haastateltaville sama, mutta kysymysten järjestys voi vaihdella. Myöskään vastausvaihtoehdot eivät ole ennalta määritelty, vaan haastateltavat voivat vastata omin sanoin. Puolistrukturoidussa haastattelussa jokin osa-alue on päätetty ennakkoon, mutta muissa on liikkumavaraa. Teemahaastattelu on kohdennettu tiettyihin teemoihin, joista haastateltavilla tiedetään olevan sama tausta, he ovat kokeneet saman tilanteen. Yksityiskohtien sijaan haastattelu etenee teemojen mukaan ja mahdollistaa tutkittavien äänen kuulemisen. Teemahaastattelu huomioi yksilöiden tulkinnat ja vuorovaikutuksessa syntyvät merkitykset. *Avoim haastattelu eli syvähaastattelu* on haastattelumuodoista vapain ja kysymykset ovat avoimia. Syvähaastattelu on keskustelu, jossa haastattelijan varassa on vastausten syventäminen ja haastattelun jatkon rakentaminen. Aihe on väljästi määritelty ja eteneminen tapahtuu haastateltavan tahtiin. Avoimessa haastattelussa korostuu vuorovaikutus. (Hirsjärvi ym. 2011, 43 - 48; Vilka 2005, 101 - 104).

### 2.3.4 Teemahaastattelu

Kanasen (2013, 132) mukaan teemahaastattelussa on kyse laadulliselle tutkimukselle tyypillisestä tiedonkeruumenetelmästä, jonka tarkoituksena on ymmärtää, mistä tutkimuksessa on kyse, ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä syvemmin. Edellisen luvun (2.3.1) lopussa kuvaillaan tutkimushaastattelua yleisesti. Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 43) mukaan tutkimushaastatteluissa on kuitenkin eroja. Erot syntyvät pääasiassa strukturoinnin perusteella eli siitä, kuinka kiinteästi kysymykset ovat muotoiltu ja kuinka tarkasti haastattelija jäsentää haastattelutilannetta. Haastattelunimikkeiden kirjo on sekava. ”Samoillakin nimillä saatetaan puhua täysin erilaisista menetelmistä ja samantapaisista menetelmistä käyttäen eri nimiä”, lohduttavat Hirsjärvi ja Hurme. Tutkimushaastattelulajien viidakossa Hirsjärvi ja Hurme (2004, 47) mainitsevat puolistrukturoidun teemahaastattelun, jota itsekin tässä opinnäytetyössäni mukailen. Puolistrukturoidussa tai puolistandardoidussa haastattelussa kysymysten muoto on kaikille haastateltaville sama, mutta haastattelija voi vaihdella kysymysten järjestystä. Edelleen kysymykset ovat samat, mutta vastauksia ei sidota valmiisiin vastausvaihtoehtoihin vaan haastateltavat saavat vastata omin sanoin. Kysymykset voivat olla ennalta määriteltyjä, mutta haastattelija voi vaihdella haastattelutilanteessa niiden sanamuotoa. Ominaista tälle puolistrukturoidulle menetelmälle on se, että jokin haastattelun näkökohta lyödään lukkoon, mutta muihin jää väljyys ja varioinnin mahdollisuus.

Teemahaastattelussa Hirsjärvi ja Hurme (2004, 47 - 48) kohdentavat haastattelun tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Tällöin haastatteluja ei sidota sen enempää kvantitatiiviseen kuin kvalitatiiviseenkaan menetelmään, ei lasketa haastattelukertoja eikä sitä, kuinka syvälle aiheeseen päästään. Nimitys ”teemahaastattelu” korostaa kuitenkin oleellisinta, eli yksityiskohtien sijaan haastattelussa edetään keskeisten teemojen varassa. Näin saadaan haastateltavan ääni kuuluviin ja nostetaan ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset keskeiseen rooliin. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä siitä syystä, että haastattelun teema on kaikille sama. Teemahaastattelussa ei ole strukturoiduille lomakehaastatteluille tyypillisiä ohjaavia kysymyksiä tai kaikille samoja kysymysten muotoja. Kyseessä ei kuitenkaan ole syvähaastattelun kaltainen täysin vapaa haastattelukaan.

Vilka (2015, 135) muistuttaa, että haastateltavien valinnassa on kiinnitettävä huomiota siihen, mitä ollaan tutkimassa. Haastateltaviksi valituilla on oltava asiantuntemus tai omakohtainen kokemus tutkittavasta aiheesta. Haastateltavia valittaessa tutkimusongelma ohjaa aina valintaa.

Omassa opinnäytetyössäni haastateltaviksi valittiin sähköpostitse lähetettyyn haastattelukutsuun vastanneiden vapaaehtoisten keskuudesta ne henkilöt, joilla oli mahdollisuus saapua haastatteluun viikolla 24/2016. Haastateltavien tuli olla valmentaja Hanna Nylénin valmennusasiakkaita, joko parhaillaan valmennuksessa olevia tai jo valmennuksensa päättäneitä. Vapaaehtoisiksi ilmoittautui kaiken kaikkiaan 12 henkilöä, joukossa sekä miehiä että naisia. Lopulta soveltuva haastattelu-aika löydettiin kuuden (6) haastateltavan kanssa viikolle 24, jolloin näytteeksi muodostui kuusi haastattelua. Tämän lisäksi kaksi ilmoitti olevansa käytettävissä seuraavalla viikolla, mikäli lisähaastatteluille olisi tarvetta. Tätä tarvetta ei tullut. Haastattelujen edetessä huomattiin hyvin pian samojen asioiden alkavan toistua haastateltavien vastauksissa, joten näytettä voidaan pitää riittävänä ja saturaatio eli aineiston kylläisyys saavutettiin. (Hirsjärvi ym. 2003, 166 - 169.)

Yin (2012) korostaa, että tapaustutkimukseen soveltuvat yhtä hyvin tilastolliset kuin laadullisetkin tutkimusmenetelmät. Tärkeintä aineistonkeruun menetelmän valinnassa on sen tarkoituksenmukaisuus. Tässä opinnäytetyössä aineisto kerättiin teemahaastatteluilta siitä syystä, että tutkija halusi aitoon tilanteeseen tutkittavien kanssa voidakseen

huolella harkittujen teemojen ja kysymysten avulla hankkia yksityiskohtaista ja rikasta tutkimusaineistoa valitusta ja rajatusta aiheesta. Tutkija pyrki säilyttämään objektiivisuutensa haastattelutilanteessa ja minimoimaan vaikutusmahdollisuudet tutkimustuloksiin etenemällä pääsääntöisesti teemojen mukaisessa järjestyksessä jokaisessa haastattelutilanteessa.

### **2.3.5 Haastateltavien omat tarinat eli narratiivit**

Narratiivisuudella kuvataan tutkimuksen materiaalia, aineiston laatua. Narratiivisuus viittaa näin yleisellä tasolla kerrontaan yhtenä tekstilajina. Narratiivinen aineisto on joko suullisesti tai kirjallisesti esitettyä kerrontaa. Narratiiviselta aineistolta voidaan vaatia kertomuksen tunnuspiirteet; tarinan alku, keskikohta ja loppu. Yksinkertaisimmillaan se on lähes mitä tahansa kerrontaperusteista aineistoa ilman juonellista vaatimusta. (Heikkinen & Syrjälä 2002, 189 - 190.)

Narratiivisuus korostaa tarinoiden rikkautta ja runsautta verrattuna ei-kerronnallisiin tekstimuotoihin. Tarina on vangitsevampi ja helpommin muistettava, kun se liittyy johonkin asiayhteyteen. Tarinat ovat vanhin vaikuttamisen ja kommunikaation muoto ihmiskunnan historiassa. Tarinoilla ihminen järjestää, selittää ja ymmärtää elämäänsä. Niinpä tarina vaatii aina syntyäkseen toiminnan ja kokemuksen. (Eriksson & Kovalainen 2008, 210 - 213.)

Opinnäytetyön teemahaastattelujen lopussa pyydettiin jokaista haastateltavaa kertomaan oma, kahden minuutin mittainen tarina valmennuksestaan Hannan kanssa. Tehtävää pohjustettiin lyhyellä ohjeistuksella, jossa pyydettiin vastaajaa tiivistämään heidän kulkemansa valmennusmatka kahden minuutin tarinaksi, josta mitattiin aika kellolla. Tarinointiin lähdettiin kiitettävästi mukaan. Tarinoiden kirjo vaihteli. Osan vastaajista tarinat täyttivät hyvinkin tarinan tunnusmerkit; alku, keskikohta ja loppu, mutta toisaalta narratiivi voi yksinkertaisimmillaan olla yksi sana.

Tässä opinnäytetyössä haastateltavien omilla tarinoilla eli narratiiveilla haluttiin kerätä tutkittavasta ilmiöstä vastaajilta omakohtaista ja arvokasta tietoa. Aidointa ja parasta tietoa ilmiöstä voivat antaa vain he, jotka ovat itse olleet mukana valmennusprosessissa ja kokeneet omakohtaisesti tutkittavan ilmiön, Hanna Nylénin tarinan.

## 2.4 Aineiston analysointi

Tutkimusta ohjaavat erilaiset loogiset ja strategiset valinnat. Päättelyn logiikoita, lähestymistapoja, on laadullisessa analyysissä kolme: aineistolähtöinen analyysi, teoriaohjaava analyysi ja teorialähtöinen analyysi. Aineistolähtöisessä analyysissä käytetään induktiivista päättelyä edeten ”yksittäisestä yleiseen” ja analyysiyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen mukaan. Teoriaohjaavassa analyysissä käytetään abduktiivista päättelyä, jossa tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. Teoria auttaa ja ohjaa tutkijaa. Analyysi todennäköisesti alkaa aineistolähtöisesti, mutta myöhemmässä vaiheessa aikaisempi teorian tieto ohjaa tai auttaa analyysiä. Teorialähtöisessä analyysissä käytetään deduktiivista päättelyä ”yleisestä yksittäiseen”, jossa analyysiä ohjaa tietty teoria tai malli, valmis kehys, jota nyt testataan uudessa ympäristössä, tutkijan omassa tutkimustyössä. (Kananen 2013, 49 - 51; Tuomi & Sarajärvi 2011, 95 – 100). Omassa opinnäytetyössä lähestymistapana on ollut teoriaohjaava analyysi, jossa aikaisempi teoria ja tieto ovat ohjanneet tutkimusaineistosta saatujen analyysiyksiköiden analysointia. Teoria on tarjonnut toiminnalle suunnan ja ideoita. Analysointivaiheessa vuorottelevat aineistolähtöinen analysointi ja aikaisempi teoria, joita tutkija abduktiivisesti yhdistelee.

Teemahaastatteluista saatu aineisto on ensin kuunneltava ja litteroitava, jolloin nauhoitukset puretaan tekstimuotoon käsittelyä ja analyysiä varten (Vilkkä 2015, 137). Haastatteluaineiston litteroinnin kuvaan tarkemmin luvussa ”Tutkimuksen toteuttaminen ja tulokset”.

Hirsjärven ym. (2003, 207 - 212) mukaan tutkimuksen ydin on analyysi, tulkinta ja johdopäätösten teko. Laadullisen aineiston analysointi on vuoroin analyysiä, vuoroin synteesiä ja aineiston käsittely on monivaiheinen prosessi. Tutkimusaineisto on ensin kokonaisuus, jota lähdetään pilkkomaan pienempiin osiin. Analyysivaiheessa aineistoa luokitellaan, teemoitellaan ja tyypitellään tavoitteena esimerkiksi samankaltaisuuksien löytäminen. Luokittelua voi ohjata teoriaperusta. Aineisto muotoutuu analyysistä synteesiin vähitellen. Synteesissä tutkittava ilmiö pyritään esittämään uudesta näkökulmasta ja uudessa valossa.

Luvussa kaksi kuvattu opinnäytetyön toteutus on mietitty kokonaisuutena ja prosessina siten, että valituilla menetelmillä on mahdollista saada vastaukset tutkimuskysymyksiin



ja ratkaista tutkimusongelma. Menetelmät ovat valikoituneet kokonaisuudessaan opin-  
näytetyöni kvalitatiivista tutkimusotetta kunnioittaen ja kokonaisuutta perustellen. Ana-  
lyysimenetelmät on valittu tarkoituksenmukaisesti hyödyntämään parhaalla mahdolli-  
sella tavalla monipuolisen ja rikkaan tutkimusaineiston avautumista lopulliseksi tutki-  
mustuloksiksi ja kehittämisehdotuksiksi opinnäytetyöni toimeksiantajalle, Kuntokeskus  
Ote Oy:lle ja valmentaja Hanna Nylénille. Varsinaisen tutkimuksen toteutuksen yksi-  
tyiskohtineen kuvaan luvussa seitsemän.

## 2.5 Opinnäytetyöprosessi

Olen aloittanut tradenomin YAMK-opinnot Mikkelin ammattikorkeakoulussa syksyllä  
2015. Aloitin opinnäytetyöni aiheen ideoinnin myös syksyllä 2015. Aihe löytyi ja muo-  
dostui lopulliseen muotoonsa onnekkahan sattuman kautta.

Lähtökohtaisesti olen itsekin tutustunut Hanna Nyléniin ensin hänen elämäntapamu-  
tostarinan kautta. Olen seurannut Kuntokeskus Otteen alkuvaiheita Mikkeliissä sekä  
Hanna Nylénin roolia mediassa esimerkkinä omakohtaisen elämäntapamuutoksen läpi-  
käyneestä valmentajasta sekä kuntosaliryttäjistä. Edellä mainitut seikat ruokkivat  
omaa kiinnostustani tutkia ja selvittää, millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asia-  
kaskokemuksen muodostumisessa. Kuinka hyvinvointivalmennusta haluava asiakas nä-  
kee valmentajansa omakohtaisen kokemuksen taustalla? Onko se positiivinen vai nega-  
tiivinen asia asiakaskokemusta muodostettaessa sekä asiakassuhdetta luotaessa?

Tiedustellessani Hanna Nylénin kiinnostusta lähteä mukaan tutkimukseen ja opinnäy-  
tetyön toteutukseen sain välittömästi innostuneen vastaanoton. ”Kyllä, olen ehdotto-  
masti mukana!” olivat Hannan sanat yhteistyöstä sovittaessa. Tutkimuksesta saatuja tu-  
loksia tullaan hyödyntämään Kuntokeskus Otteen toiminnassa tulevaisuudessa. Mikäli  
voidaan todeta tarinallistamisella olevan positiivinen ja vahvistava merkitys asiakasko-  
kemuksen muodostumisessa, tullaan tarinallistamisen käyttöä laajentamaan sopivissa  
asiayhteyksissä läpi yrityksen toimintastrategian. Ohessa on taulukko opinnäytetyöpro-  
sessin etenemisestä. Opinnäytetyö on edennyt taulukon 1 suunnitelman mukaisesti.

**TAULUKKO 1. Opinnäytetyön aikataulu**

Toiminta	02-04	05-08	09-10	11	12/2016
Opinnäytetyön teorian kirjoittaminen	X	X	X		
Tutkimushaastattelujen tekeminen		X			
Aineiston analyysi ja tulokset		X			
Johtopäätökset, pohdinta ja viimeistely			X	X	
Opinnäytetyön esitysseminaari				X	
Valmistuminen					X

### 3 TARINAT JA TARINALLISTAMINEN

Mika oikeastaan on tarina ja mitkä asiat tekevät tarinasta tarinan. Luulemme tietävämme mitä tarina on, mutta kuinka määritellä se. Tässä luvussa tarinan juuret juontavat aina Aristoteleen ajoista tämän päivän tietoyhteiskunnan globaaleille leirinuotioille. Tarinat ja niiden merkitys yleisölle ovat säilyneet, vaikka tarinankerronnan muodot ovatkin muuttuneet. Kaikkialla on tarinoita, vaikka emme aina tunnista niitä ympärillämme. Tarinat kertovat menneestä ja muokkaavat tulevaa. Jokainen ihminen on omalla tarinallaan osa tarinallista kiertokulkua (Hänninen 2000, 21).

#### 3.1 Mikä on tarina?

Kreikkalainen filosofi Aristoteles (384 - 322 eaa), länsimaisen tarinankerronnan keskeinen hahmo, on määritellyt tarinan suulliseksi tai kirjalliseksi kertomukseksi tosista tai kuvitteellisista tapahtumista, jotka ovat juonellisesti jäsenneltynä. Hänen mukaansa tarinan juonessa tulee olla kolmivaiheinen rakenne; alkuperä, keskikohta ja loppu. Aristoteleen määritelmä pätee hyvin vielä tänäkin päivänä. (Saarikoski 1967, 24; Rauhala & Vikström 2014, 59.)

Torkki (2014, 17 - 24) mieltää tarinalla olevan jotain tekemistä ajan kanssa. Tarinat tapahtuvat ajassa. Usein tarinasta puhuttaessa tarkoitetaan kuitenkin kertomusta. Tarina on kuitenkin enemmän kuin yksittäinen kertomus: ”Talvisodan tarina on pikemminkin kaikkien niiden mielikuvien kokonaisuus, joita liitämme tuohon sanaan.” Tarina on mielikuvien summa. Kertomus muotoutuu valikoiden; tuon kerron ja tämän jätän pois.

Kertomus hioutuu. Hiomme kertomusta valikoiden itsellemme merkityksellisimmät asiat ja ne, joiden uskomme olevan kuulijoille merkityksellisiä. Torkki (2014) tiivistää tarinan olevan kaikkea sitä, mikä tuntuu merkitykselliseltä ja eteenpäin kertomisen arvoiselta. Tarina on merkitystä ja tarina on tunnetta. Tarinan keinoin voimme välittää tunteita ja merkityksiä ihmiseltä toiselle. Tarinassa voi olla myös opetus.

Hänninen (2000, 19 - 20) pohjaa oman tarina-käsitteen määritelmänsä Aristoteleen Runousoppiin ja tarkoittaa tarinalla merkityskokonaisuutta, joka jäljittelee elämää ja toimintaa. Tarina muodostaa ajallisen kokonaisuuden, jossa esiintyvät alku, keskikohta ja loppu. Tarinan merkityksellisin elementti on kuitenkin juoni, joka muodostaa tarinalle sielun. Juonen myötä tarinan erilliset osat saavat merkityksensä. Kerrottu tarina puolestaan voi esittää jonkun yleisen totuuden yksittäisen tapauksen avulla.

### **3.2 Tarinoiden merkitys**

Tarinat ovat ihmisen vanhin riippuvuus (Rauhala & Vikström 2014, 56). Tarinankerronta on ikaikainen ja inhimillinen tapa kommunikoida. Evoluutiobiologien mukaan olemme hurahtaneet tarinoihin jo huikeat 100 000 vuotta sitten eli saman ajan, kuin nykyihminen on ollut maapallolla. Tarinat ovat pitäneet yhteisöjä kasassa ja säilöneet tietoja. Suullisena perimätietoa tiedetään säilyneen tarinan muodossa 40 000 - 60 000 vuoden takaa. Tarinoilla on merkittävä historia verrattuna tämän päivän bisneksessä arvostettuun loogiseen järkeilyyn, kirjoitetusta kielestä puhumattakaan. (Rauhala & Vikström 2014, 57.)

Tarinoita on aikoinaan käytetty selviytymisen kannalta tärkeän tiedon välittämiseen, kuten kuka on ystävä ja kuka vihollinen, entä mikä ruoka on syötävää ja mikä myrkyllistä ja tappavaa? Ennen kirjoitustaidon keksimistä tarinat olivat tehokkain tapa välittää tärkeää tietoa. Koska ihmisen muisti on rajallinen, tärkeät asiat muotoiltiin tarinoiksi ja tarinat oli helpompi muistaa. Tarinoiden avulla on myös määritelty yhteistä kulttuuria ja yhteisön normeja sekä pidetty yhteisöjä kasassa. Suullinen perimätieto on säilyttänyt normit, lait ja tiedon siitä, kuinka yhteisössä kuuluu elää. Tarinat ovat opettaneet empatiaa ja toisen asemaan asettumista. Tarinoiden avulla olemme tunteneet ja myötäeläneet toisten kokemuksia, oppineet niistä ja vahvistaneet sosiaalisia suhteitamme. Tarinat ovat myös tarjonneet viihdettä ja pakoa arkitodellisuudesta. Leirinuotiotarinoita voidaan ajatella ensimmäisinä virtuaalitodellisuuden muotoina. Tarinoiden avulla ihmiset

ovat selittäneet suuria, inhimillisiä kysymyksiä, kuten kuinka maailma on syntynyt tai miksi olemme olemassa. Tarinat ovat antaneet vastauksia ja selityksiä luomistarinoiden, saagojen ja myyttien muodossa. (Rauhala & Vikström 2014, 58.)

Olennaista on huomata, että tarinoita on kaikkialla. Emme elä päivääkään ilman tarinoita. Emme vain kohta tarinoita päivittäin, vaan myös kerromme niitä jatkuvasti. Suuri osa puheestamme kuvailee, mitä olemme tehneet ja kenen kanssa; tämäkin on eräänlaista tarinaa. Tarinat ovat usein niin luonnollisia keinoja viestiä, että harvoin tiedostamme kertovamme tarinoita. (Rauhala & Vikström 2014, 53 - 55.) Tarinoita pidetään itsestään selvyyksinä eikä niiden olemassaoloa tiedosteta, vaikka niiden vaikutukset ajatteluamme ja käyttäytymiseemme ovat merkittäviä. Tarinat kertovat menneestä ja luovat nykyisyyttä. Tarinoilla menneisyys saa mielekkyyden ja tulevaisuus antaa odottaa hyvää. Usein visiot rakennetaan tarinoilla, paremman huomisen odotuksilla. Sitten ovat sankaritarinat, niillä tehdään myyntiä. Harvemmin saamme kuulla epäonnistujan tarinan, vaikka hänen tarinallaan olisi varmasti meille yhtä paljon annettavaa kuin sankarin tarinallakin. (Nieminen & Tomperi 2008, 212.)

Storytelling eli tarinankerronta on kautta aikojen ollut kaikista tehokkain muoto inhimillisessä viestinnässä. Liike-elämässä ja bisneksen tekemisessä tarinankerrontaa ei kuitenkaan ole oikein arvostettu. Rauhalan ja Vikströmin (2014, 53) mukaan tarinankerronta käsitteenä herättää ristiriitaisia mielikuvia. Usein tarina mielletään saduksi, joka ei ole lainkaan totta. Suomen kielessä sanalla *tarinointi* on negatiivinen kaiku. Tarinoidessa kerrotaan kaikenlaista valheellista sekä vääristellään ja liioitellaan asioita.

### **3.3 Tarinallistaminen liike-elämässä**

Kalliomäen (2014, 5) mukaan tarina kertoo, että jo kauan sitten Englannin laivastossa köysiin punottiin sisään punainen lanka. Jos köydestä purkautuivat punokset, voitiin ne korjata seuraamalla punaista lankaa. Punaisesta langasta voidaan puhua nykyäänkin tarinallistamisessa, kun yritysten palveluihin punotaan elämyksellistä juonta. Kun Kalliomäen (2014) mukaan yrityksen ydin tuodaan osaksi asiakkaan kokemusta tarinan keinoin, tulee palvelusta omaleimaista ja sen kopioiminen on vaikeampaa. Nykyisessä markkinatilanteessa punaisia lankoja kaivataan enemmän kuin koskaan. Asiakkaat kaipaavat ja osaavat vaatia kokonaisvaltaisia ja ainutlaatuisia kokemuksia. Tarinallistami-

nen tuo palveluun inhimillisyyttä sekä merkitystä. Pirstaloituneessa maailmassa ihminen kaipaa tarinan kokoavaa voimaa, punaista lankaa. Kalliomäen (2014, 13) mukaan tarinallistaminen on yritysten punainen lanka, joka strategian tavoin auttaa keskittymään liiketoiminnassa olennaiseen ja tuottamaan asiakkaille unohtumattomia palvelukokemuksia jakaen yrityksen tarinan eteenpäin. Tarinallistamisen on aina oltava liiketoiminta- sekä asiakaslähtöistä, jolloin tarinan avulla tehdään valinnat sekä markkinoinnin että palvelujen suhteen.

*” Tarina on kaiken lähtökohta. Ilman hyvää tarinaa ei ole hyvää tuotetta.”*

Kalliomäki, Anne (2014, 75).

Tarina-sanaa käytetään yritys-elämässä paljon. On varottava, ettei sanaparista ”yrityksen tarina” tule vain koreilevaa ja tyhjää ilmaisua mille tahansa yrityksen imagoon, brändiin tai yrityskulttuuriin liittyvälle asialle. Sitä ei tule sekoittaa visioon tai asiakaslupaukseen. Tarinoihin liittyy olennaisesti tunne. Tarinaa ei ole siellä, missä mikään ei tunnu miltään. Tarinat löytyvät sieltä, missä on tunnetta. Tarina on tunnetta ja merkityksiä, joita ihmiset liittävät kohtaamiinsa asioihin. Yrityksen tarina koostuu kaikesta mitä yritys on ja on ollut olemassaolonsa aikana. Konsultti ei voi vain luoda yritykselle tarinaa. Yrityksen tarina on elettävä. (Torkki 2014, 25 - 27).

Tarinan voima on aitouden kokemisessa: kun tarina on hyvin kerrottu, auttaa se asiakasta motivoitumaan ja heittäytymään osaksi tarinaa. Kalliomäen (2014, 13 - 14) mukaan tarinallistaminen antaa linjan yrityksen toimintaan itse palvelusta aina markkinointiin saakka. Kyse on kokonaisvaltaisesta palvelukokemuksesta, elämysten tuottamisesta sekä arvon luomisesta asiakkaalle. Tarinallistamisessa on kyse palvelujen innovoinnista, suunnittelusta ja kehittämisestä tarinalähtöisesti. Tarinallistaminen voi luoda uusia palveluja tai kehittää jo olemassa olevia palvelulähtöisemmiksi. Tarinallistamiselle eli tarinalähtöisellä palvelumuotoilulla halutaan erottua. Kyseessä on yrityksen kokonaisvaltainen prosessi, joka heijastuu niin strategiaan, tuotteistamiseen kuin markkinointiin. Vasta asiakaskohtaamisissa tarina tulee todeksi. Tarinallisen juonen avulla palvelukokemus on mahdollista nostaa aivan toiselle tasolle, kuin nykyisessä palvelukulttuurissa on totuttu.

Kalliomäki (2014, 15) varoittaa tarinallistamisen väärinkäytöstä liiketoiminnassa. Tarina voi olla käytössä epäonnistuneesti tai jopa valheellisesti. Tällöin yrityksen arvot

perustuvat ahneuteen ja pikaisten voittojen tavoitteluun. Pikavoittoja haetaan asiakkaiden kustannuksella ja tällöin liiketoiminnan pohja ei ole kestävä. Kalliomäki korostaa, että inhimillisellä, läpinäkyvällä ja persoonallisella toiminnalla yritys saa tarjoamansa palvelut haluttaviksi ja tavoittelemisen arvoisiksi.

### 3.4 Draaman näkökulma tarinallistamisessa

Tarinallistamisessa hyödynnetään draamallisen ja fiktiivisen eli sepitteellisen tarinan-kerronnan keinoja. Tavoitteena on luoda yrityksen arvojen ja merkitysten mukainen, vertauskuvallinen tarinakehys. Tarina ei saa olla pelkkää sepitystä, vaan sen tulee pohjata vahvasti yrityksen arvoihin, liiketoiminnallisiin lähtökohtiin sekä tavoiteltujen kohderyhmien tyyliin ja tarpeisiin. Tarinoita voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen vahvistamiseksi, elämysten tuottamiseksi sekä yritysten palvelujen erottumiseksi. (Kalliomäki 2014, 73.)

Draaman rakenne on peräisin antiikin Kreikasta, ja sen on koonnut yhteen Aristoteles teoksessaan *Runousoppi*. Aristoteleen muotoilema teoria draaman rakenteesta toimii yhä tänäkin päivänä. Draamaa käytetään yleisnimityksenä näytelmän tai elokuvan muodossa esitettävälle tarinalle. Draamassa jäljitellään inhimillistä toimintaa. Draama kattaa rajatun ajanjakson kuvaamastaan aiheesta. Draama on tapa esittää juonelliset elementit ja suhteet toiminnallisesti sekä jonkin rakenteen mukaisesti. Draamassa kohtaukset seuraavat toisiaan loogisesti. Perinteisesti draamassa kuuluu olla *alku, keskikohta ja loppu*. Tätä perusrakennetta voidaan muunnella vapaasti. (Elokuvantaju 2016.) Kuvassa 1 on kuvattu klassisen draaman malli. Kuvan mukaisiin draamallisiin asetelmiin perustuvat myös tarinoiden muodot ja merkityksellisyys. Tarina koskettaa tunteita. Hyvä tarina etenee draaman kaarta mukaillen lähtötilanteesta nousevana toimintana kohti tarinan huipentumaa, ratkaisevaa käännettä, josta tarina laskeutuu kohti loppuratkaisua. (Torkki 2014, 38 – 48.)



**KUVA 1. Klassisen draaman malli (Elokuvantaju 2016)**

Kertomus, tarina ja draama kietoutuvat läheisesti toisiinsa. Kerronta voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen: kertomukseen eli kerrottuun tarinaan, sisäiseen eli koettuun tarinaan ja draamaan eli elettyyn tarinaan. (Elokuvantaju 2016). Draamalla tarkoitetaan toimintaa ja palveluhan on myös toimintaa. Draaman aikamuotona on presens, samoin palvelukokemus toteutuu tässä ja nyt. Draaman keinot ovat erinomainen lähtökohta palveluiden tarinalähtöiselle kehittämiselle. (Kalliomäki 2014, 73.)

Tarinoiden merkitys liittyy draamallisiin asetelmiin. Näitä tuttuja tarinallisuuden muotoja kutsutaan arkkityypeiksi. Arkkityyppejä ovat esimerkiksi hahmot omine ominaisuuksineen, tietyt asetelmat sekä juonikuviot, jotka toistuvat kuulemissamme tarinoissa. ”Jos siis haluat, että tarinasi muistetaan ja sitä kerrotaan eteenpäin, kerro Tuhkimosta, joka nousee ryysyistä prinssin puolisoksi; sijoita tarinaasi urhea ja hyvä Daavid, joka tappelee pahan ja ison Goljatin kanssa; kerro älykkäästä kapinallisesta, joka taistelee umpimielistä systeemiä vastaan.” (Torkki 2014, 39 – 45.) Lähes kaikki median kertomat tarinat pohjautuvat näihin tuttuihin arkkityyppeihin. Usein ”hyvä tarina” koskettaa tunteita ja kytkeytyy joihinkin arkkityyppeihin.

### 3.5 Tarinat merkityksen rakentajina

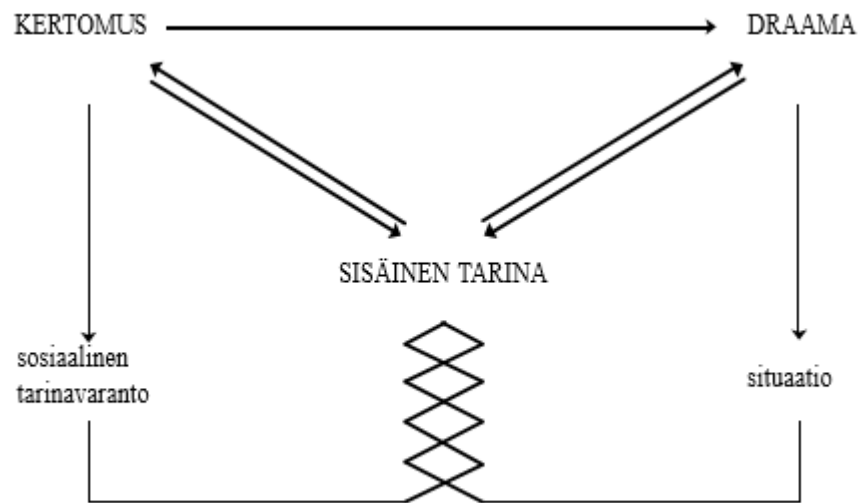
Vilma Hänninen (2000, 13) kuvaa väitöskirjassaan ”Sisäinen tarina, elämä ja muutos” tarinoiden merkitystä ihmiselämän merkityksen rakentajana sekä muutostilanteiden kantavana voimana. Hänen väitöksensä tutkii työpaikan menetystä ja siitä selviytymistä tarinoiden avulla. Hänen tutkimuksensa punainen lanka on ”sisäinen tarina” - käsite. Sisäinen tarina on Hännisen mukaan jäsennyväline ymmärrettäessä elämän merkityksellisuuden kokemista ja koettujen tapahtumien tulkitsemista.

Hänninen (2000, 16) lähtee tarinallisuuden avaamisessa liikkeelle siitä, että tarinallisuuden sukupuu on laaja sekä monihaarainen, eivätkä etäisimmät haarat välttämättä edes tunne toisiaan. Narratiivinen tutkimus on kertomusten analyysia, josta muodostuu tutkimusalueen ydin. Tämä vanha tutkimuksenala juontaa juurensa Aristoteleen Runousopista ja tutkii kertomuksia itsessään, niiden rakenteita ja lajityyppejä. Tarinan käsite on myöhemmin levinnyt useille, muillekin tieteenaloille, mikä kertoo tarinan potentiaalista ilmentää mitä moninaisimpia ihmiselämän tapahtumia. Tarina käsitteenä on siirrettävissä useisiin asiayhteyksiin, missä piilee myös vaaransa ja käsitteen eri käyttötavat voivat johtaa sekaannuksiin. Onkin hyvä muistaa, että elämä, kokemukset ja kertomukset ovat kaikki tarinallisia, mutta kuitenkin tarinallisesti toisistaan eroavia. (Mts. 19.)

