

Raija Järvinen
Juha Uuspelto

Uhkaavatko asiakkaat?

Kaupan henkilökunnan
näkemyksiä turvallisuusuuhkista

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS

B-111



Raija Järvinen – Juha Uuspelto

UHKAAVATKO ASIAKKAAT?

Kaupan henkilökunnan näkemyksiä
turvallisuusuuskista

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULUN

JULKAISUJA

B-111

© Raija Järvinen, Juha Uuspelto ja
Helsingin kauppakorkeakoulu

ISSN 0356-889X
ISBN 978-952-488-379-5

E-versio:
ISBN 978-952-488-380-1

Helsingin kauppakorkeakoulu -
HSE Print 2009

ESIPUHE

Käsillä oleva raportti on osa Helsingin kauppakorkeakoulun ja Kuluttajatutkimuskeskusten toteuttamaa Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky –tutkimus- ja kehityshanketta, jonka tavoitteena on tuottaa monipuolisesti ja kokonaisvaltaisesti uutta tieteilistä sekä käytännön toimijoita palvelevaa tietoa kaupallisten keskusten turvallisuudesta. Raportti sijoittuu osioon, jossa tarkastellaan turvallisuutta kauppiaiden ja kaupan henkilökunnan näkökulmanasta ja se toimii pilottina hankkeessa vuoden 2009 aikana toteutettavalle kvantitatiiviselle riskikartoitukselle.

Raportti keskittyy asiakkaiden aiheuttamiin turvallisuusuhkiin. Aihe on ajankohtainen, sillä kaupallisten keskusten koon yhä edelleen kasvaessa myös niissä liikkuvien asiakkaiden virrat kasvavat. On tärkeää, että kaupalliset keskuksset mielletään paitsi turvallisiksi työyhteisöiksi myös turvallisiksi asiointi- ja ajanviettopaikoiksi.

Hankkeen toteutuksesta vastaavat yhteistyössä Helsingin kauppakorkeakoulu ja Kuluttajatutkimuskeskus. Hankkeen yrityspartnereina toimivat Kesko Oyj, K-Kauppiasliitto, Niscayah, Pohjola ja YIT. Hankkeeseen osallistuvat myös julkisina toimijoina ympäristöministeriö ja sosiaali- ja terveysministeriö. Muut mukana olevat tahot ovat Laurea ammattikorkeakoulu, Finanssialan Keskusliitto, PK-RH Foorumi ja Turun Kauppakorkeakoulu ja Teknillinen korkeakoulu/YTK. Hankkeen päärahoittajana toimii Tekes.

Helsingissä 8.12.2009

Raija Järvinen

Projektipäällikkö

Helsingin kauppakorkeakoulu

ESIPUHE	1
1 JOHDANTO	3
1.1 Taustaa	3
1.2 Kaupallinen keskus työ- ja toimintaympäristönä.....	4
1.3 Tutkimusongelmat, rajaukset ja rakenne	8
2 TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	9
2.1 Turvallisuus ja turvallisuuden uhka	9
2.2 Riskit	12
2.3 Asiakkaiden aiheuttamia turvallisuushkia kaupallisissa keskuksissa	16
2.3.1 Myymälävarkaudet	17
2.3.2 Ryöstöt	18
2.3.3 Tyytymättömät asiakkaat	19
2.3.4 Muut uhkatilanteet	21
2.4 Turvallisuushkien hallintakeinot.....	22
2.5 Turvallisuuden kehä tutkimuksen viitekehyksenä	26
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	29
3.1 Tutkimusote ja -menetelmä.....	29
3.2 Tutkimuskohteet ja haastateltavat.....	31
4 ASIAKKAIDEN AIHEUTTAMAT TURVALLISUUSHKAT KAUPALLISISSA KESKUKSISSA	35
4.1 Keskon toimintamalli ja näkemyksiä kaupallisten keskusten turvallisuudesta	35
4.2 Kaupan henkilökunnan näkemyksiä asiakkaiden aiheuttamista turvallisuushkista	37
4.2.1 Häiriökäyttäytyminen	38
4.2.2 Myymälävarkaudet	40
4.2.3 Tyytymättömät asiakkaat	45
4.2.4 Ryöstöt ja muut uhkatilanteet	47
4.2.5 Turvallisuushkia aiheuttavat asiakasryhmät	50
4.3 Riskitietoisuus ja koettu turvallisuus	52
4.4. Turvallisuushkien hallintakeinoja	53
4.5 Turvallisuuden kehän täsmentäminen.....	61
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	64
5.1 Pohdintaa ja yhteenvetoa	64
5.2 Tutkimuksen kontribuution arviointia	68
5.3 Jatkotutkimusaiheita	70

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Suomalainen vähittäiskauppa elää rakennemuutoksessa. Muutoksen merkittävimpiä piirteitä ovat olleet kaupan keskittyminen, myymälämäärän väheneminen, myymäläkoon kasvu, itsepalvelun yleistyminen (ks. Mitronen 2002) ja kaupan voimakas ketjuuntuminen (Lindblom, Olkkonen & Mitronen 2007). Muutosten myötä myymälätason palveluliiketoimintaosaamiseen liittyy kasvavia vaateita (ks. Lindblom 2009a). Kautto, Lindblom ja Mitronen (2007) arvioivat, että tulevaisuus tuo edelleen kovia haasteita suomalaisille kaupan alan toimijoille, koska nykyiset toimintamallit voivat tulla tiensä päähän nopeasti muuttuvilla markkinoilla. Yksi näistä haasteista on turvallisuuden ylläpito. Turvallisuus tulisi nähdä yhtenä osana kaupan operatiivisten toimintojen johtamista, siis osana päivittäistä työskentelyä, suunnittelua ja seuranta.

Kaupallisten keskusten turvallisuuteen liittyvää tutkimusta on tehty sekä Suomessa että kansainvälisesti vähän. Aihe on kuitenkin tärkeä, koska kaupallisten keskusten pinta-ala ja asiakasvirrat kasvavat kaiken aikaa. Samalla niiden toiminta keskittyy päivittäisasiointiin ja viikonloppushoppailun ohella erilaisten tapahtumien järjestämiseen ja vapaa-ajan viettoon. Kaupalliset keskukset ovat Suomessa olleet perinteisesti turvallisia paikkoja. Keskusten arjessa voi kuitenkin olla turvallisuuspuutteita, joita ei täysin tunneta. Ne realisoituvat silloin, kun kaupallinen keskus joutuu onnettomuuden kohteeksi tai tapahtumapaikaksi.

Kauppa ei pärjää ilman asiakkaitaan, ja siksi myös turvallisuuden näkökulmasta on syytä kysyä, mitkä ovat ne keskeisimmät syyt, miksi asiakkaat valitsevat tietyn kaupan (vrt. Kautto & Lindblom 2004). Turvallisuuteen vedoten osa kuluttajista välttää kauppakeskuksessa asiointia (Gips 1996). Hayes (2007, s. 94) toteaaakin:

”Right or wrong, if an individual believes your store isn’t safe, they may well decide not to shop there.”

Kaupan asiakaskohtaamisista ja niiden luonteesta on kirjoitettu paljon asiakkuuksien johtamisen sekä palvelujen markkinoinnin kirjallisuudessa (ks. esim. Grönroos 1990; Zeithaml & Bitner 1996; Storbacka & Lehtinen 1997). Näissä teoksissa keskitytään kuitenkin positiivisten asiakaskohtaamisten varmistamiseen ja sitä kautta palvelujen tai tavaroiden myyntiin ja pitkäaikaisten asiakkuuksien jatkuvuuteen. Sen sijaan hyvin vähän on käsitelty niitä asiakaskohtaamisia, joissa asiakas tarkoituksellisesti aiheuttaa haittaa joko muille asiakkaille, kaupan henkilökunnalle tai kaupan fyysiselle ympäristölle. Näissä tilanteissa asiakas ei välttämättä aiokaan ostaa, vaan mahdollisesti ainoastaan vahingoittaa tai hän aikoo saada tavaraa tai rahaa käyttöönsä ilman ostamista, toisin sanoen näpistää, varastaa tai ryöstää.

Kuten Koistinen, Lammi ja Raijas (2009) toteavat, kauppa on jokapäiväinen ”juttu”; ilman sitä ei nykyaikainen yhteiskunta tule toimeen. Siksi se on myös läheinen ja kirvoittaa mielipiteitä ja näkemyksiä niin asiakkailta kuin kaupan henkilökunnalta.

1.2 Kaupallinen keskus työ- ja toimintaympäristönä

Suomessa toimii lähes 50 000 kaupan alan yritystä (Lindblom 2009a). Erityisesti päivittäistavarakaupan myymälöiden määrä on vähentynyt voimakkaasti viimeisten vuosikymmenten aikana, joskin väheneminen on 2000-luvulla hidastunut (Koistinen & Väliniemi 2007; ks. myös Koistinen 2009). Pienet sekatarvikaupat, erilliset maito-, leipä-, liha- ja kalakaupat ovat korvautuneet uusilla myymäläkonsepteilla. Nykyisin pääosa päivittäistavaroista myydään supermarkettien ja hypermarkettien kautta, mutta valittavana on edelleen myös erilaisia pienmyymälöitä. (Koistinen 2009)

Myymälämäärän vähetessä asiakkaita on yhtä myymälää kohti entistä enemmän. Karkeasti yleistäen voidaan todeta, että mitä suurempi kaupunkiseutu on, sitä enemmän on asiakkaita myymälää kohden. Myymäläpinta-ala on samaan aikaan kasvanut. Uudet kaupat on pääsääntöisesti rakennettu olemassa olevien myymälöiden läheisyyteen. (Koistinen & Väliniemi 2007) Markkinoiden keskittymisen eräänä syynä pidetään toiminnan skaalaetua ja etenkin niissä kaupan alan yrityksissä, jotka kilpailevat hinnalla. Toisaalta markkinoi-

den avautuminen on edistänyt kilpailua. (Koponen & Virtanen 2006) Yli 50 000 asukkaan taajamissa ruokakauppa löytyy yleensä omalta alueelta, mutta alle 20 000 asukkaan taajamissa kaupan palvelut ovat heikentyneet (Tulkki 2006).

Ympäristöministeriön selvityksen (Yrjölä 2009) mukaan vireillä on 196 uutta kaupan hanketta. Näistä viidesosa on jo rakenteilla. Toisen viidesosan rakentaminen on mahdollista, sillä toteuttamiseen tarvittavat kaavat on laadittu ja hyväksytty. Kolme viidesosaa hankkeista on sellaisia, joiden toteuttamisen mahdollistavia kaavoja parhaillaan laaditaan tai kaavoituksen käynnistämisestä on ainakin tehty aloite. Valtaosa hankkeista on uusia kaupan hankkeita. Noin viidesosa on olemassa olevien kaupallisten keskusten laajennuksia.

Kaupallisia keskuksia ovat kauppakeskukset, hypermarketkeskukset, ostoskeskukset sekä yksittäiset myymälät. Suomen kauppakeskusyhdistyksen määritelmän mukaan kauppakeskus on liiketoiminnallinen kokonaisuus, jolla on yhteinen johto ja markkinointi. Se muodostaa kokonaisuuden, jossa liikkeet avautuvat sisätilaan käytäville tai keskusaukioille. Kauppakeskuksessa on vähintään 10 myymälää ja vuokrattavan liiketilan kokonaismäärä on vähintään 5000 huoneistoneliömetriä. Kauppakeskuksessa on tyypillisesti yksi tai useampi ankkuriyritys, mutta yksittäisen liikkeen pinta-ala ei ylitä 50 % liiketilan kokonaismäärästä. Sen sijaan pääsääntöisesti hypermarketkeskuksissa yksittäinen liike ylittää 50 % liiketilan kokonaismäärästä. Mikäli liikkeet avautuvat ulkotilaan kysymyksessä on useimmiten ostoskeskus tai retail park. Tyypillisessä ostoskeskuksessa on alle 10 myymälää ja vuokrattavan liiketilan määrä on alle 5000 h-m². (Kauppakeskukset 2009)

Suomen kauppakeskusyhdistyksen mukaan Suomen ensimmäinen kauppakeskus on Espoon Tapiolassa sijaitseva Heikintori, joka on rakennettu vuonna 1968 (Kauppakeskukset 2005). Runtas kauppakeskusten suunnittelu ja rakentaminen alkoi Suomessa varsinaisesti 1980-luvun puolivälissä. Helsingin Forum viitoitti valmistuttuaan vuonna 1985 tietä kohti suuria ja monipuolisia palveluja tarjoavia kauppakeskuksia (Koistinen 2006). Forumia edelsi Itäkeskus, joka avattiin vuonna 1984 (Heinimäki, Santasalo & Skogster 2006b). Vuoden 2008 lopussa Suomessa oli 68 kauppakeskuksen kriteerit täyttävää keskusta.

Kauppakeskusten määrä kasvoi vuoden 2008 aikana viidellä kappaleella. Vireillä on 41 kauppakeskushanketta. Näistä 31 on uusia kauppakeskuksia ja 10 olemassa olevien kauppakeskusten laajennuksia (Yrjölä 2009; ks. myös Tulkki 2009). Tulevien kauppakeskusten lukumäärä on suuri suhteutettuna kauppakeskusten nykyiseen määrään. Uusista kauppakeskuksista 45 % on suunnitteilla kuntien keskustojen tai alakeskusten ulkopuolelle. Toteutuessaan tällainen muutos merkitsisi huomattavaa muutosta nykytilanteeseen, sillä nykyiset kauppakeskukset sijaitsevat pääosin keskustoissa. (Yrjölä 2009)

Kauppakeskuksissa kävi vuonna 2008 yhteensä 289 miljoonaa asiakasta, jossa kasvua edelliseen vuoteen on 4,7 %. Jopa 96 % kauppakeskusasioinneista tapahtui kaupunki- ja kuntakeskuksissa. Kauppakeskusten kokonaismyynti vuonna 2008 oli 4,7 miljardia euroa myynnin vuosikasvun ollessa peräti 7,5 %. Kauppakeskusten markkinaosuus on 13 % koko vähittäiskaupasta. (Kauppakeskukset 2009)

Kauppakeskuksessa on pääsääntöisesti yhteinen johto ja markkinointi. Kauppakeskuksessa toimivat yrittäjät eivät omista tilojaan vaan tilat ovat useimmiten yhden omistajan hallussa (Heinimäki ym. 2006b). Uusille 2000-luvulla avatuille kauppakeskuksille on ollut ominaista, että niissä toimii niin sanottuna ankkuriliikkeenä yksi tai useampi hypermarkket. Lisäksi niiden toimintaidea korostaa kaupankäynnin lisäksi vapaa-ajan viettoa. Kauppakeskuksissa voikin toimia monenlaisia yksityisiä ja julkisia palveluja päivittäistavara- ja erikoisliikkeiden lisäksi, kuten kirjasto, kunnan yhteispalvelupiste, työväen- tai kansalaisopiston toimintapiste, Lippupalvelu, elokuvateatteri tai kappeli. Myös erilaiset kauneuden- ja terveydenhoitopalvelut, jopa kylpylät, ovat osa uusien kauppakeskusten toimintaa. (Koistinen 2009)

Lisäksi Suomessa on 141 hypermarkettia (lisäys 8 kpl vuonna 2008), joiden yhteenlaskettu vuosimyynti vuonna 2008 oli 4,8 miljardia euroa (Kauppakeskukset 2009). Eräänä viime vuosien piirteenä voidaan myös pitää uudentyyppisiä erikoiskaupan megaluokan keskittymiä, joita on syntynyt suurimmille kaupunkiseuduille (Tulkki 2006). Kauppakeskusten ja hypermarkettien lisäksi ympäri maata on suuri määrä ostoskeskuksia. Osa ostoskeskuksista on taantunut ja aika on ajanut niiden ohi. Taantumisen syynä on ollut laa-

jennusmahdollisuuksien puuttuminen silloin, kun toimintaympäristön muutos olisi sitä vaatinut. Asiakaskunta on pitkälti siirtynyt uusiin ajanmukaisiin kaupallisiin keskuksiin. (Heinimäki & Skogster 2006)

Yhteenvedona voidaan todeta, että kauppa on enenevässä määrin keskittynyt suuriin yksiköihin, joissa paljon ihmisiä asioi ja viettää aikaa päivittäin. Monista kaupallisista keskuksista on tullut vapaa-ajan viihdekeskuksia.

Kaupan ala työllistää yhteensä yli 300 000 henkilöä ja kaupan osuus Suomen työvoimasta on noin 13 prosenttia (Lindblom 2009a). Kaupan alan työpaikat ovat siirtyneet voimakkaasti keskustojen ulkopuolelle. Vuonna 1985 Suomessa kaupan alan työpaikoista yli 40 prosenttia sijaitsi keskustoissa, mutta vuonna 2000 osuus oli enää 25 prosenttia (Helminen, Ristimäki & Oinonen 2005). Kaupan ensisijainen tehtävä on palvella asiakkaitaan ja välittää heille tavaroita ja palveluja (vrt. Heinimäki, Santasalo & Skogster 2006a). Siten kaupan piirissä työskentelevät toimivat palveluammattissa ja useimmat heistä asiakaspalvelutehtävissä.

Kauppakeskusten turvallisuusjohtamisesta on tehty tutkimus Suomen kauppakeskusyhdistyksen aloitteesta vuonna 2005. Tutkimuksessa tarkastellaan kauppakeskusten turvallisuutta laajasti monesta näkökulmasta. Tutkimuksessa todetaan, että ihmisten turvallisuuden vaikuttavien riskitekijöiden pienentäminen on turvallisuuden parantamisen oleellinen osa. Ihmisten turvallisuus kauppakeskuksessa käsittää asiakkaiden turvallisuuden, kaupan henkilöstön turvallisuuden, työnsä puolesta kauppakeskuksessa asioivien henkilöiden (tavarantoimittajat ym.) turvallisuuden sekä kauppakeskuksen muun ulkoistetun työvoiman turvallisuuden. (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005) Tutkimus ei kuitenkaan keskity erityisesti henkilöturvallisuuteen, vaan tarjoaa lähinnä kokonaisvaltaisen, vaikkakin pintapuolisen, katsauksen turvallisuuteen. Siinä ei myöskään tarkastella asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuhkia eikä ylipäänsä suurten asiakasvirtojen vaikutusta turvallisuuteen. Niin ikään suurten asiakasmäärien edellyttämät erityiset turvallisuuden hallintakeinot jäävät raportissa kokonaan käsittelemättä.

1.3 Tutkimusongelmat, rajaukset ja rakenne

Tämä tutkimus keskittyy kaupallisissa keskuksissa työskentelevien henkilöiden käsityksiin asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuuhkista ja tuo uutta tietoa kaupan henkilökunnan turvallisuudesta ja turvallisuuden hallintakeinoista.

Tutkimuksen pääongelma on: *Mitkä ovat kaupallisissa keskuksissa asiakaspalvelu- ja esimiestehtävissä työskentelevien henkilöiden käsitykset asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuuhkista?*

Täsmennetyt alatutkimusongelmat ovat:

- *Mitä erilaisia uhkia ja riskejä kaupan henkilökunta työssään kohtaa asiakkaiden taholta?*
- *Miten asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuuhkia ja riskejä voidaan hallita?*

Kaupallisten keskusten turvallisuutta säädellään monissa erityislaeissa, jotka liittyvät kiinteistön ylläpitoon, vartiointiin ja valvontaan sekä kriisinhallintaan ja väestönsuojeluun. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan perehdytä syvällisemmin lainsäädännön asettamiin velvoitteisiin, vaan keskitytään kaupan henkilökunnan ja esimiesten omiin tunteuksiin ja kokemuksiin kaupasta työympäristönä turvallisuuden ja riskien näkökulmasta.

Tutkimusraportin alussa perustellaan aiheen tärkeys ja ajankohtaisuus, luodaan lyhyt katsaus kaupan alaan tutkimuskontekstina sekä esitetään tutkimusongelmat ja rajaukset. Luku 2 muodostaa tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat käsitelmäärittelyineen ja viitekehysteineen. Luvussa 3 käydään läpi tutkimuksen metodiset valinnat ja tutkimusaineisto. Luvussa 4 esitellään haastattelututkimuksen tulokset ja luvussa 5 ovat vuorossa johtopäätökset, tutkimusten tulosten pohdinta, tutkimuksen kontribuution arviointi sekä suosituksia käytännön toimijoille ja ehdotuksia jatkotutkimusaiheiksi.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuksen teoreettisena lähtökohtana ovat yhtäältä turvallisuuden ja riskin käsitteet sekä toisaalta turvallisuuden hallintakeinot, joita sovelletaan kaupan kontekstissa. Tutkimuksen viitekehys muodostuu haavoittuvuusanalyysia muokkaamalla tutkimuksen teoreettisia lähtökohtia vastaaviksi. Viitekehys esitetään ensin yleisellä tasolla luvussa 2.5 ja sen sisältö täsmentyy empiirisen tutkimuksen tulosten myötä. Tämä on perusteltua koska vastaavaa tutkimusta ei ole aiemmin julkaistu.

2.1 Turvallisuus ja turvallisuuden uhka

Turvallisuuden käsitettä käytetään erilaisissa tilanteissa sen enempää tarkentamatta sen sisältöä. Sillä myös perustellaan mitä erilaisimpia toimenpiteitä. Yleensä ei edes täsmennetä mistä ja kenen turvallisuudesta on kyse. (Toivonen 1998) Siksi on tarpeen esittää kysymys: Mitä turvallisuus käsitteenä oikeastaan merkitsee?

Maslowin tarvehierarkian mukaan turvallisuus on ihmisen yksi tärkeimmistä perusarvoista. Turvallisuuden tarpeet ovat hierarkiassa toisena heti perustarpeiden jälkeen. Jotta yksilö voi toimia normaalisti, tulee turvallisuuden tarpeet olla tyydytettynä. Maslowin mukaan niihin kuuluvat yksilön turvallisuus rikoksilta, taloudellinen turvallisuus, terveys ja hyvinvointi sekä suojaverkosto onnettomuuksien ja sairauksien varalta. (van Wagner 2009) Kaufmann (1970; teoksessa Niemelä & Lahikainen 2000) käsittelee turvallisuutta kolmena erilaisena tarpeena: 1) suojautumisen ja puolustautumisen tarpeena ulkoisia vaaroja kohtaan, 2) jatkuvuuden ja järjestyksen tarpeena sekä 3) pyrkimyksenä sisäiseen, henkiseen tasapainoon.

Sisäasiainministeriön sisäisen turvallisuuden määritelmän mukaan turvallisuus muodostuu oikeuksista, vapauksista ja turvallisesta yhteiskunnasta ilman rikollisuutta, häiriöitä, onnettomuuksia taikka yhteiskunnallisista ja kansainvälisistä ilmiöistä aiheutuvia pelkoja ja turvattomuutta (Sisäasiainministeriö 2008). Turvallisuus voidaan ilmaista myös mitat-

tavin määrein, esimerkiksi rikostilastoin tai onnettomuuksien määrällä. Se voi olla myös ihmisen kokemus turvallisuustilanteesta. (Kyttä, Puustinen, Hirvonen, Broberg & Lehtonen 2008) Turvallisuus käsillä olevassa tutkimuksessa tarkoittaa koettua turvallisuutta ja uhkien poissaoloa ja on siten lähinnä viimeisintä turvallisuuden määritelmää. Toisin sanoen, turvallisuuden tunteeseen vaikuttavat ympäristön tapahtumat ja tietoisuus mahdollisista uhkista ja niiden toteutumisen todennäköisyydestä. Siten tietty paikka tietyllä hetkellä koetaan täysin turvalliseksi, jos siellä olevat henkilöt eivät tunne mitään riskiä tai uhkaa. Tästä huolimatta todellisuus voi olla toinen, henkilöt eivät vain tunnista olemassa olevia riskejä. Turvallisuuden tunne voi siis olla korkea mahdollisista uhkatekijöistä huolimatta, jos uhkia ei tunnisteta tai tiedosteta. Koettua turvallisuutta mitataan henkilön subjektiivisella arviolla uhkien toteutumisen todennäköisyydestä.

Edelleen tässä tutkimuksessa tukeudutaan Leppäsen (2006) ajatuksiin turvallisuudesta riskien ja vahingoittumattomuuden välissä olevana tunnetilana, johon vaikuttavat kaksi tekijää: tiedossa olevat riskit ja vahingoittumisen todennäköisyys. Mitä kauempana riskit ovat vahingoittumattomuudesta, sitä voimakkaampi turvallisuuden tuntemme on. Kun riskit uhkaavat, turvallisuus auttaa hallitsemaan riskien aiheuttamaa negatiivista tunnetta ja muuttamaan tunteen positiiviseksi.

Suomen kauppakeskusyhdistyksen tutkimuksessa kauppakeskusten turvallisuustekijät jaotellaan 11 osa-alueeseen, joita ovat henkilöturvallisuus, työturvallisuus, toimitilaturvallisuus, pelastustoiminta ja paloturvallisuus, rikostorjunta, tietoturvallisuus, tuotannon ja toiminnan turvallisuus, ulkomaantoimintojen turvallisuus, valmiussuunnittelu ja poikkeusoloihin varautuminen, ympäristöturvallisuus ja turvallisuusjohtaminen. Viimeksi mainittu liittyy kaikki muut osa-alueet yhdeksi johdettavaksi kokonaisuudeksi ja ohjaa siten muita osa-alueita. (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005) Edellä mainituista osa-alueista tässä tutkimuksessa käsitellään lähinnä henkilö- ja työturvallisuutta sekä rikostorjuntaa, koska ne liittyvät läheisesti asiakkaiden henkilökunnalle aiheuttamiin uhkiin. Tämän lisäksi toimitila- ja toiminnan turvallisuus kytkeytyvät välillisesti tutkimuksen teemoihin. Turvallisuusjohtaminen puolestaan tarjoaa välineitä erilaisten turvallisuushkien hallintaan ja varautumiseen.

Yhdysvalloissa joka kymmenes asiakas välttää turvallisuussyistä käyntejä kaupallisissa keskuksissa (Gips 1996). Suomessa asiakkaiden turvallisuuteen ja turvallisuuden tunteeseen vaikuttavia tekijöitä ovat näkyvä vartiointi, näkyvä valvonta (esimerkiksi kamerat), pysäköinnin turvallisuus sekä varautuminen poikkeustilanteisiin. Kaupallisissa keskuksissa työskentelevien kannalta keskeisiä ovat toimiva, terveellinen, turvallinen ja helposti opittava ja hallittava työympäristö. Myös nopeaa avun saantia, ryöstöpainikkeita, selkeitä toimintaohjeita onnettomuustapausten varalle, sekä työpaikalle saapumisen ja poistumisen turvallisuutta pidetään tärkeänä. Kauppakeskuksissa toimivat kauppiaat ja muut yrittäjät painottavat keskusten yleistä turvallisuustasoa, -ohjeistusta ja -koulutusta sekä kameravalvontaa. Myös turvallisuuspalvelujen tarjontaa kauppakeskuksen taholta arvostetaan. Tutkimuksessa myös todetaan, että kauppakeskuksen yrittäjähdistyksellä on keskeinen rooli turvallisuuden hallinnassa ja kehittämisessä. Myös markkinoinnissa turvallisuus pitäisi nostaa vahvemmin esille. (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005)

Kaikissa tilanteissa turvallisuuden lisäämistä ei koeta myönteiseksi. On mahdollista, että ihmiset kokevat turvallisuuden lisäämisen jopa loukkauksena heidän henkilökohtaiselle vapaudelleen toimia (Jokinen, Kamppinen, Karlsson & Raivola 1995). Tähän liittyy valvontakameroiden lisääminen julkisilla paikoilla, jota on pidetty yksityisyyden suojaa loukkaavana, vaikka tavoitteena on turvallisuuden lisääminen. Rikosten tapahtuttua uhrin kuitenkin toivovat, että valvontakamera olisi tallentanut tapahtumat todisteeksi ja rikollisten kiinni saamiseksi. Eräs selitys tähän ristiriitaan on, että ennen vahinkoa ympäristö koetaan riittävän turvalliseksi eikä kameroita koeta tarvittavan. Rikoksen jälkeen mieli voi muuttua, koska riski tunnistetaan vasta oman kokemuksen kautta (vrt. Peura-Kapanen & Järvinen 2006).

Toisaalta julkisuudessa keskustellaan vartiointin tarpeellisuudesta sekä julkisissa tiloissa että kaupan yksiköissä. Kaupan näkökulmasta pienetkään myymälät vilkkaissa keskuksissa eivät tule toimeen ilman vartijaa, koska vartiointi ja valvonta lisäävät koettua turvallisuutta. Siten turvallisuuden arvo ja vapauden arvo ovat ristiriidassa keskenään; turvallisuuden jatkuva lisääminen alkaa jossain vaiheessa rajoittaa vapautta.

Turvallisuuden lisäämisen keinot voivat toisinaan johtaa jopa turvallisuuden heikkenemiseen. Tämä tarkoittaa, että turvallisuusparannukset johtavat toimiin myös vastapuolen keskuudessa, joista aiheutuvaa uhkaa pyritään välttämään. Esimerkiksi sopii valtioiden välinen toiminta, jossa turvallisuutta pyritään lisäämään asein. Aseet on suunnattu vihollisia vastaan, jolloin viholliset vastaavat omilla tahoillaan, mikä usein johtaa varustautumiseen entistä tehokkaammilla aseilla. Tämän seurauksena turvallisuus itse asiassa heikenee aseiden lisääntymisen myötä. (vrt. Toivonen 1998)

Toivosen (1998) idea valtiollisesta turvallisuudesta sisältää valtion panostuksen ulkoiseen turvallisuuteen, jolloin tämä panos on pois muilta yhteiskunnan osa-alueilta, mikä puolestaan saattaa johtaa niiden rapautumiseen. Tämän tutkimuksen teemaan sovellettuna kaupan turvallisuuden ylläpitoon pitäisi siis pyrkiä muutoin kuin suurina irrallisina investointeina. Keskeistä on monien erilaisten osatekijöiden nivoutuminen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Osa tekijöistä liitetään turvallisuuteen kuten hälytysjärjestelmät, osa taas muihin toimintoihin kuten liiketilan siisteys tai asiakaspalvelu, mutta kaikilla näillä on osaltaan vaikutusta millaiseksi ostospaikaksi myymälä koetaan. On tärkeää ymmärtää, että panostus yhteen ei välttämättä paranna kokonaisuutta, mutta toisaalta yhden osatekijän karsiminen saattaa johtaa muiden heikkenemiseen.

