

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus

Marko Röksä

KORONAVIRUKSEN VAIKUTUKSET K-RYHMÄN
PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPOIHIN

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2021



OPINNÄYTETYÖ
Helmikuu 2021
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä(t)
Marko Röksä

Nimeke
Koronaviruksen vaikutukset K-ryhmän päivittäistavarakauppoihin

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ja analysoida koronaviruspandemian vaikutuksia K-ryhmän päivittäistavarakauppojen päivittäiseen toimintaan. Laaja kysely K-kauppiaille toteutettiin käyttämällä sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän yhdistelmää. Sähköpostikysely lähetettiin K-kauppiasliitolle ja K-market-keijulle. Koronapandemian aikana asiakas- ja henkilöstökokemuksen mittaaminen ja kehittäminen on korostunut entisestään.

Opinnäytetyö jakautuu kolmeen osaan, jotka ovat henkilöstö- ja asiakaskokemus, Webropol-kysely K-kauppiaille ja johtopäätökset. Henkilöstö- ja asiakaskokemuksen mittaamisessa ja kehittämisessä on käytetty sähköisiä mittareita. Yksi tunnetuimmista ja käytetyimmistä mittareista on Net Promoter Score (NPS), jota K-ryhmä käyttää.

Kyselyn tuloksista ilmeni verkkokaupan voimakas kasvu vuonna 2020, tuoteryhmien myynnin kehitys ja henkilöstön sekä asiakkaiden turvallisuuteen liittyvät asiat, joihin on panostettu kauppojen päivittäisessä toiminnassa. Vuonna 2020 K-ruokakaupat avasivat verkkokauppoja ennätysnopeasti ja niiden myynnin kehitys moninkertaistui vuoteen 2019 verrattuna.

Kieli	Sivuja	42
suomi	Liitteet	2
	Liitesivumäärä	2

Asiasanat
koronavirus, päivittäistavarakauppa, asiakaskokemus, henkilöstö



THESIS
February 2020
Degree Programme in Business
Economics
Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Marko Röksä

Title
The Effects of the Covid-19 on the K-Group's Grocery Stores

Abstract

The purpose of this thesis was to find out and analyze the effects of the coronavirus pandemic on the daily functions of the K-Group's grocery stores. An extensive survey for K-retailer entrepreneurs was carried out by using a combination of both qualitative and quantitative research methods. An e-mail inquiry was sent to K-Retailers' Association and K-Market-chain. During Covid-19 pandemic focusing on measuring and developing customer and employee experience has been further emphasized.

The thesis report is divided into three parts, which are the customer and employee experience, Webropol-survey for K-retailer entrepreneurs and the conclusions. Digital meters have been used to measure and develop the employee and customer experience. One of the most well-known and used meters is Net Promoter Score (NPS), which is used by the K-Group.

The results of the research showed intensive growth of e-commerce in 2020, the development of sales in different product groups and issues related to the safety of the personnel and customers which have been emphasized in the daily activities of the grocery stores. In 2020, the K-grocery stores opened online stores faster than before and their sales multiplied compared to 2019.

Language	Pages	42
Finnish	Appendices	2
	Pages of Appendices	2

Keywords
coronavirus, grocery store, customer experience, personnel

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Suomen hallituksen rajoitustoimenpiteet ja yritystuet	6
2.1	Hallituksen rajoitustoimenpiteet	6
2.2	Yritystuet.....	7
3	Asiakas- ja henkilöstökokemus	10
3.1	Asiakas- ja henkilöstökokemuksen yhteys.....	10
3.2	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	13
3.3	Henkilöstötyytyväisyyden mittaaminen	16
3.4	Henkilöstö- ja asiakaskokemuksen kehittäminen.....	19
4	K-kauppojen tukiverkostot.....	21
4.1	K-kauppiasliiton sähköpostikysely	21
4.2	K-ruokakaupan ketjut kauppiaan tukena.....	23
5	Kyselytutkimus	25
5.1	Perustietoa kyselystä	25
5.2	Kauppojen perustiedot.....	26
5.3	Epidemian alkuvaiheen toimenpiteitä	30
5.4	Verkkokaupan myynnin kehittyminen K-ruokakaupoissa.....	32
5.5	Muita K-ruokakauppojen toimintaan liittyviä asioita	34
6	Johtopäätökset	38
7	Pohdinta.....	40
	Lähteet.....	42

Liitteet

- Liite 1 K-kauppiasliiton sähköpostikysely
- Liite 2 K-Market-ketjun sähköpostikysely

1 Johdanto

Tammikuun 2020 alussa uutisoitiin uudesta sars-viruksen kaltaisesta, vielä tuolloin tuntemattomasta viruksesta. Kiinan Wuhanissa kymmeniä ihmisiä oli sairastunut ja yksi kuollut tuntemattomaan koronavirukseen. Wuhanin terveysviranomaiset totesivat, että virukseen menehtynyt mies oli asioinut Wuhanin kalatorilla, joka myöhemmin suljettiin. Tästä ei mennyt kauaa, kun maailman terveysjärjestö (WHO) julisti noin kahden kuukauden päästä eli 11.3.2020 koronaviruksen pandemiaksi. Kun WHO julisti viruksen pandemiaksi, oli todettuja sairastapauksia yli 110 000 ja kuolleita noin 4 000. Suomessa oli tällöin todettu vasta 65 tartuntaa. (Yle 2020a; Yle 2020b.)

Vähitellen koronavirusepidemia yleistyi myös Euroopassa ja pahiten Pohjois-Italiassa, jossa jouduttiin voimakkaisiin rajoitustoimiin ja peruuttamaan esimerkiksi urheilutapahtumia, sulkemaan kouluja sekä rajoittamaan ravintoloiden aukioloaikoja. Ruotsissa koronavirustartunnat lisääntyivät jo maaliskuun alussa voimakkaasti etenkin pääkaupungin alueella. Suomessa tauti eteni huomattavasti rauhallisemmin verrattuna muihin naapurimaihimme. Ensimmäinen sairastuminen todettiin Lapissa kiinalaisella turistilla. (Iltalehti 2020a.)

Koronavirusepidemia jatkui maailmanlaajuisesti edelleen, ja vuonna 2020 syyskuun lopussa kuolleita oli yli miljoona. Vaikka terveyden- ja hyvinvoinnin laitos (THL) arvioi tammikuussa 2020, että virus leviäisi pienellä todennäköisyydellä Suomeen, joutui Suomen hallitus lopulta koronaepidemian hillitsemiseksi käyttämään voimakkaita rajoitustoimia. Jopa valmiuslaki jouduttiin ottamaan käyttöön. Yrityksille asetettiin rajoituksia esimerkiksi aukioloaikojen suhteen, jotka vaikuttivat elinkeinonvapauteen ja yritysten liiketoiminnan kannattavuuteen.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää ja analysoida koronaviruspandemian vaikutuksia K-ryhmän päivittäistavarakauppojen päivittäiseen toimintaan. Hallitus ei määrännyt rajoituksia ruokakauppojen aukiolojen suhteen, joten ruokakaupat

eivät kärsineet pääasiassa rajoitusten aiheuttamista vaikutuksista. Joitakin alueellisia eroja toki on, joita tulen käsittelemään myöhemmin tässä opinnäytetyössä. (Iltalehti 2020b.)

2 Suomen hallituksen rajoitustoimenpiteet ja yritystuet

2.1 Hallituksen rajoitustoimenpiteet

Maaliskuussa 2020 myös Suomessa koronatilanne oli menossa pahempaan suuntaan, joten 16.3.2020 hallitus yhdessä tasavallan presidentin kanssa päätti julistaa Suomeen poikkeustilan. Poikkeusolojen astuessa voimaan hallitus päätti monista eri rajoitustoimenpiteistä ja suosituksista, jotka valtioneuvosto sekä viranomaiset asettivat voimaan. Määräykset perustuivat moniin lakeihin, joista tärkeimpinä olivat valmiuslaki ja tartuntatautilaki. Toimenpiteitä sekä suosituksia perusteltiin sillä, että ne pyrkisivät ehkäisemään viruksen laajaa ja nopeaa leviämistä väestön keskuudessa ja lisäksi ne tukisivat yhteiskunnan, yritysten ja talouselämän toimintaa. Hallituksen tekemät päätökset olivat voimassa 13.4.2020 asti. (Valtioneuvosto 2020.)

Hallituksen rajoitustoimenpiteiden ja suositusten laajuus oli poikkeuksellisen suuri. Merkittävänä valmiuslain toimenpiteenä oli Uudenmaan maakuntarajan sulkeminen määräajaksi. Liikkumisrajoitukset alkoivat 28.3.2020 ja päättyivät 15.4.2020. Tällä oli suuri vaikutus nimenomaan elinkeinoelämään ja yritystoimintaan ihmisten vähentyneen liikkuvuuden takia, vaikka tavaraliikenne saikin kulkea normaalisti. Muita laajalti kansalaisten elämään vaikuttaneita rajoituksia olivat koulujen sulkeminen ja etätöihin siirtyminen monilla työpaikoilla. Loppujen lopuksi koulut olivat suljettuina lukuvuoden loppuun asti. Ruokakaupat, logistiikka, palo- ja pelastustoimi sekä sairaanhoidon alat luokiteltiin valtiovallan toimesta kriittisiksi aloiksi, joiden työntekijät saivat viedä lapsensa päiväkoteihin ja esiopetukseen, jotta näiden alojen piirissä työskentelevät ihmiset pääsivät töihin. Edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi muita tärkeitä rajoitustoimia olivat esimerkiksi valtion

ja kuntien liikunta- ja kulttuuritilojen, kuten kuntosalien, uimahallien, museoiden ja kirjastojen sulkeminen. Myös rajojen sulkeminen määräajaksi ja karanteenisäädökset edesauttoivat koronaepidemian taltuttamisessa. (Valtioneuvosto 2020.)

Suomen sosiaali- ja terveysministeriö (STM) ja Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) tekivät huhtikuun lopulla katsauksen Suomessa vallitsevaan koronaepidemian tilaan. Katsauksessa todettiin, että tautitilanne on saatu pääsääntöisesti hallintaan. Verrattuna naapurimaihin tilanne viruksen leviämisen suhteen oli parempi joka osa-alueella. Esimerkiksi riskiryhmien kuolleisuus oli alhaisemmalla tasolla ja sairaaloiden kapasiteettia vapautui muuhunkin kuin koronaan sairastuneiden hoitamiseen. Rauhallinen tautitilanne jatkui läpi koko kesän, vaikka ennen kaikkea kotimaan matkailu lisääntyi runsaasti johtuen osittaisista matkustusrajoituksista ulkomaille. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Syksyllä tilanne oli uudestaan pahentunut ja THL on todennut, että Suomessa ollaan niin sanotussa epidemian kiihtymisvaiheessa. Sairaanhoidopiirit pyrkivät jäljittämään tartuntaketjut ja antoivat suosituksia esimerkiksi maskien käytöstä ja määräsivät altistuneet karanteeniin. Tästä huolimatta päivittäin todetut tartuntamäärät lisääntyivät ja hallitus päätti jo uusista rajoitustoimenpiteistä ja suosituksista lokakuun alussa koskien muun muassa ravintoloiden aukioloja. Päivittäistavarakauppojen osalta rajoituksia ei vielä syksylläkään tullut. Kaupat kuitenkin ottivat maskeja käyttöön epidemian kiihtymisvaiheissa olevissa sairaanhoidopiireissä. Asiakkaita ei ole kuitenkaan pakotettu ruokakaupassa asioidessaan käyttämään maskia, vaan se on vapaaehtoista. (Yle 2020c)

2.2 Yritystuet

Yritysten toimintaedellytysten turvaamiseksi valtion taholta ja lisäksi työmarkkinajärjestöjen kesken sovittiin helpotuksia muun muassa yritysten lomautusilmoitusaikoihin, joka on poikkeusaikana viisi päivää. Normaalisti esimerkiksi kaupan

alalla lomautusilmoitusaika on 14 päivää. Nämä väliaikaiset lomautusilmoitusajat tulivat voimaan 1.4.2020 ja niitä jatkettiin aina vuoden 2020 loppuun saakka. Lomautusilmoitusaikojen lisäksi työnantajan eläkemaksun maksuosuutta alennettiin 2,6 prosentilla, joka on myös yksi taloudellinen tukikeino. Hyvitys peritään kuitenkin takaisin työnantajan eläkemaksua korottamalla vuodesta 2022 vuoteen 2025. Aiemmin mainitut toimenpiteet ovat työmarkkinajärjestöjen neuvottelujen tulos, joka esitettiin hallitukselle lainvalmisteluun. (EK 2020.)

Yritysten oli mahdollista hakea koronaepidemian aikana taloudellista tukea, joita sai monelta eri rahoittajalta. Näistä tärkeimmät ovat Business Finland, ELY-keskukset, kunnat ja valtionkonttori. Myös yksinyrittäjillä oli mahdollisuus hakea rahallista tukea, jonka myönsi yrityksen sijaintikunta hakemuksen perusteella. Tämän suuruus oli 2 000 euroa. Tämä tukimuoto ei ollut siis tarkoitettu päivittäistavarakauppiaille, koska ne lähes poikkeuksetta työllistävät useamman kuin yhden henkilön. ELY-keskukset eli elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset ovat siis valtion alueellisia virastoja, jotka tekivät tukipäätöksiä mikroyrityksille, joiden työntekijöiden määrä on yhdestä viiteen henkilöä. Rahoitusta pystyi hakemaan yritysten tilanneanalyysiin tai kehittämistoimenpiteisiin. Business Finland on siis yrityksille lähinnä innovatiivisiin hankkeisiin rahoitusta tarjoava julkinen valtion rahoittama toimija. Koronaepidemian aikana Business Finlandin tehtävä oli rahoittaa yli 5 henkilöä työllistäviä pk-yrityksiä sekä niin sanottuja midcap-yrityksiä, joiden vuotuinen liikevaihto saa olla enintään 300 miljoonaa euroa. Lisäksi Business Finland antoi säätiöille sekä yhdistyksille rahoitusta, jotka tarvitsivat sitä koronapandemian heikennettyä niiden toimintamahdollisuuksia. Näiden lisäksi valtionkonttorille pystyi lähettämään elokuun loppuun saakka hakemuksen kustannustukeen. Minimisumma oli 2 000 euroa ja maksimisumma 500 000 euroa. Tällä tuella pyrittiin ehkäisemään terveiden yritysten ajautumista konkurssiin. Hakukriteereinä olivat liikevaihdon lasku ja vaikeasti leikattavissa olevat kiinteät kulut. (Yrittäjät 2020.)

