

Uimahallien asiakaskokemusvalmiudet

Mitä löytyy huippukokemuksen taustalta?

Wille Raitolampi


Aapo Pöyhönen





4G+ 57% 22.10

Urakoitsijan mukaan virheet johtuvat aliurakoitsijoiden väärinymmärryksestä.



Espoon Leppävaaran asemalla opastekyltti oli asennettu ylösalaisin. Kuva: SALLA VARPULA / HS

Anna Takala HS
Julkaistu 17:18

□ ○ ◀





”Täältä saat pillereitä!”

**”Autamme sinua
Vaivasi kanssa!”**







Arvoisa hissimatkustaja,
olen hyvin vanha ja arvokas.
Minulle ei ole enää olemassa varaosia,
jos menen rikki.
Suljethan veräjäni varovasti ja oveni hiljaa.
Hienotunteisuudestasi kiittäen,
Hissi

Arvoisa hissimatkustaja,
olen hyvin vanha ja arvokas.
Minulle ei ole enää olemassa varaosia,
jos menen rikki.
Suljethan veräjäni varovasti ja oveni hiljaa.
Hienotunteisuudestasi kiittäen,
Hissi



**Hyvästä
asiakaskokemuksesta
kerrotaan**

Heikosta kokemuksesta

**Tyytyväinen asiakas kertoo teistä 5-9
hyvää eteenpäin.**

Tosin hän kertoo paljon aktiivisemmin, jos teette virheitä palvelussa...

ihmiselle.

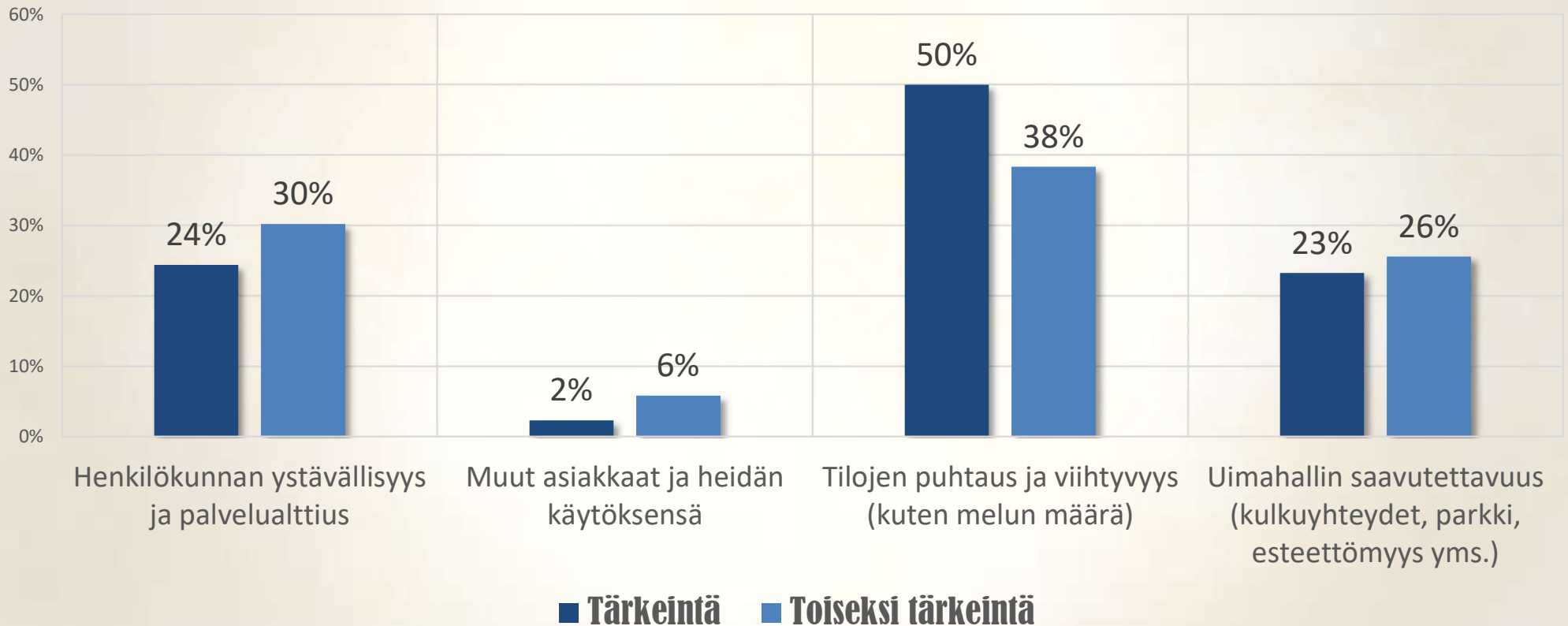
ihmiselle.

Negatiivinen viesti vaikuttaa selvästi positiivista enemmän ihmisten haluun käyttää palvelua. Erityisesti jos kokemus jaetaan verkossa.

Liikuntapalvelujen asiakaskokemus ei ole “kiva lisä”, vaan käyttäytymisen ohjauksen ydin

- **✓ Hyvä asiakaskokemus lisää:**
 - liikuntakäyntien määrää
 - jäsenyyden jatkamista
 - liikuntamotivaatiota
 - koettua arvoa
 - sitoutumista liikuntatottumuksiin
 - positiivista puhetta palvelusta
- **✓ Huono asiakaskokemus johtaa:**
 - drop-outiin
 - vähentyneeseen liikkumiseen
 - heikentyneeseen motivaatioon
- **Henkilökunta on avainasemassa, sillä he toteuttavat muistettavaa asiakaskokemusta käytännössä.**
 - **Asiakaslähtöisen ajattelun** pitäisi läpäistä koko liikuntapalvelujen henkilökunnan.

Ajattele uimahallia asiakkaan näkökulmasta yleisesti. Minkä seuraavista uimahallin asiakaskokemukseen liittyvistä teemoista uskot olevan heille tärkeintä? Entä toiseksi tärkeintä?



Tutkimuksia uimahallin käyttäjän asiakastyytyväisyydestä

- **Moura e Sá, P., & Cunha, P.** (2019). Drivers of customer satisfaction and loyalty in swimming pools. *The TQM Journal*, 31(3), 436-450.
- **방성현.** (2018). 수영장 서비스스케이프가 고객만족도 및 재방문의도에 미치는 영향: The effect of the servicescape of swimming pool on customer satisfaction and revisit intention.
- **Howat, G., Crilley, G., & McGrath, R.** (2013). A focused service quality, benefits, overall satisfaction and loyalty model for public aquatic centres. In *Performance measurement and leisure Management* (pp. 5-27). Routledge.
- **Howat, G., & Crilley, G.** (2007). Customer service quality, satisfaction, and operational performance: A proposed model for Australian public aquatic centres. *Annals of Leisure Research*, 10(2), 168-195.

Tutkimuksen taustaa

- Tavoitteena arvioida Varsinais-Suomen ja Satakunnan kaupunkien/kuntien uimahallien valmiuksia tuottaa toimivia palvelukokemuksia asiakkailleen.
- Aineisto kerättiin huhti-toukokuussa 2026.
- Vastaajina uimahallien henkilöstö.
- N=86

Kyselyn vastaajat

Kaupunki/Kunta	Vastaajia
Eura	2
Harjavalta	5
Huittinen	4
Kaarina	7
Kankaanpää	11
Kokemäki	1
Laitila	2
Loimaa	3
Merikarvia	3

Kaupunki/Kunta	Vastaajia
Mynämäki	2
Paimio	3
Pori	18
Raisio	6
Rauma	5
Salo	3
Somero	7
Ulvila	3
Uusikaupunki	1
Kaikki yhteensä	86

Vastaajien profiili

Työsuhteen luonne	%
Vakituisessa työsuhteessa	86 %
Muussa kuin vakituisessa työsuhteessa	14 %

Kuinka kauan olet työskennellyt uimahalli- tai liikuntapalvelualalla	%
Alle vuoden	6 %
1–3 vuotta	26 %
4–10 vuotta	27 %
Yli 10 vuotta	42 %

Toimitko uimahallissa pääasiassa	%
Asiakaspalveluvastaavana/lippukassanhoitajana	16 %
Uinninvalvojana/vesiliikunnanohjaajana	43 %
Uimaopettajana	5 %
Vesijumpan tai ryhmien ohjaajana	13 %
Siistijänä	6 %
Laitospuolen teknisissä tehtävissä	7 %
Jossakin muussa roolissa	11 %

Asiakaskohtaamisten laatu

Asiakaspalvelun h-hetki

Asiakaskohtauamiset



Asiakas-
kohtauamisten
laatu

- **Miten henkilökunta todellisuudessa kohtaa asiakkaan?**
 - miten he viestivät?
 - miten he sopeuttavat käytöstään asiakkaan mukaan?
 - miten he pyrkivät luomaan positiivista asiakaskokemusta?