Turvallisuuden vastakohta on turvattomuus. Turvattomuuden kokemus voi olla yksilöllinen, se voi koskea ihmisen lähiyhteisöä tai liittyä laajempiin yhteiskunnallisiin yhteyksiin (Niemelä 2000). Henkilökohtaiseen turvattomuuteen liittyy yksilöön kohdistuva konkreettinen uhka, joka voi olla läheinen tai etäinen, suora tai epäsuora, kuvitteellinen tai todellinen. Uhka voi olla henkilöiden, tunnistettavien ryhmien tai suurten persoonattomien yksiköiden, kuten järjestelmä, markkinat tai yhteiskunta, aiheuttamaa. (vrt. Virta 1998)

2.2 Riskit

Riskille on olemassa useita erilaisia määritelmiä. Yhteistä määritelmille on, että riskeihin liittyy vahingollisen, haitallisen, vaarallisen tai epämiellyttävän tapahtuman mahdollisuus

(Vornanen 2000). Arkikielessä käsitteellä riski kuvataan usein vaaraa ja epätietoisuutta, joka liittyy onnettomuuden mahdollisuuteen tai haitan todennäköisyyteen. Uhka, epävarmuus ja turvattomuus ovat käsitteinä lähellä riskiä. Uhka koetaan usein epämääräisenä ja se mielletään ei-toivottuna tulevaisuuden asiana tai tilana, jonka toteutuminen halutaan estää. Epävarmuus on tietämättömyyttä ja epätietoisuutta tulevia tapahtumia kohtaan. (Kuusela & Ollikainen 2005) Riski on käsitteenä negatiivisesti painottunut, mutta siitä huolimatta siihen liittyy myös voiton mahdollisuus tai onnistuneita tapahtumia, joita voidaan kutsua toivotuiksi riskeiksi (vrt. Suominen 2003).

Riskejä voidaan tyypitellä ja luokitella eri tavoin, esimerkiksi riskilähteen, riskin seurausten tai uhkan aiheuttajan tai kohteen mukaan. Yksilöitä koskevia riskejä voidaan tarkastella myös sen perusteella, minkä elämänalueen toimintaan ne vaikuttavat. Riskeiksi on listattu esimerkiksi terveysriskit, ekologiset riskit sekä taloudelliset, poliittiset, sosiaaliset ja psykologiset riskit (Raivola & Kamppinen 1991). Goldsmith (1996) jakaa riskit terveyteen ja turvallisuuteen liittyviin sekä koulutukseen, ihmissuhteisiin, ammattiin ja rahaan liittyviin riskeihin. Markkinoinnin tutkimuksissa riskin käsite on liitetty kuluttajien käyttäytymiseen, erityisesti valintatilanteisiin, joissa voi joko voittaa tai hävitä (Mittilä 2002). Kuluttajakäyttäytymisen kirjallisuudessa ostopäätöksiin liittyvät riskit voivat olla taloudellisia, sosiaalisia, psykologisia, fyysisiä, toimintaan ja aikaan liittyviä (esim. Featherman & Pavlou 2003) sekä teknologian aiheuttamia riskejä (Mittilä 2002; Peura-Kapanen & Järvinen 2006).

Riskit voidaan nähdä myös sosiaalisena ilmiönä. Sosiaalisten verkostojen osuus riskikäsitysten muodostumiseen on merkittävä. Ihmisen lähipiiri, kuten perhe, ystävät tai työtoverit, voivat vaikuttaa paljonkin siihen, mitä hän ajattelee riskeistä. Yhteiskunnallisella tasolla riskikäsityksiä ja -tietoisuutta muokkaavat muun muassa viranomaiset sekä media. (Raivola & Kamppinen 1991)

Riski voidaan käsitteellisesti jakaa objektiiviseen ja subjektiiviseen riskiin. Objektiivinen riski on tilastollinen, mitattavissa oleva käsite. Subjektiivinen riski puolestaan tarkoittaa ihmisen kokemaa riskiä (esim. Raivola & Kamppinen 1991) ja se voidaan myös tulkita

tietoiseksi arvioksi ympäröivästä maailmasta (Leppänen 2006). Tällöin aiemmat vastaavat kokemukset, joilla ei välttämättä ole mitään yhteyttä nykyiseen riskitapahtumaan, synnyttävät ennakkoluuloja. Ennakkoluulojen perusteella puolestaan laaditaan 'nyrkki-sääntöjä', joiden avulla riskejä arvioidaan. Myös ympäristön muutokset vaikuttavat riskien arviointiin. Ihmiset myös arvioivat samanarvoisia riskejä eri tavalla, mikä johtuu henkilökohtaisista syistä ja tavoista, joilla eri yksilöt tietoja luokittelevat. (Leppänen 2006) Subjektiiivista riskinäkemyistä tukee myös Douglassin ja Wildavskyn (1982) teoria, jonka mukaan riskit ovat kollektiivisia rakennelmia, ja yleinen mielipide riskeistä ja niiden hyväksyttävyydestä on sosiaalisesti rakentunut.

Riskikäsitykset vaihtelevat maallikoiden ja asiantuntijoiden välillä. Maallikot aliarvioivat jokapäiväisiä riskejä ja yliarvioivat harvinaisia riskejä (Slovic 1987) varsinkin silloin, kun ne ovat voimakkaasti esillä mediassa (Peura-Kapanen & Järvinen 2006). Maallikoilla riskikäsitykset perustuvatkin yleisemmin suuriin ja vakaviin uhkiin. Asiantuntijat puolestaan perustavat näkemyksensä maallikkoja useammin tutkimustiedosta saatuihin tilastoihin ja todennäköisyyksiin. (Jokinen ym. 1995) Kaupallisten keskusten turvallisuuden osalta tämä tarkoittaa, että asiantuntijat näkevät esimerkiksi rikos- ja onnettomuustilastot kaikista keskuksista ja tekevät turvallisuussuunnitelmia yksittäisissä keskuksissa näiden tietojen perusteella. Kauppiaita luonnollisesti kiinnostavat erityisesti liiketoimintaan negatiivisesti vaikuttavat seikat, ja kuluttajia puolestaan askarruttavat arkipäivän pienet ongelmat ja asiointia hankaloittavat tekijät, esimerkiksi turvallinen pysäköinti parkkihallissa. Lisäksi kaupallisten keskusten henkilökunta mahdollisesti muistaa omien arkikokemustensa ohella merkittäviä julkisuudessa käsiteltyjä vaaratilanteita ja onnettomuuksia. Suuret onnettomuudet tai niiden mahdollisuus johtavat uutisointiin arkisia vaaratilanteita useammin (vrt. Raivola ym. 1995). Kaikki edellä mainitut muokkaavat kaupan henkilökunnan käsityksiä turvallisuudesta ja niistä riskeistä, joita kaupassa työskentelevät työsään kohtaavat.

Tietoisuus ympäristöstä ei välttämättä vielä tarkoita tietoisuutta riskeistä. Kaupassa työskentelevät henkilöt eivät yleensä ole riskien asiantuntijoita. Siten heidän riskitietämyksensä on yleensä satunnaisten lähteiden varassa ja heidän on vaikea hahmottaa riskien

toteutumisen todennäköisyyksiä. Tämän vuoksi heidän riskikäsityksensä voidaan rinnastaa tavallisten ihmisten riskikäsityksiin. Tämä tarkoittaa, että tavallisten ihmisten riskikäsitykset muodostavat sen tason, jolla työntekijät todennäköisesti hahmottavat työssä kohtaamiaan riskejä ja uhkatekijöitä.

Riskitutkimuksessa on kiinnostuttu viime vuosina yhä enemmän ihmisten arkeen liittyvistä riskeistä aiemman asiantuntijalähtöisen lähestymistavan sijaan (Peura-Kapanen, Nenonen, Järvinen & Kivistö-Rahnasto 2007). Arjessa riskit ovat mukana koko ajan. Ne nähdään vapaaehtoisina ja tuttuina toisin kuin isot katastrofiriskit, joita luonnehditaan usein tuntemattomiksi ja pelottaviksi (Enander & Johansson 1996). Silti ihmisillä on toisinaan vaikeuksia hahmottaa riskejä ja vaaratilanteita erityisesti tutuissa ympäristöissä. Monesti riskitilanteisiin suhtaudutaan jokapäiväisinä ja ennakoimattomina, eikä niitä voi kontrolloida, koska ne katsotaan muiden aiheuttamiksi (Peura-Kapanen & Järvinen 2006). On todennäköistä, että tämä pätee myös työpaikkoihin; työpaikalla vietetään usein yhtä paljon aikaa valveillaoloajasta kuin kotona. Mitä tutumpi ympäristö on, sitä enemmän siellä oleviin riskeihin on totuttu, jolloin niiden vakavuutta tai toteutumisen mahdollisuutta ei edes ajatella.

Havaitun riskin tutkimukseksi kutsuttu tutkimussuuntaus on yleisesti käytetty riskejä tutkittaessa. Se pyrkii kuvaamaan, miten ihmiset käsittelevät riskejä ja suhtautuvat niihin sekä mihin asioihin ihmiset kiinnittävät huomiota riskejä arvioidessaan. Sen avulla riskien moniulotteisuus on saatu tiivistettyyn ja käytännölliseen muotoon luokittelemalla ne erilaisiin ulottuvuuksiin. (Raivola & Kamppinen 1991) Eri ulottuvuuksien pohjalta voidaan muodostaa ns. riskikartta riskin pelottavuuden ja sen hallintamahdollisuuksien arvioimiseksi (Vornanen 2000).

Henkilöriskit muodostavat tärkeän osan kaupallisten keskusten riskikenttää. Haunian (2005) mukaan henkilöriskeinä pidetään sellaisia henkilökuntaan liittyviä tekijöitä, jotka voivat haitata tai jopa estää yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Myös ulkopuoliset henkilöt voivat aiheuttaa toiminnallaan yritykselle vahinkoa. Henkilökunnan näkökulmasta tarkasteltuna henkilöriskejä ovat sellaiset riskit, joiden toteutumisen seuraukset

horjuttavat yksityishenkilöiden ja heidän perheidensä turvallisuutta. Vesterinen (1998) puolestaan pitää henkilöriskeinä kaikkia sellaisia riskejä, joiden seuraamukset kohdistuvat yrityksessä työskenteleviin henkilöihin.

Henkilöriskit kaupallisissa keskuksissa liittyvät henkilökunnan terveyteen ja hyvinvointiin, työympäristöön, työyhteisön toimintaan, osaamiseen, työväkivaltaan ja vahingontekoihin sekä työmatkaliikenteeseen. Asiakkaiden taholta tulevat riskit kohdistuvat lähinnä työväkivaltaan ja vahingontekoihin. Näiden kahden käsitteen alaisuuteen kuuluvat muun muassa ryöstö ja sen uhka, sanallinen uhkailu, fyysinen väkivalta sekä ilkivalta ja tuho-työt. (Haunia 2005) Edellä mainitut riskit muodostavat suuren osan asiakkaiden henkilökunnalle aiheuttamista uhkista kaupallisissa keskuksissa.

Henkilöriskejä voidaan pienentää muun muassa henkilöstön perehdyttämis- ja työturvallisuuskoulutuksen avulla (Haunia 2005). Tarkemmin riskienhallintakeinoja käydään läpi luvussa 2.4.

2.3 Asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuhkia kaupallisissa keskuksissa

Kaupallisissa keskuksissa turvallisuuden tunteeseen voivat vaikuttaa keskusten kasvanut koko ja kasvaneet asiakasmäärät. Tällaisessa kohteessa kokonaisuuden hallinta on aina vaikeampaa. Toisaalta Valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen pienten ja keskisuurten yritysten turvallisuutta kartoittaneessa tutkimuksessa todetaan rikollisuutta esiintyvän nimenaan pienissä kaupoissa (Holm, Pankka, Toivonen, Tykkyläinen & Virén 2000).

Asiakkaiden tekemiä myymälärikoksia kutsutaan ulkoiseksi rikollisuudeksi. Eri myymälärikostyyppejä ovat muun muassa myymälävarkaudet, sieppaukset, ryöstöt, petokset ja ilkivalta. (Koskinen & Lalla 2002) Isotaluksen (2002) tutkimus osoittaa, että turvallisuusuhkia kaupoissa työskenteleville aiheuttaa erityisesti myymälärikollisuus. Isotaluksen (2002) tutkimus käsittelee työväkivaltaa ja sen hallintaa kaupan alalla. Tutkimukseen sisältyy työpaikkakäyntejä erilaisissa liikkeissä ja liikkeiden henkilökunnan haastatteluja.

Valtaosa myyjille sattuneista väkivaltatapauksista syntyy varkauksien, näpistysten tai vahingontekojen yhteydessä (Koskinen & Lalla 2002). Kaupassa ei kuitenkaan esiinny erityisen paljon työväkivaltaa moniin muihin palveluammatteihin verrattuna (Isotalus 2002).

2.3.1 Myymälävarkaudet

Myymälävarkaat ovat suurin yksittäinen turvallisuusongelmia kaupassa aiheuttava tekijä (Bamfield 2004). Myymälävarkaudet muodostavat suurimman osan vähittäiskaupan hävikistä, joka Suomessa aiheuttaa 563 miljoonan USD:n arvosta tappiota vähittäiskaupalle vuosittain ja Euroopan tasolla peräti 44 mrd USD (Bamfield 2009). Hayes (2007) jopa väittää, että jokaisessa vähittäiskaupan pisteessä esiintyy ainakin jonkin verran varkauksia. Koskinen ja Lalla (2002) painottavat, että varkauksia esiintyy kaikissa myymälätyypeissä, mutta varastettava tavara vaihtelee suurten ja pienten kauppojen välillä. Kokonaisuudessaan suurissa marketeissa varkauksia ja näpistyksiä tapahtuu pieniä kauppvoja enemmän (Isotalus 2002). Suurin osa kaikista myymälävarkaista jää kiinni suurissa tavarataloissa tai supermarketeissa (Bamfield 2004).

Bamfield (2004) on tutkinut myymälärikollisuutta 16 Euroopan maasta vuosina 2001 ja 2002. Tutkimuksen mukaan ruokakaupoista ja marketeista varastetaan useimmiten ruokatarvikkeita ja alkoholia sekä kosmetiikkatuotteita. Tavarataloista puolestaan varastetaan muotituotteita ja pienenälektroniikkaa. Hypermarketeissa ja kauppakeskuksissa varkaat keskittyvät enemmän kalliiseen kosmetiikkaan sekä merkkivaatteisiin ja elektroniikkaan. Pienistä kaupoista varastetaan enemmän alkoholia ja elintarvikkeita. Tutkimukseen osallistuneet turvallisuusjohtajat väittävät, että varkaita kiinnostaa erityisesti pienikokoinen laadukas merkkitavara, joka on helppo piilottaa taskuun.

Hayes (2007) jakaa myymälävarkaudet niiden tekotavan mukaan seuraavasti: muiden jälkeen jääminen (stay-behinds), näyteikkunamurto (smash-and-grabs), pakeneminen (drive-offs) ja sisään murtautuminen (break-ins). Muiden jälkeen jäävä varas piiloutuu ja jää liikkeeseen sulkeutumisajan jälkeen ja saa sitten rauhassa toimia, kun henkilökunta on lähtenyt pois. Näyteikkunamurto etenee siten, että varkaat joko rikkovat ikkunat tai ajavat

suoraan autolla sisään niiden läpi. Sen jälkeen he sieppaavat tavoittelemansa tavarat ja poistuvat paikalta. Pakenemisessa varkaat vain yksinkertaisesti lähtevät tiehensä maksamatta. Sisään murtautujat käyttävät niin vähän voimaa kuin mahdollista. He pyrkivät saamaan tavoittelemansa kohteen avaimet haltuunsa tai ”luikkivat” työntekijöiden kannoilla sisään. He myös käyttävät hyväkseen avoimia ikkunoita tai muita helposti avautuvia kulkureittejä. Sisään murtautujat pyrkivät toimimaan mahdollisimman huomaamattomasti jättämättä jälkiä toimistaan.

Myymälävarkaat toimivat eri puolilla liikettä, mutta todennäköisimmin heihin törmää liikkeen hiljaisimmissa ja suojaisimmissa tiloissa (Koskinen & Lalla 2002). Toisin kuin ryöstäjät, varkaat pyrkivät toimimaan salassa. Kun varas yllätetään, tilanne saattaa muuttua uhkaavaksi. Koskinen ja Lalla (2002) pitävät ongelmallisimpina myymälävarkaina henkilökunnan kannalta huumekäyttäjiiä ja muita päihtyneitä asiakkaita. Työntekijöiden turvallisuuden takaamiseksi nämä asiakasryhmät vaativat osaavaa käsittelyä, koska osa heistä saattaa olla käytökseltään arvaamattomia ja on mahdollista, että he turvautuvat väkivaltaan kiinniottilanteessa.

2.3.2 Ryöstöt

Ryöstö on väkivaltainen rikos, jossa käytetään voimatoimia tai uhataan voimatoimilla samaan aikaan, kun rikos tehdään (Hayes 2007). Kaupassa ryöstöt yleensä kohdistuvat kassavaroihin ja muuhun rahaliikenteeseen. Ryöstäjillä on usein teräaseita, kuten saksia ja puukkoja tai jopa ampuma-aseita, joiden avulla ryöstö toteutetaan. Ryöstön kohteena olevan liikkeen henkilökunnan on mahdoton tietää, onko vaara todellinen vai pelkkää bluffia. Ryöstäjät ovat toimitissaan ennustamattomia ja siksi melkein mitä tahansa voi tapahtua ryöstön aikana. (Hayes 2007)

Ryöstökohteen valintaan vaikuttavat kohteen sijainti, yleinen siisteys ja puitteet, vartijoiden ja muun henkilökunnan määrä, aukioloajat sekä pakenemisen helppous. (Koskinen & Lalla 2002). Tärkein näistä on pakenemisen helppous. Toiseksi tärkein tekijä on kohteesta saatavan rahasumman suuruus ja kolmanneksi tärkein tekijä oli mahdollisuus pysyä

tunnistamattomana. Vasta näiden jälkeen tulevat tehokas vartiointi sekä henkilökunnan ja asiakkaiden määrä. (Isotalus 2002) Tämän perusteella on melko epätodennäköistä, että ryöstöt olisivat suurten kaupallisten keskusten ongelma, sillä vartijoiden sekä henkilökunnan ja asiakkaiden määrä on myös suurempi. Varsinkin kauppakeskuksissa liikkeiden kassoilta on usein pitkä matka ulos, jolloin pakeneminen ei ole helppoa. Pienet yksittäin sijoittuneet lähiöiden marketit ovat todennäköisempiä kohteita ryöstäjille, etenkin jos ne sijaitsevat syrjäisissä paikoissa. Kassoissa olevan käteisen rahan määrän pitäminen mahdollisimman pienenä vähentää kohteen houkuttelevuutta.

2.3.3 Tyytymättömät asiakkaat

Asiakastyytyväisyyttä mitataan kaupan palveluihin kohdistuvien odotusten ja kokemukseen perustuvien havaintojen välisenä erotuksena (vrt. Storbacka 1994). Mitä suurempi ero on, sen tyytymättömyyksiä asiakkaat ovat. Kun ostetut tavarat tai palvelut eivät vastaa odotuksia, seurauksena on tyytymättömyys ja ostokohteen tai ostospaikan vaihto. Tyytymättömyyden syynä on siis odotuksia huonompi toiminta. (ks. Peter & Olson 1996) Monet tutkijat näkevät laadun ja tyytyväisyyden korreloivan keskenään; jos asiakkaat saavat mielestään huonoa palvelua he ovat tyytymättömiä tai jos he saavat erinomaista palvelua, he ovat tyytyväisiä (Dabholkar 1993; Liljander & Strandvik 1995). Berryn ja Parasuramanin (1991) mielestä asiakkaiden pääasiallinen tyytymättömyyden syy on huonosti hoidetuissa valituksissa, liian suurissa lupauksissa ja siinä, että asiakkaita ei todellisuudessa välitetä riittävästi.

Mikäli asiakkaiden tyytymättömyyden syynä on virhe asiakaspalvelussa tai tuotteessa, virhe on syytä korjata mahdollisimman nopeasti. Edellytyksenä on, että virhe tulee ilmi joko asiakasvalituksen kautta tai myyjä itse huomaa virheen. Usein pelkkä virheen korjaaminen ei riitä, vaan myyjän on etsittävä uusi asiakkaan kannalta hyväksyttävissä oleva ratkaisu. Pelastamalla palvelu pelastetaan samalla asiakassuhde. Ripeä toiminta edellyttää kuitenkin, että kaupan henkilökunnalla on riittävät toimintavaltuudet. Liian monet säännöt ja rajoitukset estävät heitä käyttämästä omaa päättelykykyään ja toimimaan molemminpuolisen edun mukaisesti. Virheen tapahduttua asiakkaan oikeus on vaatia nopeaa ja

joustavaa toimintaa, mikä ei tarkoita pompottamista luukulta toiselle. (vrt. Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006)

Johnstonin (1995) tutkimus paljastaa neljä erilaista virhetyyppiä. Ne liittyvät 1) virheisiin palvelusysteemissä, 2) virheisiin fyysisessä tavarassa, 3) asiakkaiden itsensä aiheuttamiin epäonnistumisiin ja 4) asiakkaiden itsensä tekemiin virheisiin. Asiakkaat suhtautuvat sitä kriittisemmin virheisiin, mitä enemmän niitä heidän kohdallaan on aiemmin tapahtunut. Virheet tulee myös myöntää, mutta selittely tai syyllisten etsiminen ei ole tarpeellista. Asiakkaita ei myöskään saa epäillä ilman näyttöä vaan heidän rehellisyyteensä tulee luottaa.

Virheitä ei voi kokonaan välttää ja niitä tapahtuu kaikissa organisaatioissa (Hart, Heskett & Sasser 1990). Virheistä voi myös oppia ja näin vähentää uusien virheiden syntymistä tulevaisuudessa. Virheistä oppimista voidaan harjoitella henkilökunnan yhteisissä kokouksissa ja asiakasvalitusten käsittely pitäisi olla itse oikeutetusti osa jokaista asiakaspalvelukoulutusta kaupan alalla.

Tax, Brown ja Chandrashekar (1998) väittävät, että huonosti hoidettu valitusten käsittely on usein syynä asiakassuhteiden päättymiseen. Ylikoski ym. (2006) puolestaan toteavat, että ongelmatilanteet herkistävät asiakkaat. Kun asiakas valittaa, hän huomaa pienetkin epäkohdat. Fornell ja Westbrook (1984) puolestaan osoittavat, että valitusten lisääntyessä henkilökunnan halukkuus kuunnella valituksia vähenee. Asiakasvalitukset aiheuttavat myös ongelmatilanteita. Palveluun laatuun tai tuotteisiin tyytymätön henkilö saattaa olla käytökseltään uhkaava. Kysymyksessä kuitenkin on todennäköisemmin sanallinen häirintä kuin fyysinen väkivalta. Isotaluksen (2002) kyselytutkimuksen mukaan vihaisten asiakkaiden osuus väkivalta- ja uhkatilanteiden aiheuttajista on noin 14 prosenttia. Vihaiset asiakkaat löytyvät useimmiten suurista kaupoista.

Toisaalta suomalaisessa kulttuurissa asiakkaiden ei ole helppo kertoa huonoista kokemuksistaan tai antaa muuta negatiivista palautetta. (ks. lisää Ylikoski ym. 2006) Myös Hart ym. (1990) toteavat, että valtaosa tyytymättömistä asiakkaista ei valita oma-

aloitteisesti, mutta yleensä he kertovat pettymyksistään, jos heille aktiivisesti tarjotaan mahdollisuus siihen.

2.3.4 Muut uhkatilanteet

Isotaluksen (2002) tutkimuksessa mukana olleissa liikkeissä lähes kaikissa oli kokemusia väkivalta- ja muista uhkatilanteista. Niiden pääasiallisia aiheuttajia olivat varkaat, humalaiset ja huumeiden käyttäjät. Uhkaaviksi kärjistyivät erityisesti häiriköiden poistamistilanteet, varkaiden kiinniotto tai kieltäytyminen myymästä asiakkaan haluamaa tuotetta. Vaaralliseksi koettiin niin ikään muu pelottelu asiakkaiden taholta ja nuorisojengien keskinäinen nahistelu. Myös pommiuhkauksia liikkeisiin oli tullut. (Isotalus 2002) Yksi esimerkki Suomessa harvinaisesta kauppakeskukseen kohdistuvasta uhkasta on kiristys taloudellisen hyödyn saavuttamiseksi. Tämä tapahtuma kesällä 2008 on osoitus kaupan riskien monimuotoisuudesta. Riskit myös muuttuvat eri aikoina ja niihin vaikuttavat mm. taloudelliset suhdanteet.

Kaupallisten keskusten maantieteellinen ja yhteiskuntarakenteellinen sijainti vaikuttavat niiden asiakaskuntaan ja siten myös uhiin, joita asiakkaat aiheuttavat. Koistinen ja Väliniemi (2007) havaitsevat vähittäiskaupan palveluja ja rakennemuutosta tarkastellessaan, että päivittäistavarakaupan myymälät yhä useammin sijaitsevat autoilla helposti saavutettavissa paikoissa keskustojen ulkopuolella. Isotalus (2002) puolestaan toteaa kohteen syrjäisen sijainnin turvallisuutta alentavaksi tekijäksi. Kaupallisissa keskuksissa erilaisten uhkien esiintymiseen saattaa myös vaikuttaa liikkeen sijainti keskuksen sisällä. Esimerkiksi liikkeen läheisyydessä sijaitseva alkoholia myyvä toimipiste näyttää lisäävän erilaisia väkivalta- ja uhkatilanteita (Isotalus 2002). Myös vähäinen henkilöstömäärä on riskitekijä. Nimittäin, Lehtosen (1995) tutkimuksessa kaupan henkilökunta kokee yksin työskentelyn yhdeksi merkittävimmistä turvallisuusuhkista.

Hayes (2007) listaa muita turvallisuutta uhkaavia asiakkaiden taholta tulevia toimia seuraavasti: luottokorttiväärennökset, seteliväärennökset, hintalapun tai hinnan muuttaminen

sekä erilaiset ansaintamuodot, jotka liittyvät petoksiin (refund fraud). Näitä ovat muun muassa:

- varastetun tavarahan palauttaminen ja siitä palautusrahan ”ansaitseminen”,
- toisesta liikkeestä halvemmalla saman tavarahan ostaminen ja sen palauttaminen liikkeeseen, joka myy tuotetta kalliimmalla hinnalla
- vahingoittuneen tai käytetyn tuotteen palauttaminen.

Edellä mainitut eivät ole kovin yleisiä Suomessa, mutta yleensä erilaisilla rikosmuodoilla on taipumus levitä kaikkiin niihin maihin, joissa niitä on mahdollisuus toteuttaa. Hayes (2007) toteaaakin, että väärinkäyttö on mahdollista, koska monet liikkeet tarjoavat asiakkailleen tavaroiden vaihto- ja luottomahdollisuuksia osana asiakaspalveluaan.

Hayes (2007) varoittaa myös erilaisiin maksuvälineisiin, kuten shekkeihin ja luottokortteihin liittyvän rikollisuuden kasvusta. Suomessa ei shekkejä juuri enää käytetä, joten tämä riski on käytännössä poistunut (ks. Finanssialan Keskusliitto 2009). Sen sijaan yhä useampi asiakas käyttää luottokorttia pankkien aktiivisen myyntityön seurauksena, jolloin niihin liittyvät väärinkäytösten riskit todennäköisesti tulevaisuudessa lisääntyvät. Sirukortit ja muut varmenteet antavat pankeille hetkeksi etumatkan, mutta yleensä rikollisuus seuraa viiveellä perässä. Seteliväärennökset ja vilpilliset rahanvaihdot ovat Suomessakin tuttuja.

2.4 Turvallisuussuhkien hallintakeinot

Yleisesti voidaan todeta, että koulutus uhka- ja väkivaltatilanteiden varalle, nopea yhteys poliisiin ja vartijaan, sekä valvonnan ja vartioinnin lisääminen koetaan tärkeiksi turvallisuuden hallintakeinoiksi (Isotalus 2002). Lehtosen (1995) tutkimuksen mukaan turvallisuutta parhaiten parantavat tekijät kaupoissa ovat henkilöstön turvallisuuskoulutuksen lisäksi yksintyöskentelyn vähentäminen.

Hayes (2007) toteaa, että ihmiset ovat osoittautuneet tärkeimmiksi turvallisuuden valvojiksi. Siksi jokaisen kaupassa työskentelevän tulisikin omalta osaltaan ottaa vastuuta tur-

vallisuuden ylläpidosta. Toki tähän tehtävään tulee tarjota myös riittävä perehdytys ja koulutus (Hayes 2007).

Kauppakeskustasolla järjestetään yleisesti yhteisiä turvallisuuskoulutuksia ja turvallisuusharjoituksia, vaikkakin suurin osa koulutuksesta yleensä jää yksittäisten liikkeiden vastuulle (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005). Turvallisuuskoulutus on usein myös kauppaketjua ohjaavan yrityksen vastuulla. Erityisesti kaupan johtotehtävissä, mutta myös asiakaspalvelussa, työskentelevien osaamisvaatimukset ovat kasvaneet ja monenlaisia uusia valmiuksia edellytetään (vrt. Lindblom 2009b). Turvallisuuskoulutus muodostaa vain yhden osa-alueen tässä kentässä. Sen vaikutus muuhun liiketoimintaan ja kaupan kannattavuuteen on pitkällä tähtäyksellä kuitenkin niin suuri, että se ansaitsee kiistatta oman paikkansa kaupan ”koulutuspaletissa”.

Jotkut vähittäiskaupat ovat kehittäneet menestyksellisiä toimintaohjelmia, joihin on sisällytetty koko yrityksen turvallisuusfilosofia (vrt. Hayes 2007). Silti turvallisuussuunnitelma on toistaiseksi yleisempi dokumentti kuin kattava toimintaohjelma. Yleensäkin kaupallisissa keskuksissa tulee olla riittävästi ohjeita turvallisuuden ylläpitämisestä (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005). Usein ohjeita on sekä kauppakeskustasolla että yksittäisten liikkeiden tasolla, erityisesti jos liikkeet kuuluvat suurempiin ketjuihin. Tällöin ongelmana voi olla erilaisten ohjeiden suuri määrä ja niiden suhteuttaminen toisiinsa.