Tukia myönnettiin päivittäistavarakaupoille varsin vähän verrattuna monen muun toimialan yrityksiin. ELY-keskuksen tukitilaston mukaan kaupan ala oli kuitenkin hakenut lukumääräisesti sekä rahamääräisesti eniten tukia. Elintarvikkeiden sekä

vähittäiskaupan osalta valtaosa tuen hakeneista oli lähinnä kioskiyrittäjiä, mutta muutamia pienempiä päivittäistavara-kauppoja oli myös tukea saaneiden joukossa. Kaiken kaikkiaan ELY-keskukset myönsivät katsauksen mukaan 2 262 tukihakemusta kaupan alalle, joka teki euroissa noin 27 miljoonaa euroa. Kaupan alan jälkeen kaksi seuraavaa eniten rahallista tukea saanutta toimialaa olivat teollisuus ja liike-elämän palvelut. Tilastointi oli tehty 8.6.2020 asti. Business Finlandin osalta yksittäisistä toimialoista suurimmat tukimäärät myönnettiin kaupan sekä teollisuuden aloille, joiden tuen saajien kokonaismäärä oli myös suurin. Seuraavaksi tulivat matkailu- ja ravintola ala sekä ohjelmistot ja pelit. Koronavirus koetteli eniten Uudenmaan alueen yrityksiä ja niille myönnettiin eniten tukia ja myös hakijamäärä oli ylivoimaisesti suurin. (ELY-keskus 2020; Business Finland 2020.)

Yrityksillä on tukirahoituksen lisäksi ollut mahdollista hakea vieraan pääoman takausta esimerkiksi suomalaisen valtio-omisteisen Finnveran kautta. Yritysten vakuudet eivät välttämättä riitä muutoin saamaan esimerkiksi pankeilta lainarahoitusta. Tässä Finnveran takauksella voi olla ratkaiseva merkitys yrityksen rahoitusaseman turvaamiseen. Koronatilanteen vaikuttaessa enemmän yritysten talouteen Finnveran myöntämiä takausten hinnoitteluja alennettiin maaliskuun 2020 alusta alkaen. Finnveran takauksesta on aiemmin peritty 2,5 prosenttia provisiota neljästi vuodessa, ja maaliskuun 2020 alusta tämä alennettiin 1,75 prosenttiin. Lisäksi takaussummasta on peritty 0,1 prosentin toimitusmaksu. (Finnvera 2020.)

Varsin nopeassa aikataulussa tehdyt yritysten rahoituspäätökset ovat herättäneet myös kriittistä keskustelua siitä, ovatko kaikkien yritysten kohdalla tuen saamisen ehdot täyttyneet tasapuolisesti. Etenkin eri uutismedioissa on käsitelty Business Finlandin myöntämiä tukirahoituksia. Erittäin laajassa ja nopeassa aikataulussa tehdyissä päätöksissä on selvää, että tuen saaneiden yritysten joukkoon mahtuu niitä yrityksiä, joilla ei välttämättä koronaepidemian vuoksi ollut tuen tarvetta. Medioissa on myös arvosteltu sitä, että tukea on myönnetty yrityksille, jotka ovat niin sanottuja pöytälaatikkoyhtiöitä, joilla ei ole edes ollut merkittävää yritystoimintaa. Suomen Yrittäjät on arvioinut, että yrittäjien joukossa on myös

noin puolet niitä, jotka eivät ole tukia hakeneet ollenkaan, vaikka tuen hakemisen perusteet olisivat osalla yrittäjistä olleet olemassa. Syynä tukien hakemattomuuteen saattaa olla esimerkiksi tuen hakemisen vaikeus sekä se, että joillakin yrityksillä on niin vakaa rahoituspohja, ettei tuelle ole tarvetta. Näiden ohella koronavirus ei ole vaikuttanut joidenkin yritysten liikevaihtoon negatiivisesti vaan ennemmin positiivisesti. Pääsääntöisesti esimerkiksi päivittäistavarakauppojen liikevaihto on kehittynyt positiivisesti koronavirusepidemian aikana.

3 Asiakas- ja henkilöstökokemus

3.1 Asiakas- ja henkilöstökokemuksen yhteys

Asiakas- ja henkilöstökokemuksen välistä vuorovaikutusta ja merkitystä on opittu ymmärtämään nykyaikana enemmän. Korkiakoski (2019) käsittelee modernia johtamista ja sen sovittamista asiakaskohtaamisiin ja myös henkilöstön ohjaamiseen sekä motivoimiseen. Johdon tulee siis reagoida sekä henkilöstön johtamisessa että asiakaspalvelussa nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön (Korkiakoski 2019, 6–7.) Asiakas- ja henkilöstökokemuksen otin opinnäytetyössäni lähempään tarkasteluun, koska ollessani työharjoittelussa huomasin, että pienisäkin päivittäistavarakaupoissa on lukuisia asiakaskohtaamisia päivittäin ja yrityskohtaisesti henkilökuntaa on K-ryhmän päivittäistavarakaupoissa pääsääntöisesti muutamasta henkilöstä useisiin kymmeneen. Tiedän, että koronaepidemia on ollut täysin uusi tilanne ja se on asettanut yrittäjille paineita ja vastuuta johtamiseen sekä asiakaspalveluun. Johtamisessa on päätöksiä täytynyt tehdä nopeasti sen hetkiseen tietoon perustuen, asiakkaiden ja henkilöstön turvallisuus huomioiden ja samalla varmistaen liiketoiminnan toimintaedellytykset parhaalla mahdollisella tavalla. Työharjoittelun aikana nämä asiat nousivat esille.

Korkiakoski (2019) näkee asiakas- ja henkilöstökokemuksen erillisinä käsitteinä, mutta yrityksestä ja sen toimintatavoista riippuen niiden keskinäinen suhde voi olla erittäin voimakas tai lähes olematon. Esimerkiksi digitalisaation merkityksen

lisääntyessä monet yritykset ovat siis perustaneet verkkokauppoja, jolloin asiakas- ja henkilöstökokemuksen välinen yhteys jää monesti vähäisemmäksi kuin esimerkiksi kivijalkaliikkeissä, joissa asiakkaat ja henkilökunta ovat kasvotusten toistensa kanssa tekemisissä. Henkilöstökokemuksella tarkoitetaan siis yrityksen työntekijöiden muodostamaa kuvaa esimiehestä, ja se on syntynyt sosiaalisen kanssakäymisen, miellelyhtymien sekä emootioiden pohjalta. Niin ikään asiakaskokemus tietystä yrityksestä on muodostunut asiakkaalle hänen aiempien asiointikokemustensa, mielikuvien sekä emootioiden perusteella. (Korkiakoski 2019, 14–16.)

Oman työkokemukseni ja kauppiailta kuulemani tiedon perusteella myös päivittäistavarakaupoissa verkkokaupat ovat koronan aikana lisääntyneet moninkertaisesti ja myös kotiinkuljetusten ja noutopalvelun määrä on kasvanut huomattavasti. Tämä asia aiheutti kauppiaille eli yrityksen johtajille haasteita asiakaspalvelussa, koska tämä on monille kauppiaille uudenlainen palvelumuoto. Kauppiat ovat joutuneet ottamaan uusia ohjelmia käyttöön verkkokaupan takia nopeassa aikataulussa, ja samalla suuret tilausvolyymit ovat kuormittaneet verkkokaupan keräilypuolta ja kotiinkuljetuksia merkittävästi. Keräily- ja kuljetuspalvelua on voitu toteuttaa ostopalveluna tai kaupan omana työnä, mikä pienemmissä ruokakaupoissa on ollut yleinen käytäntö. Alihankintaa etenkin tavarankuljetuksissa käyttävät yleensä vain isommat päivittäistavarakaupat.

Korkiakoski (2019) jakaa yritykset niin sanottuihin high-touch- ja low-touch-tyyppiin yrityksiin, joissa henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen vaihtelee huomattavasti. High-touch-yrityksissä henkilöstökokemus vaikuttaa siis enemmän asiakaskokemukseen kuin low-touch-yrityksissä. Korkiakoski (2019) mainitsee yhdysvaltalaisesta Maurice FitzGeraldin ACSlin ja Glasdoorin tutkimuksesta, jossa verrattiin eri toimialoja keskenään ja katsottiin, kumpaan kategoriaan ne kuuluvat. Jokaista toimialaa ei voi tietenkään suoraan verrata Suomeen, koska esimerkiksi digitalisaatio on eri vaiheissa eri aloilla ja palvelukulttuureissakin on eroja maiden välillä. Tutkimuksessa supermarketit luokiteltiin high-touch-yrityksiksi ja todettiin, että henkilöstökokemuksen vaikutus asiakastytyväisyyteen on noin 50 prosenttia. (Korkiakoski 2019, 17–20.)

Asiakaskokemuksen laajempi katsantokanta on, että tuotteiden ja palveluiden osalta katsotaan koko asiakaspolkua, joka muodostuu siitä, kun asiakas harkitsee, ostaa sekä käyttää tuotetta tai hyödykettä. Asiakkaalle syntyvä kokemus on siis laaja-alainen, joka pitää sisällään tunteita, järkisyitä sekä aistinvaraisia teki-
jöitä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 21.) Oletan, että päivittäistavarakauppojen osalta tämä aiemmin mainittu luokittelu tutkimuksen yhdysvaltalaisista supermarketista on myös Suomessa vastaavanlainen, koska henkilöstö on palvelualalla ratkaisevan tärkeässä asemassa päivittäisissä asiakaskohtaamisissa. Olen havainnut, että pienemmissä päivittäistavarakaupoissa tämä korostuu eniten, koska henkilökunta on yleensä pienemmissä kaupoissa helpommin tavoitettavissa. Asioidessani suuremmissa kauppaliikkeissä useimmin ainoa asiakkaan ja henkilökunnan välinen kohtaaminen tapahtuu kassalla. Tällöin koen, että kassahenkilökunnan palveluasenne jättää viimeisen mielikuvan yrityksen asiakaspalvelun laadusta. Käyttäessäni viime vuosina yleistyneitä itsepalvelukassoja arvostan niiden helppokäyttöisyyttä sekä asiointin nopeutta pienten ostosten tekemisessä. Vähittäiskaupassa digitalisaation merkitys korostuu entisestään 2020-luvulla ja verkkokaupan lisäksi myös kivijalkaliikkeissä hyödynnetään entistä enemmän digitalisaatiota ja sen tuomia mahdollisuuksia. On arvioitu, että tulevaisuudessa nykyisen muotoinen kassapalvelu poistuu vähitellen kokonaan ja vähittäiskaupan puoli kehittää tekniikkaa ja ottaa käyttöön uusia maksutapoja myös kivijalkaliikkeissä (Gerdt & Eskelinen 2018, 219–220).

Työharjoittelussani havaitsin, että koronaepidemia on vaikuttanut myös päivittäistavarakauppojen henkilöstön työtapoihin ja sähköiset palvelut, kuten verkkokauppojen tilaukset sekä kauppojen omien mobiilisovellusten käyttäminen, ovat myös lisääntyneet. Henkilöstön toimintatavat ovat siis muuttuneet poikkeavassa tilanteessa hieman. Esimerkiksi päivittäistavarakauppojen tuotemaistatuksia ei ole saanut järjestää entiseen tapaan ja turvavälit on täytynyt huomioida myös asiakaspalvelutyössä. Lisäksi koronaepidemian aikana sain huomata, että esimerkiksi myyntiedustajien käyntejä päivittäistavarakauppoihin oli myös rajoitettu. Näihin edellä mainittuihin asioihin keskityn enemmän kyselytulosten analysoinnissa.

3.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

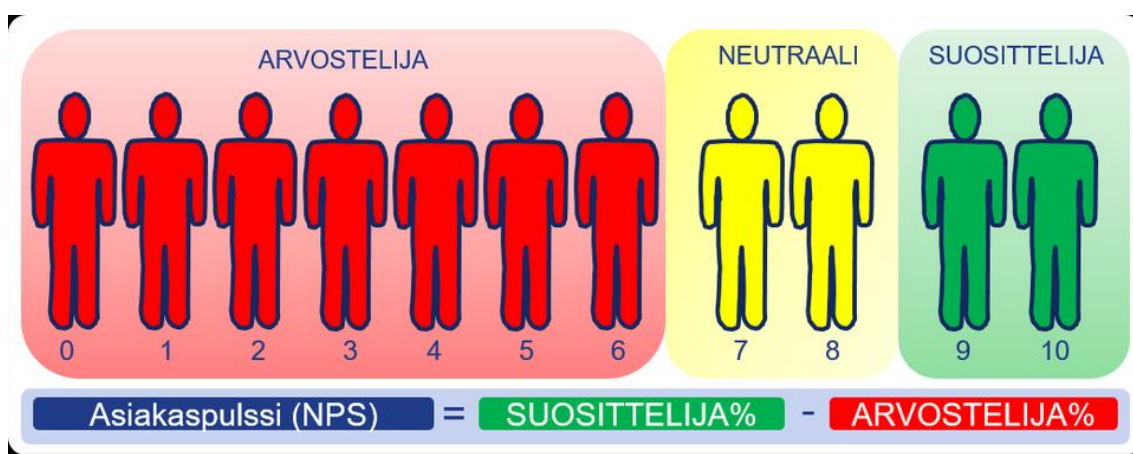
Digitalisaation myötä sähköinen asiakaspalautte on lisääntynyt ja on olemassa monia eri välineitä, jota kautta asiakaspalautetta voi antaa. Yksi yleisimmistä palautteenantojärjestelmistä on Net Promoter Score (NPS), koska se antaa yrityksille benchmark-tietoa eli vertailukelpoista informaatiota vastaavanlaisiin toimialoihin verrattaessa. (Korkiakoski 2019, 51.) Tiedän, että tätä mittaria käyttävät myös K-ryhmän kaupat. Jatkuvan palautteen saaminen mahdollistuu NPS-kyselyillä. NPS-mittarin positiivisia puolia ovat sen helppokäyttöisyys ja nopea käyttöisyys asiakkaille. Tätä kautta yritykset voivat saada runsaasti asiakastyytyväisyyteen liittyvää tietoa ja mahdollisia parannusehdotuksia omaan toimintaansa.

Toisaalta NPS-järjestelmästä saatu tieto ei anna aina riittävän tarkkaa kuvaa yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta. Mittari ei myöskään välitä organisaatioiden eri osa-alueista eli tiedollisesta, sensorisesta, sosiaalisesta sekä älyllisestä osa-alueesta riittävää informaatiota. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 248.) Tämän lisäksi tiedän, että on olemassa muita järjestelmiä ja menetelmiä, jotka antavat tarkempaa tietoa yritykselle toiminnan kehittämiseen eri ulottuvuudet huomioon ottaen. Esimerkiksi monet yritykset ja ketjut tekevät säännöllisin väliajoin asiakastyytyväisyystutkimuksia, joita olen saanut sähköpostitse. Kokemukseni perusteella K-ryhmässä tehdään yleensä kahdesti vuodessa tällainen laajempi tutkimus, joka antaa tarkempaa kuvaa asiakaskokemuksesta. Lisäksi sosiaalisen median merkitys yrityksen toiminnassa on lisääntynyt ja sitä kautta toteutetaan myös kohdennettua markkinointiviestintää eri asiakassegmenteille.

Myös asiakkaat voivat antaa sosiaalisessa mediassa yrityksille palautetta esimerkiksi yksityisviesteillä, tuotetoiveilla tai muulla palautteella. Toisaalta sosiaalisissa medioissa keskustelu voi kärjistyä yksittäistenkin asiakaskokemusten kautta ne-

gatiiviseen suuntaan, vaikka muutoin yrityksen asiakaskokemukset olisivat valtaosin positiivisia. Tämän takia yritysten tulee olla hereillä sosiaalisissa medioissa ja vastata palautteisiin nopeasti.

