

Sunnuntaikuntoilijasta huippukuntoilijaksi – Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelujen tuotteista- minen ja markkinointi

Mikko Törmälehto



Tekijä(t) Mikko Törmälehto	
Koulutusohjelma Liikunnan ylempi ammattikorkeakoulututkinto	
Opinnäytetyön otsikko Sunnuntaikuntoilijasta huippukuntoilijaksi - Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelujen tuotteistaminen ja markkinointi	Sivu- ja liitesivumäärä 42 + 2
<p>Tämän kehittämishankkeen toimeksiantajana toimi työnantajani Liikuntakeskus Voitto. Kehittämishanke syntyi tarpeesta kehittää Liikuntakeskus Voiton valmennuspalveluiden markkinointia ja tuotteistusta. Kehittämishankkeen tavoitteena oli tuottaa Liikuntakeskus Voiton valmennuksiin markkinointisuunnitelma sekä kehittää markkinoinnissa käytettäviä materiaaleja. Toisena tavoitteena oli tuottaa valmennusmanuaali, joka on tarkoitettu vain Liikuntakeskus Voiton työntekijöiden käyttöön.</p> <p>Kehittämishanke käynnistyi hankkeen ideoinnilla ja suunnittelulla syksyllä 2016. Toteutus sisälsi runsaasti markkinointi- ja tuotteistusmateriaalin lukemista ja tutkimista, itsenäistä tiedon etsintää sekä ideointipalavereja muun työryhmän kanssa. Varsinainen toteutusvaihe ajoittui keväästä 2017 syksyyn 2017. Hanke eteni yhteistyössä mainostoimisto Entrance Median kanssa. Kyseessä on kehittämishanke, jossa käytetään toimintatutkimuksen periaatteita. Toimintatutkimuksen mukaisesti hankkeen vetäjä osallistui sekä toimintaan että havainnointiin ja samalla myös toiminnan arviointiin.</p> <p>Tämän kehittämishankkeen tuloksina syntyi Liikuntakeskus Voiton valmennusmanuaali ja runsaasti markkinointimateriaaleja. Lisäksi syntyi tiivis yhteistyö mainostoimisto Entrance Median kanssa. Valmennusmanuaali on tarkoitettu vain Liikuntakeskus Voiton työntekijöiden käyttöön. Manuaali kuvaa valmennuksen palvelupolun eri vaiheet ja toimii Liikuntakeskus Voiton valmentajille muistikirjana ja ohjenuorana. Markkinointimateriaaleista tärkeimpinä tuotoksina syntyi valmennusten esittelyvideo, jota hyödynnetään markkinoinnissa sosiaalisen median puolella. Lisäksi syntyi valmennusmainoksia, roll-up, tuote-esitteet, uudistetut nettisivut sekä uudistettu uutiskirje, jota käytetään Liikuntakeskus Voiton sisäisessä markkinoinnissa.</p> <p>Tuotteistus ja markkinointi lisäävät palvelun tunnettavuutta ja ammattimaista mielikuvaa palvelusta ja sitä kautta vaikuttaa suoraan myyntiin. Tämä kehittämishanke toi uuden ja aiempaa ammattimaisemman otteen markkinointiin.</p>	
Asiasanat Valmennus, valmentaminen, personal training, markkinointi, tuotteistaminen, tuotteistus, tuote, palvelu, kehittämishanke.	

Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Mitä valmentaminen on?.....	3
2.1 Personal training-valmennus.....	3
2.1.1 Kuntovalmennuksesta elämäntapavalmennukseen.....	3
2.1.2 Toiminnallinen harjoittelu osana personal trainingia.....	4
2.2 Valmennus Liikuntakeskus Voitossa.....	5
2.1.2 Voittoyksilö- ja Voittoduo-valmennus.....	5
2.2.2. VoittoRyhmä-valmennus.....	5
3 Tuotteistaminen.....	7
3.2 Tuotteistamisen tavoite ja hyödyt.....	8
3.3 Tuotteistuksen sisältö – mistä tuotteistus koostuu?.....	9
3.3.1 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen.....	9
3.3.3 Helpota ostamista ydin ja liitännäispalveluilla.....	10
3.3.4 Erotu joukosta.....	11
3.3.5 Tuotteen hinta.....	12
3.4 Tarinankerronta osana tuotekehitystä.....	13
3.5 Tuottavien palveluiden kehittäminen – tuotteistusprosessi.....	14
4 Markkinointi.....	16
4.1 Markkinointistrategia.....	16
4.2 Arvot osana markkinointia.....	16
4.3 Vahvan brändin merkitys.....	17
4.4 Yrityskulttuuri ja asiakaskokemus osana markkinointia.....	17
5 Kehittämishankkeen tarkoitus ja tavoitteet.....	20
5.1 Kehittämishankkeen toimeksiantaja Liikuntakeskus Voitto.....	20
5.2 Liikuntakeskus Voiton palvelut.....	21
5.3 Toimintatutkimus osana kehittämishanketta.....	21
6 Kehittämishankkeen vaiheet.....	23
6.1 Mitä tuotteistukseen ja markkinointiin liittyviä asioita oli olemassa jo valmiiksi?.....	23
6.2 Kehittämishankkeen käynnistys.....	24
6.3 Viikkopalaveri.....	25
6.4 Yhteistyön Entrance Media Oy:n kanssa.....	25
6.4 Muut sisäisen markkinoinnin toimenpiteet.....	26
6.4.1 Uutiskirje.....	26
6.4.2 Asiakaskyselyn luominen.....	26
6.5 Ulkoisen markkinoinnin kehittäminen.....	27
6.5.1 Nettisivut.....	27
6.5.2 Facebook ja Instagram.....	28

6.5.3	Some-vuorot markkinoinnissa	28
6.5.4	Valmennusvideon tekeminen	29
6.5.5	Voiton blogi	29
6.6	Voiton Treenipaketti	29
6.7	Valmennusmanuaali.....	30
7	Kehittämishankkeen tulokset	32
7.1	Valmennusmanuaali.....	32
7.2	Valmennusten esittelyvideo.....	32
7.3	Yhteistyö mainostoimisto Entrance Median kanssa	32
7.4	Nettisivut ja uutiskirje	33
7.5	Asiakaskysely.....	33
7.6	Uutena tuotteena Voiton Treenipaketti	33
7.7	Aiempaa suunnitelmallisempi some-markkinointi	34
7.8	Palaveriajat ja muut käytänteet	34
8	Pohdinta ja johtopäätökset	35
	Lähteet	39
	Liitteet.....	43
Liite 1.	Valmennusmanuaalin teemat.....	43
Liite 2.	Markkinointi- ja tuotteistussuunnitelma yhteistyössä NTRNZ Median kanssa (hinnat poistettu).	44
Liite 3.	Voiton asiakkaille toteutettavan kyselytutkimuksen tutkimussuunnitelma	45

1 Johdanto

Liikunta- ja hyvinvointiala on tämän ajan kasvava trendi. Ihmiset tarvitsevat lisääntyvässä määrin apua liikunta- ja ruokailutottumustensa muuttamiseen. Näiden tekijöiden vuoksi onkin luonnollista, että terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät alat ovat nykyään kasvussa (Österberg-Hurme & Hurme 2016, 11). Liikunta- ja hyvinvointialalla palvelujen ja tuotteiden määrä kasvaakin koko ajan ja liikuntaan myös käytetään yhä enemmän rahaa (Puronaho, Sajasalo, Näsi, Pätsi, Lax, Glan & Matilainen 2000, 326).

Fyysinen aktiivisuus vaikuttaa tehokkaasti yleiskuntoon ja terveyteen. Fyysinen aktiivisuus on kuin tehokas lääke. Se on lääke, joka pienentää merkittävästi riskiä sairastua lukuisiin sairauksiin. Näitä ovat muun muassa sydän- ja verisuonitaudit, diabetes, masennus, osteoporoosi sekä useat erilaiset syövän muodot. Fyysinen aktiivisuus vaikuttaa positiivisesti vireyteen, unen laatuun sekä keskittymiseen. Immuunijärjestelmä toimii tehokkaammin ja sydän sekä lihakset vahvistuvat. Aivot ja muisti toimivat paremmin. Fyysinen aktiivisuus auttaa myös painonhallinnassa. (Hansen & Sundberg 2014, 6, 12; Vuori 2011, 12.) Työikäisen väestön ikääntyminen ja ennen aikainen eläkkeelle siirtyminen liikuntaelimistön vaivojen vuoksi ovat tällä hetkellä suuria haasteita yhteiskunnalle (Sunni & Vasankari 2011, 32).

Henkilökohtainen valmennus on yksi tapa nostaa yksilön kuntotaso ja tätä kautta vaikuttaa hänen terveyteensä. Suomessa kuntokeskusbisnes kasvaa vauhdilla. Yksityisten ammatinharjoittajien lisäksi monet kuntosalit tarjoavat henkilökohtaista valmennusapua asiakkailleen (Kauppalehti, 2013, noudettu 16.5.2017). Personal training -palvelut kiinnostavat asiakkaita yhä enemmän. Vuonna 2011 niiden osuus kunto- ja liikuntakeskusten liikevaihdosta on kuitenkin ollut vielä vähäinen (Yrittäjyyskatsaus 2011, TEM). Suomessa monien suurien kuntosaliketjujen personal training-palvelut vuonna 2014 kattoivat liikevaihdosta jo 10–30 % (Karttunen 2014, viitattu 17.9.2014). Valmentajia on yhä enemmän kuntosalien palkkalistoilla, mutta useimmiten personal trainerit ovat yksityisiä ammatinharjoittajia.

Henkilökohtainen valmennus etenee aina asiakaslähtöisesti, asiakkaan tavoitteista käsin. Tänä päivänä henkilökohtaisella valmennuksella pyritään parantamaan yksilön terveyttä ja kuntotekijöitä. Myös kehonmuokkaus on suosittua. Suuren asiakaskunnan muodostavatkin painonpudottajat sekä kiinteytystä ja lihassmassan kasvatusta tavoittelevat henkilöt. Tämän päivän suuntaus on kuitenkin voimakkaasti etenemässä niin sanotusti kehollisuudesta kokonaisvaltaisuuteen, jossa asiakas hakee henkilökohtaisesta valmennuksesta apua arjen hallintaan ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin (Aalto 2011).