Hänninen (2000, 20 - 23) erottaa termeinä *kertomuksen*, *sisäisen tarinan* sekä *draaman*. Kertomus on merkkien muodossa esitetty tarina, yleensä kielellinen esitys, mutta voi yhtä lailla olla elokuva, kuva tai näytelmäkin. Sisäinen tarina on ihmismielen sisäinen prosessi, johon vaikuttavat merkittävästi ihmisen tulkinnat omasta elämästään tarinallisia merkityksiä hyödyntäen. Draama on elävää elämää, toiminnan prosessi, jossa ihminen toteuttaa sisäisen tarinansa tarinalliset projektit. Hännisen ”*tarinallisen kiertokulun teoria*” (kuva 2) kytkee edellä kuvatut käsitteet keskenään yhteneväiseksi kokonaisuudeksi liittäen tarinallisuuden ilmenemisen muodot myös ulkoiseen todellisuuteen. *Situatio* kuvaa ihmisen lähtökohtaa, kuten asuinpaikka, työpaikkaa tai perhesuhteita, seikkoja, joihin ihminen on suhteessa ja joista muodostuvat hänen elämänsä kokonaisuus. Kokonaisuus elää ja muuttuu ihmisen toiminnan seurauksena ja osin myös siitä riippumatta. *Sosiaalinen tarinavaranto* käsittää kaikki ne ihmiselämän tarinat, joihin hän elämänsä mittaan on kosketuksissa, joko sosiaalisen vuorovaikutuksen tai kirjojen ja tiedotusvälineiden kautta. Sosiaalinen tarinavaranto kokee jatkuvaa liikettä ihmiselämän



ajan; toiset tarinat unohtuvat, toiset säilyvät mielessä muodostaen ihmiselle *henkilökohtaisen tarinavarannon*. Ihmisen henkilökohtaiset, tarinallisesti tulkitut kokemukset rikastuttavat jokaisen henkilökohtaista tarinavarantoa. Hännisen mukaan *sisäinen tarina* on prosessi, jossa ”yksilö tulkitsee elämänsä tapahtumia sekä situatiansa tarjoamia mahdollisuuksia ja rajoja sosiaalisesta tarinavarannosta omaksumiensa tarinallisten mallien avulla”. Sisäinen tarina on prosessi kohtaamisia, joista muodostuu uusia merkityksiä erillisten osatarinoiden nivoutuessa toisiinsa. Yksi sisäinen tarina voidaan mieltää Aristoteleen oppien mukaan kokonaisuudeksi, jossa on alku, keskikohta ja loppu.



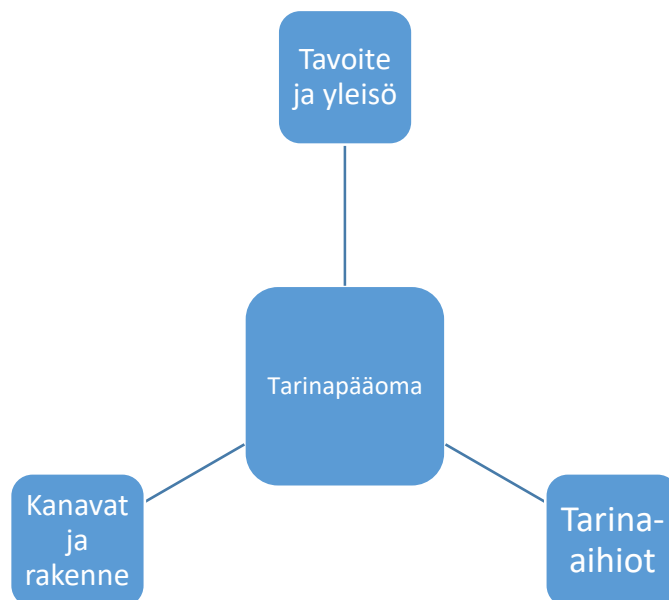
Kuvio 1: Tarinallinen kiertokulku

## KUVA 2. Tarinallinen kiertokulku Hännisen (2000, 21) mukaan

Hännisen (2000, 22 - 23) mukaan sisäinen tarina on käsikirjoitus ihmisen toiminnalle elävän elämän draamassa. Draama tapahtuu tässä ja nyt ja sitoo yhteen ihmisen toiminnan ehtoineen ja seurauksineen. Draaman toiminnan seurauksena myös tilanne muuttuu ja tätä kautta koko sisäinen tarina. Tästä syystä onkin luontevaa kuvata prosessia tarinalliseksi kiertokulkuksi. Kuvassa 2 tarinallinen kiertokulku kuvataan yksilön näkökulmasta. Yksilö on kuitenkin vahvasti kytköksissä toisiin ihmisiin, sillä draamassa on aina muitakin toimijoita. Myös kerronnassa on kuulijat sekä kerrontatilanne, mikä yhdessä kulttuurillisen vuorovaikutuksen kanssa vaikuttaa lopulliseen tarinaan. Tarinallisen kiertokulun prosessi kytkeytyy vahvasti sekä yhteiskunnan sosiaalisiin rakenteisiin, että historiaan ja muotoutuu historian pohjalta sekä samalla luo historiaa.

### 3.6 Tarinallistamisen liiketaloudellinen näkökulma

Uusitalon (2014, 43) mukaan yrityksen tärkein tehtävä ei ole tuottaa voittoa omistajilleen vaan arvoa asiakkailleen. Tarinakin voi olla monikäyttöinen bisnestyökalu. Ensin on kuitenkin tunnistettava ja hyödynnettävä tarinapääoma ja opittava tavoitteelliseksi tarinankertojaksi. Termi tarinapääoma (kuva 3) kuvaa Rauhalan ym. (2014, 36) mukaan hyvin sitä, mistä oikeastaan on kyse. Tarinat ja ennen kaikkea niiden hyödyntämisen taito ovat aineetonta pääomaa, jolla yksittäinen ihminen tai yritys voivat edistää tavoitteitaan ja tehdä jopa tulosta. Tarinapääoman muodostavat kaikki ne ulottuvilla olevat asiat, elementit sekä materiaalit, jotka liittyvät tarinoihin tai tarinankerrontaan. Tarinapääoma on ensin tunnistettava ja vasta sitten opittava hyödyntämään tavoitteellisesti sekä tuloksekkaasti.



**KUVA 3. Yrityksen tarinapääoma (mukaiillen Rauhala ym. 2014)**

Rauhalan ym. (2014, 37) mukaan tarinapääomaa voidaan hahmottaa seuraavan kolmi- jaon avulla. Ensimmäisenä ovat tavoitteet ja yleisö. On hahmotettava, mitä tarinalla tavoittelee ja kuka tai mikä on kohdeyleisö. Toisena on tunnistettava ympäröivä tarinoiden raakamateriaali, joka voi liittyä yritykseen itseensä, asiakkaisiin tai yrityksen tarjoamiin ratkaisuihin ja palveluihin. Keskeistä on löytää sopivat tarina-aihiot eri tarkoituksiin. Viimeisimmäksi on tunnistettava oikeat tarinakanavat sekä tarinoiden oikeat muodot. Kun tarinankerronnan kanavat on oikein valittu ja tarinan rakenne ja muoto ovat toimivia, voidaan kokonaisuudesta sorvata mainioita ja bisnestä edistäviä tarinoita.

Organisaatiot voivat hyödyntää tarinoita monella tapaa. Hyvällä ja tarttuvalla tarinalla on mahdollista myös paremmin jalkauttaa yrityksen arvoja ja palvelulupauksia. (Nieminen & Tomperi 2008, 212.)

### **3.7 Erotu kilpailijoista tarinoilla**

Jack Trout (2000) on lanseerannut yli 30 vuotta sitten termin positioinnista eli siitä, kuinka erilaistaa tuotteet tai palvelut asiakkaan mielessä kilpailijoihin verrattuna. Hänen klassikkoteoksensa ”Differentiate or Die”, erilaistu tai kuole, kiteyttää brändin syvimmän olemuksen; millaisen arvon brändi luo ja kenelle? Yritys itse valitsee, millaisissa asioissa he haluavat erottua ja olla kilpailijoitaan parempia. On kyettävä erikoistumaan ollakseen erilainen ja asiansa tunteva. Tämä vaatii yritykseltä oivalluksia, mutta samalla vahvistaa brändiä sekä yrityksen asiakkailleen tuottamaa arvoa. (Trout & Rivkin 2000, 127.)

Pinen ja Gilmoren (2011, 47) lähtöajatus on, että yritysten on pystyttävä toistuvasti tuottamaan asiakkailleen unohtumattomia elämyksiä. Elämykset muodostuvat usein jostain sellaisesta palvelusta tai tuotteesta, jota kilpailijat eivät pysty tarjoamaan. On kyettävä erilaistumaan. Troutin (2000, 65 - 72) mukaan erilaistuminen vaatii yritykseltä prosessin, joka perustuu järkevään ajatteluun, logiikkaan. Erilaistumisen prosessissa yrityksen on hahmotettava kilpailutilanne ja konteksti, jossa toimii. On päästävä selville asiakaskohderyhmän mielikuvista oman yrityksen sekä kilpailijoiden hyvistä ja huonoista puolia. Konteksti kattaa myös markkinoiden tämänhetkiset tapahtumat. Ollakseen erilainen on oltava ainutlaatuinen, lajinsa ainoa. Yrityksen on määriteltävä se jokin, mikä erottaa sen kilpailijoista. Erottumiseen on olemassa lukuisia keinoja. Tärkeää on, että valittu erilaistumisen keino on uskottava ja perusteltavissa asiakkaalle. Pelkkä erilaistuminen ei takaa menestystä ja runsaita asiakasvirtoja, vaan erilaisuus on saatava suuren yleisön tietoisuuteen. Voittaja on yleensä se, joka kykenee luomaan myönteisimmän mielikuvan asiakkaiden keskuudessa. Paras ei siis välttämättä voita. Voittaakseen asiakkaat puolelleen on erilaisuudesta kerrottava kaikessa yrityksen viestinnässä, erilaisuutta ei voi korostaa liikaa. (Mts. 72.)

Torkin (2014, 118) mukaan tarinoilla on kyky lumota ja aina tarinaa kerrottaessa joku uskoo sen. ”Tarinankertoja on juuri niin hyvä kuin on hänen tarinansa sopivuus suurelle

yleisölle” (mts. 8.) Tarinoilla voi erottua, mutta tarinankertojalta vaaditaan taitoa. Hänen elämäkokemuksensa on oltava monipuolinen ja yleissivistyksensä hyvä. Koska tarinat ovat tunnetta, on tarinankertojalla oltava kyky ja herkkyys ymmärtää, mikä tapahtumien kohinassa tuntuu joltakin. Häneltä on löydyttävä kekseliäisyyttä ja luovuutta. Hänen on kyettävä luomaan tarinalle hahmo ja antamaan sisäisille tunteilleen muoto. (Torkki 2014, 48 – 53.)

### 3.8 Tarina osana brändiä ja koettua arvoa

Brändi on Mainostajien liiton (2014) mukaan suomalaisyritysten heikoimmin hyödynnä kilpailukeino. (Uusitalo 2014, 12). Osassa yrityksiä brändin tärkeys on huomattu, koska kaupan tekeminen on helpompaa, jos yritys on arvostettu ja tunnettu. Asiakkaiden ostopäätös perustuu usein heidän ennako-odotuksiinsa yrityksen suhteen. Yritysten on panostettava aikaa ja rahaa vahvistaakseen positiivisia käsityksiä itsestään asiakkaiden keskuudessa. (Mts. 21 – 22.)

Ahonen ja Luoto (2015, 38) avaavat kiinnostavalla tavalla brändipersonallisuutta teoksessa ”Markkinointi boksen ulkopuolelta”. Heidän mukaansa lähes kaikki maailman ihmiset ja heidän persoonallisuutensa ovat lähtökohtaisesti nähtävissä viiden ulottuvuuden kautta:

1. Ekstrovertti (ulospäin suuntautunut) – Introvertti (sisäänpäin kääntynyt)
2. Spontaani (oma-aloitteinen) – Pedantti (turhantarkka)
3. Egosentrinen (itsekeskeinen) – Kollektiivinen (yhteisöllinen)
4. Avoin muutokselle – Konservatiivinen (vanhoillinen)
5. Neuroottinen – Tasainen

Heidän mukaansa kaikki suomen kielessä olevat, persoonallisuutta kuvaavat sanat voidaan sijoittaa edellä kuvatuille janoille. Brändäämisessä merkityksellisimmät ovat neljä ensiksi mainittua. Aitoa brändipersonaa rakennettaessa on mietittävä, kuinka oma brändi suhtautuu edellä mainittuihin ulottuvuuksiin ja onko se sillä paikalla, millä sen halutaan olevan. Persoonallisuuspiirteitä ja ulottuvuuksia ei kuitenkaan sovi sekoittaa luonteenpiirteisiin. Luonteenpiirteet ovat niitä yksilön henkisiä, eettisiä ja moraalisia ominaisuuksia, jotka tekevät ihmisestä juuri sen henkilön, kuka hän on. Luonteenpiirteet antavat yksilöllisyyden persoonallisuuspiirteiden päälle. Luonteenpiirteistä mainittakoon esimerkkeinä rehellisyys, luotettavuus, kunnianhimoisuus tai lojaalisuus. Luon-

teenpiirre voi olla myös negatiivinen. Riippumatta siitä, onko henkilö persoonallisuudeltaan spontaani vai pedantti, voi hänellä yhtä lailla olla sangen *kusipäinen* luonne, kuvaavat Ahonen ja Luoto (2015). Hyvän brändin tulee pohjautua siis selkeästi brändipersonallisuuteen, joka on eri asia, kuin luonteenpiirteet. Ostaessaan brändin kuluttaja ostaa ajatuksen persoonasta ja siksi brändiä ei ole järkevää rakentaa luonteenpiirteiden varaan. Vahva brändi pohjautuu aitoon ja samaistuttavaan brändipersonallisuuteen, johon kuluttajan on helppo rakastua. Syvät brändisuhteet perustuvat kuluttajien rakkauteen yrityksen tuotetta tai palvelua kohtaan, ja siitä ollaan valmiita maksamaan.

Jotta kuluttajat rakastaisivat brändiä, listaavat Ahonen ja Luoto (2015, 45 - 47) seikkoja, joilla kuluttajien ja brändien välinen liitto saadaan kestäväksi. Heidän mukaansa kuluttajien on koettava ja arvioitava brändi rakastamisen arvoiseksi. Pelkkä brändin näkeminen herättää motivaation ja käyttöhalun, jolloin tuote yleensä päättyy hankittavaksi. Brändin näkeminen vaikuttaa aivojen palkitsemiskeskukseen aktiivoivasti. Brändi voi vaikuttaa positiivisella ja vahvistavalla tavalla identiteettiimme sekä sopia yhteen ruumiinkuvamme kanssa. Brändien vaikutusta ei sovi väheksyä, sillä vahvat brändit vapauttavat aivoissa dopamiinia, joka vaikuttaa mielihyvän kokemukseen. Alitajuisesti brändit vaikuttavat myös ihmisten hormonitasoihin, aivan kuten rakastuminen ikään. Markkinoinnin kannalta harmillista on, että kulttuurissamme on tyypillistä perustella rationaalisesti intohimoisia ja rakkausperusteisia valintojamme. Naiset ovat kuitenkin oppineet hyväksytysti perustelemaan myös kuluttajakäyttäytymistään rakastumisella.

Kuten rakkaudessa, myös kuluttamisessa ihmiset tekevät järjettömiäkin päätöksiä. Ostohetkellä pakottava tarve hankkia jokin tuote on itse asiassa aivojemme kemiallinen epätasapainotila. Kun suhde rakkauteemme kohteeseen vakiintuu, tasoittuvat myös hormonit. Myös kestävässä brändisuhteessa kuluttaja on aivoissa tapahtuvien kemiallisten tapahtumien vanki. Kiinnymme meille tärkeisiin brändeihin ja haluamme ne osaksi elämäämme. Elinikäinen brändi muistuttaa meitä ensirakkauteemme hetkestä, ensimmäisestä katseesta tai kosketuksesta tuotteen kanssa. Tarinamuistimme kautta brändisuhteemme ovat vahva osa elämäntarinaamme ja persoonallisuuskuvaamme. Valinnoillamme kerromme itsestämme ihmisinä ja muokkaamme itseämme sellaisiksi, kuin olemme. Kun kuluttajan järki alkuhuuman jälkeen alkaa palautua, on brändääjän vain toivottava, että kuluttaja selväjärkisenäkin löytää brändistä enemmän hyvää kuin huonoa ja suhde säilyy. Kaikki markkinoijat tavoittelevat kuluttajista uskollista ja elinikäistä kumppania. (Ahonen & Luoto 2015, 43 - 50.)

Edellä Ahonen ja Luoto (2015) kuvaavat, että kuluttajien on koettava brändi rakastamisen arvoiseksi, että suhteesta muodostuu kestävä. Myös yrityksen tarinan on oltava houkutteleva ja lupaava, jotta sillä on merkitystä sekä asiakkaalle että yrityksen tulokselle. Kuluttajien kokemat arvo ja laatu vaihtelevat vahvasti henkilöistä riippuen. Holbrookin (1996, 138 - 142) mukaan lupaukset ja koettu arvo jakautuvat joko ”minäkeskeisiin” tai ”muukeskeisiin” väline- ja itseisarvoihin. Minäkeskeisiä välinearvoja ovat hyöty, tehokkuus ja laadun tuoma mielihyvä (esim. saan vastinetta rahoilleni). Minäkeskeisiä itseisarvoja puolestaan ovat tunne, esteettisyys tai kauneus (esim. tyylikkääät puitteet). Muukeskeisiä välinearvoja ovat arvostus, itsetunto, sosiaalinen status tai hyöty (esim. koen olevasi erityinen), ja muukeskeisiä itseisarvoja puolestaan ovat eettisyys ja henkisyys (esim. arvostamansa tarinankertojan tapaaminen elävänä voi tuntua pyhäältä kokemukselta). Kuva 4 kuvaa Holbrookin (1996) näkemystä kuluttajien kokemasta arvomuodostuksesta.

**TABLE 1**  
A Typology of Customer Value

		Extrinsic	Intrinsic
Self-Oriented	Active	EFFICIENCY (O/I, Convenience)	PLAY (Fun)
	Reactive	EXCELLENCE (Quality)	AESTHETICS (Beauty)
Other-Oriented	Active	STATUS (Success, Impression Management)	ETHICS (Justice, Virtue, Morality)
	Reactive	ESTEEM (Reputation, Materialism, Possessions)	SPIRITUALITY (Faith, Ecstasy, Sacredness)

Suorakulmion muotoinen leike

**Kuva 4. A Typology of Customer Value (Holbrook 1996)**

Uusitalon (2014) mukaan asiakas muodostaa arvokäsityksensä kolmesta osatekijästä, *arvon tuottamisesta, arvon kommunikoimisesta ja arvon kotiuttamisesta*. Kuvassa 5 sel-

vennetään asiakkaan käsitystä hänelle luodusta arvosta. Konkreettinen arvon tuottaminen on vahvin brändin perusta. Tällä tarkoitetaan niitä rationaalisia sekä emotionaalisia hyötyjä, joita asiakas kokee saavansa yritykseltä kilpailijoihin verrattuna. Hyväkään tuotettu arvo ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan rinnalle tarvitaan arvon kommunikoimisen keinot. Yhdessä arvon tuottaminen sekä arvon kommunikoiminen luovat menestyksen kannalta tärkeän edellytyksen arvon kotiuttamiselle eli brändin optimaaliselle ansaintamallille. Yrityksen puolestaan on hyvä pysähtyä miettimään arvon tuottamisen näkökulmasta, millaista arvoa he pyrkivät palveluillaan ja tuotteillaan asiakkailleen tarjoamaan sekä miten oma toiminta eroaa kilpailijoiden toimista ja kuinka omaa toimintaa on mahdollista kehittää edelleen. Arvon kommunikoimisen näkökulmasta on tärkeää, että asiakas tunnistaa ja arvottaa yrityksen tuottaman arvon samalla tapaa kuin yritys on ajatellut. Samalla on hyvä pohtia erilaistumista kilpailijoista. Troutin (2000) mukaan on joko erilaistuttava tai kuoltava. Erilaistumalla kasvatetaan asiakkaiden halukkuutta maksaa yrityksen palveluista, sillä hyvästä ja erilaisesta ollaan valmiita maksamaan enemmän. Arvon kotiuttamisen näkökulmasta yrityksen on pystyttävä löytämään oikeat myyntikanavat ostamisen helpottamiseksi asiakkaiden kannalta sekä löytämään hinnoittelumalli, jossa myynti ja kannattavuus ovat optimaalisia yrityksen kannalta. (Uusitalo 2014, 35.)



**KUVA 5. Asiakkaan käsitys arvosta (mukaillen Uusitalo 2014)**

## 4 ASIAKASKOKEMUS

Tässä luvussa avaan opinnäytetyöni teoreettisen viitekehyksen toisen pääaiheen, asiakaskokemuksen. Selvennän teorian avulla mitä asiakaskokemus on ja kuinka asiakaskokemus muodostuu. Selvennän myös tunteiden sekä tarinoiden merkitystä osana asiakaskokemusta.

### 4.1 Mitä on asiakaskokemus?

Löytänä ja Kortesus (2011, 11) määrittelevät suomenkielisen termin asiakaskokemus ja haluavat vakiinnuttaa sen osaksi suomalaisten yritysten sanastoa. Heidän mukaansa ”asiakaskokemus on kaikkien niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. Määritelmässä asiakaskokemus on summa ihmisen muodostamista yksittäisistä tulkinnoista. Filenius (2015, 25) korostaa asiakaskokemuksen yksilöllisyyttä ja henkilökohtaisuutta. ”Asiakaskokemus on aina yksilöllinen, tiettyyn ajanhetkeen kiinteästi liittyvä tunnetila”. Hänen mukaansa asiakas on aina oikeassa, koska tulkinnat ovat asiakkaan omaa näkökulmaa eikä niihin ole kenelläkään vastaväitteen sijaa.

*”Eighty percent of companies believe they deliver a superior customer experience.*

*But only eight percent of their customers agree. “*

Tuntematon

Fischer ja Vainio (2014, 165) uskovat, että asiakaskokemus luodaan yhdessä. Asiakas lähestyy yritystä aina asiakaskokemuksen näkökulmasta. Asiakaskokemus on jokaisen asiakkaan henkilökohtainen odotus palvelutapahtumalta. Asiakkaan tyytyväisyyteen ja asiakaskokemukseen vaikuttavat mm. palvelun nopeus ja tuotteen saatavuus. Kokemus voi syntyä joko positiivisena tai negatiivisena. Kun asiakas saa kokea odotukset ylittävä palvelua, arvotetaan se korkeammalle kuin vain odotukset täyttävä palvelu. Asiakaskokemus voi helposti henkilöityä kasvokkain tapahtuvassa asiakaspalvelussa, vaikka taustalla vaikuttaa koko organisaatio. Osaaminen ja vuorovaikutus muodostavat organisaatiossa arvoketjuja, joiden loppukäyttäjänä on asiakas. Voidaan sanoa, että ”asiakaskokemus luodaan yhdessä”.



## 4.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Herttuaisen (2013) mukaan (mukailtu Walls ym. 2011 sekä Werhoef ym. 2009) kokonaisvaltainen asiakaskokemus rakentuu useista osatekijöistä. Tavallisimmillaan asiakaskokemus huomioi fyysiset seikat, kuten palveluympäristön, valikoiman ja hinnan. Erikoinen kokemus muodostuu, kun huomioidaan myös yksilölliset tilannetekijät, kuten asenteet tai tavoitteet. Asiakaskokemus sisältää usein myös tiedollisen, objektiivisen osan, sekä tunneperäisen, subjektiivisen osan. Asiakaskokemuksen muodostuminen on kokonaisuus, johon vaikuttavat ihmisen henkilökohtaiset ominaisuudet, tilannetekijät, fyysiset elementit sekä ihmisten välinen vuorovaikutus. (Herttuainen 2013, 24.)

Pine ja Gilmore (2011, 47) kuvaavat unohtumattoman kokemuksen tai elämyksen taustaksi neljä eri ulottuvuutta, jotka ovat opettavainen, eskapistinen, esteettinen ja viihdyttävä ulottuvuus. Näitä neljää osa-aluetta erottavat ristiin kulkevat janat, joista vaak akselin ääripäissä ovat yksilön passiivinen ja aktiivinen osallistuminen, pysty akselin ääripäissä puolestaan ovat kokemuksen vastaanottaminen ja siihen uppoutuminen. Kokemuksen syntymiseen vaikuttavat henkilön osallisuus sekä suhde tilanteeseen. Kotrin (2011, 30) mukaan asiakaskokemus rakentuu usealla tasolla, joita ovat rationaalinen, kognitiivinen taso sekä subjektiivinen, tiedostamaton taso, osin jopa vaistonvarainen taso.

Löytänän ja Kortesuon (2011) määritelmässä asiakaskokemus muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summasta. Filenius (2015, 24) pitää em. määritelmää kattavana, mutta joustavana. Kysymys on kokonaisuudesta, yksittäisten kokemusten summasta, jotka kytkeytyvät toisiinsa. Asiakkaan näkökulmaan ja samalla myös asiakaskokemukseen voivat vaikuttaa hänen osaamisensa taso, hintatietoisuus sekä asenne. Hintatietous ohjaa merkittävästi myös asiakkaan lopullista ostopäätöstä. Kyse ei kuitenkaan ole absoluuttisesta tiedosta tuotteen hinnasta, vaan asiakkaan kokemasta hinnasta, eli miltä hinta asiakkaasta tuntuu. Filenius (2015) korostaa yksilöllisyyden lisäksi asiakaskokemuksen muodostumisessa myös tilannekohtaisuutta. Tunne tilanteesta muodostuu esimerkiksi kiireellisyyden tai toimenpiteen tärkeyden mukaan. Hyvän asiakaskokemuksen tuottaminen päivästä toiseen, asiakkaasta asiakkaaseen, laadukkaana ja tasalaa-tuisena onkin haastavaa, jopa mahdotonta.

Usein asiakaskokemus mielletään vain ostotapahtuman yhteyteen, mutta todellisuudessa merkitystä on myös tapahtumilla ennen ostamista sekä ostamisen jälkeen. Filenius (2015, 25) jakaa asiakaskokemuksen muodostumisen neljään vaiheeseen: lähtötilaan, ennen ostosta, ostotapahtumaan sekä vaiheeseen oston jälkeen (kuva 6). Lähtötila kattaa asiakkaan ennako-odotukset ja asenteet yritystä ja sen palvelua kohtaan. Usein asiakkaalla on jonkinlainen odotus tai ajatus asioinnistaan yrityksen kanssa. Odotusten ja asenteiden taustalla voivat olla esimerkiksi ystävien kokemukset, median luoma kuva yrityksestä tai omat, aikaisemmat asioinnit yrityksessä. Asennetta voi muokata myös yleinen käsitys yrityksen toimialasta.

Ennen ostosta asiakkaaseen ovat vaikuttaneet yrityksen viestintä sekä markkinointi. Asiakas tekee lopullisen valinnan ostamalla juuri tältä yritykseltä. Ostopäätös voi perustua vaikkapa siihen, että asiakkaan haluama tuote on yrityksessä heti saatavilla. Ostopäätöstä voivat edeltää erilaiset vertailut ja tutkimukset tuotteen ominaisuuksista ja hinnasta. Kun lopullinen ostopäätös on tehty, seuraa ostotapahtuma. Tähän vaiheeseen liittyvät varsinainen asioiminen yrityksen kanssa, tuotteen ostaminen sekä maksun suorittaminen. (Filenius 2015, 25.)

Oston jälkeen yhteydenpito ja kommunikaatio asiakkaan sekä yrityksen välillä jatkuu. Asiakas voi kysyä neuvoa, tehdä reklamaation tai uuden ostoksen. Yritys voi tiedustella palautetta ostotapahtumasta tai lähestyä markkinoinnin viestein. Asiakaskokemus kuitenkin muodostuu kaikkien edellä mainittujen vaiheiden summana. (Filenius 2015, 25.)



**Kuva 6. Asiakaskokemuksen muodostumisen vaiheet (mukailten Filenius 2015)**

Lupaukset ja niistä viestiminen ovat merkittävässä roolissa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Nykypäivän kuluttajilla on valinnanvaraa. Heille eivät tyydy pelkkään käytännön ongelmanratkaisuun, vaan he haluavat myös mielihyvää. Mainonnan lupaukset ja mainonnan tyyli ovat muuttuneet aikojen saatossa. Ennen mainokset olivat suorita ja käskettäviä. Nykypäivän kuluttaja kammoaa tungettelevaa mainontaa ja haluaa oivaltaa ja tehdä ostopäätöksensä itse. Tämä edellyttää markkinoinnilta kohderyhmän ja heidän tarpeidensa tunnistamista. Samat lupaukset eivät luo samoja merkityksiä kaikille kuluttajille. Lupaukset on osattava kohdistaa sinne, missä kysyntää on. (Hilliaho & Puolitaival 2015, 50 – 51.)

Lupauksissa on tärkeää antaa vastaanottajan oivaltaa itse. Viestinnän hienovaraisuus jättää kuulijalle oivaltamisen ilon ja säilyttää illuusion omakohtaisesta päätöksestä. Oivaltavien viestein saadaan ihmiset puhumaan ja vaikuttamaan. Lupauksista viestittäessä vähemmän on enemmän ja lupaukset on pystyttävä kohdistamaan kohderyhmän tarpeisiin eivätkä ne saa kuulostaa kuluneilta fraaseilta. On kyettävä viestimään tuoreesti ja lupauksista on pidettävä kiinni. Parhaiten lupaukset uppoavat kuulijoihin tarinoiden muodossa, kertomuksina. Laatulupauksesta voidaan viestiä esimerkiksi kertomalla tarina tinkimättömästä tuotekehityksestä. On muistettava, että lupaukset on myös lunastettava. Tarinoiminen ei voi olla muusta toiminnasta irrallista toimintaa tai katteettomia lupauksia. (Hilliaho & Puolitaival 2015, 51 - 53.)

### 4.3 Tunteet osana asiakaskokemuksen muodostumista

Torkin (2014, 25 - 27) mukaan tarinoihin liittyvät olennaisesti tunteet, siellä missä on tunnetta, on myös tarinoita. Tunteita pidetään melkoisena sekamelskana, mutta mistä tunteissa oikein on kyse. Arkikielessä sana ”tunne” kattaa väljästi kaiken ihmisen tunne-elämää kattavan toiminnan. Kuvan 7 avulla luokitellaan tunteisiin liittyviä käsitteitä.

Tunne/affect		
Tuntemus/feeling	Tunnereaktio/emotion	Mieliala/mood

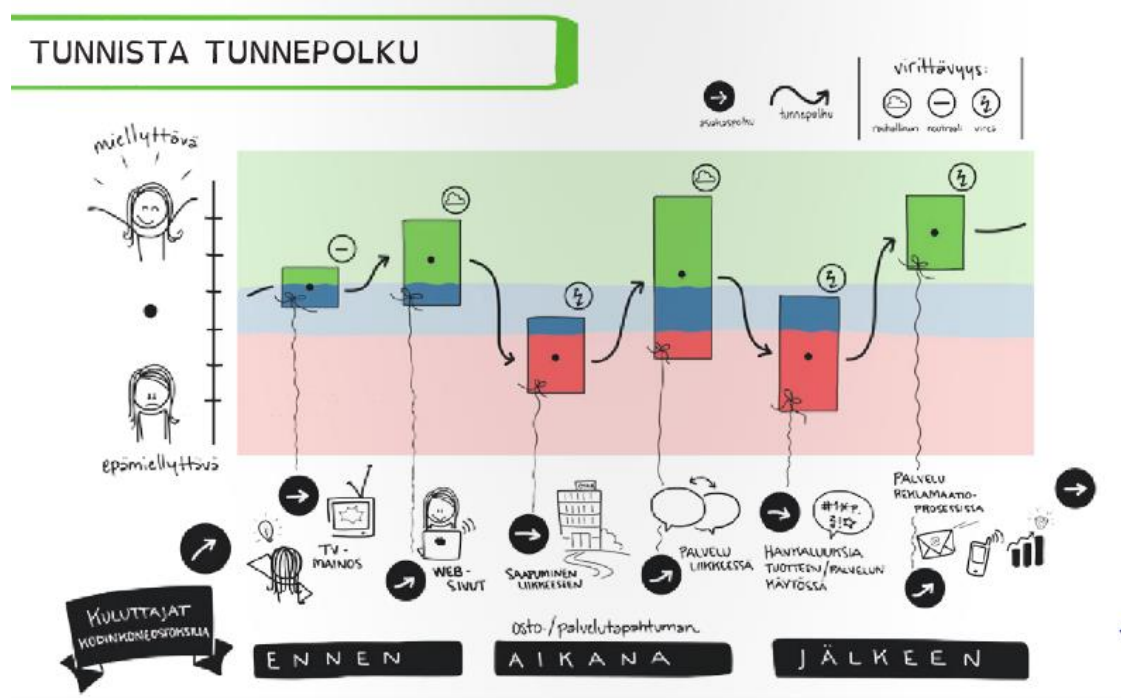
**KUVA 7. Mitä on tunne (mukaillen Rytövuori ym. 2015)**

*Tuntemus* liittyy puhtaasti tunteiden kokemuksellisuuteen, kuten ilon tai surun kokemukseen. Tällöin ajattelemme kyseistä tunnetta ja olemme siitä tietoisia, esimerkiksi kuluttajan tuntemus yrityksen yritysmielikuvasta. *Tunnereaktio* on lyhyehkö muutostila ihmiskehossa, jonka voi aiheuttaa tietty tilanne tai ajatus. Tämä näkyy muutoksena käyttäytymisessä, kuten vihana. Tunnereaktiot vaikuttavat sekä yksilöiden toimintaan ja vuorovaikutustilanteisiin. Yritysten kannattaa toiminnassaan keksittyä ihmisten tunnereaktioihin vaikuttamiseen. *Mieliala* on laimeampi kuin tunnereaktio ja voi kestoaltaan jatkua pitkäänkin. Ne voivat olla positiivisia tai negatiivisia. Hyväntuulisen henkilön tunnereaktiot yritystä kohtaankin ovat yleensä myönteisiä. Mielialojen taustalla vaikuttavat laajemmat asiakokonaisuudet kuin yksittäisen yrityksen toiminta. (Rytövuori ym. 2015, 5.)