Asiakaskohtaamisten laadun elementit ja niiden toteutuminen (1)

Uimahallien suurimmat haasteet

	Vain harvat meistä	Noin puolet meistä	Suurin osa meistä
--	-----------------------	-----------------------	----------------------

Asiakaskohtaamisten laadun elementit ja niiden toteutuminen (2)

	Vain harvat meistä	Noin puolet meistä	Suurin osa meistä
[Ei keskity] juttelemaan työkaverille tai hoitelemaan omia asioitaan (esim. puhelin) niin, että asiakas jää huomioimatta liian pitkäksi aikaa.	10 %	26 %	64 %
Onnistuu luomaan asiakkaalle vaikutelman, että olemme täällä häntä varten.	6 %	24 %	70 %
Mukauttaa puhetapaansa asiakkaan mukaan (esim. hitaampi ja selkeämpi opastus ikäihmisille tai kiireiselle lapsiperheelle).	7 %	22 %	71 %
Onnistuu luomaan asiakkaalle vaikutelman, että olemme täällä häntä varten.	6 %	24 %	70 %
Osaa puhua asiakkaalle kunnioittavasti silloinkin, kun viesti ei ole asiakkaalle mieleinen (esim. suihkussa pitää käydä ennen altaaseen menoa).	7 %	22 %	72 %

Asiakaskohtaamisten laadun elementit ja niiden toteutuminen (3)

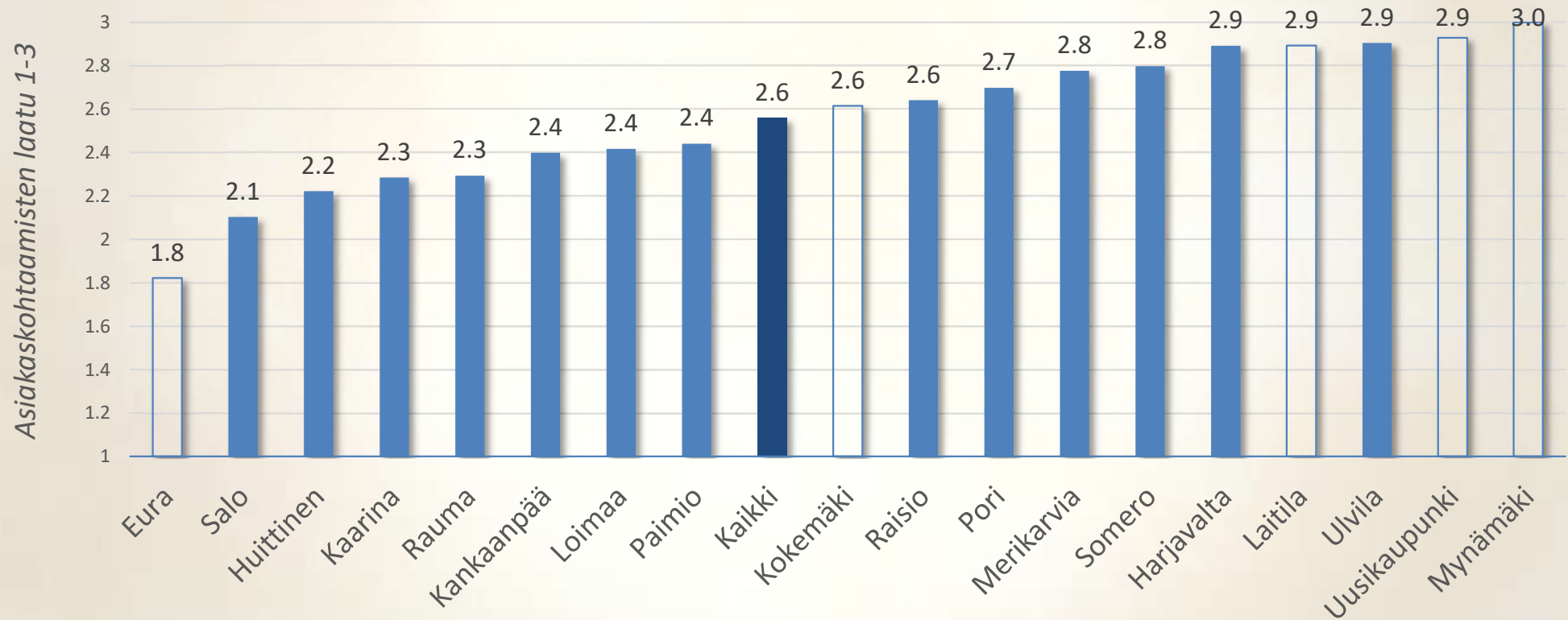
Uimahallinen pienimmät haasteet

	Vain harvat meistä	Noin puolet meistä	Suurin osa meistä
Tervehtii asiakasta tai ottaa katsekontaktin ensimmäisenä (ennen kuin asiakas ehtii sanoa mitään).	3 %	23 %	74 %
[Ei puhu] säännöllisesti asiakkaista negatiiviseen sävyyn.	1 %	23 %	76 %
[Ei anna] oman huonon päivänsä, väsymyksensä tai ärsytyksensä näkyä asiakkaalle (esim. ilmeissä tai äänensävyssä).	4 %	15 %	81 %
[Ei huomauta] asiakkaalle säännöistä tai virheistä tavalla, joka saa asiakkaan tuntemaan itsensä noloksi tai nuhdelluksi	6 %	12 %	82 %
[Ei välttä] katsekontaktia tai vetäydy liian helposti takatiloihin kauemmas, kun asiakas lähestyy tai näyttää tarvitsevan apua.	1 %	13 %	86 %

Asiakaskohtaamisten laatu kaupungeittain/kunnittain

15 kysymyksen yhdistelmä

Asteikko: 1-3, 1=vain harvat meistä; 2=noin puolet meistä; 3=suurin osa meistä



Keskustelu

**Onko asiakaspalvelu vain
kassahenkilöstön heiniä?
Ei tietenkään! Se kuuluu jokaiselle.**

”

Mielestäni myös kausityöntekijöille ja muillekin kuin kassahenkilökunnalle pitäisi saada kunnollinen perehdytys/koulutus hyvään asiakaspalveluun. Liian usein sitä käydään hiukan läpi vain kassahenkilöiden kera, vaikka kuuluu kaikille.

Keskustelu

**Onko asiakaspalvelu vain
kassahenkilöstön heiniä?**

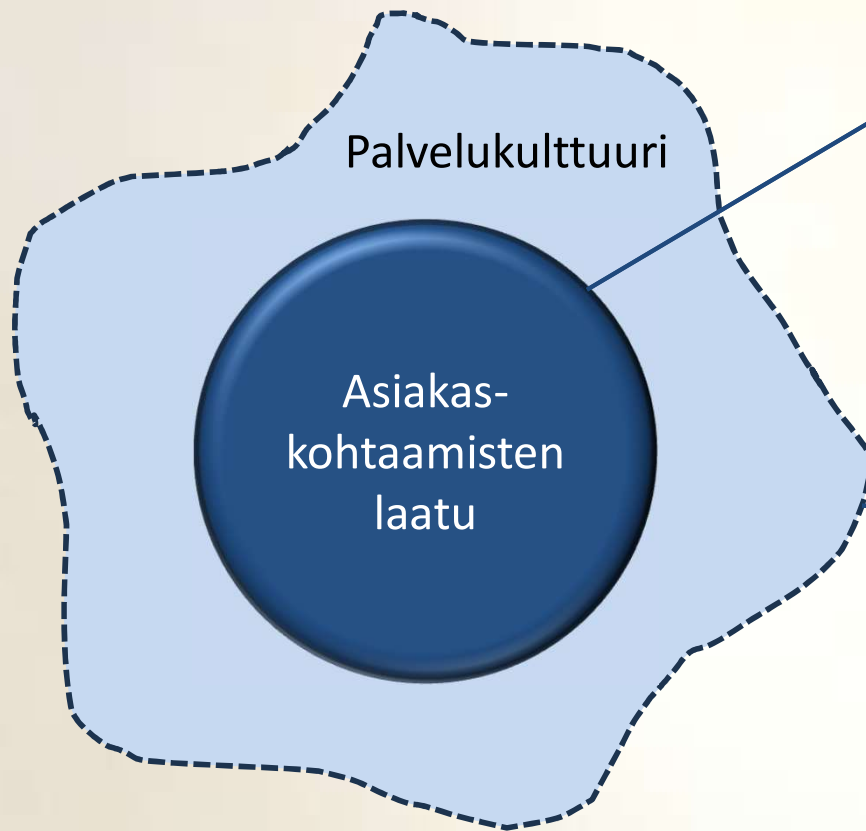
Ei tietenkään! Se kuuluu jokaiselle.

**Onko tätä ajattelua helppo myydä
kassapisteen ulkopuolisille?**

Muulle henkilöstölle?

Omalle johdolle?