Personal training-palveluiden yleistyessä kuntokeskukset ovat alkaneet lisätä valmennuspalveluiden myyntiä, markkinointia ja tuotteistamista. Työnantajallani, Liikuntakeskus Voitolla, valmennuspalvelut kuuluvat myös tuotevalikoimaan. Tässä kehittämishankkeessa käytän nimenomaan termiä valmennuspalvelut. Toimin Liikuntakeskus Voitossa valmennusvastaavana ja näin työtehtäviini kuuluu muun muassa Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelujen kehittäminen. Valmennuspalvelut ovat yksi kärkituotteemme ja Voiton valmentajat ovat täystyöllistettyjä. Olemme kuitenkin kokeneet, että meiltä puuttuu tietynlainen pitkäkätähäimen suunnitelma valmennusten markkinoinnissa sekä tuotteistamisessa. Valmennukseen on jatkuvasti ollut tulijoita ja paras markkinointivälineemme on ollut asiakkaalta toiselle siirtyvä suullinen markkinointi eli niin sanottu puskaradio. Olemme kokeneet, että itse tuote (valmennuspalvelut) on laadukas, mutta prosessin eri vaiheet markkinointia ajatellen kaipaavat systemaattisuutta ja selkeyttä. Parantainen (2010, 9) toteaaakin, että itse prosessisuunnittelun lisäksi tuotteistajan tulee pohtia, miten palvelu tulisi asemoida, nimetä, markkinoida, hinnoitella, paketoita, konkretisoida, jakaa ja tarvittaessa monistaa.

Tässä kehittämishankkeessa pyrkimyksenäni on tuotteistaa Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelut tehokkaammin. Tausta-ajatuksena on kehittää valmennusten markkinointia ja lisätä myyntiä. Tarkoituksena on työn ohessa syventää valmennuspalveluidemme punaista lankaa koko työyhteisöllemme sekä asiakkaillemme. Kehittämishankkeen tuloksena syntyy aiempaa selkeämpi markkinointisuunnitelma, valmennusten esittelyvideo, valmennusmanuaali sekä kuvaus valmennuspolun vaiheista. Edellä mainittujen tulosten tarkoituksena on saavuttaa yrityksen sisällä aiempaa parempi kuva tarjotuista palveluista. Tuloksien on tarkoitus jatkossa näkyä myös yrityksen asiakkaille.

2 Mitä valmentaminen on?

Valmentamisen lähtökohtana on aina tavoiteanalyysi tai urheilussa lajiansalyysi. Se sisältää lajin ominaispiirteet, urheilija-analyysin sekä harjoitteluanalyysin. Tämä kokonaisuus rakentuu sekä kokemusperäisistä valmennusopillisista havainnoista sekä tutkimustiedosta. Valmennuksessa on tärkeää tietää kasvun ja kehityksen yleiset perusteet. Urheiluvallmennuksessa tulee lisäksi ymmärtää kuormitusfysiologiset perusteet sisältäen hengitys- ja verenkiertoelimistön, energia-aineenvaihdunnan, hormonaalisen järjestelmän ja immunologian toimintakokonaisuuden. Ravintofysiologinen tieto tulee olla ravintokäyttäytymisen perustana. Kokonaisvaltaisessa valmentamisessa korostuu ennen kaikkea psykologiset tekijät (Mero, Nummela, Keskinen, Häkkinen 2004, 10, 411). Kaiken valmennustoiminnan perustana tulee olla ihmisen persoonallisuuden kokonaisvaltaisen ja eheän kehityksen turvaaminen (Liukkonen 2004, 215). Kilpaurheilun näkökulmasta katsottuna psykologisen valmentautumisen katsotaan olevan urheilijan voimavarojen optimaalista hyödyntämistä harjoitus- ja kilpailutilanteessa. Harjoittelun ja kokonaiselämäntilanteen yhteensovittaminen on välttämätöntä tasapainoisen harjoittelun luomiseksi (Mero ym. 2004, 215, 216).

2.1 Personal training-valmennus

Personal trainingin eli henkilökohtaisen valmennuksen juuret ovat 1970-luvun Yhdysvalloissa. 1980-luvulla avattiin ensimmäisiä ”fitness-clubeja” (Brooks 2003, 39–42). Suomeen personal training rantautui 1990-luvulla. 2000-luvulle asti personal training oli käsitteenä Suomessa hieman etäinen. Aluksi henkilökohtainen valmennus oli Suomessa enemmän kuntovalmennusta ja kehonmuokkausta. Tyypillistä asiakaskuntaa olivat lähinnä alaan tutustuneet henkilöt, kilpa- ja fitness-urheilijat, missit, mallit sekä varakkaammat henkilöt. Nykyään personal training-valmennuspalvelut ovat jalostuneet koko kansan tuotteeksi. Personal trainingin luonne on muuttunut vuosien aikana huomattavasti. Mahdollisia syitä tähän ovat esimerkiksi ihmisten tietoisuuden kehittyminen, huonokuntoisuuden lisääntyminen, asennemuutos sekä ihmisten maksukykyisyyden lisääntyminen (Aalto 2011).

2.1.1 Kuntovalmennuksesta elämäntapavalmennukseen

Kilpaurheilusta poiketen personal training-valmennus profiloituu yhä enemmän terveys- ja elämäntapavalmennuksen suuntaan (Aalto 2011). Kuntovalmennuksesta siirrytään enenevässä määrin kohti terveysvalmennusta. Tämä on trendi, joka on selkeästi nähtävissä personal-trainingin asiakaskunnassa (Österberg-Hurme & Hurme 2016, 20).

Henkilökohtaisessa personal training-valmennuksessa liikkumisessa tavoitellut muutokset sovitetaan asiakkaan yksilölliseen elämäntilanteeseen, eikä liikuntaa suunnitella erillisenä elämänalueena. Pyrkimyksenä on usein asiakkaan ajattelun ja käyttäytymisen muuttaminen. Tällainen neuvonta eroaa valmennuksesta, jonka ensisijainen tavoite on parantaa itse liikuntasuoritusta. (Nupponen & Suni 2011, 212, 213). Personal training-valmennuksissa asiakkaat tavoittelevat usein hyvää oloa. Henkilökohtainen valmennus vastaa tähän hyvin, sillä liikunta on terveystottumus, jolla on johdonmukaisia yhteyksiä hyvinvointikokemuksiin. Liikunta vähentää epämieluisia kehontuntemuksia ja tuottaa mielihyvän, virkistymisen sekä rentoutumisen tuntemuksia. Myönteiset elämykset voimistuvat liikuntaan tottumisen myötä. Ne lisäävät liikkumisen halua ja pitävät siten yllä liikuntamotiivaatiota. Koettu hyvinvointi tarkoittaa sellaista psykofyysistä tilaa, jota ihmiset kuvaavat sanoilla *hyvä olo* (Nupponen 2011, 43).

Personal trainingissa tähdätään usein elämäntapojen muuttumiseen, jolloin psyykkisen valmennuksen rooli korostuu. Personal trainingissä puhutaan kestävästä muutoksesta, jossa asiakkaan muutosta viedään läpi pienten tavoitteiden ja tapojen oppimisen jatkumona. Kestävä muutos on pienten arkisten päätösten tekemistä askel kerrallaan (Nummenmaa & Seppänen 2014, 23, 25).

2.1.2 Toiminnallinen harjoittelu osana personal trainingia

Tänä päivänä henkilökohtaisessa valmennuksessa korostetaan paljon toiminnallista harjoittelua, jossa kehon kokonaisvaltainen toimivuus on avainasemassa (Andersen, Jo Maarbjer & Frisch 2015, 81). Ihmiskeho ei toimi yksittäisinä lihaksina ja nivelinä, vaan nimenomaan kokonaisuutena, ja sellaisena sitä tulisi myöskin harjoittaa. Monipuolisen toiminnallisen harjoittelun tarkoituksena on kehittää niin voima- ja kestävyysominaisuuksia, liikkuvuutta, tasapainoa kuin koordinaatiotakin. Toiminnallista harjoittelua on tehty kautta aikain, mutta itsenäisenä harjoitteluideologiana se on vielä melko tuore. Monipuolinen harjoittelu on perusedellytys kaikelle liikkumiselle. Toiminnallisessa harjoittelussa tähdätään arkielämässä tarvittavien valmiuksien parantamiseen. Urheilijoilla toiminnallisen harjoittelun tavoite voi olla urheilulajin liikesuoritusten tehostaminen ja senioreilla se voi tähdätä omatoimisen selviytymiskyvyn kehittämiseen (Nurmi 2016, 10).

Toiminnallisen harjoittelun vaikutukset näkyvät arkielämässä parempana ryhtinä ja lihas-tasapainona ja urheilussa parantuneena liikejärjestelmän hallintana sekä hermotusreservin lisääntymisenä. Toiminnallisuuden kriteerinä voidaan pitää sitä, että liike on harjoittajalleen toiminnallinen silloin, kun se kehittää tavoitteen mukaista järjestelmää ja liikkeet kehittävät kehoa kokonaisuutena (Paunonen & Seppänen 2011, 4, 6).

2.2 Valmennus Liikuntakeskus Voitossa

Valmennus Voitossa on Voiton tiloissa eli kuntosaliympäristössä tapahtuvaa valmentamista. Liikuntakeskus Voitossa valmennamme pääasiassa kuntoilijoita. Asiakkaanamme on myös kilpaurheilijoita, mutta pääkohderyhmämme ovat tavalliset, kuntoilevat ihmiset ja elämäntapamuutosta tavoittelevat henkilöt. Liikuntakeskus Voiton valmennukset ovat kokonaisvaltaista valmennusta, jossa yhdistyvät fyysisen suorituskyvyn nostaminen, elämäntapojen muutos ja yksilöllinen ravintovalmennus. Voiton valmennuksissa tähdätään elintapojen muuttamiseen, ei hetkellisiin tuloksiin. Valmentajamme ovat korkeasti koulutettuja valmentajia, jotka tekevät valmennusta Voitossa päätyökseen.

Valmennukset käynnistyvät aina perusteellisella tavoitteenasettelulla arvolähtöisesti. Tarkoituksena on löytää asiakkaalle ne arvot, jotka ovat liikunnassa, hyvinvoinnissa ja terveydessä juuri hänelle merkityksellisiä. Tavoitteet tulee olla aina arvojohtoisia, joten tavoitteet asetamme vasta arvojen kirkastuksen jälkeen. Kun tärkeät arvot ovat löytyneet, on tavoitteenasettelu tämän jälkeen helpompaa ja asiakas on sitoutuneempi siihen työhön, joka tavoitteiden saavuttamiseksi vaaditaan (Nummenmaa & Seppänen 2014, 36–37; Kangasniemi & Kauravaara 2016, 43). Paronen & Nupponen (2011, 186) toteavatkin, että liikunnan harjoittamista ja aloittamista ennustavia asioita ovat psykologiset tekijät, kuten asenteet, odotukset, aikomukset ja valinnat. Näiden asioiden käsittelystä on hyötyä yksilöllisessä tai pienryhmäohjauksessa.