Turvallisuussuunnittelussa tulisi ottaa huomioon puutteellisesta arkkitehtuurista johtuvat valvonnalta katveessa olevat tilat kauppakeskuksessa, joissa myymälärikolliset voivat helpommin toimia (Johnson & Warchol 1997). Rikosten vähentäminen kauppakeskusympäristön paremmalla suunnittelulla onkin yksi tehokas keino ongelmien välttämiseksi. Turvallisen ympäristön suunnitteluun (crime prevention through environmental design, CPTED) kuuluu mm. kulkureittien, pysäköintitilojen, ovien ja valaistusten suunnittelu (mm. Hayes 2007; Sheridan 2002). Ulkoalueilla kiinnitetään huomiota mm. aitojen sekä puiden ja pensaiden sijoitteluun. Niin ikään poistumisteiden merkinnät, ohjaavat kyltit ja muut liikkumista helpottavat apuvälineet ovat käytössä (Hayes 2007). Usein turvallisuus muodostuu pienistä parannuksista ja monien yksityiskohtien huomioinnista.

Yhdysvalloissa 11.9.2001 tapahtuneiden terrori-iskujen jälkeen myös kaupallisissa keskuksissa havahduttiin terrorismin mahdollisuuteen. Sen seurauksena turvallisuus otetaan entistä laajemmin huomioon uusien keskusten suunnittelussa, laajennuksissa tai korjausrakentamisessa. Tämä ei tarkoita keskusten muuttamista linnoituksiksi, vaan esimerkiksi tilojen suunnittelua paremmin valvottaviksi, vähemmän katvealueita sisältäviksi ja kirkkaammin valaistuviksi. Hyvästä suunnittelusta huolimatta kaupallisista keskuksista on mahdoton tehdä täysin turvallisia ympäristöjä, koska ihmiset ovat vapaita liikkumaan keskusteseen ja sieltä pois. Liikkumista ei voi rajoittaa, koska se ja asioinnin helppous ovat kaupallisten keskustan vetonauloja asiakkaiden houkuttelemiseksi. Asiakkaita olisi todennäköisesti vaikea saada houkuteltua sellaisiin kaupan keskuksiin, joissa turvatarkastukset tehdään lentokenttätyyliin. (Grasser 2005) Edellä oleva keskustelu osoittaa, että tiukkoja turvajärjestelyjä on vaikea toteuttaa myynnin tai asiakasmäärien kärsimättä. Preitiuksen, Stewartin ja Loganin (1995) tavoin voi todeta tiivistetysti, että toimiminen turvallisuuden lisäämiseksi ja varkauksien vähentämiseksi on tasapainottelua hyvän asiakaspalvelun kanssa. Turvallisuuden lisääminen johtaa helposti asiakkaiden heikentyneisiin mahdollisuuksiin kokeilla ja katsella rauhassa myymälässä olevia tavaroita. Tämä vapaus on kuitenkin yksi tavarataloon sen synnystä lähtien liittynyt ominaisuus.

Tärkeä osa kaupallisten keskusten henkilökunnan turvallisuuden hallintaa on työturvallisuus. Työturvallisuuden tavoitteena on työtapaturmien ehkäisy ja työkyvyn ylläpito. Sen piiriin kuuluvat mm. työpaikan kemialliset, fysikaaliset ja ergonomiset olosuhteet, työterveyshuolto sekä tapaturmien ehkäisy ja seuranta (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005). Työturvallisuutta säädellään työturvallisuuslailla, joka on yksi keskeisimpiä lakeja työpaikoilla. Sitä sovelletaan kaikilla työpaikoilla riippumatta työpaikan koosta tai toimialasta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksen mukaan työn vaaroja ja haittatekijöitä oli selvitetty 81 prosentissa kaupan alan työpaikoista. Mitä suuremmasta työpaikasta on kyse, sen todennäköisemmin vaara- ja haittatekijät on tunnistettu. (Salminen, Ruotsala, Vorne & Saari 2007).

Organisaation yleinen ilmapiiri on yhteydessä turvallisuusilmapiiriin. Neal, Griffin ja Hart (2000) toteavat, että turvallisuuden parantaminen on tehokkaampaa, jos samanaikaisesti pyritään kehittämään yrityksen ilmapiiriä kokonaisuudessaan. Toisaalta turvallisuusilmapiiri saattaa parantua jo pelkästään yrityksen yleistä ilmapiiriä parantamalla. Työturvallisuus, työpaikan yleisen ilmapiirin ohella, on yksi työtyytyväisyyttä ylläpitävistä tekijöistä, jolla on vaikutusta henkilökunnan suoriutumiseen ja yrityksen kannattavuuteen. Hyvä turvallisuuskulttuuri ja siitä johtuva turvallisuusilmapiiri yrityksessä vaikuttavat henkilökunnan turvallisuuskoulutuksen omaksumiseen ja koulutuksessa opittujen asioiden siirtymiseen osaksi käytännön työtehtäviä. Tällöin yrityksessä omaksuttu turvallisuusstrategia, jota johto aidosti kunnioittaa, kannustaa yksilöä toimimaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Myös henkilökunnalla on tällöin parempi kannustin muokata käyttäytymistään kohti yhteisiä tavoitteita. (Smith-Crove, Burke & Landis 2003)

Heikko työtyytyväisyys saattaa johtaa työntekijöiden nopeaan vaihtuvuuteen. Tällöin turvallisuuskoulutukseen osallistuneet henkilöt vievät tiedon mukanaan ja koulutukseen käytetyt voimavarat valuvat osin hukkaan. Uudet tulokkaat puolestaan tarvitsevat myös koulutusta, jotta he omaksuisivat tavoitellun turvallisuuskulttuurin ja toimintatavat.

Työturvallisuudessa ja vaaratilanteiden välttämisessä on siirrytty ennaltaehkäisevään ja turvallisuusilmapiiriä kehittävään toimintaan teknisen turvallisuuden sijaan (Flin, Mearns, O'Connor & Bryden. 2000). Turvallisuuden huomioiminen ja ennakoiva kehittäminen vaativat organisaatiolta perusteellista ymmärrystä vaaratilanteiden mahdollisuudesta. Ennakoiva toimintatapa on tarpeen erityisesti silloin kun riskitekijät toteutuvat harvoin ja organisaatioissa vallitsee tyytyväisyyden tila. (Flin 1998) Turvallisuuden monipuolinen pohtiminen ja turvallisuuteen vaikuttavien asioiden huomioiminen on luonnollisesti vaikeampaa jos yrityksellä on pienet resurssit. Toisaalta turvallisuuden heikkeneminen ja siitä aiheutuvat onnettomuudet johtavat helposti yrityksen taloudellisen tilanteen heikkenemiseen. Siten turvallisuus on helpompi ottaa huomioon yrityksen toiminnassa, jos turvallisuudelle muodostetaan hinta.

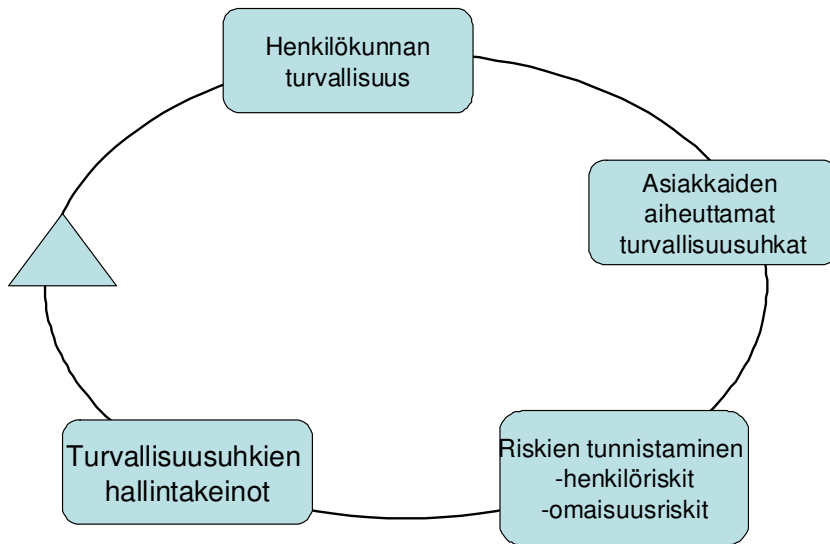
Kaupan koolla on merkitystä, millaiset toimenpiteet edistävät henkilökunnan mielestä parhaiten heidän turvallisuuttaan. Suurissa liikkeissä työskentelevät pitävät tärkeänä yleisten turvallisuustoimien parantamista, pienissä liikkeissä henkilökunta puolestaan kokee tärkeimmäksi tekijäksi henkilökohtaisen itsepuolustuksen taidot esimerkiksi itsepuolustusvälinein (Isotalus 2002).

2.5 Turvallisuuden kehä tutkimuksen viitekehyksenä

Riskienhallinta- ja turvallisuusjohtaminen ovat yritystoiminnan osa-alueita. Riskienhallinta puolestaan on osa turvallisuusjohtamista ja työpaikalla tehtävää turvallisuustyötä. Se on ennakkoivaa työtä vaaratilanteiden poistamiseksi (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005). Yrityksissä riskeihin varaudutaan eri tavoin. Vahingon mahdollisuus pyritään torjumaan jo ennakolta tai ainakin varautumaan mahdollisiin haittoihin. Rantala ja Pentikäinen (2003) mainitsevat riskeihin varautumisen keinona vakuutusten lisäksi vararahastot, ns. omavastuumenetelmän sekä järjestelmällisen riskienhallinnan. Riskin omistaja on taho, joka vastaa riskiin liittyvistä riskienhallinta- ja turvallisuustoimenpiteistä (Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005).

Kaupan alalla, kuten muussakin yritystoiminnassa, riskien välttämiseksi toimitaan yleensä systemaattisesti esimerkiksi nk. haavoittuvuusanalyysia apuna käyttäen. Sen avulla voidaan tunnistaa yrityksen toimintaan liittyviä riskejä ja suunnitella toimenpiteitä riskien hallitsemiseksi. Haavoittuvuusanalyysin vaiheita ovat 1) riskien tunnistaminen, 2) riskien arviointi ja priorisointi sekä 3) eri riskienhallinnan menetelmät. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2005) Se poikkeaa jonkun verran yleisesti tunnetusta yritysten riskienhallintaprosessista, jonka vaiheet ovat: 1) riskien tunnistus, 2) riskien arviointi, 3) hallintakeinojen suunnittelu, 4) toteutus ja 5) seuranta (esim. Marshall 2001; Suominen 2003).

Haavoittuvuusanalyysia muokkaamalla muodostetaan tutkimuksen viitekehys, kaupan henkilökunnan turvallisuuden kehä, joka esitetään kuviossa 1.



Kuvio 1: Henkilökunnan turvallisuuden kehä tutkimuksen viitekehyksenä

Kuvion 1 turvallisuuden kehässä turvallisuushukat on rajattu asiakkaiden aiheuttamiin ughiin (ks. luku 2.3). Kehällä henkilökunnan turvallisuutta voidaan lisätä tunnistamalla sekä henkilö- että omaisuusriskit (luku 2.2) sekä eliminoimalla tai vähentämällä identifioituja riskejä erilaisilla turvallisuuden- tai riskienhallintakeinoilla (luku 2.4). Tämä puolestaan johtaa korkeampaan turvallisuustasoon. Näin kehä vahvistaa itse itseään.

Negatiivinen kehä puolestaan voi syntyä, kun asiakkaiden henkilökunnalle aiheuttamat uhkat eivät johda riskien tunnistamiseen ja sitä kautta niiden hallintatoimenpiteisiin. Tällöin esimerkiksi myymälävarkaat voivat toimia rauhassa ja varkaudet lisääntyvät, mikä johtaa alentuneeseen henkilökunnan turvallisuustasoon. Samoin on ilkevallan ja häiriökäyttäytymisen laita. Korkea turvallisuustaso edellyttää siis jatkuvaa ennalta ehkäisevää toimintaa uusien ja vanhojen uhkien rajoittamiseksi.

Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen –raportti (2005) esittelee seuraavat riskinäkölumat: ihmiset, omaisuus, tieto, toiminta ja ympäristö. Näistä tärkein on ihmisten turvallisuus, joka kattaa kauppakeskuksen asiakkaat, kauppakeskuksessa työskentelevät henkilöt, kauppakeskuksen palveluksessa olevat henkilöt ja siellä työnsä puolesta asioivat hen-

kilöt tai ulkoistettujen palvelujen tarjoajien palveluksessa olevat henkilöt. Positiivisella turvallisuuden kehällä kaikki kaupallisissa keskuksissa liikkuvat hyötyvät turvallisuuden lisääntymisestä.

Ongelmana turvallisuuden kehän kokonaisvaltaisessa toteuttamisessa saattaa kuitenkin olla, että riski- ja riskienhallinta-ajattelu näyttäisivät olevan ihmisille melko vieraita. Peura-Kapasen ja Järvisen (2006) tutkimuksen perusteella päivittäisessä toiminnassa riskejä ei mielletä välttämättä lainkaan. Syynä tähän saattaa olla arjen rutiininomaisuus. Riskejä ja riskienhallintaa ei myöskään yhdistetä luontevasti toisiinsa. Esimerkiksi vakuutuksista ei ole totuttu puhumaan riskienhallinnan käsittein. Riskienhallinta ei siis näyttäydy ihmisten mielissä kokonaisvaltaisena ajattelu- ja toimintatapana. Kokonaisvaltainen riskienhallinta- ja turvallisuusajattelu on kuitenkin edellytyksenä turvallisuuden positiivisen kehän toteutumiselle kaupallisissa keskuksissa ja niiden yksittäisissä liikkeissä. Tässä ei riitä, että kaupan esimiehet omaksuvat turvallisuusajattelun, vaan turvallisuus on koko henkilökunnan yhteinen asia.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa esitellään tutkimuksessa käytettävät menetelmät ja tutkimusaineisto. Metodiltaan tutkimus on kvalitatiivinen, jossa aineisto on kerätty puolistrukturoiduin haastatteluin kolmessa pääkaupunkiseudulla sijaitsevassa kauppakeskuksessa sekä yhdessä ostoskeskuksessa. Kvalitatiivinen tutkimusmetodi sopii tarpeeseen koota monipuolisempi ja rikkaampi aineisto vähän tutkitusta aiheesta kuin mitä tarkasti rakennettu kvantitatiivinen kysely olisi mahdollistanut. Tavoitteena on silti tuottaa tietoa loogisesti ja objektiivisesti (vrt. Alasuutari 1999).

3.1 Tutkimusote ja -menetelmä

Kvalitatiivinen tutkimus on usein aineistolähtöistä. Tämä tarkoittaa, että tiukkoja etukäteisoletuksia teoriasta ei tehdä, vaan aineisto viitoittaa tietä ja näyttää suuntaa. Onnistuessaan laadullinen tutkimus paljastaa ilmiöitä, joita ennen tutkimuksen toteuttamista ei ole lainkaan ajateltu. (vrt. Eskola & Suoranta 1998; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997) Tässäkin tutkimuksessa päädyttiin antamaan sijaa aineistosta löytyville uusille näkökulmille, vaikka ennen empiiristä tutkimusta suoritettu perehtyminen aiheen kirjallisuuteen loi perustan haastatteluteemojen valinnalle. Tässä noudatettiin viime vuosina erityisesti kuluttajien riskikäsitysten tutkimisessa yleistynyttä tapaa. Näissä tutkimuksissa (ks. Heinssen, Sautter & Zwick 2002; Lupton & Tulloch 2002; Peura-Kapanen & Järvinen 2006; Sjöberg & Enander 2005) kuluttajien on itse annettu määritellä, mitä he ymmärtävät riskeillä ja mitä riskejä heidän elämäänsä sisältyy.

Kvalitatiivinen tutkimus etenee tyypillisesti induktiivisesti aineistolähtöisenä päättelynä havainnoista kohti yleisempää teoriaa, jossa kaikki havainnot otetaan huomioon teoriaa luotaessa eikä teoria sinänsä ohjaa tutkimusta (Mason 1998). Sen vaihtoehtona on abduktiivinen päättely, jonka avulla voidaan tutkimuksessa keskittyä kirjallisuuden avulla etukäteen hahmoteltuihin teemoihin tai ilmiön eri näkökulmien tarkasteluun (vrt. Grönfors 1982). Alvesson ja Skoldberg (1994) kuvaavat abduktiivista tutkimusotetta keskusteluksi

olemassa olevan teorian ja empiirisen aineiston välillä. He myös väittävät, että abduktiivinen ote tuottaa kehittyneempiä teorioita teorian ja aineiston välisen dynaamisen yhteyden ansiosta. Abduktiivinen lähestymistapa ottaa huomioon etukäteen tärkeiksi oletetut ilmiön sisällöt, joihin empiirisessä tutkimuksessa tarkemmin pureudutaan. (vrt. Grönfors 1982). Järvelin (2001) jopa suosittelee puhdasta käsiteanalyyttistä lähestymistapaa ilmiöön liittyvään kirjallisuuteen abduktiivista tutkimusta aloitettaessa. Näin voidaan laatia alustava viitekehys, jota sitten modifioidaan tutkimuksen kuluessa. Näin on menetelty myös tässä tutkimuksessa, joskaan teoria ei pelkästään synny aineiston pohjalta eikä tutkimuksessa toisaalta tiukasti käydä koko tutkimuksen ajan vuoropuhelua empirian ja teorian välillä, vaan tutkittavalle ilmiölle etsitään uusia näkökulmia myös aiempien aiheesta tehtyjen havaintojen avulla. Siten haastattelulomakkeen teemojen muodostaminen lähti liikkeelle jo todetuista ongelmista tutkittavassa ilmiössä. Niiden ja turvallisuutta ja riskejä käsittelevien tutkimusten pohjalta valittiin haastattelujen pääteemat, jotka puolestaan pilkottiin useiksi puolistrukturoituiksi kysymyksiksi. Pääteemoja käytettiin pohjana keskustelujen avauksissa. Joissain haastatteluissa keskustelu ajautui teemojen ulkopuolelle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa onkin melko vaikeaa etukäteen lyödä lukkoon tarkkaa tutkimuksen kulkua, koska tutkimus hakee suuntaansa haastattelujen, tulosten raportoinnin ja tulkinnan edetessä.

Haastattelujen pääteemoiksi valittiin myymälärikollisuuden eri muodot. Siihen kuuluvat myös myymälävarkaudet ja myymälässä tapahtuvat ryöstöt. Muita teemoja olivat häiriökäyttäytyminen, toimenpiteet turvallisuuden parantamiseksi, asiakaspalvelu, reklamatiotilanteet sekä työskentelyolosuhteet ja turvavarusteet myymälässä. Siten haastatteluissa käsiteltiin myös erilaisia ongelmatilanteita, joita mahdollisesti syntyy, kun asiakas kokee saaneensa huonoa palvelua. Kaikkiin valittuihin teemoihin saattaa liittyä myös asiakkaan aggressiivisuutta. Kaupan henkilökunnan kannalta turvallisuussuhkia voivat olla myös matkat työpaikalle ja sieltä pois, jos asiakas kokiessaan saaneensa huonoa palvelua aiheuttaa uhkatilanteita myyjille työpäivän jälkeen.

Jokaisen haastattelun aluksi haastateltavat saivat kertoa vapaamuotoisesti oman näkemyksensä suurimmista asiakkaiden aiheuttamista turvallisuussuhkista. Haastatteluissa oli

oleellista, että haastateltavien oma ääni tuli kuuluviin. Haastattelulomakkeen kysymysten avulla ohjattiin keskustelua, jotta kaikki valitut teemat käsiteltiin, mutta haastateltavilla oli kuitenkin mahdollisuus keskittyä oleellisiin asioihin ja esittää uusia näkökulmia.

Tämän jälkeen aineiston eri osista etsittiin kokonaisuuksia ja samankaltaisuuksia, jotta voitiin tehdä johtopäätöksiä ilmiössä vallitsevista säännönmukaisuuksista. Säännönmukaisuuksien etsimisen tavoitteena ei kuitenkaan ole keskimääräisyyksien muodostaminen tai tilastolliselle tutkimukselle riittävä selitysaste, vaan aineiston analyysissä myös poikkeukset otetaan huomioon ja ne vaikuttavat lopputulokseen. Olennaista on kaikkien havaintojen tasapuolinen käsittely ja yleistämättömyys. Tutkimustuloksia arvioitaessa on tärkeää ymmärtää, että kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset kertovat vain niistä tapauksista ja ympäristöistä, joissa tutkimus on toteutettu. (ks. Alasuutari 1999) Alasuutarin (1999) suositusta noudattaen viittauksia alkuperäisaineistoon käytetään riittävässä määrin johtolankoina tuloksia raportoitaessa. Näin osoitetaan tutkimusaineiston suora yhteys tutkimustulosten tulkintaan.

3.2 Tutkimuskohteet ja haastateltavat

Aineiston keruu tapahtui haastatteluin neljässä kaupallisessa keskuksessa pääkaupunkiseudulla. Kohteiksi valittiin keskenään erilaisia kaupallisia keskuksia: ne ovat erikokoisia, rakennettu eri aikoina, sijaitsevat erilaisilla alueilla ja eri puolella pääkaupunkiseutua. Myös keskusten asiakaskunta poikkeaa toisistaan. Tutkimuskohteiden valinnassa monipuolisuus oli oleellista. Näin voitiin todennäköisemmin hahmottaa enemmän erilaisia henkilökunnalle aiheutuvia turvallisuusuuhkia. Mukaan tutkimukseen valittiin pääkaupunkiseudulta Munkkivuoren ostoskeskus sekä kauppakeskukset Jumbo, Myyrmanni, ja Kamppi.

Munkkivuoren ostoskeskus valittiin tutkimukseen edustamaan perinteisiä ostoskeskuksia. Munkkivuoren ostoskeskus sijaitsee Helsingissä Turun moottoritien alkupäässä Munkkivuoren kaupunginosassa. Munkkivuoren ostoskeskus on Suomen vanhin ostoskeskus ja

se avattiin 3.12.1959. Ostoskeskusta on laajennettu vuosina 1964 ja 1994. Nykyisin siellä on 40 liikettä. (www.munkkivuorenostoskeskus.fi 2009)

Kauppakeskuksista Jumbo on suunnattu lähinnä autoileville asiakkaille. Jumbo sijaitsee Vantaan Pakkalassa, Vantaanportin yritysalueella lähellä lentoasemaa. Sen läheisyydessä oleva Pakkala on voimakkaasti kasvava asuinalue (Vantaa 2008). Jumbon pinta-ala on 85 000 m² ja se on Suomen neljänneksi suurin kauppakeskus (Kauppakeskukset 2008). Jumbossa on lähes 120 liikettä (www.jumbo.fi 2009). Tieliikenneyhteydet sinne ovat erittäin hyvät, jolloin asiakaskunta on suurimmalta osalta autoilevia perheitä. Julkinen liikenne ei toimi yhtä hyvin. Jumbon yhteyteen on rakennettu elämyskeskus Flamingo, jossa on muun muassa hotelli, vesipuisto, yökerho ja useita ravintoloita. Elämyskeskuksen liittäminen Jumboon vaikuttaa osaltaan ostoskeskuksen kävijärakenteeseen. Jumbossa kävi vuonna 2007 noin 7 miljoonaa asiakasta (Johansson 2008).

Kauppakeskus Myyrmanni sijaitsee keskellä Myyrmäen asuinlähiötä Länsi-Vantaalla. Myyrmanni on tämän tutkimuksen kauppakeskuksista vanhin, se avattiin vuonna 1994. Sen pinta-ala on 42 000 m², josta liikepinta-alan osuus on 33 000 m² (Johansson 2008) ja siellä sijaitsee 112 liikettä (www.myyrmanni.fi 2009). Myyrmanni on seitsemänneksi suurin kauppakeskus Suomessa (Kauppakeskukset 2008) ja siellä kävi vuonna 2007 vajaa 7 miljoonaa asiakasta (Johansson 2008). Keskukseen on hyvät julkisen liikenteen yhteydet sekä bussilla että rautateitse. Tästä syystä keskuksen asiakaskunta on monimuotoisempaa kuin esimerkiksi Jumbossa.

Kauppakeskus Kamppi Helsingin keskustassa on liikenteen solmukohta, jossa asiakasvirrat ovat suuret. Kampissa asioi vuonna 2007 yhteensä 26 miljoonaa asiakasta (Johansson 2008). Kauppakeskus yhdistettynä lähiliikenteen ja kaukoliikenteen linja-autoasemiin sekä metroasemaan ja alikulkukäytävällä rautatieasemaan pääkaupungin keskustassa tekee Kampin keskuksesta ainutlaatuisen muihin kauppakeskuksiin verrattuna. Kamppi valmistui kokonaisuudessaan vuonna 2006. Kauppakeskuksen vuokrattavien liiketilojen pinta-ala on 35 000 m² (Johansson 2008). Kamppi on kahdeksanneksi suurin kauppakes-

kus Suomessa (Kauppakeskukset 2008) ja siellä sijaitsee 150 liikettä (www.kamppi.fi 2009).

Tutkimuksen aluksi haastateltiin Keskon turvallisuusjohtoa huhtikuussa 2008. Haastattelut Keskona olivat riskienhallintajohtaja Juha Pietarinen ja turvallisuuspäällikkö Petri Käyhkö. Turvallisuusjohdon haastattelujen tavoitteena oli muodostaa käsitys käytännön turvallisuuden tasosta kaupallisissa keskuksissa kirjallisen materiaalin täydennykseksi. Haastattelut Keskona pohjautuivat ennalta valittuihin teemoihin. Haastattelut tehtiin yksittellen ja niistä muodostui luonteeltaan keskustelutyypisiä.

Taulukko 1. Haastatellut henkilöt

Henkilö	Kaupallinen keskus	Koodi
Kauppia	Kamppi	A
Myyjä	Kamppi	B
Vartija	Kamppi	C
Kauppia	Munkkivuoren ostoskeskus	D
Myyjä	Munkkivuoren ostoskeskus	E
Myyjä	Munkkivuoren ostoskeskus	F
Kauppia	Myyrman	G
Tavaratalojohtaja	Myyrman	H
Myyjä	Myyrman	I
Myymälänhoitaja	Myyrman	J
Myymälänhoitaja	Myyrman	K
Tavaratalojohtaja	Jumbo	L
Vartija	Jumbo	M
Myymälänhoitaja	Jumbo	N
Myyjä	Jumbo	O
Myyjä	Jumbo	P

Varsinaisten puolistrukturoitujen haastattelujen kohteena oli kaupan henkilökunta, joka työskentelee asiakaspalvelutehtävissä erilaisissa työpisteissä. Valitsemalla haastateltaviksi myyjiä suurista ja pienistä liikkeistä sekä vartijoita, kauppiaita ja tavaratalojohtajia on mahdollista muodostaa kattavampi ja monipuolisempi kuva tutkittavan ilmiön kokonai-

suudesta. Haastattelujen kokonaismäärä oli 16 henkilöä. Mukana oli kolme kauppiasta, kaksi tavaratalojohtajaa, kolme myymälänhoitajaa, kaksi vartijaa ja kuusi myyjää (taulukko 1). Haastattelut suoritti tutkija Juha Uuspelto 8.7.2008 - 8.12.2008 välisenä aikana. Haastattelut kestivät puolesta tunnista reiluun tuntiin. Haastattelulomake on liitteenä 1. Haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin.

4 ASIAKKAIDEN AIHEUTTAMAT TURVALLISUUSUHKAT KAUPALLISISSA KESKUKSISSA

Tämä luku kattaa empiirisen tutkimuksen tulokset, joita peilataan aiempiin tutkimuksiin. Ensimmäiseen alalukuun 4.1 on koottu katsaus Keskon turvallisuusjohdon haastatteluista. Seuraavissa alaluvuissa syvennyttään käsittelemään liikkeissä suoritettuja haastatteluja, joiden kohderyhmänä olivat asiakasrajapinnassa, ts. päivittäisissä asiakaskontakteissa, työskentelevä kaupan henkilökunta.

4.1 Keskon toimintamalli ja näkemyksiä kaupallisten keskusten turvallisuudesta

Keskon turvallisuusjohdon tavoitteena on liittää turvallisuus kiinteästi yhdeksi liiketoiminnan osa-alueeksi. Turvallisuus on yksi liiketoiminnan kannattavuutta parantava tekijä ja tästä syystä se on tärkeää sitoa yhteen yrityksen muun toiminnan kanssa. Tässä on turvallisuusjohdon mukaan onnistuttu ja turvallisuusasioiden irrallisuutta on pystytty vähentämään.

Sisällöllisesti haastattelut tarkentavat tutkimuksen pääteemoja ja turvallisuuden käsitettä. Aiempiin tutkimuksiin perustuen oletuksena on, että myymälävarkaudet ja ryöstöt aiheuttavat eniten turvallisuusongelmia. Haastatteluissa kuitenkin ilmenee, että ryöstöt muodostavat hyvin pienen osan kaikista uhkatekijöistä. Toteutuessaan ryöstöjen seuraukset ovat kuitenkin vakavia. Myymälävarkauksiinkaan liittyvät turvallisuusuhkat eivät muodosta merkittävintä osaa turvallisuushaasteista, sillä useimmat myymälävarkaat pyrkivät toimimaan mahdollisimman huomaamattomasti. Tästä syystä varkaiden aiheuttamat uhkatilanteet ovat vähäisiä. Myymälöistä häviää tavaraa suuria määriä, joista myymälävarkaat vievät oman osansa. Suurinta osaa näistä henkilöistä ei kuitenkaan koskaan tavoiteta. Ryöstön tavoin myös myymälävarkauksissa verekseltään kiinni jäämisessä on koossa ainekset uhkaavaan tilanteeseen. Kiinni jäädessään eri henkilöt käyttäytyvät eri tavoin ja on

vaikea arvioida pyrkivätkö he pakoon poliisia odoteltaessa. Usein kiinniottotilanteissa on vartija mukana ja toisinaan kiinniotettavilta on löytynyt teräaseita.

Myymälävarkaat kuuluvat nykyisin aiempaa enemmän ammattimaisiin liigoihin. Viimeaikoina liigat ovat olleet pääasiassa Itä-Euroopasta tulleita. Ammattimainen myymälävarkaus keskittyy tiettyihin merkkitarvikkeisiin. Myymälävarkaiden joukossa on toki myös yksittäisiä toimijoita, joille kelpaa monet muutkin tuotteet. Ongelmallista myymälävarkaiden kanssa toimiessa on keinojen puute. Haastatteluissa todetaan, että henkilöllä on hyvin vaikea saada tuomitukseksi myymälävarkauksesta näpistyksen sijaan, vaikka hänellä olisi tilillään jo useampi näpistys. Usein näyttö varkauteen ei ole riittävä ja rangaistuksena on näpistyksestä sakkoa. Varkauksien hallintaan vaikuttaa lakimuutos sakkojen muuntorangaistuksen määräämisessä. Muuntorangaistuksen poistaminen heikentää turvallisuutta, koska se on viesti tietyille toimijoille, että myymälävarkauksien rangaistavuus on vähentynyt.