Asiakaskohtamiset ja palvelukulttuuri



- **Miten henkilökunta todellisuudessa kohtaa asiakkaan?**
 - miten he viestivät?
 - miten he sopeuttavat käytöstään asiakkaan mukaan?
 - miten he pyrkivät luomaan positiivista asiakaskokemusta?
- **Mihin palvelukulttuuriin henkilöstö sosiaalistuu?**
 - miten tärkeänä johto näkee asiakaspalvelukokemuksen?
 - onko kulttuurissa sisäänkirjoitettuna halu oppia paremmaksi asiakaspalvelussa?
 - onko asiakaskokemus arjen puheessa?

”

Meille asiakas on lähtökohtana kaikelle toiminnalle ja hyvinvoinnille.

Palvelukulttuuri

Mihin kulttuuriin sosiaalistumme?

Palvelukulttuurin piirteet ja niiden toteutuminen (1)

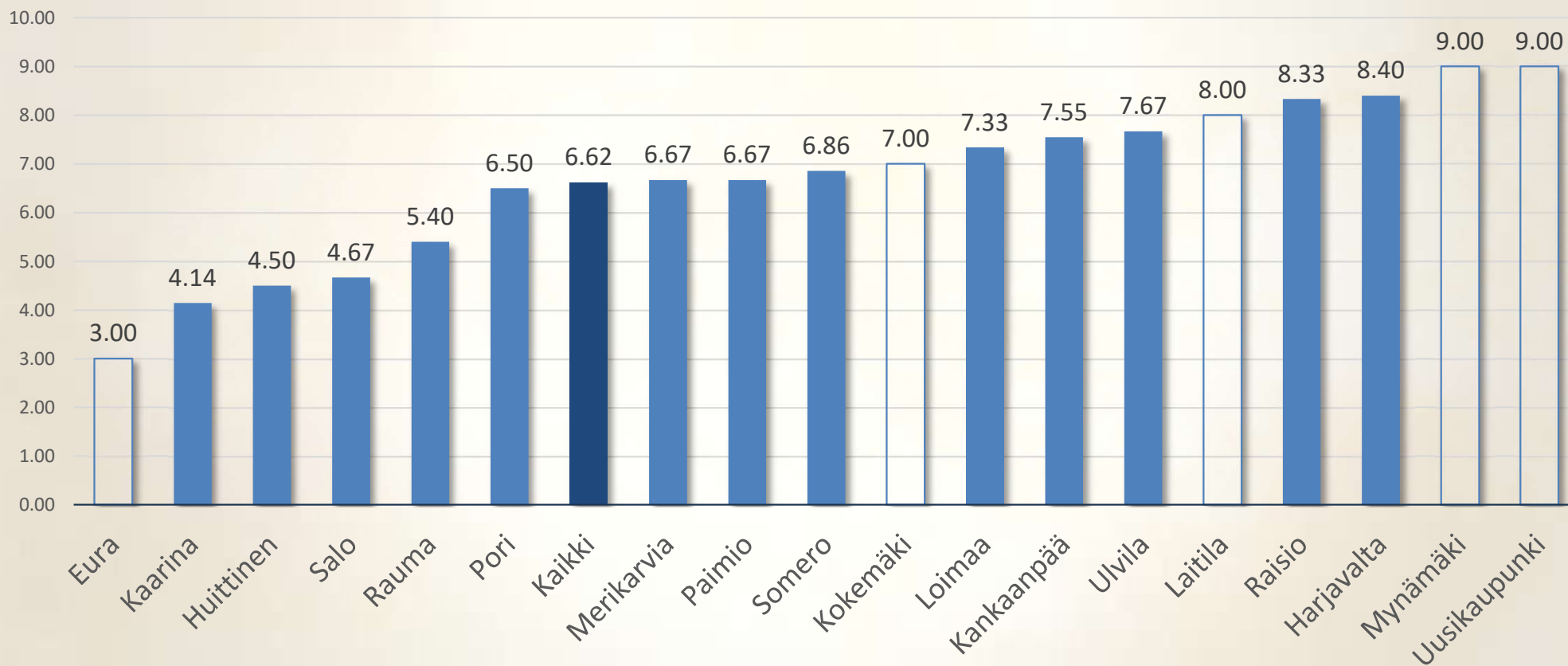
	Kyllä, meillä toimintaan näin	Ei, meillä ei toiminta näin
Esihenkilöni arvostavat hyvää asiakaspalvelua vähintään yhtä paljon kuin teknistä osaamista tai turvallisuusmääräysten noudattamista.	93 %	7 %
Meillä on lupa kokeilla pieniä uusia juttuja (esim. uusia opasteita tai palvelutapoja) asiakaskokemuksen parantamiseksi.	85 %	15 %
Meillä kannustetaan ihmisiä oppimaan uusia tapoja kohdata asiakkaita ja kehittymään paremmaksi asiakaspalvelijaksi.	66 %	34 %
Meillä on tapana seurata tai jakaa tietoa siitä, mitä hyviä käytäntöjä muissa uimahalleissa tai palvelupaikoissa on keksitty.	66 %	34 %
Meillä on mahdollisuus jotenkin hyvittää asiakkaalle heti, jos olemme tehneet virheen tai tuottaneet pettymyksen.	65 %	35 %

Palvelukulttuurin piirteet ja niiden toteutuminen (2)

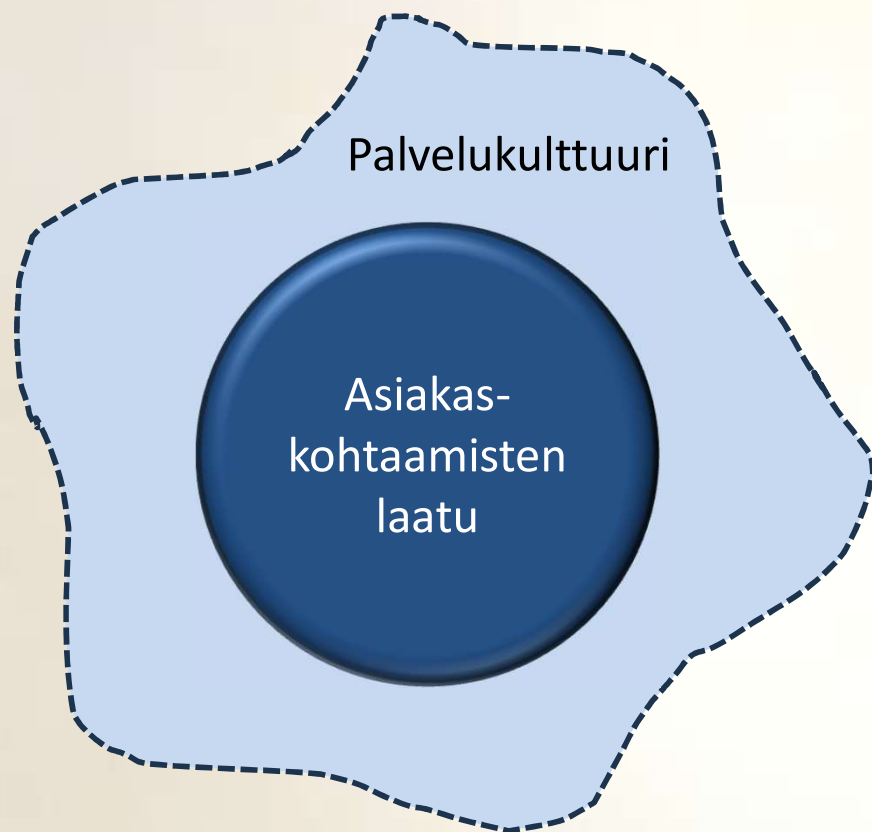
	Kyllä, meillä toimintaan näin	Ei, meillä ei toiminta näin
Meillä on selkeät, yhteisesti sovitut toimintatavat haastavia asiakastilanteita varten.	65 %	35 %
Keskustelemme tiimipalavereissa säännöllisesti siitä, miten voisimme parantaa asiakkaiden viihtyvyyttä.	65 %	35 %
Käymme asiakaspalautteet läpi yhdessä ja mietimme, mitä konkreettista voimme niistä oppia.	64 %	36 %
Meillä on työyhteisössä tapana ”fiilistellä” onnistuneilla asiakaskohtaamisilla.	56 %	44 %
Säännölliset asiakastutkimukset ovat keskeinen työkalu, jolla tuottamamme asiakaskokemuksen laatua seurataan ja parannetaan.	36 %	64 %

Palvelukulttuurin vahvuus kaupungeissa/kunnissa

Kymmenen kysymyksen yhdistelmä



Heikon palvelukulttuurin seuraukset

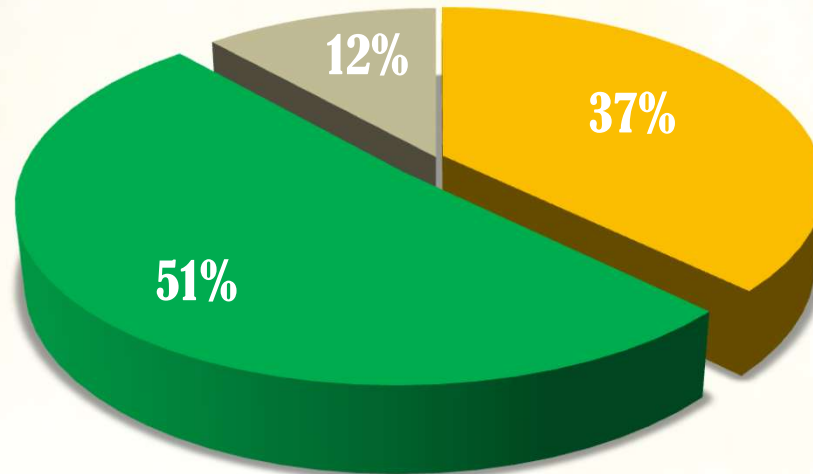


Jos työyhteisöstä puuttuu asiakaskokemusta vaaliva palvelukulttuuri, niin

1. henkilöstön tuottama asiakaskokemus on yksittäisten hyvien asiakaspalvelijoiden ansiota.