2.1.2 Voittoyksilö- ja Voittoduo-valmennus

Voittoyksilö-valmennuksessa on kyse henkilökohtaisesti räätälöidystä valmennuksesta. Voittoduo-valmennuksessa on kyse kahden henkilön samanaikaisesta valmentamisesta. Duo-valmennuksiin osallistutaan yleensä ystäväkaksikkona tai pariskuntana. Yksilö- ja duo-valmennuksissa tapaamisia yhdessä valmentajan kanssa on yleensä 1-2 kertaa viikossa. Yksi tapaaminen on kestoaltaan 55 minuuttia. Pienryhmävalmennuksissa on maksimissaan viisi henkilöä yhdessä ryhmässä. Yksilö- ja duo-valmennuksiin kuuluvat arvotyöskentelyn ja tavoitteenasettelun lisäksi lihastasapainon kartoittaminen, asiakkaalle sopivat lähtötasotestit, henkilökohtainen kuntoilusuunnitelma sekä yksilöllinen ravintovalmennus. Asiakkaan halutessa hänen kehonkoostumustaan seurataan niin inbody-kehonkoostumusmittauksin kuin mittanauhalla otettavilla kehon ympärysmitoilla.

2.2.2. VoittoRyhmä-valmennus

Voittoryhmät ovat pienryhmävalmennuksia, joissa ryhmäläiset harjoittelevat ohjatusti valmentajan opastuksella kaksi kertaa viikossa 55 minuuttia kerrallaan. Valmennussopimukset ovat kestoaltaan tyypillisesti kolmesta kuukaudesta vuoteen. Valmennussopimus solmitaan aina vähintään kolmeksi kuukaudeksi kerrallaan. Voittoryhmä-valmennuksiin kuuluvat arvotyöskentelyn ja tavoitteenasettelun lisäksi henkilökohtainen ohjelma omatoimiseen saliharjoitteluun sekä yksilöllinen ravintovalmennus. Asiakkaan halutessa hänen kehonkoostumustaan seurataan niin inbody-kehonkoostumusmittauksin kuin mittanauhalla otettavilla kehon ympärysmidoilla.

3 Tuotteistaminen

Mietitään ensiksi, mikä on tuote? Tuote on tietty kokonaisuus, jonka asiakas ostaa. Tuotteeseen kuuluu laite tai palvelu, sekä muita tekijöitä, jotka tekevät tuotteesta halutun ja hyödyllisen (Simula, Lehtimäki, Salo, Malinen 2010, 25). Se, milloin on kyse fyysisestä tuotteesta tai palvelusta, on hyvin tapauskohtaista. Ruoka on ruokakaupasta ostettaessa fyysinen tuote, mutta ravintolasta ostettaessa puhutaan useimmiten palvelusta. Usein fyysiseen tuotteeseen liittyy myös palvelua. Esimerkiksi autonrenkaita ostettaessa ne myös vaihdetaan asiakkaan halutessaan valmiiksi autoon. Samoin myös palvelutuote voi sisältää fyysisiä tuotteita (Rope 2000, 212).

Parantaisen (2010, 11) mukaan tuotteistuksen käsitteelle ei ole yhtä oikeaa määritelmää. Yhden määritelmän mukaan tuotteistaminen tarkoittaa työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi tuotteeksi. Tuotteistamisessa on kyse tuotekehityksestä, jolla tarkoitetaan määrätietoista toimintaa uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi tai jo olemassa olevien parantamiseksi. Parhaimmassa tapauksessa tuotekehitys on yrityksessä kokonaisvaltainen ja jatkuva prosessi, jossa kehitystyö voi lähteä liikkeelle mistä tahansa tuotekehityksen vaiheesta. Tähän prosessiin liittyy jatkuva arviointi sekä kannattamattomien tuotteiden lopettaminen. Ilman jatkuvaa prosessimaista tuotekehitystoimintaa yrityksen tuotteet saattavat tulla tiensä päähän tai niiden myynti voi heikentyä kilpailijoiden parantaessa tuotteitaan (Villanen 2016, 105, 140). Tässä kehittämishankkeessa idea on nimenomaan olemassa olevan tuotteen, Liikuntakeskus Voiton 2014 syksystä saakka toiminnassa olleen valmennuspalvelun kehittäminen.

Itse tuotteistuksessa on useimmiten kyse tuotteen tai palvelun sisällön vakioimisesta. Tuotteistuksen kohteena voi olla täysin uusi tuote tai sillä voidaan pyrkiä jo olemassa olevan tuotteen tehostamiseen ja laadun parantamiseen (Jaakkola ym. 2009, 5). Tuotteen eri elementtien vakioinnin laajuudesta riippuen puhutaan uniikeista, räätälöidyistä, sovelletuista tai pakettituotteista. Uniikki tuote on täysin ainutkertainen, tarkoitukseen ei ole tehdä toista samanlaista tuotetta. Räätälöity tuote perustuu vakioituihin perusosiin, mutta itse tuote kuitenkin on aina asiakkaan toiveiden mukainen. Sovellettu tuote vastaavasti on suurimmaksi osaksi vakioitu, mutta tuotetta sovelletaan asiakaskohtaisesti. Pakettituote myydään puolestaan samanlaisena jokaiselle asiakkaalle. (Rope 2000, 214–216.)

3.1 Mihin tuotteistusta tarvitaan?

Miksi mitään tuotetta tai palvelua pitäisi ylipäättänsä tuotteistaa? Yksi syy on se, että tuote ei kovin helposti myy itse itseään. Lisäksi vaihtoehtoja on tarjolla enemmän kuin koskaan aiemmin ja näin erottautuminen muiden samantyyppisten palveluiden joukosta on työläämpää kuin ikinä. Tuotteistus on nähtävä yrityksessä aina asiakaslähtöisenä kehittämistyönä, jossa tuotteen tai palvelun tarkoitus, sisältö, laajuus, laatu, kustannukset, hinta ja muut ominaisuudet määritellään tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tuotteistus voi olla täysin uuden tuotteen kehittämistä tai jo olemassa olevien asioiden uudenlaista yhdistelemistä (Villanen 2016,13).

Tuotekehitys yrityksessä on aina joukkuepeliä. Koko yritys on järkevää saada toimintaan mukaan ja parhaimmillaan se kehittää tuotekehitystä edelleen. Liikuntakeskus Voitossa ehdottomasti yksi parhaimmista puolista on ollut siinä, että yrityksen koko ydinhenkilöstö on mukana valmennustuotteen kehitysprosessissa. Villanen (2016, 305) toteaaakin, että ”mikäli kaikki yrityksessä työskentelevät ihmiset kokevat tuotekehityksen luontevana osana työnsä arkea, yrityksessä tunnustetaan jatkuvasti uudistustarpeiden signaaleja, joista syntyy myönteinen kehityksen vire.”

3.2 Tuotteistamisen tavoite ja hyödyt

Yrityksen on ensisijaisen tärkeää tietää, mitä hyötyä tuote tai palvelu asiakkaalle tuottaa (Parantainen 2010, 86). Tuotteistamisen idea on tuoda tuotekehitykseen hyötyjä (Villanen 2016, 224). Villanen (2016, 172) jatkaa, että tämän vuoksi, olisi hyvä määrittää, mikä on ensisijainen tavoite, joka tuotteistuksella halutaan saavuttaa. Asiakkaan on helpompi ostaa tuote, kun hän ymmärtää, mitä hyötyä hänelle siitä on. Liikuntakeskus Voitossa ensisijainen tavoite on saada lisää asiakkaita valmennuksiin. Tätä varten valmennustuotteemme tulee tuotteistaa tehokkaammin. Lisäksi idea on tehostaa markkinointia ja sen vaiheita niin, että markkinointi ja mainonta ovat suunnitelmallista toimintaa. Tuotteemme eli henkilökohtaisen valmennuksen hyödyt asiakkaalle ovat selkeät. Pystymme auttamaan niin elämäntaparemonttia tavoittelevaa kuin suorituskykykeskeisempää huippu-urheilijaakin. Asiakkainamme on niin opiskelijoita, työikäisiä, eläkeläisiä, liikuntaa aloittelevia, kuntourheilijoita kuin kilpaurheilijoitakin. Varsinainen kohderyhmämme on kuitenkin tavalliset työikäiset liikkujat. Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelut tuovat asiakkaalle kunnan kokenemista, energiaa arkeen, kehonkoostumuksen muokkaamista sekä uutta tietotaitoa hyvinvoinnista.

Tuotteistukseen liittyy kiinteästi halu tehdä työstä tai osaamisesta myytävä tuote. Tuotteistuksen seurauksena palvelutoiminta uudistuu ja kehittyy, koska laatu ja tuottavuus parantuvat ja näin asiakas hyötyy sekä yrityksen kannattavuus paranee (Jaakkola, Orava & Marjonen 2009, 1). Hyvin tuotteistetussa tuotteessa tai palvelussa on monta hyvää puolta. Laadukkaasti tuotteistettu tuote on helpompi ostaa, siihen on helpompaa perehtyä, se on ominaisuuksiltaan vahvempi ja sitä on helpompi verrata muihin tuotteisiin. Lisäksi se on helpommin markkinoitavissa, myytävissä ja monistettavissa kuin tuotteistamaton tuote. Hyvän tuotteen tulee olla sellainen, että asiakas a) haluaa tai b) tarvitsee sitä (Parantainen 2010, 28, 29, 38.) Parantainen (2010, 28) antaa myös listan asioista, jotka koituvat usein tuotteistajan perisyenneiksi: 1) piilottelet asiantuntemustasi, 2) vaihdat kohderyhmää jatkuvasti, 3) et usko tuotteistuksen hyötyihin, 4) päätät asiakkaasi tarpeesta kysymättä, 5) keskityt teknisiin yksityiskohtiin, joita asiakas ei arvosta, 6) ratkaiset ongelman, joka ei ole polttava ja 7) aliarvioit työmäärän ja kehityskulut.