Haastattelut vahvistavat, että suurin asiakkaiden aiheuttama uhka henkilökunnalle on häiriökäyttäytyminen. Häiriökäyttäytymistä esiintyy usein, ja vaikka se on tavallisimmin sanallista, myös fyysistä väkivaltaa esiintyy. Sanallinen uhkailu ilmenee kovana kielenkäyttönä joko reklamoidessa tai kun muusta syystä ei olla tyytyväisiä asiakaspalveluun. Harvoin kuitenkaan keskiverto asiakas pahoinpitelee myyjää tai vartijaa.

Keskon turvallisuusjohdon näkökulmasta ongelmallisimpia asiakasryhmiä ovat alkoholistit, huumeiden käyttäjät, erilaiset sekakäyttäjät ja henkisesti epävakaat asiakkaat, joiden käyttäytymisnormisto poikkeaa valtaväestön käyttäytymismalleista. Näistä ryhmistä löytyy henkilöitä, jotka käyttäytyvät arvaamattomasti.

Haastattelujen selkein viesti turvallisuuden parantamiseksi on asiakaspalvelun kehittäminen. Keskon pyrkimyksenä on saada turvallisuusasioiden viestiminen tehokkaammaksi johdon ja asiakasrajapinnan välillä ja siten edistää asiakaspalvelutapahtumien turvallisuutta. Hyvällä asiakaspalvelulla voidaan estää tavanomaisimmat uhat jo ennen niiden syntyä. Tästä esimerkkeinä ovat reklamaatiot ja myymälävarkaudet. Mahdollinen myy-

mälävarkaus voidaan ennaltaehkäistä, kun myyjä osoittaa olevansa henkilökohtaisesti asiakkaan käytettävissä, selvittää asiakkaan tarpeita ja etsii niihin ratkaisua.

Keskon tavoitteena on myös kouluttaa henkilökuntansa hallitsemaan erilaiset palvelutilanteet niin etukäteen kuin jälkikäteenkin. Kokonaisvaltainen toimintasuunnitelma kattaa erilaiset uhkatilanteet, joihin on myös riittävästi koulutusta tarjolla. Liikkeiden itsenäisyyden vuoksi turvallisuuskoulutuksessa on edelleen kirjavuutta ja puutteita. Eräs turvallisuusasioiden edistymisen hidaste on turvallisuuskoulutuksen rahoitus.

Hyöty turvallisuudesta tulee monin tavoin. Se näkyy hävikin pienenemisenä, viihtyisämpänä työpaikkana sekä parempana paikkana käydä kaupassa. Työviihtyvyyteen liittyen tärkeä kysymys on, miten Kesko varmistaa osaavan ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden myös tulevaisuudessa, kun kaupan alalla työvoiman tarjonta on vähenemässä. Syynä tähän ovat mm. suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtyminen ja muiden toimialojen mahdollinen houkuttelevuuden lisääntyminen.

4.2 Kaupan henkilökunnan näkemyksiä asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuhkista

Empiirisen tutkimuksen keskiössä on henkilökunnan kokema turvallisuus ja asiakkaiden aiheuttamat uhkakuvat kaupan alalla. Turvallisuuden tunne ja riskikokemukset ovat aina subjektiivisia kokemuksia. Tämä tarkoittaa, että eri henkilöt kokevat samankin uhkatilanteen erilaisena. Toiselle uhka tai läheltä piti –tilanne ei aiheuta minkäänlaista pelkoa, kun taas toinen henkilö saattaa täysin lamaantua tai ylireagoida vastaavassa tilanteessa. Reagoitapaa on vaikea etukäteen ennakoida ja siihen vaikuttavat mm. aiemmat kokemukset. Onnettomuuksien yhteydessä onkin todettu, että ihmisen normaali käyttäytyminen ei ennusta hänen käyttäytymistään uhkatilanteissa (Nurmi 2006). Osa ihmisistä nimittäin käyttäytyy tällöin erittäin rationaalisesti ja suoraviivaisesti ja pystyy näin omalla toiminnallaan auttamaan muita vaarassa olevia ja osa taas joutuu paniikkiin, tai shokkiin jolloin käyttäytyminen on epärationaalista ja voi aiheuttaa itselle tai muille lisää vahinkoa.

4.2.1 Häiriökäyttäytyminen

Häiriökäyttäytymisestä muodostui keskeinen puheenaihe kaikissa haastatteluissa. Sen runsas painottuminen poikkeaa tutkimuksessa käytetystä kirjallisuudesta. Tämän vuoksi siitä on muodostettu oma alalukunsa, ja se on sijoitettu luvun 4.2. alkuun.

”Sitte se muuttu 90-luvun loppupuolella semmoseks, et niistä ei enää oikeesti tienny, että se saatto hymyillä ja tulla ystävällisesti luokse ja seuraavaks lyöä.” (A)

Sekavassa tilassa olevat henkilöt, joita epäillään erilaisten päihteiden vaikutuksen alaisena oleviksi, kuten huumeiden käyttäjät, lääkeaineiden ja alkoholin sekakäyttäjät, nousevat eniten esille häiriöitä aiheuttavina henkilöinä. Ongelmallisinta on heidän käytöksensä ennustamattomuus, koska *”ovat pöllyssä ja pilvessä valmiiksi” (D)*. Seuraavat kommentit kuvaavat päihteidenkäyttäjien yleisyyttä kaupallisissa keskuksissa.

”Ihan selkeesti se mun mielestä se suurin uhka tällä hetkellä on narkomaanit. Eli koska niistä ei koskaan tiedä miten ne käyttäytyy. Saa olla tosi varovainen (...)” (K)

”Sillon jos on esimerkiksi meiltä varastanu jotain, pääsääntöisesti ne on alkoholin tai huumeiden vaikutuksen alaisia, kyllä siinä sitten tota myöskin monesti sellanen tilanne tulee, että tulee käsirysyjä. Sitte vaaditaan useampi vartija paikalle taltuttamaan.” (G)

”Tässä keskustassa on aika paljon tota tommosta päihteiden väärinkäyttöä (...). Et tota aika paljon just sellasta vähän sekakäyttöä.” (C)

On harvinaista, että asiakkaat häiriköivät ilman erityistä syytä. Alkusysäyksenä onkin usein varkauden tai epäillyn varkauden jälkeinen kiinniotto. Varkauden syynä on usein huumeiden rahoittaminen. Tällöin on vaikea ennakoida henkilön käytös ja mitoitaa toimenpiteet sopiviksi. Tästä syystä kauppakeskuksen turvallisuudesta vastaavat henkilöt suhtautuvat suhteellisen tiukoin ottein erilaisten tilanteiden ratkaisemiseksi. Jotta henkilövahingoilta vältytään, on perusteltua käyttää riittäviä voimakeinoja ja rauhoittaa häiriö

usean vartijan voimin. Pääsy vartijoiden koventuneisiin otteisiin kuitenkin on, että häiriöillä on usein mukana aseita tai aseiksi kelpaavia vaarallisia esineitä.

”On ollu huonoja kokemuksia siitä, että mennään niinku löysästi tilanteisiin ja sitte sieltä tulee jotain, ruvetaan kaivelee taskuja ja siel on teräaseita ja.” (M)

Humalaiset mainitaan haastatteluissa häiriöiden lisäksi pelkoa aiheuttavina henkilöinä. Osa myyjistä kokee asiakaspalvelun uhkaavana tai pelottavana, jos asiakkaana on vahvasti alkoholin vaikutuksen alainen henkilö. Jos myyjä kieltäytyy myymästä vahvasti juopuneelle henkilölle alkoholia, häntä saatetaan uhkailla tai juopuneen käytös voi muulla tavoin olla uhkaavaa.

”No se on, se on varsinkin meidän myymälässä kun puhutaan alkoholista, niin myynnin kieltäytymisissä niin tota siinä voi tulla uhka. Suurimmaks osaks se on ihan henkistä tämmöstä suun soitto ja niin kun haistattelu ja, mut kyllä joskus käydään vähän käsikkin.” (J)

Etenkin kauppakeskuksiin on muodostettu erillisiä turvatiimejä, joihin kuuluu useita henkilöitä. Turvatiimi voi koostua järjestyksenvalvojista ja teknisen turvallisuuden valvojista sekä valvomohenkilökunnasta. Osa turvatiimistä saattaa keskittyä ulkotilojen, kuten pysäköintialueiden, valvontaan. Turvatiimit voivat puuttua häiriötilanteisiin nopeasti, koska päihteiden käyttäjien havaitseminen on suhteellisen helppoa. Joissain keskuksissa on otettu käytännöksi käännyttää liian päihtyneet asiakkaat jo keskuksen ulko-ovilta. Tämä vähentää häiriökäyttäytymistä sisällä keskuksessa, mutta toisaalta siirtää sen mahdollisesti keskuksen lähiympäristöön. Tämä puolestaan vaikuttaa muiden asiakkaiden asiointiin. Vaikka humalaiset aiheuttavat kaupallisissa keskuksissa erilaisia lieviä häiriöitä käyttäytymisellään, kokonaisuudessaan he eivät tutkimuksen valossa ole varsinainen turvallisuushaka. Ovilla voi kuitenkin olla melko hankala tunnistaa jokaista huumeiden- tai lääkkeiden käyttäjää, koska se ei välttämättä näy päällepäin.

”Tää ei oikeen oo kauppakeskuksena sen tyyppinen, että täällä olis humalaiset ja sit turvatiimit tosi aktiivisesti poistaa jo yleisistä tiloista.” (L)

Joissain haastatteluissa keskusteltiin henkilökunnalle annetuista toimintaohjeista aggressiivisesti käyttäytyvien asiakkaiden varalle. Erityisesti pyritään ehkäisemään fyysisen väkivallan käyttö. Kaupan henkilökuntaan kohdistuva fyysinen väkivalta onkin harvinaista. Sen sijaan sanaharkat, haukkumiset, kiroilut ja muu solvaaminen ovat varsin tavallisia kaikissa tutkimuksessa mukana olevissa kaupallisissa keskuksissa. Myös asiakkaiden keskinäinen nahistelu ja tappelu ovat tuttuja ilmiöitä joissain keskuksissa, mutta ne tapahtuvat yleensä kauppakeskuksen yleisissä tiloissa tai piha-alueilla.

Isotaluksen (2002) tutkimus tukee tämän tutkimuksen tuloksia. Päähtyneet ja huumaaavien aineiden vaikutuksen alaisena olevat henkilöt aiheuttavat suurimman osan uhka- ja häiriötilanteista kaupallisissa keskuksissa. Lee, Hollinger ja Dabney (1999) havaitsivat tutkimuksessaan kolme erilaista ryhmää, nimittäin joutilas nuoriso, järjestäytyneet jengit sekä julkisilla liikennevälineillä kulkevat, jotka koetaan häiriökäyttäytymisen aiheuttajiksi amerikkalaisissa kauppakeskuksissa, mutta näiden ryhmien yhteydestä päihteiden käyttöön ei tutkimuksessa mainita. Sen sijaan Laitamäen (2009) tekemässä kolmessa case-tutkimuksessa USA:ssa häiriökäyttäytymistä ei esiintynyt lainkaan.

4.2.2 Myymälävarkaudet

Kaikissa haastatteluissa keskusteltiin myymälävarkauksista. Tämä teema oli tietoisesti valittu haastattelulomakkeeseen, mutta siitä keskusteltiin haastattelujen aikana selvästi enemmän, kuin mitä sen suhteellinen osuus haastatteluteemoista antoi olettaa. Tämä tulos vahvistaa Koskisen ja Lallan (2002) sekä Hayesin (2007) käsityksiä myymälävarkauksien yleisyydestä. myös globaalilla tasolla myymälävarkaudet ovat iso ongelma, sillä kiinni jää peräti 5,8 miljoonaa myymälävarasta vuosittain (Bamfield 2009). Suomessakin suurimmissa kauppakeskuksissa jää päivittäin kiinni jopa useita myymälävarkaita.

Haastattelut piirtävät kuvaa hyvin moninaisista myymälävarastyypeistä. Yhtä mieltä ollaan siitä, että myymälävarkaudet ovat entistä enemmän ammattilaisten tekemiä ja usein taustalla on liiga, jonka jäsenet saavat koko toimeentulonsa järjestelmällisestä varastamisesta.

”Kyllä se varmaan entistä ammattimaisempaa on se myymälävarastaminen.” (H)

Ammattilaisliigat keskittyvät varastamaan tiettyjä tavaroita tai tavararyhmiä ja liiga toimii siten, että samalla alueella varastetaan samaa tavaraa useista eri liikkeistä hyvin lyhyen ajan sisällä. Haastatteluissa käy ilmi, että jos jossain liikkeessä huomataan varasliigan käynti, niin ei mene kovin pitkään kun toisissa saman alueen samoja tuotteita myyvissä liikkeissä huomataan sama asia. Usein liigan jäljet näkyvät tyhjinä hyllyinä ja valvontakameran taltioimina kuvina. Ammattimaiset varasliigat toimivat huomaamattomasti ja heillä on riittävät välineet varkauksien toteuttamiseksi. He myös oppivat nopeasti ohittamaan uudet hälytysjärjestelmät.

Kaikilla haastatelluilla on kokemusta myös ei-ammattimaisista varkaista. Kolme seuraavaa kommenttia kuvaavat henkilökunnan ajatuksia, millaisia nämä henkilöt ovat:

” Tyypillinen myymälävaras, ne on niin eri näkösiä kaikki.” (B)

” Mut niin kun kuka vaan voi näköjään olla varas, vaikka olis herttanen vanha mies.” (I)

”Siellä jäi ihan lakimiehistä pitäen kiinni.” (C)

Varkaiden joukossa on ammattivarkaita ja satunnaisia tekijöitä, mutta myös jollain tavalla varastamisesta riippuvaisia henkilöitä. Näyttää siltä, että osa asiakkaista varastaa tarpeeseen, osa jännityksen vuoksi ja osa vain käyttää tilaisuutta hyväkseen. Tyypillistä myymälävarasta ei siis ole, vaan joukkoon mahtuu hyvin monenlaisia ”kasvoja”. Myymälävarkaudesta kiinnijääneiden joukossa on monipuolisesti erilaisia henkilöitä eri ikäryhmistä. Myymälävaras voi olla nuori lapsi, joka varastaa karkkia tai eläkeläinen, joka vie

luontaistuotteita tai ruokaa ja kaikkea siltä väliltä. Bennet (2005) arvioi, että yli 50 prosenttia myymälävarkaista on huumeidenkäyttäjiä.

”Meil on niitä niin sanotusti myymälävarkaita, joitten naamat tiedetään” (O)

Osa näistä ”kasvoista” käy ajan myötä niin tutuiksi, että henkilökunta osaa pitää heitä silmällä. Eri kaupallisten keskusten kesken myymälävarkaista on samanlaisia eroja kuin asiakaskunnassakin. Vain jotkut kaupalliset keskukset ovat ammattimaisesti toimivien varasliigojen kohteina. Liigojen kohteet myös vaihtuvat tiuhaan.

Koska myymälävarkaista on niin monenlaisia ihmisiä, myymälävarasta ei ole helppo tunnistaa. Pitkä kokemus kaupan alalla auttaa kuitenkin tunnistamaan myymälävarkaiden toimintatapoja, jolloin käyttäytymistä seuraamalla saattaa päästä myymälävarkaan jäljille tarpeeksi ajoissa. Kokonaan toinen asia on, onko henkilökunnalla nykyisin aikaa seurata epäilyttävien asiakkaiden kulkua myymälässä.

Liikkeissä on yleensä ohjeet, että myyjät eivät varkaiden kiinniottoihin osallistu, vaan ne ovat vartijoiden ja muiden turvallisuudesta vastaavien ammattilaisten vastuulla. Isotaluksen (2002) tutkimuksessa todetaan myymälärikollisuuden muodoista varkauksien, näpistysten tai vahingontekoon liittyvien tapahtumien johtavan erilaisiin turvallisuusuhkiin ja väkivaltaan. Tässä tutkimuksessa ei edellä mainittuja tekijöitä koeta erityisinä turvallisuusuhkina. Erona tämän tutkimuksen ja Isotaluksen tutkimuksen välillä on tutkimuksen kohteena olevien liikkeiden koko. Pienissä yksittäisissä liikkeissä, missä vartiointia ei ole erikseen järjestetty, on myyjiin kohdistuva väkivalta mahdollisesti yleisempää. Tämän tutkimuksen kohteina olevissa kauppakeskuksissa on suhteellisen hyvin järjestetty vartiointi, jonka vastuulle varkaudet kuuluvat. Vartijoiden apu myös tulee riittävän nopeasti.

Pääsääntöisesti kauppakeskuksissa on asianmukaiset tilat myymälävarkaille, mutta pienissä kaupoissa nämä tilat saattavat olla puutteellisia. Tilojen merkitys korostuu, kun poliisia joudutaan odottamaan pitkäköjöä aikoja. Tällä välillä varsinkin huumeiden käyttäjät voivat aiheuttaa merkittäviä turvallisuusuhkia henkilökunnalle, koska osa heistä voi olla

levottomia, osa haastaa riitaa tai riehuu. Myymälävarkaista valtaosa käyttäytyy kuitenkin asiallisesti kiinnioton jälkeen ja uhkaavat tapaukset ovat suhteellisen harvinaisia.

Tutkimus osoittaa, että mikä tahansa tavara ei kelpaa varkauksien kohteeksi.

”Partakoneenteriä on just tyhjennetty hyllykaupalla.” (H)

Partakoneenterien lisäksi varastetaan eniten paristoja, elektroniikkaa, kosmetiikkaa ja luontaistuotteita. Elintarvikkeista suosituimpia ovat makeiset, olut ja siideri, vaikkakin myös naudan sisäfilee mainittiin parissa haastattelussa. Myös tupakka on suosittu kohde, joskin sen varastaminen on yhä vaikeampaa, koska tupakat ovat usein lukollisissa hyllyissä kassan yhteydessä. Ammattilaiset varastavat myös urheiluvaatteita ja kenkiä, mutta vain arvostettuja merkkejä. Bamfieldin (2004) sekä Koskisen ja Lallan (2002) tutkimuksissa elektroniikka, kosmetiikka, alkoholi ja elintarvikkeet kuuluvat myös suosituimpiin varastettaviin tuoteryhmiin. Eurooppalaisessa tutkimuksessa listataan edellä mainittujen lisäksi myös korut ja kellot, joita pääasiassa varastetaan tavarataloista (European Retail Theft Barometer 2006). Tämän lisäksi sama tutkimus erittelee elektroniikan piiristä tuotteet, jotka eniten kiinnostavat varkaita ja näitä ovat kannettavat tietokoneet, MP3-soittimet, tietokoneohjelmat, matkapuhelimet, DVD:t ja videopelit. Sen sijaan luontais- tuotteita ei näissä tutkimuksissa mainita. Toisaalta edellä mainituissa tutkimuksissa myös muotivaatteet ovat usein varkauksien kohteina, mutta tässä tutkimuksessa ne eivät korostu muutoin kuin urheiluvaatteiden osalta. Syynä tähän saattaa olla tutkimusten kohdeliikkeiden toimiala. Tässä tutkimuksessa oli mukana vain muutama vaatemuotia myyvä liike.

”Kerran poliisit soitettiin paikalle, yks täti jäi kiinni, sil oli jotain sapuskoita kassissa (...) siinä oli vielä Stockmannin nää turvahälyttimet kiinni siinä kassissa. Poliisit kysy, että mistäs tää kassi on. Nainen sano, no se on Stockmannilta. Poliisit kysy, että onkohan tää jäänyt maksamatta. Nainen sano, että on tainnu jäädä. Varastetun kassin kanssa varasti täältä tavaraa.” (D)

Yleistäen voi todeta, että mitä pienempi tavara on kooltaan sen enemmän se varkaita kiinnostaa, koska se on helppo piilottaa taskuun, hihaan, takin alle tai kassin alapohjan alle, mistä se on vaikea löytää. Edelleen yleistäen voi sanoa, että mitä tunnetumpi ja arvostetumpi tavaramerkki on, sen helpommin varkaat siitä kiinnostuvat. Bamfield (2004) vahvistaa, että vähävaraiset ruokaa varastavat henkilöt muodostavat vain pienen osan kokonaisuudesta. Sen sijaan hän (2009) arvioi, että henkilökunnan varkauksien osuus muodostaa noin 35 prosenttia kokonaishävikistä, mutta varastettujen tavaroiden arvo on jopa 13 kertaa suurempi kuin asiakkaana kauppaan tulevan varkaan (Bamfield 2004). Tämän tutkimuksen haastatteluissa vaietaan henkilökunnan varastamisesta.

Varkauteen taipuvalaiset varastavat useista paikoista ja varastamista jatketaan ainakin niin kauan kunnes siitä jäädään kiinni. Kiinnijääminen on monille sen verran rankka kokemus, että varastaminen saattaa jäädä pysyvästi. Joillekin riittää lopettamisen motiiviksi myös kiinnijäämisen uhka, jos he huomaavat liikkeessä joutuvansa vartijoiden tai henkilökunnan seurantaan.

Varkauksia ja näpistyksiä esiintyy suurissa liikkeissä pieniä enemmän. Myymälävarkaukset ja muu rikollinen toiminta suuntautuvat luonnollisesti niihin kohteisiin, joissa kiinnijäämisriski on pieni ja rikollisella toiminnalla saatu taloudellinen hyöty suurempi.

”Se se, nyt ku se kynnys siihen rikoksen tekemiseen on Suomessa yhteiskunnallisesti se on liian matala, ni mä koen sen niin, et meidän pitää nostaa se kynnys sen verran korkeelle meidän kaupassa. Et kynnys tehdä se on matalampi jossain muussa kaupassa. Niin tyhmää ku se onki” (A)

Haastattelujen perusteella myymälävarkaisiin eivät yhteiskunnan seurausvaikutukset vaikuta tehoavan. Ainoana harmina arvellaan olevan, että myymälässä poliiseja odotellessa myymälävarkaalta menee hyvää aikaa hukkaan. Tosiasiassa myymälävarkaukset aiheuttavat taloudellisia menetyksiä ja siten heikentävät kaupan taloudellista kannattavuutta. Liian keveän rangaistuskäytännön vuoksi myymälävarkaat tiedostavat, että varastaminen on kannattavaa ja se voi olla jopa päätoiminen ammatti. Haastattelujen ilmapiirissä on aistit-

tavissa yhteiskunnallinen epäkohta. Tämä merkitsee, että kauppa yksin ei pysty ammat-
timaista varastamista pysäyttämään, vaan siihen tarvitaan erillistoimia yhteiskunnan ta-
holta. Näitä ovat lainsäädännön lisäksi lähinnä poliisin toimenpiteet ja näkyvyys. Leen
ym. (1999) tutkimuksessa todetaankin, että poliisin näkyvyys vähentää kauppakeskuksis-
sa rikollisuutta enemmän kuin yksityisen vartiointiliikkeen näkyvyys.

4.2.3 Tyytymättömät asiakkaat

Kaikissa tutkimuksen kohteena olevissa liikkeissä on kokemuksia tyytymättömistä asiak-
kaista. Tyytymättömyyden syyt ovat hyvin moninaisia ja ne eivät läheskään aina liity vir-
heellisiin tavaroihin. Tyytymättömyys voi olla seurausta asiakkaan haluaman tuotteen
loppumisesta tai sopivaa kokoa tuotteesta ei ole saatavissa. Myös hinta ja laatu kirvoitta-
vat ”törkytekstiä”, erityisesti silloin, kun tuotteeseen merkitty hinta osoittautuu virheelli-
seksi. Lehtonenkin (1995) vahvistaa, että kaupan alalla asiakkaiden huono tai uhkaava
käyttäytyminen on päivittäistä. Reklamaatioihin kilpistyy paljon tunnetta.

”Kipakasti ja suorasanaisesti. Toiset asiallisemmassa muodossa.” (N)

Virheellisten tavaroiden myyntiä ei voi täysin välttää, koska suuri osa tavaroista myydään
valmiiksi pakattuina, eikä pakkauksia yleensä myymälässä saa edes avata (vrt. Hart ym.
1990). Ns. ”maanantaikappaleetkin” ovat liikkeissä edelleen tunnettuja, etenkin elektro-
niikan piirissä. Useissa liikkeissä nähdään, että tavaroiden palautuksiin tai vaihtoihin liit-
tyvät asioinnit ovat enimmäkseen neuvoteltavissa asiakkaiden mahdollisesta pahasta mie-
lestä tai ärtymyksestä huolimatta.

Noin puolet haastateltavista kertoo, että hyvä asiakaspalvelu ja siihen liittyvä koulutus
tarjoaa välineitä myös reklamaatioiden varalle ja auttaa eteenpäin silloin, kun tyytymätön
asiakas *”huutaa ja on vihainen”*. Koulutuksessa tai yhteispalavereissa tulisi käyttää to-
dellisia reklamaatioita esimerkkeinä ja näin oppia virheistä kuten Hart ym. (1998) ehdot-
tavat.

Reklamaatioiden hoidossa on enenevässä määrin otettu käyttöön henkilökohtaisen käynnin sijasta muita kanavia, kuten puhelin, sähköposti ja nettipohjainen palautejärjestelmä. Joissain liikkeissä lähes kaikki reklamaatiot tulevat nykyisin näiden kanavien kautta. Jotkut haastateltavat arvelevatkin, että asiakkaille reklamointi on helpompaa silloin kun ei tarvitse asioida kasvotusten.

Valintamyymälöissä tyytymättömyys purkautuu usein kassajonoissa:

”Kassajonot on sellanen, missä syntyy helposti sellanen tilanne, että asiakas helposti ärttyy. Siitä syntyy sitten sanaharkka.” (H)

Odottaminen yleensäkin lisää asiakkaiden tyytymättömyyttä. Odottamista ei kuitenkaan ruuhka-aikoina voi täysin välttää, koska henkilökunnan määrä ei liikkeissä ole niiden kokoon nähden kovin suuri. Odottamisen vaikeuteen saattaa vaikuttaa nykyinen kiireinen elämänrytmi. Kun kalenteri on täytetty minuuttiaikatauluilla ja elämä tarkoin ohjelmoitu etukäteen, ei odottamiseen ole budjetoitu aikaa. Kun itselle luvattu aikataulu pettää pitkän kassajonon vuoksi, ärsytyskynnys alenee ja kärsivällisyys katoaa. Toisaalta osa ihmisistä ei enää ehkä osaa pysähtyä sen paremmin kassajonoihin kuin liikennevaloihinkaan, vaan he kiirehtivät koko ajan eteenpäin. Nämä elämäntyyliä vaikuttavat väistämättä kaupan ilmapiiriin, vaikka ovatkin yhteiskunnallisen kehityksen tulosta.

Silti kaupan alalla tulisi miettiä, miten liikkeissä asiointi voisi sujua nopeammin tai tehokkaammin. Nykyisellään suuressa marketissa käynti vie aina vähintään puoli tuntia, vaikka ostoksia olisikin vähän, koska liikkeessä on kierrettävä suhteellisen pitkä pakollinen kierros sisäänkäynnistä kassoille, eikä oikoteitä välttämättä ole tarjolla. Joissakin marketeissa on otettu käyttöön pikakassat vähän ostavien asiakkaiden asiointin nopeuttamiseksi.

Lehtosen (1995) tutkimuksessa palveluun tyytymättömien asiakkaiden osuus koetun turvallisuusuhan aiheuttajana on vähäisempi kuin muut uhkatilanteet. Esimerkiksi oluen

myynti kaupoissa on osoittautunut yhdeksi yleisimmäksi turvallisuushkia aiheuttavaksi tekijäksi.

Monilla haastateltavista on kokemuksia, että asiakkaiden tyytymättömyys voidaan kääntää voitoksi osaavalla palvelulla, kuten Ylikoski ym. (2006) ehdottavat. Eräs kauppias kiteyttää hyvin hoidetun reklamaation vaikutuksen asiakassuhteeseen seuraavasti:

”Asiakas, jonka valitus on hoidettu, niin sitä saa itelleen hyvän asiakkaan.” (D)

Kaupassa hyvä palvelu siis kannattaa edelleen. Ennen kaikkea se vaatii palveluasennetta, mutta ilman riittävää henkilökunnan määrää se ei onnistu mitenkään.

4.2.4 Ryöstöt ja muut uhkatilanteet

Haastatteluissa ei juuri ryöstöistä puhuta ja ne tuntuvatkin olevan Suomen oloissa hyvin harvinaisia. Koskinen ja Lalla (2002) vahvistavatkin, että Suomessa ryöstörikosten yhteismäärä on vähentynyt vuodesta 1990 lähtien. Pääsyy tähän on pankkien aloittama määrätietoinen ryöstöjen ehkäisy. Pankkien tiukentuneet turvatoimet ovat mahdollisesti siirtäneet ryöstöjä kauppoihin, koska kauppojen ryöstöjen määrät ovat samaan aikaan kasvaneet. Tämä kehitys lisää erityisesti kaupan kassoihin kohdistuvaa uhkaa.

Koskinen ja Lalla (2002) jakavat ryöstäjät kolmeen ryhmään: päihtyneet, tilaisuuden tulleen toimivat sekä ammattimaiset ryöstäjät. He pitävät päihtyneitä vaarallisimpana ryhmänä ennakoimattomasta käytöksestä johtuen. Tilaisuuden tullen toimivalla ryöstäjällä ei yleensä ole rikosrekisteriä. Ryöstöön heitä ajaa esimerkiksi velkakierre. Nämä ihmiset eivät suunnittele tekoaan erityisen hyvin eivätkä he halua vahingoittaa ketään. Ammattilaiset puolestaan ovat elämäntaparyöstäjiä. Heillä päällimmäinen tavoite on suuri taloudellinen hyöty. Tällöin ryöstöt ovat huolella suunniteltuja ja hyvin toteutettuja. Yleensä kaupan henkilökunnan ei kannata vastustella ryöstäjiä, vaan hälyttää apuun vartijat tai poliisit.

Kaupallisissa keskuksissa tai niiden lähiympäristössä esiintyy erilaista ilkivaltaa, joskaan ei kovin paljon.