Kuviossa 1 on esimerkkinä K-ruokakauppojen hyödyntämä NPS-mittari, jossa asiakkaat jakautuvat arvostelijoihin, neutraaleihin sekä suosittelijoihin. Näistä lasketaan prosenttiosuudet, jolloin saadaan NPS-luku, kun suosittelijoista vähennetään arvostelijat. Lukua 50 voidaan pitää hyvänä, mutta mitä korkeampi luku saadaan, sitä parempi on asiakastyytyväisyys. Kaupat pystyvät vertailemaan omia tuloksiaan saman ketjun kauppojen kesken, jolloin omaa toimintaa pystyy vertaamaan muihin saman ketjun kaupunkeihin.



Kuvio 1. NPS-mittari. (K-market-ketju 2020.)

Korkiakoski (2019) on maininnut kirjassaan NPS:n lisäksi myös CES-mittarin, joka on lyhenne sanoista Customer Effort Score. Siinä selvitetään asiakaspalvelun toimivuutta ja ylipäätään sitä, miten asiointi oli toteutunut asiakkaan näkökulmasta. Tässä palautemenetelmässä keskitytään yksinkertaisilla kysymyksillä selvittämään toistuvan eli yritykselle vakiintuneen palveluprosessin toimivuutta. Yhtenä palautteen keräämisen välineenä on suomalaisen Futurelab Finland -nimisen konsulttiyrityksen luoma CX3D-malli, jossa palautetta käsitellään kolmen keskeisen asiakaskokemusta kuvaavan termin avulla. Nämä ovat tehokkuus, helppous ja tunne. Korkiakosken mukaan näiden kolmen kombinaatiosta muodostuu lopulta asiakkaan asiakaskokemus. Kysymykset muodostetaan siten, että

saadaan vastaukset asiakkaan kokemaan tehokkuuteen, tunteeseen sekä helpouteen (Korkiakoski 2019, 51–54.) Tehokkuudesta puhuttaessa koen, että vähittäiskaupassa tällä voitaisiin tarkoittaa esimerkiksi vastaako valikoima tarpeita ja onko kassatyöskentely sujuvaa sekä nopeaa. Myös tarvesuunnittelun tärkeys korostuu tehokkuudesta puhuttaessa, koska tavaraa pitäisi tulla oikea-aikaisesti ja niin, että hyllysaatavuus on turvattu. Vastaavasti helppoutta on mielestäni se, että kaupassa on nopea asioida ja tuotteet löytyvät vaivattomasti. Tunteen tasolla korostuvat ystävällinen asiakaspalvelu, ruokavinkit osastoilla, hyvä laatukokemus ja se, että koen saavani rahalleni vastinetta. Korkiakoski (2019, 55) puhuu myös yllätyksellisyydestä, joka tunnetasolla tarkoittaa sitä, että asiakkaiden tulisi kokea elämyksiä, jotka yllättävät heidät positiivisesti. Tämä on yksi tärkeimmistä tekijöistä, joka vaikuttaa siihen, että asiakas asioi liikkeessä useasti eli asiakasuskollisuus säilyy ja todennäköisesti asiakas suosittelee yritystä myös muille ihmisille. Yrityksien kannattavuuden onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää saada asiakkaat palaamaan toistuvasti yrityksiin, ja monesti asiakkaiden täytyy kannattaa yritystä muutamia kertoja, jotta asiakaskohtainen kannattavuus saadaan yritykselle hyödylliseksi (Saarijärvi & Puustinen 2020, 241).

Nykyisin tunteiden merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta on opittu ymmärtämään paremmin ja tästä syystä asiakastyytyväisyyden mittaamisessa yritykset ovat alkaneet hyödyntää enemmän tunteiden mittaamista. Tunteita mitattaessa yrityksille selkiintyy kuva niiden laadullisesta kehityksestä. Korkiakosken (2019, 55) mukaan asiakaskokemusten yhteydessä syntyneet tunnereaktiot rakentavat yritysten brändeille vakaan pohjan. Yksi tunnetuimmista tunteiden mittareista on Tampereella kehitetty niin sanottu Happy or Not -mittari, jossa kvantitatiivisella- eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä mitataan asiakkaiden keskimääräistä tyytyväisyyttä yrityksiin hymiöitä apuna käyttäen (Saarijärvi & Puustinen 2020, 249). Palautteen antaminen on siis tehty erittäin helpoksi ja nopeaksi, sillä asiakkaan tunnepohjalta muodostettu vastaus perustuu neljään tyytyväisyyttä kuvaavaan hymiöön. Kun vastauksia on saatu riittävästi, voidaan niiden pohjalta tehdä johtopäätöksiä yrityksen toiminnasta ja tarvittaessa voidaan puuttua yritysten toiminnassa esiintyviin epäkohtiin, jolloin yrityksen toimintaa voi-

daan siis kehittää asiakastyytyväisyyden osalta parempaan suuntaan. (Korkiakoski 2019, 55.) Näitä palautelaitteita olen myös itse nähnyt joissakin palvelualan yrityksissä ja oman kokemukseni perusteella palautteen antaminen on erittäin helppoa ja nopeaa, mutta kaikki vastauksen antajat eivät välttämättä ole ajatelleet yrityksen palvelua kokonaisvaltaisesti eri osa-alueet huomioon ottaen, jolloin vastaus ei ole välttämättä niin tarkkaan mietitty. Tätä mittaria käyttävät yritykset saavat tietoa reaaliajassa, jonka avulla mahdollistuu asiakastyytyväisyyden tarkastelu sekä vertailu esimerkiksi päivä- tai viikkotasolla. Mahdolliset muutokset pystytään siis huomaamaan eri aikajaksoilla, jolloin myös henkilöstön asiakaspalvelua pystytään ohjaamaan positiiviseen suuntaan, jos esimerkiksi tiettyjen työvuorojen aikana tulee suuria poikkeavuuksia keskiarvotulokseen. Mittarissa on otettu huomioon myös mahdolliset virhelyönnit, jolloin luotettavan informaation saanti on varmempaa.

3.3 Henkilöstötyytyväisyyden mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaamisen ohella Korkiakoski on käsitellyt henkilöstökokemusta sekä sen erilaisia mittaamismenetelmiä. Henkilöstötyytyväisyydessä päätarkoituksena ei ole luoda henkilökunnalle mahdollisimman rentoa ja viihdyttävää työympäristöä, sillä ensisijaisena tavoitteena on tuottaa asiakkaille lisäarvoa, joka onnistuu monesti vain silloin, kun henkilöstö on motivoitunut työtään kohtaan sekä on sisäistänyt yrityksen liikeidean. (Korkiakoski 2019, 92.) Ymmärrän tämän Korkiakosken esittämän asian niin, että yritysten toimintaympäristöt, tilat, työvälineet, tekniikka ja työhön perehdyttäminen ovat ajan tasalla ja niitä päivitetään jatkuvasti tilanteiden muuttuessa. Tietoni mukaan koronaepidemian ensimmäisen aallon vaikuttaessa Suomessa myös päivittäistavarakaupoissa henkilökunnalle tiedottaminen oli aktiivista, koska tavarantoimituksessa oli ongelmia ja henkilökunnan sekä asiakkaiden terveyden kannalta oli tärkeää miettiä, miten muuttuvassa toimintaympäristössä toimitaan. Teettämäni laajan kyselyn sekä työkokemukseni perusteella huomasin, että ensimmäisiä koronaepidemian toimenpiteitä monissa päivittäistavarakaupoissa olivat muun muassa suojamuovien asennus kassoille, turvavälisuositusten noudattaminen sekä käsien desinfiointi.

Lisäksi tehostettiin päivittäistä siivousta eli esimerkiksi kosketuspintoja pestiin ja desinfiointiin päivittäin.

Henkilöstökokemukseen voidaan laskea kuuluvaksi kolme aluetta, jotka ovat työympäristö, yrityskulttuuri sekä teknologia. Ne ovat tiiviisti kytköksissä toisiinsa, sillä yhdenkin ollessa heikolla tasolla voi koko kolmen kombinaatio kärsiä. Toisaalta yrityksen toimiala saattaa vaikuttaa siihen ovatko nämä osa-alueet miten nivoutuneita toisiinsa. Esimerkiksi teknologian merkitys on yrityksen toimialasta riippuvaista. Paljon verkkokauppaa hyödyntävissä yrityksissä teknologian merkitys on erittäin keskeistä, koska koko ostoprosessi toimii pitkälti aina toimitukseen asti eri teknologioiden varassa. Jopa asiakaspalvelussa hyödynnetään lisääntyvissä määrin robotiikkaa, jossa teknologian toimivuus korostuu ja sen merkitys tulee olemaan tulevaisuudessa vielä tärkeämpää. Aiemman työkokemukseni perusteella tiedän, että päivittäistavara-kaupoissa teknologiaa hyödynnetään henkilöstön välisessä yhteydenpidossa esimerkiksi Microsoft Teams -sovellusta apuna käyttäen. Lisäksi henkilökunta käyttää käsipäätelaitteita eli PDA-laitteita jatkuvien työtehtäviensä hoitamisessa. Teknologia on nykyisin välttämätöntä päivittäistavara-kauppojen tehokkaassa toiminnassa, koska olen huomannut sen nopeuttavan sekä vapauttavan resursseja käytännön asiakaspalvelutyöhön, jolloin henkilöstökokemus paranee modernien työvälineiden avulla.

Mittarit, joita henkilöstökokemuksen mittaamisessa hyödynnetään, voidaan jakaa kolmelle eri tasolle, jotka ovat henkilöstö, työsuhte sekä erilaiset työssä kohdattavat tilanteet. Korkiakosken kertoman mukaan näistä kaikkein tärkeimmässä asemassa ovat erilaiset työssä kohdattavat tilanteet eli niin sanottujen avainhetkien mittaaminen, ja mittauksen avulla saatujen tulosten avulla on mahdollista yritysten toiminnan ja henkilöstökokemuksen kehittäminen tulevaisuudessa. (Korkiakoski 2019, 102). Avainhetket ovat varsin laaja kokonaisuus, joihin sisältyvät muun muassa rekrytoinnit, koulutustilaisuudet, säännöllisin väliajoin pidettävät kehityskeskustelut sekä henkilöstön perehdyttäminen työtehtäviin. Esimerkiksi rekrytointia on mahdollista mitata lähettämällä haastateltaville kysely sähköpostitse, jossa mitataan työntekijän omia näkemyksiä haastattelutilanteesta. Näitä työelämään kuuluvia tilaisuuksia on mahdollista mitata esimerkiksi

Net Promoter Score- (NPS) ja Happy Or Not-mittareilla. Työpaikkojen henkilöstölle on kehitetty myös NPS:n kaltainen mittari, joka on nimeltään Employee Net Promoter Score (eNPS). Tätä voidaan hyödyntää työpaikkojen koulutuksissa sekä perehdytyksissä ja sen avulla henkilöstö voi antaa numeraalisella arvioinnilla suosituksen, kuinka todennäköisesti henkilökunta suosittelisi työpaikkaansa lähipiirille tai kollegoille. Avainhetkien mittaaminen on tullut erittäin tärkeäksi, koska yritysjohdon tulee tietää yhä nopeammin eli lähes reaaliaikaisesti, miten henkilökunta voi (Korkiakoski 2019, 102–103). Kokemukseni perusteella tiedän, että myös K-ryhmän kaupoista valitaan vuosittain vuoden työntekijä sekä vuoden työnantaja eli kauppias. Näitä valintoja tehdessä sekä kauppajien asiakkaat, että K-ryhmän yritykset henkilöstöineen saavat ehdottaa omaa suosikkiaan vuosittaiseen kilpailuun. Tässäkin on käytetty mittareita, koska henkilöstö, työnantajat sekä asiakkaat ovat muodostaneet näkemystensä perusteella oman arvionsa siitä, kuka on heidän katsantokantansa mukaan suoriutunut vuoden aikana parhaiten.

Avainhetkien lisäksi henkilöstötyytyväisyyttä tai -kokemusta voidaan mitata myös henkilöstön sekä työsuhteen osalta, joita Korkiakoski (2019, 108) on käsitellyt lyhyesti. Tiedän, että työsuhdetta eli eri työntekijäryhmien henkilöstötyytyväisyyttä mitataan vuosittain siksi, että saadaan säännöllisin väliajoin selville, miten ihmiset viihtyvät työssään. Kokemukseni mukaan useimmat yritykset, kuten valtaosa K-ryhmän kaupoista teettää henkilöstötyytyväisyyskyselyn kahdesti vuodessa. Kaikkein pienimmissä kaupoissa tätä ei välttämättä tehdä, koska anonymitteetti ei aina säily. Toisaalta on olemassa myös vaihtoehtoisia mittaamistapoja eli pienemmät kaupat suurempien ohella käyttävät kauppiaan ja työntekijän välisiä kehityskeskusteluita henkilöstötyytyväisyyden mittaamisessa, joissa käsitellään kokonaisvaltaisesti työntekijää koskevia asioita.

3.4 Henkilöstö- ja asiakaskokemuksen kehittäminen

Nykyisin ja etenkin lähitulevaisuudessa enenevässä määrin asiakaskokemuksen kehittämiseen tulevat vaikuttamaan personointi sekä automatisointi. Personoinnissa tavoitteena on kerätä dataa asiakkaista niin paljon kuin tietoa on saatavissa. Prosessin aikana hankitaan, käsitellään sekä lopulta käytetään hankittua tietoa halutulla tavalla. Automatisoinnissa esimerkiksi asiakkaalle suunnatut markkinoinnin toimenpiteet ja muu viestintä tapahtuu automaattisesti kerätyn informaation perusteella. (Gerdt & Eskelinen, 15–16.) Yritykset toteuttavat myös eri asiakassegmenttien profilointia, jossa saadaan vielä yksilöidympää tietoa eri asiakasryhmistä ja heidän tärkeäksi kokemistaan asioista. Profiloinnin avulla saatua dataa ei hyödynnetä pelkästään organisaatioiden kohdennetussa markkinointiviestinnässä, sillä se antaa paremman mahdollisuuden kehittää asiakaskokemusta asiakkaan näkökulmasta. (Saarijärvi & Puustinen, 132.)

Haastattelin K-ruokakauppiasta heidän yrityksensä käyttämistä henkilöstö- ja asiakaskokemuksen kehittämisen keinoista. Hänen mukaansa tavat ovat pitkälti samankaltaisia muiden K-ruokakauppojen kanssa, koska ohjeistuksia sekä mitaamisen menetelmiä tulee ketjun kautta. Olennaisesti henkilökunnan määrä ja yrityksen koko vaikuttaa siihen, miten tuloksia sekä johtopäätöksiä analysoidaan ja vastuuta on suuremmissa K-ruokakaupoissa jaettu esimerkiksi muille vastuuhenkilöille kauppiaan lisäksi. Kauppiaan mukaan jokainen K-ruokakauppias päättää itse yrittäjänä oman yrityksensä toiminnasta, johon kuuluu hyvä asiakas- sekä henkilöstökokemus ja niiden jatkuva kehittäminen sekä mahdollisten epäkohtien korjaaminen. Jokaisella kauppialla on siis omia toimintatapoja, joita määrittelee yrityksen liikeidea. Ketjun tekeminen ja sen välittämä informaatio on aina kauppiaiden tukena. (Kauppias 1, 2021.)