3.3 Tuotteistuksen sisältö – mistä tuotteistus koostuu?

Ropen (2000, 212) mukaan tuote koostuu kolmesta perusosasta, jotka ovat nimi, sisältö ja hinta. Tuotteella täytyy olla nimi, jotta asiakas osaa kysyä haluamaansa tuotetta. Hyvästä tuotenimestä erottuu asianimi, jotta asiakas tietää minkä alan tuotteesta on kysymys sekä merkki- eli brändinimi, jolla tuotetta tarjoava yritys kertoo tuotteen eroavan muista kilpailevista tuotteista positiivisesti. Sisältö kertoo, mitä tuotetta ostaessaan saa. Hinta toisaalta kertoo täsmällisesti, mitä tuotteesta joutuu maksamaan. Ehkäpä tuotteistuksen koko perusidean voisi kiteyttää Villasen (2016, 21) ajatukseen: ”tuotteistamalla asiakkaat tietävät, mitä ostavat ja myyjät tietävät, mitä myyvät ja yrityksen sisällä kaikilla on selkeä käsitys toiminnasta – mitä, kenelle ja miten?”

3.3.1 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen

Tuotteistaminen voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen. Sisäinen tuotteistaminen kattaa tuotannon kuvaamisen ja yhdenmukaistamisen. Perustehtäviin kuuluvat prosessin, toimintatapojen ja vastualueiden kuvaaminen sekä niiden tarkempi määrittäminen (Villanen 2016, 13). Sipilä (1996, 48) lisää sisäiseen tuotteistukseen kuuluvaksi tuotekuvaukset, työmenetelmät, tietokannat ja osaamisen kehitysjärjestelmät. Näillä kehitetään lähinnä palvelun laatua ja omaa osaamista.

Ulkoinen tuotteistaminen on vakioitujen tuotteiden, palveluiden ja ratkaisujen kehittämistä, jossa asiakkaalle konkretisoidaan tuotteistuksen kohde jollain tapaa kiteyttämällä, dokumentoimalla, kuvaamalla tai esittein. (Villanen 2016, 223). Sipilän (1996, 48) lisää hinnoit-

telun ja tuotemerkit mukaan ulkoiseen tuotteistamiseen kuuluviksi. Hyvä ulkoinen tuotekuvauus helpottaa etenkin aineettomien palveluiden myyntiä. Tällöin asiakas saa palvelutuotteesta selkeän kuvan, mikä pienentää asiakkaan kokemaa riskiä palvelua ostettaessa. (Jaakkola ym. 2009, 14.)

Liikuntakeskus Voitossa sisäiseen tuotteistukseen kuuluu muun muassa valmennuspolun tuotteistus. Valmennuspolun tuotteistus jakaantuu kolmeen vaiheeseen: 1) prosessit ennen ostopäätöstä ja palvelun käyttämistä, 2) prosessit palvelun käytön aikana, 3) prosessit palvelun käytön jälkeen. Liikuntakeskus Voitossa palvelupolku käsittää prosessit ennen valmennuksen alkua, valmennuksen aikana ja valmennuksen jälkeen. Ulkoiseen tuotteistamiseen meillä kuuluvat valmennusmainokset, tuotekuvaukset nettisivuilla sekä valmennusvideot.

3.3.2 Dokumentointi

Dokumentointi on erittäin tärkeä ja oleellinen osa tuotteistamista. Dokumentointi tarkoittaa sitä, että palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ja kaikki vastaava on tallennettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että joku muukin pätevä henkilö voisi ryhtyä kyseisen palvelun tuotteistajaksi. Tuotteistamisen avulla on mahdollista monistaa vaikeitakin taitoja niin, että muutkin kuin vain harvat huippuosaajat saavat aikaan hyviä tuloksia. Toisaalta niin yksinkertaista tuotetta ei olekaan, etteikö sitä voisi tuotteistaa edelleen (Parantainen 2010, 12, 16).

3.3.3 Helpota ostamista ydin ja liitännäispalveluilla

Yksi tuotteistamisen tärkeimpiä tehtäviä on tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa. Usein ostaminen vaikeutuu, koska kaikki palveluja tarjoavat sanovat olevansa luotettavia, laadukkaita ja ammattitaitoisia. Ostajan on vaikea erottaa myyjien lupauksia toisistaan. Mikäli saman tuotteen palvelut ovat hajallaan eri paikoissa, ostopäätös lykkääntyy. Jos palvelu on epämääräistä, riski estää asiakasta ostamasta. Tuotteistajan tuleekin siis vastata kolmeen kysymykseen: 1) kuinka erotun kilpailijoistani niin, että ostopäätös on helppo tehdä, 2) miten paketoin palveluni niin, että kokonaisuus on asiakkaan elämää helpottava kokonaisuus ja 3) kuinka poistan asiakkaalta riskin tunteen, joka estää häntä ostamasta? (Parantainen 2010, 38–41).

Palvelutuotetta etsivän asiakkaan ostotarpeeseen vastaa keskeisesti palvelutuotteen ydinpalvelu. Ydinpalvelu voi olla esimerkiksi autohuolto, joka vastaa asiakkaan tarpeen

seen huoltaa auto. Palveluyritysten mahdollisuus erottua kilpailijoista pelkällä ydinpalvelulla voi olla hyvin vaikeaa, koska todennäköisesti kaikki kilpailijatkin tarjoavat vastaavaa palvelua, joka tässä esimerkissä on autohuolto. Yksi keino on suunnata ydinpalvelu jo alusta tiettyn suuntaan, esimerkiksi tarjoamalla jonkin tietyn automerkin merkkihuoltoa (Rope 2000, 210). Ydinpalvelun ostoon tarvitaan kuitenkin liitännäispalveluja, joilla erottaudutaan kilpailijoista. Liitännäispalveluja ovat avustavat- ja tukipalvelut. Avustavat palvelut ovat usein välttämättömiä, jotta asiakas voi helposti käyttää ydinpalvelua. Nämä avustavat palvelut ovat erityisen tärkeää tunnistaa, jotta saadaan selville kaikki palvelun tuottamisen vaatimat resurssit ja työvaiheet (Jaakkola ym. 2009, 11). Tukipalveluiden idea on tehdä palvelun käyttäminen miellyttäväksi, ne lisäävät palvelun arvoa ja erilaistavat palvelun kilpailijoiden tarjonnasta. Esimerkkinä tukipalveluista voisi olla autohuollon tarjoama sijaisauto pidemmän huollon ajalle tai autohuollon tarjoamat kahvit. Tätä ydinpalvelun ja liitännäispalveluiden kokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. (Koivisto 2011, 44; Jaakkola ym. 2009,11).

Liikuntakeskus Voitossa ydinpalvelu on kuntosalijäsenyys. Ilman Voiton asiakkuutta ei voi käyttää liitännäispalveluja, joita ovat ohjatut ja video-ohjatut ryhmäliikuntatunnit ja henkilökohtainen valmennus. Tarjoamme lisäksi Inbody-kehonkoostumusmittauksia ja yrityksille Laturin energiatestiä sekä luentokokonaisuuksia.

3.3.4 Erotu joukosta

Vaikka palvelu olisi loistava, siinä olisi syytä olla edes jokin kilpailijoista erottuva piirre. On tärkeää osata tarjota asiakkaalle mahdollisuus valintaan edes jollakin perusteella. ”Kävin kerran espoolaisessa kodinkoneliikkeessä. Seinustalla oli pitkä rivi jääkaappipakastimia. Ne kaikki näyttivät aivan samanlaisilta. Kysyin kauppiaalta, minkä ostaisin. Hän vastasi napakasti: ’No kuule. Ne ovat kaikki valkoisia ja sisällä on valo.’ Jos myyjä ei osaa nostaa tuotettaan joukosta, asiakas ei osaa tehdä päätystä. Virheen pelko kasvaa liian suureksi. (Parantainen 2010, 45). Oman tuotteen liiallinen kehuminen ei myöskään kannata, koska kaikki ovat mielestään parhaita. Kannattavampaa olisikin keskittyä kertomaan, miten poikkeat muista? Mitä sellaista lupaat, jota kukaan muu ei lupaa? Palvelusta on tärkeää kertoa heti, kenelle se on tarkoitettu ja minkä ongelman sen ratkaisee (Parantainen 2010, 41).

Palvelun tai tuotteen olisi siis hyvä olla edes jollain tapaa ainutlaatuinen. Asiakas on valmis maksamaan jostain sellaisesta, jota ei muualta saa, tuotteesta saatavasta konkreettisesti hyödystä ja hyvästä tarinasta, mielikuvasta tai imagosta (Parantainen 2010, 68, 69). On ensisijaisen tärkeää muistaa ja ymmärtää, että tuotteen ainutlaatuisuus ei kuitenkaan ratkaise myyntitilannetta. Tuotetta on osattava myydä. Osaaminen ja ammattitaito ei myy

itsestään, vaan menestys riippuu siitä, miten hyvin asiantuntija osaa kertoa osaamisestaan asiakasehdokkailleen (Parantainen 2010, 70).

3.3.5 Tuotteen hinta

Yhtä ainoa oikeaa tapaa tuotteen hinnan määrittämiseksi ei ole. Tärkeää on ennen kaikkea kertoa suoraan, mitä hintaan todella kuuluu ja mitä takuita asiakkaalle antaa. Hinnoittelussa olisi lähtökohtaisesti hyvä keskittyä miettimään kiinteää tai jollain muulla tapaa erittäin selkeää hintaa (Parantainen 2010, 52, 53, 86). Hinta on asiakkaalle tärkeä valintakriteeri. Hinta on monisäikeinen asia, sillä se vaikuttaa tuotekehityksessä syntyvän tuotteen ja palvelun herättämiin mielikuviin. Tämä mielikuva vaikuttaa myös yrityskuvaan. Hinnan määrittelemiseksi oikealle tasolle tuleekin käyttää aikaa. Hintojen pohjalla on toki kustannukset mutta myös markkinat ja vallitseva kilpailutilanne vaikuttavat hintoihin (Villanen 2016, 171, 172). Liikuntakeskus Voitossa on alusta alkaen ollut ideana se, ettemme kilpaile hinnalla. Valmennuspakettimme hinnat eivät ole halvimmasta päästä, vaan tarjoamme ennen kaikkea erittäin monipuolista, asiakaslähtöistä ja laadukasta valmennusta asiakkaillemme.