Tarkkailtaessa ihmisten tunteita on Rytövuoren ym. (2015, 8) mukaan muistettava, että ”suomalainen ei puhu eikä pussaa”, eli asiakastunteen tutkiminen on Suomessa kokonaisuudessaan haastava tehtävä. Tunnetiedosta voidaan kuitenkin hyötyä monella tapaa, vaikka tehtävä olisikin haastava. Tunnetieto lisää asiakasymmärrystä ja kilpailuetua, kun yrityksen tavoitteita pystytään selkiyttämään sekä kehittämistoimia priorisoimaan. Tuntumaa asiakastunteesta voidaan saada yrityksen asiakaspalautteita tutkimalla. On kuitenkin hyvä muistaa, että tunteet ovat aina subjektiivisia ja ne myös muuttuvat sekä unohtuvat pian. Asiakkaan voi olla vaikea pukea tunteitaan sanoiksi, joten asiakastunteen tallentamiseksi voi olla hyvä ottaa apuvälineitä, kuten tunnelistoja, joissa on valmiita tunteita kuvaavia vaihtoehtoja. Erilaisten vastausmahdollisuuksien turvin saatu tieto voi olla monipuolisempaa kuin pelkkä ”Ihan kiva” tai ”Ok”. Tunteita koetaan koko ajan ja ne elävät jatkuvasti, joten tunnetietoja ja asiakastunnetta on hyvä seurata säännöllisesti.

Rytövuoren ym. (2015, 9 - 10) mukaan asiakkaan kokeman tunnekirjon miettiminen tekee hyvää kokonaisuuden ymmärtämiseksi. Perinteisesti *asiakaspolku* mielletään eteneväksi tietoisuuden ja harkinnan kautta uskollisuuteen ja suositteluun. *Tunnepolku*-käsite on luotu MakeMyDay-projektissa (2015), joten tunnepolku avataan ohessa olevan kuvan 8 avulla. Tunnepolkua on rikastettu asiakaspolkuun nähden lisäämällä siihen tunneulottuvuus. Tunnepolku muodostuu projektityöryhmän mukaan ”kaikista asiakkaan kokemista tunteista, jotka syntyvät asiakaspolun eri vaiheissa aina ensikontaktista viimeiseen kokemukseen”. Tunnepolku kattaa näin ollen sekä asiakkaan tiedostetut että

tiedostamattomat tunteet, samoin kuin tunteet, jotka syntyvät joko suorassa tai välillisessä kosketuksessa yrityksen kanssa. Tunnepolku huomioi myös asiakaspolun sekä fyysisissä että digitaalisissa kohtaamisissa asiakkaalle syntyneet tunteet. Alla kuvatussa, kuvitteellisessa tunnepolun esimerkissä (kuva 8), pisteillä on kuvattu kokemuksen miellyttävyyden keskiarvoa ja palkeilla miellyttävyyden vaihtelua eri asiakkaiden välillä kussakin pisteessä asiakaspolkua. Näiden lisäksi tunnekokemuksen virittävyttä on kuvattu symbolien avulla (ks. kuvan 8 oikea yläkulma). (Mts. 10.)



**KUVA 8. Tunnepolku (Rytövuori ym. 2005)**

Tekesin (2016) mukaan tunteiden ymmärtäminen on yritysten tie menestykseen. Tekesin ohjelmassa "Fiiliksestä fyrkkaa, Tekesin ohjelma 2012-2018" pohdittiin kuinka tunne voi saada bisneksen tuottamaan. Tämän päivän kovassa kilpailussa pelkkä hyvä tuote tai palvelu ei yksinään riitä luomaan menestystä, vaan yhä merkittävämpi osa liiketoiminnan tuloksesta syntyy aineettomista asioista, kuten asiakkaiden kokemuksista sekä tunteista ja niiden tuottamasta lisäarvosta. Vaikka asiakkaat arvostavat edelleen toimivia tuotteita, sujuvaa palvelua sekä osuvaa hintaa, tapahtuu todellinen erottuminen kilpailussa aineettomien asioiden avulla. Yritysten on kyettävä kiinnittämään huomioita siihen kuinka hyvin ne ymmärtävät ratkaisujensa tuottamien tunteiden sekä merkitysten arvon asiakkailleen, laajemman kokonaisuuden. Pystyäkseen hyödyntämään aineetto- muutta liiketoiminnassaan on yrityksen pidettävä huoli myös omasta, aineettomasta

pääomastaan. Yritysten arvokasta, aineetonta pääomaa ovat tänä päivänä asiakasymmärrys, tiedon ja osaamisen johtaminen sekä huolella rakennettu brändi. Kilpailuvalttina voidaan nähdä yhtä lailla asiakkaiden onnelliseksi tekeminen kuin yrityksen mainekin. Tekesin mukaan on aika nostaa asiakkaan kokemukset ja tunteet tiedon ja teknologian rinnalle.

Kokemuksen tutkiminen ei ole yksiselitteistä. Kokemusta tutkittaessa ja selvitettäessä tärkeää ovat kokemusmaailma ja ymmärtäminen (Puusa & Juuti 2011, 41). Kokemus ja palvelu eivät kuitenkaan ole yksi ja sama asia, vaan asiakaspalvelukokemus on pareminkin nähtävä osana kokonaisvaltaista asiakaskokemuksen muodostumista. Herttuaisen (2013, 34) mukaan kokonaisvaltainen asiakaskokemus huomioi sosiaalisen ympäristön, kuten henkilöstön ja muut asiakkaat. Palveluympäristössä vaikuttavat palveluhenkilö, fyysinen ympäristö sekä teknologia ja sen toimivuus. Varsinainen ydintuote tai palvelu on tietysti tärkeässä roolissa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Laatu on oleellinen osa ydinpalvelua, samoin tarjolla olevat valikoimat ja niiden hinta ja hinnoittelu. Myös markkinointi, kuten vaikkapa kanta-asiakasohjelmat tai kampanjat ohjaavat asiakaskokemusta. Brändillä on vaikutuksensa, samoin asiakkaan aikaisemmillä kokemuksilla. Tilannetekijöiden, joko asiakkaaseen itseensä liittyvien tai yritykseen liittyvien, merkitys on osa kokonaisvaltaista asiakaskokemuksen muodostumista. Asiakaspalvelukokemus on yksi, joskin merkittävä osa, kokonaisvaltaista asiakaskokemuksen muodostumista. Asiakaspalvelukokemus kattaa koko palveluprosessin asiakkaan näkökulmasta. Se huomioi niin henkilöstön, kommunikaation, palvelukanavan kuin ydintuotteenkin. Siihen yhdistyvät asiakkaan aikaisemmat kulutuskokemukset ydintuotteesta sekä asiakkaan odotukset. Myös tilannetekijöillä ja asiakkaan omalla osallistumisella on vaikutuksensa asiakaspalvelukokemuksen synnyssä.

#### **4.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen**

Kotrin (2011, 31) mukaan asiakaskokemuksen mittaamisen tekee hankalaksi se, että ihmismielen tiedostamatonta toimintaa on haasteellista mitata. Tutkijan mukaan kokemus onkin yhdistelmä rationaalisuutta sekä emotionaalisuutta. Asiakaskokemus vaatii muodostuakseen asiakkaan osallistumista usealla tasolla, edellä mainittujen lisäksi myös sensorisella, fyysisellä sekä henkisellä tasolla.

Koska asiakaskokemus on kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, on asiakaskokemuksen mittaamisen kehittämisessä syytä kiinnittää huomio mittaamisen luotettavuuteen. Net Promoter Score (NPS) on mittarina suhteellisen uusi. Yrityksen parhaana menestyksen mittarina voidaan pitää asiakkaiden suositteluhalukkuutta. ”Suosittelu ennustaa asiakkaan toimintaa paremmin kuin tyytyväisyys.” toteavat Löytänä ja Korkiakoski (2014, 57). Suosittelulla on voimakas, ohjaava vaikutus. NPS paljastaa kuinka yritys on onnistunut asiakaskohtaamisessa, mutta itsessään se ei vielä paljasta miksi asiakas on päätenyt kyseiseen arvosanaan. NPS:n taustalla on kysymys asiakkaan halusta suositella yritystä tai brändiä. NPS-perusmalli on seuraava: Asiakkaat, jotka antavat yritykselle arvosanan 1-6 asteikon ollessa 1-10 ovat nk. ”arvostelijoita”. Arvosanan 7-8 antaneet asiakkaat ovat ”neutraaleja” ja vain arvosanan 9-10 antaneet asiakkaat lasketaan ”suosittelijoiksi”. Lopullinen NPS-arvo saadaan vähentämällä suosittelijoiden prosentuaalisesta osuudesta (% suosittelijat) arvostelijoiden prosentuaalinen osuus (% arvostelijat). Saatu tulos voi olla myös negatiivinen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 58)

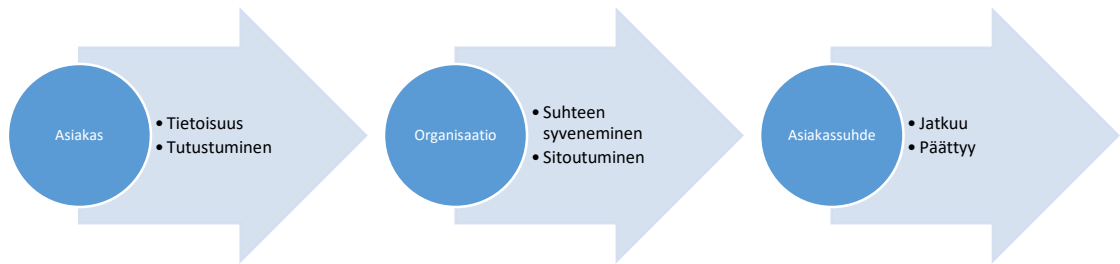
#### **4.5 Asiakassuhteen syntyminen**

Grönroosin (2009, 60) mukaan asiakassuhde ei koskaan synny vain koska markkinoija väittää niin tapahtuneen, vaan suhdemarkkinoinnissa on kyse kahden tai useammankin osapuolen välisistä suhteista. Asiakkaalta kysyttäessä suuri osa suhdemarkkinoinnin teoista on asiakkaan silmissä aivan muuta kuin asiakassuhteen solmimista tai asiakassuhteen ylläpitämistä. Eräs tapa määritellä asiakassuhteen syntyneen on mitata asiakkaan asiointikertojen toistumista samassa yrityksessä. Myös tietyn ajan voimassa ollut sopimus voi määritellä asiakassuhteen syntyneeksi. Muutkin sidokset voivat yhdistää asiakkaan yritykseen, vaikka asiakas ei koekaan olevansa suhteessa yrityksen kanssa. Suhde ei ole kuitenkaan pelkkää asiakkaan ostokäyttäytymisen tarkastelua, vaan asiakkaan on myös sydämeltään sitouduttava yritykseen. Yrityksen on ansaittava asiakkaidensa sitoutuminen. Sitoutumista vahvistavat asiakkaan kokemat luottamus ja houkuttelevuus yritystä kohtaan. Luottamus voi ilmetä esimerkiksi niin, että asiakas voi odottaa yrityksen käyttäytyvän tietyssä tilanteessa hänen odottamallaan ja ennakoimallaan tavalla. Toinen asiakkaan luottamusta osoittava määritelmä on asiakkaan halu käyttää yrityksen palveluja. (Mts. 67.)

Grönroos (2009, 67 - 68) jakaa asiakkaan kokeman luottamuksen neljään eri tekijään, jotka ovat yleinen luottamus, järjestelmään perustuva luottamus, persoonallisuuteen perustuva luottamus sekä prosessiin perustuva luottamus. Yleinen luottamus pohjautuu nimensä mukaisesti sosiaalisiin normeihin, kuten että suuri ja maineikas yritys jatkaa toimintaansa ja palvelee asiakasta pitkään. Yrityksen ammattitaito sekä asiakkaan odotuksiin perustuva luottamus kuvaavat hyvin järjestelmiin perustuvaa luottamusta. Kun kahden osapuolen välinen liiketoiminta ja kontaktit ovat moitteettomasti sujuvia, voidaan puhua prosessin perustuvasta luottamuksesta. Persoonallisuuteen perustuva luottamus antaa asiakkaan uskoa, että toinen ihminen käyttäytyy luonteelleen ominaisesti ja odotusten mukaisesti. Johtuipa luottamus mistä seikasta tahansa, toimii se vahvana vakuutena suhteen yllätyksiä ja riskejä vastaan.

Ylikosken (2000, 178 - 179) mukaan asiakassuhde vaatii syntyäkseen pitkäaikaisen asiakasuskollisuuden. Suhde vaatii kehittyäkseen molempien osapuolten sitoutumisen, niin asiakkaan kuin organisaationkin. Asiakassuhde kehittyy vaiheittain ja sen syntymistä voidaan kuvata tarkastelemalla asiakkaan käyttäytymistä kuvan 9 avulla. *Tietoisuus*-vaiheessa asiakas havaitsee lähellään hänen tarpeisiinsa soveltuvia palveluja ja palveluntarjoajia. *Tutustuminen* on vaihe, jossa asiakas käyttää organisaation palveluja ensimmäisen kerran pohtien pysyvämpää asiakassuhdetta. Asiakkaan alkaessa toistuvasti käyttää organisaation palveluja *suhde syvenee* ja käsitys asiakkaana olemisesta alkaa muodostua. Kun asiakas tietoisesti tai tiedostamatta alkaa pidempiaikaisesti käyttää yrityksen palveluja, puhutaan *sitoutumisesta*. Sitoutumisen merkiksi voidaan laatia sopimus. Asiakassuhde voi myös *päätyä*, joko asiakkaan tai palveluorganisaation toimesta. Asiakas voi olla halukas lopettamaan palvelun käytön tai siirtymään kilpailijalle. Myös palveluorganisaatio voi olla suhteen päättävä osapuoli, johtuen vaikkapa asiakkaan toistuvista velvollisuuksiensa laiminlyönnistä. Parhaimmillaan asiakassuhde on sellainen, missä sekä asiakas että organisaatio kokevat saavansa itselleen hyödyn. Grönroosin (2009, 69) mukaan pitkäaikaisen asiakassuhteen voidaan olettaa lisäävän molempien osapuolten välistä liiketoimintaa. Liian pitkässä suhteessa asiakas voi myös etsiä vaihtoehtoja kilpailijalta ja osoittaa ikävystymistä nykyistä liikekumppaniaan kohtaan sekä osoittaa kiinnostustaan toisaalle. Asiakassuhteessakaan ei pidä sokeutua liiksi.





**KUVA 9. Asiakassuhteen syntyminen (mukaillen Ylikoski 2000)**

#### 4.6 Asiakasuskollisuus ja asiakassuhteen jatkuminen

Asiakasuskollisuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa punnitaan asiakkaan halukkuus säilyä yrityksen asiakkaana tilanteessa, jossa hänen syystä tai toisesta on punnittava päätöstään uudelleen. Mikäli asiakas päättää poistua, asiakassuhde päättyy. Poistuma on epäedullista liiketoiminnalle. Poistuvien ja uusien asiakkaiden suhdetta mitataan asiakkuustaseella. Kuten muuallakin liiketoiminnassa, tasetta on syytä tarkastella myös asiakasuskollisuudessa. Uusien asiakkuuksien hankkiminen on tutkitusti kalliimpaa ja hankalampaa kuin olemassa olevista asiakkaista huolehtiminen ja kaupanteko heidän kanssaan. Korkeaa poistumaa on mahdotonta paikata edes hyvällä myynnillä. Parhaimmillaan asiakassuhde alkaa ensimmäisestä kohtaamisesta asiakkaan kanssa ja säilyy menestyksekkäällä asiakkuudenhoitomallilla mahdollisimman pitkälle tulevaisuuteen. Asiakkuuden arvoa voidaan mitata elinkaarituottavuudella koko asiakkuuden ajalta. Tuottavimmillaan asiakkuussuhde säilyy vuosikymmeniä vaatien ylläpitoonsa vain kohtuullisesti kustannuksia. Tällaiset asiakkuudet takaavat pitkällä aikavälillä yritysten kannattavuuden ja jatkuvuuden. Lopulta kaikki asiakkuudet kuitenkin päättyvät, ellei ennemmin, niin haudan muodossa. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 159 – 160.)

Asiakasuskollisuus voi ilmetä monella tapaa, koska nykyisin asiakkailla on runsaasti valinnanvaraa palveluiden tarjoajien suhteen. Asiakasuskollisuus voi olla jakamatonta, jolloin asiakas asioi vain tietyssä organisaatiossa käyttäen vain heidän palvelujaan.

Kauppojen kanta-asiakkuusohjelmat ovat loistava esimerkki jakamattomasta asiakasuskollisuudesta. Jaetussa uskollisuudessa asiakkaan käyttämät palvelut jakautuvat muuttaman kilpailevan organisaation kesken. Opportunismissa ja välinpitämättömyydessä asiakas ei ole sitoutunut mihinkään organisaatioon, vaan hankkii palvelunsa sieltä, mistä kulloinkin saa parhaan hyödyn itselleen. Asiakasuskollisuudessa voi olla poikkeamia, mutta lopullisessa poikkeamassa asiakas menetetään kokonaan ja asiakassuhde päättyy. (Ylikoski 2000, 173 - 175.)

Asiakasuskollisuus voi olla moninaista eikä välttämättä vahvista asiakkaiden uskollisuutta itse brändiin. Taustalla voi vaikuttaa rationaalinen uskollisuus, jolloin asiakkaat ohjautuvat opportunistisesti vaikkapa edullisimman hinnan ohjaamana. Asiakkuusohjelmat perustuvat pääsääntöisesti bulkkipostituksiin, joista henkilökohtaisuus on kaukana. Liittyessään erilaisiin asiakkuusohjelmiin asiakkaat antavat yrityksille suostumuksensa myydä. Myynnin tulisi olla positiivista ja välittää asiakkaille kuvaa palvelusta ja asiakkaidensa arvostamisesta. Ostotapahtuma toisensa jälkeen asiakkaiden uskollisuus yritystä kohtaan kasvaa ja poistuman todennäköisyys pienenee. Asiakassuhteet, joiden taustalla on vain rationaalinen päätöksenteko, kuten edullisin hinta, ovat alttiimpia poistumalle. Kilpailijan tarjotessa vastaavan palvelun edullisemmin, asiakassuhde päättyy ja asiakas siirtyy kilpailijalle. Vahvimmat asiakassuhteet perustuvatkin aina myös emotionaalisiin perusteisiin, usein itse brändiin. Brändi on kokonaisuus, johon vaikuttavat asiakaskokemus, laatu, etiikka ja arvot. Kun asiakas omaksuu brändin ja kokee sen omakseen, todennäköisyys kilpailijoille siirtymisestä pienenee. Emotionaalinen uskollisuus ei ole hinnan sanelemaa. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 160 – 163.)

Asiakassuhdetta voivat ohjata myös tavat tai tottumukset. Liiketoiminnassa on hetkiä, jolloin asiakkaan on punnittava asiakkuutensa jatkumista saman brändin kanssa. Näissä tilanteissa asiakas voi perustaa asiakasuskollisuutensa nk. laiskuuslojaliteettiin, jolloin vanhat ja hyväksi havaitut tavat ja tottumukset, kuten vaikka suoraveloitus laskutuksessa, riittää perusteeksi asiakkuuden jatkamiseen ja säilymiseen. Kuntosaliketjujen kannattavuudessa tällaisella asiakkaiden laiskuudella on merkittävä vaikutus. Asiakkuuden vaihtaakseen asiakkaan olisi purettava entinen laskutus sopimus ja hankittava uusi tilalle. Asiakkaan laiskuus takaa yrityksen kannattavuuden näissä tilanteissa. Kun asiakkaan käytöstä ohjaa tietynlainen tapakäyttäytyminen, kuten sanomalehden luke-

minen aamuisin, hänen todennäköisyytensä asiakkuuden lopettamiseen laskee merkittävästi. Toiminnan tasalaatuisuus ja yllätyksettömyys riittävät säilyttämään asiakkuuden. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 164 – 167.)

Asiakasuskollisuus voi perustua myös leimautumiseen. Asiantuntija-ammateissa asiakkaat eivät muodosta suhdettaan niinkään yritykseen, vaan heitä palvelemaan asiantuntijaan. Tällöin asiakas leimautuu asiakaspalvelijaan ja hänen säilyessään pitkään yrityksen palveluksessa myös asiakassuhteista muodostuu pitkiä, vahvoja ja emotionaalisesti merkittäviä. Asiakkaiden pitämä ja luottama asiantuntija onkin merkittävä pääoma yritykselle. Digitalisuuden aikakaudella henkilökeskeinen kuluttajaliiketoiminta on vähentynyt merkittävästi. Brändit ja luottamus palveluun korvaavat muutosta kuitenkin hieman. Yritysten asiakasrajapinnassa toimivilta henkilöiltä voidaan syystäkin odottaa paljon. Brändi on juuri niin hyvä kuin sitä edustava asiakaspalvelija. Asiakkuuden taustalla vaikuttavat kuulluksi ja välitetyksi tulemisen kokeminen, kuten hyvinvointipalvelujen alalla. Myyntityössä, kuten autojen myynnissä, myyjän merkitys on kiistaton. Paras myyjä kykenee luomaan henkilökohtaisen asiakassuhteen ja myyjän vaihtaessa työpaikkaa asiakkaat seuraavat hänen mukanaan. Ihmiset leimautuvat toisiin ihmisiin ja tällaista asiakassuhteiden luomista tulisi tavoitella strategisena asiakasuskollisuuden menetelmänä. Toisessa ääripäässä on sopimus pohjainen, eli juridinen asiakasuskollisuus, jossa asiakkaan uskollisuutta säätelee sopimuksen määräaikaisuus, kuten matkapuhelinoperaattoreilla tai sähkösopimuksissa. Tällöin asiakasuskollisuus on sopimukseen sidottu ja sen purkaminen on vaikeaa, joissain tapauksissa jopa mahdotonta. Asiakasuskollisuus voi perustua kylmästi myös rakenteellisiin sidoksiin, jolloin asiakas saadaan riippuvaiseksi yrityksen tarjoamasta palvelusta, vaikkapa ohjelmistosta. Tällaisella sidoksella voidaan taata asiakasuskollisuudelle pysyväkin kivijalka. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 169 – 170.)

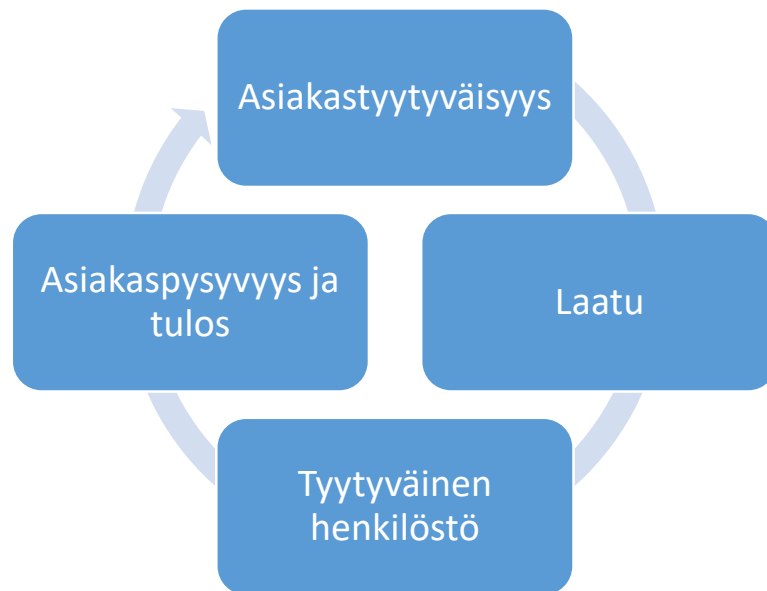
Poistuma on luonnollista ja väistämätöntä myös asiakassuhteissa. Huolimatta siitä kuinka hyvin asioita tehdään, jotkut asiakkaat lähtevät aina. Takaisinvoittamisella voidaan yrittää minimoida poistuman vaikutuksia. Tavoiteltaessa erinomaisuutta asiakassuhteissa on syytä kiinnittää erityistä huomiota tyytymättömiin tai poistuviin asiakkaisiin. Heidän kokemuksistaan ja mielipiteistään voi löytyä merkittävimmät parannuksen kohteet. Suojelemalla asiakkaita kilpailijoiden vaikutuksilta nostaa saamalla omaa tuotavuuttaan. (Keksinen & Lipiäinen 2013, 171.)

#### **4.7 Asiakassuhteen ja asiakasuskollisuuden hyödyt**

Pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat hyödyksi niin organisaatiolle kuin asiakkaallekin. Mitä sitoutuneemmaksi ja uskollisemmaksi asiakas yritykselle muodostuu, sitä arvokkaampi hän on yritykselle. Ja mitä enemmän asiakas kokee saavansa huomiota ja vastakaikua tarpeilleen yrityksestä, sitä sitoutuneempi asiakas hän on.

##### **Hyödyt organisaatiolle**

Grönroosin (2009, 179) mukaan asiakasuskollisuuden ja yrityksen kannattavuuden välillä vallitsee suhde. Organisaation hyöty on usein taloudellinen. Asiakasuskollisuudella ja pitkillä asiakassuhteilla on merkittävä vaikutus yritysten kannattavuuteen. Kannattavuuteen päästäkseen yritysten on oltava kärsivällisiä, sillä uskollinen asiakas ei välittömästi ole kannattava asiakas. Asiakkaan tuottojen ylitettyä kulut voi aikaa olla vierähtänyt useampikin vuosi. Tätä selittävät uusasiakashankinnan korkeat kulut. Arvioitaessa asiakasuskollisuuden pitkäaikaisia taloudellisia vaikutuksia määritellään asiakassuhteelle taloudellinen arvo. Arvo saadaan suhteuttamalla asiakassuhteesta organisaatiolle aiheutuneet kustannukset asiakkaasta saatuihin tuottoihin. Taloudellista arvoa voidaan tarkastella niin pitkällä kuin lyhyelläkin aikavälillä. Asiakassuhteen arvon määrittäminen ei ole yksiselitteistä, sillä huomioitava on pitkän ja lyhyen aikavälin lisäksi myös niin välittömät kuin välillisetkin taloudelliset vaikutukset. Karkeasti voidaan sanoa, että uskollinen ja pitkäaikainen asiakas on yritykselle kannattava asiakas. Kuvassa 10 kuvataan, kuinka asiakasuskollisuus ja -pysyvyys epäsuorasti näkyy ja vaikuttaa myös koko organisaatiossa asiakkaiden tyytyväisyytenä, parempana tuloksena, tyytyväisempinä ja pysyvämpinä työntekijöinä sekä parempana laatuna. (Ylikoski 2000, 184 - 185; Gwinner ym. 1998, 101 - 114; Bitner 1995, 246 - 251.)



**KUVA 10. Asiakaspysyvyyden hyödyt organisaatiossa (mukailten Ylikoski 2000)**

### **Hyödyt asiakkaalle**

Myös asiakkaan tulee hyötyä pitkäaikaisesta asiakassuhteesta. Asiakkaalle koituvat hyödyt liittyvät asiakkaan kokemaan turvallisuuteen, hänen huomioimiseen ja erityiseen kohteluun sekä asiakkaan ja hänen kontaktihenkilönsä väliseen suhteeseen. Tärkeimpänä näistä asiakkaan kokema turvallisuuden tunne. Asiakkaan on voitava luottaa siihen, että häntä palvellaan ja hänen asiansa hoidetaan myös ongelmien sattuessa. Palveluiden käyttöön liittyy läheisesti myös psykologinen hyöty. Sosiaaliset hyödyt puolestaan liittyvät palvelutilanteen vuorovaikutukseen. Asiakkaat antavat arvoa sille, että heidät tunnetaan, heitä arvostetaan ja palveluhenkilö ymmärtää heitä. Yhteisymmärrys kontaktihenkilön kanssa on tärkeää ja kehittyy joskus jopa ystävyysuhteeksi henkilöiden välille. Myös asiakkaalle merkityksellistä on taloudellinen hyöty. Asiakkaalle ne ilmenevät esimerkiksi kanta-asiakasetuina tai alennuksina. Taloudelliseksi hyödyksi voidaan laskea myös asiakkaan ajansäästö, kun aikaa ei kulu palvelujen vertailuun ja useissa yrityksissä asioimiseen. Hyvä ja tyydyttävä asiakassuhde voi myös parantaa asiakkaan elämänlaatua ja vähentää stressiä. (Ylikoski 2000, 184 - 185; Gwinner ym. 1998, 101 - 114; Bitner 1995, 246 - 251.) Grönroos (2009, 192) mainitsee merkittävänä hyötynä asiakkaan kokeman suhteen arvon. Hän pitää arvon ymmärtämisen lähtökohdana ajatusta, että asiakkaiden kokema arvo on osaltaan sisäinen prosessi, osin taas vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa käytettäessä tai kulutettaessa tuotteita tai palveluita.

## 5 HANNA NYLÉNIN TARINA

Tämän opinnäytetyön punaisena lankana on Hanna Nylénin jakama tarina itsestään ja vaiheistaan taustana personal trainer -opinnoilleen ja kuntosaliryttäjäyysuralleen. Jaan Hannan tarinan osaksi tätä opinnäytetyötä, jotta jokaisella työtäni lukevalla on hänen tarinansa tiedossaan. Hannan tarina kokonaisuudessaan on lainattu kaupalliselta Trainers4You-sivustolta, mutta koska tarinan lukeminen sieltä vaatii rekisteröitymisen sivustolle, jaan saman tarinan suorana lainauksena opinnäytetyöhöni. (Trainers4You 2016.)

### 5.1 Hanna Kasken tarina

#### *Tärkeintä on löytää sisäinen motivaatio*

*”Tiimin esimiehenä ja markkinointipäällikkönä IT-alan yrityksessä työskennellyt Hanna Kaske oli edennyt nopeasti urallaan. Yrittäjähenkisyys ja uppoutuminen työhön olivat kuitenkin johtaneet siihen, että hän oli samanaikaisesti laiminlyönyt itseään. Vaaka näytti silloin 140 kg lukemaa. Kun perhepiirissä tapahtui lyhyessä ajassa kaksi traagista menetystä, oli Hannankin pysädyttävä ja pistettävä omat arvonsa puntariin. Hän päätti tekevänsä muutoksia, mutta vain sellaisia, joilla todella on merkitystä ja jotka pysyvät mukana lopun elämän. Yksi pysähdys ei kuitenkaan vielä riittänyt Hannan kohdalla.*

*Hannalla on onnellinen tausta. Lapsena liikuttiin ja touhuttiin, muttei mitenkään tavoitteellisesti eikä seuratoimintaan osallistuen. Tavoitteellisuus alkoi kuitenkin nostaa päätään koulun ja opiskeluiden aikana. Hanna päätyikin kaupalliselle alalle ja valmistui kauppatieteiden maisteriksi.*

*Uraa Hanna lähti luomaan IT-alalle. Hän työllistyi valmistumisensa jälkeen pieneen yritykseen, jossa työvuosia kertyi kaiken kaikkiaan 11. Yritys kasvoi tuona aikana pari ihmistä työllistävästä firmasta Staff point -konserniksi, jonka asiakkuusjohdon tehtävistä Hanna tiimeineen vastasi työsuhteen loppuaikoina.*

*Yrittäjähenkkinen ja töihinsä uppoutuva Hanna pääsi siis jo tällöin näkemään mitä yrittäjyys on ja mitä muutos edellyttää. Itsensä unohtaminen ja laiminlyöminen kostautuivat kuitenkin rankalla tavalla, sillä Hannan paino oli karannut jo 140 kiloon ja hyvinvoinnista on paha mennä puhumaan samassa lauseessakaan.*

*Perhepiirissä lyhyessä ajassa tapahtuneet kaksi traagista menetystä pysäyttivät Hannan uraoravanpyörän kuin seinään. Ne pakottivat Hannaakin puntaroimaan omia arvojaan. Perheen ja läheisten lisäksi arvoista nousivat korkealle terveys sekä hyvinvointi. Niiden eteen Hanna päätti ryhtyä tekemään töitä.*

*Fiksuna nuorena naisena Hanna ymmärsi muutoksen edellyttävien pysyviä muutoksia hänen tottumuksissaan. Kuuriajatteluun hän ei siis sortunut, vaan päätti panostaa sellaisiin muutoksiin, joilla todellakin on merkitystä. Kriteeriksi muutoksille hän asetti sen, että niiden tulisi pysyä mukana lopun elämän.*

*Hanna ryhtyi tekemään pieniä muutoksia elämäntapoihinsa. Hän kääntyi myös personal trainerin puoleen, ja sai häneltä paljon tukea, vinkkejä sekä apua muutosprosessiinsa. Itse asiassa Hannan muutosmatkalla on ollut mukana useampiakin personal trainereita, joilta hän kokee saaneensa paljon tukea ja tsemppausta. Yksi tärkeimmistä onnistumista vauhdittavista seikoista oli kilpirauhasen vajaatoiminnan diagnosoiminen sekä sen saaminen lääkehoidolla hallintaan. Tämän jälkeen ruokavalio ja liikuntakin rupesivat tuottamaan yhä parempia tuloksia.*

*Perheen sekä läheisten tuki on ollut muutosprosessin aikana Hannalle todella tärkeää. Tuen merkitys korostui etenkin siinä vaiheessa, kun minäkuva lähti muuttumaan uuteen suuntaan. ”Onneksi läheiseni hyväksyivät ja tukivat sitä, sillä itselläni meinasi lähteä mopo keulimaan”, Hanna kertoo. ”Shoppailua, biletystä, menetetyn elämän kiinni kuroamista...”, Hanna luettelee. ”Se oli vähällä lähteä väärään suuntaan, mutta onneksi minulla oli vahva tukiverkko ympärilläni”, Hanna kiittelee läheistensä tarjoaman tuen merkitystä.*

*Onnistuttuaan pudottamaan jo useita kymmeniä kiloja lähtöpainostaan, Hanna puntaroi, kuinka voisi palkita itseään onnistumisista. Kun kermakakku ei tullut kyseeseen, Hanna päätti toteuttaa unelmansa ja lähteä opiskelemaan personal traineriksi. Hanna järkeili sen auttavan häntä pysymään oikealla polulla, mutta pohdiskeli myös varovasti*

sitä, että voisi olla upeaa auttaa myös muita kokemustensa ja uuden ammatin tuoman osaamisen pohjalta.