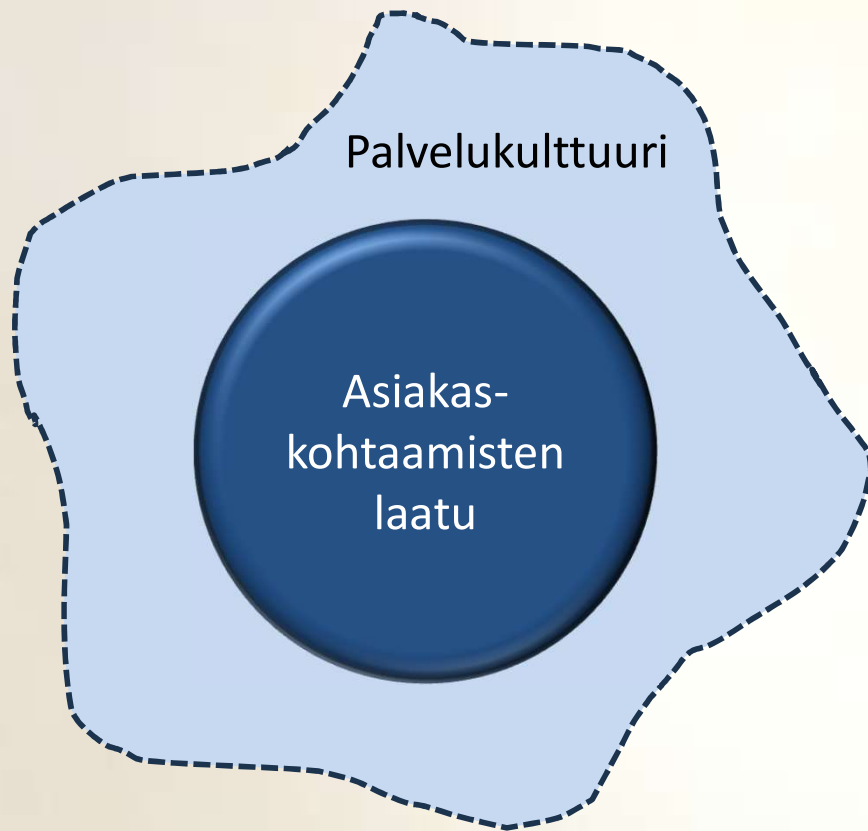
Kuvitellaan tilanne, jossa asiakas kertoo saaneensa teiltä uimahallissa erinomaista palvelua, johtuuko se mielestäsi...

Noin puolet tunnistaa asiakaspalvelua korostavan työskulttuurin



- enemmän siitä, että hän sattui sillä kertaa kohtaamaan meillä työntekijän tai työntekijöitä, joilla on erinomainen asiakaspalvelutaidon osaaminen.
- enemmän siitä, että meillä on työyhteisössä jaettu näkemys siitä, että hyvä asiakaspalvelu on tärkeää. Tämä on nostanut meidän kaikkien tasoa asiakaspalvelijana.
- en osaa sanoa

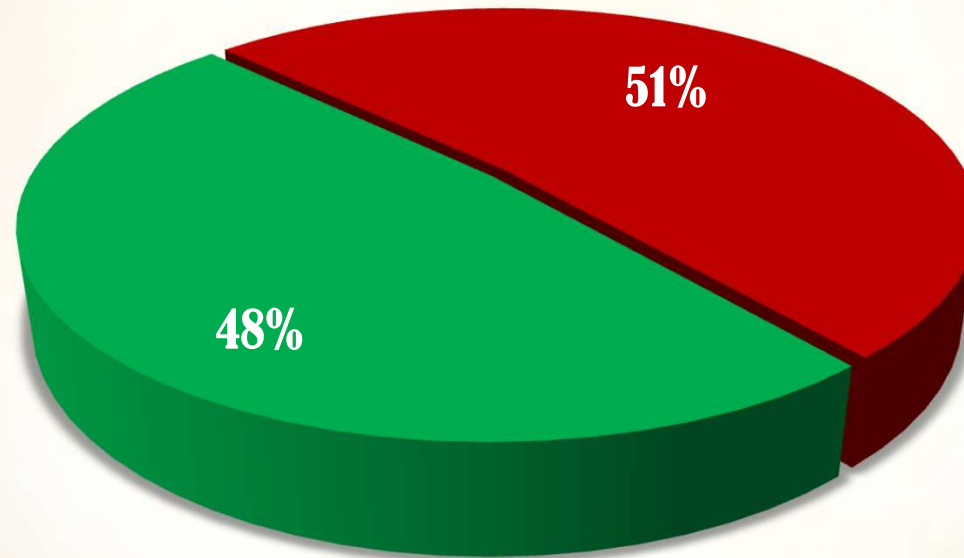
Heikon palvelukulttuurin seuraukset



Jos työyhteisöstä puuttuu asiakaskokemusta vaaliva palvelukulttuuri, niin

1. henkilöstön tuottama asiakaskokemus on yksittäisten hyvien asiakaspalvelijoiden ansiota.
2. työyhteisöön kasvaa arvo, joka antaa hiljaisesti luvan suurelle laadunvaihtelulle työntekijöiden työsuoritusten välillä.

**”Työyhteisössämme hyväksytään hiljaisesti suuri laadunvaihtelu
työntekijöiden työsuoritusten välillä.”**



■ Kyllä, meillä toimintaan näin

■ Ei, meillä ei toiminta näin

”

Meillä todellakin on ääripääyksilöitä ja tiettyjä yksilöitä suositaan eikä heidän tekemisiin puututa. Osa tekee mitä haluaa ja siihen ei puututa, ja osa tekee tiimin sopimien sääntöjen mukaisesti niin kuin pitääkin.