Lopullista hintaa miettiessä, tulee selvittää tuotteen taustatekijöitä. Se kattaa muun muassa tuotteen tuotantokustannuksien selvittämisen. Jotta tuotetta voidaan myydä kannattavasti, on yrityksen kuitenkin tunnettava omat kustannuksensa, eli kaikki kulut mitä tuotannon eri vaiheet sisältävät (Mäntyneva 2002, 92). Tässä vaiheessa on tärkeää myös laskea mukaan oma työaika (Tonder 2013, 92). Taustatekijöiden määrittelyn jälkeen selvitetään hinnalle asetetut tavoitteet. Tähän sisältyy muun muassa imago- ja volyymitavoite, tavoite hankkia uusia asiakkaita tietyn tuotteen avulla tai ylläpitää asiakastyytyväisyyttä esimerkiksi kanta-asiakkaiden erityishinnoittelulla. Jo olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpito on yritykselle huomattavasti edullisempaa, kuin uusien asiakassuhteiden luominen (Tonder 2013, 90).

Hintaluokat jakautuvat seuraavasti: kallis, hintava, keskihintainen, edullinen ja halpa. Mikäli yritys perustaa tuotteensa menestysmahdollisuuden alhaiseen hintaan, tulee sen tuotantokustannukset olla alhaisempia kuin kilpailijoilla. Tällöin hintaluokaksi voisi asettaa edullinen tai halpa. Halvan hintaluokan valintaa tulee kuitenkin miettiä tarkkaan, sillä mielikuva halvasta tuotteesta voi olla myös huono. Myymällä tuotetta erityisen halvalla, siitä saatava kate pienenee ja myyntivolyymien tulee puolestaan olla suurempaa. Kallista tuotetta myyvän tulee pystyä puolestaan erottumaan muista kilpailevista tuotteista ylivoimaisilla sisällöllisillä ominaisuuksilla ja huippuunsa viedyllä tuotelaadulla. Useimmiten valittu hintaluokka sijoittuukin välille edullinen – hintava. Lopullisen myyntihinnan määrittämiseen vai-

kuttavat siis taustalla monet tekijät. Myyntihinnan voi lopulta ilmoittaa erilaisilla tavoilla asiakkaalle. Hinnoitteluteknisesti hinnat voidaan ilmaista kolmella perusmallilla, joista pakettihinta sisältää koko palvelun tai tuotteen kokonaisuutena, eikä siihen enää lisätä mitään. Tuote voidaan hinnoitella myös siten, että ydinpalvelu ja tukipalvelut hinnoitellaan erikseen. Kolmas tapa hinnoitella on ilmoittaa hinnat täydellisesti pilkottuna eli siten, että kaikki tuotteen osiot ovat hinnoittelussa eritelty. (Rope 2000, 222–223.)

Tuotteen hinta määräytyy todellisuudessa muustakin kuin vain ainutlaatuisesta osaamisesta tai palvelun rautaisesta laadusta. Ostajat saattavat maksaa jopa tuplahintaa täsmälleen samanlaisesta tuotteesta vain siksi, että siihen liittyy hyvä tarina (Parantainen 2010, 79). Myyntiä voi edistää monenlaisilla tavoilla. Esimerkiksi tarinankerronta on tärkeä osa tuotekehitystä ja markkinointia.

3.4 Tarinankerronta osana tuotekehitystä

Villasen mukaan (2016, 19) niin sanotut tiedostavat kuluttajat tuovat oman lisämausteen sa tuotteistukseen ja markkinointiin. Tiedostaville kuluttajille arvot, myötätunto ja merkitys ovat entistä tärkeämpiä. Korkeatasoinen tuote voi siis jäädä myymättä, jos se ei kohtaa asiakkaan tarpeita. Yrityksen tuleekin miettiä, minkälaisen kuvan sen lanseeraama tuote tai palvelu antaa yrityksestä itsestään. Tähän kuvaan voidaan vaikuttaa yrityksen tarinalla. Tarinat voivat palvella tuotteistuksen kohteena olevaa tuotetta monin tavoin. Tarinoiden avulla kerrotaan yrityksen ydinarvoista ja tuotteen ominaisuuksista, jotka osaltaan kasvattavat asiakkaisen luottamusta brändiin sekä sen tuotteisiin. Tarinoiden avulla voidaan selittää, miten tuote tai palvelu toimii. Lisäksi voidaan yksinkertaistaa monimutkaisia asioita ja lisätä kuluttajien ymmärrystä palvelusta tai tuotteesta. Tarinat voivat sisältää kuvauksia tuotteesta ja sen toiminnasta sekä ihmisten kertomuksia käyttökokemuksista. Tarinoiden on Villasen (2016, 215, 216) mukaan säilytettävä inhimillinen näkökulma asioihin ja niiden on hyvä olla arkikielisiä. Tarinankerronnassa ei saa olla mitään keksittyä, vaan sen tulee perustua toteen, aitoihin asioihin. Tarinoiden hyvä puoli on se, että niihin sisältyy tunnetta ja asiakas voi peilata niihin omia kokemuksiaan, mikä helpottaa päätöksentekoa. Kun tuotekehityksessä yhdistellään erilaisia, visuaalisia ja verbaalisia kerrontatapoja, saavutetaan puhutteleva viestintäpohja. Tarinat voivat sisältää kuvauksia tuotteesta tai palvelusta ja niiden toiminnasta sekä asiakkaiden kertomia käyttökokemuksia.

Torkin (2015, 31) mukaan mikäli yritys haluaa, että sillä on tarina, sen täytyy kohdella asiakkaita niin, että he kertovat yrityksen tarinaa eteenpäin. Lisäksi sen täytyy saada työntekijänsä muistamaan, mistä he ovat ylpeitä. Torkki (2015, 16–19) kuvaa tarinan olemusta kirjassaan *Tarinan valta*. Kirjoittajan mukaan yritykset etsivät tarinan roolia markkinoinnis-

sa, mutta juuri yrityselämässä tarinankerronta on hukassa. Yrityksen tarina ei ole yhtä kuin sen tekniset tiedot. Tarina ei ole myöskään yhtä kuin yrityksen historiikki. Vaikka yrityksen historia olisi mielenkiinnoton, voi tarina silti olla kiehtova. Yrityksen tarina on pikemminkin kaikkien niiden mielikuvien kokonaisuus, joita liitämme yrityksen tarinaan. Tarina on kaikkea sitä, mikä tuntuu merkitykselliseltä ja eteenpäin kertomisen arvoiselta.

Liikuntakeskus Voitossa kerromme Voiton tarinaa eteenpäin sosiaalisessa mediassa videoiden, tekstien ja mainoskuvien kautta. Sosiaalinen media ja siellä tapahtuva tarinankerronta ovat meille tärkeä osa markkinointia ja tuotekehitystä. Lisäksi tarinankerrontaa on loistava ja lämminhenkinen asiakaspalvelu, joka jättää asiakkaisiin hyvän kokemuksen. Tuota kokemusta he myös kertovat eteenpäin, joten Voiton tarina kulkee asiakkaalta toiselle suullisen tarinan muodossa. Torkki (2015, 31) toteaaakin yrityksen tarinan kerronnassa yhden pääsäännön olevan se, että yrityksen tulee kohdella asiakkaitaan niin, että he kertovat yrityksestä tarinaa eteenpäin.

3.5 Tuottavien palveluiden kehittäminen – tuotteistusprosessi

On hyvin vaikeaa tietää etukäteen, mistä tuotteesta tai palvelusta tulee menestyvä. Hyvä ja menestyvä tuote käynnistyy vain kokeilemalla. On myös tärkeää uskaltaa epäonnistua, koska epäonnistumisia kohdataan varmasti. Tätä kutsutaan yrittämisen riskiksi. Palveluliiketoiminnassa on kolme vaihetta. Ensiksi tulee valita asiakas ja hänen ongelmansa (1). Toiseksi asiakkaalle on annettava selkeä lupaus (2), jolla aiot ratkaista hänen ongelmansa. Myyntilupaus tulee saada asiakas syttymään, sen tulee olla sellainen myyntiväittäjä, joka laskee asiakkaan suojamuuria ja aiheuttaa kiinnostusta, jopa epäuskoa. Kolmanneksi lupaus täytyy lunastaa (3) ja siihen tarvitaan jo toimiva palvelukonsepti (Parantainen 2010, 93–94).

Parantainen (2010, 135) jatkaa, että varsinaisessa lupausvaiheessa on kymmenen vaihetta, joista itse lupaus rakentuu: 1) päätä kuka on asiakkaasi, 2) tunnista asiakkaasi ongelma, 3) selvitä, miksei kukaan ole jo ratkaissut ongelmaa, 4) kiteytä törkeä lupaus, 5) erotaudu kilpailijoista palvelutuotteellasi, 6) kuvaa asiakkaan hyödyt, 7) anna palvelutuotteellesi toimiva nimi, 8) määritä hinta, 9) listaa toimitussisältö, 10) käsittele vastaväitteet. Näiden kymmenen kohdan tulisi auttaa saamaan selville myyntipuhe sekä markkinointimateriaalin ydinkohdat.

Hyvin tuotteistetun palvelutuotteen erottaa heikommasta sillä, että hyvin tuotteistetun palvelutuotteen kaikki vaiheet palvelun suunnittelusta, tuotesisällöstä, myynnin menetelmistä hinnoitteluun ja graafiseen ilmeeseen ovat dokumentoitu riittävän tarkasti, jotta palvelu-

tuotteen monistaminen onnistuu helposti ja palvelun voisi tuottaa joku muukin pätevä henkilö lyhyellä perehdytyksellä (Parantainen 2007, 12). Ropen (2000, 18) tuotteistusprosessin mukaan ensimmäiseksi määritellään kohderyhmä, jolle tuotetta ollaan kohdentamassa. Tämän jälkeen selvitetään tarveperustat, taustat ja odotukset, jotka tuotteeseen liittyvät. Sitten rakennetaan palvelun sisällöt niin ydinpalvelun, avustavien kuin tukipalveluidenkin osalta. Seuraavaksi vuorossa on hinnoittelu. Viimeisenä tehdään tuotteen markkinoinnillinen kuvaus, joka helpottaa palvelun myyntiä asiakkaalle, kun asiakas tietää tarkasti, mitä palveluun sisältyy ja mihin hintaan.