Kauppiaan mukaan vuosittain K-ryhmän kaupoissa tehdään henkilöstötutkimus, jonka tuloksia jokainen kauppias voi hyödyntää henkilöstökokemuksen kehittämisessä. Henkilöstötutkimuksen tulosten yhteinen läpikäynti kauppiaan sekä henkilökunnan kesken on tärkeää yrityksen henkilöstötyytyväisyyden kehittämi-

sen kannalta. Palaverissa tuodaan esille asioita, joissa on onnistuttu hyvin kuluneen vuoden aikana. Lisäksi käydään läpi kehittämiskohteita sekä tehdään kehittämissuunnitelma, miten vahvuudet ylläpidetään ja samalla kehitetään osa-alueita, missä on parantamisen varaa. Haastattelemani kauppiaan mukaan ketjun kautta K-ruokakauppiat saavat myös vertailutietoa, jolloin omaa henkilöstötyytyväisyyden tasoa voidaan verrata muihin K-ruokakauppihin. Tätä kautta saadaan tietoa, millä osa-alueilla pärjätään muihin kauppihin verrattuna paremmin ja missä on mahdollisesti kehittämiskohteita. (Kauppias 1 2021.)

Henkilöstötutkimuksen ohella K-ryhmässä voidaan käyttää myös niin sanottua henkilöstöpulssiohjelmaa, jossa henkilökunnalta voi kysyä vapaamuotoisia tai haluttuja työhön liittyviä kysymyksiä. Tämäkin toteutetaan anonymisti. Merkittävien erojen henkilöstötutkimukseen verrattuna on se, että kyselyitä voi tehdä rajattomasti kauppiaan tärkeinä pitämistä asioista. Esimerkiksi koronaepidemian kaltaisessa muutostilanteessa henkilöstöpulssin käyttäminen on kätevää tai vaihtoehtoisesti työssäviihtymiseen liittyvissä ongelmatilanteissa voidaan puuttua henkilöstöpulssia käyttämällä nopeammin. (Kauppias 1 2021.)

Kauppiaan kokemuksen perusteella avoimessa ja kannustavassa työilmapiirissä henkilökunta voi avoimesti antaa palautetta mahdollisista epäkohdista sekä kehittämiskohteista, jolloin asioihin on mahdollista tarttua heti. Microsoft Teamsin avulla voidaan välittää tietoa reaaliaikaisesti henkilökunnalle, jotka parantavat merkittävästi tiedonkulkua yrityksen sisällä. Henkilökunta voi viestiä myös kauppialle ja Teamsin avulla voidaan välittää reaaliaikaisesti kaikkien saataville ketjun tärkeät tiedotteet. Haastattelussa kävi ilmi, että edelleen perinteinen yleensä kerran vuodessa järjestettävä kehityskeskustelu kauppiaan ja työntekijän välillä on hyvä keino saada tietoa työntekijän henkilöstökokemuksesta. Kauppias tiivisti henkilöstökokemuksen osalta haastattelun niin, että hyvä henkilöstökokemus heijastuu suoraan asiakaskokemukseen. Jos henkilöstökokemus on hyvällä tasolla, se välittyy myös positiivisesti asiakaskokemukseen. Kauppiaan mukaan positiivista asiakaspalautetta saadaan paljon silloin, kun henkilökunnan palvelu-asette on merkityksellisen hyvää asiakkaalle. (Kauppias 1 2021.)

4 K-kauppojen tukiverkostot

4.1 K-kauppiasliiton sähköpostikysely

“K-kauppiasliitto on K-kauppioiden yhteistoiminta ja edunvalvontajärjestö, jonka tehtävänä on kehittää ja vahvistaa K-kauppiasyrittäjyyttä sekä ajaa K-kauppioiden yhteisiä etuja.” (K-kauppiasliitto) Lähetin K-kauppiasliiton toimitusjohtajalle Jaana Hertsbergille sähköpostikyselyn joulukuussa 2020, jossa kysyin yleistä perustietoa K-kauppiasliiton toimialayhdistysten jäsenmääristä sekä monikauppioiden lukumääristä eri K-ryhmän toimialoilla. Kauppiasliiton toimialayhdistykset ovat K-ruokakauppias-, K-erikoiskauppa- sekä K-rautakauppayhdistys. Jäsenmäärien muutokset ovat vuositasolla yleensä pieniä, joten tästä syystä ne päivitetään vain kerran vuodessa K-kauppiasliitossa. Vuoden 2020 alussa K-ruokakauppiasyhdistyksen jäseniä oli yhteensä 913, K-rautakauppiasyhdistyksessä 122 jäsentä ja K-erikoiskauppiasyhdistyksessä 79 jäsenkauppiasta. Kauppiasliiton jäsenkauppiaita oli siis 1.1.2020 yhteensä 1114. Kaikki K-kauppiat kuuluvat K-kauppiasliittoon oman toimialayhdistyksensä kautta, joten järjestäytymisaste on 100 prosenttia. (Jaana Hertsberg 2020.)

Vuonna 2020 monikauppiaita on ollut K-ruokakauppiaista yhteensä 222, K-rautakauppiaista 22 ja K-erikoiskauppiaista kahdeksan. Kauppiasmäärät ovat jatkuvassa muutoksessa, kun uusia kauppiaita perustetaan ja joitakin lopetetaan, mutta merkittäviä muutoksia ei vuositasolla tapahdu. Monikauppiat vastaavat jokaisen kaupan operatiivisesta toiminnasta, johon sisältyy kaikki yritystoimintaan kuuluvat vastuut ja velvoitteet. Näitä ovat esimerkiksi ostot, vakuutukset, verot, myynti, tavaravaraston hallinta sekä henkilöstöön liittyvät asiat. Myymälänhoitajilla vastuut ja velvollisuudet ovat huomattavasti suppeampia kuin yrittäjällä, joka vastaa kaupastaan tai kaupoistaan sekä kantaa yrittäjäriskin. (Jaana Hertsberg 2020.)

Kauppiasliitto järjestää muun muassa kokouksia sekä tapahtumia, joten kysyin liiton toimitusjohtajalta onko koronaepidemia vaikuttanut näiden järjestämiseen ja miten sähköisiä sovelluksia kuten Microsoft Teamsia on alettu hyödyntää poikkeavana aikana. Vastauksesta ilmeni, että koronaepidemia on vaikuttanut merkittävästi K-kauppiasliiton toimintaan. Keväällä epidemian ollessa alkuvaiheessa Suomessa liiton järjestämät koulutukset peruttiin kokonaan, mutta syksyllä sellaiset koulutukset, jotka oli mahdollista toteuttaa, pidettiin etänä. Osa koulutuksista jouduttiin siirtämään myöhäisempään ajankohtaan koronasta johtuvien rajoitusten vuoksi. Liiton vuosittain pitämät viralliset kokoukset eli kauppiaskokoukset ja toimialayhdistysten sekä liiton vuosikokoukset toteutettiin aiemmin suunnitellussa aikataulussa, mutta näiden yhteydessä olevat ruokailut sekä muu oheisohjelma peruttiin, jotta sen aikaisia viranomaisohjeita sekä rajoituksia pystyttiin noudattamaan. Kauppiasliiton toimielinten kokoukset on toteutettu määrättyssä kokousaikataulussa, mutta koronaepidemian takia toteutustapa on muuttunut niin, että lähikokouksista siirryttiin etäkokouksiin. Näistä suurin osa järjestettiin Microsoft Teamsin välityksellä. Massatapahtumat jouduttiin myös perumaan, mutta esimerkiksi vuosittainen K-team Päivä striimattiin nettiin ja sitä katsoi noin 4000 K-ryhmän yhteistyökumppania, kauppiasta sekä työntekijää. (Jaana Hertsberg 2020.)

Koronaepidemian aikana ja myös muulloinkin K-kauppiasliitto on tarjonnut tukipalveluita K-kauppiaille ja näitä ovat esimerkiksi neuvonta lakiasioissa, mielen hyvinvoinnin valmennukset, tukien hakemiseen liittyvät asiat sekä koulutuspalvelut. Etenkin lakimiespalveluiden käyttö moninkertaistui keväällä 2020 ja tähän kyettiin vastaamaan resursseja lisäämällä. Henkilöstöön liittyvät asiat ovat tärkein syy lakimiespalveluiden käyttämiselle. K-kauppiaille kohdistuvaa tiedostusta koronaepidemiaan liittyen on toteutettu siten, että on pyritty tuomaan tietoa vain oleellisista asioista, jolloin kauppiaat ehtivät sisäistämään ne. Koronaepidemian aikana tiedottamisessa liitto on käyttänyt muun muassa Kauppias-lehteä, K-kauppojen ammattilehteä sekä sähköpostia. Myös ketjuinfoja sekä kokouksia järjestettiin pääsääntöisesti annettujen viranomaissuositusten mukaan etänä. Toimitusjohtajan mukaan henkilökohtaisissa asioissa käytettiin myös puhelinta.

Lopuksi kysyin kauppiasliiton epidemian aikana tekemästä yhteistyöstä eri järjestöjen kanssa. Yhteistyö on todettu tärkeäksi ja järjestöjen eli Kaupan liiton, Päivittäistavarakauppa ry:n, RaSi:n sekä muiden pienempien kaupan alan järjestöjen kanssa on tehty yhteistyötä koronaepidemian aikana. EK:n eli elinkeinoelämän keskusliiton kautta saatiin yli toimialojen ulottuvaa vaikutusten arviointia. (Jaana Hertsberg 2020.)

4.2 K-ruokakaupan ketjut kauppiaan tukena

K-Market-ketjun organisaation johdossa on toimitusjohtaja (ketjujohtaja), jonka suorassa alaisuudessa ovat assistentti sekä Business Controller. Näiden jälkeen toiminta jakautuu neljälle osa-alueelle, joita ovat ketjutoiminta, myynti, markkinointi sekä konsepti. Ketjutoimintaa johtaa operatiivinen johtaja ja ketjutoiminnassa on mukana myös suunnittelupäällikkö sekä ketjupäälliköt, jotka vastaavat omasta määrätystä maantieteellisestä alueesta ja niiden kauppapaikoista. Ketjujohtajat tiedottavat informaatiota oman alueensa kauppiaalle ajankohtaisista asioista. Myynnin puolella työskentelevät myyntijohtaja, myynninkehityspäällikkö, myyntipäällikkö sekä myyntisuunnittelija. Markkinoinnin puolella on töissä markkinointijohtaja ja konseptissa konseptipäällikkö.

K-ruokakaupan ketjuihin kuuluvat K-Market, K-Supermarket sekä K-Citymarket ketju (Kesko). Kauppiaskyselyn vastaajista valtaosa oli K-market kauppiaita, joten lähetin tarkemman kyselyn K-market ketjujohtajalle. Kauppiaskyselyn vastausten perusteella tärkeimpänä tietolähteenä korostui ketjun välittämän informaation merkitys koronaepidemian aikaisessa tiedottamisessa. Tämä oli yksi niistä syistä, miksi haastattelin ketjujohtajaa. Vastausten perusteella pyrin myös selvittämään, miten saamani Webropol-kyselyn tulokset ovat linjassaan K-market-ketjun kauppiaskentältä saaman tulosten ja tiedon mukaan.

Kysyin ketjujohtajalta netin kautta järjestettyjen koronainfojen määristä. Pandemian alkuvaiheessa ketju järjesti kauppiaalle kerran viikossa koronaan liittyvän in-

fotilaisuuden. Kesällä tiedotuksia oli vähemmän, mutta tietoni mukaan K-ruoka-kauppiat saivat tarvittaessa koronaan liittyvää ajantasaista informaatiota intranetin eli ketjunetin kautta. Syksystä 2020 alkaen koronainfoja on pidetty yleensä kerran kuukaudessa, mutta esimerkiksi THL:n tai hallituksen linjausten vaihtuessa niitä on järjestetty tarpeen mukaan. Kysymykseni keskimääräisestä tiedotusten osallistumisprosentista kertoo siitä, että infotilaisuuksia on pidetty K-market kauppiaiden keskuudessa tärkeänä, sillä keskimääräinen osallistumisprosentti oli 50–80 %. Lisäksi huomionarvoista on, että nämä infotilaisuudet pidettiin työpäivien aikana. Tietoni mukaan infotilaisuudet olivat vuorovaikutteisia, jolloin kauppiaille oli mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä käsiteltävistä aiheista.

Ketjujohtajan mukaan tärkeimpiä aihealueita infotilaisuuksissa olivat toimenpiteet, jotka liittyivät turvallisuuteen, kauppojen ohjeisiin sekä asiakkaiden tiedottamiseen liittyviin asioihin. Tietoni mukaan kauppiat ovat pystyneet hankkimaan koronatiedotusmateriaaleja, joita ovat olleet esimerkiksi turvavälitarrat ja infojulisteet asiakkaille. Näitä pystyttiin tilaamaan kauppojen oman tilausjärjestelmän kautta. Kyselyssä selvisi myös, että kauppiat ovat omissa sosiaalisen median ryhmissä voineet jakaa tietoa ja omia käytännön kokemuksia. Myös ketju on voinut jakaa osan hyväksi todetuista ideoista sekä toimintamalleista muiden kauppiaiden tietoisuuteen, jolloin niitä on voinut soveltaa omassa yrityksessä halutessaan.

Kyselystä selvisi, että verkkokaupan osalta 2020 huhti-toukokuussa volyymit kasvoivat moninkertaisesti, jota tukee myös verkkokaupan myyntiä havainnollistava taulukko. Ketjujohtajan mukaan isommat kaupat eivät kyenneet vastaamaan lisääntyneeseen kysyntään 2020 keväällä, jonka seurauksena toimitukset ruuhkaantuivat. Epidemian aikana K-Market kauppiat perustivat jopa noin 150 uutta verkkokauppaa nopealla aikataululla. Kysyin lisäksi tarkentavaa tietoa siitä, että onko tilastoitu kotiinkuljetusten ja noutotilausten osalta perinteisiä tilausmenetelmiä, jotka eivät ole kytköksissä verkkokauppa-alustaan. Selvisi, että perinteisiä sähköposti tai esimerkiksi puhelintilauksia ei olla tilastoitu mihinkään, joka on tietysti ymmärrettävää. Todellisuudessa toimitusten luvut ovat siis vielä

suurempia, koska vain verkkokauppa-alustan kauppojen myynti on tilastoitu. Ketjujohtaja tiivistä poikkeavan tilanteen niin, että kauppiaaliiketoiminta on mahdollistanut nopean paikallisen reagoimisen ja asiakkaiden muuttuvien tarpeiden huomioimisen. Etenkin nämä kaksi edellä mainittua asiaa ovat olleet K-päivittäistavara-kauppojen vahvuuksia koronan kaltaisessa poikkeustilanteessa.