*Hanna ilmoittautui ensiksi mukaan Trainer4You Hyvinvointivalmentajakoulutukseen. ”Vaikka rakastankin pistää itseni uudelle alttiiksi ja ylittää itseni, en voi väittää ettei osallistuminen olisi jännittänyt rankasti”, Hanna muistelee kokemuksiaan. ”Olettamus siitä, että kaikki muut opiskelijat olisivat fitness-malleja ja -kisaajia karisi kuitenkin heti alkuunsa”, hän nauraa. ”Moni muukin oli nimittäin lähtenyt mukaan oman hyvinvointinsa motivoimana, joten mukana samalla viivalla oli sekalainen joukko liikunnan ja terveyden ammattilaisia sekä oman hyvinvointinsa asiantuntijoiksi opiskelevia”, hän täsmentää. Kaikkia heistä yhdisti jännittämisen lisäksi myös aito intohimo liikuntaa, hyvinvoinnin edistämistä sekä muiden auttamista kohtaan.*

*Innostuksen kasvaessa Hanna päätti pian jatkaa koulutusputkea kuntosalivalmentajaksi sekä personal traineriksi saakka. Jo koulutuksen aikana häneen oltiin yhteydessä mikkeliläiseltä kuntosalilta, sillä joku oli kertonut siellä Hannan hurjasta painonpudotuksesta sekä pt-opinnoista. Hanna otti huomion kunnianosoituksena ja päätti ottaa haasteen sekä tarjotun työn vastaan päivätyönsä rinnalle.*

*Uudessa työssä oli hirveästi opeteltavaa ja paljon tehtävää, mutta se antoi vastaavasti myös paljon virtaa. Hanna teki aluksi enemmän asiakaspalvelu- ja myyntityötä, jossa hän pärjäsikin taustojensa vuoksi upeasti. ”Voitimme Fressi-ketjun sisäisen myyntikilpailunkin”, hän kertoo ylpeänä tiimistään. Uuden alan viehätys ja hyvät onnistumiset johdivat kuitenkin siihen, että mopo oli taas kerran karkaamassa käsistä. Kun päivätyön ohessa pt-työtä kertyi 30 tuntia viikossa ja opiskelukin painoi päälle, oli pysähtyminen taas vääjäämättä edessä. Nyt syy siihen löytyi rutiinilääkärintarkastuksesta.*

*”Rintasyöpä! Minulla? Miksi taas? Ei voi olla totta”. Syöpädiagnoosi oli Hannalle toitaalisena pysähdysten paikka. Jo toistamiseen häntä koeteltiin musertavalla tavalla. Shokkivaiheen jälkeen oli taas pistettävä arvot uudelleen puntariin. Hyvinvointialalla toimiminen ja toisten auttaminen nousivat niin korkealle arvoasteikossa, että Hanna päätti panostaa niiden eteen kaikkensa.*

*Ketjukuntokeskuksessa työskentely opetti paljon ja herätti kipinän kohti yrittäjyyttä. Hanna halusi tarjota asiakkailleen entistä yksilöllisempää sekä kokonaisvaltaisempaa*



palvelua. Siksi oman kuntokeskuksen perustaminen tuntui oikealta ratkaisulta ja ajoi Hannan miehensä kanssa uusyrityskeskukseen asiantuntijan juttusille. Siellä selvisi sattumalta, että toisellakin pariskunnalla Mikkelissä oli samankaltaisia haaveita. Yhteinen kemia sekä synergiat löytyivät nopeasti, ja vuodenvaihteessa Hannalle tulikin täyteen vuosi yrittäjyyttä Kuntokeskus Otteen kimpussa. Miesten jatkaessa päivätöitään pääsevät pariskuntien naiset pyörittämään rauhassa Otteen liiketoimintaa.

”Työ oman kuntokeskuksen parissa on täyttä duunia, jopa vähän enemmänkin”, Hanna naurahtaa. ”Hyvin olemme kuitenkin paikkamme lunastaneet. Itse asiassa jopa odotettua paremmin”, hän myhäilee. Suurin työ itselleni on henkilökohtaisesti se, etten päästä vanhoja tapoja palaamaan elämäni. Kun omaan taipumusta työnarkomaniaan ja olen itselleni tiukin mahdollinen pomo, niin on välillä osattava myös löysätä ja tehdä jotain ihan muuta”, Hanna pohdiskelee.

Unelmia tentattaessa Hanna kertoo haaveilevansa suuren hyvinvointikeskuksen pyörittämisestä. ”Unelmanani on, että toiminta kantaisi niin hyvin, että pääsisimme laajentamaan sekä tuomaan saman katon alle erilaisia hyvinvointipalveluja laidasta laitaan. Henkilökohtaiset haaveet meinaavat taas jäädä jalkoihin, mutta saan niitäkin kaivetuksi pienellä muistuttelulla. ”Menemme mieheni kanssa ensi kesänä naimisiin. Vasta pari vuotta jatkunut suhteemme on kestänyt jo yhden syövän selättämisen sekä kuntokeskuksen perustamisen, joten olen varma siitä, että olen löytänyt sen oikean”, Hanna hymyilee. ”Lisäksi haaveilen tulevaisuudessa tasapainoisemmasta arjesta sekä sopivasta annoksesta omaa sekä perheikää. Se ei kuitenkaan tarkoita mitään löhöilyä, vaan aktiivista tekemistä tärkeiden ihmisten ja asioiden parissa”, hän täsmentää.

Personal traineriksi opiskelua Hanna pitää yhtenä elämänsä parhaista päätöksistä. ”Koulutus oli niin innostava ja käytännönläheinen, että lähiopiskelu tuntui melkein lomalta, pitkistä ja rankoista päivistä huolimatta. Oli hassua, että löysin jostain rohkeutta lähteä edes yrittämään”, Hanna naurahtaa. ”Onneksi lähdin”, Hanna sanoo nyt 75 kiloa lähtöpainoan kevyempänä, ”sillä se tarjosi minulle työkaluja oman painoni pudottamiseen sekä tavoitepainon ylläpitämiseen, ja myös uuden ihanan ammatin, jossa pääsen hyödyntämään kokemuksiani ja osaamistani muita ihmisiä auttaen”.

*”Suosittelen sydämestäni personal trainerin apua niille, jotka kaipaavat tukea muutospolulle, mutta myös Hyvinvointivalmentajakoulutusta tai jopa personal trainerin oppimäärää, sillä se innostaa ja auttaa tekemään oikeita valintoja faktatiedon sekä taidon pohjalta”, Hanna kertoo kokemuksiinsa peilaten. ”Kuurit ja dieetit on tuomittu epäonnistumaan, joten ainoa tapa onnistua muutoksessa on oikeiden, pienten asioiden toistaminen päivästä toiseen – läpi koko elämän”, Hanna kiteyttää onnistuneen muutoksensa salaisuuden.” (Trainers4You 2016.)*

Hyvä tarina on enemmän kuin kuvaus, mitä tapahtui, kenelle, milloin ja miksi. Hyvä tarina on merkityksellinen ja todellisuutta selittävä. Se yhdistyy ihmisiä askarruttaviin suuriin kysymyksiin. Hyvä tarina synnyttää oivalluksia ja uusia näkökulmia. Hyvä tarina myy, koskettaa, antaa inspiraatiota sekä saa ihmiset toimimaan. Hyvissä tarinoissa on jotain maagista. Joskus tarina vain kolahtaa täydellisesti ja sen taian tuntee intuitiivisesti. (Rauhala & Vikström 2014, 12.)

Vaikka Mäkisalo-Ropposen (2007, 31) mukaan tarinat ja niiden kerronta ovatkin muuttuneet, ne eivät ole menettäneet merkitystään arkielämässä, sen selittämisessä ja ymmärtämisessä. Hanna Nylénin tarinaa on jaettu useassa valtakunnallisessa mediassa. Yle-uutisissa Ursin (2015) korostaa uutisoinnissaan, että peilistä katsoo yhä sama Hanna, vaikka tuntemattomien ihmisten katseet ovatkin yllättäneet 75 kiloa laihduttaneen Hannan. Ilta-Sanomissa Arosilta (2016) käsittelee Hannan saavutuksen, 75 kilon painonpudotuksen, sankaritarinana. ”Hanna laihtui 75 kiloa kolmessa vuodessa - näin hän onnistui” on otsikko, johon moni naislukija ja miksi ei mieslukijakin, tarttuu suurella kiinnostuksella.

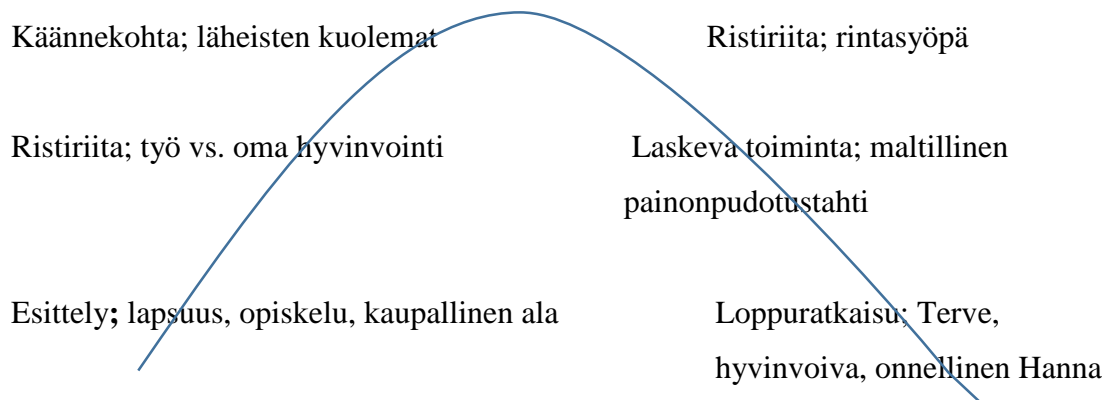
Ajallemme tyypillistä on Mäkisalo-Ropposen (2007, 34) mukaan ihmisten välisten kohtaamisten muuttuminen etäisempään suuntaan. Tuttuuden ja itse koettujen kohtaamisten tilalle on tullut internetin välityksellä koko maailma tarinoineen. Kohtaamme julkisuuden henkilöitä ja heidän tarinoitaan enemmän kuin ennen. Saatamme kokea halua samaistua julkisuuden henkilöihin ja elää heidän elämäänsä, jos oma elämä vaikuttaa elämyksettömältä ja tunteettomalta. Erityisesti nuorten naisten ihannoiti laihojen ja kauniiden julkimoiden perään ilmentää tätä totuutta. Julkkikset edustavat tarinaa täydellisestä elämästä, minkä rinnalla oma elämä käpertyy tylsäksi ja tavalliseksi, mikä puolestaan vääristää erityisesti nuorten naisten kuvaa todellisesta elämästä.

Arosilta (2016, 40 - 43) esittää artikkelissaan Hannan tarinan laajemmassa valossa. Toki artikkeli korostaa otsikossaan samaista 75 kilon saavutusta, mutta tarkemmin luettaessa tuo Hannan tarinan esiin valoineen ja varjoineen. Tällaiset laihdutustarinat avautuvat todenmukaisemmin lukijoilleen kuin pelkät numerot. Tarina ei aina ole vain loppuhuipennus. Tarinaan kuuluu alku, keskikohta ja loppu. Kun laihduttaminen saadaan uutisoitua tarinaksi terveydellisin perustein ja terveyttä korostaen, kuten Terveys-Hymyssä, Ikävalko (2014) saa tarina laajemman lukijakunnan.

## 5.2 Draaman toteutuminen Hanna Nylénin tarinassa

Halutessaan Hanna Nylénin tarinan lukija tai kuulija voi löytää tarinasta yhtymäkohtia draaman mallin toteuttamiseen. Klassisen draaman mallissa, nk. Freytagin mallissa, tarina rakentuu nousevana toimintana esittelystä ristiriitojen ja kehittelyn kautta kliimaksiin, kohti peripeteiaa, jatkuen laskevana toimintana aina loppuratkaisuun saakka. Kuvassa 11 on kuvattu Hannan tarina draaman kaarella. Hannan tarina alkaa esittelyllä, jossa kuvataan hänen lapsuutensa, opiskelunsa ja hakeutuminen kaupalliselle alalle. Ristiriita löytyy kohdasta, missä tavoitteellisuus ja töihin uppoutuminen saavat Hannan unohtamaan itsestään huolehtimisen ja oman hyvinvoinnin. Tilanne kehittyy kohti kliimaksia, jolloin Hannan lähipiiristä kuolee tärkeitä ihmisiä, esimerkiksi Hannan isä. Tämä on käännekohta niin Hannan elämässä kuin tarinassakin.

Pirilä ja Kivi (2010) kuvaavat Aristoteleen peripeteian tarinan käänteeksi, missä toiminta kääntyy vastakkaiseksi, joko todennäköisyydestä tai välttämättömyydestä. Hannan tarinassa traaginen menetys herättää päähenkilön ajattelemaan myös itseään ja omaa hyvinvointiaan. Välttämätön käänne aloittaa matkan ylipainoisesta, liikkumattomasta naisesta kohti tervettä, hyvinvoivaa ja normaalipainoista naista. Laskevaa toimintaa mukailee maltillinen laihdutustahti, jonka loppuratkaisuna 75 kiloa hoikempi Hanna löytää itsensä valmentamasta muita, saman tarinan jakavia valmennettavia, omassa yrityksessään, mikkililäisessä Kuntokeskus Otteessa. Ristiriitana ja huippuna draaman kaarella ovat matkalle osuva rintasyöpä ja sen käsitteleminen. Tarinan alku ja keksi-kohta ovat vaiheita ja tunteita täynnä. Loppu puolestaan, jota tässä tarinassa kuvastaa seesteisempi ja terveempi nykyisyys Hannan elämässä, vaikuttaa onnelliselta lopulta. Jatkukoon Hannan tarina pitkään.



### Kuva 11. Hannan tarina draaman kaarta mukaillen

Torkin mukaan (2014, 53 - 55) Aristoteles löytää draaman syvimmästä olemuksesta tunnekokemukset, joita onnistunut draama yleisössään herättää. Draama synnyttää ensin *eleoksen* ja sen jälkeen *foboksen* (*säälin ja pelon*) antaen lopulta *katharsiksen* (*vapautuksen*). Aristoteleen mukaan draamalla on oltava päähenkilö, joka herättää lukijoissaan ja kuulijoissaan sympatiaa. Eläydymme hänen kokemuksiinsa, hänen vastoinkäymisensä saavat sympatiamme ja häneen kohdistuvat uhat ja vastoinkäymiset herättävät meissä pelkoa. Jotta kuulijassa herää sääli ja myötätunto, on draaman päähenkilön oltava hyveellinen, kuten Tuhkimo, jonka jalon luonteen jokainen tunnistaa. Säälin ja pelon edellytys on, että päähenkilö kohtaa vaikeuksia ja pääsemme tarinassa konfliktiin. Kliimaksi puolestaan paljastaa totuuksia sekä yleisölle että draaman päähenkilölle. Kliimaksia seuraa seesteisyys, kaikki on selvää ja kaari sulkeutuu.

Hannan tarina toteuttaa myös useamman tarina-arkkityypin kaavaa. Toista arkkityyppiä edustaa Ruma ankanpoikanen. Aivan kuten tässä tarinassa, Hannakin, joka itsensä unohtaneena ja ylipainoisena konfliktin kohdattuaan herää itsestään huolehtimiseen ja kuoriutuu lopulta joutseneksi. Hannassa on paljon myös Tuhkimoa, joka hyveellisyydellään ja jalolla luonteellaan saa yleisön tuntemaan sympatiaa ja pelkoakin vastoinkäymisten osuessa kohdalle. Lopulta prinssi sovittaa lasikengän jalkaan ja tarinalla on onnellinen loppu.

## 6 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Tässä luvussa esittelen opinnäyteyöni toimeksiantajana toimineen, mikkeliiläisen Kuntokeskus Ote Oy:n. Kerron hieman myös yrityksen synnystä ja taustasta sekä niistä haaveista ja ajatuksista, joiden pohjalta Kuntokeskus Ote on saanut alkunsa, sillä tarina löytyy myös yrityksen syntymisen taustalta.

### 6.1 Kuntokeskus Ote Oy

Kuntokeskus Ote Oy on vahvasti paikallinen, yksityinen kuntokeskus, joka on toiminut Mikkeliissä, liikekeskus Setrin yhteydessä alle pari vuotta. Ote vietti 1-vuotissyntymäpäiväänsä tammikuussa 2016 kattavan tapahtumaviikon merkeissä. Otteelta löytyy huipputaivas ja varusteltu kuntosali, ryhmäliikuntapalvelut sekä personal trainer- ja valmennuspalvelut. Liikuntatiloja on 660 m<sup>2</sup> yhdessä tasossa. Asiakastunnusteella asiakkaat pääsevät treenaamaan päivittäin klo 5 - 23 välillä. Pihassa on myös reilusti parkkitilaa ja palveluihin kuuluu myös Vekaraparkki. (Kuntokeskus Ote 2016.) Kuntokeskus Ote on ajanhermolla oleva, asiakkaitaan aidosti kuunteleva ja vahvasti kehitysmyönteinen, paikallinen kivijalkayritys, joka haluaa olla asiakkailleen enemmän kuin pelkkä kuntosali, mieluummin vaikka olohuone. (Kaske 2016.)

### 6.2 Kuntokeskus Ote Oy:n esittely ja nykytila

Tämän luvun kuvaus perustuu Hanna Nylénin (2016) haastatteluun Kuntokeskus Otteella syyskuussa 2016. Kuntokeskus Ote Oy on kahden mikkeliiläisen pariskunnan perustama, aito ja paikallinen perheyrittäjä. Yrittäjäpariskuntien tiet ovat kohdanneet sattuman kautta. Pariskunnat Nylén ja Lampinen jakoivat samoihin aikoihin, toisistaan tietämättä, saman haaveen yksityisen kuntokeskuksen perustamisesta Mikkeliin. Vaihtoehtona mietittiin myös osakkuutta kuntosaliketjuun. Paikallisessa, mikkeliiläisessä uusyrityskeskus Dynamossa nykyistä edeltävä toimitusjohtaja, Antti Pajatsalo, yhdisti kahden pariskunnan samansuuntaiset haaveet ja aikataulut yhteen ja järjesti osapuolet saman pöydän ääreen. Tapaamisen myötä pariskuntien henkilökemiat kohtasivat, vaikka he eivät olleet toisilleen entuudestaan tuttuja. Yhteisten keskustelujen myötä molemmat pariskunnat kaipasivat ”vanhoja, hyviä” SportClub-aikoja. SportClub oli mikkeliiläinen, yksityinen, liikuntakeskus Fressiä edeltänyt liikunta- ja hyvinvointikeskus Porrassalmenkadulla.

Kilpailutilanne mikkelilässä kuntosalipalveluja tarjoavassa kentässä vaikutti kovalle vuonna 2014 - 2015, mutta Nylénien ja Lampisten mukaan kilpailukentässä oli Sport-Clubin kaltaisen, yksityisen toimijan mentävä aukko. Erilaisten ketjujen, kuten Fressi, LadyLine ja Fitness24Seven, kaltaisia toimijoita kaupungissa oli tuolloin jo useampi, mutta mikkelilässelle, paikalliselle ja persoonalliselle kuntosalille uskottiin silti löytyvän käyttäjäkuntansa. Mikkeliäinen, aidosti paikallinen kivijalkayritys, Kuntokeskus Ote Oy aloitti toimintansa vuoden 2015 alussa.

Mikkeliäisten puheissa kiertäneistä, kilpailutilanteen tuomista epäilyistä huolimatta Kuntokeskus Ote Oy on saanut toiminnalleen vahvan alun ja lunastanut paikkansa kaupungin kuntosalitarjonnassa. Myös liiketaloudellisesti toiminnan alku on ollut lupaavaa. Kuntokeskus Ote Oy on vuokralla liikekeskus Setrin tiloissa, jonka omistaa mikkeliäinen Heikki Viitikko. Yhteistyö hänen kanssaan on ollut joustavaa ja toimivaa.

Alusta alkaen Kuntokeskus Otteen toiminnan tavoitteina on ollut korkea laatu, niin tilojen, kuntosalilaitteiden kuin asiakaspalvelunkin suhteen. Asiakastyytyväisyys onkin ollut korkealla tasolla Kuntokeskus Otteella. Vuonna 2015 tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn mukaan 98 % Otteen asiakkaista oli tyytyväisiä saamaansa palveluun, ja he olivat myös valmiita suosittelemaan yrityksen palveluja eteenpäin. Suomen Yritysvaliot Oy:n (2016) julkaiseman asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteella Kuntokeskus Ote Oy:lle on myönnetty Mikkelin alueella Todistetusti tyytyväisimmät asiakkaat -sertifikaatti.

Kuntokeskus Otteen yrittäjillä on katse tiukasti tulevaisuudessa ja suunnitelmat tulevaisuuden suhteen ovat selvillä. Laajentumistoiveita ja -tarpeita on tulevaisuudessa, samoin muita vaihtoehtoja toiminnan kehittämiseksi ja tehostamiseksi. Työn alla on esimerkiksi virtuaalisen liikkumisen kehittäminen ja lisääminen Kuntokeskus Otteen tiloissa. Tavoitteena on hallittu liiketoiminnan kasvattaminen. Pieni, paikallinen toimija tuottaa palveluja pienillä resursseilla, jolloin aika ja raha sanelevat paljon toiminnan kehittämistä. Uutta on kuitenkin suunnitteilla koko ajan. Parin vuoden toimimisen jälkeen, toiminnan lähdettyä hyvin käyntiin, on yrittäjien tarkoituksena lisätä ja kehittää myyntiä ja markkinointia nykyistä runsaammaksi. Hanna Nylénin mukaan työhyvinvointi on merkittävässä roolissa yrityksissä ja tulee varmasti kasvattamaan merkitystään

entisestään tulevaisuudessa. Yrittäjien ja yritysten työntekijöiden hyvinvointiin sekä palvelujen tarjoamiseen heille Ote haluaa panostaa tulevaisuudessakin.

## **7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET**

Tässä luvussa kerron tekemäni kvalitatiivisen tutkimuksen käytännön toteutuksesta ja tuloksista. Raportoin samalla tekemistäni omista havainnoista ja teen yhteenvedon saaduista tuloksista. Opinnäytetyöni on toteutettu laadullisena tutkimuksena ja aineistonkeruun menetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Haastattelujen tavoitteena oli selvittää haastateltavien käsityksiä asiakaskokemuksesta sekä merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Erityisen kiinnostunut olen ollut tarinan ja tarinallistamisen merkityksestä asiakaskokemuksen muodostumisessa.

### **7.1 Teemahaastattelu**

Seuraavassa kerron tarkemmin tekemistäni haastatteluista sekä tutkimukseni näytteen eli haastateltavien henkilöiden valinnasta. Kerron myös tutkimusaineiston ja saatujen tulosten analysoinnista.

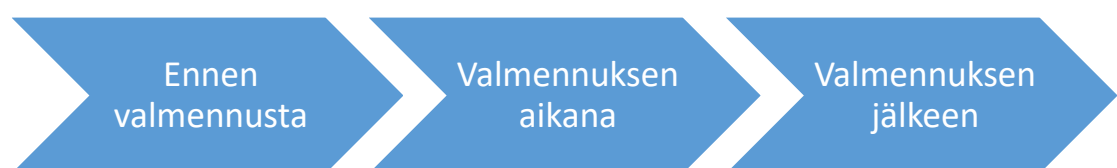
#### **Haastatteluteemojen määrittely**

Tuulaniemi (2011, 78 - 81) määrittelee palvelun prosessina, jossa kokemusten kuluttamista kuvataan aika-akselilla. Palvelupoluksi kutsuttu aika-akseli kuvaa asiakkaan kulkua ja kokemuksia palvelun akselilla. Palvelupolku jakautuu palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin, palvelutapahtuman laadusta riippuen. Palvelupolku kuvaa palvelukokonaisuuden. Polku voidaan jakaa vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Näitä vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe nimensä mukaisesti valmistele asiakkaan arvon muodostumista. Ydinpalveluvaihe toteuttaa asiakkaalle varsinaisen arvon ja jälkipalveluvaiheessa asiakas kontaktoi palveluntarjoajaa varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen, esimerkiksi asiakaspalautteella. Palvelupolku jakautuu eri vaiheisiin, jotka ovat nimeltään palvelutuokioita. Jokainen palvelutuokio voi käsittää useita kontaktipisteitä, joissa asiakas on yhteydessä palveluun kaikin aistein. Kontaktipisteitä voivat olla ihmiset, ympäristö, esineet tai toiminta-

tavat. Palveluntarjoajan on mahdollista vaikuttaa asiakkaaseen kaikin mahdollisin aistiärsykkein palvelun eri kontaktipisteissä. Kontaktipisteiden tarkoitus on puhutella ja palvella asiakasta, mutta joskus ne voivat antaa väärää sanomaa, huutaa. Tällöin väärää viestiä välittävä kontaktipiste on koko palvelun heikoin lenkki. Asiakkaan silmin palvelu on kuitenkin yksi kokonaisuus, joka on juuri niin vahva kuin sen heikoin kontaktipiste.

Opinnäytetyön teemahaastattelun runko muodostui asiakkaan palvelupolun ajatusta mukaillen (kuva 12). ”Ennen” -vaiheessa tiedusteltiin haastateltavien näkemyksiä palvelupolun esivaiheesta. Tällä ajalla kartoitettiin vastaajien palveluun tutustumista; aikaa, joka edelsi Kuntokeskus Otteelle saapumista ja valmentaja Hanna Nylénin valmennukseen hakeutumista. ”Valmennuksen aikana” -vaiheessa käsiteltiin varsinaista ydinpalvelun aikaa ja palvelupolun senhetkisiä palvelutuokioita kontaktipisteineen. Teemoissa pyrittiin huomioimaan monipuolisesti eri kontaktipisteet, niin ihmiset, ympäristö kuin toimintatavatkin. Viimeinen vaihe eli ”Valmennuksen jälkeen”, kuvaa vastaajien kokemuksia palvelupolun jälkivaiheesta. Jokainen vaihe on merkityksellinen, sillä palvelupolullakin kokonaisuus on osiensa summa. Myöhemmin, tuloksista kerrottaessa, onkin huomattavissa, kuinka esipalveluvaiheesta muodostuneet, positiiviset palvelutuokiot ja kontaktipisteet kantavat läpi valmennuksen, pitkälle jälkivaiheeseen saakka.

Teemahaastattelun teemat ja kysymysten muoto suunniteltiin siten, että haastateltavien subjektiiviset kokemukset saisivat mahdollisimman suuren roolin ja jokaisen vastaajan ääni pääsisi kuuluviin. Teemoissa on huomioitu sekä ”kovien tekijöiden” (esimerkiksi hinta) että aineettomien tekijöiden (esimerkiksi mielikuvat) merkitysten kysyminen vastaajilta. Asiakaskokemuksen näkökulmaa pyrittiin korostamaan huomioimalla teemojen asettelussa kattavasti myös vastaajien tunnetta kuvaavat asiat. Kuten opinnäytetyöni luvussa kaksi on todettu, työni tarkoituksena ei ole ollut mitata asiakkaiden tyytyväisyyttä, vaan selvittää merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumisessa, erityisesti Hannan tarinan merkitystä.



**KUVA 12. Valmennusasiakkaan palvelupolun aika-akseli**



## Haastattelujen näytteen valinta ja koko

Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 82) mukaan haastateltavia valittaessa on selvää, että he tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaisesti edustavat tiettyä ryhmää. Jo ennen haastattelujen toteuttamista minulle oli muodostunut eräänlainen mielikuva siitä, millaisen näytteen ja kohderyhmän toivoin haastatteluihini löytyvän. Pidin tärkeänä sitä, että näytteen ikäjakauma on kattava sekä kummankin sukupuolen edustajia on näytteessä mukana. Eräänlaisen jaon näytteeseen tuotti myös se, että halusin mukaan haastateltavia kahdesta eri lähtökohdasta, sekä Hannan yksilövalmennuksen osallistujia että ryhmävalmennuksen läpikäyneitä henkilöitä. Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 83 - 85) mukaan ongelmalliseksi voi muodostua yhteydenotto haastateltaviin henkilöihin tai heidän halukkuutensa osallistua haastatteluun. Omalla kohdallani yhteydenotto sujui vaivattomasti sähköpostilla haastatteluun kutsuen ja tarkat haastatteluajat sopien. Ketään ei tarvinnut suostutella yhteistyöhön, vaan vastaajat olivat hyvin motivoituneita osallistumaan sekä vastaamaan.

Haastateltavat valikoituivat vapaaehtoisuuteen perustuen Hannan valmennettavien joukosta. Hanna lähetti toukokuussa 2016 valmennusasiakkailleen sähköpostitse tiedustelun halukkuudesta osallistua opinnäytetyön haastatteluihin koskien asiakaskokemuksen muodostumista. Viestin liitteenä oli lyhyt saatekirje opinnäytetyön toteuttajalta eli minulta. Suureksi yllätyksekseni vapaaehtoisia ilmoittautui heti alkuun mukavasti, joten näytteen kokoa oli mietittävä tarkoin. Alkuperäinen tavoitteeni oli haastatella tusinan verran valmennettavia kattavan näytteen saamiseksi, mutta lopulta kymmenestä tarjotusta haastatteluajasta kuusi saatiin sovitettua yhteen vapaaehtoisten aikataulujen kanssa ja näin ollen lopulliseksi näytteeksi muodostui kuusi haastattelua. Seitsemännen haastattelun toteutin testihaastatteluna ennen varsinaisten haastattelujen toteuttamista testatakseni sekä teemahaastatteluni toimivuutta käytännössä kuin teknistä ja toteutuksellista valmiuttani yleisesti. Testihaastattelun materiaalia en kuitenkaan ole käyttänyt osana varsinaista näytteeltä koostettua haastattelumateriaalia.

**TAULUKKO 2. Yhteenveto haastateltavista henkilöistä**

<b>Suku- puoli</b>	<b>Ikä</b>	<b>Kotipaikka</b>	<b>Valmennus</b>	<b>Liikunnallinen tausta, oma kuvaus</b>
Mies	29	Mikkeli	Ryhmävalmennus	Aktiivinen, joukkueurheilu, seurataso
Nainen	39	Mikkeli	Yksilövalmennus	Aina liikkunut, ei tavoitteellisesti
Nainen	57	Mikkeli	Ryhmävalmennus	Aina liikkunut, kävely lempilaji
Nainen	31	Mikkeli	Yksilövalmennus	Säännöllisen epäsäännöllinen
Nainen	47	Mikkeli	Yksilövalmennus	Aina liikkunut, mutta liian vähän
Nainen	44	Mikkeli	Yksilövalmennus	Hyötyliikunta, ei koskaan ennen kuntosalilla!

**Haastattelujen toteutus**

Haastattelulle on tyypillistä puitteet, sovittu toteutuspaikka. Haastattelutilanne on tapaaminen, jolla on etukäteen sovittu paikka ja aika. Mikäli sovittuihin seikkoihin tulee muutosta, esimerkiksi paikka muuttuu tai aikataulu pettää, on niistä kohteliasta ilmoittaa vastapuolelle. Haastattelutilanne perustuu sosiaalisiin suhteisiin sekä kielellisiin haasteisiin, esimerkiksi kysymysten asetteluun. Haastattelija on haastattelutilanteessa ammattilaisen roolissa, jolloin hänellä on oltava riittävä osaaminen ja ammattimaisuus tilanteesta selviämiseksi. Hänen on osoitettava kiinnostuksensa haastateltavaa ja hänen kertomaansa kohtaan. Haastattelijan on lisäksi kyettävä herättämään haastateltavissa luottamusta onnistuneen haastattelun takaamiseksi. Luottamuksen synnyttyä vastaajat ovat luontevia ja arkaluontoisistakin aiheista on mahdollista keskustella. Haastattelijan on koko haastattelutilanteen ajan oltava tapahtumaa ohjaileva ja langat käsissään säilyttävä osapuoli. Haastattelut on hyvä tallentaa keskeytysten välttämiseksi ja itse haastatteluun keskittymiseksi. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 89 - 102.)