Keskustelu

**Miten asiakaspalvelun laadunvaihteluun
kannattaisi tarttua?**

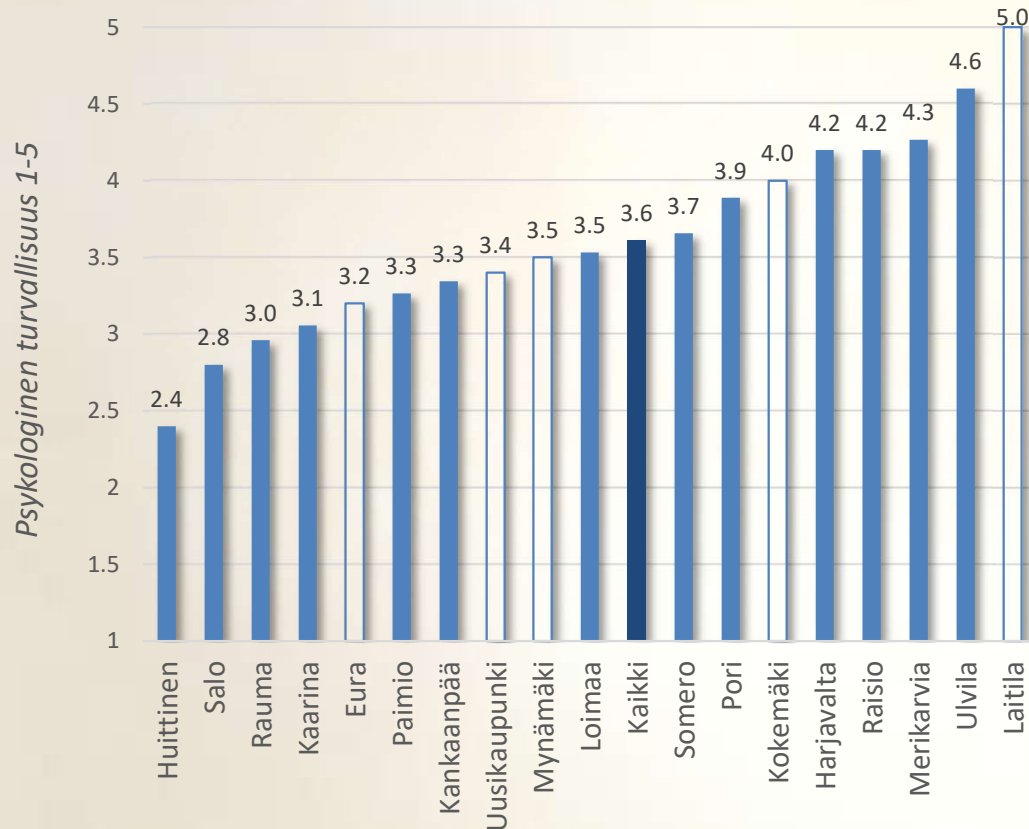


Supertiimit
Kaksi salaista ainesosaa

Psykologinen turvallisuus



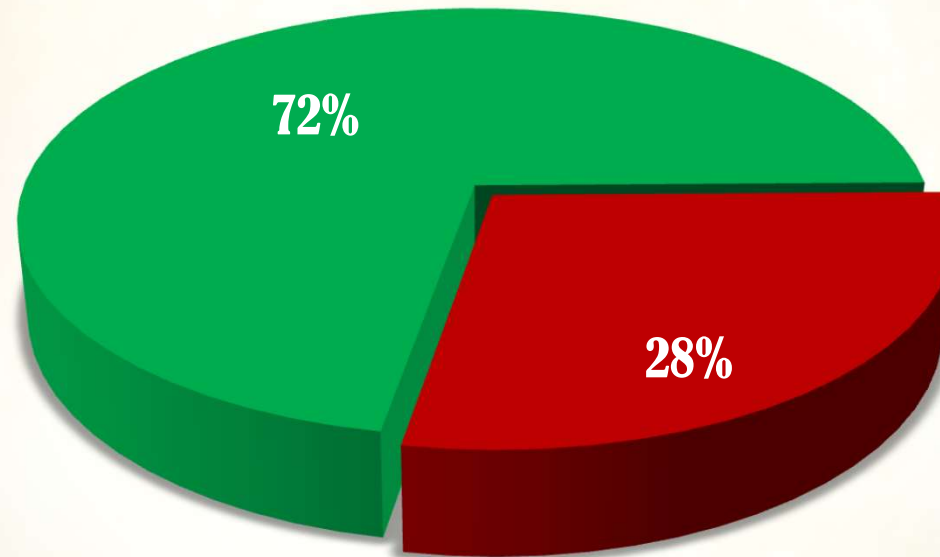
Psykologinen turvallisuus



- **Mittarin kysymykset**

- Meillä työyhteisössämme kaikki uskaltavat turvallisesti ilmaista, jos he ovat eri mieltä jostakin suunnitelmasta tai päätöksestä.
- Huomaan jättäväni tekemättä parannusehdotuksia työpaikalla, koska minua arveluttaa, minkälaisen vastaanoton ehdotukseni saa. **(Käännetty asteikko)**
- Jätän työpaikalla sanomasta minua kiusaavia tai harmittavia asioita vain, koska en halua aiheuttaa konfliktia. **(Käännetty asteikko)**
- Jos asiakastilanteessa tapahtuu virhe tai moka, keskitymme tiimissä siitä oppimiseen syyllisten etsimisen sijaan.
- Uskallan nostaa esiin havaitsemiasi epäkohtia palvelukulttuurissamme ilman pelkoa siitä, että minua pidetään hankalana tyyppinä.

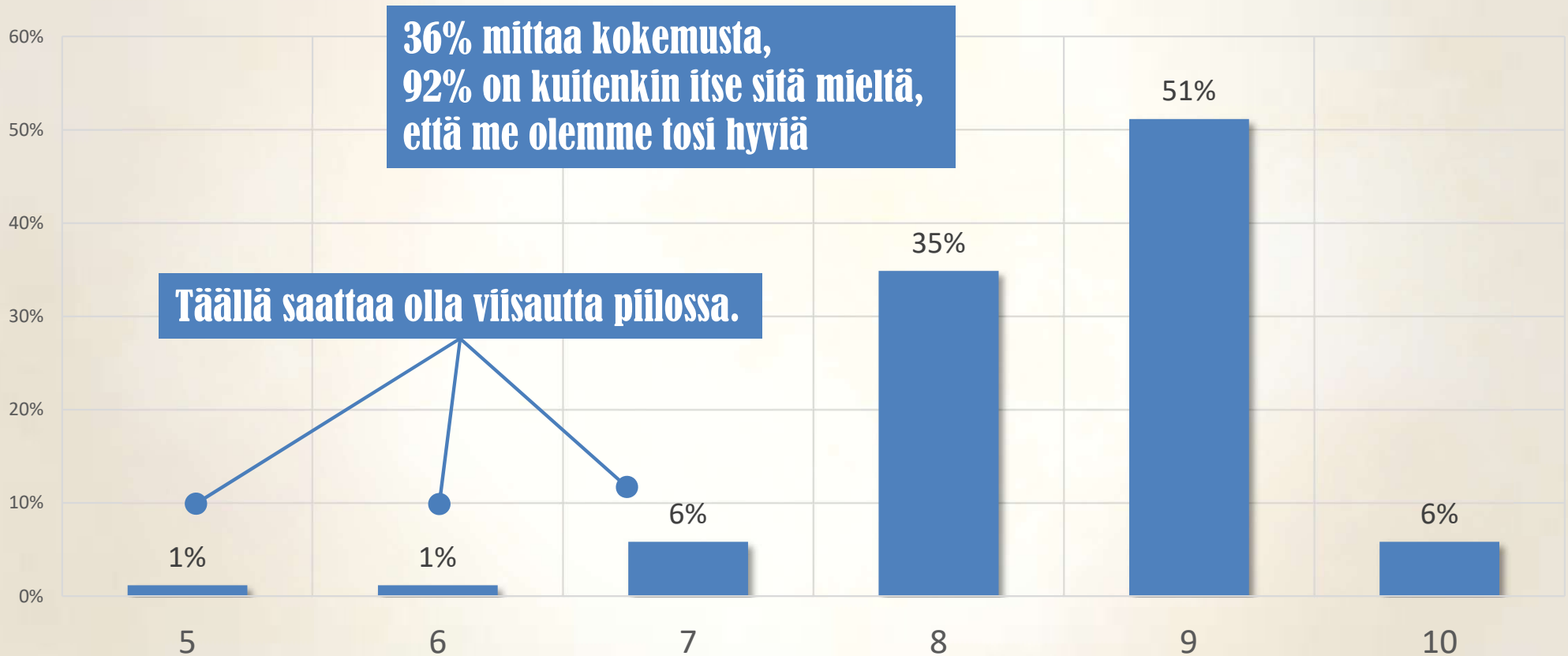
”Työyhteisömme hyödyntää hyvin jäsentensä erilaisia mielipiteitä, näkemyksiä ja kokemuksia työmme kehittämisessä.”



■ Kyllä, meillä toimintaan näin

■ Ei, meillä ei toiminta näin

Minkä kouluarvosanan (4-10) antaisit oman uimahallisi tuottamalle asiakaskokemukselle?