4 Markkinointi

Kurvisen ja Sepän (2016, 37, 38) mukaan markkinointi on ennen kaikkea esteiden poistamista ja asiakkaan ongelmien ratkomista. Tuotteen ominaisuudet tai käytettävyys eivät kiinnosta, jos tuote ei poista asiakkaan ongelmia. Huonoa tuotetta on vaikea markkinoida. Mikäli sitä on vaikea myydä, sitä on myös vaikea ostaa. Hyvää tuotetta asiakkaat sen sijaan markkinoivat yrityksen rinnalla. Markkinoinnin ensisijainen tarkoitus onkin ostamisen esteiden poistaminen. Hurme & Österberg-Hurme (2017, 97) mainitsevat seuraavat ydin kohdat tärkeiksi yritysten markkinoinnissa: 1) työntekijät ovat yrityksen käyntikortteja, 2) ensivaikutelma ratkaisee päätöksen, 3) yrityksen maine ja arvot määrittävät yrityksen houkuttavuuden, 4) markkinoinnista tulee tehdä mainosväline ja 5) hyvät asiakaspalvelukokemukset ovat parasta mahdollista markkinointia.

4.1 Markkinointistrategia

Markkinoinnissa tulee olla strategia, suunnitelma. Strategia kertoo, kuinka haluttuun päämäärään päästään. Valtaosalla suomalaisista yrityksistä ei ole strategiaa. Usein niillä löytyy vain ajatus siitä, että liikevaihtoa pyritään kasvattamaan. Strategia auttaa keskittymään olennaiseen ja luopumaan epäoleellisesta. Se kuvaa myös sitä, mitä yrityksen ei kannata tehdä ja mistä tulee luopua, jotta yrityksen tavoitteet voisivat toteutua. Hyvä strategia tuottaa yritykselle kilpailuetua (Kurvinen & Seppä 2016, 28, 29). Liikuntakeskus Voitolla ei ole ollut selkeää markkinointistrategiaa ja siksi tämän kehitystyön tekeminen on tärkeää. Liikuntakeskus Voiton markkinointistrategia hioutuu yhteistyössä työntekijöiden sekä mainostoimisto Entrancen kanssa.

Kurvinen ja Seppä (2016, 61, 62) puhuvat kirjassaan Markkinoinnin ja myynnin pelikirja ketterästä markkinoinnista osana markkinointistrategiaa. Sen idea on kohdistaa markkinointia ostoprosessin ympärille sen eri vaiheisiin. Näitä vaiheita ovat asiakkaan tarpeen tunnistaminen, tiedonhaku, vaihtoehtojen vertailu ja ostopäätös sekä päätöksen jälkeinen aika.

4.2 Arvot osana markkinointia

Yrityksen arvot näkyvät yrityksen kaikessa toiminnassa, joten hienoilla sanoilla ei ole merkitystä, elleivät ne toteudu arjessa. Yrityksen arvot muodostuvat niistä hiljaisista käyttäytymissäännöistä, jotka ohjaavat yrityksen päivittäistä käyttäytymistä ja toimintaa. Pahin virhe yritykselle on listata peräkkäin kauniita sanoja ja listata ne arvoiksi niin, ettei kenelle-

kään ole selvää, mitä niiden pitäisi tarkoittaa. Ydinarvojen tuleekin kuulua ja näkyä kaikessa toiminnassa (Kurvinen & Seppä 2016, 30, 31).

Ennen kuin asiakas edes ottaa yhteyttä yritykseen, on hänellä jokin ennakkokuva kyseisestä yrityksestä. Maine ja imago ratkaisevat monta ostopäätöstä. Yrityksellä on maine, joka muokkaa tuota ennakkokäsitystä. Maineeseen voidaan vaikuttaa markkinoinnilla. Ensisijaisesti maine kuitenkin luodaan teoilla. Yrityksen maineeseen liittyvät hyvin keskeisellä tavalla arvot. Arvot näkyvät aina kaikessa toiminnassa ja työntekijät toimivat aina yrityksen toimintakulttuurin (arvojen) mukaisesti. Arvot näkyvät asiakkaille ja työntekijöille, vaikka niitä ei olisi kirjattu mihinkään ylös (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 92).

4.3 Vahvan brändin merkitys

Markkinoinnin kannalta on erittäin tärkeää rakentaa erottuva brändi. Brändi syntyy rakentamalla yrityksen identiteettiä, imagoa ja mainetta. Brändi kertoo yrityksen tarkoituksen ja asiakaslupauksesi. Se muodostuu ytimeä, ydinarvoista ja persoonallisuudesta. Näin brändi muodostuu ikään kuin ovenavaajaksi, koska yrityksellä on maine – se tunnetaan ja siitä on olemassa mielikuva. On tärkeää ymmärtää, että brändiä ei rakenneta faktoilla vaan tunteilla (Kurvinen & Seppä 2016, 47, 48).

Kurvisen ja Sepän (2016, 50) mukaan brändiä rakennettaessa kannattaa pohtia seuraavia kysymyksiä: Mikä on yrityksesi tarkoitus? Millä me inspiroimme ihmisiä? Miten yritys esittelee itsensä? Minkälainen persoona se on? Minkälaisia tunteita se herättää tai haluaa herättää? Mitä asiakasarvoa lupaat ja miksi sinua uskottaisiin? Mikä on yrityksen takana olevan brändin tarina – onko se sellainen, jota asiakkaat haluavat kertoa eteenpäin? Mitä yrityksen asiakkaat haluavat ja kuinka yritys täyttää heidän odotuksensa?

4.4 Yrityskulttuuri ja asiakaskokemus osana markkinointia

Yrityskulttuuri on yrityksen selkäranka. Se liittyy yhteen arvot, uskomukset, asenteet, ajattelutavat ja määritelmän siitä, mitä pidetään arvokkaana. Kulttuuri rakentuu jokapäiväisellä toiminnalla. Yrityskulttuuri syntyy joka tapauksessa, mutta vain hyvin johdettuna siitä saa kilpailuetua. Yrityskulttuuri on ikään kuin kaiken pohjana, koska strategian voi aina kopioida kun taas kulttuuri määrittää, mitä strategiasta syntyy arjessa. Yrityskulttuuri pohjaa aina yrityksen ydinarvoihin. (Kurvinen & Seppä 2016, 33–35).

Markkinoinnissa oleellista on asiakaskokemus. Kurvisen ja Sepän (2016, 27) mukaan markkinoinnissa asiakaskokemus koostuu asiakkaan mielikuvista ja tunteista – kaikesta

siitä, miten asiakas kokee yrityksen. Tähän kokemukseen vaikuttavat asiakaspalvelu, yrityskulttuuri, palvelumuotoilu, brändi ja viestintä. Markkinoinnissa olennaista on asiakkaan ongelmien ratkominen. Pitkiä asiakassuhteita ei rakenneta alennuksilla, vaan ne rakennetaan asiakkaan ongelmia ratkomalla (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 38).

Hyvä tuote markkinoi sekä myy itse itseään. Hyville tuotteille ja palveluille on ominaista erinomainen asiakaskokemus. Tyytyväiset asiakkaat suosittelevat tuotteita muillekin. Jos tuote sellaisenaan pystyy kertomaan tarinansa ja kuvaamaan toiminta-ajatuksensa, erillistä markkinointia ei tarvita (Villanen 2016, 85, 86). Mielikuvamarkkinoinnin liiketaloudellinen perusta on yrityksen imagossa. Imago syntyy asiakkaalle hänen käsityksestään tuotteesta. Yrityksen on pyrittävä tietoisesti vaikuttamaan sen tärkeäksi kokemien kohderyhmien mielikuviin. Tämä varmistaa viestin saavutettavuuden. Yrityksen tulisikin olla itsessään tehokas markkinoinnin ja brändityön väline. Vetovoimaisuutta ei rakenneta enää kampanjoimalla vaan sen on oltava seurausta vetovoimaisesta toiminnasta. Henkilökunta on yrityksen ylivoimaisesti paras kampanja ja brändääjä. Henkilöstön sitouttaminen yrityksen sanansaattajaksi on perinteistä mainontaa huomattavasti tehokkaampi markkinointi-investointi (Villanen 2016, 87).

Hurme & Österberg-Hurme (2017, 88) kertovat kirjassaan Kunnon liiketoimintaa, että mainoksissakin kannattaisi panostaa asiakkaisiin. Mainoksien tulisi aina lisätä kauppaa. Hyviä mainoksia on paljon, mutta usein ihmiset muistavat itse mainoksen, eivät sitä mitä niissä mainostetaan. Mainostamisessa kannattaisikin tähdätä asiakastyytyväisyyteen. Hurmeen mukaan (2017,88) asiakaskokemukseen tulee panostaa, koska asiakkaan kokema ”waukokemus” maksaa panoksensa takaisin asiakastyytyväisyyden kasvaessa.

Markkinointi ei siis ole vain mainosten tekemistä tai tuotteiden ulkoista mainontaa. Asiakaspalvelu on iso osa yritysten markkinointia. Usein se kuitenkin mielletään vain osaksi myyntitilannetta. Asiakaspalvelu on kuitenkin paljon muuta kuin myyminen itsessään. Asiakas ei välttämättä ole aina oikeassa. Sen sijaan asiakkaan kokemus, se tunne, joka palvelutilanteesta syntyy, se on aina oikea. Tervehtiminen ja asiakkaan huomioiminen, tavalla tai toisella on iso osa asiakaspalvelua. Kun asiakas saa hyvän kokemuksen, osti hän tuotetta tai ei, hän todennäköisesti kertoo siitä eteenpäin. Näin tuottamalla hyvää asiakaspalvelua ja antamalla hyviä palvelukokemuksia, yritys tekee jo loistavaa markkinointia. Jos yritys haluaa onnistua, sen tulee panostaa asiakkaan palveluun. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 100, 101).

Markkinointihenkisyys on avainasemassa. Kaikki työntekijät ylimmästä johdosta siivoajaan on saatava markkinoimaan yritystä omalla toiminnallaan ja käyttäytymisellään. Jos yritys

saa työntekijänsä ymmärtämään tämän, se on jo pitkällä. Markkinoinnissa loistava tuote on kaiken ydin. Hyväkään tuote ei myy itse itseään, mutta loistavaa tuotetta asiakkaasi markkinoivat rinnallasi. (Kurvinen & Seppä 2016, 36, 37). Ylempänä tuotteistus-kappaleessa kerroin, että yksi tuotteistuksen tärkeimpiä elementtejä oli asiakkaan ongelman ratkaiseminen. Tuotteen ominaisuudet tai käytettävyys eivät asiakasta kiinnosta, jos tuote ei ratko hänen ongelmaansa (Kurvinen & Seppä 2016, 37).