Valitsin haastattelujen toteutusajankohdaksi kesäkuussa 2016 viikon 24. Alkuperäisen aikatauluni mukaan haastattelut oli ajatus toteuttaa jo toukokuussa, mutta yhteensattumien vuoksi ajankohta valikoitui vasta kesäkuulle. Olin asettanut oman aikataulullisen takarajani juhannukseen, sillä lomakauden alkaminen vaikuttaisi varmasti myös haastateltavien innokkuuteen saapua paikalle. Haastattelut toteutin kokonaisuudessaan kesäkuussa viikolla 24, yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Haastateltavan erityisestä toiveesta päästä mukaan toteutin yhden haastattelun vielä viikolla 25. Haastattelut toteutin Kuntokeskus Otteen tiloissa, ryhmävalmennustilassa. Halusin toteuttaa opinnäytetyöni haastattelut perinteisesti kasvotusten. Koska haastatteluni teema on hyvin henkilökohtainen ja arkaluontoinen, uskoin haastattelun kasvotusten olevan paras ja antoisin tapa haastatella ja saada haluttua tietoa asiakaskokemuksesta.

Omassa opinnäyteyössäni haastateltaviksi valittiin sähköpostitse lähetettyyn haastattelukutsuun vastanneiden vapaaehtoisten keskuudesta ne henkilöt, joilla oli mahdollisuus saapua haastatteluun viikolla 24/2016. Olin laatinut aikataulun, jossa oli tarjolla kaksitoista haastattelu-aikaa, joista vapaaehtoiset saivat valita itselleen sopivimman ”nopeat syövät hitaat”-periaatteella. Valitun haastatteluajan pyysin ilmoittamaan itselleni pysyäkseeni aikataulutuksessa mukana. Tarjolla oli haastattelu-aikoja niin päivä- kuin iltai-koihin, jotta jokainen löytäisi itselleen sopivan ajan. Ajat täyttyivät mukavaan tahtiin ja päällekkäisyyksiä ei tullut. Kaksi vapaaehtoista ilmoittivat olevansa estyneitä osallistumaan viikolla 24. Kiitin heitä ilmoituksesta ja pyysin lupaa olla yhteydessä myöhemmin, mikäli haastatteluja on tarvetta jatkaa viikon 24 jälkeen. Tällaista tarvetta ei kuitenkaan tullut.

Vahvistin jokaisen saamani haastattelu-aikavarauksen henkilökohtaisella sähköpostiviestillä, jossa sovittu haastattelu-aika ja haastattelu-paikka olivat vielä luettavissa samasta viestistä. Muistutusviestin sovitusta haastattelu-ajasta lähetin vielä haastattelua edeltävänä päivänä. Haastateltavat noudattivat sovittuja tapaamisaikoja esimerkillisesti. Ainoastaan yksi oli unohtanut tapaamisemme, mutta otti itse yhteyttä minuun vielä tapaamisen alkuminuuteilla ja saimme sovittua uuden ajan samalle viikolle. Olin vahvistusviestissä ilmoittanut tulevani noutamaan haastateltavat Kuntokeskus Otteen aulasta, joten haastateltavat saivat rauhassa odottaa vuoroaan ja vältyimme turhilta koputuksilta oveen kesken edellisen haastattelun.

## Haastattelutilanne

Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 102) mukaan haastattelussa ollaan vuorovaikutustilanteessa haastattelijan aloitteesta ja tavoitteena on saada merkityksellistä tietoa tutkimusta varten. Haastattelijan tilanne on haastava, sillä hänen on yhtäältä oltava tilanteen herra haastattelun etenemiseksi, toisaalta motivoitava tarvittaessa haastateltavaa. Haastattelijan on hallittava sekä kielelliset että ei-kielelliset keinot. Haastattelijan on oltava etukäteen huolella valmistautunut sekä varauduttava haastattelutilanteen mukanaan tuomiin yllätyksiin, kuten hiljaisuuteen tai arkaluontoisista aiheista kysymiseen. Haastattelijan on myös ymmärrettävä keskeyttää haastattelutilanne, mikäli tilanne selkeästi vaatii haastattelusta luopumista tai uuden haastatteluajan sopimista. (Mts. 123).

Jokainen opinnäytetyöni teemahaastattelu eteni pääosin samalla kaavalla. Hain haastateltavan henkilökohtaisesti aulasta esitellen itseni ja johdatin ryhmätilaan. Toivotin haastateltavan tervetulleeksi, kertoen vielä nimeni uudelleen ja kiitin jo tässä vaiheessa osallisuudesta opinnäytetyöni toteuttamiseen. Annoin haastateltavan täytettäväksi lyhyen taustatietolomakkeen (liite 1), josta saamani tiedon avulla loin haastateltaville henkilökohtaisen koodin helpottamaan haastattelujen erottamista toisistaan (esim. H3N57MRV= Haastattelu numero kolme, nainen, 57 vuotta, Mikkeli, ryhmävalmennusasiakas). Haastattelutilanteessa käytin kahta eri tallennusvälinettä ja kerroin haastattelujen tallentamisesta haastateltaville ennen haastattelun aloittamista. Samalla korostin myös keskustelujen luottamuksellisuutta.

Haastattelutilanteen pyrin luomaan mahdollisimman vapaamuotoiseksi ja avoimeksi. Kuntokeskus Otteen ryhmävalmennustila oli haastatteluihin sopiva, sekä itselleni että haastateltaville entuudestaan tuttu ja helposti saavutettavissa. Tilaan saatiin kaivattu rauha suljetun oven takana ja kaivattu yksityisyys säleverhojen turvin. Istuimme saman pöydän ääreen, lähelle toisiamme, taatakseni hyvälaatuisen äänitallenteen sekä sopivan rennon haastattelutunnelman. Pohjustin muutamalla sanalla päivän aiheita ja parin lämmittelykysymyksen turvin siirryimme luontevasti itse haastatteluun. Olin määritellyt yksittäisen haastattelun kestoksi enintään yhden tunnin. Toteutuneet haastattelut vaihtelivat kestoltaan 31 minuutista 58 minuuttiin.

Haastattelut sujuivat kokonaisuudessaan loistavasti, ilman teknisiä ongelmia tai liiallista jännitystä. Haastateltavat pysyivät hyvin kysymieni teemojen puitteissa ja vain parissa kohtaa jouduin lempeästi palauttamaan takaisin kysytyn teeman pariin. Tunnelma säilyi jokaisessa kuudessa haastattelussa välittömänä ja avoimena, jolloin haastatteluja oli erityisen miellyttävä tehdä. Haastateltavat puhuivat avoimesti arkaluontoisesta aiheesta ja henkilökohtaisista asioistaan, joka puolestaan antoi itselleni suuren merkityksen. Jokunen haastateltavista uskoutui erityisen henkilökohtaisista yksityiskohdista valmennuksensa ajalta, mutta sovimme erityisesti, että näitä en tule käsittelemään lopullisessa työssäni. Itse pidän näiden asioiden kertomista omalle tutkimukselleni erityisen merkittävinä sekä syntyneitä luottamusta kuvaamassa, että haastateltavien kertomuksen kokonaisuutta hahmotettaessa.

## **7.2 Haastatteluaineiston analysointi**

Tässä alaluvussa kerron haastatteluaineiston analysoinnista sekä saaduista tuloksista. Haastatteluaineistoni jakautuu jo teemoittelun pohjalta selkeästi kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat rytmittäneet sekä haastattelujen kulkua, että luoneet pohjaa analyysille luokitteluineen. Nämä teemat ovat olleet 1) Aika ennen valmennusta 2) Valmennuksen aika sekä 3) Aika valmennuksen jälkeen. Tällä teemajaolla uskon olleen jo merkittävä pohja teoriaohjaavan analyysin etenemisessä.

### **Aineiston tallentaminen ja litterointi**

Teemahaastatteluista saatu aineisto oli ensi alkuun kuunneltava ja litteroitava. Litteroinnissani olen huomionut haastattelussa olevat tauot siltä osin, kuin ne ovat olleet erityisen merkityksellisiä kokonaisuuden kannalta (esim. pitkä hiljaisuus). Samoin täytesanat (esim. voimasanat) tai eleet ja tunnereaktiot (esim. ääneen nauraminen tai itku) olen säilyttänyt litteroinnissa merkitysten vahvistamiseksi. Mielestäni em. ilmaisujen sivuuttaminen tai poisjättäminen olisivat merkittävästi vaikuttaneet haastatteluaineiston sisällön analysointiin ja erityisesti analysoinnin lopputuloksiin. (Vrt. Tuomi & Sarajärvi 2009, 109.)

## Haastatteluaineiston analysointi

Haastatteluaineiston käsittely etenee aineiston keräämisen ja lukemisen kautta luokitteluun, yhteyksien löytämiseen ja niistä raportoimiseen. Analyysivaiheessa aineistoa luokitellaan ja eritellään, kun taas synteessin tarkoituksena on luoda kokonaiskuvaa ja esittää tutkittava ilmiö uudesta näkökulmasta. Usein kvalitatiivisessa aineistossa on vaarana jäädä tulosten esittämisessä analyysin vaiheeseen, kun tarkoituksena on edetä analyysin kautta synteisiin, takaisin kokonaisuuteen ja ilmiön syvällisempään ymmärtämiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 143 – 145.)

Opinnäytetyöni analyysivaihe seurasi välittömästi litteroinnin jälkeen. Aineistolähtöisessä sisällönanalysoinnissa aloitin saatujen haastatteluaineistojen lukemisella ja sisältöön tutustumisella. Luin litteroidun materiaalin ensin useaan kertaan läpi pohtien soveltuvaa analyysiyksikköä. Omassa analyysissäni perusyksiköksi valitsin yksittäisen sanan tai lauseen. Analyysiyksikköä päätettäessä on huomioitava tutkimusongelma ja aineiston laatu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110.)

Oman opinnäytetyöni analyysia ryhdytti teemahaastattelun kolmivaiheinen runko, joka ohjasi myös aineiston pelkistämistä sekä ryhmittelyä. Ryhmittelyn pohja mukailee tarinan rakennetta: alkua, keskikohtaa ja loppua. Vaiheet olivat 1) Aika ennen valmennusta, 2) Valmennuksen aika sekä 3) Aika valmennuksen jälkeen. Myös haastattelukysymysten puolistrukturoitu teemoittelu loi pohjan sekä klusteroinnille että abstrahoinnille. Aineiston ryhmittelyä sekä teoreettisen käsitteistön luomista helpottivat tutkijan aikaisempi tietämys sekä kokemus aiheesta. Analyysi ja synteesi vuorottelivat ja käsitteet yhdistyivät antaen lopulta vastauksen tutkimuskysymykseen millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asiakaskokemuksen muodostumisessa.

Haastatteluaineistoni tallensin haastattelutilanteessa kahdella eri tallentimella teknisten ongelmien välttämiseksi aineiston litterointivaiheessa. Tutustuin teknisiin välineisiin, haastattelutilaan ja siellä menestyksekkäästi onnistuvan tallentamisen huolellisesti etukäteen välttääkseni yllätykset varsinaisessa haastattelutilanteessa. Teemahaastatteluja kertyi aineistoksi yhteensä kuusi (6) kappaletta, haastattelujen keston vaihdellessa 31 minuutista 58 minuuttiin. Aineiston litteroimisen eli puhtaaksikirjoittamisen aloitin välittömästi haastattelujen toteuttamisen jälkeen. Litterointi on osa saatujen vastausten tulkintaa, mutta samalla keino ymmärtää ja tulkita haastatteluihin osallistuneiden puheen

organisointia. (Metsämuuronen 2000, 14 - 15). Litteroinnissa keskityin haastateltavien puheeseen ja kerrontaan. Haastattelujen litteroinnin tiesin olevan työläs vaihe. Tästä syystä tartuin tähän vaiheeseen heti haastattelujen päätyttyä. Kaikki kuusi haastattelua ottivat haastatteluaikaa yhteensä 4,5 tuntia, mutta niiden litterointiin käytetyn ajan laskeamisen lopetin, kun kymmenen tuntia oli ylittynyt. En halunnut kuitenkaan kiirehtiä ja oikoa litteroinnissa, sillä koin aineistoni jo tuossa vaiheessa hyvin antoisaksi ja merkitykselliseksi työni tulosten kannalta. Yhteensä litteroitua aineistoa kertyi 24 kpl A4-arkkeja (fonttikoko 12, tasaus oikea ja vasen reuna, riviväli 1,5).

Tapaustutkimuksen kvalitatiivisen aineiston käsittelyssä aineisto pilkotaan asiasisällöiksi, minkä jälkeen tutkija kokoaa asiasisällöt uudelleen omaksi näkemykseksen kuvattavasta ilmiöstä. Sisältöanalyysissä täten ensin hajotetaan, sitten yhdistetään. Litteroitu haastatteluaineisto segmentoidaan asiasisältöihin pohjaten. Segmenttejä voidaan yhdistellä siten, että segmenteistä muodostuu luokkia, jotka nimetään kuvaavasti. Näin kertaalleen hajotettu aineisto yhdistyy uudelleen tutkimusongelman tarvetta palvellen ja tulkinnan tekeminen mahdollistuu. (Kananen 2013, 103 - 105.)

Haastatteluaineiston yhdistelyn tarkoituksena on löytää luokkien välille samankaltaisuutta ja säännönmukaisuutta (Hirsjärvi & Hurme 2009, 149). Opinnäytetyöni haastatteluaineiston analysoinnissa hyödynsin MindMap-tekniikkaa eli miellekarttaa, minkä avulla yhdistelin aineistosta segmenttejä samankaltaisuuksia etsien. Segmentit yhdistyivät melko luontevasti kuvaavien nimikkeiden alle, palvelupolun aika-akselia (kuva 11) mukaillen. Palvelupolkumallia ohjasi teorialähtöinen tarkastelu eli deduktio. Osin segmentit nousivat esiin myös aineiston sanelemina. En pakottanut aineistoani luokittelultaan mihinkään tiettyyn malliin, vaan annoin luokittelun muotoutua työn edetessä. Aineistosta muodostui lopulta synteesin kautta johtopäätökset ja tulokset, joiden avulla tutkimuskysymykset tulevat vastatuiksi. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 100) tunnustavat, että analyysissa on lopulta kyse keksimisen logiikasta, missä tutkija itse muodostaa analyysinsa viisauden.

### 7.3 Haastattelujen tulokset

Haastatteluaineistoni jakautuu jo haastatteluteemojen pohjalta selkeästi kolmeen osaluueeseen; aikaan ennen valmennusta, valmennuksen aikaan sekä aikaa valmennuksen jälkeen. Tässä alaluvussa kerron haastattelujen tuloksista pääteemoittain, alaluokkia hyödyntäen.

#### *Asiakaskokemuksen mieltäminen*

Haastattelun alkuun on hyvä kartoittaa haastateltavien ymmärrystä ja käsitystä haastattelun aiheesta ja teemasta. Omassa teemahaastattelussani lähdin liikkeelle lämmittelykysymyksellä, kuinka haastateltavat mieltävät asiakaskokemuksen. Lämmittelykysymyksellä halusin osittain poissulkea mahdollisuuden, että haastateltavat sekoittaisivat asiakaskokemuksen asiakaspalvelukokemukseen. Haastatteluni tarkoituksena ei siis ole ollut mitata asiakastyytyväisyyttä, vaan hakea merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumisessa.

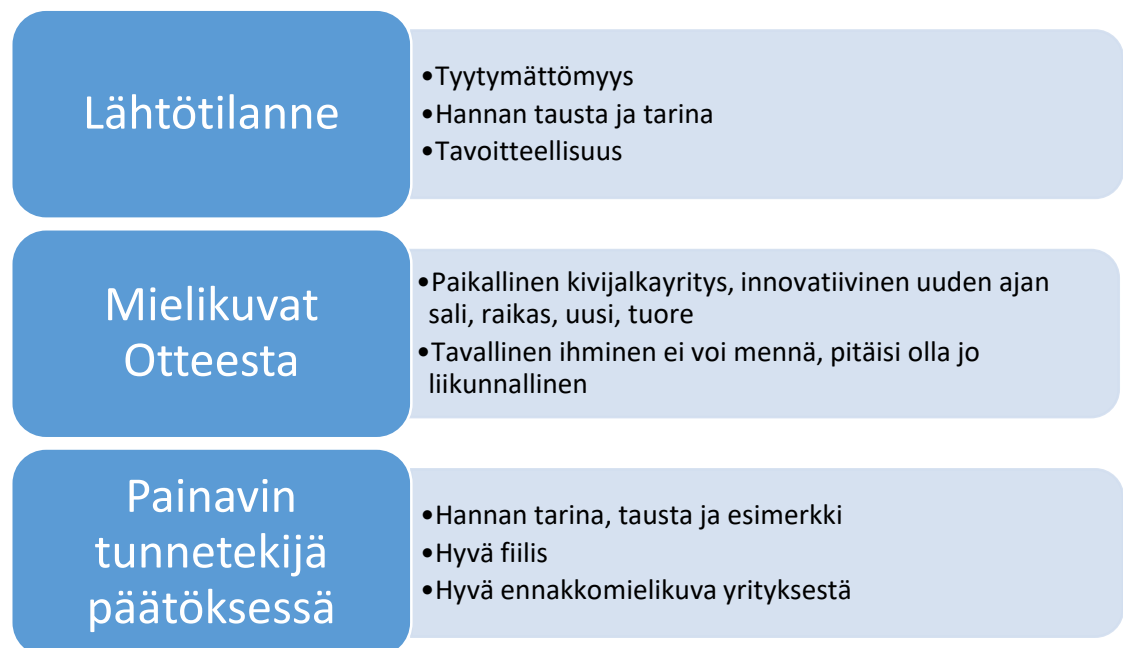
Haastateltavat kertoivat, että asiakaskokemus on heille merkityksellinen kokonaisuus. Osittain asiakaskokemus miellettiin haastateltavien mukaan alkavaksi jo ennen varsinaista ensikohtaamista yrityksen tai palveluntarjoajan kanssa. Asiakaskokemusta muokkaavat jo etukäteen ennakkokäsitykset ja mielikuvat sekä haastateltavien omat ennako-odotukset. Myös etukäteen nähdyillä mainoksilla ja yrityksen tai palveluntarjoajan markkinoinnilla koettiin haastateltavien mukaan olevan merkitystä asiakaskokemuksen synnyssä. Erityisesti markkinoinnin tyyli nousi esiin; onko markkinointi ollut houkuttelevaa vai onko markkinointi koettu enemmänkin tuputtavana ja liiallisena. Markkinointiin liitettiin myös palveluntarjoajan oma intohimo tekemiseensä, minkä koettiin välittyvän oikeanlaisesta markkinoinnista.

Siirryttäessä ensikohtaamiseen yrityksen tai palveluntarjoajan kanssa haastateltavat mainitsivat yksimielisesti merkittävimmäksi tekijäksi ensivaikutelman asiakaskokemuksen muodostumiselle. Ensivaikutelman yhteydessä haastateltavat mainitsivat seuraavan laisia, konkreettisia seikkoja: reagoiminen uuteen asiakkaaseen, asiakkaan huomioiminen, asiakkaan kiinnostuksen kartoittaminen sekä asiakaspalvelun vuorovaikutteisuuden.



Haastateltavat pohtivat kriittisesti asiakaskokemusta myös itse palvelun aikana. Palvelun aikana merkitsevät tekijät ovat jaettavissa kahteen osa-alueeseen: tunnepohjaisiin ja konkreettisiin, mitattaviin asioihin. Mitattavia asioita haastateltavat mainitsivat vähemmän, esimerkkinä itse suoritus ja sen onnistuminen (esim. hiustenleikkaus kampaajalla; suoritukseen käytetty aika ja sovittu lopputulos, hiusten latvojen lyhennys) tai palveluntarjoajan aktiivinen ongelmanratkaisu haastateltavien hyväksi. Haastateltavien mukaan itselle tärkeiksi asioiksi asiakaskokemusta miellettyä nousivat tunnepohjaiset seikat, kuten ”sama aaltopituus”, ymmärrys asiakasta kohtaan, hyvä mieli ja hyvä, valitseva ilmapiiri. Tunnepohjaiset seikat haastateltavat yhdistivät niin tekijän (yritys tai palveluntarjoaja) kuin kokijankin (haastateltavat itse) yhteiseksi tunnetilaksi. Näistä mainittiin merkittävimpana molemminpuolinen luottamus. Muina merkityksellisinä tunnepohjaisina seikkoina mainittiin läsnäolo, kunnioitus, kuunteleminen, sitoutuminen, aktiivisuus ja vaivannäkö. Löytänän ym. (2011) oppeja mukaillen eräs haastateltavista tiivistä asiakaskokemuksensa seuraavasti: ”Asiakaskokemus on kaikki se!”

Kuvassa 13 olen tiivistänyt tulokset teemahaastattelun ”ennen valmennusta” -teemojen osalta. Valmennusta edeltävät teemat käsittelevät vastaajien tuntemuksia ennen valmennukseen päättymistä ja valmennuksen alkamista, ennakkomielikuvia Kuntokeskus Otteesta sekä painavinta tunnetekijää päätöksenteon hetkellä.



**KUVA 13. Vastaajien kokemukset ennen valmennusta**

## ENNEN

### *Tyytymättömyys*

Kysyttäessä haastateltavien tuntemuksista, tunnelmista ja fiiliksistä ennen heidän projektinsa alkua, ennen valmennukseen hakeutumista, yhteiseksi kaikille haastateltaville nousi yleinen tyytymättömyys. Tyytymättömyys kohdistui ensisijaisesti omaan painoon (kaikki kuusi vastaajaa), omaan olotilaan ja itseensä yleisesti. Tyytymättömyys aiheutti osassa vastaajia fyysisiä tuntemuksia, kuten väsymystä, jaksamattomuutta, aloitekyvyttömyyttä sekä liikkeelle lähtemisen vaikeutta. Myös turhautuminen oli yleinen tunne, jonka haastateltavat tunnistivat itsessään. Haastateltavat kokivat olevansa osaamattomia ja kykenemättömiä selviämään itse tarvittavasta muutoksesta. Uskonpuute ja lisäpotkun tarve olivat tunteita, joilla tilannetta kuvattiin. Eräs vastaaja kuvasi tilannettaan seuraavasti: ”Ei tuu mitään.”, toinen taas: ”Ajattelin, että kaikkeni oon tehny!”. Myös selkeä terveydellinen peruste oli osalla vastaajista (kolme vastaajaa) liikkeelle panevana voimana ja tuntemuksena. Veriarvot, kuten kolesteroli tai verenpaineet olivat saaneet haastateltavat heräämään muutoksen tarpeeseen. Yksi vastaajista kuvasi lähtötilannettaan ”toinen jalka haudassa” -tilanteeksi. Yksi haastateltavista halusi olla pitkään lastensa elämässä, olla hyvinvoiva äiti ja hyvä esimerkki lapsilleen. Eräälle haastateltavista voimakas tunne omasta ikääntymisestä ja siihen havahtumisesta oli ollut syy muutoksen tavoitteluun.

Haastateltavien vastauksissa oli voimakasta samankaltaisuutta siinä, että kaikki kuusi vastaajaa tunsivat voimakasta tyytymättömyydestä kumpuavaa muutoksen halua. Heillä oli yhtenevä tavoite olla itse muutoksen ajuri. Halu muutokseen, halu itse korjata tilanne, halu kokonaisvaltaiseen hyvään oloon olivat tavoitetiloja ja tunteita, mitä haastateltavat kuvasivat lähtötilanteessa. ”En ollut omassa ruumiissani”, kuvasi eräs nainen lähtötilannettaan. Yhteneväinen tavoitetila oli kokonaisvaltainen hyvinvoinnin tunne (kaikki kuusi vastaajaa). Kysyessäni haastateltavilta päällimmäistä tunnetta lähtötilanteesta, kuvailivat he tuntemuksiaan sanoilla taistelutahto, liikunnallisuuden palauttamisen halu, halu saada itsensä kuntoon, *vitutus* omaan olotilaan, halu paremmasta terveydentilasta sekä innostuneisuus. Vaikka muutamalle vastaajista kuntosalin kynnys oli – ja on edelleen – korkea, muutoksen halu vei voiton. ”Tämä on viimeinen oljenkorsi”, kuvasi eräs naishaastateltava heittäytymistään muutokseen. Olosuhteiden valossa tarkasteltuna kaikki kuusi vastaajaa olivat hyvin samankaltaisessa lähtötilanteessa.

Ensimmäiset viittaukset opinnäyteyöni tutkimusongelman kannalta kiinnostavimpaan seikkaan, eli tarinan merkitykseen asiakaskokemuksen muodostumisessa, tulivat ilmi haastateltujen vastauksissa kysyttäessä edellä kuvattujen tunteiden lisäksi niitä asioita, jotka saivat innostumaan liikunnan aloittamisesta ja oman hyvinvoinnin parantamisesta. Vastaajista neljä tunsivat Hanna Nylénin tarinan ja taustan jo ennen yhteistyön alkua. Kaksi vastaajista ei tuntenut Hannan tarinaa etukäteen. Haastateltavat viittasivat puheessaan Hannan tarinaan myös synonyymeillä tausta, esimerkki ja kokemus. Käytän näitä kaikkia synonyymejä rinnan puhuttaessa Hannan tarinasta haastateltavien vastauksissa. Kun vastaaja mainitsi Hannan tarinan, pyysin jatkokysymyksellä häntä tämentämään hiukan yksityiskohtaisemmin asiaa. Kysyttäessä mitä tunteita tai ajatuksia Hannan tarina sinussa herätti, sain seuraavan laisia vastauksia; Hannan tarina koettiin motivaattorina ja samaistumisen kohteena omassa lähtötilanteessa. Tausta herätti myös taistelutahtoa ja se koettiin haasteeksi omassa projektissa. Taustan ei kuitenkaan koettu luovan paineita itselle. Tärkeimpänä yhteisenä merkityksenä Hannan tarinan koettiin herättävän luottamusta vastaajien keskuudessa (kaikki neljä vastaajaa, jotka taustan tunsivat). Luottamusta osoittamaan haastateltavat kuvasivat tuntojaan tyyliin, että ei mene rahat hukkaan, tai ei voi olla totta, eli positiivisen epäuskon kautta.

### *Tavoitteellisuus*

Edellä kuvattujen tunnetilojen lisäksi halusin kartoittaa haastateltavien mahdollisia konkreettisia itselleen asettamia tavoitteita, mitä he lähtivät tavoittelemaan. Vaikka jokaista haastateltavaa on käsiteltävä yksilönä ja heidän ainutlaatuisuuttaan korostaen, tässä teemassa oli jälleen havaittavissa selkeää yksimielisyyttä tavoitteellisuudesta. Kaikki kuusi vastaajaa olivat asettaneet tavoitteekseen painon pudottamisen. Toiset olivat asettaneet itselleen kilomääräisen tavoitteen tietylle ajanjaksolle, toiset taas kuvasivat tavoitettaan väljemmin, kuten että läskit lähtevät ja lihasta tulee tilalle. Konkreettista ja mitattavissa olevaa kunnon kohenemista lähti tavoittelemaan kolme vastaajista. Parempi terveydentila oli tavoitteena kahdelle vastaajista, toki muutkin toivoivat terveydentilansa kohentuvan painonpudotuksen myötä. Yhtä tärkeänä painonpudotuksen rinnalla vastaajat kokivat oman hyvinvoinnin lisääntymisen ja jaksamisen parantumisen. Tavoitteekseen viisi kuudesta vastaajasta mainitsi kokonaisvaltaisen hyvän olon tavoittelemisen.

## ENNEN

### *Mielikuvat Kuntokeskus Otteesta*

Toinen tärkeä teema ja pääluokka valmennuksia edeltävässä ajassa käsitteli haastateltavien mielikuvia, ennakkokäsityksiä, ajatuksia ja odotuksia Kuntokeskus Otteesta ennen kuin haastateltavat olivat tehneet varsinaisen päätöksensä aloittaa yhteistyötään Kuntokeskus Otteen ja valmentaja Hanna Nylénin kanssa. Tässä teemassa korostin, että toivon vastaajien ajattelevan erityisesti mielikuvia ja ennakkokäsityksiä, hetkiä ”ennen kuin jalka oli ollut kertaakaan Otteen oven välissä”.

Paitsi että haastatteluaineistosta on löydettävissä luokkien kesken samankaltaisuutta ja säännönmukaisuutta, myös vaihtelu ja muista poikkeavat tapaukset rikastuttavat aineistoa. Mielikuvat, ennakkokäsitykset, ajatukset ja odotukset jakoivat vastaajien mielipiteitä ilahduttavalla runsaudellaan. Annan tuloksissa tälle osuudelle erityistä painoarvoa, koska näen synteesin kannalta tärkeänä myöhemmin kysyttävien mielikuvien ja odotusten toteen käymisestä sekä mahdollisista muuttumisista valmennuksen aikana. Asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta haastateltavat mainitsivat jo lämmittelykysymyksessä ennakkokäsitysten ja mielikuvien sekä haastateltavien omien ennako-odotusten olevan merkityksellisiä.

Kahdella vastaajista ei ollut mielikuvaa Kuntokeskus Otteesta ennakkoon, tai he eivät sitä haastattelussa kertoneet. Paikallisuus nousi vastaajien keskuudessa erääksi merkittävimmistä ajatuksista. Yhtä lailla tärkeänä vastaajat kokivat sen, ettei Kuntokeskus Ote ole ketjuihin kuuluva liikuntapaikka, vaan yrittäjävetoinen kivijalkayritys. Paikallisuuteen ja ketjuttomuuteen liittyen haastateltavat kuvailivat ennakkomielikuviaan Otteesta seuraavin adjektiivein; tulevaisuuteen katsova, innovatiivinen, uuden ajan sali, joustava, vapaa ja lähempänä asiakasta. Ketjuttomuuden vastaajat kokivat tuovan yritykselle persoonallisuutta, joustavuutta ja läheisyyttä asiakkaaseen nähden. Kivijalkayritys saa kasvot eri tavalla ketjupaikkoihin verrattuna. Mielikuvia uudesta kaupunkiin saapuneesta palveluntarjoajasta kuvattiin vastaajien keskuudessa termein; raikas, tuore, mukava, uusi ja hyvä paketti.

Mielikuvien valossa vastaajat näkivät Otteessa myös kääntöpuolen. Erityisesti korostui vastaajien mielikuva siitä, että salille mentäessä pitäisi olla jo liikunnallinen. ”Kaikki

laihoja ja urheilullisia siellä. Mainoksissakin ne on jo niin timmejä siellä...” pohti eräs naisvastaaja ennakkomielikuvaansa. Toinen vastaajista koki, että ”Siellä on kaikki kaupungin kaapit. Että kehtaako sinne tavallinen ihminen mennä?” Tavallisella ihmisellä vastaajat kuvasivat tässä ihmistä, jolla ei ole liikunnallista taustaa, on ylipainoa ja taipumusta keuhkoihin ruokailutapoihin. Vastaajat kokivat jopa ulkopuolisuuden tunnetta ennakkomielikuvissaan kuntosalimiljöötä kohtaan. Heidän ennakkokäsityksiensä mukaan tavallinen ihminen ei voi mennä salille, vaan pitäisi olla urheilullinen jo valmiiksi.

Useampi vastaajista oli vienyt kiinnostuksensa jo pidemmälle ja tutustunut palveluntarjoajaan etukäteen. Tällöin puhumme jo odotuksista ja ajatuksista, joihin hankittu tieto on antanut vaikutteita. Eräs vastaaja oli huolella tutustunut Kuntokeskus Otteeseen ennen omaa päätöstään yhteistyön aloittamisesta. Hän mainitsi ”KVG”, eli oli etsinyt tietoa Googlestä, sosiaalisesta mediasta, lehdistä ja Otteen ständimainonnasta. Muutkin vastaajat tunnustivat kyselleensä kiinnostuksella esimerkiksi kavereilta mielipiteitä Otteesta ja mahdollisia suosituksia. Kaksi vastaajaa mainitsi kuulleensa Otteesta kaverilta. Hannan tausta ja tarina oli ohjannut neljän vastaajan kiinnostuksen Kuntokeskus Otteelle. Hannan motivoivaa esimerkkiä, josta oltiin kuultu, pidettiin odotusten valossa merkittävänä. Eräs vastaajista mainitsi Hannan jopa eräänlaisena brändinä.

Yleisodotuksena vastaajat pitivät, että ”Kaikki tulevat tänne (Otteelle)!”. Muita odotuksiin ja ajatuksiin liittyviä adjektiiveja olivat; positiivinen, helposti lähestyttävä, viihtyisä, kodinomainen, kotoisa, joustava ja ketterä. Erään vastaajan ajatus Otteesta oli radikaali, toisen kotisalifiilis. Yhtä kaikki, useampi vastaaja, joka Hannan taustan tiesi, odotti mukavaa, Hannan näköistä pakettia myös Kuntokeskus Otteesta.