Supertiimit

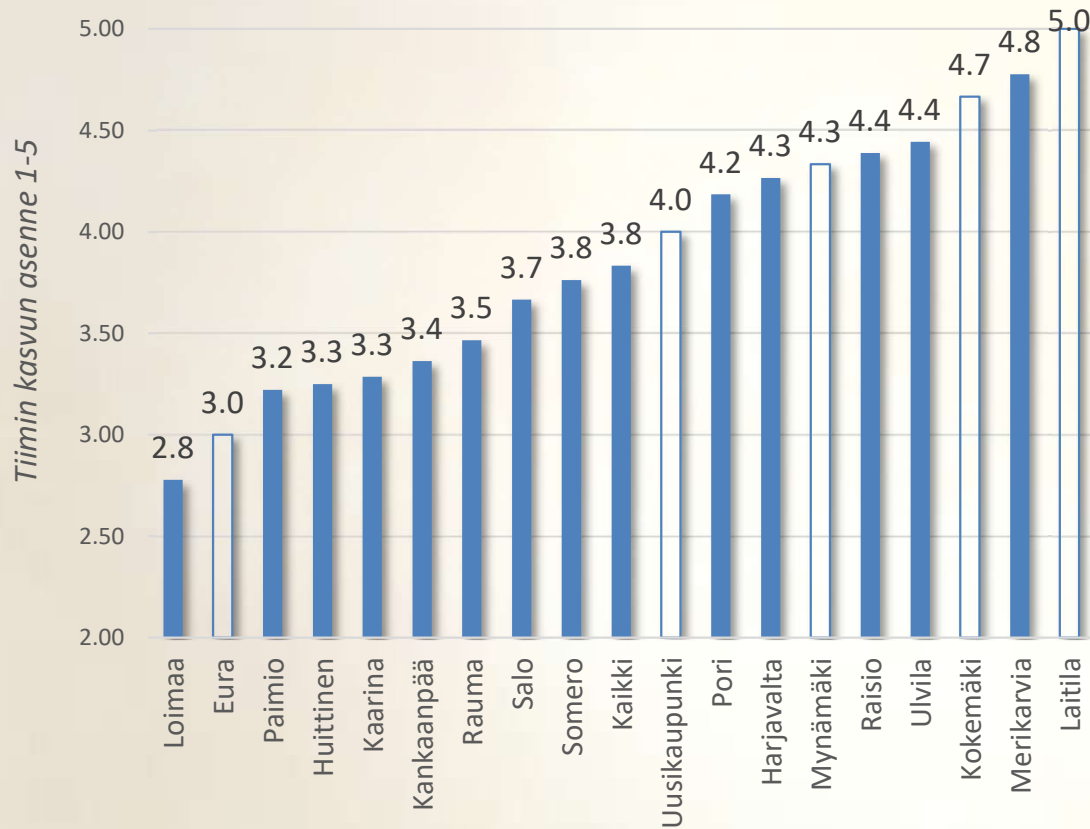
Kaksi salaista ainesosaa



Tiimin kasvun asenne



Tiimin kasvun asenne



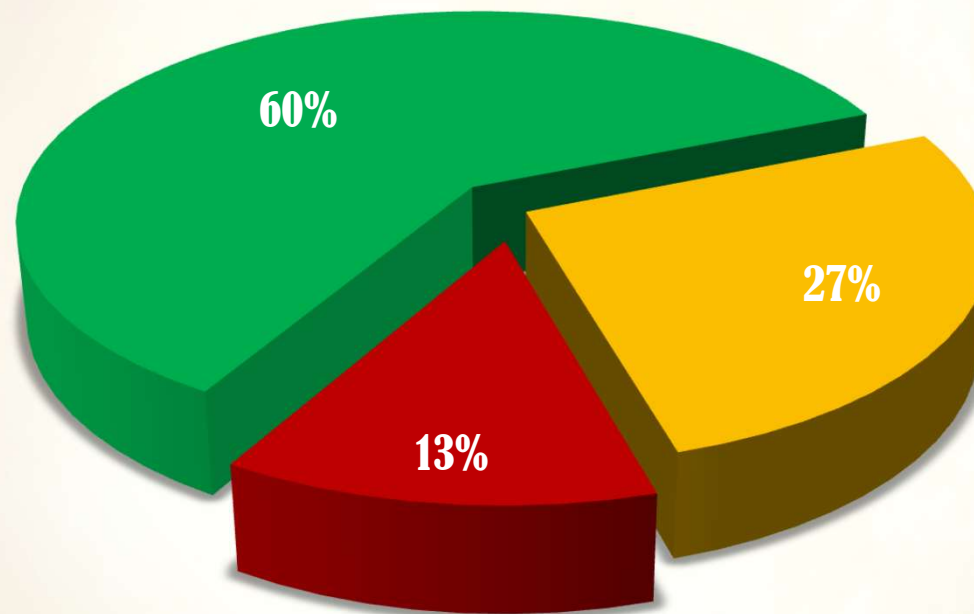
- **Mittarin kysymykset**

- Työyhteisössämme on jaettu halu oppia toistemme kokemuksista.
- Työyhteisömme kykenee muuttamaan käytöstään saadun palautteen perusteella.
- Työyhteisönä meillä on voimakas pyrkimys oppia yhteisesti sekä onnistumisista, että epäonnistumisista.

Johtaminen

**ja sen vaikutus henkilöstön palveluasenteeseen
ja tiimien salaisiin aseisiin**

Saako esihenkilösi sinut tuntemaan itsesi arvokkaaksi?

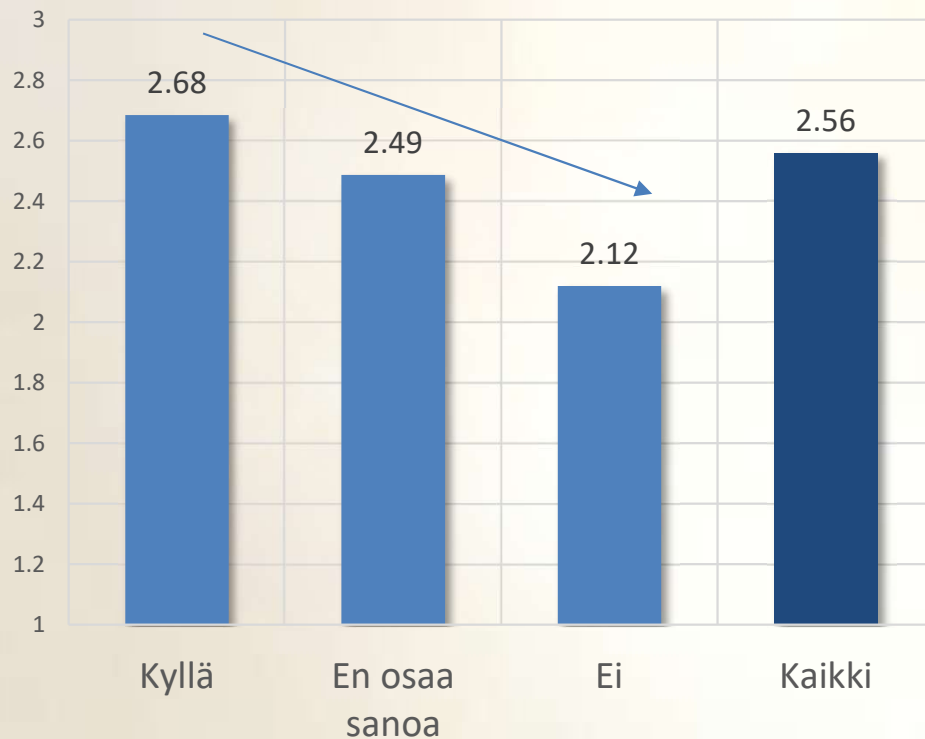


■ Kyllä ■ En osaa sanoa ■ Ei

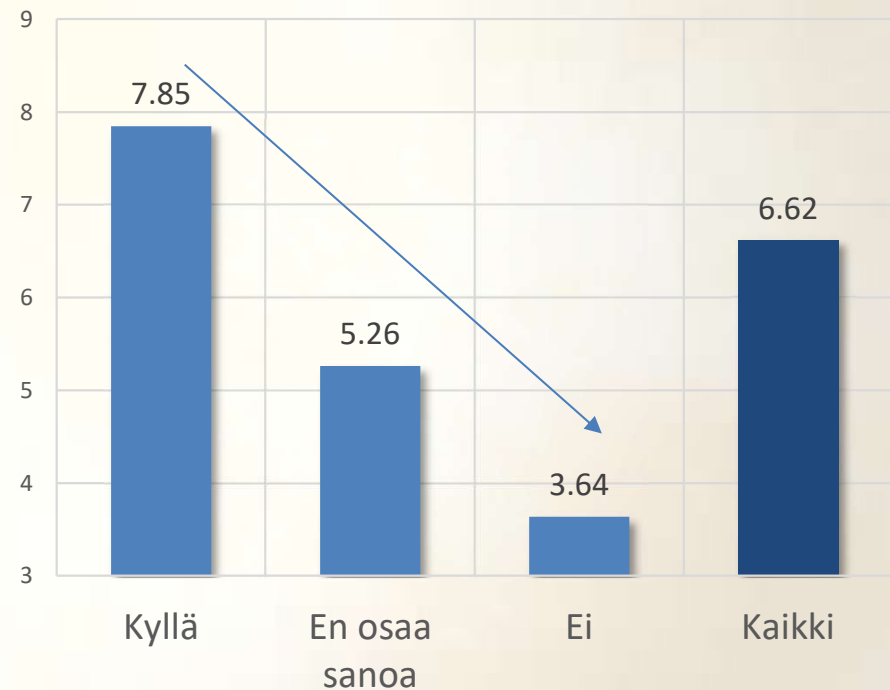
Johtaminen, asiakkaan kohtaaminen ja palvelukulttuuri

Saako esihenkilösi sinut tuntemaan itsesi arvokkaaksi?