”Suun soittoa aika pitkästi sitten, että ei oo niin kun ketään ei oo puukolla uhkattu, mutta sitten esimerkiksi sellasta tahallista vaatteiden viiltelyä tai tämmöstä huulipunalla sotkemista...” (G)

Yksi haastateltu muisti tapauksen, jossa kassahenkilöä oli uhattu puukolla. Uhkailuun pitää kuitenkin suhtautua vakavasti, koska niitäkin tapauksia vuosien varrelta muistetaan, jolloin asiakas on toteuttanut uhkauksensa.

Muina uhkatilanteina haastatteluissa mainitaan pommiuhkat, setelihuijaukset, väärennetyt rahat ja yleensä epärehellisyys kaikissa muodoissaan.

”En mä tiedä nyt ku ajatellaan esimerkiks tätä pommijuttua, mikä täällä oli, kyl mä luulen, et se kumminkin on tämmönen satunnainen yksittäinen tapaus, et se olis sit voinu oikeestaan tapahtuu ihan missä vaan” (K)

Suomessa tunnistetaan pommiuhkan mahdollisuus, mutta siihen ei varauduta samalla tavalla kuin esimerkiksi USA:ssa (vrt. Laitamäki 2009). Yleensäkin terrorismista ja sen ilmenemismuodoista ei juuri haastatteluissa puhuta, toisin kuin Yhdysvalloissa, joissa 11.9.2001 jälkeen on kehitetty mittavat terrorismin suojautumiskeinot myös kaupallisiin keskuksiin.

Tutkimuksessa mukana olevissa kaupallisissa keskuksissa rahaan liittyvät huijaukset ovat haastattelujen perusteella harvinaisempia, kuin mitä Hayes (2007) kirjassaan antaa ymmärtää. Myös huijauskeinoja on Suomessa käytössä vähemmän kuin mitä Hayes raportoi. Vain yhdessä tutkimuksessa mukana olevassa liikkeessä kerrotaan rahahuijauksesta:

”On huijattu. Tämmösiä sukkelia rahanvaihtajia, ulkolaisia. Semmosia, jossa kaks kaveria häslää ja vaihdattaa rahaa ja näin. Tässä kevättalvella vietiin 200-300 euroo, että kameroista nähtiin...” (D)

Saman liikkeen myyjät vahvistavat tapahtuman ja kertovat huijauksen tehdyn kympin seteleillä, joita laskettiin moneen kertaan kassalla, mutta lopulta niitä kuitenkin puuttui. Myyjän työskentelyä vaikeutti, että asiakas joko ei ymmärtänyt suomea tai ei ollut ymmärtävinään. Myyjät myöskin pitävät setelihuijauksia niin harvinaisina, että niihin ei olla riittävän hyvin varautuneita.

Yksi kauppiasta kuitenkin kehottaa pohtimaan erilaisia vaaratilanteita etukäteen, jotta niihin pystyisi varautumaan mahdollisimman järkevällä tavalla.

”Et välillä ainakin joskus ihminen miettis, että mitäs jos puukko tai sakset tuleekin täs mun kassalla esiin (...) pitää niin kun välillä ajatella niitä asioita. (...) Mutta tilannehan tulee kun salama kirkkaalta taivaalta,...” (L)

Todellisuudessa uhkatilanteet kilpistyvät suusanalliseksi uhkailuksi tai solvaukseksi. Sen sijaan fyysisen väkivallan esiintyminen kaupoissa on harvinaista. Siksi myös rikoksen uhriksi joutumisen todennäköisyys on kaupan alalla verraten pieni, jolloin merkittävä syy pelätä rikoksia juontuu välillisestä uhrikokemuksesta. Välillinen uhrikokemus tarkoittaa, että henkilö kokee olevansa rikokselle suojaton, vaikka hän ei olisi itse joutunut rikoksen uhriksi. Uhriksi joutumisen pelkoa lisää kokemus omasta suojaamattomuudesta esimerkiksi sukupuolen, iän tai fyysisen haavoittuvuuden vuoksi. (Kyttä ym. 2008) Edellä mainitun perusteella on todennäköistä, että kaupan asiakaspalveluhenkilökunnasta naisilla on miehiä suurempi rikoksen uhriksi joutumisen pelko. Rikosten vähentäminen ja uhriksi joutumisen pelon pienentäminen on kaupan alalla tärkeää, koska se vaikuttaa henkilökunnan hyvinvointiin ja pysyvyyteen ja sitä kautta myös tuottavuuteen.

4.2.5 Turvallisuusuuhkia aiheuttavat asiakasryhmät

Monet haastateltavat kertovat käsityksiään erilaisista ongelmallisiksi kokemistaan asiakasryhmistä haastattelujen kuluessa, vaikka sitä ei erityisesti kysyttykään myymälävarkauksia lukuun ottamatta. Tämän perusteella näyttää siltä, että uhkat henkilöityvät, toisin sanoen, uhkasta on helpompi puhua, kun sen voi liittää tiettyyn asiakasryhmään. Tällaisiksi asiakasryhmiksi koetaan päihteiden vaikutuksen alaisina olevat kuten humalaiset, narkomaanit ja sekakäyttäjät (ks. luku 4.2.1) sekä nuorisojengit, ulkomaalaiset ja ammatihuijarit. Jopa mustasukkaisia tyttöystäviä ja keski-ikäisiä naisia pidetään ongelmallisina ryhminä parissa liikkeessä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että kaikki näiden ryhmien edustajat olisivat ongelma-asiakkaita, jotka koetaan uhkaaviksi, vaan että näissä ryhmissä ongelmakäyttäytymistä koetaan tapahtuvan enemmän kuin muissa asiakasryhmissä. Tämän vuoksi nämä ryhmät on alla esitelty siten kun haastateltavat heidät näkevät. Leen ym. (1999) tutkimuksessa turvallisuusuuhkia aiheuttaviksi ryhmiksi osoittautuvat kauppakeskusten ympäristössä aikaansa kuluttavat nuoret, järjestäytyneet jengit ja julkista liikennettä käyttävät henkilöt.

Nuorisosta keskustellaan haastattelujen aikana lähinnä myymälävarkauksien yhteydessä, mutta nuorison käyttäytyminen nähdään uhkaksi silloin, kun he liikkuvat suurina ja äänekkäinä ryhminä. Kaikki vastaajat eivät suoranaisesti määritelleet ketkä kuuluvat ryhmään nuoriso, mutta osa mainitsi koululaiset, nuoret naiset tai yleisesti 20-30-vuotiaat. Yksi haastateltava käytti ilmaisua 'pikkukakarat'. Pendeford High Schoolin (2000) selvityksen mukaan nuoret aloittavat myymälävarkaudet keskimäärin 11-13-vuotiaina.

Nuoret syyllistyvät haastattelujen perusteella lähinnä näpistyksiin. Näpistykset suuntautuvat pääsääntöisesti karkkihyllyille ja meikkiosastoille. Mittakaavaltaan nuorten tekemät näpistykset ovat melko pieniä. Vaikka Kamppi on suosittu nuorison ajanvietepaikka, nuorten aiheuttamat häiriöt eivät painottuneet siellä tehdyissä haastatteluissa sen enempää kuin muissakaan kaupallisissa keskuksissa. Ylipäätään haastattelut eivät vahvista, että nuoriso aiheuttaisi erityisiä turvallisuusuuhkia kaupallisissa keskuksissa.

”Välillä ne semmoset pienet kundit niin kun kukkoilee. Sitten kun papereita kysyy, ne vaan on niin kun olevinaan siinä.” (I)

Tässä tutkimuksessa ei puututtu nuorten myymälävarkauksien syihin, mutta Pendeford High Schoolin (2000) selvityksessä nuoret kertovat näpistelyn syyksi mm. rahan puutteen (50 %), halun saada jokin tuote itselleen (40 %), muun nuorisoryhmän painostuksen (25 %), kyllästymisen (26 %) ja jännityksen etsimisen (21 %).

Ulkomaalaisista ja ulkomaalaistaustaisista henkilöistä keskusteltaessa painottuvat kieli-kysymykset. Yhteisen ymmärryksen löytäminen saattaa olla haasteellista, jos yhteistä kieltä ei löydy. Suomessa ulkomaalaisten määrä on viime vuosina lisääntynyt selvästi, mikä näkyy myös kaupan asiakaskunnassa.

Suomeen saapuu myymälävarkauksia tehtailevia rikollisliigoja lähinnä Itä-Euroopasta. Haastateltavat pitävät heitä mitä ilmeisimmin ammattilaisina, jotka hyvin suunnitellusti ja usein hyvin huomaamattomasti varastavat haluamansa tavarat ja poistuvat paikalta. Tästä syystä varasliigat eivät ole aiheuttaneet uhkaavia tilanteita kaupan henkilökunnalle.

Kaupallisissa keskuksissa tunnistetaan hyvin vakiokasvot, jotka ovat aiheuttaneet toistuvasti ongelmia joko muille asiakkaille tai henkilökunnalle. Esimerkiksi myymälävarkaat saattavat olla ryhmä, jotka toistuvasti käyvät samassa liikkeessä varastamassa samoja tuotteita.

”Henkilökunta tunsii, että nyt toi kaveri on päässy vankilasta pois ja näin. Niin tämmösiä pysty heti kattoo ja vähän tiedostaa toi sälli tulee kauppaan, joka on istunu pahoinpitelystä linnassa.” (D)

Kauppakeskuksissa on annettu porttikieltoja ongelmia aiheuttaneille asiakkaille. Kauppakeskus on yksityinen tila, joten sillä on oikeus valita asiakkaansa. Porttikieltojen määrääminen ja voimassa pitäminen voi olla hankalaa, sillä keskusten ovet ovat aukioloaikoina avoinna.

4.3 Riskitietoisuus ja koettu turvallisuus

Haastattelujen perusteella voi päätellä, että koettu turvallisuus kaupallisissa keskuksissa on hyvällä tasolla.

”Mun mielestä täällä on erittäin turvallista liikkua. Et on tietysti ehkä tuolla linja- auto toi kauko, ni se on ehkä hiukan rauhaton mut et kyllä sielläkin valvonta pelaa.” (B)

”Mun mielestä kun tää on niin iso, niin se on hyvä. Ei tuu niitä tilanteitakaan, että harvemmin tänne tulee kukaan ihan hirveissä ryöstöaikeissa. Enemmänkin satunnaisia ennakkoimattomia uhkia.” (I)

Mahdolliset ennakoimattomat uhkat eivät heikennä haastateltavien turvallisuuden tunnetta kaupallisissa keskuksissa työskenneltäessä. Tähän saattaa olla syynä, että ennakoimattomia tapahtumia pidetään muiden aiheuttamina, jolloin niihin ei itse pystytä vaikuttamaan, kuten Peura-Kapasen ja Järvisen (2006) tutkimuksessa todetaan. Usko suomalaisen yhteiskunnan turvallisuuteen on vahva. Erityisesti henkilökunnan koettua turvallisuutta lisää myös tietoisuus ammattivartijoiden läsnäolosta. Uskotaan, että ammattivartijat hoitavat tilanteen kuin tilanteen asianmukaisesti.

”Mä jotenkin pidän tätä kauppakeskusta vielä semmosena lintukotona. Et tääl on hirveen vähän mitään häiriköintiä.” (K)

Jotkut haastatellut kokevat, että kauppakeskus on turvallisempi työpaikka kuin heidän aikaisemmat työpaikkansa. Heillä on kokemusta palveluammatissa työskentelystä kauppakeskuksen ulkopuolella pienissä yksittäin sijaitsevilla liikkeillä tai palvelupisteillä.

”Pankkiin verrattuna paljon mukavampi. Et niinku siel ku on kassalla, ni siel saa niinku niin paljon uhkailua ja semmost skeidaa naamalle joka ikinen päivä, et tää on niinku niin

helppoo hommaa. Siel on niinku usein sellasii pelottavii tilanteita. Niinku tääl ei taas oo oikeestaan mitään.” (P)

Myös kaupallisen keskuksen sijainti vaikuttaa koettuun turvallisuuteen. Sijainnissa tärkeää on toisaalta keskusta-alueiden läheisyys tai vaihtoehtoisesti sijainti keskustojen ulkopuolella haja-asutusalueella tai teollisuusalueella. Toisaalta myös alueen sosiaalinen status vaikuttaa turvallisuuteen.

”Mä en koe tätä sillä tavalla turvattomaks paikaks, mun mielest tää on toiminu ihan ok. Eikä mä en oo kokenu sillee mitään uhkaa tässä lähistöllä, et. Must tuntuu, et monessa muussa, niinku esim. keskusta on mun mielestä huomattavasti jotenkin turvattomampi.” (K)

On kuitenkin hankala päätellä kuinka paljon työpaikan tuttuus vaikuttaa turvallisuuskäsitukseen. Mm. Enander ja Johansson (1996) sekä Peura-Kapanen ym. (2007) havaitsivat, että jokapäiväisiin rutiineihin liittyvät toimet ja paikat mielletään turvallisiksi, koska ne ovat tuttuja riippumatta siitä, millaisia uhkia niihin todellisuudessa liittyy. Siksi olisi mielenkiintoista tietää, mitä tapahtuu turvallisuuden tunteelle henkilön vaihtaessa työpaikkaa kaupallisesta keskuksesta toiseen. Onko hänen turvallisuuden tunteensa erilainen ennen kuin hän ehtii totuttautua uuteen työyhteisöönsä ja työympäristöönsä? Turtuminen tuttuuteen voi aiheuttaa sen, että turvallisuuspuutteita ei enää ehkä huomata ja siten niistä ei haastatteluissa muisteta puhua.

Airaksinen (2009) puhuu turvallisuuden tunteen yhteydessä pelosta, joka on irrationaalinen tunne. Hänen mukaansa ihminen voi tuntea pelkoa turvallisessa ympäristössä tai puolestaan tuntea olonsa täysin turvalliseksi vaarallisessa ympäristössä.

4.4. Turvallisuusuuhkien hallintakeinoja

Yhä useammin kaupallisissa keskuksissa on panostettu turvallisuuteen ja keskuksista on tullut turvallisia ajanviettopaikkoja. Vaikuttaa myös, että liikkeet jossain määrin kilpaile-

vat turvallisuudella, jolloin pienet kaupat pienemmillä voimavaroilla jäävät kilpailussa alakynteen.

Tämän tutkimuksen lisäksi useissa muissa tutkimuksissa (mm. Bamfield 2009; Hayes 2007) todetaan, että myymälävarkaudet aiheuttavat runsaasti turvallisuusuhkia kaupallisissa keskuksissa. Eräs ratkaisu voisi olla yleinen aktiivisuus rikollisuuden ehkäisemiseksi. Erityisesti kauppiaat ja myymäläesimiehet korostavat, että on toimittava jokaisella osa-alueella tehokkaasti. Haastatellut kauppiaat arvioivat, että viesti kaupan aktiivisuudesta turvallisuuden suhteen liikkuu melko tehokkaasti rikollisten keskuudessa. Tämän lisäksi liikkeellä pitää olla turvallinen maine, sillä maine leviää nopeasti varkaiden piirissä huhupuheina ja kertomuksina tositapahtumista. Maine luodaan aktiivisella turvallisuuden edistämisellä, esimerkiksi kehittyneemmällä turvajärjestelyillä tai kiinnijäämisriskiä kasvattamalla muun muassa valvontakameroiden tai vartioinnin avulla.

Myymälävarkauksien torjuntaan on kaupan alalla kokeiltu muitakin ratkaisuja. Pretiouxen ym. (1995) tutkimuksessa fyysisistä järjestelmistä valvontakamerat ovat suosituimpia rikosten ja muiden vahinkojen ehkäisykeinoja. Kamerajärjestelmän toimivuudessa tosin ilmenee useita ongelmia, kuten kameroiden sijoittelu sekä järjestelmän ohjauskeskuksen sijainti takahuoneessa. Järjestelmän käyttö jää tehottomaksi, jos henkilökuntaa ei ole riittävästi (Pretious ym. 1995). Laadukkaat kamerajärjestelmät ovat suuri kustannus kaupalle, jolloin myös niiden toimivuus on tärkeä varmistaa. Kamerajärjestelmän oleellinen hyöty saadaan reaaliaikaisesta myymälän tapahtumien seurannasta, joka sitoo yhden henkilön valvomoon. Muiden tehtäviensä ohessa myyjien on vaikea seurata valvontakameroiden välittämää kuvaa niin tarkoin, että he ehtisivät pysäyttää kaupassa olevan myymälävarkaan. Toki kameroiden nauhoilta voidaan katsoa tapahtumia jälkeenpäin todistusaineistoksi. Jälkikäteisvalvonta johtaa kuitenkin harvoin tuloksiin, sillä silloin varkaat ovat jo menneet menojaan ja varkaiden saaminen vastuuseen teoistaan on vaikea toteuttaa.

Käsillä olevassa tutkimuksessa havaitaan valvontakameroiden käyttäjien vähäinen määrä. Tämä seikka on yhtenevä Pretiouxen ym. (1995) tutkimuksen kanssa, jossa todetaan valvontakamerat sinänsä tehokkaiksi, mutta ilman niiden asiantuntevaa käyttäjää järjes-

telmän hyöty jää vähäiseksi. Maineen luomisen ja todistusaineiston keräämisen ohella tehokkaasti toimiva kameravalvonta parantaa myös henkilökunnan koettua turvallisuutta.

”Ku on kerta hyvät kamerat ja muuta ni sinne kameroitten taakse pitäis saada motivoitu-neita ja semmoisia ihmisiä, jotka haluaa sitä tehdä, että ei se pelkkä kamera niin ei estä eikä mitään, että kyllä se kuitenkin loppupeleissä ihminen tekee sen työn ja se seuraa sitä ihmistä.” (L)

Kameravalvonta ei siis haastateltavien mielestä yksin riitä. Kun kameravalvonta havaitsee poikkeaman, ihminen yleensä tekee työn loppuun. Kamera ei myöskään ulotu kaikille katvealueille. Katvealueet tunnistetaan niistä löytyvistä tyhjästä ostoskoreista, mikä merkitsee, että myös asiakas on tunnistanut katveen ja siirtänyt tavarat siellä ostoskorista tas-kuun, hihaan tai kassiin.

Hälytysjärjestelmät eivät aina ole kaupan henkilökunnan näkökulmasta riittävän luotetta-via. Tämä selviää niin tästä tutkimuksesta kuin myös Pretioksen ym. (1995) tekemästä tutkimuksesta. Haastateltavat painottavatkin, että kaupoissa on panostettava hälyttimiin ja valvontaan, jotta rikoksenteekijöiden kiinnijäämisriski kasvaa. Muina keinoina mainitaan kauppakeskuskohtainen hävikkityöryhmä, valvottu sovituskoppisysteemi, lisäkamerat, turvaportit, kalterit, sumuttimet ja lastauslaitureiden ovien lukitukset.

Lisäksi kaupallisten keskusten tai myymäläketjujen yhteinen ilmoitusjärjestelmä, jossa viestitetään tapahtuneista rikoksista ja mahdollisista uhkista on yksi tehokas keino lisätä valmiutta yksittäisissä liikkeissä. Turvallisuuden takaamiseksi tarvitaan monia eri keinoja. Täydellistä rikosentorjuntajärjestelmää ei ole olemassa, sillä järjestelmien kehittyessä rikoksenteekijät kehittävät uusia metodeja pysyäkseen vähintään askeleen edellä järjestel-miä.

Pretioksen ym. (1995) tutkimuksessa erilaisten tuotteisiin kiinnitettävien hälyttimien toimivuus herättää liikkeiden johtajissa epäilyksiä niiden toimivuudesta. Heikkoutena pi-detään niiden kiertämisen helppoutta. Myös väripanoksella varustettujen hälyttimien käy-

tännön toimivuutta arvostellaan, koska epäonnistuneissa varkausyrityksissä tuote saattaa värjäytyä ja tulla käyttökelvottomaksi. Eräänä varkaudenestomenetelmänä käytetään tuotteiden sulkemista lukittuihin lasivitriineihin, mutta ongelmana on, että asiakkaat mieltävät tämän toimintatavan palvelun laatua heikentäväksi tekijäksi. Asiakkaille saattaa muodostua kynnys etsiä myyjä ja pyytää tätä avaamaan vitriini. Näin kauppa saattaa jäädä syntymättä ja myynti kärsiä.

”Mä toivoisin näkyvämpää, kyl mä tietysti jonkin verran näänkin tässä kun vartijat kävelee.” (K)

Pretiouksen ym. (1995) tutkimuksessa mukana olleissa liikkeissä valtaosassa ei ollut vartijaa. Niissä liikkeissä, joissa oli palkattu vartija, vartijoiden käyttö koetaan kuitenkin hyväksi tavaksi ehkäistä rikollisuutta. Myös siviiliasuun pukeutuneet vartijat koettiin tehokkaiksi. Vaikka näkyvä vartiointi parantaa kaupan suojausta myymälävarkauksilta rikollisten keskuudessa, asiakkaat eivät välttämättä koe turvallisuuden parantuvan vartijoiden määrän kasvaessa, vaan koetun turvallisuuden tunne saattaa kärsiä näkyvän turvallisuuden lisääntyessä (vrt. Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005). Toisaalta haastateltavat eivät edes usko, että kaupalla olisi taloudellisia mahdollisuuksia palkata niin paljon vartijoita, että se häiritsisi asiakkaita ja kaupankäyntiä.

”Niin no ei niitä taloudellisesti pysty laittaa niin paljon, että siitä se fiilis tulee. Päinvastoin, osa asiakkaista antaa positiivista signaalia, että heillä on niinku turvallinen tunne. Et ku he näkee, että täällä on sen alan ihmisiä, niin että tässä kaupassa ja kauppakeskuksessa on turvallista mennä.” (L)

Vartioinnin lisäämisen ajatellaan usein rajoittavan henkilökohtaista vapautta ja yksityisyyttä, vaikka näkyvän vartioinnin ja valvonnan lisääminen koetaan hyväksi tavaksi parantaa turvallisuutta, (vrt. Jokinen ym. 1995). Haastateltavat eivät pidä todennäköisenä, että lisääntyvä vartiointi tai valvonta johtaisi ärtymykseen asiakkaiden taholta. Valvonnan lisääminen niin näyttäväksi, että se alkaisi asiakkaita häiritä, on tuskin taloudellisesti kannattavaa.

”Meillä on niin kun 24 tuntia turvatiimi paikalla, vaikka kaupat on kiinni ja muuta.” (M)

Turvallisuuden luominen vartijoita ja valvontaa lisäämällä voi johtaa koventuneisiin otteisiin rikollisten taholta. Toisaalta rikollisuudella on taipumus suuntautua sinne, missä sillä on parhaat toimintaedellytykset, mikä saattaa johtaa turvallisuutta edistävät liikkeet keskinäiseen kilpailuun rikollisuutta vastaan.

Myös tehokkaammat tuotesuojaukset ovat liikkeissä toivottuja, sillä ammattivargaat oppivat nopeasti purkamaan uudet hälytysjärjestelmät. Tuotteisiin liitettävien hälyttimien toimivuutta arvosteltiin myös Pretiouxen ym. (1995) tutkimuksessa.

”Uudet hälytysjärjestelmät opitaan purkamaan nopeasti. Sitte rajan takaa hälynpoistoja ja magneetteja ja muuta.” (M)

Mikäli ohjeistus on puutteellista, apuna voi käyttää esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen julkaisuja ja koulutusta. Niistä kaupan alalle soveltuvat mm. konflikteihin ja väkivallan ehkäisyyn keskittyvät ohjekirjaset. Kaupan turvallisuusoppaassa esitetään lista kaupan turvallisuutta parantavista toimenpiteistä. Listan kohdista henkilökunnan turvallisuuskoulutus, toimiva ja nopea hälytysjärjestelmä, rahan turvallinen käsittely ja turvallisuudesta vastaavan henkilön läsnäolo ovat henkilökunnan turvallisuuden kannalta oleellisia seikkoja. Yleinen siisteys ja hyvä valaistus puolestaan toimivat rikoksia ennaltaehkäisevinä keinoina. (Turvaa kaupanteko - avaimet turvatoimiin 2000) Myös Gipsin (1996) mukaan asiakkaiden keskuudessa lisävalvonta ja parempi valaistus lisäävät turvallisuuden tunnetta entuudestaan korkeasta turvallisuustasosta huolimatta. Samat tekijät vaikuttavat myös henkilökunnan turvallisuuskokemuksiin.

Sinänsä yksittäisen liikkeen tai kauppakeskuksen turvallisuuden tasoa ei suoranaisesti käytetä ”myynninedistämiskeinona” sen enempiä asiakkaille kuin rikollisillekaan. Ylipäänsä turvajärjestelmien tasosta ei julkisesti tiedoteta ulkopuolisille tahoille. Sen sijaan kauppakeskuksen johto ja kauppiaskunta sekä myymäläpäälliköt ovat järjestelmästä tie-

toisia. USA:ssa turvallisuusjärjestelmiin suhtaudutaan avoimemmin ja siellä monet kaupakeskukset kertovat julkisesti investoinneistaan turvallisuuteen houkutellakseen lisää asiakkaita (Lee ym. 1999).

Salmisen ym. (2007) selvityksen mukaan henkilökunnalle on annettu menettelytapaohjeet väkivallan uhkalta suojautumiseen 41 prosentissa työpaikoista. Asianmukaiset turvallisuusvarusteet väkivaltaisten asiakkaiden varalta on hankittu 32 prosentissa työpaikoista. Turvajärjestelyt paranevat työpaikan koon kasvaessa. Salmisen ym. tulokset siis osoittavat, että yli puolet työpaikoista ei ole varautunut väkivaltaan tai sen uhkaan millään tavoin. Tämän tutkimuksen tulokset tukevat Salmisen ym. (2007) tuloksia menettelytapaohjeista ja suojarusteista. Siksi onkin erityisen huolestuttavaa, että turvavarusteet puuttuvat suurimmasta osasta työpaikkoja. Tästä voi vetää johtopäätöksen, että turvallisuuden saralla riittää edelleen paljon työtä, mutta ennen muuta tulisi vaikuttaa asenteisiin, jotta työpaikan turvallisuus koettaisiin kaikkien henkilöstöryhmien yhteiseksi asiaksi.

Turvallisuuskoulutukseen suhtaudutaan positiivisesti, joskin yllättävän harva haastateltava on osallistunut koulutukseen. Yleisesti korkeintaan yhden päivän tai muutaman tunnin koulutuksia pidetään parhaana vaihtoehtona. Lyhyisiin koulutuksiin on helpompi osallistua ja niiden kustannuksetkin ovat alhaisemmat. Kauppakeskuksilta toivotaan aktiivista roolia koulutuksen järjestäjänä. Toistaiseksi kauppakeskusten järjestämät koulutukset on yleensä suunnattu kauppiaille tai myymälänhoitajille, mutta myös myyjille suunnattu koulutus koetaan tarpeelliseksi.

”Systemaattisesti ei oo tämmöseen turvallisuuteen ei oo koulutettu niinku, (...) ni pari kolme kertaa on tämmöstä koulutusta niinku, missä on niin kun kaikkee tämmösten tulipalojen ja tämmösten varalta (...) Ei oo niin kun tämmösten ryöstöuhkien varalle nin ei oo koulutettu.” (D)

Turvallisuuskoulutus osoittautuu suhteellisen harvinaiseksi etenkin myyjien ja muun henkilökunnan piirissä esimiestasoa lukuun ottamatta. Henkilökunnan vaihtuvuuden vuoksi osa koulutuksesta jää hyödyntämättä. Tämän vuoksi turvallisuuskoulutuksen tulisi

olla osa perehdyttämisohjelmaa, jotta jokainen uusi työntekijä pääsisi sen piiriin heti työsuhteen alkuvaiheessa. Näin toimitaankin joissain liikkeissä. Liikkeissä on myös kirjallisia turvallisuusohjeita, joita on laadittu joko ketjua ohjaavan yrityksen tai kauppakeskusten tai molempien toimesta, mutta niihin perehtyminen ei vaikuta olevan henkilökunnan piirissä erityisen aktiivista.

Asiakaspalvelukoulutuksen avulla on mahdollista valmentaa liikkeiden henkilökuntaa erilaisten uhkatilanteiden varalle. Perinteinen asiakaspalvelukoulutus keskittyy palvelun positiivisiin puoliin ja palvelun parantamiseen, mutta erilaisten uhkatilanteiden käsittely ja niihin vaikuttaminen luultavasti auttaisivat varautumaan käytännön uhkatilanteiden varalle. Ehkä myyntipsykologian lisäksi tulisi opettaa myös kriminaalipsykologiaa.

Turvallisuuden parantaminen asiakaspalvelun avulla nähdään liikkeissä hankalaksi toteuttaa. Päällimmäinen syy tähän on, että kaupallisten keskusten suurissa liikkeissä henkilökuntaa on vähän asiakkaiden määrään suhteutettuna, ja tällöin on hankalaa muodostaa vuorovaikutusta kaikkien asiakkaiden kanssa. Yleinen käytäntö liikkeissä on, että myyjät tekevät epäilyttävästä asiakkaasta ilmoituksen myymäläetsivälle tai vartijalle, joka ottaa tarkemmin selkoa, mitä on tapahtumassa. Voi olla jopa toivottavaa, että epäilyksen alainen henkilö itsekin huomaisi tämän seurannan ja jättäisi mahdollisesti aikomansa laittomuudet tekemättä. Toisaalta yksi haastateltavista painottaa, että myymälävaras on parempi saada kiinni itse teossa kuin paljastaa epäilyt häntä kohtaan, jolloin hän vain lähtisi pois. Syyksi haastateltava arvioi, että varkautta suunnitteleva palaa kohta kuitenkin uudelleen liikkeeseen ja tällöin häntä ei mahdollisesti enää huomata. Kiinnijääminen sen sijaan yleensä rajoittaa halua tulla uudelleen varastamaan.

Yhteenvetona sekä kirjallisuuden (esimerkiksi Hayes 2007; Lehtonen 1995; Pretious ym. 1995) että empiirisen tutkimuksen perusteella voidaan väittää, että sekä yksittäiset liikkeet että kauppakeskukset pystyvät vaikuttamaan lähes kaikkiin turvallisuusuuhkiin paljon omalla toiminnallaan. Kaikkia uhkia ei voi kokonaan poistaa, mutta niitä voi olennaisesti vähentää. Tähän tarvitaan sekä henkilökunnan että teknisten välineiden yhteistyötä. Eräs kauppias pukee sanoiksi usean haastateltavan ajatukset seuraavasti:

”Semmonen myymälä, missä se varastaminen on helppoa ja hyvin harvoin jää kiinni, sinne, sinnehän nää ihmiset menee.” (A)

Etenkin ammattilaisten keskuudessa tieto myymälävarkauksien onnistumisista ja kiinni jäämisistä kulkee nopeasti ja varkaat siirtyvät sen mukaan liikkeestä ja keskuksesta toiseen. Sama koskee muita varkaita; jos tilaisuutta varastamiseen ei tule, varkaudet jäävät tekemättä.