5 Kyselytutkimus

5.1 Perustietoa kyselystä

Tein Webropol-kyselyn, jonka aiheena oli koronaviruksen vaikutukset K-ryhmän päivittäistavara-kauppoihin. Kyselyrunko koostui sekä monivalintakysymyksistä, että avoimista kysymyksistä eli kyselyssä käytettiin kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän yhdistelmää, josta käytetään nimitystä menetelmätriangulaatio. Kysely lähetettiin kaiken kaikkiaan 170:lle eri K-ruokakauppiaille ja vastauksen sain 21:ltä kauppiailta, joten vastausprosentti kyselyyn oli noin 12. Kyselyyn vastanneet olivat K-market sekä K-supermarket kauppiaita. K-citymarket kauppiailta en saanut tähän kyselyyn vastauksia eli vastauksia analysoidessa tuloksia ei voi yhdistää suoraan liikevaihdoltaan suurimpiin K-ruokakauppoihin. Vastanneiden kauppiaiden joukossa oli kahdeksan monikauppiasmallin kauppiasta, jotka toimivat yrittäjinä useissa kaupoissa. Kun monikauppiasmallin kauppiaiden yritykset lasketaan mukaan, niin yhteensä vastanneet ruokakauppiat toimivat yrittäjinä 39:ssä K-ruokakaupassa.

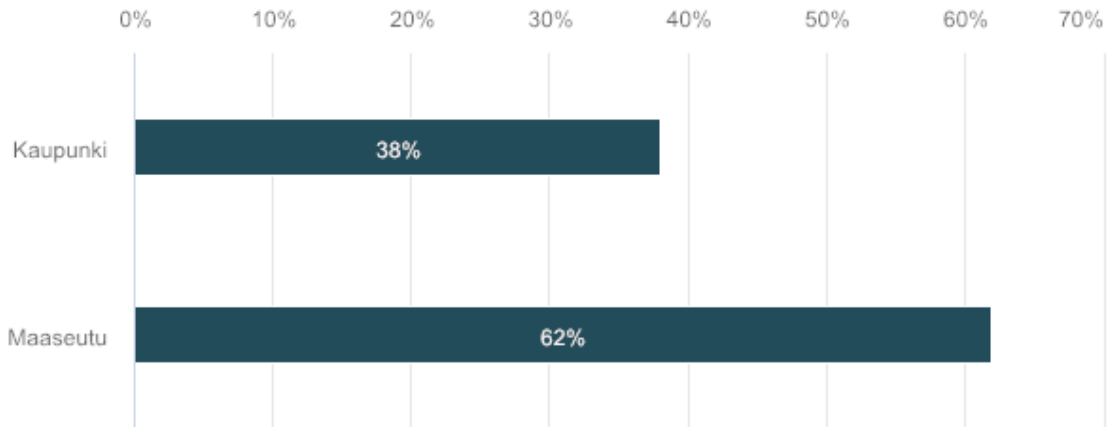
Monikauppiasmallin kauppiailta pyysin vastausta liikevaihdoltaan suurimman kaupan osalta, jotta vastauksia kyselyyn tulisi myös liikevaihdoltaan suuremmilta kaupoilta. Oletan, että monikauppias on toteuttanut myös pienemmissä kaupoissa samankaltaisia toimenpiteitä koronavirusepidemian aikana, koska tiedän monikauppiaiden kierrättävän henkilökuntaa lähellä olevissa kaupoissa tarpeen mukaan. Tällöin henkilökunta tietää pääpiirteittäin, miten yrittäjä haluaa hänen

yrittäessään toimittavan. Saamieni vastausten perusteella voi tehdä suuntaantavia ja melko luotettavia johtopäätöksiä, koska huomasin monien kysymysten kohdalla kaupoissa koronan aikana tehtyjen toimenpiteiden olleen samankaltaisia kaupan sijainnista sekä koosta riippumatta. Keräämälleni kyselytiedolle katsottuna saavuttaneeni ainakin K-markettien osalta saturaation, jolloin vastausten lisääntyessä saadut vastaukset muilta K-markettien ruokakauppailta eivät merkittävästi muuta kyselyn lopputuloksia ja sitä kautta vaikuta tehtyihin johtopäätöksiin.

Kyselyssä selvitin kauppiaiden yritysten perustietoja, kuten heidän kauppojensa lukumäärän, maantieteellisen sijainnin sekä henkilöstön määrän. Perustietojen jälkeen kysymykset liittyivät joko suorasti tai epäsuorasti koronaepidemiaan ja siihen, millä tavalla se on vaikuttanut K-ruokakauppojen arkeen. Kysyin esimerkiksi kauppojen tekemistä toimenpiteistä ja siitä ovatko K-ruokakauppojen kanssa yhteistyötä tekevät organisaatiot, kuten K-kauppiaaliitto tai terveysviranomaiset vaikuttaneet kauppiaiden tekemiin ratkaisuihin. Lisäksi kyselyssä oli keskitytty etenkin verkkokauppaan, ostosten kotiinkuljetuksiin sekä noutopalveluun, joiden määrät lisääntyivät huomattavasti epidemian aikana.

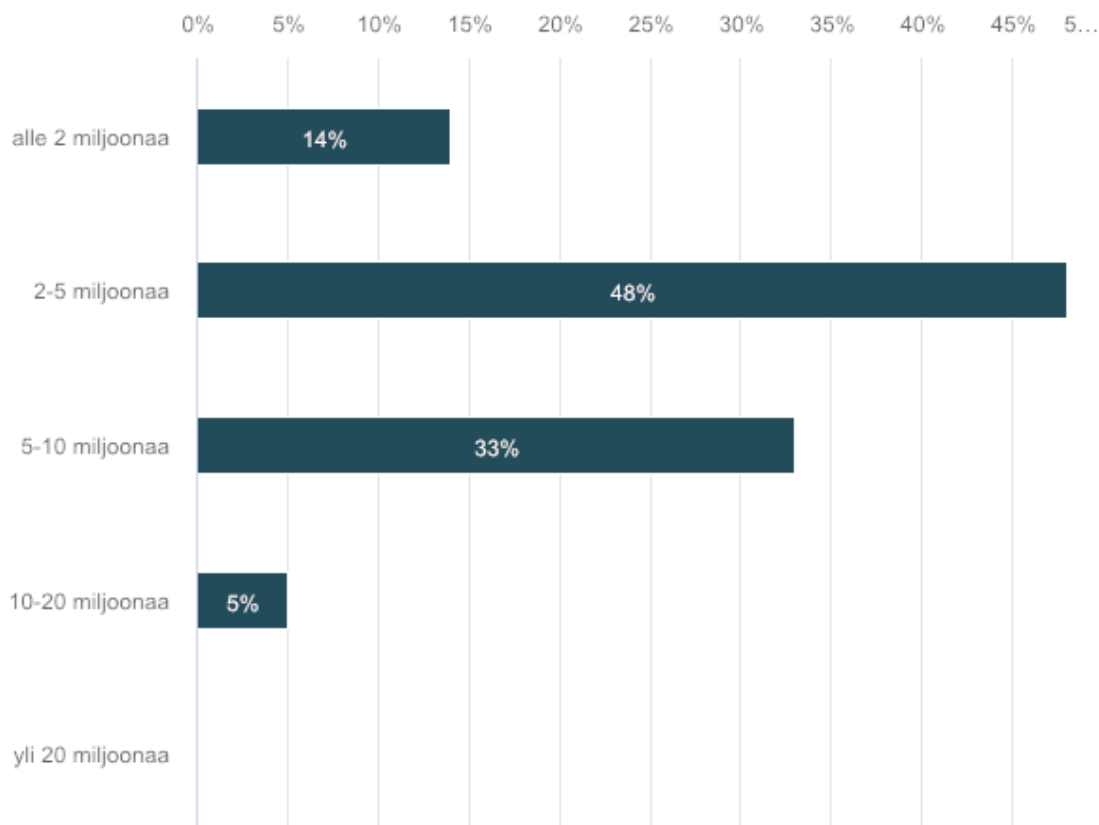
5.2 Kauppojen perustiedot

Kuviosta 2 selviää sijaitseeko vastanneen K-kauppiaan ruokakauppa maaseudulla vai kaupungissa. Kyselyyn vastasi 13 (61,9 %) maaseudulla toimivaa K-kauppaa ja 8 (38,1 %) kaupungissa sijaitsevaa K-kauppaa. Tällä kysymyksellä pyrin selvittämään maaseudulla sekä kaupungeissa sijaitsevien K-päivittäistavarakauppojen mahdollisia eroja koronaepidemiaan liittyvissä asioissa ja toimenpiteissä.



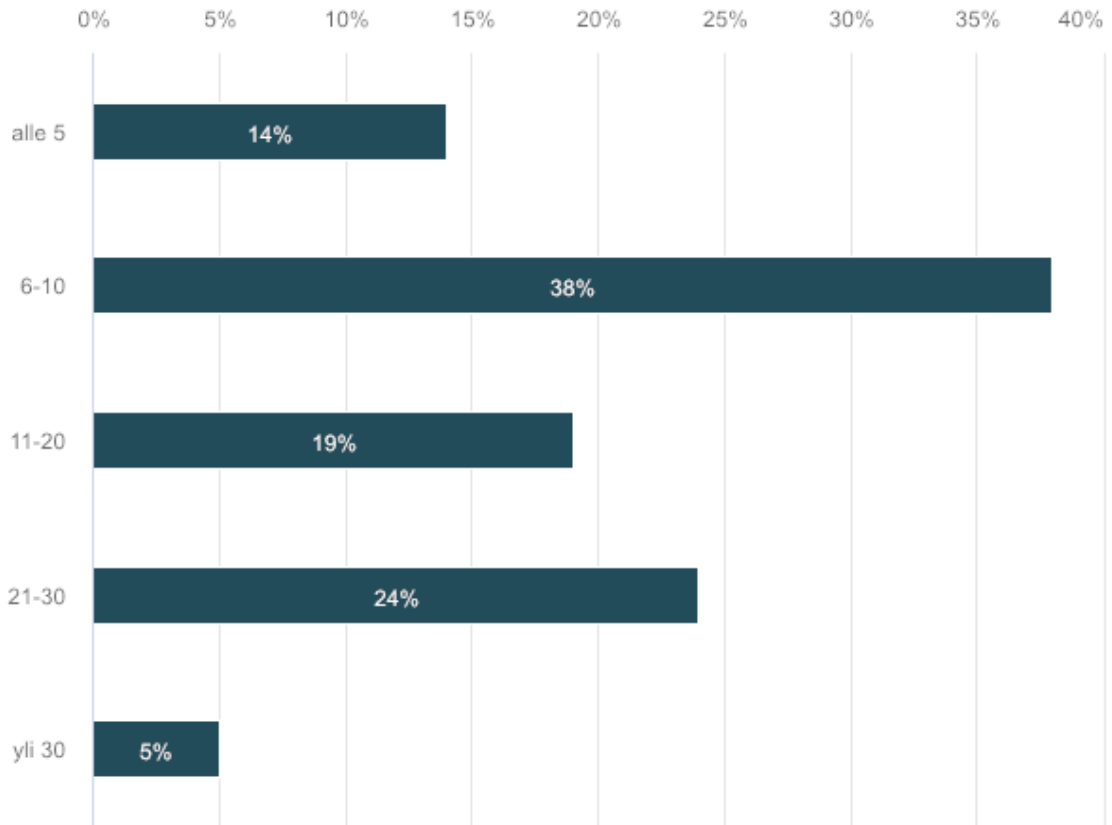
Kuvio 2. Kaupan sijainti (n=21).

Kuviosta 3 ilmenee vastanneiden kauppojen vuosittainen liikevaihto. Liikevaihdoltaan alle 2:n miljoonan kauppaja on 3 (14,29 %), 2-5:n 10 (47,62 %), 5-10:n 7 (33,33 %) ja 10-20:n 1 (4,76 %). Liikevaihdoltaan yli kahdenkymmenen miljoonan euron kaupoilta ei tähän kyselyyn vastauksia kertynyt. Potentiaaliset erot eri kokoisten K-ruokakauppojen välillä voidaan havaita jatkokysymysten avulla.



Kuvio 3. Liikevaihto (n=21).

Kuviosta 4 selviää vastanneiden kauppiaiden henkilökunnan määrä yrittäjät mukaan lukien. Alle 5:n henkilön yrityksiä vastasi 3 (14,29 %), 6-10:n 8 (38,09 %), 11-20:n 4 (19,05 %), 21-30:n 5 (23,81 %) ja yli 30:n 1 (4,76 %). Tämä oli viimeinen kauppajien perustietojen kysymyksistä.



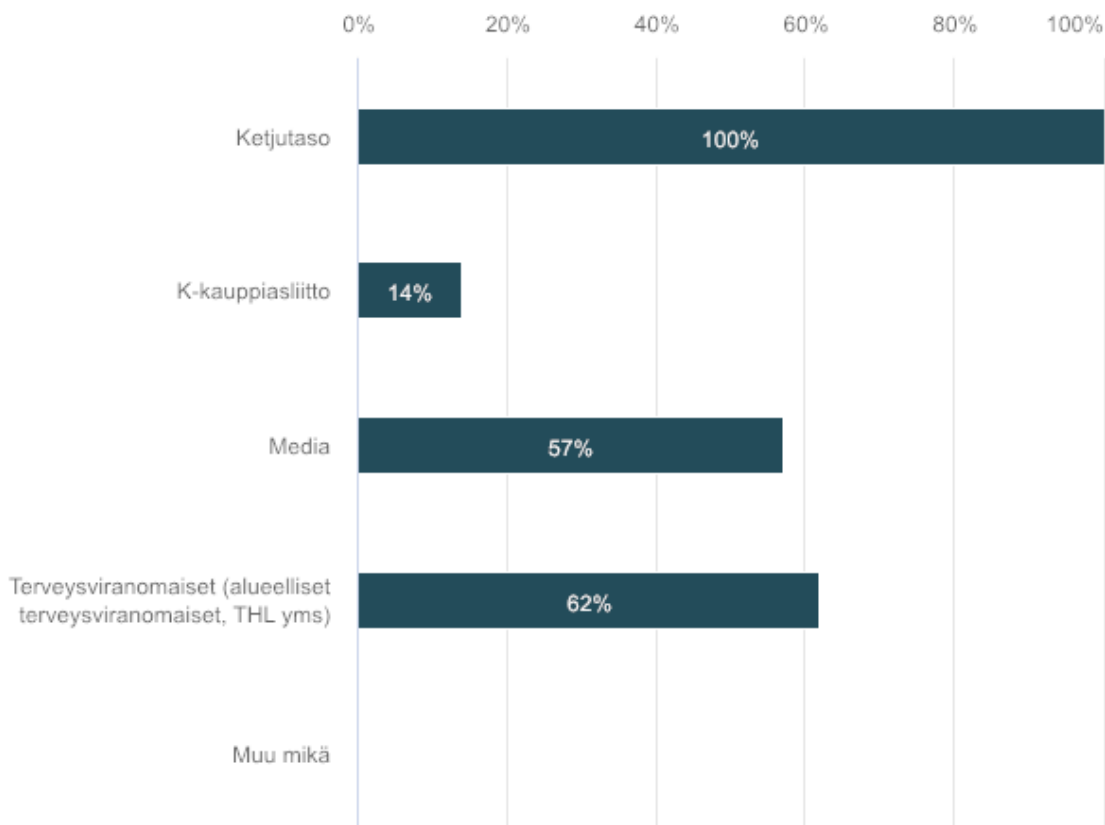
Kuvio 4. Henkilökunnan määrä (n=21).