5 Kehittämishankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Tämä kehittämishanke etenee yhteistyössä Liikuntakeskus Voiton työyhteisön sekä mainostoimisto Entrance Media Oy:n kanssa. Tavoitteena on kehittää Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelua keräämällä systemaattisesti tietoa markkinoinnista ja tuotteistuksesta. Työ syntyi tarpeesta markkinoida sekä tuotteistaa valmennuksiamme tehokkaammin. Viljanen (2016, 36) toteaaakin, että maailmassa ei ole mitään niin ainutlaatuista tai valmista, ettei sitä voisi edelleen kehittää, tuotteistaa tai jalostaa. Tässä kehittämishankkeessa käytetään apuna toimintatutkimuksen periaatteita.

Kehittämishanke koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisenä (1) tavoitteena on tuottaa markkinointisuunnitelma ja kehittää markkinoinnissa käytettäviä materiaaleja. Tämä tavoite koostuu kaupallisesta osasta, johon sisältyy valmennusmainoksien teko, sosiaalisen median hyödyntäminen entistä tehokkaammin, valmennusvideon tekeminen sekä nettisivujen kehittäminen. Toisena (2) tavoitteena on tuottaa valmennusmanuaali, joka on tarkoitettu vain Liikuntakeskus Voiton työntekijöiden käyttöön. Valmennusmanuaalin tärkeimpänä osana on Voiton valmennusten palvelupolun tekeminen sekä aktiivisen myyntiratkaisuiden kehittäminen. Valmennusmanuaalissa kuvataan palvelupolku vaihe vaiheelta. Manuaali toimii työntekijöille ikään kuin toimintaa ohjaavana käsikirjana.

Edellä mainittujen toimenpiteiden perimmäisenä tarkoituksena on valmennuspalvelujemme tuotteistuksen ja markkinoinnin tehostaminen. Tehokkaampi tuotteistus ja markkinointi lisäävät Liikuntakeskus Voiton valmennusten tunnettavuutta sekä valmennukseen osallistuvien asiakkaiden määrää. Pidemmällä aikavälillä tavoitteena on kasvattaa Liikuntakeskus Voiton valmennusten myyntiä. Kehittämishankkeen vetäjänä ja toteuttajana kehitän omaa osaamistani ja ammattitaitoani palvelun tuotteistamisesta ja markkinoinnista.

5.1 Kehittämishankkeen toimeksiantaja Liikuntakeskus Voitto

Liikuntakeskus Voitto on vuonna 2014 perustettu yksityisyritys. Voitto avattiin syyskuussa 2014. Heti alusta alkaen tuotteena ovat olleet myös Voiton valmennuspalvelut. Liikuntakeskus Voitto sijaitsee Oulun Limingantullissa elämyskeskus Terminaalin tiloissa.

Elämyskeskus Terminaali on kokonaisuus, joka tarjoaa asiakkailleen aktiviteetteja ympäri vuoden. Terminaalin tiloissa ovat Liikuntakeskus Voiton lisäksi Oulun Kampppailuklubi, Pilates Oulu, Tanssikeskus Citydance, Areena Oulu sekä aktiviteettipuisto Super-Park. Terminaalin ideana on tarjota aktiviteetteja niin yksittäisille kävijöille, kaveriporukoilla, kuin perheillekin, joiden aikatauluja arjessa helpotetaan tarjoamalla vaihtoehtoja harrastami-

seen koko perheelle yhtä aikaa. Terminaali palvelee myös keskuksena erilaisille messuille, kokouksille ja tapahtumille sekä yritysten TYKY-päiville (Terminaali 2016).

Liikuntakeskus Voiton visiona on alun alkaen ollut olla matalan tason liikuntakeskus, joka on kaikille avoin. Liikuntakeskus Voitossa käy kaikenikäisiä kuntoilijoita opiskelijoista senioreihin. Pääkohderyhmän muodostavat kuitenkin perheelliset ja keski-ikäiset liikkujat.

5.2 Liikuntakeskus Voiton palvelut

Liikuntakeskus Voitto tarjoaa asiakkailleen kuntosalipalvelujen lisäksi ryhmäliikuntaa sekä perinteisesti ohjattuna että video-ohjattuna. Ryhmäliikuntatunteja on kaikkiaan yli 40 tuntia viikossa. Kärkituotteenamme ovat personal training-tyyppiset valmennuspalvelut. Varsinaisten valmennusten lisäksi tuotteina ovat henkilökohtaisesti räätälöity kuntosaliohjelma sekä Voiton treenipaketti, joka sisältää harjoitusohjelman 15 viikon ajalle. Tuotamme lisäksi myös asiantuntijaluentoja sekä erilaisia hyvinvointi- ja koulutuspalveluita yrityksille. Yrityksille suunnatut palvelut ovat kuitenkin olleet vielä pienessä roolissa. Niiden roolia on tarkoitus kasvattaa tulevaisuudessa.

5.3 Toimintatutkimus osana kehittämishanketta

Varsinaisessa toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu sekä toimintaan että havainnointiin ja samalla myös toiminnan arviointiin. Toimintatutkimuksen vahvuutena pidetään refleksisyyttä, jossa vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi (Lehtonen 2007, 245–246.) Toimintatutkimukseksi kutsutaan tutkimusstrategiaa, jonka tarkoituksena on vaikuttaa tutkimuskohteeseen, sen toimintaan tai ympäristöön niitä kehittäen ja parantaen. Toimintatutkimuksen strategiassa vaikuttaminen toteutetaan tutkijan osallistumisella tutkimuskohteen toimintaan (Jyväskylän yliopisto 2015; Tappura, S. 2009) Toimintatutkimuksen keinoin toteutetulla kehittämishankkeella tarkoitetaan työtä, jossa tavoitellaan jonkun ammatillisella kentällä toimivan käytännön kehittämistä. Tällainen voi olla esimerkiksi ammatilliseen käyttöön tarkoitettu ohje, opas tai manuaali. Työ voi yhtä lailla olla jonkun tapahtuman, näyttelyn tai kokouksen järjestäminen (Vilka & Airaksinen 2003, 9). Näin ollen työni Liikuntakeskus Voiton valmennusten tuotteistamiseksi on toiminnallinen kehittämishanke.

Toimintatutkimuksessa oleellista on työn tekeminen tutkimuksellisella asenteella. Työn tekijän tulee osoittaa hallitsevansa oman alansa tietoja ja taitoja, kun tavoitteena on työkennellä myöhemmin aiempaa vaativimmissa asiantuntijatehtävissä. Toinen tärkeä toiminnallisen kehittämishankkeen periaate on käytännönläheisyys (Vilka & Airaksinen

2003, 10). Tämän kehittämishankkeen toteutan työelämälähtöisesti, sillä kehittämishankkeen tuloksena työnantajani palvelutarjontaan syntyy aiempaa parempi tuote. Käytännönläheisyyttä lisään olemalla jatkuvasti kontaktissa Liikuntakeskus Voiton sekä yhteistyökumppanimme kanssa. Lisäksi testaan tämän työn tuotoksia työtehtävissäni koko tämän kehittämishankkeen ajan. Luonnollisesti testaaminen ja kehittäminen jatkuvat sen jälkeen, kun tämä kehittämishanke on tehty. Tutkimuksellinen ote tähän työhön tulee keräämällä systemaattisesti kirjallista ja tutkimuksellista tietoa sekä toteuttamalla kyselytutkimus Liikuntakeskus Voiton asiakkaille.

6 Kehittämishankkeen vaiheet

Valmennustuote kokonaisuudessaan ja nykyisessä mallissaan on ollut olemassa Liikuntakeskus Voiton perustamisesta, syyskuusta 2014 lähtien. Tuote on siis ollut alusta saakka jo varsin pitkälle mietitty kokonaisuus, ainoastaan sen markkinointi ja lopullinen tuotteistus oli jäänyt kesken.

6.1 Mitä tuotteistukseen ja markkinointiin liittyviä asioita oli olemassa jo valmiiksi?

Liikuntakeskus Voitto avattiin 1.9.2014. Voiton käynnistymistä koskeva lehdistötilaisuus oli 14.1.2014, jossa oli mukana muun muassa MTV3 sekä Helsingin Sanomat. Voiton facebook-sivut avattiin samana päivänä ja saimme ensimmäisen kolmen vuorokauden aikana yli 900 tykkääjää. Nettisivut avattiin kolme kuukautta ennen Liikuntakeskus Voiton avaamista ja silloin avattiin myös ennakkomyynti. Facebook ja nettisivut ovat olleet alusta asti merkittävässä roolissa markkinointia ajatellen. Instagram-tili avattiin noin kaksi kuukautta ennen Voiton avaamista eli heinäkuussa 2014. Facebook on Liikuntakeskus Voiton päämarkkinointikanava, mutta tähän asti sosiaalisen median hyödyntäminen on kuitenkin ollut päämäärätöntä ja suunnittelematonta toimintaa.

Valmennustuote oli olemassa alusta saakka ja ensimmäiset valmennukset käynnistyivät syyskuussa 2014. Siitä asti Liikuntakeskus Voitossa on ollut yksilö-, duo- ja pienryhmävalmennuksia. Valmennustuotteella oli alusta alkaen olemassa nimi (Voittoyksilö, Voitto-duo sekä Voittoryhmä), hinnat sekä nykyinen sisältö. Valmennusten hinnat ovat tosin tuosta 2014 syyskuusta muuttuneet. Karkeasti ottaen hinnat määräytyivät ja määräytyvät edelleen siten, että Voittoryhmä-valmennus on kaikkein edullisin ja yksilövalmennus kallein. Hintoihin vaikuttavat lisäksi valmennuksen kesto, jossa pidempi, esimerkiksi vuoden sopimus on aina kuukausihinnaltaan edellisempi kuin lyhyt, esimerkiksi kolmen kuukauden valmennus.

Alusta asti käytössä on myös ollut niin sanottu valmennuskonsultaatio, joka on asiakkaalle veloituseton. Valmennuksesta kiinnostunut asiakas varaa ajan konsultaatioon, jossa valmentaja haastattelee hänet ja tekee haastattelun päätteeksi ehdotuksen mahdollisesta valmennusmuodosta ja sen kehosta. Varsinainen valmennus alkaa aina vasta konsultaatiossa käynnin jälkeen. Valmennusten sisältö on hiukan muuttunut valmentajien kouluttamisen myötä, mutta palvelupaketti ja tuotekokonaisuus eivät ole kokeneet suuria muutoksia.

Koimme, että yhteistyö ammattimaisen markkinointifirman kanssa viimeistelisi tuotteistus- ja markkinointipuolen. Rope (2000, 218) toteaaakin, että tuotteen markkinoinnin ja myynnin aloittamiseksi tulee tuote kuvata selkeästi ja siitä on tultava ilmi tuotteen markkinoinnin ja myynnin kannalta oleelliset asiat. Tuotekuvauksesta on hyvä käydä selväksi palvelutuotteen nimi, palvelun sisältö, hinta ja palvelun kesto sekä alue, jossa palvelua tuotetaan. Markkinoinnillisen kuvauksen jälkeen tuote on käytännössä valmis vietäväksi mainostoitsemistolle esitteen tekoa varten.