Suuri osa haastateltavista korostaa ennaltaehkäisevän toiminnan tärkeyttä. Tätä voi perustella myös Kauton ym. (2007) tavoin ”Myymälä on paikka, missä asiakas kohtaa ja kokee kaiken sen, mitä yrityksessä on aiemmin suunniteltu.”

”Entistä enemmän pitäis mun mielestä päästä siihen ennaltaehkäisevään toimintaan, et sä jo annat sellasen filiksen ja sulla on sellanen maine kauppana tai kauppakeskuksena et sinne ei kannata mennä, et siellä ollaan niinku skarppina.” (L)

Ennaltaehkäisevän työn tavoitteena on paitsi kokonaan ehkäistä uhkien tai riskien toteutuminen, myös minimoida vahinko, silloin kun se tapahtuu.

”Sit ku alkaa tapahtuu jotain, ni silloin pitäis olla niinku sitten voida minimoida se.” (J)

Haastattelut antavat viitteitä, että riittävä kriisivalmius ja kyky toimia uhkatilanteessa tehokkaasti ovat parhaat keinot parantaa turvallisuutta ja vahinkojen minimoimista satunnaisissa ja arvaamattomissa uhkatilanteissa. Suomea ei kuitenkaan pidetä niin vaarallisenä maana, että täällä olisi syytä järjestää turvatarkastuksia kauppakeskusten sisäänkäynneille lentokentän turvatarkastusten tapaan. Suuronnettomuuksien tutkiminnan pohjalta tiedetään, että oikeat valinnat ja ripeä toiminta riskin toteutuessa yleensä säästää ihmishenkiä ja omaisuusvaurioita (Nurmi 2006). Näin on todennäköisesti myös kaupallisissa keskuksissa, silloin kun ne joutuvat vakavan uhkan kohteeksi. Siksi ennaltaehkäisy, muu varautuminen ja kaupallisessa keskuksessa työskentelevän henkilökunnan koulutus ovat

kaikki tarpeellisia toimenpiteitä turvallisuuden ylläpidossa. Tästä huolimatta jotain vakavaa voi tapahtua.

”Niin eihän me pystytä niin kun millään tavalla aukotonta järjestelmää koskaan tekemään, se on mahdotonta” (G)

Kaupallisen keskuksen pääasiallinen tehtävä on välittää tavaroita ja palveluja ja hoitaa tämä tehtävänsä liiketaloudellisia periaatteita noudattaen. Olennaista on siis kaupan operatiivisen perustoiminnan huippuluokan suoritustaso ja laatu (vrt. Kautto ym. 2007). On syytä tiedostaa, että turvallisuus on osa kaupan perustoimintaa ja sen vaikutus asiakkaan kokemaan laatuun on merkittävä, mutta se ei ole kaupan ainoa tehtävä. Turvallisuuden hallinta ansaitsee nykyistä enemmän huomiota, mutta ”sataprosenttisen” turvallisuuden takaamiseen ei yhdenkään yksikön kannata ryhtyä.

4.5 Turvallisuuden kehän täsmentäminen

Tutkimuksen viitekehyksenä toimivassa henkilökunnan turvallisuuden kehässä on tunnistettavissa neljä vaihetta, joiden sisällöt täsmentyvät tutkimustulosten perusteella. Itse vaiheet pysyvät samoina ja ovat 1) henkilökunnan turvallisuus, 2) asiakkaiden aiheuttamat turvallisuushkat, 3) asiakkaiden aiheuttamien riskien tunnistaminen ja 4) turvallisuushkien hallintakeinot.

Luvussa 2.1 määriteltiin koettu turvallisuus lähinnä turvallisuuden tunteeksi ja uhkien poissaoloksi. Tutkimustulosten perusteella *henkilökunnan koettuun turvallisuuden tunteeseen* vaikuttavat ennen kaikkea:

- kaupallisen keskuksen sijainti ulkoiseen ympäristöönsä nähden ja yksittäisen liikkeen sijainti muihin liikkeisiin nähden
- kaupallisen keskuksen koko
- ammattimainen vartiointi
- liikkumisen turvallisuus.

Saadut tulokset eivät täysin vastaa luvun 2.1 teemoja, mm. sijaintia ja keskuksen kokoa ei käsitelty kirjallisuuteen perustuvassa luvussa lainkaan. Lisäksi vartioinnin liiallisuuden arvioidaan kirjallisuudessa kääntyvän itseään vastaan, mutta henkilökunnan mielestä vartiointia ei voi olla liikaa. On kuitenkin syytä muistaa, että koettu turvallisuus on erittäin monisäikeinen ilmiö, josta näin suppean tutkimuksen puitteissa on mahdoton tehdä yleistäviä johtopäätöksiä. Yllä esitetyt neljä teemaa eivät ole ainoita koetun turvallisuuden ilmentymiä, joita haastatteluissa esitetään, mutta niistä keskusteltiin yleisimmin.

Asiakkaiden aiheuttamat turvallisuushkat jaoteltiin luvussa 2.3 myymälävarkauksiin, ryöstöihin, tyytymättömiin asiakkaisiin ja muihin uhkatilanteisiin, joita ovat mm. erilaiset huijaukset, väärennökset ja luottokorttivarkaudet. Luvussa 4.2. puolestaan tämän tutkimuksen tulokset luokitellaan häiriökäyttäytymiseen, myymälävarkauksiin, tyytymättömiin asiakkaisiin, ryöstöihin ja muihin uhkatilanteisiin. Tutkimuksessa mukana olevissa liikkeissä ei ollut kokemuksia ryöstöistä, mutta ilkeältä oli esiintynyt jonkin verran ja rahahuijauksia yhden kerran. Luottokortteihin liittyvistä huijauksista tai väärennöksistä ei yksikään haastateltava maininnut. Näin ollen tutkimustuloksiin perustuen asiakkaiden aiheuttamat turvallisuushkat kilpistyvät myymälävarkauksiin, häiriökäyttäytymiseen ja tyytymättömiin asiakkaisiin (taulukko 2).

Taulukko 2: Asiakkaiden aiheuttamat turvallisuushkat teoriassa ja empiriassa

Teoria	Tutkimustulokset
Myymlävarkaudet Ryöstöt Tyytymättömät asiakkaat Väärennökset Huijaukset Luottokorttivarkaudet	Myymlävarkaudet Häiriökäyttäytyminen Tyytymättömät asiakkaat Ilkivalta Huijaukset

Tutkimustulokset osoittavat, että kauppiaat ja liikkeiden esimiehet tunnistavat paremmin *asiakkaiden aiheuttamia henkilö- ja omaisuusriskejä* kuin muu henkilökunta. Tämä saattaa johtua siitä, että kauppiaat ja esimiehet saavat useammin turvallisuuteen liittyvää koulutusta kuin esimerkiksi myyjät tai kassatoimihenkilöt. Toisaalta haastatteluissa tunniste-

taan myös ennakoimattomien uhkien mahdollisuus, mutta ne eivät tunnu vaikuttavan sen paremmin turvallisuuden tunteeseen kuin lisäävän riskitietoisuutta. Edes yksintyöskentelyn riskit eivät nouse aineistosta mitenkään esille, vaikka sen riskit kirjallisuudessa tunnistetaan nimenomaan kaupan alalla. Sen sijaan sanallinen uhkailu tuntuu olevan varsin tavallista lähes kaikissa kaupallisissa keskuksissa sekä kirjallisuuden että tämän tutkimuksen tulosten valossa.

Tärkeimmiksi *turvallisuushkien hallintakeinoiksi* tunnistetaan tutkimuksen perusteella

- ennakointi
- koulutus
- ohjeistus
- vartiointi
- hälytysjärjestelmät

Yllä mainitut hallintakeinot on tunnistettavissa myös kirjallisuudesta. Sen lisäksi luvussa 2.4 mainitaan työturvallisuuden jatkuva ylläpito, johon kuuluu työpaikan kemialliset, fyysiset ja ergonomiset olosuhteet sekä tapaturmien ehkäisy ja seuranta. Työturvallisuuslain velvoittavuudesta huolimatta nämä teemat eivät tule mainituiksi haastatteluissa. Myöskään USA:ssa tärkeäksi turvallisuuden ylläpidon teemaksi noussut terrorismin ehkäisy kaupallisissa keskuksissa ei saa huomiota tässä tutkimuksessa.

Tutkimuksessa korostuu ihmisten rooli turvallisuuden ylläpidossa. Ehkä hieman yllättäenkin haastateltavat tunnustavat, että kaupallisissa keskuksissa pystytään omatoimisesti vaikuttamaan paljon turvallisuuteen ja sen edistämiseen. Kysymyksessä on myös liikkeen maine, joka luodaan aktiivisella työllä turvallisuuden ylläpitämiseksi. Siten voidaankin vahvistaa, että turvallisuuden kehällä kaikki neljä vaihetta ovat tärkeitä ja tarpeellisia, joskin niiden sisällöt voivat vaihdella tilanteen ja kaupallisen keskuksen sijainnin mukaan.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Pohdintaa ja yhteenvetoa

Tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuhkista kohdistuen kaupallisissa keskuksissa työskenteleviin henkilöihin ja tuoda uutta tietoa kaupan henkilökunnan turvallisuudesta ja turvallisuusuhkista. Tutkimuksen pääongelmana on: Mitkä ovat kaupallisissa keskuksissa asiakaspalvelu- ja esimiestehtävissä työskentelevien henkilöiden käsitykset asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuhkista? Tutkimuksen pääongelmaan etsittiin vastausta kahden alaongelman kautta, jotka ovat: 1) Mitä erilaisia uhkia ja riskejä kaupan henkilökunta työssään kohtaa asiakkaiden taholta? 2) Miten asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuhkia ja riskejä voidaan hallita?

Turvallisuuden, turvallisuusuhkien ja riskien käsitteellistä sisältöä tarkasteltiin aluksi kirjallisten lähteiden perusteella ja sen jälkeen ne luokiteltiin kaupan alan kirjallisuuden perusteella myymälävarkauksiin, ryöstöihin, tyytymättömien asiakkaiden aiheuttamiin sekä muihin uhkatilanteisiin, joita ovat mm. erilaiset rahaväärennökset ja petokset. Tämän jälkeen tarkasteltiin niin ikään kirjallisuuden valossa merkittävimpiä turvallisuusuhkien hallintakeinoja kaupan alalla.

Empiirisen tutkimuksen tuloksena löytyi laaja kirjo erilaisia turvallisuusuhkia, jotka luokiteltiin aiemman tutkimuksen ja muun kirjallisuuden perusteella muodostetun viitekehyksen tavoin. Tässä onnistuttiin vain osittain, sillä aineistosta nousi erityisen voimakkaasti esille häiriökäyttäytyminen eri muodoissaan. Tämän lisäksi myymälävarkaudet ja tyytymättömät asiakkaat olivat tuttuja ilmiöitä suomalaisissa kaupallisissa keskuksissa. Sen sijaan ryöstöt, rahaväärennökset ja vastaavat huijaukset ovat erittäin harvinaisia kansainvälisiin tutkimuksiin (Grasser 2005; Hayes 2007) verrattuna. Terrorismiakaan ei pelätä, eikä siihen juurikaan varauduta. Tämä poikkeaa selvästi varautumisesta terrorismin uhkaan USA:n kaupallisissa keskuksissa (Laitamäki 2009).

Yleisenä johtopäätöksenä onkin, että vakavat turvallisuusuhkat tutkimuksen kohteina olevissa kaupallisissa keskuksissa ovat suhteellisen harvinaisia, sillä myymälävarkaat pyrkivät toimimaan huomaamattomasti ja tyytymättömät asiakkaat yleensä tyytyvät sanelulleen uhkailuun ja herjaukseen fyysisen väkivallan sijasta. Varkauksia esiintyy yleisesti kaikissa tutkimuksen kohteena olevissa kaupallisissa keskuksissa ja ne koetaan varsin ongelmallisiksi. Lisäksi ne aiheuttavat taloudellisia menetyksiä. Varkauksia pystytään kuitenkin hillitsemään eri toimenpitein. Tyytymättömiä asiakkaita tavataan niin ikään silloin tällöin jokaisessa liikkeessä, mutta hyvällä asiakaspalvelulla nämäkin tilanteet on mahdollista kääntää positiivisiksi asiakaskokemuksiksi kuten Berry ja Parasauraman (1991) ja Ylikoski ym. (2006) suosittelevat. Tämä kuitenkin näyttäisi edellyttävän asiakaspalvelukoulutuksen lisäämistä. Koulutukseen tulisi sisällyttää erityisesti negatiivisten asiakaskohtaamisten hallintaa. Koulutuksessa on syytä korostaa myös asiakaslupausta, jonka Kautto ym. (2007) mainitsevat Grönroosia (2003) mukaellen olevan kaupan johtoteema, jonka tulee ohjata kaikkia kaupan operatiivisia liiketoimintaprosesseja.

Tutkimukseen osallistuneet esimiehet ja muu henkilökunta pitävät kauppakeskuksia veraten turvallisina paikkoina työskennellä, ja yleisesti niitä pidetään turvallisempina kuin yksittäisiä myymälöitä. Turvallisuuden takuumiehinä toimivat ammattivartijat, joita yleensä on kaikissa kauppakeskuksissa, mutta ei välttämättä yksittäisissä myymälöissä. Suurin turvallisuusuhka aiheutuu häiriökäyttäytymisestä ja siihen liittyvästä ennakoimattomuudesta. Toisaalta suuret kauppakeskukset, joissa on paljon ihmisiä samassa paikassa samaan aikaan, voivat olla houkuttelevia kohteita huomiota hakeville itsetuhoisille ihmisille. Satunnaisten ja arvaamattomien tapahtumien mahdollisuus tunnistetaan, mutta se ei kuitenkaan merkittävästi heikennä kaupan henkilökunnan turvallisuuden tunnetta. Suhautumisessa tällaisiin tapahtumiin korostuu asenne, että niihin ei voida erityisesti valmistautua ennakolta. Sama todetaan Peura-Kapasen ja Järvisen (2006) tutkimuksessa. Toisaalta nykyisin turvallisuudessa korostetaan ennalta ehkäisevää toimintatapaa (mm. Flin 1998; Flin ym. 2000) ja suuri osa tämänkin tutkimuksen haastateltavista ilmoittaa pitävänsä ennakkointia tarpeellisena. Ennakoinnilla ja etukäteisharjoittelulla pystytään pienentämään olennaisesti vahinkoja jos jotain sattuu (Nurmi 2006).

Tämä tutkimus ei anna tukea Lehtosen (1995) tutkimukselle, jonka mukaan tyytymättömiä asiakkaiden aiheuttamat häiriöt ja huono käytös kohdistuvat yleisimmin nuoriin myyjiin ja erityisesti kassanhoitotyöhön. Tämä tutkimus ei myöskään tue Lehtosen päätelmää, että nuoret myyjät joutuvat huonon käytöksen kohteeksi herkimmin suurissa kauppoissa pääkaupunkiseudulla tai että huonon käyttäytymisen aiheuttamat häiriöt tapahtuvat sekä päivällä että illalla, kun taas fyysinen lähentely ja uhkailu tapahtuvat pääsääntöisesti iltaisin. Tämän tutkimuksen perusteella ei ole näyttöä, että häiriökäyttäytyminen olisi säännönmukaista tai kellonaikoihin sidottua, vaan sitä tapahtuu satunnaisesti. Fyysiset uhkatilanteet ovat niin harvinaisia, että niitä voidaan vielä vähemmän säännönmukaistaa.

Tutkimustuloksissa on erityisen mielenkiintoista haastateltavien tapa jäsentää erilaisia uhkatilanteita profiloimalla niitä aiheuttavia asiakasryhmiä. Näin ollen tutkimustuloksissa on käyty läpi myös tyypillisimpiä häiriökäyttäytyjiä, myymälävarkaita ja muita ongelmaasiakkaita. Profilointi saa siten suuremman roolin empiirisessä tutkimuksessa kuin mitä ennen tutkimuksen suorittamista arvioitiin. Sen tarkoitus ei ole leimata asiakasryhmiä, vaan osoittaa tutkittavan ilmiön monitahoisuus ja tunnistamisen vaikeus. Siten voidaankin tehdä johtopäätös, että niin myymälävarkaan kuin häiriökäyttäytyjän tausta ja ”kasvot” ovat mitä moninaisimmat, mikä tekee uhkatilanteiden ennakkoinnin ja tunnistamisen erittäin vaikeaksi.

Turvallisuudenhallintakeinoista tärkeimmiksi osoittautuivat ennakkointi (vrt. Flin 1998; Flin ym. 2000), ohjeistus (vrt. Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen 2005; Salminen ym. 2007), vartiointi (vrt. Lee ym. 1999) ja koulutus (vrt. Hayes 2007; Lehtonen 1995). Turvallisuus on kiinni ihmisistä ja ihmisten käyttäytymisestä (vrt. Hayes 2007). Vaikka tekniset valvontajärjestelmät ovat tärkeitä nykypäivän kaupallisissa keskuksissa, niiden rooliksi jää osaltaan tukea ihmisten toimintaa. Sen sijaan Nealin ym. (2000) toteamus, että työpaikan yleinen ilmapiiri on yhteydessä turvallisuusilmapiiriin, ei saa vahvistusta tästä tutkimuksesta.

Tämän tutkimuksen valossa esimiesten riskitietoisuus on selvästi parempi kuin muun henkilökunnan. Tämä saattaa johtua paremmasta koulutustasosta yleensä sekä turvalli-

suuskoulutuksen yleisyydestä esimiesten piirissä. Tähän liittyy myös Peura-Kapasen ja Järvisen (2006) havainto, että yleensäkin ihmisten riskikäsitykset ovat vaihtelevia ja osaksi selkiintymättömiä. Riskikäsitys voi yhtäältä olla pirstaleinen tai kapea-alainen. Riskejä ei nähdä lainkaan tai tunnustetaan vain muutama riski. Osa ihmisistä kokee, että jatkuva riskien ajatteleva tekee elämästä kiusallista, kun taas osan mielestä riskejä pitäisi edes pohtia päivittäisessä toiminnassa (Peura-Kapanen ym. 2007). Ilmeisesti riskejä ei arkipäivän todellisissa tilanteissa juurikaan pohdita.

Peura-Kapasen ym. (2007) tutkimus osoittaa, että ihmisten ennakointi riskien ja hyötyjen arviointi ei ole luotettavaa, koska usein asiat eivät mene niin kuin suunnitellaan tai kaikkia tapahtumiin liittyviä seurauksia ei osata ennakoita. Riski, uhka ja turvallisuus voivat kuitenkin saada eri ihmisiltä erilaisen sisällön (Jakobsen & Karlsson 1999), mm. nuoret kokevat riskinoton luonnollisempaan osana elämää kuin vanhat (Peura-Kapanen ym. 2007). Peura-Kapanen ja Järvinen (2006) toteavat, että ihmisten tunnusomainen tapa käsitellä riskejä ja niiden hallintaa ei ole verrattavissa yrityksiin, joissa on asiantuntijoita käytettävissä erilaisten riskien tunnistamiseen ja niihin varautumiseen systemaattisesti. Tässä piilee tämän tutkimuksen ristiriita, sillä kaupan alan yrityksissä riskienhallinta-asiantuntijat suunnittelevat turvallisuusjärjestelmät, mutta niitä toteuttavat tavalliset työntekijät, joille riskit ja riskienhallinta-ajattelu ei ole tuttua.

Yksikään tutkimuksessa mukana olleista kaupallisista keskuksista ei ole erityisen turvaton ostospaikka, mutta ne ovat keskenään erilaisia asiakaskunnan ja sijainnin erilaisuudesta johtuen. Etenkin esimieskunta on pohtinut kaupan riskejä ja uhkia sekä melko hyvin valmistautunut asiakkaista lähteviin uhkatilanteisiin. Suuriin ketjuihin kuuluvissa myymälöissä tähän on myös annettu koulutusta. Tästä huolimatta useassa haastattelussa todetaan kauppias G:n tavoin:

”Ne turvallisuusasiat ei ehkä ole niin suuressa roolissa kuin niiden pitäisi olla.” (G)

Sekä turvallisuus että muu kaupan liiketoiminta saa olennaiset ohjausimpulssinsa asiakasrajapinnasta niin hyvässä kuin pahassa. Siksi asiakaspalvelun roolia ongelmatapausten

ratkaisussa tulisi korostaa (vrt. Berry & Parasuraman 1991; Tax ym. 1998). Tämäkin tutkimus osoittaa, että asiakaspalvelulla pystytään vaikuttamaan turvallisuuteen ja ehkäisemään myymälävarkauksia muuta rikollisuutta sekä häiriökäyttäytymistä. Asiakaskeskeytyksen ohella henkilökunnan kyvykkyys, ydinosaaminen, jatkuva työssä oppiminen ja koulutus ovat keskeisiä tekijöitä menestyksen saavuttamisen kannalta (Kautto ym. 2007).

5.2 Tutkimuksen kontribuution arviointia

Tutkimus tarjoaa tavoitteensa mukaisesti uutta tietoa kaupallisten keskusten henkilökunnan kokemista turvallisuusuuhkista. Ensinnäkin tämä tutkimus vahvistaa, että *suuret kaupalliset keskuks* koetaan *turvallisemmiksi* kuin pienet, vaikka toisin voisi olettaa. Suurissa keskuksissa on suuret asiakasvirrat ja niihin mahtuu monenlaisia kulkijoita. Tällöin on todennäköistä, että myös uhkaavia asiakkaita on enemmän. Toisaalta suurissa keskuksissa on panostettu enemmän teknisiin turvajärjestelmiin ja vartiointiin (vrt. Lee ym. 1999) ja henkilökuntaa on aina paikalla enemmän. Nämä kaikki tekijät edistävät turvallisuuden tunnetta.

Toiseksi, *häiriökäyttäytyminen* näyttää olevan ongelma nimenomaan suomalaisissa kaupallisissa keskuksissa. Sen rooli ei korostu lähteinä käytetyissä Yhdysvalloissa ja Britanniassa tehdyissä tutkimuksissa. Tämän pohjalta onkin aiheellista pohtia syvällisemmin häiriökäyttäytymisen aiheuttajia sekä miten tätä käyttäytymistä voidaan ehkäistä. Tämä edellyttää todennäköisesti pureutumista suomalaisen yhteiskunnan rakenteisiin ja kulttuuriin. Sen lisäksi olisi syytä tutkia, onko muissa kulttuureissa tekijöitä, jotka eliminoivat häiriökäyttäytymistä nimenomaan kaupallisissa keskuksissa ja voitaisiinko näistä käytännöistä oppia myös Suomessa.

Kolmanneksi tutkimus paljastaa, että *ryöstöjä ja huijauksia* tapahtuu suomalaisissa kaupallisissa keskuksissa selvästi vähemmän kuin mitä kansainvälinen kirjallisuus antaa olettaa. Monet kansainväliset ilmiöt ovat ainakin toistaiseksi lähes tuntemattomia. Sama pätee asiakkaiden taholta tulevaan *terrorismin* uhkaan, jota etenkin Yhdysvalloissa on viime

vuodet torjuttu ahkerasti myös kaupallisissa keskuksissa erilaisten uusien työkalujen ja toimintatapojen avulla, kuten Laitamäkikin (2009) vahvistaa.

Neljänneksi on syytä mainita *turvallisuuskoulutus*, jonka vähäisyys etenkin muun kaupan henkilökunnan kuin esimiesten piirissä tulee selkeästi aineistosta esille. Syitä koulutuksen vähäisyyteen on varmasti useita, mm. myyjien osa-aikaisuus ja vaihtuvuus, pienten liikkeiden pienet resurssit ja koulutuksen kustannukset. Koulutusta toivotaan paitsi kaupan ketjuilta myös kauppakeskusten yhteiskoulutuksina. Koulutuksen lisääminen onkin tärkeää, sillä sen avulla voidaan varautua moniin uhkatilanteisiin ennakolta. Empiirisessä tutkimuksessa ennakoiti osoittautuu koulutuksen ohella tärkeäksi turvallisuudenhallintakeinoksi.

Viidenneksi, *asiakaspalvelun* merkitys korostuu uhkatilanteiden hallinnassa. Mahdollisesti tähän tulokseen vaikuttaa ratkaisu, että haastattelulomakkeeseen sisällytettiin reklamaatioiden hoito yhdeksi mahdolliseksi uhkatilanteeksi. Tämä kysymys saattaa tarkoituksellisesti johdattaa haastateltavat pohtimaan asiakaspalvelun merkitystä turvallisuuden ylläpidossa. Asiakaspalvelun toimivuudessa on tärkeää riittävä henkilökunnan lukumäärä, joka saattaa muodostua pullonkaulaksi nykyisessä suomalaisessa itsepalvelukulttuurissa (vrt. Järvinen & Tuorila 2002). Nimittäin, eräs suomalaisen kaupan alan tunnuspiirre on ollut kasvava itsepalvelu. Olisikin syytä miettiä, rohkaiseeko itsepalvelun kasvu ja sen seurauksena palveluhenkilökunnan väheneminen myymälöissä, myymälävarkaita toimimaan entistä aktiivisemmin ja antaako vähäisellä henkilökunnalla hoidetut pinta-alaltaan suuret marketit enemmän mahdollisuuksia muidenkin häiriöiden aiheuttamiseen perinteiseen palvelumyymälään verrattuna? Toisena pullonkaulana saattaa olla perinteisen asiakaspalvelukoulutuksen keskittyminen myynnin lisäämiseen ja positiivisiin asiakaskohtauksiin. Sitä vastoin uhkatilanteita voitaisiin vähentää negatiivisia asiakaskohtauksia harjoittelemalla.

5.3 Jatkotutkimusaiheita

Tutkimus asemoituu vähän tutkitulle alueelle sekä kaupan tutkimusten piirissä että turvallisuusjohtamisen ja riskienhallinnan piirissä ja sen vuoksi se tarjoaa useita kiinnostavia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Eräs näistä on myymälävarkauksien anatomia, joka edellyttää myös kriminaalipsykologista lähestymistapaa, mutta tarjoaa mahdollisuuden tarttua kaupan hävikkiä koskevaan isoon ongelmaan. Tällöin myös henkilökunnan tekemät varkaudet tulisi ottaa tutkimuksen piiriin. Tässä tutkimuksessa niistä ei juurikaan keskusteltu.

Tämä tutkimus rajoittui tarkastelemaan asiakkaiden aiheuttamia turvallisuusuuhkia. Aiheen voisi hyvin laajentaa käsittämään kaupan henkilökunnan koetun turvallisuuden kokonaisuuden, jota myöskään ei ole juuri tutkittu. Tämän lisäksi voisi olla kiinnostavaa tutkia tarjoavatko kriisijohtamisen välineet apua ennakoivan turvallisuuden hallintaan. Myös työilmapiirin vaikutus turvallisuusilmapiiriin on aihe, jota ei ole juurikaan tutkittu. Tässä tutkimuksessa tämä riippuvuus ei tullut esille, mutta toisaalta tämä teema ei myöskään ollut tutkimuksen keskiössä.

Lähteet

- Airaksinen, T. (2009) *Turvallisuus ja turvallisuuden tunne*. Tekesin turvallisuusohjelman vuosiseminaari 9.10.2009.
- Alasuutari, P. (1999) *Laadullinen tutkimus*. Vastapaino, Jyväskylä.
- Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (1994) *Tolkning och reflection. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur, Lund.
- Bamfield, J. (2004) Shrinkage, shoplifting and the cost of retail crime in Europe: a cross-sectional analysis of major retailers in 16 European countries. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 32 (5), 235-241.
- Bamfield, J. (2009) *The Global Retail Theft Barometer 2009*.
www.retailresearch.org/globaltheftbarometer/2009/keyfindings.php (30.11.2009).
- Bennett, T. (2005) *Drugs and crime: The effects of the developmental stage of the NEW-ADAM programme*. Home Office Research Study 205, Research, Development and Statistics Unit, Home Office, London.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991) *Marketing services. Competing through quality*. Free Press, New York.
- Dabholkar, P. (1995) Customer satisfaction and service quality: Two constructs or one? In Cravens, D. W. & Dickson, P. E. (eds.) *Enhancing knowledge development in marketing*. AMA, Chicago. 10-18.
- Douglas, M. & Wildavsky, A. (1982) *Risk and culture*. University of California Press Ltd, London.
- Enander, A. & Johansson, A. (1996) *Säkerhet och risker i vardagen. En studie av uppfattningar, värderingar och beteenden hos allmänheten i Sverige*. Räddningsverket, Karlstad.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino, Jyväskylä.
- European Retail Theft Barometer IV (2006) www.retailresearch.org (30.11.2009)
- Featherman, M. S. & Pavlou, P. A. (2003) Predicting e-services adoption: A perceived risk facets perspective. *International Journal of Human-Computer Studies*, Vol. 59 (4), 451-474.
- Finanssialan Keskusliitto (2009) www.fkl.fi/tilastoja (30.8.2009)
- Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P. & Bryden, R. (2000) Measuring safety climate: Identifying the common features. *Safety Science*, Vol. 34, 177-192.
- Flin, R. (1998) Safety condition monitoring: Lessons from man-made disasters. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Vol. 6 (2), 88-92.
- Fornell, C. & Westbrook, R. (1984) The vicious circle of consumer complaints. *Journal of Marketing*. Vol. 48, Summer, 68-78.
- Gips, M. (1996) Shopping for security. *Security Management*, Vol. 40 (1), 12.
- Goldsmith, E. (1996) *Resource management for individuals and families*. West Publishing Company, Minneapolis.
- Grasser, E. (2005) Protecting malls from a terrorist threat. *Security Management*. Vol. 49 (10), 38.
- Grönfors, M. (1982) *Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät*. WSOY, Porvoo.