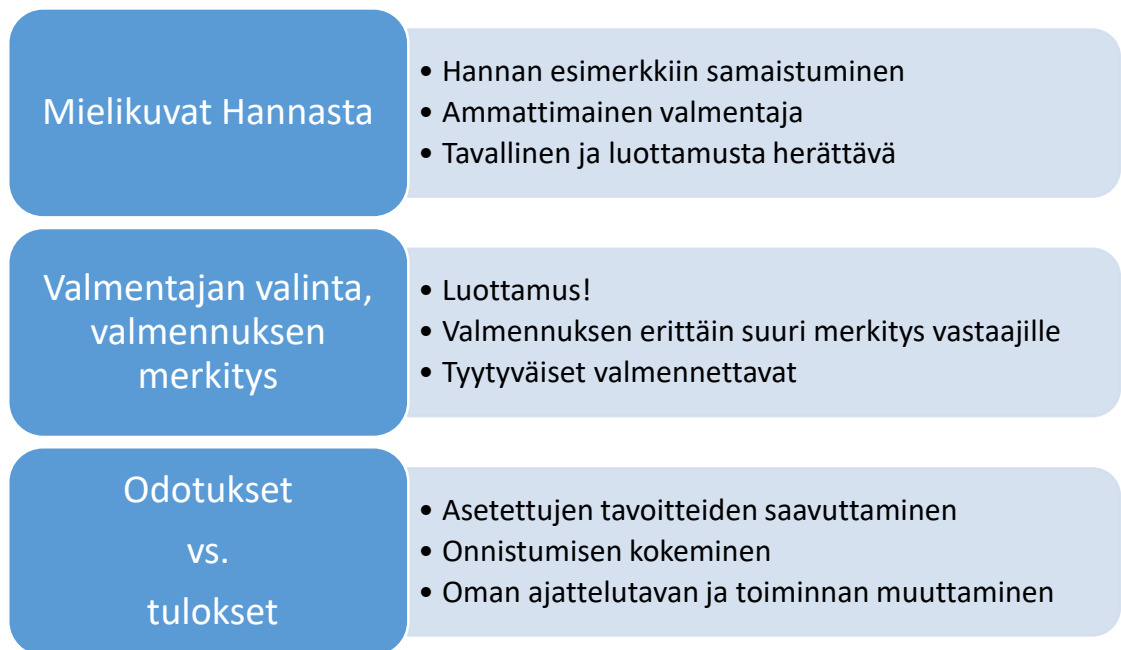
## **ENNEN**

### ***Painavin tunnetekijä päätöksen taustalla***

Päätökset perustuivat valtaosin tunteisiin, toissijaisina tulivat järkiperusteet. Tunne yhdistettynä mielipiteeseen rohkaisi toimimaan. Tarina synnytti vastaajissa sisäisen palon, joka sai aikaan toimintaa: keskustelua, kokemuksia, ostopäätöksiä ja ihailua. Kysyttäessä haastateltavilta mikä oli heille se painavin tunne valita liikuntapaikakseen juuri Kuntokeskus Ote Mikkelissä, painottivat haastateltavat yhtä asiaa ylitse muiden; Han-

nan esimerkkiä ja Hannan taustaan samaistumista (viisi vastaajaa). Kolme vastaajaa kuvasi painavimpana tunteenaan päätöksentekohetkellä Hannan esimerkkiä. Kaksi vastaajaa koki voimakasta samaistumisen tunnetta Hannan taustaan ja tekivät oman päätöksensä tähän tunteeseen perustuen. Muita, tunnepohjaisia asioita päätösten taustalla olivat hyvä fiilis tai hyvä ennakkomielikuva yrityksestä sekä yrityksestä aistittu tuttuuden ja läheisyyden tunne, jota eräs vastaaja kuvaili sanoilla ”juuri minulle tehty palvelu”. Yksi vastaajista piti merkittävimpanä tunteena haluaan oman kunnon kohottamisesta, toinen puolestaan perusteli päätöstään järkisyyllä vaihtoehtojen puuttumisesta, eli ei ollut tyytyväinen merkittävimmän kilpailijan tarjontaan eikä pitänyt pienempiä kilpailijoita edes vaihtoehtona. Tunnetekijöiden rinnalla haastateltavat mainitsivat myös ”kovia asioita”, mitattavia ja vertailukelpoisia seikkoja päätöksensä tukena. Näistä merkittävimmäksi nousi Kuntokeskus Otteen hintataso. Hinnasta haastateltavat mainitsivat hinnoittelun selkeyden, edullisen hintatason sekä hyväksi koetun hinta-laatusuhteen päätöksenteon hetkellä. Edellä mainittujen, painavimpien tunne- sekä osin järkiperusteidenkin lisäksi vastaajat mainitsivat Kuntokeskus Otteen sijainnin sekä hyvän parkkipaikan. Myös paikallisuus ja kivijalkayrittäjäyys nousivat esiin, osalle tunneperäisenä päätöksen tukijana, osalle suoraan järkiperusteena tukea paikallisuutta ja ketjuttomuutta. Yhdelle vastaajalle päätös oli onnekas sattuma, missä paikallisen ilmaisjakelulehden mainos oli osunut sopivasti kohdalle tarjoten sopivan palvelun (KimppaOte - painonpudotusryhmä), toiselle päätöstä oli tukenut oma mielikuva yrittäjäpariskuntien hyvästä ja toimivasta keskinäisestä kemiasta.

Kuvassa 14 olen tiivistänyt tulokset teemahaastattelun ”valmennuksen aikana” -teemojen osalta ja osin myös valmennuksen jälkeen. Valmennuksen aikaiset teemat käsittelivät vastaajien tuntemuksia ja mielikuvia valmentajastaan Hanna Nylénistä, painavinta tunnetekijää valmentajaa valittaessa, valmennuksen merkitystä sekä tavoitteiden toteutumista.



**KUVA 14. Vastaajien kokemukset valmennuksen aikana.**

## VALMENNUKSEN AIKANA

### *Mielikuvat Hannasta*

Siirrymme tuloksissa seuraavaan pääluokkaan, valmennuksen aikaan. Aivan kuten valmennuksia edeltävässä ajassa käsitelin haastateltavien mielikuvia, ennakkokäsityksiä, ajatuksia ja odotuksia Kuntokeskus Otteesta, samoin halusin selvittää haastateltavien mielikuvia ja odotuksia valmentajaansa, Hanna Nyléniin liittyen. Haastateltavien vastaukset liittyen Hannan ja hänen taustansa tuntemiseen etukäteen ennen valmennuksen alkua olen esitellyt jo aiemmin ”ENNEN, Tyytymättömyys” -otsakkeen alla, joten niitä en erikseen tässä yhteydessä enää toista.

Haastateltavat kuvailivat ilahduttavan runsassanaisesti tuntemuksiaan ja mielikuviaan valmentajastaan Hanna Nylénistä etukäteen. Ne neljä haastateltavaa, jotka tunsivat Hannan taustan ja tarinan etukäteen, kertoivat kaikki sillä olleen iso merkitys itselle valmennusta aloitettaessa. Hannan esimerkki mainittiin mm. lohdullisena omaa valmennusta aloitettaessa. Kaksi haastateltavaa oli kuullut kehuja ja suosituksia Hannasta etukäteen ystäviltään, millä luonnollisesti oli heille iso merkitys mielikuvissa. Mielikuvat ja odotukset Hannaan liittyen olivat vahvasti tunnepainotteisia. Hannaa kuvailtiin mielikuvien valossa seuraavasti hänen persoonaansa liittyen; ystävällinen, positiivinen, helposti lähestyttävä, mukaansatempaava, tsemppaava, välittävä, herttainen, rohkea ja

lämmiin ihminen. Seuraavat mielikuvat haastateltavat liittivät Hannan tapaan toimia; määrätietoinen, samaistuttava, luottamusta herättävä, pätevä ja ammattimainen. Hannan osaamiseen haastateltavat liittivät seuraavat mielikuvat; ammattitaitoinen, pätevä, akateeminen koulutus, koulutus muultakin kuin liikunnan alalta, Hannan tekeminen perustuu tietoon ja ehkä hieman yllättäenkin tavallisuus korostui mielikuvissa Hannan osamista koskien. Haastateltavat kokivat merkityksellisenä mielikuvissaan sen, että heidän valmentajansa on samaistuttava ja lähtökohdiltaan tavallinen. Tavallisuuden vastaajat kertoivat lisäävän luottamusta Hannaa kohtaan entisestään. Yleisellä tunnetasolla yksi vastaaja kuvaili mielikuvaansa sanoin ”positiivinen mielikuva”, toinen taas ”tuli sellainen hyvä tunne”.

### ***Painavin tunnetekijä päätöksen taustalla***

Kysyttäessä haastateltavilta mikä oli heille se painavin tunne valita valmentajakseen juuri Hanna Nylén Kuntokeskus Otteelta, Mikkelistä, painottivat haastateltavat yhtä asiaa ylitse muiden; LUOTTAMUSTA! Kolme vastaajaa mainitsi syntyneen luottamuksen tunteen Hannaa kohtaan ensisijaiseksi perusteeksi valmentajan valinnalleen. Luottamus tuli mainituksi useassa yhteydessä. Toiset kuvasivat luottamusta tunteena, jonka mielikuvat Hannasta persoonana sekä ammattimaisena toimijana olivat heissä herättäneet. Toisille luottamus syntyi Hannan oman taustan ja saavutettujen tulosten perusteella. Myös hänen osaamiseensa luotettiin. Hannan omakohtainen kokemus samassa tilanteessa olemisesta oli ehdoton luottamuksen synnyn edellytys kolmelle vastaajista. Yksi vastaaja mainitsi perusteeksi Hannan valikoitumisen valmentajaksi ryhmävalmennuksen perusteella, toinen puolestaan kuvasi päätöstä ”elämänsä onnekkaimmaksi sattumaksi”. Suurin osa vastaajista kuvasi painavinta tunnettaan valinnassa tunneratkaisuna. Vain yksi vastaaja mainitsi päätöshetkellä toimineensa järkiperusteisesti.

## **VALMENNUKSEN AIKANA JA VALMENNUKSEN JÄLKEEN**

### ***Valmennuksen merkitys ja tyytyväisyys valmennukseen***

Merkityksellisyys riippuu aina kokijasta. Kokonaisuus on aina monisyisten merkitysten ja lukuisten mielikuvien summa. Tarinat elävät, laajenevat, kasvavat tai näivettyvät. Vain merkityksellinen säilyy ja se määrittää kokonaisuuden ja tarinan voiman. Jo kysyttäessä haastateltavilta mielikuvia ja ennakko-odotuksia valmennuksesta Hannan



kanssa oli selkeästi aistittavissa vastaajien voimakas tunnelataus aiheeseen liittyen. Seuraava pääluokka yhdistää valmennuksen merkityksen ja vastaajien tyytyväisyyden valmennukseen sekä yhteistyöhön Hannan kanssa.

Kysyttäessä valmennuksen ja yhteistyön merkitystä vastaajat aloittivat lähes poikkeuksetta vastauksensa sanoin ”iso, todella iso, todella merkittävä”. Erään vastaajan kommentti jäi erityisesti haastattelijan mieleen; ”Sain uuden elämän!”. Yksikään vastaajista ei sanallakaan maininnut ettäkö valmennus olisi ollut yhdentekevä tai merkityksetön. Merkitys jakautui vastaajien kommentteissa jälleen sekä konkreettisiin, saavutettuihin tuloksiin ja merkityksiin niiden kautta että merkityksiin tunnetasolla.

Konkreettiset merkitykset haastateltavat kuvasivat ensisijaisesti saavutettujen tulosten kautta, kuten pudotetut kilot tai vartalon kaventuneet sentit. Myös valmennuksesta saadut konkreettiset vinkit useampi haastateltavista koki arvokkaana ja merkityksellisenä jatkettaessa harjoittelua ja elämäntapamuutosta itsenäisesti valmennusjakson jälkeen. Eräs vastaaja kuvasi osuvasti ”oman näkemyksensä laajentuneen” valmennuksen ja Hannan kanssa tehdyn yhteistyön myötä. Useampikin vastaaja tiivisti valmennuksen konkreettisen merkityksen ”uudeksi potkuksi” tai ylipäänsä ”onnistumiseksi”. Kaksi vastaajista uskalsi mainita merkityksellisenä ulkopuolisilta saadun, positiivisen palautteen omaa muutostaan koskien. Merkitystä oli vastaajille myös valmentajalta saadussa tuessa, myötäelämisessä sekä valmentajan paneutumisessa valmennettavan tilanteeseen ja olemisessä ”sopivasti innostava”. Jokainen vastaajista mainitsi jollain tapaa merkityksellisenä ”itsensä voittamisen”, sekä konkreettisesti mitattavissa olevin tuloksin kuin henkiselläkin tasolla. Yksi vastaajista tiivisti merkityksen osuvasti ”kokonaisuus -se on niinkun SE!”.

Pyydettyäessä haastateltavia kuvailemaan tehdyn yhteistyön-, valmennuksen- ja koko matkan merkitystä heille, suurimmat merkitykset olivat havaittavissa kuitenkin tunnepuolella. Tälle osuudelle annan tulosten analysoinnissa erityisen painoarvon, koska vastaajien kertomuksissa oli merkittävä yhteneväisyys vastausten suhteen. Valmennusta ja valmentaja Hanna Nylénin kanssa tehtyä yhteistyötä jokainen vastaaja, ikään, valmennuksen muotoon tai keston katsomatta, saavutetuista tuloksista puhumattakaan kuvasi erityisen merkitykselliseksi heille itselleen. Merkitystä kuvattiin erittäin merkittäväksi, jopa totaaliseksi. Vastaajat kuvailivat merkitystä niin erityiseksi, että sen myötä he oli-

vat kyenneet oman ajatusmaailmansa muuttamiseen. Puhuttelevin merkitys haastattelijalle oli, kun yksi vastaajista sai sanotuksi ”tosi iso merkitys” ennen puhkeamistaan kyyneliin. Tämä vastaus konkretisoi itselleni sen millä tasolla vastaajat valmennuksen ja yhteistyön merkitystä pitivät, muutoinkin kuin sanojen tasolla.

Useampi vastaajista kuvasi merkitystä onnistumisen kautta, hyvänä suorituksena, elämänlaadun parantumisena tai motivoitumisena omasta hyvinvoinnista. Yksi vastaaja kuvasi merkityksen tunnetason lisäksi mahdollistaneen 20 vuotta jatkuneen lääkityksen lopettamisen, toinen taas koki saaneensa ”lisää elinvuosia”, kolmas puolestaan kertoi kokemansa heijastuneen positiivisesti myös parisuhteeseensa, niin lisääntyneenä hyvinvointina kuin puolisonkin omaksumina terveempinä elintapoina -kokonaisvaltaisia merkityksiä siis jokaisella. Vain yksi vastaaja ilmaisi selkeästi vaatimattomuutensa omien saavutustensa ja valmennuksen merkityksen suhteen tyyliin ”oon kyllä tyytyväinen, mutta projekti jatkuu vielä -pessimisti ei pety”.

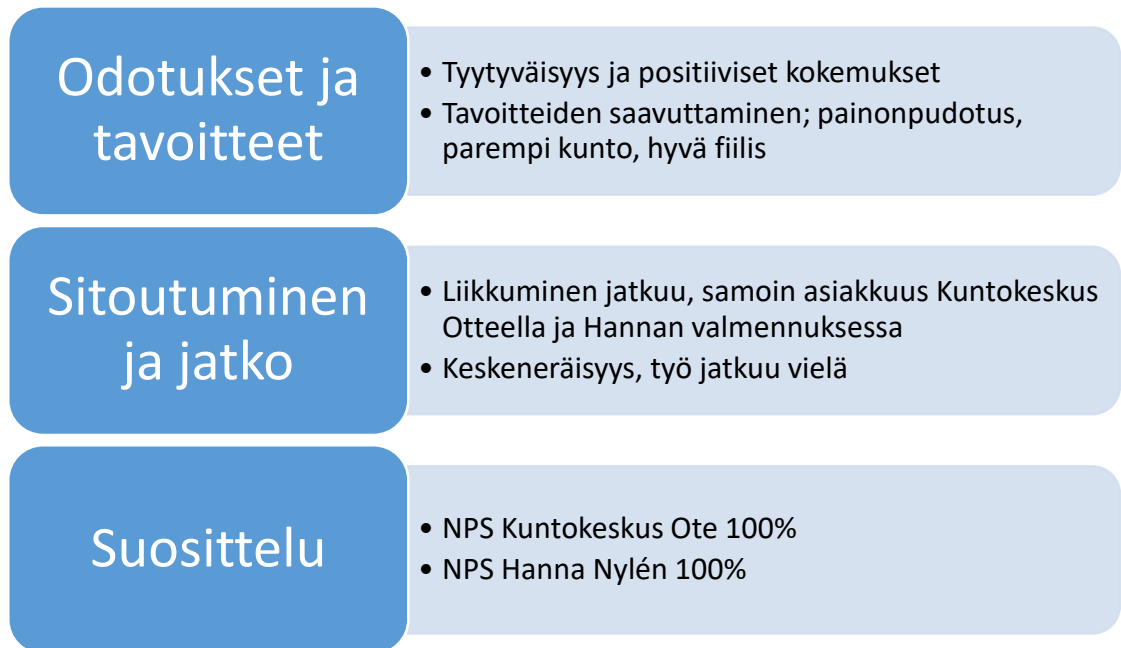
Merkityksen valossa tärkeimpänä vastaajat pitivät eri ilmauksin kerrottuna kokonaisuuden ja kokemansa vaikuttavuutta itsetuntoon ja oman arvon tuntemiseen. ”Muista, kuule, sinä riität!” kuvasi eräs vastaaja saamiaan korvaamattomia palautesanoja valmentajansa suusta kuultuna. Myös samaistumisen kokeminen, ”kuulun porukkaan” ja hyväksytyksi tuleminen tunne olivat isossa roolissa vastaajien kommentteissa. Nämä tunteet kantoivat läpi valmennuksen, eri asiayhteyksissä, säilyttäen merkityksensä ja korostaen sitä. Muita vastaajien kommentteissa esille tulleita tunteita, ajatuksia ja merkityksiä olivat muun muassa ”on ollut hauskaa” ja ”uskomatonta -positiivinen epäusko”. Yhden vastaajan tiivistys osui jälleen naulan kantaan yhdistellen monen muunkin vastaajan tunteita samaan virkkeeseen, ”ei ollu vaan sitä, että olin mukana, vaan todella sain siitä jotain!”.

Kysyttäessä selkeästi haastateltavien tyytyväisyyttä yhteistyöhön valmentaja Hanna Nýlenin kanssa olivat vastaukset yhteneväisiä. ”Hirveesti koitan keksiä kohtaa, jossa en olisi ollut tyytyväinen, mutta ei niitä ole.” kuvasi tuntojaan yksi vastaajista. Kautta linjan vastaajat mainitsivat tyytyväisyytensä koskevan niin valmennuksen sisältöä kuin saavutettuja tuloksiakin. Vastaajat kokivat saavuttaneensa tehokkuutta treenaamisessa valmentajan avulla, saaneensa rehellistä palautetta sekä kannustusta ja kokivat valmentajansa eläytyvänä, hauskana ja sydämellisenä ihmisenä. Kysyttäessä ”mitä haluaisit muuttaa?” vastaajat mainitsivat kaksi kehityskohtaa Kuntokeskus Otteeseen liittyen.

Toinen oli liikuntatilojen rajallisuus. Isompia tiloja ja sitä kautta monipuolisuutta ryhmäliikuntaan kaipasi kaksi vastaajista. Samoin saunaa kuntokeskukselle toivoi kaksi vastaajaa. Valmentaja Hanna Nylénin toimintaan liittyen yksi vastaaja koki toisinaan aikataulujen yhteensovittamisen hankalana erityisesti ilta-aikojen suhteen. Toinen oli joskus kokenut pientä kiireen tuntua valmennuksen aikana. Kolmas vastaaja olisi halunnut pyyhkiä pois valmennukseen kuuluneen mindfulness -tunnin. Nauraen hän kuvasi sitä ”elämänsä hirveimmäksi kokemukseksi tekevälle ihmiselle”.

Vastaajien kuvaillessa innostavinta asiaa yhteistyössä Hannan kanssa he mainitsivat valmennuksen ilmapiirin, yleisen positiivisuuden, monipuolisuuden valmennuksessa ja sen sisällössä, saavutetun muutoksen ja ruokavalion muuttumisen, onnistumisen riemun sekä ryhmävalmennettavat ihanan ryhmän ja ryhmähengen. Suurin osa vastaajista mainitsi innostavimpana yhteistyössä Hannan oman esimerkin ja tarinan merkityksen, siitä saadun voiman omaan tekemiseen ja samankaltaisen taustan kannustavuuden. Innostavaksi vastaajat kokivat yhdessä valmentajan kanssa tehdyt jutut, kuten treenit sekä valmentajan aidon myötäelämisen projektin aikana. Myös tulosten saavuttaminen ja oman hyvinvoinnin lisääntyminen koettiin innostavana.

Kuvassa 15 olen tiivistänyt tulokset teemahaastattelun ”valmennuksen jälkeen” -teemojen osalta ja osin myös valmennuksen aikana. Valmennuksen jälkeiset teemat käsittelivät vastaajien odotuksia ja omia tavoitteita ennen projektiin ryhtymistä, odotusten ja tavoitteiden täyttymistä sekä haastateltavien kokemuksia heidän ennako-odotuksiinsa nähden, niin Kuntokeskus Otteen kuin valmentaja Hanna Nylénin suhteen. Tiedustelin myös vastaajien sitoutumista yritykseen ja valmentajaan sekä heidän suositteluhalukkuuttaan Kuntokeskus Otetta ja valmentaja Hanna Nyléniä kohtaan.



**KUVA 15. Vastaajien kokemukset valmennuksen jälkeen**

## VALMENNUKSEN AIKANA JA VALMENNUKSEN JÄLKEEN

### *Haastateltavien kokemukset ennakko-odotuksiin peilattuna*

#### *Kuntokeskus Ote*

Haastattelun alussa, ENNEN-vaiheessa, tiedustelin haastateltavilta heidän ennakko-odotuksiaan ja ennakkokäsityksiään Kuntokeskus Otteesta. Haastattelun loppupuolella, JÄLKEEN-vaiheessa, halusin peilata haastateltavien todellisia kokemuksia heidän ennakko-odotuksiinsa nähden. Olivatko kokemukset Kuntokeskus Otteesta vastanneet ennakko-odotuksia vai olivatko haastateltavat joutuneet muokkaamaan käsityksiään Otteesta ja kuntosalimaailmasta yleensä?

Yksi vastaajista ilmoitti, ettei hänellä ollut varsinaisia ennakko-odotuksia Kuntokeskus Otteen suhteen. Yleisesti ottaen haastateltavat kuvailivat kokemuksiaan Kuntokeskus Otteesta valmennuksensa ajalta hyvin positiiviseen sävyyn. Vastaajien kertoman mukaan he olivat kokeneet viihtyvänsä Otteella hyvin sekä kokeneet olevansa tervetulleita. Kuntokeskus Ote koettiin vastaajien keskuudessa kodinomaiseksi, viihtyisäksi sekä ilmapiiriltään avoimeksi liikuntapaikaksi. ”Avoimempia ihmisetkin (asiakkaat) täällä”, kuvaili tuntojaan yksi vastaajista. Kuntokeskus Otteen henkilökuntaan liitettiin vastaa-

jien kokeman mukaan sellaiset seikat kuin ystävällisyys, asiakkaan huomioiva tervehdminen sekä henkilökohtainen palvelu. ”Luovat sellaisen mielikuvan, että on tärkeä!” kuvaili yksi vastaaja Otteen henkilökuntaa ja yrittäjiä. ”Tullaan asiakasta vastaan” oli toisen vastaajan kokemus Kuntokeskus Otteen yrittäjistä ja toimintatavasta. Kaksi vastaajaa myönsivät nauraen joutuneensa korjaamaan kovastikin käsitystään Kuntokeskus Otteesta ennako-odotuksiinsa nähden. ”Luojan kiitos ovat muuttuneet!”, kuvasi toinen vastaajista ennako-odotuksiaan verrattuna kokemaansa valmennusaikaan Otteella. Toinen rohkeni tunnustaa olleensa ennako-odotuksissaan väärässä siinä, että ”Kuntokeskus Otteella on pelkkiä kaappeja treenaamassa”.

### ***Valmentaja Hanna Nylén***

Samoin kuin haastateltavien kokemuksia liittyen Kuntokeskus Otteeseen halusin peilata heidän kokemuksiaan valmentajastaan Hanna Nylénistä ennako-odotuksiin verrattuna. Yleisesti kaikkien kuuden vastaajan kokemuksesta ilmeni tyytyväisyys. Vastaajat kokivat, että valmennus oli onnistunut ja ”homma on toiminut”. Yhteistyön koettiin toimineen ja henkilökemioiden kohdanneen, sillä vastaajat kokivat olleen iso merkitys tekemiselle. Neljä kuudesta vastaajasta tunnusti, että heidän ennako-odotuksensa valmentaja Hanna Nylénin suhteen olivat vain vahvistuneet positiivisessa mielessä valmennuksen aikana. Taustojen samanlaisuus ja samaistuttavuus koettiin ennako-odotuksia vahvistavana. Muita esiin nousseita merkityksiä vastaajien kokemassa olivat samankaltainen huumorintaju valmentajan kanssa sekä se, että valmennuksesta ja valmentajasta todella oli muodostunut niin merkittävä osa vastaajien elämää.

Halusin jollain tapaa tehdä yhteenvetoa haastateltavien omasta kokemuksesta ja onnistumisesta heidän itse itselleen valmennuksen aikana asettamiinsa tavoitteisiin nähden. Tein sen kysymällä heiltä valmennuksen jälkeistä päällimmäistä tunnetta, mikä jäi mieleen? Päällimmäisenä tunteena vastaajilla oli hyvä fiilis, voittaja-fiilis, tyytyväisyys, väsynyt mutta onnellinen tai onnelliseksi tekevä. Samoin luottamus korostui tunteena myös tässä vastausten osiossa, kuten jo aikaisemmissakin yhteyksissä. Edellä mainittujen tunteiden lisäksi vastaajat täydensivät kertomaansa kuvailemalla konkreettisia asioita, joihin kokivat yltäneensä omiin tavoitteisiinsa nähden. Tällaisia olivat painon putoaminen ja senttien häviäminen, jaksamisen parantuminen sekä oman ajatusmaailman muuttaminen. Vastaajat kokivat päässeensä terveellisen elämän kylkeen kiinni, saavuttaneensa pysyvän elämäntapamuutoksen tai olevansa matkalla kohti sitä. Yksi vastaaja

tunsi saaneensa kokonaan uuden elämän. Suuri osa vastaajista säilytti kuitenkin realismin ja kertoi olevansa ”ihan tyytyväinen”. Useamman suusta sain kuulla projektin jatkuvan ja tämän suhteen omista saavutuksista oltiin varovaisen vaatimattomia tyyliin ”ihan hyvä”. Luottamus valmennuksen ajalla saatuihin oppeihin ja luotto omaan tekemiseen kannustivat vastaajia eteenpäin jatkamaan itsenäistä työskentelyä kohti onnistunutta elämäntapamuutosta.

## VALMENNUKSEN JÄLKEEN

### *Liikunnan jatkaminen ja fiilikset jatkosta*

Haastateltavat olivat haastatteluhetkellä eri tilanteissa valmennuksensa suhteen. Osa oli Hannan valmennuksessa parhaillaan haastattelujen ajankohtana, osalla valmennusjakso oli jo takana päin. Kysyin haastateltavilta olevatko he jatkaneet tai aikovatko he jatkaa liikkumista Kuntokeskus Otteella valmennuksen jälkeen? Samoin halusin tietää millaisin tuntein ja fiiliksin he jatkoon suhtautuivat.

Neljä kuudesta vastaajasta jatkoi uudella valmennusjaksolla päättyneen valmennuksen jälkeen. Yksi vastaaja kertoi jatkavansa liikkumista omatoimisesti valmennuksen jälkeen. Yksi vastaaja kertoi jatkavansa uudella valmennuksella hieman myöhemmin, keikeiltuaan ”omia siipiään” ensin. Yksikään vastaaja ei kertonut, että ei jatkaisi liikkumistaan valmennuksen jälkeen. Jokainen kuudesta haastateltavasta kertoi jatkavansa liikkumistaan myös Kuntokeskus Otteella.

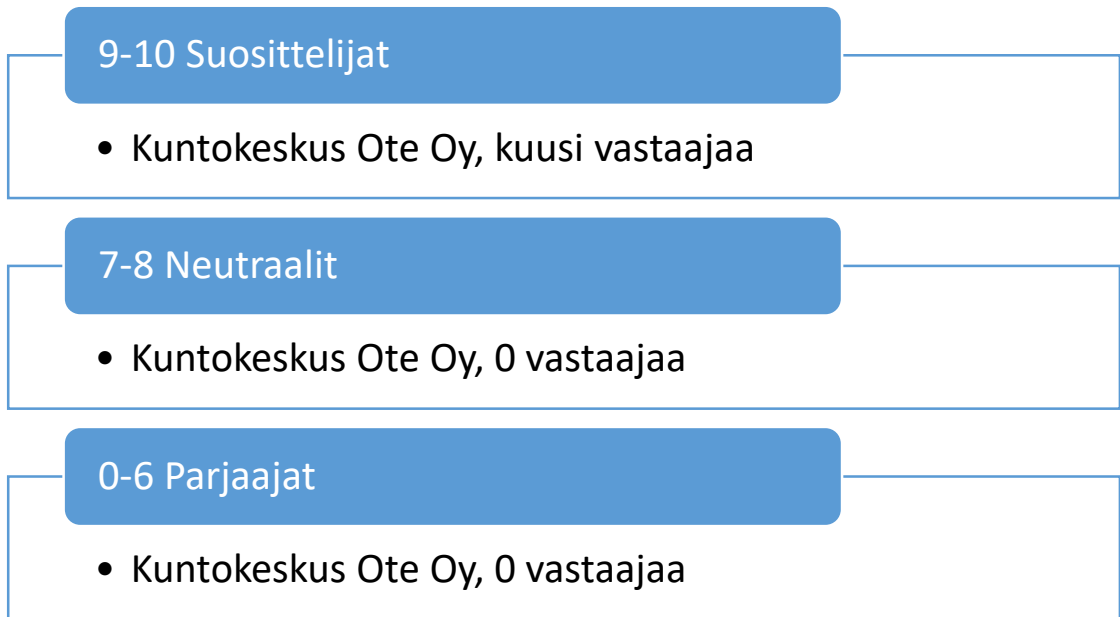
Kysyttäessä fiiliksiä jatkoon suhteen vastaajat olivat hyvin erilaisissa tunnelmissa. Useampikin vastaajista tunnusti olevansa ”keskeneräinen” ja että ”työ jatkuu vielä”. Selkeää kehitystä mukavampia fiiliksiä kohti oli kuitenkin havaittavissa vastaajien kertomasta. ”Ensimmäinen puoli vuotta oli niinkun pakko, nyt jo ajoittaista liikunnan iloa” kuvaili eräs nainen tuntojaan jatkoon suhteen. Toinen vastaaja tunnusti, että ”on sellainen innostava kutkutus” jatkoon suhteen.

## VALMENNUKSEN JÄLKEEN

### *Suosittelu*

Tavallisten ihmisten rooli erilaisten ilmiöiden synnyssä on merkittävä, sillä juuri kanssaihminen väliset viestit ja suositukset ovat kaikkein vakuuttavimpia ja merkityksellisimpiä. Kysyin haastateltavilta, että olisivatko he valmiita suosittelemaan Hannan valmennusta ystäville ja tuttaville ja jos olisivat, niin millä perusteilla? Kuvissa 16 ja 17 on tiivistetty vastaukset suositteluhaluudesta. Vastaajat olivat suosittelusta harvinaisen yksimielisiä. Jokainen kuudesta vastaajasta oli valmis suosittelemaan Hannan valmennusta muillekin (kuva 17). Tuttavan suosittelua pitää tehokkaimpana tiedonsaannin keinona merkittävä osa kuluttajista. Mitä läheisempi suosittelija on, sitä merkityksellisempi on hänen suosituksensa painoarvo. Vastaajat mainitsivat suosittelvansa Hannaa lämmöllä, koska olivat itse saaneet tuloksia hänen valmennuksessaan ja olivat saavutuksiinsa tyytyväisiä. Yksi vastaaja oli ehdottoman varma siitä, että suosittelisi juuri valmentajan ja erityisesti Hannan ottamista elämäntapamuutoksen tueksi. Toinen kertoi olleensa ”lähettä” työpaikallaan kertoen omasta onnistumisestaan rohkaisuna ja suosituksena muille. Tuttavan kertoma suullinen suositus onkin monesti maksettua mainosta tehokkaampi. Myös suosittelun taustalla Hannan oma tausta, kokemus ja jaettu tarina koettiin yksimielisesti merkityksellisenä asiana. ”Hanna kyllä tietää! Sillä on itsellään takana niin iso juttu!” tiivisti yksi vastaajista suosituksensa Hannasta. Myös Kuntokeskus Ote mainittiin suositeltavana liikuntapaikkana tässä yhteydessä (kuva 16). Suosituksensa perusteeksi vastaajat mainitsivat Otteen olevan ihmisläheinen paikka sekä paikallinen toimija, missä on kivat ja viihtyisät tilat.

NPS saadaan Kuntokeskus Otteen luvuista seuraavasti; kaikki kuusi vastaajaa antoivat Kuntokeskus Otteelle arvosanan yhdeksän tai kymmenen, mikä tarkoittaa suosittelijaa, joten suosittelijoiden prosentuaaliseksi osuudeksi tulee 100%.