Oletan, että suurempi henkilökunnan määrä antaa kauppoille paremman mahdollisuuden reagoida muuttuneeseen tilanteeseen ja ottaa esimerkiksi nopeasti verkkokauppatoiminnot käyttöön, jos niitä ei ole aiemmin ollut. Verkkokauppa ja sen nopea käyttöönotto korostui kevään 2020 epidemian alkuvaiheessa, koska monet etenkin riskiryhmään kuuluvat ihmiset halusivat vähentää tuolloin kontakteja. Tätä havainnollistaa myöhemmin esittämäni K-ryhmän verkkokaupan kehitystä kuvaava tilasto, jossa verrataan vuotta 2020 vuoteen 2019. Myös saamistani kauppiaiden vastauksista tämä näkyy selvästi, koska verkkokaupan myyntiprosentit kehittyivät vastausten perusteella pääsääntöisesti moninkertaiseksi.

5.3 Epidemian alkuvaiheen toimenpiteitä

Kysyin kauppiailta tärkeimmistä informaatiolähteistä, joiden kautta kauppiaat saivat tietoa koronaepidemiaan liittyvistä ajankohtaisista asioista helmimaaliskuussa. Vastaajista jokainen kauppias sai tietoa ketjutasolta, koska havaintojeni perusteella tiedottamista tapahtui pääsääntöisesti Skypen ja myöhemmin käyttöön otetun Microsoft Teamsin välityksellä. Lisäksi kauppiaat saivat sähköpostin kautta informaatiota kevään 2020 aikaisista tiedotteista. Tiedottamisessa tuotiin esille esimerkiksi viranomaisohjeita ja -suosituksia, henkilökunnan toimintatapoihin liittyviä asioita sekä kaupoissa myytävien elintarvikkeiden saatavuutta koskevia asioita. Myös työsuhdeasiat, sijaisuudet, hygieniakäytännöt sekä koronatuot olivat vahvasti esillä tiedottamisessa. Webropol-kyselyn avoimesta kysymyksestä tulee esille, että elintarvikkeiden ja muiden K-ryhmän kaupoissa myytävien tuotteiden osalta saatavuusvaikeudet olivat hyvin pitkälti samankaltaisia. Etenkin liha-, paperi- sekä hygieniatuotteiden saatavuudessa oli ihmisten lisääntyneen hamstraamisen vuoksi puutteita epidemian ollessa alkuvaiheessa Suomessa. Varsinkin käsidesien kulutus kasvoi eksponentiaalisesti. Kauppiaiden vastausten perusteella tilanne normalisoitui muutamassa viikossa, kun teollisuus pystyi vastaamaan lisääntyneeseen kysyntään.

Kuviosta 5 ilmenee, että osa K-päivittäistavarakauppiaista sai epidemian osalta informaatiota myös eri medioista (57 %), alueelliselta tai valtakunnalliselta terveysviranomaiselta (62 %) ja myös K-kauppiasliitolta (14 %).



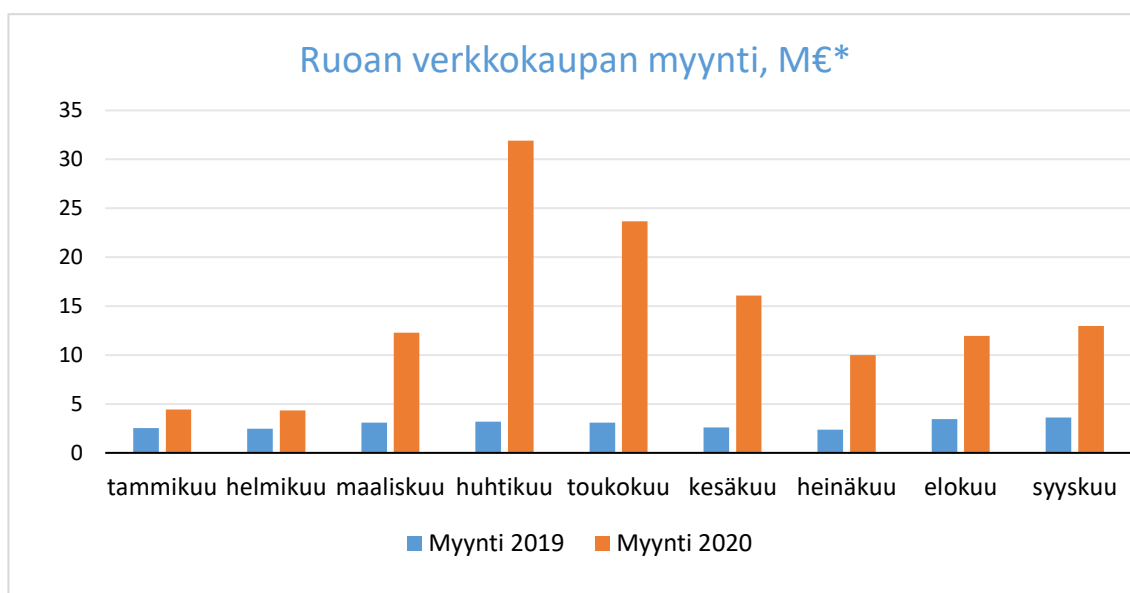
Kuvio 5. Informaatiolähteet (n=21).

Kysyin myös kaupoissa tehdyistä ensimmäisistä toimenpiteistä, kun epidemia alkoi leviämään ensimmäisen kerran Suomessa keväällä 2020. Ensimmäisiä hankintoja kauppoihin olivat pisarasuojat, jotka asennettiin kassolle. Pääsääntöisesti kauppiat hankkivat näitä jo ennen ketjun suositusten tuloa maaliskuun 2020 alkupuolella eli he pystyivät tekemään itsenäisiä päätöksiä yrittäjinä. Lisäksi kaupat hankkivat käsidesipisteitä asiakkaiden käyttöön. Näiden ohella vastauksissa korostuivat lisääntynyt pintojen desinfiointi, tehostettu siivoaminen sekä turvavälitarrojen asentaminen lattiaan. Myös irtotuotteiden myyntiä vähennettiin eli esimerkiksi salaattibaarit suljettiin kokonaan ja paistopisteiden irtotuotteiden myynti lopetettiin väliaikaisesti, vaikka näihin liittyen ei tullut viranomaisohjeita ja -suosituksia.

5.4 Verkkokaupan myynnin kehittyminen K-ruokakaupoissa

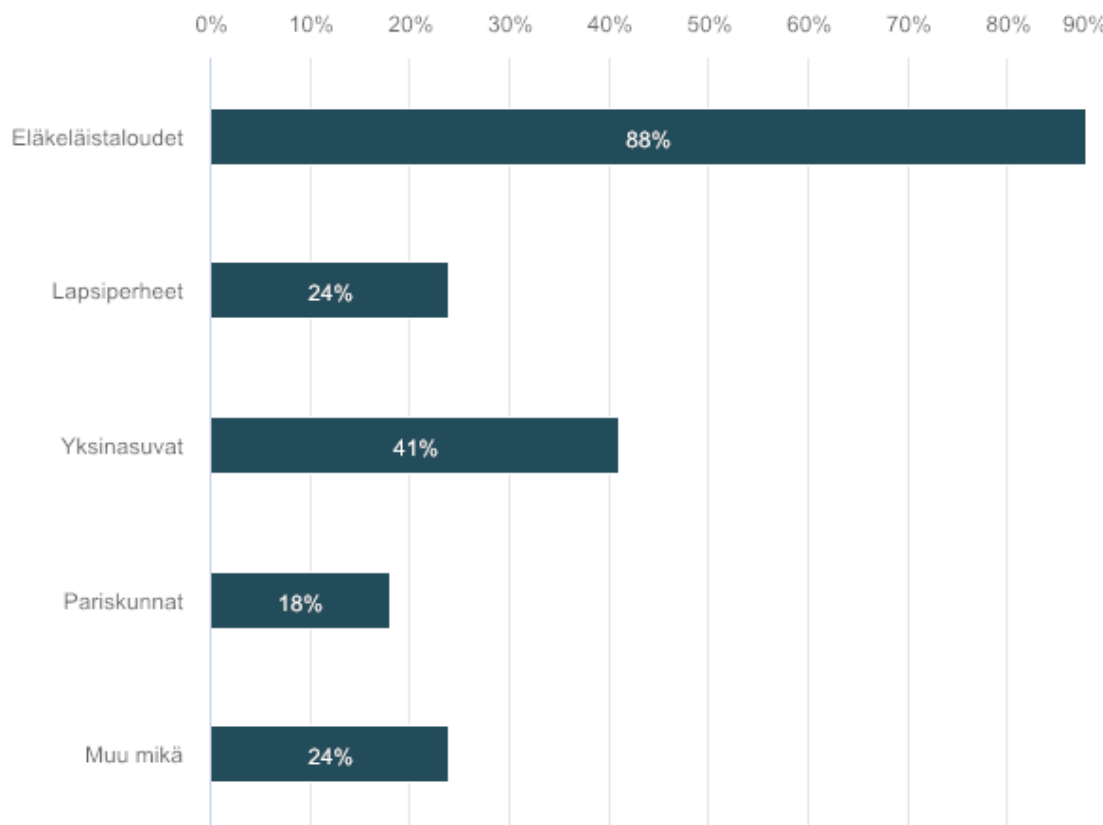
Kuviosta 6 havainnollistuu, kuinka paljon koronaepidemia vaikutti K-ruokakauppojen verkkokaupan myynnin kehittymiseen, kun vuotta 2020 ja 2019 verrataan toisiinsa. Moninkertaista myynnin kehitystä tapahtui ensimmäisen aallon vaikuttaessa Suomessa ja suurin kehitys tapahtui huhtikuussa, jolloin kuukausittainen myynti oli lähes 32 miljoonaa euroa, kun vuoden 2019 vastaavan ajankohdan myynti oli noin 3 miljoonaa euroa. Myynti oli siis huhtikuussa jopa noin kymmenkertainen, joten kehitys oli ennätysellistä Suomessa. 2020 tammi-kesäkuun välisellä ajanjaksolla (Q2) ruuan verkkokauppa oli kehittynyt jopa 446 % aikaisempaan vuoteen verrattuna (Helsingin Sanomat 2020). Myös verkkokauppojen määrät ovat olleet viime vuosien aikana kasvussa. K-ruokakaupoissa oli vuonna 2017 83 verkkokauppaa, 143 vuonna 2018, 228 vuonna 2019 ja 467 joulukuun puolivälissä 2020. (Kesko 2020.)

Myös keräämäni kyselytieto tukee aiemmin mainittuja lukuja, koska pienestä vastaajamäärästä löytyi jopa viisi K-ruokakauppaa, jotka olivat perustaneet verkkokaupan kevään 2020 aikana. Monella vastaajalla verkkokauppa on avattu jo aiempina vuosina ja useimmat K-ruokakaupat tarjoavat kotiinkuljetus- tai noutopalvelua perinteisin menetelmin ilman verkkokauppaa. Tämä toteutetaan esimerkiksi puhelintilauksilla, sähköpostilla tai jakamalla ostoslista K-ruoka sovelluksesta kaupan sähköpostiin. Myös noutotilausten suhteen käytössä oli samat tilausmenetelmät. Kotiinkuljetustilausten ohella myös noutotilausten määrä kasvoi keväällä 2020 pääsääntöisesti moninkertaiseksi kaupoilla, joilla ”tilaa ja nouda” -palvelu oli käytössä. Kesällä 2020 tilanne rauhoittui, jolloin nouto- ja kotiinkuljetustilaukset pääsääntöisesti vähenivät lukuunottamatta kesäpaikkakuntia, joissa lisääntynyt lomalaisten ja turistien määrä lisäsi myös verkkokaupan, kotiinkuljetusten sekä noutopalvelun kysyntää.



Kuvio 6. Verkkokaupan myynnin kehittyminen K-ruokakaupoissa (Kesko 2020).

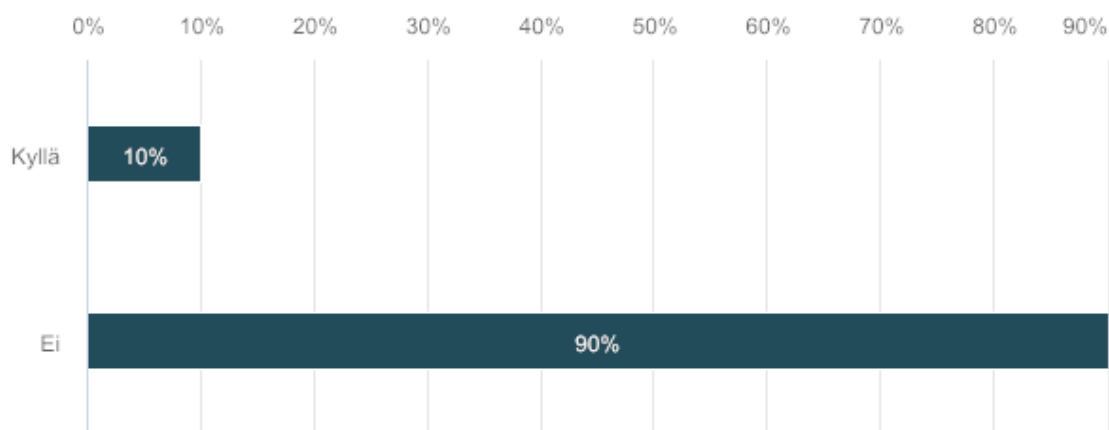
Kuviossa 7 havainnollistuu suuntaa-antavasti, mitkä asiakassegmentit olivat edustettuina kotiinkuljetuspalvelun tilaajina maalis-toukokuussa 2020. Ylivoimaisesti eniten tilauksia toimitettiin eläkeläistalouksille (88 %), koska yli 70-vuotiaat on THL:n mukaan luokiteltu kuuluvaksi riskiryhmään (THL, 2020). Yksinasuvat olivat tässä kyselyssä sijoittuneena toiseksi (44 %). Luulen, että tähänkin ryhmään on kuulunut lähinnä riskiryhmiin kuuluneita ihmisiä. Lisäksi lapsiperheille (24 %) sekä pariskunnille (18 %) toimitettiin tilauksia kotiin. Yhtenä syynä lapsiperheiden kotiinkuljetusten käyttöön on oletettavasti vaikuttanut koulujen sulkemiset ja sitä kautta etäopetukseen siirtyminen, jolloin lapsiperheiden arki on helpottunut kotiinkuljetuspalvelun myötä. Myös muille ryhmille (24 %) eli esimerkiksi kesäasukkaille, palvelukodeille sekä muille riskiryhmäläisille toimitettiin tilauksia paikan päälle turvallisuusasiat huomioiden.