- Grönroos, C. (1990) *Service management and marketing*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Haunia, V. (2005) Näkökulmia yrityksen henkilöriskien hallintaan. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) 2005. *Riskit ja riskienhallinta*. Yliopistopaino-Juvenes Print Oy, Tampere, 275–289.
- Hayes, R. (2007) *Retail security and loss prevention*. 2nd ed. Palgrave Macmillan, Hampshire.
- Hart, C. W., Heskett, J. L. & Sasser, E. W. Jr. (1990) The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, July–August, 148–156.
- Heinimäki, H., Santasalo, T. & Skogster, P. (2006a) Kauppa tänään – kauppa yhteiskunnassa. Päivittäistavarakauppa ry (toim.) *Kauppa 2010*. EDITA, Helsinki, 10–16.
- Heinimäki, H., Santasalo, T. & Skogster, P. (2006b) Kaupalliset keskuksset ja kauppakeskukset. Päivittäistavarakauppa ry (toim.) *Kauppa 2010*. EDITA, Helsinki, 68–82.
- Heinimäki, H. & Skogster, P. (2006) Lähikauppa. Päivittäistavarakauppa ry (toim.) *Kauppa 2010*. EDITA, Helsinki, 91–101.
- Heinssen, M., Sautter, A. & Zwick, M. M. (2002) The public's understanding of risk, a qualitative analysis of the semantics of a many-faceted term. In Zwick, M. M. & Renn, O. N. (eds.) *Perception and evaluation of risks*. Internetissä: <http://www.ta-akademie.de> (20.2.2008)
- Helminen, V., Ristimäki, M. & Oinonen, K. (2005) *Työpaikat kaupunkiseutujen yhdyskuntarakenteessa*. Suomen ympäristö 747, Ympäristöministeriö, Helsinki
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (1997) *Tutki ja kirjoita*. Gummerus Kirjapaino, Jyväskylä.
- Holm, P., Pankka, K., Toivonen, S., Tykkyläinen, Y. & Virén, M. (2000). *Pk-yritysten turvallisuuskysely*. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus, Helsinki.
- Isotalus, N. (2002) *Työväkivalta ja sen torjunta kaupan alalla*. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Jacobsen, L. & Karlsson, J. (1999) *Vardagsliv och risk – en livsformanalys*. Räddningsverket, Karlstad.
- Johansson, K. (2008) *Kaupallisten keskusten turvallisuus ja kilpailukyky –selvitys*. Helsingin kauppaorkeakoulu, Helsinki.
- Johnson, B. R. & Warchol, G. L. (1997) Giving security space at mall. *Security Management*, Vol. 41 (6), 87–91.
- Johnston, R. (1995) Service failure and recovery: Impact, attributes and process. *Advances in Services Marketing and Management*. Vol. 4. 211–228.
- Jokinen, P., Kamppinen, M., Karlsson, H. & Raivola, P. (1995) *Riskit yhteiskunnassa, Maallikot ja asiantuntijat päätöksen tekijöinä*. Tammer-paino Oy, Tampere.
- Järvinen, R. & Tuorila, H. (2002) *Yksityiset ja julkiset palvelut kuluttajien arjessa*. Keskenään kilpaillen vai toisiaan täydentäen? Keskustelualoitteita 33/2002, Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.
- Järvelin, A-M. (2001) *Evaluation of relationship quality in business relationships*. Acta Universitatis Tamperensis No. 794. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Kaufmann, W. A. (1970) *Hegel's political philosophy*. Atherton Press, New York, N.Y.

- Kauppakeskukset 2005. Suomen kauppakeskusyhdistys. Luettavissa Internetissä: <http://www.rakli.fi/kky/attachements/2005-09-06T15-28-5748.pdf>
- Kauppakeskukset 2008. Suomen kauppakeskusyhdistys. Luettavissa Internetissä: <http://www.rakli.fi/kky/attachements/2008-04-10T09-27-3848.pdf>
- Kauppakeskukset 2009. Suomen kauppakeskusyhdistys. Luettavissa Internetissä: <http://www.rakli.fi/kky/attachements/2009-03-30T18-29-3965.pdf>
- Kauppakeskusten turvallisuusjohtaminen (2005) Suomen kauppakeskusyhdistys. Luettavissa Internetissä: <http://www.rakli.fi/kky/attachements/2005-09-06T12-50-5348.pdf>
- Kautto, M., Lindblom, A. & Mitronen, L. (2007) *Kaupan liiketoimintaosaaminen*. Julkaisuja B-77, Helsingin kauppakorkeakoulu, Helsinki.
- Kautto, M. & Lindblom, A. (2004) *KETJU – Kaupan ketjuliiketoiminta*. Kustannusosakeyhtiö Otava, Keuruu.
- Koistinen, K. (2006) *Vähittäiskaupan suuryksikön sijoittumissuunnittelu – Taustatutkimus kauppakeskus Myllyn sijoittumisesta Raision Haunisiin*. Sarja A-4:2006, Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Koistinen, K. (2009) Kyläkaupoista suuryksiköihin ja kohti uusia lähikaupan muotoja. Päivittäistavarakaupan kehitys Suomessa toisen maailmansodan jälkeen. Teoksessa Koistinen, K., Lammi, M. & Rajas, A. (toim.) *Kaupasta kaikille*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki, 11-26.
- Koistinen, K., Lammi, M. & Rajas, A. (2009) *Kaupasta kaikille* (esipuhe). Koistinen, K., Lammi, M. & Rajas, A. (toim.) *Kaupasta kaikille*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki, 7-8.
- Koistinen, K. & Väliniemi, J. (2007) *Onko lähikauppa lähellä? Päivittäistavara-kaupan saavutetavuus Turun, Lahden ja Mikkelin kaupunkiseuduilla 1995 – 2003*. Julkaisuja 4/2007, Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.
- Koponen, A. & Virtanen, M. (2006) Kilpailu vähittäiskaupassa. Päivittäistavara-kauppa ry (toim.) *Kauppa 2010*. EDITA, Helsinki, 17-24.
- Koskinen, M. & Lalla, M. (2002) *Opas myymälärikollisuuden torjuntaan*. Editat, Helsinki.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. (2005) Riskit ja riskienhallinta-ajattelu. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) *Riskit ja riskienhallinta*. Yliopistopaino-Juvenes Print Oy, Tampere, 15–54.
- Kyttä, M., Puustinen, S., Hirvonen, J., Broberg, A. & Lehtonen, H. (2008) *Turvallinen asuinalue, Tampereen Muotiala suunnitelmassa ja kokemuksissa*. Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskuksen julkaisuja. Yliopistopaino, Helsinki.
- Laitamäki, J. (2009) *Terrorism in U.S. shopping malls*. Kaupallisten keskustien turvallisuus ja kilpailukyky -hankkeen kutsuseminaari 11.8.2009. Finanssialan Keskusliitto, Helsinki.
- Lee, G., Hollinger, R. C. & Dabney, D. A. (1999) The relationship between crime and private security at US shopping centers. *American Journal of Criminal Justice*, Vol. 23 (2), 157-177.
- Lehtonen, R. (1995) *Tutkimus myyntityön turvallisuudesta asiakaspalvelussa 1995*. Liikealan ammattiliitto, Helsinki.
- Leppänen, J. (2006) *Yritysturvallisuus käytännössä. Turvallisuusjohtamisen portfolio*. Talentum, Helsinki.

Liljander, V. & Strandvik, T. (1995) The nature of customer relationships in services. In Swartz, T., Bowen, D. & Brown, S. W. (eds.) *Advances in services marketing and management*. JAI Press, Greenwich, 141-167.

Lindblom, A. (2009a) Tutkimus- ja koulutustoiminta kaupan kilpailukyvn perustana. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, (2), 122-125.

Lindblom, A. (2009b) Katsaus kaupan lähitulevaisuuden osaamisvaatimuksiin ja johtamishaasteisiin. Teoksessa Koistinen, K., Lammi, M. & Rajas, A. (toim.) *Kaupasta kaikille*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki. 135-147.

Lindblom, A., Olkkonen, R. & Mitronen, L. (2007) Kauppiasyrittäjien asiakas- ja kilpailutiedon keruu- ja käsittelytavat sopimus pohjaisessa ketjuyrityksessä. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, (4), 445- 467.

Lupton, D. & Tulloch, J. (2002) Risk is part of your life. Risk epistemologies among a group of Australians. *Sociology*, Vol. 36 (2), 317-334.

Marshall, C. L. (2001) *Measuring and managing operational risks in financial institutions*. John Wiley & Sons, Singapore.

Mason, J. (1998) *Qualitative researching*. Sage, London.

Mitronen, L. (2002) *Hybridio rganisaation johtaminen*. Acta Universitatis Tampere nsis No. 877. Tampereen yliopisto, Tampere.

Mittilä, T. (2002) Perceived risks in electronic business-to-business. In Hannula, M., Järvelin, A-M. & Seppä, M. (eds.) *Frontiers of e-Business Research 2001*. Tampere University of Technology and University of Tampere, Tampere, 223-248.

Neal, A., Griffin, M. A. & Hart, P. M. (2000) The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, Vol. 34, 99-109

Niemelä, P. (2000) Turvallisuuden käsite ja tarkastelukehikko. Teoksessa Niemelä, P. & Lahikainen, A. R. (toim.) *Inhimillinen turvallisuus*. Vastapaino, Tampere, 21-37.

Niemelä, P. & Lahikainen, A. (2000) *Inhimillinen turvallisuus*. Vastapaino, Tampere.

Nurmi, L. (2006) Kriisi, pelko, pakokauhu. Edita, Helsinki.

Pendeford High School (2000) *Young people and shop theft*. Wolverhampton.

Peter, J. P. & Olson, J. C. (1996) *Consumer behaviour and marketing strategy*. Irwin Book Team, Chicago.

Peura-Kapanen, L. & Järvinen, R. (2006) *Kuluttajien käsityksiä riskeistä, niiden hallinnasta ja sähköisestä vakuuttamisesta*. Julkaisuja 7:2006. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.

Peura-Kapanen, L., Nenonen, S., Järvinen, R. & Kivistö-Rahnasto, J. (2007) *Kuluttajien arkipäivän riskit ja turvallisuus*. Julkaisuja 8:2007. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.

PK-yritysten riskienhallinta. 2005. www.pk-rh.fi. (15.9.2009).

Pretious, M., Stewart, R. & Logan, D. (1995) Retail security: A survey methods and management in Dundee. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 23 (9), 28-35.

Raivola, P. & Kamppinen, M. (1991) *Riskien moniulotteisuus. Maallikon näkökulma teknologian riskeihin*. SYKESARJA A 1. Turun yliopisto, Satakunnan ympäristöntutkimuskeskus, Turku.

Rantala, J. & Pentikäinen, T. (2003) *Vakuutusoppi*. Suomen vakuutusalan koulu- tus ja kustannus, Helsinki.

Salminen, S., Ruotsala, R., Vorne, J. & Saari, J. (2007) *Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla*. Selvitys uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksista työpaikkojen turvallisuustoimintaan. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:4, Helsinki.

Sheridan, M. (2002) Securing the mall. *Shopping Center World*, Vol. 31 (6), 34.

Storbacka, K. (1994) *The nature of customer relationship profitability. Analysis of relationships and customer bases in retail banking*. Dissertations No. 55. Hanken, Helsinki.

Sisäasiainministeriö. 2008. *Turvallinen elämä jokaiselle – Sisäisen turvallisuuden ohjelma*. Sisäasiainministeriön julkaisusarja 16/2008, Helsinki.

Sjöberg, M. & Enander, A. (2005) *Man måste tänka sig för när man är hemma*. Räddningsverket, Karlstad.

Slovic P (1987) Perception of risk. *Science* 236, 280–285.

Smith-Crowe, K., Burke, M. J. & Landis, R. S. (2003) Organizational climate as a moderator of safety knowledge-safety performance relationships. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 24 (7), 861-876.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. (1997) *Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla*. WSOY, Porvoo.

Suominen, A. (2003) *Riskienhallinta*. WSOY, Helsinki.

Tax, S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998) Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 62, April, 60-76.

Toivonen, A. (1998) *Ruhtinaan uudet vaatteen: tutkimus turvallisuuden käsitteestä*. Kansalaisten turvallisuusneuvosto KATU, Helsinki.

Tulkki, K. (2006) Kauppa yhdyskuntien suunnittelussa. Päivittäistavarakauppa ry (toim.) *Kauppa 2010*. EDITA, Helsinki, 57-67.

Tulkki, K. (2009) Kauppa, yhdyskuntarakenne ja ilmastonmuutos. Teoksessa Koistinen, K., Lammi, M. & Raijas, A. (toim.) *Kaupasta kaikille*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki, 115-124.

Turvaa kaupanteko - avaimet turvatoimiin (2000) Kaupan keskusliitto, Poliisi, Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto & Työturvallisuuskeskus. Edita, Helsinki.

van Wagner, K. (2009) Hierarchy of needs – Maslow's hierarchy of needs. <http://psychology.about.com/od/theoriesofpersonality/a/hierarchyneeds.htm>. (10.3.2009)

Vantaa 2008. Luettavissa Internetissä:

http://www.vantaa.fi/i_perusdokumentti.asp?path=1;135;137;2083;57678;57679

Vesterinen, M. (1998) Yrityksen henkilöriskit ja vakuutusten käyttö niiden hallinnassa. Teoksessa Kuusela, H. ja Ollikainen, R. (toim.) *Riskit ja riskienhallinta*. Tampere University Press, Vammala. 270-290.

Virta, S. (1998) *Poliisi ja turvayhteiskunta. Lähipoliisi turvallisuusstrategiana*. Poliisiammattikorkeakoulun tutkimuksia 1/1998, Edita, Helsinki.

Vornanen, R. (2000) Teknologiset riskit ja turvallisuus. Teoksessa Niemelä, P. & Lahikainen, A. R. (toim.) *Inhimillinen turvallisuus*. Vastapaino, Tampere, 321–344.

Yrjölä, A. (2009) *Selvitys seudullisista kaupan hankkeista 2008*. Ympäristöministeriön raportteja 2/2009, Helsinki.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. (2006) *Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla*. FINVA, Helsinki.

Zeithaml, V. & Bitner, M. J. (1996) *Services marketing*. McGraw Hill, Singapore.

www.jumbo.fi. (10.8.2009)
www.kamppi.fi. (10.8.2009)
www.munkkivuorenostoskeskus.fi. (10.8.2009)
www.myyrmanni.fi. (10.8.2009)

Haastattelulomake työntekijät/kauppiaat

Lomakkeella on tarkoitus selvittää kauppakeskuksissa työskentelevien henkilöiden käsityksiä asiakaslähtöisistä turvallisuusuuhista. Tavoitteena on saada mukaan haastatteluihin kauppiaita, turvallisuudesta vastaavia henkilöitä sekä asiakaspalvelutehtävissä työskenteleviä myyjiä. Tällä tavalla on mahdollista saada monipuolisesti tietoa asiakkaiden aiheuttamista turvallisuusuuhista ja mahdollisista koetuista turvallisuuspuutteista kauppakeskuksissa.

Lomakkeen kysymysten on tarkoitus olla alustavia teemoja haastatteluihin. Lomakkeen teemoissa ei varmasti ole kaikki aiheen mukaiseen kauppakeskusturvallisuuteen liittyvä huomioitu. Haastatteluiden aikana onkin mahdollista, ja toivottavaa, että uusia näkökulmia nousee esille.

Teemoja haastatteluun:

Varkaudet ja häiriökäyttäytyminen

1. Mitkä ovat suurimpia asiakaslähtöisiä turvallisuusuuhkia kauppakeskuksessa?
2. Mietitkö turvallisuusasioita arjessa vai tulevatko ne mieleen vasta kun jotain tapahtuu?
3. Minkälaisia uhkia koette työpaikalla? (varkaudet, häiriökäyttäytyminen)
4. Minkälaista häiriökäyttäytymistä olet kokenut tai tiedät esiintyvän?
5. Varkaan kohtaaminen ja pysäyttäminen, kokemuksia?
6. Minkälainen käsitys teillä on tyypillisestä myymälävarkaasta? (ammattilainen?)
7. Ilmoitatko häiriökäyttäytymiset ja asiakkaan kanssa syntyvät ongelmatilanteet eteenpäin?
(onko hankalat asiakkaat niin yleisiä, että niistä ei enää ilmoitella?)
8. Onko apua saatavissa riittävän nopeasti uhkatilanteissa?

Toimenpiteet turvallisuuden parantamiseksi

9. Koetteko, että työnantaja syventyy riittävästi turvallisuusasioihin?
10. Koetteko, että turvallisuudesta huolehtiminen on työnantajalle tärkeä osa kokonaisuutta?

11. Mitä toimenpiteitä on työpaikallanne tehty turvallisuuden parantamiseksi?
12. Minkälaisia toimenpiteitä itse tekisitte asiakaslähtöisen turvallisuuden lisäämiseksi? (mistä asioista on eniten pulaa?)

Asiakaspalvelukoulutus

13. Minkä tyyppistä asiakaspalvelukoulutusta olet saanut? (asiakaspalvelutilanteessa pyrkimys ennaltaehkäistä uhkaava tilanne)
14. Onko turvallisuuteen liittyvä ohjeistus riittävällä tasolla?
15. Mitkä ovat hankalimmat asiakasryhmät? (huumeiden käyttäjät, sekakäyttäjät, avohoitopotilaat)

Reklamaatiotilanteet

16. Mikä tulee päällimmäisenä mieleen asiakkaalta saadusta kielteisestä palautteesta?
17. Reklamaatiotilanteet, kokemuksia? (asiakkaan kovaa kielenkäyttöä, uhkailua)
18. Onko yleistä, että reklamaatiotilanne muuttuu uhkaavaksi? (henkilöt voivat itse määritellä mikä on yleistä)

Työskentelyolosuhteet ja turvavarusteet

19. Miten koette yksin työskentelyn?
20. Lisääkö valvonta ja turvavarusteet turvallisuuden tunnetta?
21. Turvavarusteet? Koetko tarpeelliseksi hankkia?
22. Miten koet valvonnan lisäämisen ylipäättään?
23. Mikä on työpaikan tuttuuden vaikutus turvallisuuskäsityksiin vastaajilla/haastatelluilla? (rutinoituminen ja arkipäiväistyminen)
24. Onko myymälässä paikkoja, joissa et mielellään liiku? (syrjäiset paikat ja riski törmätä ongelma-asiakkaaseen)

A-SARJA: VÄITÖSKIRJOJA - DOCTORAL DISSERTATIONS. ISSN 1237-556X.

- A:287. TIMO JÄRVENSIVU: Values-driven management in strategic networks: A case study of the influence of organizational values on cooperation. 2007.
ISBN-10: 952-488-081-4, ISBN-13: 978-952-488-081-7.
- A:288. PETRI HILLI: Riskinhallinta yksityisen sektorin työeläkkeiden rahoituksessa. 2007.
ISBN-10: 952-488-085-7, ISBN-13: 978-952-488-085-5.
E-version: ISBN 978-952-488-110-4.
- A:289. ULLA KRUHSE-LEHTONEN: Empirical Studies on the Returns to Education in Finland. 2007. ISBN 978-952-488-089-3, E-version ISBN 978-952-488-091-6.
- A:290. IRJA HYVÄRI: Project Management Effectiveness in Different Organizational Conditions. 2007. ISBN 978-952-488-092-3, E-version: 978-952-488-093-0.
- A:291. MIKKO MÄKINEN: Essays on Stock Option Schemes and CEO Compensation. 2007.
ISBN 978-952-488-095-4.
- A:292. JAAKKO ASPARA: Emergence and Translations of Management Interests in Corporate Branding in the Finnish Pulp and Paper Corporations. A Study with an Actor-Network Theory Approach. 2007. ISBN 978-952-488-096-1, E-version: 978-952-488-107-4.
- A:293. SAMI J. SARPOLA: Information Systems in Buyer-supplier Collaboration. 2007.
ISBN 978-952-488-098-5.
- A:294. SANNA K. LAUKKANEN: On the Integrative Role of Information Systems in Organizations: Observations and a Proposal for Assessment in the Broader Context of Integrative Devices. 2006. ISBN 978-952-488-099-2.
- A:295. CHUNYANG HUANG: Essays on Corporate Governance Issues in China. 2007.
ISBN 978-952-488-106-7, E-version: 978-952-488-125-8.
- A:296. ALEKSI HORSTI: Essays on Electronic Business Models and Their Evaluation. 2007.
ISBN 978-952-488-117-3, E-version: 978-952-488-118-0.
- A:297. SARI STENFORS: Strategy tools and strategy toys: Management tools in strategy work. 2007. ISBN 978-952-488-120-3, E-version: 978-952-488-130-2.
- A:298. PÄIVI KARHUNEN: Field-Level Change in Institutional Transformation: Strategic Responses to Post-Socialism in St. Petersburg Hotel Enterprises. 2007.
ISBN 978-952-488-122-7, E-version: 978-952-488-123-4.
- A:299. EEVA-KATRI AHOLA: Producing Experience in Marketplace Encounters: A Study of Consumption Experiences in Art Exhibitions and Trade Fairs. 2007.
ISBN 978-952-488-126-5.
- A:300. HANNU HÄNNINEN: Negotiated Risks: The Estonia Accident and the Stream of Bow Visor Failures in the Baltic Ferry Traffic. 2007. ISBN 978-952-499-127-2.

- A:301. MARIANNE KIVELÄ: Dynamic Capabilities in Small Software Firms. 2007. ISBN 978-952-488-128-9.
- A:302. OSMO T.A. SORONEN: A Transaction Cost Based Comparison of Consumers' Choice between Conventional and Electronic Markets. 2007. ISBN 978-952-488-131-9.
- A:303. MATTI NOJONEN: Guanxi – The Chinese Third Arm. 2007. ISBN 978-952-488-132-6.
- A:304. HANNU OJALA: Essays on the Value Relevance of Goodwill Accounting. 2007. ISBN 978-952-488-133-3, E-version: 978-952-488-135-7.
- A:305. ANTTI KAUKHANEN: Essays on Empirical Personnel Economics. 2007. ISBN 978-952-488-139-5.
- A:306. HANS MÄNTYLÄ: On "Good" Academic Work – Practicing Respect at Close Range. 2007. ISBN 978-952-488-142-1, E-version: 978-952-488-142-5.
- A:307. MILLA HUURROS: The Emergence and Scope of Complex System/Service Innovation. The Case of the Mobile Payment Services Market in Finland. 2007. ISBN 978-952-488-143-2
- A:308. PEKKA MALO: Higher Order Moments in Distribution Modelling with Applications to Risk Management. 2007. ISBN 978-952-488-155-5, E-version: 978-952-488-156-2.
- A:309. TANJA TANAYAMA: Allocation and Effects of R&D Subsidies: Selection, Screening, and Strategic Behavior. 2007. ISBN 978-952-488-157-9, E-version: 978-952-488-158-6.
- A:310. JARI PAULAMÄKI: Kauppiasyrittäjän toimintavapaus ketjujyityksessä. Haastattelututkimus K-kauppiiaan kokemasta toimintavapaudesta agenttiteorian näkökulmasta. 2008. Korjattu painos. ISBN 978-952-488-246-0, E-version: 978-952-488-247-7.
- A:311. JANNE VIHINEN: Supply and Demand Perspectives on Mobile Products and Content Services. ISBN 978-952-488-168-5.
- A:312. SAMULI KNÜPFER: Essays on Household Finance. 2007. ISBN 978-952-488-178-4.
- A:313. MARI NYRHINEN: The Success of Firm-wide IT Infrastructure Outsourcing: an Integrated Approach. 2007. ISBN 978-952-488-179-1.
- A:314. ESKO PENTTINEN: Transition from Products to Services within the Manufacturing Business. 2007. ISBN 978-952-488-181-4, E-version: 978-952-488-182-1.
- A:315. JARKKO VESA: A Comparison of the Finnish and the Japanese Mobile Services Markets: Observations and Possible Implications. 2007. ISBN 978-952-488-184-5.
- A:316. ANTTI RUOTOISTENMÄKI: Condition Data in Road Maintenance Management. 2007. ISBN 978-952-488-185-2, E-version: 978-952-488-186-9.
- A:317. NINA GRANQVIST: Nanotechnology and Nanolabeling. Essays on the Emergence of New Technological Fields. 2007. ISBN 978-952-488-187-6, E-version: 978-952-488-188-3.
- A:318. GERARD L. DANFORD: INTERNATIONALIZATION: An Information-Processing Perspective. A Study of the Level of ICT Use During Internationalization. 2007. ISBN 978-952-488-190-6.

- A:319. TIINA RITVALA: Actors and Institutions in the Emergence of a New Field: A Study of the Cholesterol-Lowering Functional Foods Market. 2007. ISBN 978-952-488-195-1.
- A:320. JUHA LAAKSONEN: Managing Radical Business Innovations. A Study of Internal Corporate Venturing at Sonera Corporation. 2007. ISBN 978-952-488-201-9, E-version: 978-952-488-202-6.
- A:321. BRETT FIFIELD: A Project Network: An Approach to Creating Emergent Business. 2008. ISBN 978-952-488-206-4, E-version: 978-952-488-207-1.
- A:322. ANTTI NURMI: Essays on Management of Complex Information Systems Development Projects. 2008. ISBN 978-952-488-226-2.
- A:323. SAMI RELANDER: Towards Approximate Reasoning on New Software Product Company Success Potential Estimation. A Design Science Based Fuzzy Logic Expert System. 2008. ISBN 978-952-488-227-9.
- A:324. SEPPO KINKKI: Essays on Minority Protection and Dividend Policy. 2008. ISBN 978-952-488-229-3.
- A:325. TEEMU MOILANEN: Network Brand Management: Study of Competencies of Place Branding Ski Destinations. 2008. ISBN 978-952-488-236-1.
- A:326. JYRKI ALI-YRKKÖ: Essays on the Impacts of Technology Development and R&D Subsidies. 2008. ISBN 978-952-488-237-8.
- A:327. MARKUS M. MÄKELÄ: Essays on software product development. A Strategic management viewpoint. 2008. ISBN 978-952-488-238-5.
- A:328. SAMI NAPARI: Essays on the gender wage gap in Finland. 2008. ISBN 978-952-488-243-9.
- A:329. PAULA KIVIMAA: The innovation effects of environmental policies. Linking policies, companies and innovations in the Nordic pulp and paper industry. 2008. ISBN 978-952-488-244-6.
- A:330. HELI VIRTÄ: Essays on Institutions and the Other Deep Determinants of Economic Development. 2008. ISBN 978-952-488-267-5.
- A:331. JUKKA RUOTINEN: Essays in trade in services difficulties and possibilities. 2008. ISBN 978-952-488-271-2, E-version: ISBN 978-952-488-272-9.
- A:332. IIKKA KORHONEN: Essays on commitment and government debt structure. 2008. ISBN 978-952-488-273-6, E-version: ISBN 978-952-488-274-3.
- A:333. MARKO MERISAVO: The interaction between digital marketing communication and customer loyalty. 2008. ISBN 978-952-488-277-4, E-version 978-952-488-278-1.
- A:334. PETRI ESKELINEN: Reference point based decision support tools for interactive multiobjective optimization. 2008. ISBN 978-952-488-282-8.
- A:335. SARI YLI-KAUHALUOMA: Working on technology: a study on collaborative R&D work in industrial chemistry. 2008. ISBN 978-952-488-284-2

- A:336. JANI KILPI: Sourcing of availability services - case aircraft component support. 2008. ISBN 978-952-488-284-2, 978-952-488-286-6 (e-version).
- A:337. HEIDI SILVENNOINEN: Essays on household time allocation decisions in a collective household model. 2008. ISBN 978-952-488-290-3, ISBN 978-952-488-291-0 (e-version).
- A:338. JUKKA PARTANEN: Pk-yrityksen verkostokyvyykkydet ja nopea kasvu - case: Tiede- ja teknologiavetoiset yritykset. 2008. ISBN 978-952-488-295-8.
- A:339. PETRUS KAUTTO: Who holds the reins in Integrated Product Policy? An individual company as a target of regulation and as a policy maker. 2008. ISBN 978-952-488-300-9, 978-952-488-301-6 (e-version).
- A:340. KATJA AHONIEMI: Modeling and Forecasting Implied Volatility. 2009. ISBN 978-952-488-303-0, E-version: 978-952-488-304-7.
- A:341. MATTI SARVIMÄKI: Essays on Migration. 2009. ISBN 978-952-488-305-4, 978-952-488-306-1 (e-version).
- A:342. LEENA KERKELÄ: Essays on Globalization – Policies in Trade, Development, Resources and Climate Change. 2009. ISBN 978-952-488-307-8, E-version: 978-952-488-308-5.
- A:343. ANNELI NORDBERG: Pienyrityksen dynaaminen kyvykkyys - Empiirinen tutkimus graafisen alan pienpainoyrityksistä. 2009. ISBN 978-952-488-318-4.
- A:344. KATRI KARJALAINEN: Challenges of Purchasing Centralization – Empirical Evidence from Public Procurement. 2009. ISBN 978-952-488-322-1, E-version: 978-952-488-323-8.
- A:345. JOUNI H. LEINONEN: Organizational Learning in High-Velocity Markets. Case Study in The Mobile Communications Industry. 2009. ISBN 978-952-488-325-2.
- A:346. JOHANNA VESTERINEN: Equity Markets and Firm Innovation in Interaction. - A Study of a Telecommunications Firm in Radical Industry Transformation. 2009. ISBN 978-952-488-327-6, E-version: 978-952-488-374-0.
- A:347. JARI HUIKKU: Post-Completion Auditing of Capital Investments and Organizational Learning. 2009. ISBN 978-952-488-334-4, E-version: 978-952-488-335-1.
- A:348. TANJA KIRJAVAINEN: Essays on the Efficiency of Schools and Student Achievement. 2009. ISBN 978-952-488-336-8, E-version: 978-952-488-337-5.
- A:349. ANTTI PIRJETÄ: Evaluation of Executive Stock Options in Continuous and Discrete Time. 2009. ISBN 978-952-488-338-2, E-version: 978-952-488-339-9.
- A:350. OLLI KAUPPI: A Model of Imperfect Dynamic Competition in the Nordic Power Market. 2009. ISBN 978-952-488-340-5, E-version: 978-952-488-341-2.
- A:351. TUIJA NIKKO: Dialogic Construction of Understanding in Cross-border Corporate Meetings. 2009. ISBN 978-952-488-342-9, E-version: 978-952-488-343-6.
- A:352. MIKKO KORJA: Investigating Innovation in Projects: Issues for International Development Cooperation. 2009. ISBN 978-952-488-344-3, E-version: 978-952-488-345-0.
- A:353. MINNA MUSTONEN: Strategiaviestinnän vastaanottokäytännöt - Henkilöstö strategia- viestinnän yleisönä. 2009. ISBN 978-952-488-348-1, E-versio: 978-952-488-349-8.