**KUVA 16. NPS, Kuntokeskus Ote Oy**



**KUVA 17. NPS, valmentaja Hanna Nylén**

Samoin kysyttäessä vastaajien suositteluhalukkuutta valmentaja Hanna Nylénistä, kaikki kuusi vastaajaa antoivat arvosanan yhdeksän tai kymmenen, mikä tarkoittaa suosittelijaa, joten suosittelijoiden prosentuaalinen osuus on 100%.



## VALMENNUKSEN JÄLKEEN

### *Haastateltavien omat kerrotut tarinat tutkimusaineiston osana*

Kertomus, tarina, etenee harvoin alusta loppuun ennakoitujen vaiheiden kautta. Kertomuksena voidaan pitää esitystä, missä vähintään kaksi toisiaan ajallisesti seuraavaa tapahtumaa yhdistetään. Tapahtumien peräkkäisyydestä syntyy kertomuksellisuus. Harvoin haastattelukaan kokonaisuutena on yksi kokonainen kertomus. Kertomukseen liittyy eteneminen. Itse kertomus ja kertomuksen tapahtumat eivät välttämättä etene samaan tahtiin. Tarinan kertoja voi käyttää ennakointia kertoessaan tulevista tapahtumista tai vastaavasti takautumia viitatessaan menneisiin asioihin. Tällöin voidaan puhua myös jälkiviisaudesta. Kiinnostavaa onkin miettiä miten haastateltavat kertovat kertomuksensa ja mikä sen funktio on. (Hyvärinen 2010, 90 - 94.)

Haastattelun loppuun toivoin jokaisen haastateltavien kertovan minulle oman, kerrotun tarinansa valmennuksen ajalta, ”päätöksestä aloittaa liikunta aina tähän hetkeen”, tiivistettynä kahteen minuuttiin (2 min). Halusin tällä lopetuksella osallistaa jokaisen haastateltavan vielä viimeiseen, keventävään pinnistykseen haastattelumme päätteeksi. Jokainen vastaaja lähti innolla mukaan ”loppukevennykseen”. Vastaajien tarinat vaihtelivat kestoltaan muutamista kymmenistä sekunneista aina täyteen kahteen minuuttiin. Aikaa osoittamassa oli sekuntikello, joka hälyytti kahden minuutin täytyessä.

Yksinkertaisimmillaan eräs vastaajista kertoi tarinansa täydellisestä ruokavalioremon-  
tista ja siihen yhdistetystä säännöllisestä liikunnasta. Näillä konsteilla hän oli saanut tuloksia aikaan. Siihen lisättyä tinkimätön työ ja korkea motivaatio sekä suoriutumisen tarve, niin tuloksia hänen kertomansa mukaan syntyy.

Toisen vastaajan tarinan pääosassa ja liikkeellepanevana voimana oli ikä. Hän oli herännyt edellisenä vuonna ajatukseen, että ikää tulee ja vuodet alkavat näkyä, mikä ei miellyttänyt ajatuksena eikä todellisuutena. Hän oli kokenut, että nyt on oikea hetki aloittaa treenaaminen kovalla tsempillä. Hän kertoi kokeneensa, että yksin tilanne olisi toivoton ja hän kaipasi ammattilaista auttamaan. Tavoitteellisuutta treeneihin ja ruokavali-  
o kuntoon, hyvä ryhti ja parempi vointi, näitä ainakin vastaaja koki tarvitsevansa. Kertomuksensa lopuksi hän ilmaisi tyytyväisyytensä Hannan kanssa yhdessä tehtyyn puolen vuoden matkaan ja kertoi jatkaneensa yhteistyötä tämänkin jälkeen.

Kolmannen vastaajan tarinan juoni rakentui terveydellisiin pyrkimyksiin. Hän kertoi olleensa tyytymätön veriarvoihin ja painoon. Hänen silmiinsä oli osunut paikallisessa ilmaisjakelulehdessä sopiva mainos, sopivaan hintaan toteutettavasta muutosvalmennuksesta ja niin hän oli tehnyt päätöksensä siinä hetkessä osallistua kymmenen viikon elämäntaparemonttiin. Hän kuvaili kuluneita kymmentä viikkoa elämänsä parhaaksi kokemukseksi, mikäli mindfulness-harjoitusta ei lasketa. Tässä kohden tarinaa nauru oli hersyvää ja vastaaja kuvaili kokemusta rentoutumisharjoitusta elämänsä kauheimaksi. Kaiken kaikkiaan vastaajan mielestä jokaisen olisi hyvä elämässään kokea vastaavan kaltainen retki. Hänen oli vaikeaa pukea sanoiksi sitä, kuinka paljon valmennus oli hänelle antanut. Omien sanojensa mukaan hän ei ikinä uskonut kykenevänsä mihinkään vastaavaan suoritukseen, puhumattakaan valmennuksesta kokemuksena. Erityisesti vastaaja korosti, että muutokset, joita he valmennusryhmässä tekivät, olivat lopulta hyvin pieniä, mutta niillä oli suuria vaikutuksia. Tärkeimpänä hän oli kokenut sen, että Hanna tiesi, mistä puhuu. Ja Hanna oli sitä kautta vakuuttanut ryhmän myös uskomaan omaan onnistumiseensa. Hannan kannustusta ja kannustuksen merkitystä vastaaja piti erityisen tärkeänä valmennuksen aikana. Hänen kertomansa mukaan siinä oli se, millä tuloksia lopulta tehtiin.

Myös perinteisempi tarinan malli löytyi eräältä vastaajalta. Hän aloitti tarinansa perinteisesti ”olipa kerran”. Hän oli aloittanut yhteisen matkan Hannan kanssa helmikuussa 2015. Alkuun oli lähdetty tarkistamalla ravitsemusta läpi, ruokarytmejä, liikuntaa ja kuntosaliohjelmiä. Vastaajan kertoman mukaan kaikkea on kokeiltu. On nähty kehityksen menevän eteenpäin. On ollut onnistumisia, on ollut epäonnistumisia. Valmennuksen lopussa hän kuvaili, että on saanut olla itseensä hyvin tyytyväinen. Konkreettisena todisteena ovat olleet ennen ja jälkeen otetut kuvat, jotka puhuvat kaikkein eniten. Omien sanojensa mukaan Hanna oli ymmärtänyt ottaa sellaiset todisteet. Hänen tarinansa päättyi sanoihin ”sen pituinen se”.

Seuraavasta tarinasta tuli henkilökohtainen suosikkini, todellinen heittäytyminen draaman kaarelle. Vastaaja kertoi jo alkuun, että häntä alkaa itkettää, kun hän aloittaa kertomuksensa ”olipa kerran”. Hänen kertomuksensa päähenkilö on oloonsa kyllästynyt keski-ikäinen nainen, joka halusi ja päätti tehdä asialle jotakin. Ja kuinka ollakaan, hän kuuli uutisen, että tällainen uusi kuntokeskus ollaan avaamassa ja kuinka ollakaan, siellä

on tällainen kokemuskouluttaja suorastaan palveluksessa, jolla itsellään on iso elämänmuutoskokemus ja tausta. Vastaajan mielestä tällainen vertaistuki ja toisen samankaltainen kokemus yhdistävät ja luovat luottamusta. Hän halusi erityisesti korostaa omalla kohdallaan luottamusta ja sen merkitystä yhteistyössä valmentajan kanssa. Niinpä tämä keski-ikäinen nainen päätti tarttua härkää sarvista ja lähteä Kuntokeskus Otteen asiakkaaksi. Kaikesta huolimatta, hyvällä menestyksellä. Hän kuvaili elämän ilon palanneen, ja samalla kilojen ja läskinkin palaneen. Hän kuvaili positiivisuuden palanneen elämäänsä. Se on ollut hänen mielestään kaikista arvokkainta. Myös hänen kertomuksensa loppui sanoihin ”sen pituinen se”.

Viimeinen haastateltava pelkäsi haastattelun lopuksi joutuvansa kuntotestiin, mutta olikin iloinen selvitessään päätöksestä tarinalla. Hänen tarinassaan oli kerran pieni tyttö, joka ei ollut koskaan pitänyt liikunnasta tai harrastanut liikuntaa, ja joka kammoksui kuntosalia ja kaikkea liikuntaan liittyvää ylipäänsä. Lopulta hän kuvasi hetken, jolloin oli tullut tunne, että hän halusi kokeilla valmennusta viimeisenä keinona painonpudotukseen. Hänen kertomansa mukaan Kuntokeskus Ote valikoitu paikaksi suurilta osin sattuman kautta, ja kun mieskin vielä kannusti ja oli luvannut osallistua kustannuksiin, niin se oli ollut siinä se päätös. Hän korosti valmennusta Hannan kanssa viimeisenä oljenkortenaan. Että tämä jos ei onnistu, niin se on sitten siinä se. Hänen mukaansa oli aivan parasta, ihanin sattuma, mitä on tapahtunut, ihan koko elämän tasolla, että Hanna oli se, joka vastasi puhelimeen Otteella. Hänen kanssaan yhteinen sävel löytyi jo puhelimesta ja tietysti vahvistui ensimmäisellä tapaamisella. Vastaaja kuvaili syntyneitä tunteita sellaisena hyvänä ja sydämellisenä fiiliksenä, erittäin ihanana ja koko elämää parantavana kokemuksena. Liikunnan aloittamista, liikunnan ilon löytymistä ja erityisesti Hannan kannustavuutta ja tsemppaavuutta vastaaja kuvaili itselleen koko elämänsä kannalta erityisen merkityksellisinä asioina. Vastaajan mukaan hän ei haluaisi koskaan lopettaa Hannan kanssa treenaamista, niin isona juttuna hän on sen kokenut, sekä itsetunnon kuin terveydenkin edistämisen kannalta. Kunnon kohenemisen myötä hän oli kokenut myös elämänlaatunsa parantuneen ja hän oli saanut voimaa jaksamiseen vaikeassa elämäntilanteessa ja keinoja käsitellä vaikeita asioita omalla kohdallaan.

Narratiivisuus ei itsessään ole varsinainen metodi eikä koulukunta, vaan muodostelma kertomuksiin liittyvää tutkimusta. Se tarjoaa väljän viitekehyksen huomion kohdistamiseksi kertomuksiin, jotka tuottavat ja välittävät tietoa todellisuudesta. (Heikkinen & Syrjälä 2002, 185.)

Tässä opinnäytetyössä vastaajien omat kertomukset ja tarinat olivat rikastuttamassa tarinallisuuden näkemystä ja kokemusta heidän itsensä kertomina. Halusin haastattelujen päätteeksi kuulla, kuinka vastaajat tiivistivät koko haastattelun aikana teemojen mukaan kertomansa tiedon kahden minuutin tarinaksi. Erityisen kiinnostunut olin siitä, mitä asioita ja tuntemuksia he poimivat aiemmin kertomastaan kokonaisuudesta tähän lyhyeen tiivistykseen. Vastaajien omilla tarinoilla oli yhtä lailla merkityksensä heidän asiakaskokemuksensa muodostumisessa. He nostivat omissa tarinoissaan merkityksellisiksi samoja asioita, kuin mitä olivat Hannankin tarinasta poimineet. Tunteet ja niiden merkitys nousivat esille myös vastaajien omissa tarinoissa; tyytymättömyys lähtötilanteen ajurina, Hannan esimerkki, kannustus ja myötäeläminen valmennuksen aikana, sekä luottamuksen syntyminen ja esimerkin voimaan luottaminen myös heidän omassa tekemisessä -pitkälti samoja asioita, joita vastaajat olivat maininneet temahaastattelun teemoja läpi käydessämme ja Hannan tarinan merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumiselle pohdittaessa.

## **8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET**

Tässä luvussa esitän kehittämisehdotukseni valmentaja Hanna Nylénille sekä Kuntokeskus Otteelle tarinallistamisen hyödyntämiseksi yrityksen markkinoinnissa sekä liiketoiminnassa.

Tutkimukseni perusteella uskallan lämpimästi suosittaa tarinallistamisen nykyistä laajempaa hyödyntämistä Kuntokeskus Otteen markkinoinnissa ja liiketoiminnassa yleensä. Samansuuntaista kannustetta on ollut havaittavissa yrityksen sosiaalisen median tarinoissa. Kuntokeskus Otteen Facebook-sivuilla pelkkä kuva treenaamisesta, kuntosalimiljööstä tai treenaajista kerää tietyn määrän tykkäyksiä, hieman aiheesta riippuen. Mutta kun kuvaan liitetään tarina, vaikka pienikin, niin tykkäykset julkaisulle kasvavat merkittävästi (Nylén 2016). Tarinoita on kaikkialla ja ne kiinnostavat kuulijoitaan. Niistä riittää puhetta ja niitä on mukava jakaa eteenpäin. Miksi emme siis tartuisi tarinoiden voimaan?

### *Sankaritarinat*

Sankaritarinat kiinnostavat aina. Omissa tutkimushaastatteluissani jokainen kuudesta tarinasta oli omalla tavallaan sankaritarina. Itse palan halusta lukea toisten onnistumisista, liittyivätpä ne onnistumiseen painonpudotuksessa ja sen hallinnassa pudotuksen jälkeen tai menestyksekkääseen itsensä ja hyvinvointinsa kehittämiseen kuntosalin puolella. Näitä tarinoita haluan kuulla -ja uskon vahvasti, että muutkin Kuntokeskus Otteen asiakkaat ja jäsenet haluavat. Ainakin oma opinnäytetyöni on herättänyt suurta kiinnostusta ja aina aiheesta keskusteltaessa olen saanut vastata kysymyksiin tarinoista ja niiden merkityksistä sekä kiinnostavuudesta. Ehdotankin, että aivan tavalliset Kuntokeskus Ote Oy:n asiakkaat ja jäsenet rohkaistuisivat jakamaan oman tarinansa muidenkin tietoisuuteen. Erityisen kiinnostavaa olisi seurata myös tarinaa prosessista, jossa ”kaikki ei mennyt kuin Strömsössä”, eli matkaan on mahtunut ylä- ja alamäkiä, ja niistä myös kerrottaisiin avoimesti. Tämänkaltaisista tarinoista opimme eniten ja sankari saa epätoivonkin hetkellä yleisönsä sympatian puolelleen. Tarinat olisi mukava lukea joko Kuntokeskus Otteen nettisivuilta tai vaikkapa blogista, jota kirjoittaisi yksi valittu sankari tai antisankari, miksei useampikin. Kyllä maailmaan tarinoita mahtuu!

### *Tavallisuudesta taikasana*

Tavallisuus oli taikasana, joka nousi esiin useammassakin otteessa haastatteluvastauksia. Hannan tarina miellettiin ”tavallisen ihmisen tavalliseksi tarinaksi”, johon on helppo samaistua. Tavallisen ihmisen tarina onnistumisesta loi luottamusta omaan onnistumiseen ja tarjosi tukea ja kannustusta heikkoina hetkinä. Tavallisuuteen liittyen näen Kuntokeskus Ottella toteutettavan ”Meillä taviskin treenaa” -kampanjan. Vastajat kuvasivat kuntosalin kynnystä korkeaksi päätöksenteon hetkellä, ennen kuntosalille uskaltautumista. Tammikuu 2017 tekee tuloaan! Ihmiset luovat lupauksia itselleen ja lyövät vetoja kavereiden kesken uuden ja upeamman kropan hankkimiseksi ja terveemmän elämän aloittamiseksi. Mieltä painaa kuitenkin ajatus, että ”Olenko minä liian tavallinen, kun ne kaikki muut ovat jo niin urheilullisia siellä?” Näen Kuntokeskus Otteen heittäytyvän rohkeana ja innovatiivisena, uuden ajan salina, mainoskampanjaan, jossa Aapo Nylén höylä kädessä, rakennusmiehen asussa, höylää kirjaimellisesti Otteen kynnystä matalammaksi haastaen samalla juuri kaikki ”tavikset” treenaamaan hyvällä otteella Kuntokeskus Otteelle! Kyllä, Aapo! Juuri sinut näen tässä kampanjan keulakuvana. Tärkeintä tässä on välittää mielikuva siitä, että kynnyks on madallettu juuri teitä,

tavallisia kuntoilijoita varten, jotka ette vielä ole huippukunnossa, mutta toivotte pääsevänne parempaan kuntoon. Kuntokeskus Otteella ei punnita eikä mitata ovella ketään, vaan ovet ovat avoinna kaiken ikäisille ja kokoisille kuntoilijoille, sukupuoleen ja treenivaatteisiin katsomatta. Tammikuusta 2017 alkaen Kuntokeskus Otteella Tavis rules!

### ***Saa suosittaa!***

Kysyttäessä vastaajilta (näyte kuusi haastateltavaa) heidän halukkuuttaan suositella valmentaja Hanna Nyléniä ja Kuntokeskus Ote Oy:a, oli vastauksista laskettu NPS (Net Promote Score) täydet 100%! Tuttavan kertoma suositus on luotettavin väylä saada tietoa palveluista ja tuotteista kuluttajien mielestä (Hilliaho & Puolitaival 2015, 41). Sadan prosentin suositteluhalukkuus, vahvistettuna muutoinkin menestyksekkäillä asiakastytyväisyysluvuilla sekä ”Tutkitusti tyytyväisimmät asiakkaat”-sertifikaatilla, on silkkää hulluutta jättää hyödyntämättä! Ehdotan Kuntokeskus Ote Oy:lle selkeää suosittelukampanjaa. ”Suosita meitä ystävällesi! Kun ystäväsi solmii suosituksestasi kanssamme 12kk jäsenyysopimuksen, sinä liikut meillä kuukauden maksutta.” Suosituksia saa viljellä rajattomasti. Miksi pitää kynttilää vakan alla, kun nyt parhaillaan on muutoinkin #kehtaakehuamikkeli käynnissä.

### ***Hannan aristotelinen draama***

Tavallisesta Hannasta on tullut päähenkilö draamalliselle tarinalle. Hänestä on kasvanut sympaattinen sankarihahmo, joka ansaitsee yleisönsä sympatian. Hanna on aidosti tavallisen ihmisen puolella. Hänen tarinansa viestin sisältö keskittyy tunteisiin, joihin yleisön on helppo samaistua ja viesti koskettaa. Hänen tarinansa todella tuntuu. Kokeemukseensa nojaten hän kykenee tarjoamaan ratkaisuja myös yleisönsä ongelmiin ja herättämään luottamusta kuulijoissaan. Hanna on Tuhkimo tai Ruma ankanpoikanen, kuten jokainen parempaa kuntoa ja terveempää elämää tavoitteleva kuntoilija haluaa olla. Hanna ei kuitenkaan ole ominut tarinaansa ja onnistumistaan, vaan on jakanut sen kerrottavaksi, osallistuttavaksi, lohduksi ja kannustukseksi, tarttumapinnaksi jokaiselle, joka haluaa kertojaksi ja suosittelijaksi Hannan tarinalle eteenkin päin. Hanna; pysy sankarina ja esimerkkinä meille tavallisille kuntoilijoille, niin me ilolla kerromme tarinaasi eteenkin päin ja suositamme sinua ja yritystänne muillekin samassa tilanteessa oleville!

## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni johtopäätökset sekä pohdin ja arvioin asetettujen tavoitteiden toteutumista ja opinnäytetyöni lopputulemaa. Sitä, kuinka olen onnistunut kehittämistehtävässäni ja ovatko tutkimuskysymykseni saaneet vastauksensa. Tässä luvussa pohdin myös tutkimuksen luotettavuutta sekä jatkotutkimuksen mahdollisuutta. Pohdin samalla omaa oppimistani prosessin aikana, onnistumisen hetkiä sekä kehittämiskohteita. Arvioin myös tutkimukseni hyödyt työni toimeksiantajalle.

### *Johtopäätökset*

Tässä opinnäytetyössä haastatteluaineiston keruun taustalla on ollut halu kysyä haastateltavilta suoraan heidän kokemuksiaan ja tuntemuksiaan tutkimusongelmaan liittyen. Aineiston luokittelun pohjana on koko ajan ollut tutkimusongelma ”millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asiakaskokemuksen muodostumisessa?”. Aineiston luokittelua ovat tukeneet myös valittu tutkimusmenetelmä (teemahaastattelu), aiheesta hankittu teoreettinen tieto, haastatteluaineisto itsessään sekä tutkijan oma intuitio.

Haastatteluaineisto itsessään tarjosi useiden luentakertojen ja luokittelun tuloksena selkeitä yhteyksiä ja tulkintoja, joista kerron tässä luvussa. Olen aineistoni kuvailussa pyrkinyt vahvaan kuvaukseen kuvaillessani tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä perusteellisen kattavasti. Vaikka vaatimukset tutkimuksen objektiivisuudesta, luotettavuudesta ja toistettavuudestakin ovat olleet mielessäni, en silti halua häivyttää omaa tutkijan osuuttani vaan olen antanut omien valintojeni sekä tulkintojeni näkyä ja jätän lukijalle poimittavaksi sen, minkä hän kokee merkityksellisenä. (Vrt. Hirsjärvi & Hurme 2004, 143 – 148.)

Löytänän ja Kortesuon (2011, 11) mukaan ”asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, *mielikuvien* ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.” On helppo yhtyä tuohon määritelmään, sillä omassa haastatteluaineistossani juuri *mielikuvat* nousivat kiistatta suurimmaksi asiakaskokemusta ohjaavaksi tekijäksi. Mielikuvan mahti kantoi läpi koko asiakaskokemuksen, aina ennakkomielikuvista halki palvelupolon, aina mahdolliseen suositteluun saakka. Positiivinen mielikuva yrityksestä tai palveluntarjoajasta ohjasi haastateltavien päätöstä palvelun hankkimisesta ja valikoitumisesta tietyn yrityksen tai palveluntarjoajan asiakkaaksi. Positiivisen ennakkomielikuvan

merkitys korostui palvelupolun aikana, vahvistaen haastateltavien asiakaskokemusta. Toisaalta mielikuva saattoi ohjata myös päinvastaiseen suuntaan haastateltavien poh-tiessa ennakkomielikuvissaan heidän soveltuvuuttaan kuntosalimaailmaan sekä heidän riittämättömyyden tunteitaan kuntosaliharjoittelua kohtaan. Salin kynnyks koettiin korkeana ”tavalliselle ihmiselle” ja liikunnallisuuden paineet pelottivat vastaajien ennakkomielikuvissa. Positiivinen kokemus palvelupolulla vahvisti asiakkaiden mielikuvia ja ohjasi mahdollisia negatiivisia syntyneitä mielikuvia positiiviseen suuntaan. Kaiken kaikkiaan mielikuvan merkitys asiakaskokemuksessa nousi erittäin merkittävään rooliin.

Samoin kuin Löytänä ja Korteso (2011, 11) asiakaskokemuksen määritelmässään mainitsevat *tunteet*, havaitsin itsekin saman *tunteiden merkityksen* vastaajien kertomassa. Määräävimpänä tunteena asiakaskokemuksen muodostumiselle on ehdottomasti luottamus! Samoin kuin edellä mainitut mielikuvat, luottamuksen tunne korostui sekä ennen varsinaisen palvelutapahtuman alkua kuin sen aikana tai jopa sen jälkeen koettuna. On mielenkiintoista havaita, että vastaajat kokivat luottamuksen tunnetta jo pelkkien ennakkomielikuvien perusteella ja saattoivat tämän tunteen pohjalta tehdä ostopäätöksensä ja valintansa palveluntarjoajasta, vaikka varsinainen palvelutapahtuma oli vasta edessäpäin. Mikäli herännyt tunne koettiin vastaajien keskuudessa luottamusta herättävänä, rehellisenä ja aitona, edellytykset yhteistyölle olivat olemassa.

Luottamuksen tunnetta vahvistivat monet seikat, joista merkittävimänä oli havaittavissa Hannan tarina ja tausta, valmentajan oma kokema, joka loi luottamuksen tunnetta vastaajien keskuudessa. Hannan tarina antoi haastateltaville merkityksen ennen palvelutapahtumaa (valmennus), sen aikana ja palvelutapahtuman jälkeen. ”Tavallisen ihmisen tarina” rohkaisi vastaajia esimerkillään ylittämään ennakkomielikuvissa korkeaksi koetun kuntosalin kynnyksen ja voittamaan pelkonsa siitä, että kuntosalille lähdeettäessä olisi oltava jo valmiiksi liikunnallinen. Mielenkiintoiseksi ja kaikille niin arkiseksi tämän kuntosalikammon ja pelon siitä, että kaikki muut ovat jo kunnossa, tekee juuri se, että Hannahan sortui samaan ajatukseen itsekin aloittaessaan PT-opintojaan. Hän kuvasi tarinassaan pohtineensa, kuinka ”kaikki muut opiskelijat olisivat fitness-malleja ja -kisaajia”.

Tavallisuus” ja mahdollisuus samaistua esikuvansa ja valmentajansa kokemaan, antoivat erityistä merkitystä ja tsemppiä vastaajille niin palveluntarjoajaa valittaessa kuin



hänen kanssaan työskenneltäessäkin. ”Miten se osaakin olla semmonen minulle sopivalla tavalla innostava?” Samaistumisen ja samankaltaisen taustan merkitys, joka ei ehkä kuitenkaan ole kuntosalimaailmalle ja personal trainerille niin tyypillinen tausta, korostui läpi palvelupolun, erityisesti rohkaisevassa mielessä; ”Ei tarvitse olla jo valmiiksi enempää mitä on!” Vielä oman valmennuksen jälkeenkin vastaajat suosittivat yksimielisesti vertaisekseen kokemaansa valmentajaa, jolla on ollut samankaltainen lähtötilanne ja samanlaiset haasteet oman polkunsu varrella. Valmennuksen jälkeisessä ajassa korostui vastaajien positiivisten ennakkomielikuvien voima, joka kantoi läpi valmennuksen. Syntyneen luottamuksen tunteen turvin he luottivat valmentajansa osaamiseen, koska Hanna oli kokenut saman ja jakanut tarinansa ja kokemuksensa kannustukseksi muille. Poikkeuksetta vastaajat kokivat tarinan kannustavana, luottamusta herättävänä ja samaistuttavana, ei niinkään paineita luovana tai stressaavana. Valmennuksen jälkeen vastaajat saattoivat todeta, että tavallinen ihminen voi esimerkillään ja jakamallaan kokemuksella innostaa ja kannustaa muitakin tavallisia ihmisiä onnistumaan ja muuttamaan elintapojaan ja liikunnallisia tottumuksiaan jopa ääriolasta toiseen.

Mielenkiintoiseksi asiakaskokemuksen muodostumisen kokonaisuuden tekevät Löytännän ja Kortesuonkin (2011, 11) mainitsemat *kohtaamiset*, jotka ainakaan oman haastattelumateriaalin valossa eivät aina ole pelkästään positiivisia. Vastaajien mukaan ennakkomielikuvat jopa rajoittivat *kohtaamisia* ja hakeutumista kuntosalin asiakkaaksi. Mielikuvat valmiiksi urheilullisista ihmisistä kuntosaleilla saivat vastaajat vieroksumaan ensikohtaamista valmentajan kanssa tai hakeutumista kuntosalille yleensä; ”Ajattelin, että kyllä tänne nyt pitää olla vähän kunnossa tai tälleen...” tai toisen vastaajan sanoja lainaten ”Oli myös pelko, sellanen kuva, jossa pariskunta Lampinen ja pariskunta Nylén seisovat näin - (näyttää poseerausasennon ja nauraa) – että kehtaako sinne sitten niinkun mennäkään?”. Tavallisuus nousi taikasanaksi monellakin tasolla asiakaskokemuksen muodostumista ja siihen merkitseviä seikkoja pohdittaessa. Samoin kuin luottamus, tavallisuus tuli mainituksi vastaajien kertomassa läpi palvelupolun. Ennen -vaiheessa tunteukset ja fiilikset, mitkä ajoivat vastaajat muutoksen tielle, olivat varsin tavallisia; tyytymättömyys sekä halu muutokseen ja kohti parempaa vointia ja terveyttä. Mielikuvissa ja odotuksissa vastaajat arvostivat hyvin tavallisia asioita sekä yrityksessä että valmentajassa; paikallinen, luottamusta herättävä ja vastinetta rahoille. Samoin valmennuksen aikana tavalliset asiat nousivat merkityksiltään suurimmiksi; esimerkki, syntynyt luottamus, samaistuttavuus ja tavallisen ihmisen mahdollisuus onnistua. Valmen-

nuksen jälkeen nämä tavalliset onnistujat suosittelivat kilvan valmentajaansa ja valitsemaansa kuntosalia, Kuntokeskus Otetta. Vaikeuksien -vai pitäisikö sanoa haasteiden kautta voittoon yltäneet vastaajat olivat selittäneet mielikuvansa valmiiksi urheilullisesta ja hyvässä kunnossa olevasta liikkujasta. He olivat luottaneet tunteisiinsa ja esimerkin kannustamina saavuttaneet samankaltaisia onnistumisia, kuin mitä heidän valmentajiansakin. Tässä onkin mielestäni valtava mahdollisuus nykyisille kuntosaliryttäjille. Kuinka rohkaista ”tavallinen ihminen” voittamaan pelkonsa kuntosalien täydellisiä liikkujia kohtaan ja madaltaa kynnystä tulla kohtaamaan valmentaja ja palveluntarjoaja kasvotusten? Uskon itse vahvasti, haastattelumateriaalini tukemana, että tavallisen ihmisen tavallinen tarina luo uskoa ja onnistumisen mahdollisuuksia muillekin tavallisille treenaajille lähteä tavoittelemaan muutosta ja toteuttamaan omaa polkuaan kohti parempaa oloa ja kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Kun halutaan uudistua ja uudistaa yrityskulttuuria, on kiinnitettävä huomiota tarinoihin. On kerrottava onnistumisen kulttuuria tukevia tarinoita. Menestymisestä luodaan helposti tarinoita ja legendoja, joita on mukava kuulla ja kertoa eteenpäin. (Nieminen & Tomperi 2008, 212.) Tähän samaan ajatukseen kiteytyy mielestäni Hannankin tarinan voima. Haastatteluista saatujen tulosten perusteella on selvää, että valmentaja Hanna Nylénin tarinalla, hänen taustallaan ja esimerkillään sekä tarinan julkisella kertomisella ja jakamisella ”tavallisten ihmisten” tietoisuuteen on ollut kiistaton merkitys vastaajien asiakaskokemuksen muodostumisessa. Hannan tarina on toiminut vastaajille liikkeelle panevana voimana kohti kokonaisvaltaista hyvää oloa. Tarina on inspiroinut ja kannustanut valmennuksen aikana tarjoten samaistumisen mahdollisuuden ja luonut luottamusta sekä valmentajaa, että hänen osaamistaan ja ammattitaitoaan kohtaan. Tarinan merkitys asiakaskokemukselle on ollut havaittavissa vastaajien kommentoissa heidän kuvaillessaan itsensä voittamisen tunteita, uskoa omaan onnistumiseen ja samankaltaisen kokemuksen jakamista valmentajan kanssa; ”Hannakin on pystynyt tähän ja nyt hän on valmis auttamaan minua!”.

### ***Pohdinta***

Tutkimuksen onnistuminen

Syrjäläinen ym. (2007, 8) pitävät laadullista tutkimusta luovana prosessina, joka edellyttää tutkijalta herkkyyttä sekä ymmärrystä. Oivaltavilla tulkinnoilla saaduista tuloksista voidaan merkittävästi lisätä ymmärrystä ihmiselämän arjesta. Omalla kohdallani

en voi liiaksi korostaa kiinnostavan aihevalinnan merkitystä opinnäytetyön onnistumisessa. Kun opintojeni alkupuolella olin saanut työni aiheen sekä yhteistyökumppanin valittua, onkin työskentely siitä lähtien ollut sovitun suunnitelman toteuttamista ja oppimismatkasta nauttimista. Toki matkaan on mutkiakin mahtunut, mutta jokainen oppi on ollut välttämätön työni saamiseksi lopulliseen muotoonsa. Syrjäläisen ym. (2007) vertaus luovasta prosessista on helppo allekirjoittaa, sillä kiinnostus aihetta kohtaan on kantanut heikkojen hetkien yli ja ymmärrys sekä oppineisuus aiheesta ovat merkittävästi lisääntyneet tutkimuksen myötä. Tärkeimpinä seikkoina onnistuneen prosessin kannalta pidän selkeän etenemissuunnitelman laatimista, työn aikatauluttamista sekä laaditussa aikataulussa pysymistä. Itsensä johtamisen merkitys korostuu pitkässä ja vaativassa tutkimusprosessissa. Kriittiset pisteet ovat olleet prosessin ”isot askeleet”, kuten teemahaastattelujen toteuttaminen ja litterointi sekä kerätyn aineiston analysoiminen. Näistäkin olen selvinnyt aikataulua kunnioittaen ja määrätietoisesti työskentelyssä edeten. Ammattimaiseen etenemiseen kuuluu myös omien rajojensa tunnistaminen ja tilanteen vaatiessa etäisyyden ottaminen tutkimusaineistoon ja koko prosessiin.

Onnistuneena pidän omassa työssäni valittua tutkimuksellista näkökulmaa, joka korostaa nimenomaan tarinallistamisen merkityksiä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Useissa muissa opinnäytetöissä, joihin tutustuin, ovat tarinat vahvasti liitetty markkinointiin. On haastavaa puhua tarinoista ja tarinallistamisesta ilman markkinoinnin ja brändäämisen mainitsemista. Oman tutkimukseni tavoitteena on kuitenkin ollut tavoittaa tarinan syvemmät merkitykset asiakaskokemukseen liittyen ja mielestäni saatujen tulosten valossa olen onnistunut tavoitteessani.