Johtaminen ja Asiakaskohtaamisten laatu *



Johtaminen ja Asiakaslähtöinen palvelukulttuuri *

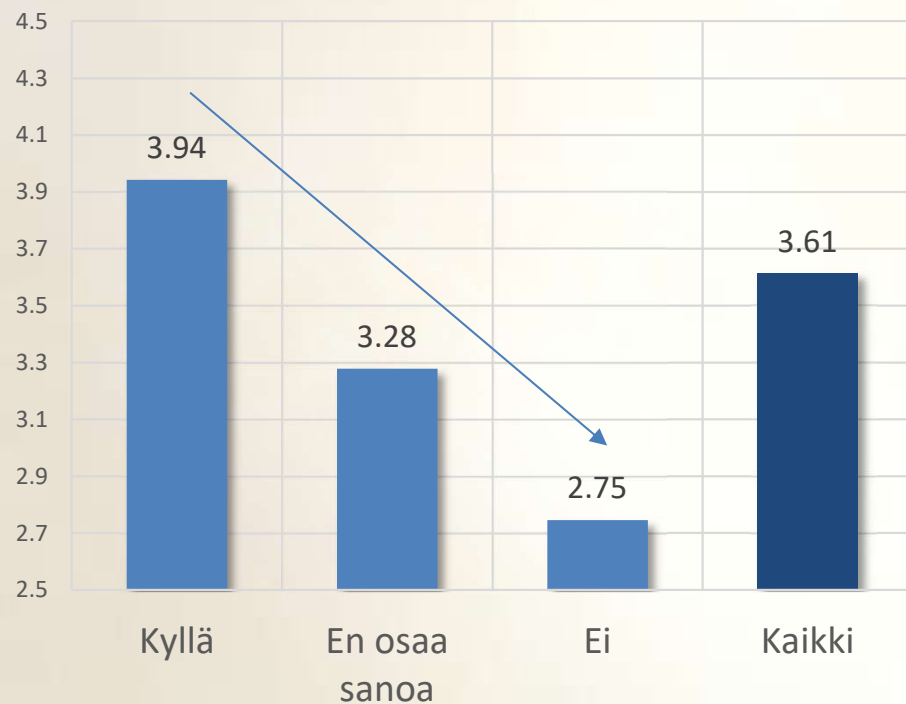


* Erot tilastollisesti erittäin merkitseviä

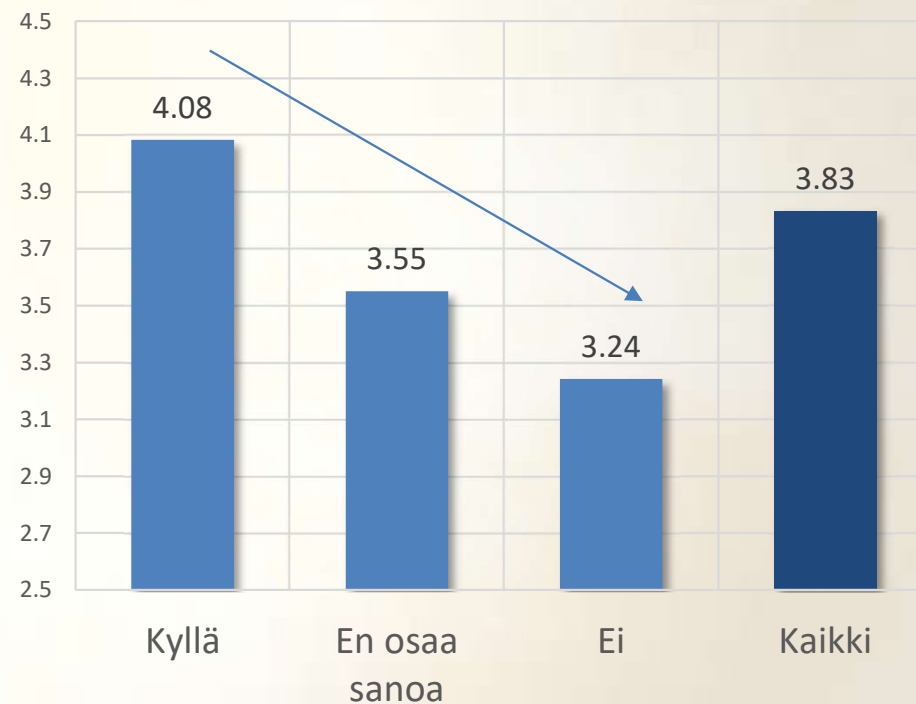
Johtaminen ja työyhteisön psykologinen turvallisuus ja kasvun asenne

Saako esihenkilösi sinut tuntemaan itsesi arvokkaaksi?

Johtaminen ja Psykologinen turvallisuus *



Johtaminen ja Tiimin kasvun asenne *



* Erot tilastollisesti erittäin merkitseviä

**Mistä kannattaa aloittaa
parempien asiakaskohtaamisten polku?**

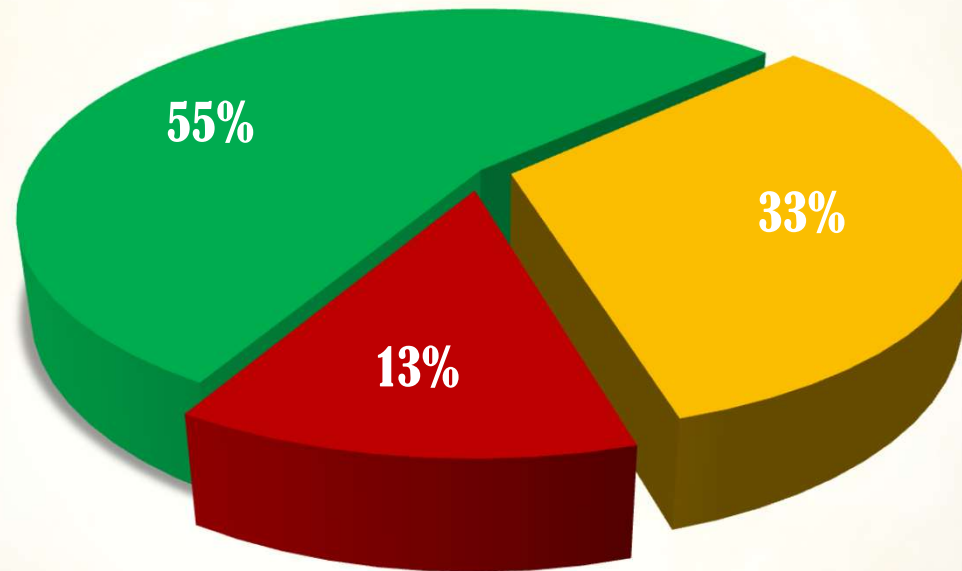
”

Yksi työntekijä määrää valitettavan usein kaapinpaikan ja muiden mielipiteet ja ehdotukset torjutaan heti. On hyvin raskasta tulla töihin kun yksi tekee olon jatkuvasti kurjaksi. Kukaan ei myöskään uskalla sanoa tälle ihmiselle vastaan eikä tiedä miten asiasta puhuisi esimiehen kanssa.

”

Lähtökohtaisesti työilmapiiri on hyvä. Esihenkilöiltä toivotaan asianmukaisempaa puuttumista ja käytöstä, sekä esihenkilön vastuuta ja ohjaamistaitoja. Epäreiluus aiheuttaa skismaa työntekijöiden välille. Reiluus? Tasa-arvo? Asianmukaisuus? Selkeys johtamisessa?

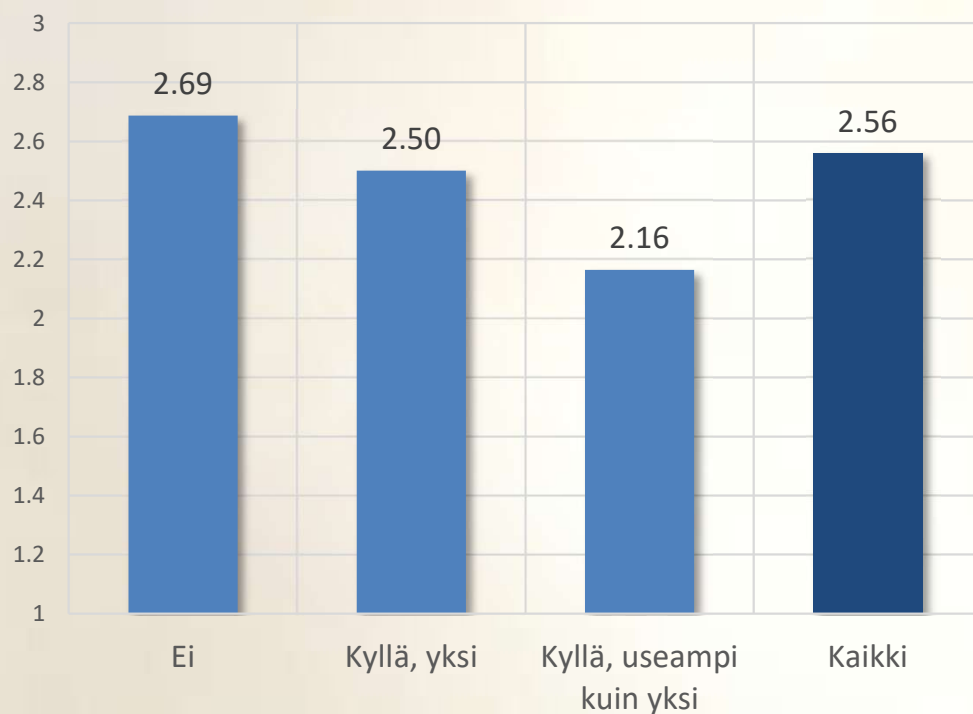
Onko työyhteisössäsi tällä hetkellä ilmapiirinpilaaja tai energiasyöppö?