- A:354. MIRELLA LÄHTEENMÄKI: Henkilötietojen hyödyntäminen markkinoinnissa kuluttajien tulkitsemana. Diskurssianalyttinen tutkimus kuluttajan tietosuojasta. 2009. ISBN 978-952-488-351-1, E-versio: 978-952-488-352-8.
- A:355. ARNO KOURULA: Company Engagement with Nongovernmental Organizations from a Corporate Responsibility Perspective. 2009. ISBN 978-952-488-353-5, E-version: 978-952-488-354-2.
- A:356. MIKA WESTERLUND: Managing Networked Business Models: Essays in the Software Industry. 2009. ISBN 978-952-488-363-4
- A:357. RISTO RAJALA: Determinants of Business Model Performance in Software Firms. 2009. ISBN 978-952-488-369-6. E-version: 978-952-488-370-2.

B-SARJA: TUTKIMUKSIA - RESEARCH REPORTS. ISSN 0356-889X.

- B:77. MATTI KAUTTO – ARTO LINDBLOM – LASSE MITRONEN: Kaupan liiketoiminta-osaaminen. 2007. ISBN 978-952-488-109-8.
- B:78. NIILLO HOME: Kauppiasyrittäjäyys. Empiirinen tutkimus K-ruokakauppiaiden yrittäjäyysasenteista. Entrepreneurial Orientation of Grocery Retailers – A Summary. ISBN 978-952-488-113-5, E-versio: ISBN 978-952-488-114-2.
- B:79. PÄIVI KARHUNEN – OLENA LESYK – KRISTO OVASKA: Ukraina suomalaisyritysten toimintaympäristönä. 2007. ISBN 978-952-488-150-0, E-versio: 978-952-488-151-7.
- B:80. MARIA NOKKONEN: Näkemyksiä pörssiyhtiöiden hallitusten sukupuolikiintiöistä. Retorinen diskurssianalyysi Helsingin Sanomien verkkokeskusteluista. Nasta-projekti. 2007. ISBN 978-952-488-166-1, E-versio: 978-952-488-167-8.
- B:81. PIIA HELISTE – RIITTA KOSONEN – MARJA MATTILA: Suomalaisyritykset Baltiassa tänään ja huomenna: Liiketoimintanormien ja -käytäntöjen kehityksestä. 2007. ISBN 978-952-488-177-7, E-versio: 978-952-488-183-8.
- B:82. OLGA MASHKINA – PIIA HELISTE – RIITTA KOSONEN: The Emerging Mortgage Market in Russia: An Overview with Local and Foreign Perspectives. 2007. ISBN 978-952-488-193-7, E-version: 978-952-488-194-4.
- B:83. PIIA HELISTE – MARJA MATTILA – KRZYSZTOF STACHOWIAK: Puola suomalaisyritysten toimintaympäristönä. 2007. ISBN 978-952-488-198-2, E-versio: 978-952-488-199-9.
- B:84. PÄIVI KARHUNEN – RIITTA KOSONEN – JOHANNA LOGRÉN – KRISTO OVASKA: Suomalaisyritysten strategiat Venäjän muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. 2008. ISBN 978-953-488-212-5, E-versio: 978-952-488-241-5.
- B:85. MARJA MATTILA – EEVA KEROLA – RIITTA KOSONEN: Unkari suomalaisyritysten toimintaympäristönä. 2008. ISBN 978-952-488-213-2, E-versio: 978-952-488-222-4.
- B:86. KRISTIINA KORHONEN – ANU PENTTILÄ – MAYUMI SHIMIZU – EEVA KEROLA – RIITTA KOSONEN: Intia suomalaisyritysten toimintaympäristönä. 2008. ISBN 978-952-488-214-9, E-versio: 978-952-488-283-5

- B:87. SINIKKA VANHALA – SINIKKA PESONEN: Työstä nauttien. SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan. 2008.
ISBN 978-952-488-224-8, E-versio: 978-952-488-225-5.
- B:88. POLINA HEININEN – OLGA MASHKINA – PÄIVI KARHUNEN – RIITTA KOSONEN: Leningradin lääni yritysten toimintaympäristönä: pk-sektorin näkökulma. 2008.
ISBN 978-952-488-231-6, E-versio: 978-952-488-235-4.
- B:89. Ольга Машкина – Полина Хейнинен: Влияние государственного сектора на развитие малого и среднего предпринимательства в Ленинградской области: взгляд предприятий. 2008.
ISBN 978-952-488-233-0, E-version: 978-952-488-240-8.
- B:90. MAI ANTILA – ARTO RAJALA (Editors): Fishing with business nets – keeping thoughts on the horizon Professor Kristian Möller. 2008.
ISBN 978-952-488-249-1, E-version: 978-952-488-250-7.
- B:91. RENÉ DE KOSTER – WERNER DELFMANN (Editors): Recent developments in supply chain management. 2008. ISBN 978-952-488-251-4, E-version: 978-952-488-252-1.
- B:92. KATARIINA RASILAINEN: Valta orkesterissa. Narratiivinen tutkimus soittajien kokemuksista ja näkemyksistä. 2008.
ISBN 978-952-488-254-5, E-versio: 978-952-488-256-9.
- B:93. SUSANNA KANTELINEN: Opiskelen, siis koen. Kohti kokevan subjektin tunnistavaa korkeakoulututkimusta. 2008. ISBN 978-952-488-257-6, E-versio: 978-952-488-258.
- B:94. KATRI KARJALAINEN – TUOMO KIVIOJA – SANNA PELLAVA: Yhteishankintojen kustannusvaikutus. Valtion hankintatoimen kustannussäästöjen selvittäminen. 2008.
ISBN 978-952-488-263-7, E-versio: ISBN 978-952-488-264-4.
- B:95. ESKO PENTTINEN: Electronic Invoicing Initiatives in Finland and in the European Union – Taking the Steps towards the Real-Time Economy. 2008.
ISBN 978-952-488-268-2, E-versio: ISBN 978-952-488-270-5.
- B:96. LIISA UUSITALO (Editor): Museum and visual art markets. 2008.
ISBN 978-952-488-287-3, E-version: ISBN 978-952-488-288-0.
- B:97. EEVA-LIISA LEHTONEN: Pohjoismaiden ensimmäinen kauppatieteiden tohtori Vilho Paavo Nurmilahti 1899-1943. 2008. ISBN 978-952-488-292-7,
E-versio: ISBN 978-952-488-293-4.
- B:98. ERJA KETTUNEN – JYRI LINTUNEN – WEI LU – RIITTA KOSONEN: Suomalaisyriyten strategiat Kiinan muuttuvassa toimintaympäristössä. 2008 ISBN 978-952-488-234-7,
E-versio: ISBN 978-952-488-297-2.
- B:99. SUSANNA VIRKKULA – EEVA-KATRI AHOLA – JOHANNA MOISANDER – JAAKKO ASPARA – HENRIKKI TIKKANEN: Messut kuluttajia osallistavan markkinakulttuurin fasilitaattorina: messukokemuksen rakentuminen Venemessuilla. 2008.
ISBN 978-952-488-298-9, E-versio: ISBN 978-952-488-299-6.
- B:100. PEER HULL KRISTENSEN – KARI LILJA (Eds): New Modes of Globalization: Experimentalist Forms of Economics Organization and Enabling Welfare Institutions – Lessons from The Nordic Countries and Slovenia. 2009. ISBN 978-952-488-309-2,
E-version: 978-952-488-310-8.

- B:101. VIRPI SERITA – ERIK PÖNTISKOSKI (eds.)
SEPPÖ MALLENIUS – VESA LEIKOS – KATARIINA VILLBERG – TUUA RINNE –
NINA YPPÄRILÄ – SUSANNA HURME: Marketing Finnish Design in Japan. 2009.
ISBN 978-952-488-320-7. E-version: ISBN 978-952-488-321-4.
- B:102. POLINA HEININEN – OLLI-MATTI MIKKOLA – PÄIVI KARHUNEN – RIITTA KOSONEN:
Yritysrahoitusmarkkinoiden kehitys Venäjällä. Pk-yritysten tilanne Pietarissa. 2009.
ISBN 978-952-488-329-0. E-version: ISBN 978-952-488-331-3.
- B:103. ARTO LAHTI: Liiketoimintaosaamisen ja yrittäjyyden pioneeri Suomessa. 2009.
ISBN 978-952-488-330-6.
- B:104. KEIJO RÄSÄNEN: Tutkija kirjoittaa - esseitä kirjoittamisesta ja kirjoittajista akateemisessa
työssä. 2009. ISBN 978-952-488-332-0. E-versio: ISBN 978-952-488-333-7.
- B:105. TIMO EKLUND – PETRI JÄRVIKUONA – TUOMAS MÄKELÄ – PÄIVI KARHUNEN:
Kazakstan suomalaisyritysten toimintaympäristönä. 2009. ISBN 978-952-488-355-9.
- B:106. ARTO LINDBLOM – RAMI OLKKONEN – VILJA MÄKELÄ (TOIM.): Liiketoimintamallit,
innovaatiotoiminta ja yritysten yhteistyön luonne kaupan arvoketjussa. 2009.
ISBN 978-952-488-356-6. E-versio: ISBN 978-952-488-357-3.
- B:107. MIKA GABRIELSSON – ANNA SALONEN – PAULA KILPINEN – MARKUS PAUKKU
– TERHI VAPOLA – JODY WREN – LAURA ILONEN – KATRIINA JUNTUNEN: Respon-
ding to Globalization: Strategies and Management for Competitiveness. Final Report of a
TEKES-project 1.8.2006-30.4.2009. 2009. ISBN 978-952-488-362-7.
- B:108. MATTI ROSSI – JONATHAN SPRINKLE – JEFF GRAY – JUHA-PEKKA TOLVANEN (EDS.)
Proceedings of the 9th OOPSLA Workshop on Domain-Specific Modeling (DSM'09).
2009. ISBN 978-952-488-371-9. E--version: ISBN 978-952-488-372-6.
- B:109. LEENA LOUHIALA-SALMINEN – ANNE KANKAANRANTA (Editors): The Ascent of
International Business Communication. 2009. ISBN 978-952-488-373-3.
- B:110. MIKKO VIEMERÖ: Tietosuoja sähköisessä kaupassa ja sähköisessä viestinnässä. 2009.
ISBN 978-952-488-376-4.
- B:111. RAIJA JÄRVINEN – JUHA UUSPELTO: Uhkaavatko asiakkaat? Kaupan henkilökunnan
näkömyksiä turvallisuushkista. 2009. ISBN 978-952-488-379-5.
E-versio: ISBN 978-952-488-380-1.

N-SARJA: HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS. MIKKELI BUSINESS CAMPUS PUBLICATIONS.
ISSN 1458-5383

- N:63. SOILE MUSTONEN – ANNE GUSTAFSSON-PESONEN: Oppilaitosten yrittäjyys-
koulutuksen kehittämishanke 2004–2006 Etelä-Savon alueella. Tavoitteiden, toimen-
piteiden ja vaikuttavuuden arviointi. 2007. ISBN: 978-952-488-086-2.
- N:64. JOHANNA LOGRÉN – VESA KOKKONEN: Pietarissa toteutettujen yrittäjäkoulutus-
ohjelmien vaikuttavuus. 2007. ISBN 978-952-488-111-1.

- N:65. VESA KOKKONEN: Kehity esimiehenä – koulutusohjelman vaikuttavuus. 2007. ISBN 978-952-488-116-6.
- N:66. VESA KOKKONEN – JOHANNA LOGRÉN: Kaupallisten avustajien – koulutusohjelman vaikuttavuus. 2007. ISBN 978-952-488-116-6.
- N:67. MARKKU VIRTANEN: Summary and Declaration. Of the Conference on Public Support Systems of SME's in Russia and Other North European Countries. May 18 – 19, 2006, Mikkeli, Finland. 2007. ISBN 978-952-488-140-1.
- N:68. ALEKSANDER PANFILO – PÄIVI KARHUNEN: Pietarin ja Leningradin läänin potentiaali kaakkoissuomalaisille metallialan yrityksille. 2007. ISBN 978-952-488-163-0.
- N:69. ALEKSANDER PANFILO – PÄIVI KARHUNEN – VISA MIETTINEN: Pietarin innovaatiojärjestelmä jayhteistyöpotentiaali suomalaisille innovaatioitoimijoille. 2007. ISBN 978-952-488-164-7.
- N:70. VESA KOKKONEN: Perusta Oma Yritys – koulutusohjelman vaikuttavuus. 2007. ISBN 978-952-488-165-4.
- N:71. JARI HANDELBERG – MIKKO SAARIKIVI: Tutkimus Miktech Yrityshautomon yritysten näkemyksistä ja kokemuksista hautomon toiminnasta ja sen edelleen kehittämisestä. 2007. ISBN 978-952-488-175-3.
- N:72. SINIKKA MYNTTINEN – MIKKO SAARIKIVI – ERKKI HÄMÄLÄINEN: Mikkelin Seudun yrityspalvelujen henkilökunnan sekä alueen yrittäjien näkemykset ja suhtautuminen mentorointiin. 2007. ISBN 978-952-488-176-0.
- N:73. SINIKKA MYNTTINEN: Katsaus K-päivittäistavarakauppaan ja sen merkitykseen Itä-Suomessa. 2007. ISBN 978-952-488-196-8.
- N:74. MIKKO SAARIKIVI: Pk-yritysten kansainvälistymisen sopimukset. 2008. ISBN 978-952-488-210-1.
- N:75. LAURA TUUTTI: Uutta naisjohtajuutta Delfoi Akatemiasta – hankkeen vaikuttavuus. 2008. ISBN 978-952-488-211-8.
- N:76. LAURA KEHUSMAA – JUSSI KÄMÄ – ANNE GUSTAFSSON-PESONEN (ohjaaja): StuNet -Business Possibilities and Education - hankkeen arviointi. 2008. ISBN 978-952-488-215-6.
- N:77. PÄIVI KARHUNEN – ERJA KETTUNEN – VISA MIETTINEN – TIINAMARI SIVONEN: Determinants of knowledge-intensive entrepreneurship in Southeast Finland and Northwest Russia. 2008. ISBN 978-952-488-223-1.
- N:78. ALEKSANDER PANFILO – PÄIVI KARHUNEN – VISA MIETTINEN: Suomalais-venäläisen innovaatioyhteistyön haasteet toimijanäkökulmasta. 2008. ISBN 978-952-488-232-3.
- N:79. VESA KOKKONEN: Kasva Yrittäjäksi – koulutusohjelman vaikuttavuus. 2008. ISBN 978-952-488-248-4.
- N:80. VESA KOKKONEN: Johtamisen taidot - hankkeessa järjestettyjen koulutusohjelmien vaikuttavuus. 2008. ISBN 978-952-488-259-0.
- N:81. MIKKO SAARIKIVI: Raportti suomalaisten ja brittiläisten pk-yritysten yhteistyön kehittämisestä uusiutuvan energian sektorilla. 2008. ISBN 978-952-488-260-6.

- N:82. MIKKO SAARIKIVI – JARI HANDELBERG – TIMO HOLMBERG – ARI MATILAINEN: Selvitys lujitemuovikomposiittituotteiden mahdollisuuksista rakennusteollisuudessa. 2008. ISBN 978-952-488-262-0.
- N:83. PÄIVI KARHUNEN – SVETLANA LEDYAEVA – ANNE GUSTAFSSON-PESONEN – ELENA MOCHNIKOVA – DMITRY VASILENKO: Russian students' perceptions of entrepreneurship. Results of a survey in three St. Petersburg universities. Entrepreneurship development –project 2. 2008. ISBN 978-952-488-280-4.
- N:84. PIIA NIKULA – ANU PENTTILÄ – OTTO KUPI – JUHANA URMAS – KIRSI KOMMONEN: Sirpaleisuudesta kilpailukyvyyn keskiöön Asiantuntijoiden näkemyksiä luovien alojen kansainvälistymisestä. 2009. ISBN 978-952-488-346-7.
- N:85 JUHANA URMAS – OTTO KUPI – PIIA NIKULA – ANU PENTTILÄ – KIRSI KOMMONEN: ” Kannattaa ottaa pienikin siivu” – Luovien alojen yritysten näkemyksiä kansainvälistymisestä. 2009. ISBN 978-952-488-347-4.

W-SARJA: TYÖPAPEREITA - WORKING PAPERS . ISSN 1235-5674.
ELECTRONIC WORKING PAPERS, ISSN 1795-1828.

- W:412. LOTHAR THIELE – KAISA MIETTINEN – PEKKA J. KORHONEN – JULIAN MOLINA: A Preference-Based Interactive Evolutionary Algorithm for Multiobjective Optimization. 2007. ISBN 978-952-488-094-7.
- W:413. JAN-ERIK ANTIPIN – JANI LUOTO: Are There Asymmetric Price Responses in the Euro Area? 2007. ISBN 978-952-488-097-8.
- W:414. SAMI SARPOLA: Evaluation Framework for VML Systems. 2007. ISBN 978-952-488-097-8.
- W:415. SAMI SARPOLA: Focus of Information Systems in Collaborative Supply Chain Relationships. 2007. ISBN 978-952-488-101-2.
- W:416. SANNA LAUKKANEN: Information Systems as Integrative Infrastructures. Information Integration and the Broader Context of Integrative and Coordinative Devices. 2007. ISBN 978-952-488-102-9.
- W:417. SAMULI SKURNIK – DANIEL PASTERNAK: Uusi näkökulma 1900-luvun alun murroskauteen ja talouden murrosvaiheiden dynamiikkaan. Liikemies Moses Skurnik osakesijoittajana ja -välittäjänä. 2007. ISBN 978-952-488-104-3.
- W:418. JOHANNA LOGRÉN – PIIA HELISTE: Kymenlaakson pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaali. 2001. ISBN 978-952-488-112-8.
- W:419. SARI STENFORS – LEENA TANNER: Evaluating Strategy Tools through Activity Lens. 2007. ISBN 978-952-488-120-3.
- W:420. RAIMO LOVIO: Suomalaisten monikansallisten yritysten kotimaisen sidoksen heikkeneminen 2000-luvulla. 2007. ISBN 978-952-488-121-0.
- W:421. PEKKA J. KORHONEN – PYRY-ANTTI SIITARI: A Dimensional Decomposition Approach to Identifying Efficient Units in Large-Scale DEA Models. 2007. ISBN 978-952-488-124-1.

- W:422. IRYNA YEVSEYEVA – KAISA MIETTINEN – PEKKA SALMINEN – RISTO LAHDELMA: SMAA-Classification - A New Method for Nominal Classification. 2007. ISBN 978-952-488-129-6.
- W:423. ELINA HILTUNEN: The Futures Window – A Medium for Presenting Visual Weak Signals to Trigger Employees' Futures Thinking in Organizations. 2007. ISBN 978-952-488-134-0.
- W:424. TOMI SEPPÄLÄ – ANTTI RUOTOISTENMÄKI – FRIDTJOF THOMAS: Optimal Selection and Routing of Road Surface Measurements. 2007. ISBN 978-952-488-137-1.
- W:425. ANTTI RUOTOISTENMÄKI: Road Maintenance Management System. A Simplified Approach. 2007. ISBN 978-952-488-1389-8.
- W:426. ANTTI PIRJETÄ – VESA PUTTONEN: Style Migration in the European Markets 2007. ISBN 978-952-488-145-6.
- W:427. MARKKU KALLIO – ANTTI PIRJETÄ: Incentive Option Valuation under Imperfect Market and Risky Private Endowment. 2007. ISBN 978-952-488-146-3.
- W:428. ANTTI PIRJETÄ – SEPPÖ IKÄHEIMO – VESA PUTTONEN: Semiparametric Risk Preferences Implied by Executive Stock Options. 2007. ISBN 978-952-488-147-0.
- W:429. OLLI-PEKKA KAUPPILA: Towards a Network Model of Ambidexterity. 2007. ISBN 978-952-488-148-7.
- W:430. TIINA RITVALA – BIRGIT KLEYMANN: Scientists as Midwives to Cluster Emergence. An Interpretative Case Study of Functional Foods. 2007. ISBN 978-952-488-149-4.
- W:431. JUKKA ALA-MUTKA: Johtamiskyvykkyyden mittaaminen kasvuyrityksissä. 2007. ISBN 978-952-488-153-1.
- W:432. MARIANO LUQUE – FRANCISCO RUIZ – KAISA MIETTINEN: GLIDE – General Formulation for Interactive Multiobjective Optimization. 2007. ISBN 978-952-488-154-8.
- W:433. SEPPÖ KINKKI: Minority Protection and Information Content of Dividends in Finland. 2007. ISBN 978-952-488-170-8.
- W:434. TAPIO LAAKSO: Characteristics of the Process Supersede Characteristics of the Debtor Explaining Failure to Recover by Legal Reorganization Proceedings. 2007. ISBN 978-952-488-171-5.
- W:435. MINNA HALME: Something Good for Everyone? Investigation of Three Corporate Responsibility Approaches. 2007. ISBN 978-952-488-189.
- W:436. ARTO LAHTI: Globalization, International Trade, Entrepreneurship and Dynamic Theory of Economics.The Nordic Resource Based View. Part One. 2007. ISBN 978-952-488-191-3.
- W:437. ARTO LAHTI: Globalization, International Trade, Entrepreneurship and Dynamic Theory of Economics.The Nordic Resource Based View. Part Two. 2007. ISBN 978-952-488-192-0.
- W:438. JANI KILPI: Valuation of Rotable Spare Parts. 2007. ISBN 978-952-488-197-5.

- W:439. PETRI ESKELINEN – KAISA MIETTINEN – KATHRIN KLAMROTH – JUSSI HAKANEN: Interactive Learning-oriented Decision Support Tool for Nonlinear Multiobjective Optimization: Pareto Navigator. 2007. ISBN 978-952-488-200-2.
- W:440. KALYANMOY DEB – KAISA MIETTINEN – SHAMIK CHAUDHURI: Estimating Nadir Objective Vector: Hybrid of Evolutionary and Local Search. 2008. ISBN 978-952-488-209-5.
- W:441. ARTO LAHTI: Globalisaatio haastaa pohjoismaisen palkkatalousmallin. Onko löydettävissä uusia aktiivisia toimintamalleja, joissa Suomi olisi edelleen globalisaation voittaja? 2008. ISBN 978-952-488-216-3.
- W:442. ARTO LAHTI: Semanttinen Web – tulevaisuuden internet. Yrittäjien uudet liiketoimintamahdollisuudet. 2008. ISBN 978-952-488-217-0.
- W:443. ARTO LAHTI: Ohjelmistoteollisuuden globaali kasvustrategia ja immateriaalioikeudet. 2008. ISBN 978-952-488-218-7.
- W:444. ARTO LAHTI: Yrittäjän oikeusvarmuus globaalisaation ja byrokratisoitumisen pyörteissä. Onko löydettävissä uusia ja aktiivisia toimintamalleja yrittäjien syrjäytymisen estämiseksi? 2008. ISBN 978-952-488-219-4.
- W:445. PETRI ESKELINEN: Objective trade-off rate information in interactive multiobjective optimization methods – A survey of theory and applications. 2008. ISBN 978-952-488-220-0.
- W:446. DEREK C. JONES – PANU KALMI: Trust, inequality and the size of co-operative sector – Cross-country evidence. 2008. ISBN 978-951-488-221-7.
- W:447. KRISTIINA KORHONEN – RIITTA KOSONEN – TIINAMARI SIVONEN – PASI SAUKKONEN: Pohjoiskarjalaisten pienten ja keskisuurten yritysten Venäjä-yhteistyöpotentiaali ja tukitarpeet. 2008. ISBN 978-952-488-228-6.
- W:448. TIMO JÄRVENSIVU – KRISTIAN MÖLLER: Metatheory of Network Management: A Contingency Perspective. 2008. ISBN 978-952-488-231-6.
- W:449. PEKKA KORHONEN: Setting “condition of order preservation” requirements for the priority vector estimate in AHP is not justified. 2008. ISBN 978-952-488-242-2.
- W:450. LASSE NIEMI – HANNU OJALA – TOMI SEPPÄLÄ: Misvaluation of takeover targets and auditor quality. 2008. ISBN 978-952-488-255-2.
- W:451. JAN-ERIK ANTIPIN – JANI LUOTO: Forecasting performance of the small-scale hybrid New Keynesian model. 2008. ISBN 978-952-488-261-3.
- W:452. MARKO MERISAVO: The Interaction between Digital Marketing Communication and Customer Loyalty. 2008. ISBN 978-952-488-266-8.
- W:453. PETRI ESKELINEN – KAISA MIETTINEN: Trade-off Analysis Tool with Applicability Study for Interactive Nonlinear Multiobjective Optimization. 2008. ISBN 978-952-488-269-9.
- W:454. SEPPO IKÄHEIMO – VESA PUTTONEN – TUOMAS RATILAINEN: Antitakeover provisions and performance – Evidence from the Nordic countries. 2008. ISBN 978-952-488-275-0.

- W:455. JAN-ERIK ANTIPIN: Dynamics of inflation responses to monetary policy in the EMU area. 2008. ISBN 978-952-488-276-7.
- W:456. KIRSI KOMMONEN: Narratives on Chinese colour culture in business contexts. The Yin Yang Wu Xing of Chinese values. 2008. ISBN 978-952-488-279-8.
- W:457. MARKKU ANTTONEN – MIKA KUISMA – MINNA HALME – PETRUS KAUTTO: Materiaalitehokkuuden palveluista ympäristömyötäistä liiketoimintaa (MASCO2). 2008. ISBN 978-952-488-279-8.
- W:458. PANU KALMI – DEREK C. JONES – ANTTI KAUHANEN: Econometric case studies: overview and evidence from recent finnish studies. 2008. ISBN 978-952-488-289-7.
- W:459. PETRI JYLHÄ – MATTI SUOMINEN – JUSSI-PEKKA LYYTINEN: Arbitrage Capital and Currency Carry Trade Returns. 2008. ISBN 978-952-488-294-1.
- W:460. OLLI-MATTI MIKKOLA – KATIA BLOIGU – PÄIVI KARHUNEN: Venäjä-osaamisen luonne ja merkitys kansainvälisissä suomalaisyrityksissä. 2009. ISBN 978-952-488-302-3.
- W:461. ANTTI KAUHANEN – SATU ROPONEN: Productivity Dispersion: A Case in the Finnish Retail Trade. 2009. ISBN 978-952-488-311-5.
- W:462. JARI HUIKKU: Design of a Post-Completion Auditing System for Organizational Learning. 2009. ISBN 978-952-488-312-2.
- W:463. PYY-ANTTI SIITARI: Identifying Efficient Units in Large-Scale Dea Models Using Efficient Frontier Approximation. 2009. ISBN 978-952-488-313-9.
- W:464. MARKKU KALLIO – MERJA HALME: Conditions for Loss Averse and Gain Seeking Consumer Price Behavior. 2009. ISBN 978-952-488-314-6.
- W:465. MERJA HALME – OUTI SOMERVOORI: Study of Internet Material Use in Education in Finland. 2009. ISBN 978-952-488-315-3.
- W:466. RAIMO LOVIO: Näkökulmia innovaatiotoiminnan ja –politiikan muutoksiin 2000-luvulla. 2009. ISBN 978-952-488-316-0.
- W:467. MERJA HALME – OUTI SOMERVOORI: Revisiting Demand Reactions to Price Changes. 2009. ISBN 978-952-488-317-7.
- W:468. SAMULI SKURNIK: SSJS Strategiabarometri – kehitystyö ja nykyvaihe. 2009. ISBN 978-952-488-319-1.
- W:469. TOM RAILIO: A Brief Description of The Transdisciplinary Jurionomics and The Scandinavian Institutional Sources of Law Framework. 2009. ISBN 978-952-488-324-5.
- W:470. KALYANMOY DEB – KAISA MIETTINEN – SHAMIK CHAUDHURI: An Estimation of Nadir Objective Vector Using a Hybrid Evolutionary-Cum-Local-Search Procedure. 2009. ISBN 978-952-488-326-9.
- W:471. JENNI AHONEN – MARI ANTTONEN – ANTTI HEIKKINEN – JANI HÄTÄLÄ – JASMI LEHTOLA – LAURI NURMILAUKAS – TEEMU PELTOKALLIO – ANNINA PIEKKARI – MARJO REEN – SEBASTIAN SMART: Doing Business in Hungary. 2009. ISBN 978-952-488-350-4.

- W:472. MIKA WESTERLUND: The role of Network Governance in Business Model Performance. 2009. ISBN 978-952-488-361-0.
- W:473. DMITRY FILATOV – SINIKKA PARVIAINEN – PÄIVI KARHUNEN: The St. Petersburg Insurance Market: Current Challenges and Future Opportunities. 2009. ISBN 978-952-488-365-8.
- W:474. MARKKU KALLIO – MERJA HALME: Redefining Loss Averse and Gain Seeking Consumer Price Behavior Based on Demand Response. 2009. ISBN 978-952-488-366-5.
- W:475. JOHANNA BRAGGE – TUURE TUUNANEN – PENTTI MARTTIIN: Inviting Lead Users from Virtual Communities to Co-create Innovative IS Services in a Structured Groupware Environment. 2009. ISBN 978-952-488-367-2.
- W:476. RISTO RAJALA: Antecedents to and Performance Effects of Software Firms' Business Models. 2009. ISBN 978-952-488-368-9.

Z-SARJA: HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS.
CENTRE FOR INTERNATIONAL BUSINESS RESEARCH. CIBR WORKING PAPERS. ISSN 1235-3931.

- Z:16. PETER GABRIELSSON – MIKA GABRIELSSON: Marketing Strategies for Global Expansion in the ICT Field. 2007. ISBN 978-952-488-105-0.
- Z:17. MIKA GABRIELSSON – JARMO ERONEN – JORMA PIETALA: Internationalization and Globalization as a Spatial Process. 2007. ISBN 978-952-488-136-4.

Kaikkia Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisusarjassa ilmestyneitä julkaisuja voi tilata osoitteella:

KY-Palvelu Oy

Kirjakauppa

Runeberginkatu 14-16

00100 Helsinki

Puh. (09) 4313 8310, fax (09) 495 617

Sähköposti: kykirja@ky.hse.fi

Helsingin kauppakorkeakoulu

Julkaisutoimittaja

PL 1210

00101 Helsinki

Puh. (09) 4313 8579, fax (09) 4313 8305

Sähköposti: julkaisu@hse.fi

All the publications can be ordered from

Helsinki School of Economics

Publications officer

P.O.Box 1210

FIN-00101 Helsinki

Phone +358-9-4313 8579, fax +358-9-4313 8305

E-mail: julkaisu@hse.fi