Opinnäytetyöni on ollut kehittämistehtävä, jonka tarkoituksena on ollut tuottaa kehittämisohjeita valmentaja Hanna Nylénille sekä Kuntokeskus Ote Oy:lle tarinallistamisen hyödyntämiseksi yrityksen markkinoinnissa sekä strategian kehittämisessä. Ojanalon ym. (2009, 52) mukaan tapaustutkimus on paikallaan silloin, kun halutaan tuottaa kehittämisohjeita tai syventyä kehittämisen kohteeseen. Yin (2012, 5) puolestaan korostaa tapaustutkimuksen soveltuvuutta, kun tapausta tutkitaan sen omassa, arkisessa ympäristössään. Tapaustutkimus oli luonteva valinta opinnäytteeni tutkimukselliseksi lähestymistavaksi, koska tarkoituksena on ollut syvälinen ymmärrys ja paneutuminen Hanna Nylénin tarinan merkityksiin valmennettavien asiakaskokemuksen muodostumisessa. Mielestäni olen onnistunut omistautumaan tutkimukselle siinä määrin, että olen

kyennyt teemahaastattelujen myötä hankkimaan merkityksellistä tietoa toimeksiantajaleni Hannan tarinan merkityksistä valmennettavien asiakaskokemusten muodostumisessa. Saaduista haastatteluvastauksista olen tulkinnut merkityksiä ja johtopäätöksiä, joihin perustuen voin suosittaa tarinallistamisen hyödyntämistä Kuntokeskus Ote Oy:n markkinoinnissa ja liiketoiminnassa laajemminkin. Valittu tutkimus- sekä aineistonkeruumenetelmä ovat osoittautuneet oikeiksi kehittämistehtävän onnistumisen kannalta. Kehittämistehtävässä haettiin vastauksia kysymykseen ”millaisia merkityksiä tarinallistamisella on asiakaskokemuksen muodostumisessa?”. Vastaaajien kertoman mukaan merkityksellisintä heille Hannan tarinassa on ollut luottamuksen syntyminen, innostuksen luominen sekä mahdollisuus samaistumiseen samankaltaisen taustan myötä. Tarina on tarjonnut mahdollisuuden ja merkityksen tavalliselle, kuntoilua harrastamattomalle ihmiselle uskaltautua kuntosalille ja voittaa pelkonsa salin korkeaa kynnystä kohtaan. Vastaaajat kokivat innostuneensa, saaneensa kannustusta ja motivaatiota sekä osin kilpailuhenkeäkin -Hannan tarinan ja esimerkin myötä! Koen onnistuneeni kehittämistehtävässä sekä tutkimuksessa kaiken kaikkiaan ja uskon vahvasti, että saatuja tutkimustuloksia voidaan hyödyntää -ja tullaan hyödyntämään- valmentaja Hanna Nylénin sekä Kuntokeskus Ote Oy:n toiminnan kehittämisessä.

Näen opinnäyteyöni tuloksissa mahdollisuuden myös aiheen laajempaan tarkasteluun ammattialan kannalta. Hyvinvointiala elää parhaillaan huippukauttaan ja liikunta monine muotoineen on vahvassa nosteessa. Nykypäivän ihanne ihmiskehosta on muodostunut erittäin ulkonäkökeskeiseksi, mikä lisää tavallisen ihmisen paineita ja riittämättömyyden tunteita itsensä ja liikunnallisuutensa suhteen. Toisena laisella PT- ja valmentajatarinalla on varmasti markkinansa laajemminkin levityksessä, joten uskon Hannan tarinan mahdollisuuksiin suuremmassakin mittakaavassa. Monessa haastatteluvastauksessa tuli ilmi seuraava toteamus ”ei tarvitse olla enempää mitä on”. Jos Hannan tarinan voima loi uskoa ja luottamusta valmennettaviin ja auttoi heitä voittamaan pelkonsa ja suuntaamaan liikunnan pariin, miksei sama voisi toimia liikunnan alan ammattilaistenkin keskuudessa. Kuinka moni hyvinvointi- ja liikunta-alasta kiinnostunut ihminen hylkää unelmansa hakeutua alalle, koska uskoo olevansa liian lihava, huonokuntoinen, osaamaton tai epäpätevä? Heille Hannalla voisi olla viesti, ei tarvitse olla enempää, kuin mitä on, ”Sinä riität!”.

Uskon vahvasti opinnäytetyöni hyödyllisyyteen myös toimeksiantajan näkökulmasta. Olen läpi prosessin saanut Hanna Nylénin tuen ja kannustuksen, mikä omalta osaltaan

on motivoinut työn laadukkaaseen toteutukseen. Kehittämistehtävänä on ollut tuottaa kehittämisehdotuksia tarinallistamisen hyödyntämiseksi Kuntokeskus Otteen markkinoinnissa sekä strategian kehittämisessä. Olen esitellyt opinnäytetyöni tulokset toimeksiantajalle ensimmäisen kerran yhteisessä tapaamisessamme 25. elokuuta 2016. Tällöin kävimme läpi haastatteluista saatuja tuloksia. Tämän tapaamisen perusteella olikin miellyttävää huomata, että saatuja tuloksia hyödynnettiin välittömästi Kuntokeskus Otteen toiminnassa, ja ensimmäinen kehitysehdotus oli soveltaen luettavissa jo Kuntokeskus Otteen syyskuun 2016 uutiskirjeestä asiakkaille. Tämä kehitysehdotus käsitteli juuri tarinallistamisen laajempaa hyödyntämistä Otteen markkinoinnissa ja uutiskirjeessä pyydettiin tavallisia asiakkaita kertomaan ja jakamaan oma liikuntatarinansa muidenkin luettavaksi ja kannustajaksi. Tähän perustuen uskon, että aihe on ajankohtainen, ajatuksiin ja tunteisiin vetoava sekä keskustelua herättävä -siis juuri oivallinen lisäämään Kuntokeskus Ote Oy:n asiakkaiden kiinnostusta tarinoita ja niiden merkitystä kohtaan.

## 9.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Laadullista tutkimusta ohjaa vaatimus tutkimushavaintojen toistettavuudesta, vaikka kahta samanlaista laadullista tutkimusta onkin mahdoton toteuttaa. Tutkijan on kuitenkin välitettävä lukijoilleen riittävä tieto havaintojensa tuottamisesta ja tulkinnasta. Tutkimusraportissa tulee olla selonteko tutkimuksen toteutuksesta, kerätystä materiaalista tarkistuksineen sekä tutkijan vaikutuksesta tutkimustuloksiin. (Koskinen ym. 2005, 258 - 259.) Kanasen (2013, 135 - 136) mukaan luotettavuuden arviointi kuvaa työn laatua jokaiseen opinnäytteeseen tapauskohtaisesti. Tutkimuksen luotettavuuskysymykset on huomioitava jo tutkimusta suunniteltaessa ja niitä on tarkasteltava läpi tutkimusprosessin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen tahtoen tai tahtomattaan. (mts. 26)

Anttilan (1998, 253 - 254) mukaan case-tutkimuksessa tutkija vaikuttaa tapahtumien kulkuun pelkällä läsnäolollaan, tahtoen tai tahtomattaan, koska tutkija ja tutkittava ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Myös raportti on tutkijan tulkinta asiasta. Hyvän ja luotettavan tapaustutkimuksen perustapahtumat ovat toistettavissa, vaikka kahta samanlaista tilannetta ei koskaan voida saada aikaan. Eri tapausten kesken on kuitenkin mahdollista saada jonkinlainen vertailtavuus aikaan.

### ***Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi***

Tuomi ja Sarajärvi (2011, 137 - 139) tunnustavat laadullisen tutkimuksen luotettavuuskysymyksiä tarkastelun ongelman, mutta avaavat ongelmakenttää ja käytettyjen termien monimuotoisuutta kiitettävällä ja kattavalla tavalla. Heidän vertailussaan tarkastellaan neljän suomenkielisen lähteen (Parkkila ym. 2000; Eskola & Suoranta 1996; Tynjälä 1991 ja Niiranen 1990) termien ja tulkinnoin luotettavuuden kriteerejä laadullisessa tutkimuksessa. Kaikki em. suomenkieliset lähteet käsitteineen perustuvat Lincolnin ja Guban (1985) laatimaan luokitukseen.

Tuomi ja Sarajärvi (2011, 138 - 139) jaottelevat laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteerit neljään osa-alueeseen, jotka ovat *credibility* (uskottavuus, vastaavuus), *transferability* (siirrettävyys), *dependability* (luotettavuus, tutkimustilanteen arviointi, varmuus tai riippuvuus) sekä *confirmability* (vakiintuneisuus, vahvistettavuus tai vahvistuvuus). Uskottavuuden näkökulma kattaa tutkimuksen pysyvyyden ja neutraalisuuden, arvion kerätyn aineiston totuudenmukaisuudesta sekä tutkijan tuottamien rekonstruktioiden vastaavuudet alkuperäisiin verraten. Siirrettävyys puolestaan pohtii tutkimustulosten siirrettävyyttä toiseen kontekstiin, joko sellaisenaan tai tietyin ehdoin, kuitenkin yleistämättä tuloksia. Luotettavuuden kriteerin valossa ulkopuolinen henkilö tarkastaa tutkimusprosessin toteutumisen ja tutkijan itsensä on oltava kriittinen erilaisten vaihtelua aiheuttavien tekijöiden suhteen. Vahvistettavuuden näkökulmasta varmistetaan tutkimuksen sovellettavuus sekä totuusarvo ja esitetään ratkaisut ja päättelyt siten, että lukija kykenee seuraamaan ja arvioimaan tutkijan tekemää päättelyä.

### ***Luotettavuuden arviointi tässä opinnäytetyössä***

Tutkimukseni aihe on valikoitunut pitkälti oman kiinnostuksen perusteella, mikä on toiminut sekä innoittajana että kannustajana opinnäytetyöprosessin edetessä. Oma sitoutuminen työhön on ollut korkealla tasolla ja tutkimuksen kunniallinen loppuunsaattaminen sekä toimeksiantajaa palvelevat kehitysehdotukset ovat olleet tavoitteena työn alusta alkaen. Tutkimuksen kohteen ja tarkoituksen valossa tällä on myös kääntöpuolensa. Olen ajoittain kamppailut säilyttääkseen objektiivisuutensa tutkimusta ja sen tuloksia kohtaan.

Tutkimusaineisto on kerätty haastattelemalla ja olen henkilökohtaisesti vastannut sekä haastattelujen toteutuksesta että haastatteluaineiston litteroinnista ja myöhemmästä analysoinnista. Inhimilliset virheet ovat mahdollisia prosessin aikana ja eri vaiheissa. Tutkijalla on tahtomattaan vaikutuksensa haastattelutilanteessa; kuinka hän säilyttää ammattimaisuutensa, kykenee luomaan rennon ja välittömän haastattelutilanteen sekä tallentamaan saamansa haastattelumateriaalin ongelmitta myöhempää käyttöä varten. Tilannetaju ja tutkijan persoona vaikuttavat väistämättä kohdattaessa entuudestaan tuntemattomat haastateltavat aran ja henkilökohtaisen aiheen äärellä. Luottamuksen rakentamisen taito sekä kyky kohdata ventovieras haastateltava punnitaan tässä tilanteessa. Tutkijan ja vastaajien suhde toimi haastattelutilanteissa hyvin, eikä ongelmia ilmennyt. Olen korostanut kerätyn aineiston käsittelyn luotettavuutta vastaajille jo haastattelutilanteessa ja antanut lupaukseni vastausten käsittelystä siten, ettei yksittäinen vastaaja ole tunnistettavissa tuloksista. Vastaajat kertoivat haastattelutilanteessa erittäin henkilökohtaisista asioistaan, joista he erikseen mainitsivat kiellon olla jakamatta näitä tietoja lopullisissa tuloksissa. Olen pitänyt kunnia-asiana saada olla jakamassa vastaajien henkilökohtaisimpia tarinoita, mikä lisää henkilökohtaisesti kokemaani onnistumisen tunnetta sekä saavutetun luottamuksen syvyyttä lyhyen haastattelutuokion aikana.

Haastattelujen vastaajat valikoituivat vapaaehtoisuuteen perustuen ja lopulta yhteen sovitettujen haastattelu-aikataulujen sanelemina. Vastaajiksi valikoitui lopulta kuusi vastaajaa, mikä on näytteenä pieni ja vaatimaton, mutta kehittämistehtävän saturaation valossa riittävä. Vastaajat valittiin valmentaja Hanna Nylénin valmennettavien joukosta, mikä antaa aihetta kriittiseen suhtautumiseen esimerkiksi suositteluhalukkuutta tarkasteltaessa.

Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena eikä saaduilla tuloksilla sellaisenaan ole siirrettävyyttä tahi yleistettävyyttä toisessa kontekstissa. Kehittämistehtävässä esille nousseet kehittämis ehdotukset ovat suunnattu sellaisenaan palvelemaan juuri tämän työn toimeksiantajayritystä ja prosessin aikana käytyjen keskustelujen perusteella toimeksiantaja on tyytyväinen syntyneisiin kehitysehdotuksiin ja niiden avulla heränneisiin uusiin kehitysideoihin. Kehittämistehtävän valossa tarkastellen olen onnistunut opinnäytetyössäni.

Tutkimusprosessi on alkanut YAMK -opintojen alkuvaiheessa syksyllä 2015 ja edennyt laaditun suunnitelman ja aikataulun mukaisesti (taulukko 1). Haastavimpia vaiheita

ovat olleet haastatteluaineiston kerääminen eli haastattelujen toteuttaminen ja saadun aineiston jatkokäsittely litterointineen ja analysointineen. Myös opinnäytetyön raportointi lopulliseen sisältöönsä ja muotoonsa on ottanut aikansa. Niin haastatteluaineistoa kerätessä kuin raporttia työstettäessäkin olen pyrkinyt työssäni korkeaan sitoutumisen tasoon sekä laadukkaaseen työn jälkeen. Olen tietoisesti valinnut raportissani aiheita kunnioittavan, tarinallisen kerronnan linjan, mikä mielestäni tukee tarinallisuuden käsittelyä sekä tarjoaa lukijalle mahdollisuuden saada vahva kuvaus aiheesta sekä tutkimuksen tuloksista. Yksityiskohtainen kuvaus tutkimuksen kulusta vaiheineen tarjoaa lukijalle mahdollisuuden toistaa samankaltainen tutkimus halutessaan.

Olen syystäkin ollut tyytyväinen valitsemaani aiheeseen ja yhteistyökumppaniin opinnäytetyöni toteutuksessa. Yhteistyö on ollut vaivatonta ja yhteys on säilynyt hyvin läpi prosessin. Vaikka aihe on ollut tutkijan mieleen ja siihen on aika ajoin tullut uppouduttua hyvinkin syvälle, olen silti pyrkinyt parhaan kykyni ja taitoni mukaan säilyttämään objektiivisuuteni tutkimuksen suhteen. En ole tietoisesti pyrkinyt häivyttämään itseäni tutkimuksen ulkopuoliseksi tarkkailijaksi, vaan säilyttämään tutkimuksen luotettavuuden ja henkilökohtaisen kiinnostuksen sopusoinnussa. Pidän opinnäytetyötäni ansiokkaana toimeksiantajalähtöisenä kehittämistehtävänä, mistä saatuja tuloksia ja kehittämisehdotuksia tullaan epäilemättä hyödyntämään toimeksiantajayrityksen, Kuntokeskus Ote Oy:n sekä valmentaja Hanna Nylénin päivittäisessä työssä nyt ja tulevaisuudessa.

## **9.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tämä opinnäytetyö keskittyi nimenomaan valmentaja Hanna Nylénin tarinaan ja sen merkitysten tutkimiseen hänen valmennettaviensa keskuudessa. Saadut tulokset olivat rohkaisevia tarinan merkitysten suhteen asiakaskokemuksen muodostumisessa. Kuntokeskus Ote Oy:n omistajilla on jokaisella omanlaisensa tausta ja tarina kerrottavanaan. Vastaajien mielikuvissa Ote miellettiin yrittäjävetoiseksi kivijalkayritykseksi, millä oli suuri merkitys vastaajille kuntosaliketjuihin verrattuna. Vastaajat kokivat, että kivijalkayritys on lähempänä asiakkaitaan kuin kasvoton ketjupaikka. En malta olla miettimättä kuinka paljon enemmän avoimuutta ja tuttuutta lisäksi entisestään kuulla muidenkin yrittäjien tarinat taustana heidän nykytilanteelleen yrittäjinä kuntosalimaailmassa?



## 10 LOPUKSI

Pystyn helposti palauttamaan mieleeni sen oivalluksen hetken, kun löysin aiheen opinnäytetyölleni. Työssäni olen saanut tutkia itselleni mieluista aihetta, tarinoiden maailmaa. Olen onnistunut mielekkäällä tavalla kytkemään tarinat toiseen intohimooni, asiakaskokemukseen ja palveluun. Sanomattakin on selvää, että tutkimustyöstään saa eniten irti, kun aihe on itselle mieluinen ja kiinnostava.

Aiheen kiinnostavuutta on lisännyt entisestään tutustuminen valmentaja Hanna Nylénin kanssa. Arvostan suuresti hänen taustaansa ja minuun, kuten haastateltaviinkin, hänen tarinansa on tehnyt suuren vaikutuksen. Uskon täysin varauksetta siihen, että henkilö, joka jakaa valmennettaviensa kanssa samanlaisen taustan, onnistuu valmentajana ja elämäntapavalmennusten tuloksissa kollegoitaan paremmin. Lisäksi Hannan persoona ja luonne ovat juuri omiaan toimimaan tällaisessa tehtävässä toisten auttamiseksi. Hänellä on kyky herättää asiakkaidensa luottamus, tukea ja auttaa heitä onnistumaan sekä kohdella jokaista valmennettavaa ainutlaatuisena yksilönä.

Tiedän, että en ole tehnyt tätä opinnäytetyötä turhaan. Yhteistyö toimeksiantajan, valmentaja Hanna Nylénin ja Kuntokeskus Ote Oy:n kanssa on sujunut koko prosessin ajan ongelmitta. Olen saanut tukea ja kannustusta myös toimeksiantajan puolelta ja sen kiinnostus työn etenemiseen ja kehittämis ehdotuksiin on ollut aitoa. Tiedän, että saatuja tutkimustuloksia kuullaan yrityksessä herkällä korvalla ja kehittämis ehdotukset jalkautuvat osaksi yrityksen toimintaa mahdollisuuksien rajoissa, osa ennemmin, toiset myöhemmin. Tarinan voimasta olemme toimeksiantajan kanssa yhtä mieltä.

Lopuksi todettakoon, että opinnäytetyöni päähenkilö, tarinamme sankari Hanna Nylén, eli toteen prinsessaunelmansa ja avioitui prinssinsä kanssa kesäkuussa 2016, minkä johdosta tarinan päähenkilö sai uuden sukunimen. Hanna Kasken tarina on kuin onkin Hanna Nylénin tarina ja tämä tarina on totta!

## LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: WS Bookwell Oy.

Arosilta, Hanna-Mari 2016a. "Säälivät katseet muuttuivat hyväksyviksi". Me Naiset 15/2016, 40 - 43.

Arosilta, Hanna-Mari 2016b. Hanna laihtui 75 kiloa – näitä kaikkia asioita elämänmuutos vaati. Me Naiset artikkeli. WWW-dokumentti. [http://www.menaiset.fi/artikkeli/ajankohtaista/ihmiset/hanna\\_laihtui\\_75\\_kiloa\\_naita\\_kaikkia\\_asiota\\_elamanmuutos\\_vaati](http://www.menaiset.fi/artikkeli/ajankohtaista/ihmiset/hanna_laihtui_75_kiloa_naita_kaikkia_asiota_elamanmuutos_vaati). Päivitetty 24.4.2016. Luettu 31.5.2016.

Arosilta, Hanna-Mari 2016c. Hanna laihtui 75 kiloa kolmessa vuodessa näin hän onnistui. Ilta-Sanomien, Hyvä olo. WWW-dokumentti. <http://www.iltasanomat.fi/hyvaolo/art-2000001168180.html>. Päivitetty 28.4.2016. Luettu 31.5.2016.

Bitner, Mary 1995. Building service relationships: It's all about promises. Journal of the Academy of Marketing Science. 23 (4), 246 – 251.

Elokuvantaju 2016. WWW-dokumentti. <http://elokuvantaju.uiah.fi/oppimateriaali/kaikirjoitus/tarina.jsp>. Ei päivitystietoa. Luettu 31.3.2016.

Eriksson, Päivi & Kovalainen, Anne 2008. Qualitative Methods in Business Research. London, Great Britain: Sage Publications.

Fiiliksestä fyrkkaa. Tekesin ohjelma 2012 - 2018. 2016. TEKES. WWW-dokumentti. <https://www.tekes.fi/ohjelmat-ja-palvelut/ohjelmat-ja-verkostot/fiiliksesta-fyrkkaa/aineistot/> Päivitetty 23.8.2016. Luettu 23.8.2016.

Filenius, Marko 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä; Docendo Oy.

Fisher, Merja & Vainio, Satu 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Global trust in advertising and brand messages. 2013. Nielsen. WWW-dokumentti. <http://www.qa.nielsen.com/us/en/insights/reports/2013/global-trust-in-advertising-and-brand-messages.html> Ei päivitystietoa. Luettu 28.8.2016.

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Talentum.

Gwinner, Kevin, Gremler, Dwayne & Bitner, Mary 1998. Relational benefits in service industries. The customer's perspective. Journal of the Academy of Marketing Science. 26 (2), 101 – 114.

Heikkinen, Hannu L.T. & Syrjälä, Leena (toim.) 2002. Minussa elää monta tarinaa. Kirjoituksia opettajuudesta. Helsinki: Kansanvalistusseura.

- Herttuainen, Sari 2013. Onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen muodostuminen asiakkaan näkökulmasta teleoperaattorin yhteispalvelukeskuksessa. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Kauppatieteiden laitos. Pro Gradu -tutkielma.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2003. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Holbrook, Morris 1996. Special Sessions Summary. Customer Value – A Framework for Analysis and Research. *Advances in consumer research*. 138 – 142.
- Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelukertomuksen analyysi. Teoksessa Ruusuvuori, Johanna, Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 90 - 118.
- Hänninen, Vilma 2000. Sisäinen tarina, elämä ja muutos. Tampereen yliopisto. Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy Juvenes Print.
- Ikävalko, Reijo 2014. Hanna laihdutti ja rupesi personal traineriksi. Terveys Hymy-artikkeli. WWW-dokumentti. <http://hymy.fi/terveys-hymy/hanna-laihdutti-ja-rupesi-personal-traineriksi/>. Päivitetty 28.8.2014. Luettu 31.5.2016.
- Kalliomäki, Anne 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Helsinki: Talentum.
- Kananen, Jorma 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: JAMK, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Keskinen, Toni & Lipiäinen, Jarmo 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.
- Koskinen, Ilpo, Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.
- Kotri, Andrus 2011. Customer experience evoking and management in services. University of Tartu. The Faculty of Economics and Business Administration. Estonia. Väitöskirja. WWW-dokumentti. [http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/18125/kotri\\_andrus.pdf](http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/18125/kotri_andrus.pdf). Ei päivitystietoa. Luettu 7.10.2016.
- Löytänä, Janne & Korkiakoski, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + Rakkaus = Raha. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, Janne & Korteso, Katleena 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

- Metsämuuronen Jari 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Viro: Jaabes OU.
- Nieminen, Timo & Tomperi, Sari 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Nylén, Hanna 2016a. Henkilökohtainen tiedonanto 16.2.2016. Valmentaja, yrittäjä. Kuntokeskus Ote Oy.
- Nylén, Hanna 2016b. Haastattelu. 29.9.2016. Valmentaja, yrittäjä. Kuntokeskus Ote Oy.
- Nylén, Hanna 2016c. Sähköpostikeskustelu 10.10.2016. Valmentaja, yrittäjä. Kuntokeskus Ote Oy.
- Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritolahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.
- Onnittelumme, mikkililäiset! 2016. Mikkelin kaupunkilehti 6.10.2016, 9.
- Pine, Joseph B. & Gilmore, James H. 2011. The Experience Economy. Updated edition. Boston, Massachusetts, United States: Harvard Business Review Press.
- Pirilä, Kari & Kivi, Erkki 2010. TEOS. Elävä kuva – elävä ääni. Kolmas osa. Helsinki: LIKE
- Rauhala, Mervi & Vikström, Tarja 2014. Storytelling työkaluna. Vaikuta tarinoilla bisneksessä. Helsinki: Talentum.
- Ruusuvuori, Johanna, Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Rytövuori, Sanna, Ainasoja, Mari, Vulli, Elina, Tuisku, Outi, Ilves, Mirja, Lylykangas, Jari, Ruohonen, Mikko & Surakka, Veikko 2015. Mikä fiilis, mikä boogie? Asiakkaan tunnepolusta boostia bisnekseen. WWW-dokumentti. <http://issuu.com/customerinnovations/docs/mikafiilismikaboogie> Päivitetty 23.8.2016. Luettu 23.8.2016.
- Saarikoski, Pentti 1967. Aristoteles. Runousoppi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Syrjäläinen, Eija, Eronen, Ari & Värri, Veli-Matti (toim.) 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Trainers4You 2016. Personal Trainer – elämäntapamuutoksen ammattilainen. Hanna Kasken tarina. WWW-dokumentti. Ei päivitystietoa. Luettu 31.5.2016.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Trout, Jack & Rivkin, Steve 2000. Differentiate or die. Survival in Our Era on Killer Competition. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Ursin, Sari 2015. ”Sama Hanna katsoo peilistä kuin aina ennenkin” – 75 kiloa kevyempi Hanna Kaske yllättyi tuntemattomien ihmisten katseista. YLE Uutiset, Terveys. WWW-dokumentti. <http://yle.fi/uutiset/3-8443785>. Päivitetty 14.11.2015. Luettu 31.5.2016.

Uusitalo, Petri 2014. Brändi & business. Helsinki: Mainostajien liitto.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Vaajakoski: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Yin, Robert 2012. Applications of Case Study Research. United States of America: Sage Publications.

Ylikoski, Tuire 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

**Taustatietolomake haastateltaville**

HAASTATTELU NRO \_\_\_\_\_

TUNNUS \_\_\_\_\_

HAASTATELTAVAN NIMI:

\_\_\_\_\_

HAASTATELTAVAN IKÄ:

\_\_\_\_\_

HAASTATELTAVAN KOTIPAIKKAKUNTA:

\_\_\_\_\_

YKSILÖVALMENNUS \_\_\_\_\_

RYHMÄVALMENNUS \_\_\_\_\_

VALMENNUKSEN AJANKOHTA:

PÄÄTTYNYT \_\_\_\_\_

KÄYNNISSÄ PARHAILLAAN \_\_\_\_\_

JOS VALMENNUS ON JO PÄÄTTYNYT, MILLOIN OLIT HANNAN VALMENNUKSESSA?

\_\_\_\_\_

Kaikkia antamiasi tietoja käsittelen ehdottomalla luottamuksella. Lopullisessakaan opinnäytetyöraportoinnissa kenenkään haastateltavan henkilöllisyys ei ole tunnistettavissa.

Kiitos sinulle jo etukäteen yhteistyöstä ja vapaaehtoisuudesta!

**OPINNÄYTEYÖN TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET**

Haastattelua rytmittävä aikajana:



Lämmittelykysymys:

Mitä on asiakaskokemus? Kuinka itse miellät asiakaskokemuksen?

Avauskysymys:

Kertoisitko minulle lyhyesti itsestäsi ja omasta liikunnallisesta taustastasi?

**ENNEN:**

- ✓ **Kertoisitko omista tuntemuksista ja fiiliksistä ennen ”projektin” alkua?**
- ✓ **Mikä oli se tunne tai fiilis, joka laittoi sinut liikkeelle kohti parempaa hyvinvointia?**
- ✓ **Mitä tunteita sinulla oli päällimmäisenä mielessä lähtötilanteessa?**
- ✓ **Mikä tai mitkä asiat saivat sinut innostumaan liikkumisesta ja omasta hyvinvoinnista huolehtimisesta? (Kertoisitko hieman yksityiskohtaisemmin?)**
- ✓ **Mikä oli oma tavoitteesi ennen ”projektin” alkua? Mitä halusit saavuttaa? Mitä lähdit tavoittelemaan?**

**ENNEN OTTEELLE PÄÄTYMISTÄ:**

- ✓ **Millainen mielikuva sinulla oli Kuntokeskus Otteesta?**
- ✓ **Millaisia ajatuksia tai odotuksia sinulla oli etukäteen Otteesta?**
- ✓ **Oliko sinulla jotain ennakkokäsitystä?**
- ✓ **Olitko kuullut huhuja, kehuja, moitteita?**

**PÄÄTÖS, (ennen):**

- ✓ **Mikä oli painavin tunne, mikä vaikutti siihen, että valitsit liikuntapaikkasi juuri Kuntokeskus Otteen Mikkelissä?**
- ✓ **Mitkä muut asiat vaikuttivat valintaasi?**

**VALMENNUKSEN AIKANA:**

**Olet ollut tai olet parhaillaan Hannan valmennuksessa.**

- ✓ Oliko Hanna sinulle entuudestaan tuttu?
- ✓ Tunsitko Hannan taustan entuudestaan? (Mitä ajatuksia tai tunteita se sinussa herätti?) (Koitko Hannan taustan kannustavana vai loiko se sinulle paineita?)
- ✓ Millainen mielikuva sinulla oli Hannasta?
- ✓ Millaisia ajatuksia tai odotuksia sinulla oli etukäteen Hannan suhteen? Oliko sinulla jotain ennakkokäsitystä? Olitko kuullut huhuja, kehuja, moitteita?
- ✓ Mikä oli painavin peruste, voimakkain tunne, että valitsit valmentajaksesi juuri Hannan?
- ✓ Oletko ollut tyytyväinen yhteistyöhön Hannan kanssa?
- ✓ Mitä tunteita ja ajatuksia yhteistyönne on sinussa herättänyt?
- ✓ Millainen merkitys tällä valmennuksella ja yhteistyöllä on sinulle ollut?
- ✓ Mikä on ollut innostavinta yhteistyössänne?
- ✓ Mitä haluaisit muuttaa?
- ✓ Oliko mielessäsi muita asioita, jotka ovat vaikuttaneet valmentajasi valintaan?
- ✓ Kuinka koit omat tavoitteesi valmennuksen aikana? Pääsitkö asettamiisi omiin tavoitteisiin?
- ✓ Mikä tunne jäi päällimmäiseksi mieleen?

**JÄLKEEN:**

**Vertaa odotuksiasi ja omia tavoitteitasi ennen ”projektin” alkua.**

- ✓ Koetko, että olet onnistunut? Koetko päässeesi omiin tavoitteisiin?
- ✓ Millainen merkitys tällä matkalla on sinulle ollut?
- ✓ Ovatko kokemuksesi Kuntokeskus Otteesta vastanneet ennakko-odotuksiasi tai käsitystäsi?
- ✓ Ovatko kokemuksesi Hannasta valmentajana vastanneet ennakko-odotuksiasi tai käsitystäsi?



## **LIITE 2.**

### **Teemahaastattelun kysymykset**

- ✓ **Oletko jatkanut tai aiotko jatkaa liikkumista Kuntokeskus Otteella valmennuksen päätyttyä?**
- ✓ **Millä fiiliksillä jatkat?**
- ✓ **Voisitko suositella Hannan valmennusta ystävillesi tai tuttavillesi? Millä perustein?**
- ✓ **Suositus: minkä arvosanan asteikolla 1-10 antaisit Kuntokeskus Otteelle?**
- ✓ **Entä minkä arvosanan asteikolla 1-10 antaisit Hannalle?**

**Kertoisitko minulle vielä oman tarinasi tiivistäen kahteen (2min) minuuttiin?**

**SUOSITTELU JA AVOIN PALAUTE**

Suositus

Minkä arvosanan asteikolla 1-10 antaisit Kuntokeskus Otteelle?

Avoin palaute Kuntokeskus Otteelle?

9	”Kymppi -tai ysi, kun se sauna puuttuu” Mies, 29, Mikkeli
9	”Kymppi olis täydellinen. Voi vielä joku päivä olla, mutta toimintaa vasta aloitellaan” Nainen, 39, Mikkeli
10	”Kaikki, mitä olen kokenut täällä, on ollut kympin arvoista” Nainen, 57, Mikkeli
9	”Ryhmäliikuntaan kaipaen monipuolisuutta” Nainen, 31, Mikkeli
9	”Otteelle saa muutkin tulla, mutta Hannaa ei voi valita. Haluan pitää hänet kokonaan itselläni (nauraa)” Nainen, 47, Mikkeli
9	”Pieni miinus, kun telkkareissa ei toimi kaikki kanavat (nauraa)” Nainen, 44, Mikkeli

**TAULUKKO 1 NPS ja avoin palaute Kuntokeskus OTE Oy**

Suositus

Minkä arvosanan asteikolla 1-10 antaisit valmentaja Hanna Nylénille?

Avoin palaute Hanna Nylénille?

9	”Ysipuol, aina pitää olla vähän parannettavaa!” Mies, 29, Mikkeli
9	”Pientä aikatauluttamista, ettei ajaisi itseään piippuun” Nainen, 39, Mikkeli
10	”Kymmenen, ilman muuta, ei sanan sijaa” Nainen, 57, Mikkeli
9	”Annan Hannalle yhdeksän!” Nainen, 31, Mikkeli
10	”Kyllä Hannalle varmaan täysi kymppi täytyy antaa” Nainen, 47, Mikkeli
10	”Tai yksitoista! Se on niinkun se juttu, miksi mä tuun tänne!” Nainen, 47, Mikkeli

**TAULUKKO 2 NPS ja avoin palaute valmentaja Hanna Nylén**