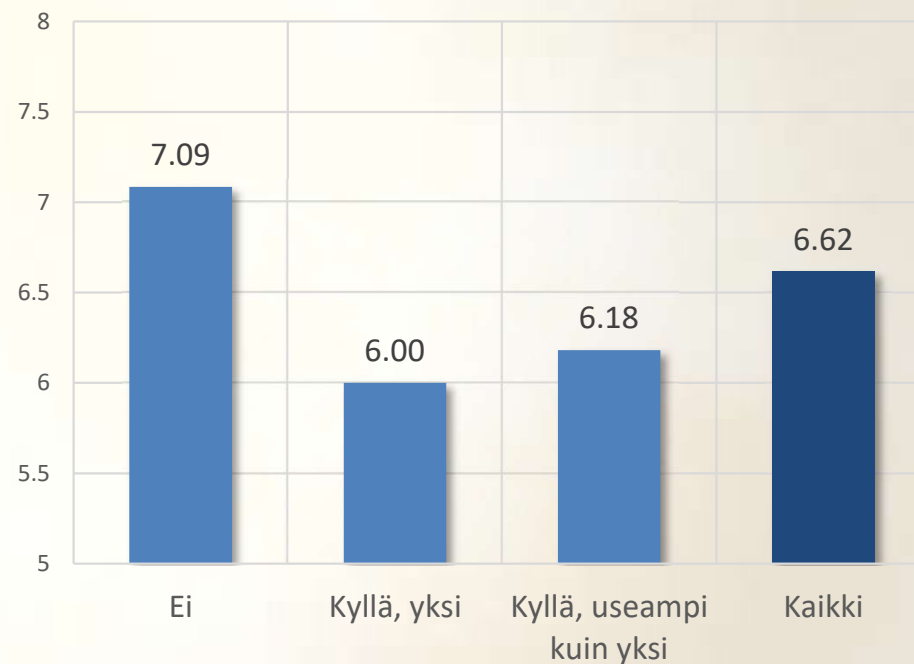
■ Ei ■ Kyllä, yksi ■ Kyllä, useampi kuin yksi

Ilmapiirinpilaajat ja asiakkaan kohtaaminen

Ilmapiirinpilaajat ja Asiakaskohtaamisten laatu *



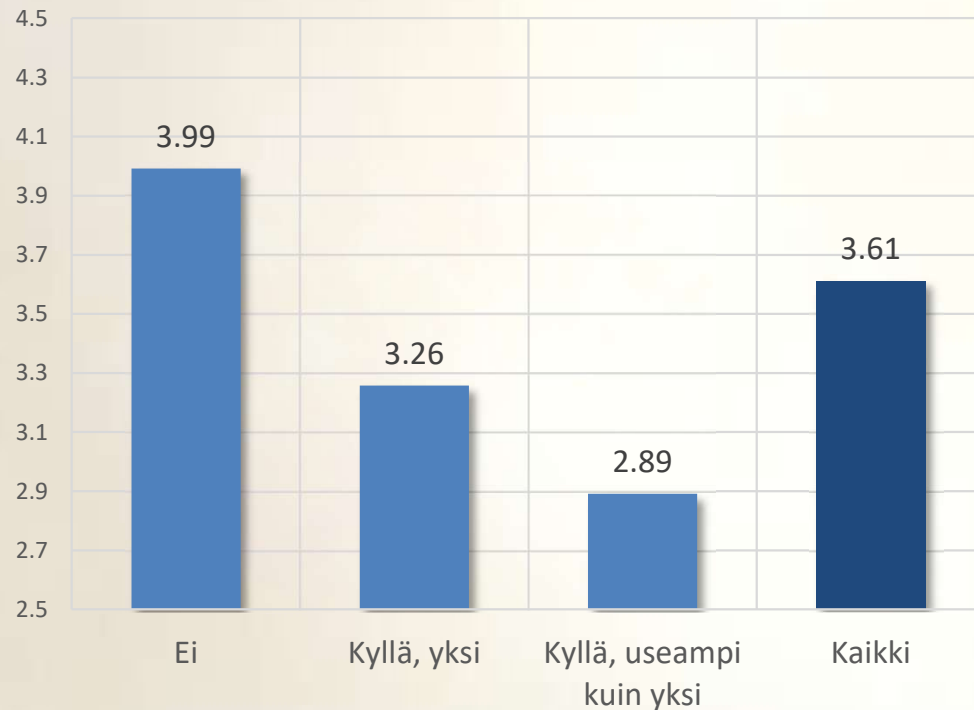
Ilmapiirinpilaajat ja Asiakaslähtöinen palvelukulttuuri



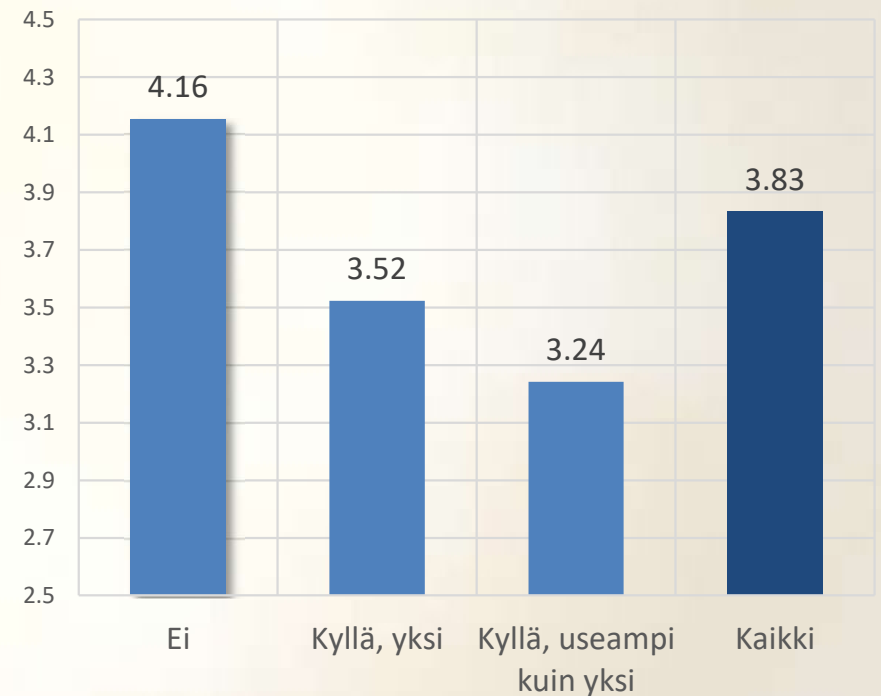
* Erot tilastollisesti erittäin merkitseviä

Ilmapiirinpilaajat ja työyhteisön psykologinen turvallisuus ja kasvun asenne

Ilmapiirinpilaajat ja Psykologinen turvallisuus *

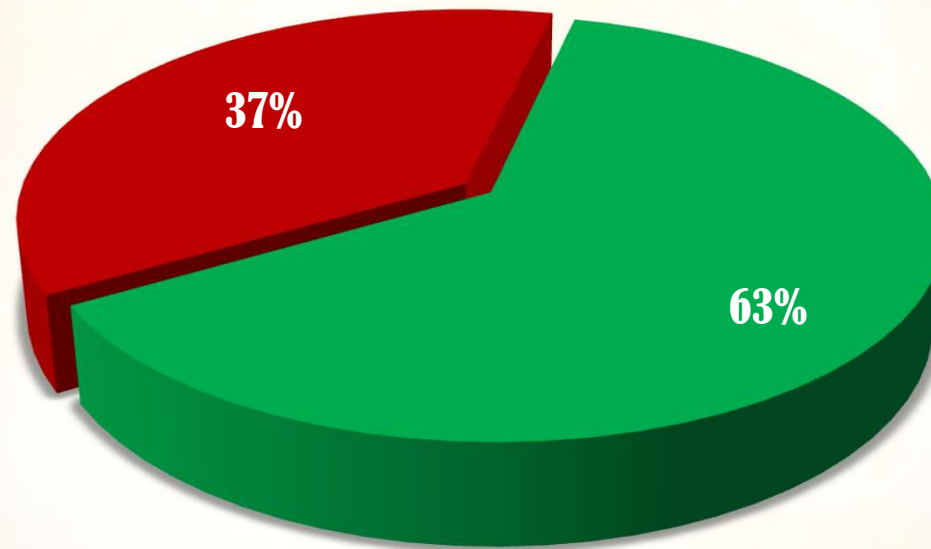


Ilmapiirinpilaajat ja Tiimin kasvun asenne *



* Erot tilastollisesti erittäin merkitseviä

”Ihmisten väliset ristiriidat lakaistaan työyhteisössämme liian usein maton alle, ilman kunnollista käsittelyä.”



■ Kyllä, meillä toimintaan näin

■ Ei, meillä ei toiminta näin

Keskustelu

Miksi ilmapiirinpilaajiin on vaikea puuttua? Miksi tilanteet säilyvät pitkään työyhteisön kiusana?

Sam Walker: The Captain Class (2017)

Voittajajoukkueiden kapteenit

Toimi siis kuten voittajajoukkueiden kapteenit.

Sovittele aktiivisesti ”joukkueen” sisäisiä ristiriitoja.

Puhu ihmisitä *hyvää* selän takana.