Kuvio 7. Kotiinkuljetusten kohderyhmät (n=21).

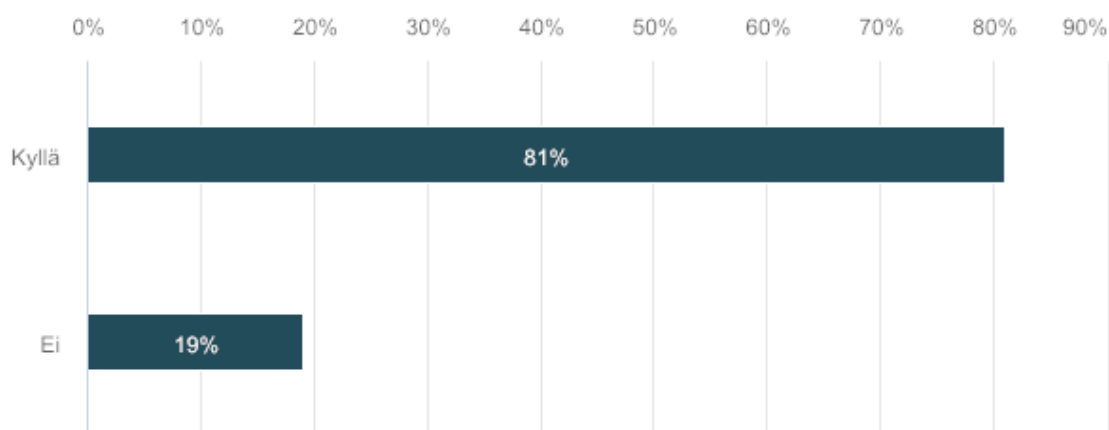
5.5 Muita K-ruokakauppojen toimintaan liittyviä asioita

Kuviosta 8 ilmenee, että K-ruokakaupat eivät tarvitse koronatukia harvoja poikkeuksia lukuunottamatta. Tämä johtuu yksinkertaisesti siitä, että tarvetta tai perusteita tuen saamiselle ei ollut. Tiedän, että turistialueiden sekä pitkälti rajakaupan varassa toimivien yrittäjien osalta tilanne on ollut erilainen, koska valtion asettamat maahantulorajoitukset ovat vaikuttaneet kauppojen liikevaihtoon voimakkaasti. Myös liikenteen solmukohdissa sijaitsevien kauppojen liikevaihto on voinut laskea tuntuvasti, koska ihmisten matkustaminen väheni rajoitusten takia keväällä. Tähän vaikuttavia tekijöitä olivat pitkälti etätöihin siirtyminen sekä koulujen siirtyminen etäopetukseen. Näistä asioista kertoivat K-ruokakauppiat, jotka toimivat tällaisilla kauppapaikoilla. Vastanneista 2 kauppiasta (10 %) oli hakenut tukea ja vain yhdelle kyselyyn vastanneelle kauppialle oli lopulta myönnetty tuki.



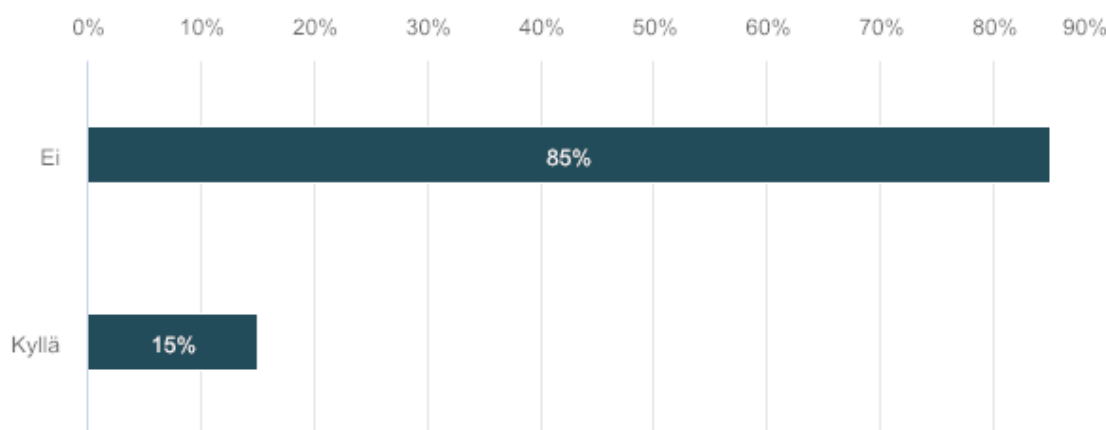
Kuvio 8. Koronatukien hakeminen (n=21).

Kuviosta 9 selviää K-ruokakauppioiden päätös irtotuotteiden myynnin väliaikaisesta lopettamisesta. Vastanneista kauppiasta 17 lopetti tuotteiden irtomyynnin ja 4 ei tätä toteuttanut. Yhdestä kauppiaan vastauksesta käy ilmi, että viranomais määräyksiä tästä asiasta ei tullut eli tässäkin asiassa kauppiat tekivät itsenäisen ratkaisun ilman ketjun tai viranomaisten määräyksiä. Omassa työharjoittelupaikassa paistopisteen irtotuotteiden myynti lopetettiin väliaikaisesti. Syynä sille oli kontamitaatoriskin pienentäminen sekä ruuhkautumisen vähentäminen, koska ihmisten oli huomattavasti nopeampaa ottaa valmiiksi pakatut tuotteet mukaan, kuin pakata ne itse.



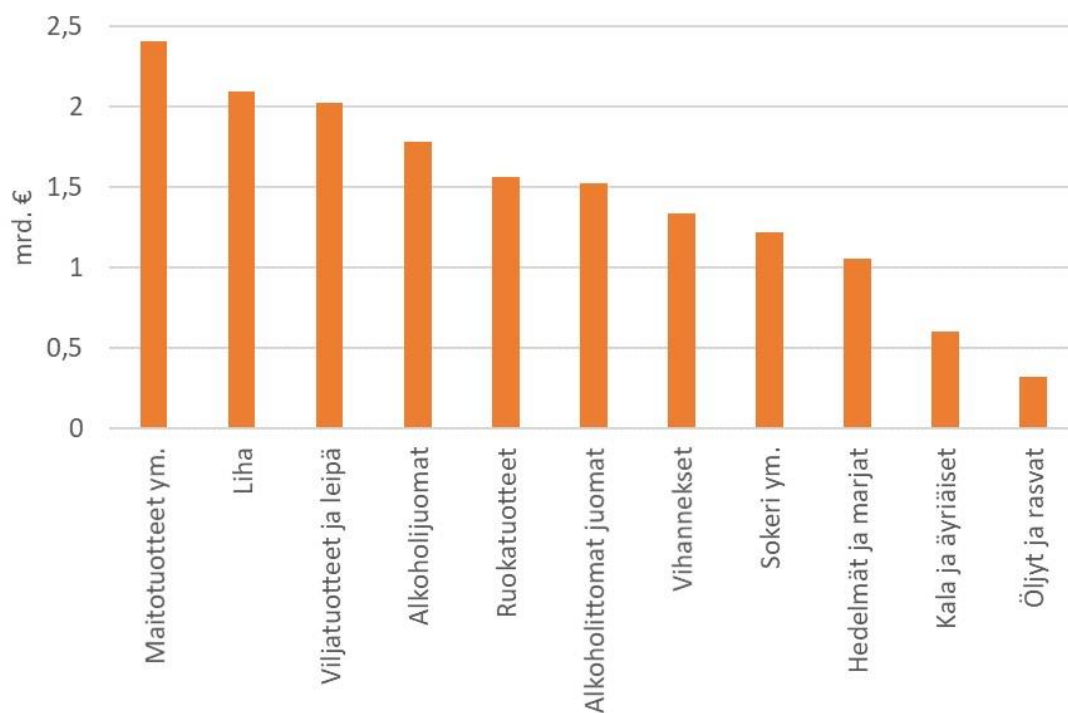
Kuvio 9. Irtotuotteiden myynnin väliaikainen lopettaminen (n=21).

Kuvion 10 vastausten perusteella havainnollistuu, että Veikkauksen pelikoneiden väliaikainen sulkeminen epidemian johdosta ensimmäisen kerran maaliskuussa 15.3.2020 alkaen ei vaikuttanut suurimman osan (85 %) liikevaihtoon merkittävästi. Vastanneista yrittäjistä 4 (15 %) huomasi, että pelikoneiden sulkemisella oli merkittävää vaikutusta kaupan liikevaihtoon. Erot selittyvät esimerkiksi kauppojen asiakassegmenttien erilaisuudella ja sillä, että heräteostokset kauppakäynnin yhteydessä ovat vähentyneet, kun asiakkailta ei ole ollut mahdollisuutta käyttää pelikoneita. Kauppiaiden mukaan tämä johtui siitä, että Veikkauksen raha-automaattipelien pelaaminen lisäsi asiakaskäyntejä myös kauppojen myymälöiden puolella ja nämä asiakaskäynnit vähenivät peliautomaattien sulkemisen jälkeen.



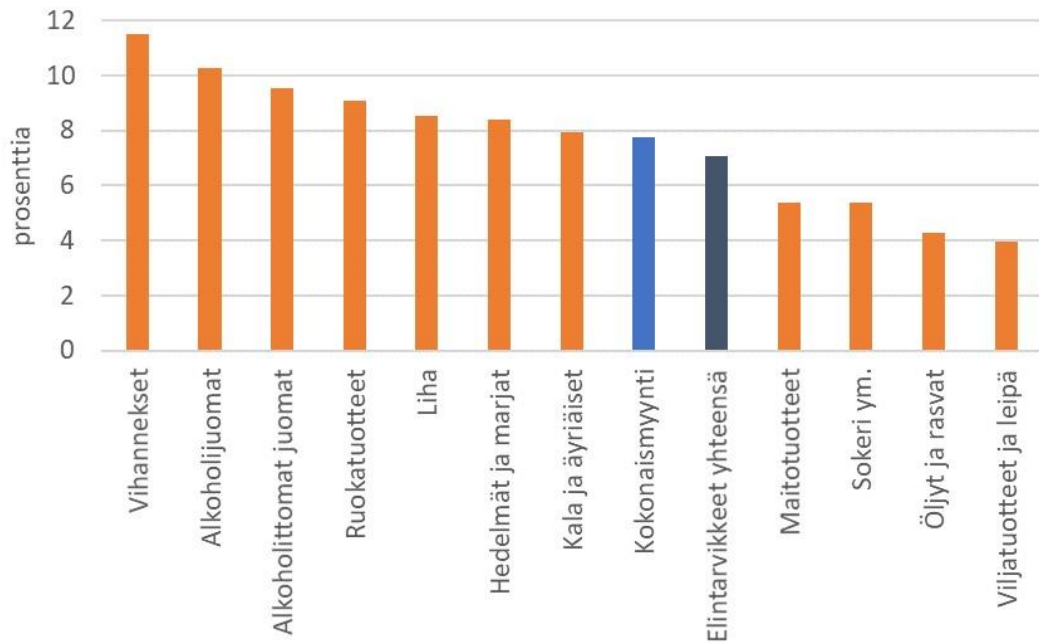
Kuvio 10. Pelikoneiden sulkemisen merkittävä vaikutus liikevaihtoon (n=21).

Kuviossa 11 havainnollistuu päivittäistavarakauppojen vuoden 2020 myyntien osuuksia pääluokittain. Koronaepidemia on vaikuttanut myyntien osuuksiin sekä joidenkin tavaryhmien myyntien kehitykseen merkittävästi. Vuoteen 2019 verrattuna esimerkiksi alkoholijuomia ostettiin noin 10 prosenttia enemmän ja ruokaöljyjä, pakastettuja hedelmiä sekä kalasäilykkeitä noin 15 prosenttia enemmän. Oletan, että koronaepidemian alkuvaiheen hamstraaminen vaikutti eniten säilykkeiden, mausteiden sekä öljyjen myynnin kehittymiseen. Päivittäistavarakauppojen myynti on kehittynyt koronapandemian johdosta, sillä kuluttajakäyttäytyminen on muuttunut pakollisten sekä vapaaehtoisten tekijöiden seurauksena. (PTY 2021.)



Kuvio 11. Päivittäistavarakauppojen elintarvikkeiden myynti pääluokittain vuonna 2020 (PTY 2021).

Kuviosta 12 havainnollistuvat prosentuaaliset muutokset eri elintarvikkeiden tuoteryhmien osalta vuonna 2020. Päivittäistavarakauppa ry:n (PTY) julkaiseman raportin perusteella kaikkien muiden tuoteryhmien paitsi perunoiden myynnin kehitys selittyi yksinkertaisesti sillä, että niitä on myyty määrällisesti enemmän. PTY:n raportissa selvisi, että lihatuotteista naudanlihan myynti kehittyi noin 15 prosenttia ja siipikarjan noin 13 prosenttia, kun vuosia 2020 ja 2019 verrataan toisiinsa. Myös kyselyyn vastanneiden kauppioiden kommentteista selvisi, että lihatuotteiden saatavuudessa oli vaikeuksia keväällä 2020 ja niiden myynti kehittyi kokonaisuudessaan myös vastanneiden kauppioiden kaupoissa. Muita merkittävästi myyntiä kasvattaneita tuoteryhmiä olivat esimerkiksi suola, sokeri, mausteet, riisi sekä pastatuotteet. (PTY, 5.2.2021)



Kuvio 12. Päivittäistavarakauppojen elintarvikemyynnin kasvu tuoteryhmittäin vuonna 2020 (PTY 2021).

Myös harjoittelupaikassani korostuivat nämä samat tuoteryhmät.

6 Johtopäätökset

Kevään 2020 tilanne on ollut poikkeuksellinen ja K-ruokakaupoissa kauppiaiden rooli on ollut keskeinen, koska he ovat joutuneet sopeutumaan sekä reagoimaan muuttuvan tilanteen aiheuttamiin ohjeistuksiin nopeasti. K-ruokakauppiat ovat itsenäisinä yrittäjinä voineet tehdä nopeita päätöksiä yritystensä toiminnan osalta ja kauppiat ovat onnistuneet pääsääntöisesti hyvin uusien toimintamallien käyttöönottamisessa, joista tärkeimpinä liiketoiminnan kehittämisen kannalta ovat olleet verkkokauppojen nopea perustaminen sekä niiden voimakas myynnin kehittyminen koko ketjussa. Keskolta saadun tiedon mukaan verkkokauppojen määrä yli kaksinkertaistui, kun vuotta 2020 ja 2019 verrataan keskenään. Vaikka verkkokauppaa ei olisi ollut kaupalla käytössä, niin esimerkiksi kotiinkuljetuksen sekä

noutopalvelun käyttö oli mahdollista. Nämä pystyttiin toteuttamaan, kun asiakas käytti vaihtoehtoisia tilausmenetelmiä, joita olivat esimerkiksi puhelin- tai sähköpostitilaukset. Hyllysaatavuuden turvaamiseksi etenkin kevään 2020 hamstraamisen aikana K-ruokakauppiaille oli mahdollista käyttää useita hankintakanavia, jotta he pystyivät turvaamaan hyllysaatavuuden etenkin kysytyimpien tuotteiden osalta.

Asiakaskokemus on päivittäistavarakaupoissa tärkeässä asemassa ja sitä pyritään jatkuvasti kehittämään. Etenkin muutostilanteen alussa K-ruokakauppiat ovat keskittyneet huomioimaan sekä asiakkaiden, että henkilökunnan asiointin ja työnteon turvallisuuden. Yksinkertaisia käytännön toimenpiteitä jokaisessa K-ruokakaupassa olivat käsihygienian huomioiminen sekä pintojen tehostettu siivous. Monien koronaepidemian aiheuttamien toimenpiteiden osalta kauppiat toimivat oma-aloitteisesti jopa ennen ketjun antamia suosituksia. Näitä olivat pääosin turvallisuutta lisäävät toimet, kuten suojaileksien asennus kassoille. Kyselyn mukaan kauppojen henkilökuntaa on tiedotettu epidemian aikana aktiivisesti, jotta he pystyivät tarvittaessa toimimaan ohjeiden mukaisella tavalla. Työkokeukseni perusteella tiedän, että K-ruokakaupoissa on otettu vuonna 2020 käyttöön Microsoft Teams, jota on käytetty muun muassa koronan aikaisessa tiedottamisessa ja kaupan henkilökunnan sisäisessä viestinnässä. Jatkuvasti muuttuvassa tilanteessa on merkittävää pitää kauppojen henkilökunta ajan tasalla, jotta voidaan toimia suositusten edellyttämällä tavalla.

Etenkin sähköpostikyselyn vastaus K-marketin ketjujohtajalta tukee aiemmin kauppiaskyselyn pohjalta esittämiäni johtopäätöksiä. Esimerkiksi nopea reagointi muuttuvaan tilanteeseen, joista yksi tärkeimmistä toimenpiteistä oli kauppiaiden nopea verkkokauppojen avaaminen keväällä 2020. Lisäksi vastauksessa korostettiin turvallisuuteen liittyviä toimenpiteitä, jotka piti ottaa käyttöön nopeasti. Nämäkin tulivat monien kauppiaiden avoimissa vastauksissa sekä monivalinnoissa esille.

7 Pohdinta

Koronaepidemia jatkuu edelleen Suomessa vuonna 2021 ja käytännöt, joita esitin aiemmin työssä ovat muodostuneet vakiintuneiksi toimintatavoiksi. Riskejä ruokakauppojen toiminnan kannalta on edelleen olemassa, sillä esimerkiksi henkilökunta voi sairastua tai altistua koronaan, jolloin karanteenimääräyksen mukaan altistuneet sekä sairastuneet määrätään kahden viikon karanteeniin. Lähinnä Britanniasta levinneen muuntoviruksen leviämisen estämiseksi karanteeni on muutettu uudestaan 10:stä päivästä kahteen viikkoon. (Turun Sanomat 7.1.2021.) Tämän johdosta yritysten ja tämän opinnäytetyön kohderyhmän eli K-päivittäistavarakauppojen varautumissuunnitelma on tärkeä esimerkiksi henkilökunnan saamisen turvaamiseksi. Koska K-ruokakaupat ovat yksityisiä yrityksiä, niin henkilökunnan saaminen ei ole niin yksinkertaista, kuin yksimi-Steisillä ketjuilla. Kilpailevilla ketjuilla tämä onnistuu helpommin, koska palkanmaksaja on sama ja henkilökuntaa on huomattavasti helpompaa siirtää kauppojen välillä. Henkilökuntaa on mahdollista saada välittömään tarpeeseen esimerkiksi henkilöstövuokrausyritysten kautta tai K-kauppiaat voivat tehdä keskinäisen sopimuksen, jolloin voi palkata toisesta kaupasta työntekijän, jos työntekijä suostuu tähän.

Digitaaliset järjestelmät, kuten PDA-laitteet ovat mahdollistaneet sen, että koronan kaltaisessa poikkeavassa tilanteessa reagoiminen verkkokaupan käyttöönottoon on ollut nopeaa, koska fyysiset laitteet ovat olleet kaupoissa jo valmiina. Myös kannettavat maksupäätteet, mobiili- ja verkkomaksaminen sekä joustava tililuottojen avaaminen ovat antaneet asiakkaille monipuolisia vaihtoehtoja maksamiseen koronan aikana asioidessa. Lisäksi tärkeää nopean reagoimisen ja hyvän asiakaspalvelun kannalta oli se, että tuotteita pystyttiin tilaamaan useista K-ruokakaupoista myös puhelintilauksilla, joka oli myös teettämäni kyselytiedon pohjalta tärkeää etenkin yli 70-vuotiaille, jotka luokiteltiin riskiryhmään kuuluviksi.

Koronaepidemia on kohdellut yrityksiä poikkeavilla tavoilla, sillä huomattava osa yrityksistä on kärsinyt taloudellisesti, koska rajoitustoimet ovat vaikuttaneet

palveluiden käyttöön alentavasti. Ihmisten käyttäytyminen on muuttunut, joka on vaikuttanut etenkin kivijalkayrityksissä asioimiseen. Esimerkiksi ravintolat, majoitustoiminta, yksinyrittäjät, kuten parturit, hierojat, kauneushoitolat ja fysioterapeutit ovat pääsääntöisesti kärsineet koronaepidemiasta. Päivittäistavarakaupan osalta myynnit ovat kehittyneet kauppiaiden mukaan suurelta osin positiivisesti. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat olleet esimerkiksi ravintoloissa syömisen vähentyminen, siirtyminen etätöihin ja -opetukseen sekä matkailun vähentyminen, jolloin vietetään enemmän aikaa kotona. Myynnin kehityksen taulukot antavat suuntaviivaa sille, että K-päivittäistavarakaupat ovat onnistuneet liiketoiminnan kehittämisen kannalta vastaamaan asiakkaiden kysyntään sekä muuttuviin tarpeisiin. Myös Keskon pörssitiedotteesta näkee ruokakaupan vahvan kehittymisen koronavuoden aikana 2020.

Opinnäytetyötä tehdessä itselleni selkiytyivät kokonaisuudessaan epidemian aiheuttamat välilliset sekä suorat vaikutukset K-ryhmän päivittäistavarakaupan toimintaan. Teettämäni kauppiasliiton ja K-Market-ketjun sähköpostikyselyn, yksittäisen K-kauppiaan haastattelun sekä kyselytutkimuksen perusteella huomasin, että kauppiaan tehtäväkenttä on hyvin laaja, mikä on vaatinut koronaepidemian aikana jatkuvaa tilanteen seurantaan sekä toimenpiteiden muuttamista sen aikaisten suositusten mukaiseksi. Kauppiasyrittäjäyys on mielestäni osoittanut vahvuutensa nopealla reagoinnilla muuttuvissa tilanteissa ja jokainen yrittäjä on tehnyt oman yrityksensä strategian kannalta parhaat mahdolliset ratkaisut. Mielestäni tulevaisuudessa tärkeämmässä asemassa tulee olemaan eri asiakasryhmien tunnistaminen käyttämällä esimerkiksi digitaalisia mittareita. Saatua tietoa voidaan hyödyntää tarjoamalla eri asiakasryhmille heidän tärkeäksi kokemiaan palveluita ja tuotteita.

Lähteet

- Business Finland. 2020. Business Finlandin häiriötilannerahoitus suljetaan 8.6. <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/tiedotteet/2020/business-finlandin-hairiotilannerahoitus-suljetaan-8.6>. 4.12.2020
- Gerdt B. & Eskelinen S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Helsinki: Alma Talent.
- Ek. 2020. Koronahelpotukset lomautuksissa ja muussa työlainsäädännössä – soveltamisohje. <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/korona-helpotuksia-lomautuksiin-ja-muuhun-tyolainsaadantoon>. 3.12.2020.
- Elonheimo, P. 2020. Kiinalainen turisti tuotu tarkkailtavaksi Lapin keskussairaalaan koronavirusvaaran vuoksi. Iltalehti 28.1.2020. <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/620633f4-9589-4666-92a3-0c9dd4b22791>. 26.11.2020
- ELY-keskus. 2020. ELY-keskusten koronarahoituksen jakautuminen. <https://www.ely-keskus.fi/ely-keskusten-koronarahoituksen-jakautuminen>. 4.12.2020
- Finnvera. 2020. Finnvera alentaa koronatilanteen rahoitukseen suunnattujen takausten hinnoittelua merkittävästi. <https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/uutiset/finnvera-alentaa-koronatilanteen-rahoitukseen-suunnattujen-takausten-hinnoittelua-merkittavasti>. 3.12.2020.
- Hertsberg, J. 2020. Sähköpostikysely.
- Kauppias 1. 2021. Yksittäisen K-ruokakauppiaan puhelinhaastattelu. 30.1.2021.
- Kesko. 2020. Digitaalisten palveluiden sisäinen verkkokaupan myynninkehityksen tilasto.
- K-kauppiasliitto. 2020. Toimintakertomus 2020. https://www.k-kauppiasliitto.fi/wp-content/uploads/2021/03/KKL_toimintakertomus_2020-kevyt.pdf. 10.12.2020
- K-Market-ketju. 2020. NPS-mittari.
- Korkiakoski K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Helsinki: Alma Talent.
- PTY. 2021. Elintarvikkeiden myynnin kehitys Suomen päivittäistavarakaupassa vuonna 2020. https://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedot/Myyntitiedotteet/Myyntitiedotteiden_liitteet_2020/Tuoteryhmittainen_myynti_2020/Elintarvikkeiden_myyntin_kehitys_Suomen_paivittaistavarakaupassa_2020.pdf. 7.2.2021.
- Saarijärvi H. & Puustinen P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Simola, A 2021. Britanniaasta saapuvat tarkkaan syyniin – karanteeniaika venytetään kahteen viikkoon virusmuunnoksen takia. Turun Sanomat. 7.1.2021. <https://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/5186591/Britannia+saapuvat+tarkkaan+syyniin++karanteeniaika+venytetaan+kahteen+viikkoon+virusmuunnoksen+takia>. 1.2.2021.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2020. STM:n ja THL:n tilannekatsaus: Epidemia on hidastunut voimakkaasti Suomessa. <https://stm.fi/-/stm-n-ja-thl-n-tilannekatsaus-epidemia-on-hidastunut-voimakkaasti-suomessa>. 1.12.2020.

- THL. 2020. Vakavan koronavirustaudin riskiryhmät. <https://thl.fi/fi/web/infektio-taudit-ja-rokotukset/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/vakan-koronavirustaudin-riskiryhmat>. 19.2.2021.
- Toikka, T. 2020. Koronavirukseen kuolleita on nyt yli miljoona. Iltalehti 28.9.2020. <https://www.iltalehti.fi/koronavirus/a/d8869867-c5c5-4fd7-9b7b-defe6461f205>. 26.11.2020.
- Valtioneuvosto. 2020. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. <https://valtioneuvosto.fi/-10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>. 1.12.2020
- Yle. 2020a. Ministeri Kiuru: Koronan kiihtymisvaihe uhkaa useimpia maakuntia, alueiden tehtävä kaikki mahdollinen. <https://yle.fi/uutiset/3-11580952>. 29.11.2020.
- Yle. 2020b. Tuntematon hengitystiesairaus tappoi yhden ja sairastutti kymmeniä Kiinassa – aiheuttajaksi epäillään sarsia muistuttavaa uutta virusta. <https://yle.fi/uutiset/3-11153391>. 25.11.2020.
- Yle. 2020c. WHO: koronavirusepidemia on muuttunut pandemiaksi. <https://yle.fi/uutiset/3-11252573>. 25.11.2020.
- Yrittäjät. 2020. Koronatuot yrityksille. <https://www.yrittajat.fi/yrityksen-sopimukset-talous-ja-korvaukset/korona-ja-yrityksen-rahoitus/koronatuot-yrityksille-626133>. 3.12.2020

K-kauppiasliiton sähköpostikysely

- Mitkä ovat viimeisimmät jäsenmäärät K-ruokakauppiasyhdistyksissä, K-rautakauppiasyhdistyksissä ja K-erikoiskauppayhdistyksissä?
- Kuinka moni ruokakauppias toimii monikauppiaina eli hoidettavana useampi kuin yksi ruokakauppa?
- Onko koronaepidemia vaikuttanut kauppiasliiton järjestämiin kokouksiin sekä tapahtumiin ja missä määrin näitä on pystytty korvaamaan sähköisesti esimerkiksi Microsoft Teamsin avulla?
- Mitkä ovat tällä hetkellä ja epidemian alkuvaiheessa K-kauppiasliiton tarjoamat tukipalvelut ruokakauppiaille koskien kauppojen toimintaa sekä yrittäjien jaksamista?
- Onko K-kauppiasliiton tarjoamien lakimiespalveluiden käyttö lisääntynyt merkittävästi epidemian aikana ja onko mahdollisesti lisääntyneeseen kysyntään pystytty vastaamaan?
- Minkä koet olleen paras keino saada yhteys kiireisiin K-kauppiasiin ja tiedottaa koronaepidemiaan liittyvistä ajankohtaisista asioista ja ohjeistuksista?
- Onko K-kauppiasliiton tekemä yhteistyö järjestöjen kuten Päivittäistavakauppa ry:n ja EK:n kanssa tuonut laajempaa tilannekuvaa ja lisäarvoa koronaepidemiaan liittyvien asioiden hoitamisessa koko K-ryhmän kauppajen osalta?

K-Market-ketjun sähköpostikysely

- Kuinka paljon viikkotasolla oli keskimäärin Skype tai Microsoft Teams infotilaisuutta koronan aikaiseen tiedottamiseen liittyen epidemian alkuvaiheessa? Entä myöhemmin epidemian aikana?
- Mikä oli keskimääräinen kauppiaiden osallistumisprosentti live-tiedotuksessa? Oliko myös mahdollista katsoa tiedotteet tallenteena jälkikäteen?
- Mitkä olivat kaikkein tärkeimpiä asiakokonaisuuksia koronan aikaisessa tiedottamisessa?
- Oletteko saaneet palautetta tai ideoita/vinkkejä K-market kauppialta hyvistä toimintatavoista, joita on voitu välittää myös muille K-Market-ketjun ruokakauppiaille?
- Verkkokaupan kehittyminen oli ennätyksellistä. Kuinka monta verkkokauppaa K-Market-ketjussa pystyttiin parhaimmillaan avaamaan yhden kuukauden aikana v.2020?
- Ehkä suurin osa K-market kauppiaista toimittaa ruokaa kotiinkuljetuksena tai noutopalveluna eli he käyttävät perinteisiä menetelmiä eli esimerkiksi puhelin tai sähköpostitilauksia. Onko tätä tilausmallia tilastoitu ketjussa mitenkään?
- Mitä asiantuntijalähteitä K-market-ketju on käyttänyt koronatiedottamisessa?
- Tulisiko Sinulle vielä mieleen jotain olennaista ketjun koronaepidemian aikaisesta toiminnasta, jossa on ollut haasteita tai onnistuttu poikkeuksellisen hyvin esimerkiksi kauppiasyrittäjyyden ansiosta?