6.2 Kehittämishankkeen käynnistys

Aloitin tämän kehittämistyön suunnittelulla syyskuussa 2016. Hahmottelin karkean suunnitelman kehittämishankkeen tavoitteista ja keskeisistä toimenpiteistä, joka käytiin tutor-opettajan kanssa läpi Vierumäellä tämän koulutusohjelman kolmannella lähijaksolla 30.11.2016. Kartoitin työryhmämme odotuksia tuotteistukseen ja markkinointiin liittyen palaverissa 10.10.2016. Palaverin tavoitteena oli saada selville Liikuntakeskus Voiton työyhteisön odotuksia kehittämishanketta ajatellen sekä löytää ne markkinoinnilliset ja tuotteistukselliset asiat, jotka vaatisivat kehittämistä. Olimme keskustelleet markkinointistrategian kehittämisestä jo aiemmin ennen tätä kehittämishanketta. Eriäviä näkemyksiä ei juurikaan noussut esille. Palaverissa saavutettiin hyvä yhteisymmärrys tehtävistä toimenpiteistä muiden kollegoiden kanssa. Kaikkiaan tämän kehitystyön suunnitteluun ja toteutukseen ovat osallistuneet Liikuntakeskus Voiton ydinhenkilöstö eli yhteensä kuusi työntekijää: kolme valmentajaa, Liikuntakeskus Voiton yrittäjä, ryhmäliikuntavastaava sekä vastaanoton työntekijä. Kehittämishankkeen käynnistäneessä palaverissa esille nousi muun muassa seuraavat asiat:

- Valmennustuotteemme on sisällöltään laadukas. Ongelma ei ole tuote, vaan sen markkinointi ja tuotteistus.
- Liikuntakeskus Voiton valmennuksesta tulee kertoa (markkinoida) avoimemmin ulospäin, jotta potentiaalisilla asiakkailla olisi tarkempi kuva tuotteesta ja sen sisällöstä.
- Tarvitsemme laadukkaita markkinointimateriaaleja, muun muassa mainoksia ja esitteitä.
- Tarvitsemme valmennusten esittelyvideon.
- Tarvitsemme suunnitelmallisuutta some-markkinointiin.
- Kotisivujen ulkoasua ja käytön helppoutta tulee kehittää.
- Tarvitsemme aikaa markkinointiin.

Marraskuussa 2016 aloin etsiä tietoa markkinoinnista ja tuotteistuksesta lukemalla runsaasti alasta kertovaa kirjallisuutta. Tutustuin erityisesti Timo Ropen ja Jari Parantaisen teoksiin.

6.3 Viikkopalaveri

Heti kehittämishankkeen alussa päätimme työryhmän kesken, että markkinoinnilliselle ideoinnille tulee olla aikaa koko työryhmän kesken. Näin pystyisimme ennakoimaan markkinointitoimenpiteitä ja keskittymään markkinointiin aiempaa paremmin. Päätimme, että otamme käyttöön viikkopalaverin, jonka ajankohta on vakio. Palaverin ajankohdaksi määräytyi maanantai klo 14–15. Tuo viikkopalaveri on ollut erittäin hyödyllinen. Ensimmäinen viikkopalaveri oli 3.10.2016. Viikkopalavereissa olemme käyneet läpi muun muassa tämän kehityshankkeen kulkua sekä toimenpiteitä valmennusten markkinointia ja tuotteistusta varten.

6.4 Yhteistyön Entrance Media Oy:n kanssa

Ensimmäinen palaveri Entrance Median kanssa pidettiin perjantaina 24.3.2017. Tuossa palaverissa kerroin tästä kehittämishankkeesta ja sen tavoitteesta. Esittelin myös Voiton valmennustuotteen sisällön. Avasimme yhdessä Voiton yrittäjän Tuomo Kilpeläisen kanssa ideaa siitä, mitä tarvitsemme, mitä meiltä puuttuu ja miksi haluamme Entrance Median kanssa yhteistyöhön. Entrance Media vastaavasti kertoi toimenkuvastaan ja siitä, mitä heillä olisi meille tarjottavana. Ideoimme yhdessä markkinoinnin kulmakiviä ja sovimme siitä, että he lähettävät meillä sähköpostitse Voiton tämän hetkistä markkinointia ja valmennustuotetta sisältävän kysymyspatteriston. Heidän tarkoituksenaan oli saada meiltä kattava tieto tämän hetkisiä markkinointitoimenpiteitä koskien, jolloin he voivat auttaa meitä parhaiten. Kysymyspatteriston saimme sähköpostitse 31.3.2017. Vastasimme siihen ja lähetimme vastauksemme seuraavalla viikolla, 8.4.2017. Sovimme myös, että tarvitsemme heidän apuaan monissa asioissa, mutta etenemme asia ja toimenpide kerrallaan.

Huhti-, touko- ja kesäkuun 2017 aikana Entrance Media teki meille runsaasti mainosmateriaaleja muun muassa Liikuntakeskus Voiton avoimien ovien tapahtumiin, joita oli toukuussa, kesäkuussa ja elokuussa. Entrance Media viimeisteli ulkoasun myös uuteen ryhmäliikuntakalenteriin sekä viimeistelimme heidän kanssaan myös valmennusmainoksia. Keväästä 2017 lähtien kaikki markkinointimateriaali on ollut Entrance Median tekemiä, kuitenkin niin, että olemme muokanneet ja viimeistelleet niiden ulkoasua yhteistyössä.

10.4.2017 sovimme alustavasti siitä, että Entrance Mediasta lähtee viiden hengen ryhmä Voiton ryhmävalmennukseen syksyllä 2017. Näin he näkevät koko valmennustuotteen sisällön alusta loppuun ja pystyvät auttamaan meitä paremmin tuotteistamaan valmennusta paremmaksi. Palaverissa 4.10.2017 sovimme aiempaa kattavamman yhteistyösopimuksen. Tuon yhteistyösopimuksen sisältö on nähtävissä liitteenä (liite nro 2). Sovimme myös, että keväällä sovitudun teeman mukaisesti Entrance Mediasta lähtee viiden hengen ryhmä Voiton valmennukseen, joka käynnistetään marraskuussa 2017. Voiton valmennustuotetta kävin esittelemässä Entrance Median työyhteisölle 31.10.2017.

6.4 Muut sisäisen markkinoinnin toimenpiteet

6.4.1 Uutiskirje

Liikuntakeskus Voiton jäsenille suunnattu uutiskirje on työkalu sisäiseen markkinointiin. Uutiskirjeen avulla voidaan informoida niin tulevista tapahtumista kuin esimerkiksi vapaita paikoista valmennuksissa. Uutiskirje on ollut käytössä alusta eli syyskuusta 2014 saakka. Alkuun uutiskirje lähetettiin Voiton asiakkaille sähköpostitse. Viimeisen kahden vuoden ajan uutiskirje on lähetetty Postiviidakko-työkalun kautta, joka on ohjelmisto mobiiliyhtävälliseen markkinointiin.

Helmikuun viikkopalaverissa 13.2.2017 sovittiin, että Uutiskirjeen viikoittaisen lähettämisen sijaan voitaisiin kokeilla sen lähettämistä kerran kuukaudessa. Tähän oli syynä se, että koimme viikoittaisen uutiskirjeen suunnittelun työlääksi ja toisaalta myös tarpeettomaksi. Pystymme markkinoimaan tehokkaasti myös muita kanavia pitkin, joten halusimme kokeilla uutiskirjeen lähettämistä harvemmin. Harvemmin lähetettävä uutiskirje saisi mahdollisesti aikaan myös sen, että sisällöstä tulisi tiiviimpi ja informatiivisempi. Uutiskirjeen lukijaprosentit ovat pysyneet samana, joten muutos harvemmin lähtevään uutiskirjeeseen ei ole ainakaan vähentänyt sen lukijamäärää.

6.4.2 Asiakaskyselyn luominen

Elokuun viikkopalaverissa 7.8.2017 nousi esille se, että tarvitsisimme laadukkaan kyselyn Voiton asiakkaille. Palautteita olemme keränneet Voiton asiakkailta syksystä 2014 saakka ja olemmekin pyrkineet vaikuttamaan esille tulleisiin asioihin. Varsinaista kyselytutkimusta ei ollut kuitenkaan aikaisemmin tehty ja se olisi mainio keino saada selville muun muassa sitä, minkälainen mielikuva Voiton asiakkailla on Voiton valmennuksista. Ratkaisu tähän löytyi helposti, sillä yksi valmennusasiakkaamme opiskelee Oulun yliopistossa liiketaloutta ja hän oli Voitossa käydessään maininnut, että heillä kuuluisi koulutyönä toteuttaa liike-

toimintasuunnitelma johonkin yritykseen. Esittelimme kyseiselle henkilölle idean asiakas-kyselyn toteuttamisesta sähköpostilla heti samana päivänä.

Idea sai nopeasti kannatusta ja niinpä lähdimme työstämään kyselytutkimusta yhteistyös-sä Oulun yliopiston liiketalouden opiskelijoiden kanssa. Viikkopalaverissa 4.9.2017 kysely hiottiin lopulliseen muotoonsa. Kyselytutkimuksen testausvaiheessa teetätimme kyselyn Voiton työntekijöille, jonka jälkeen keräsimme palautteet vastanneilta ja lähetimme vas-taukset kyselytutkimuksen tekijätiimille. Informoimme Voiton asiakkaita kyselytutkimukses-ta sekä uutiskirjeessä kahteen otteeseen, että myöskin Voiton facebook-sivuilla. Lopulli-nen kyselytutkimus laitettiin uutiskirjeeseen keskiviikkona 18.10.2017 ja marraskuun al-kuun mennessä siihen olikin tullut vastauksia jo yli 100 kappaletta.

Asiakastyytyväisyyskyselyllä haluttiin kartoittaa asiakastyytyvääisyyttä ja käyttää valmen-nukseen liittyvistä kysymyksistä saatuja tuloksia valmennuksen markkinointiin. Kysely sisältää yleisiä Liikuntakeskus Voiton palveluihin ja tiloihin liittyviä kysymyksiä, minkä li-säksi valmennuksesta on oma osa-alueensa. Kyselytutkimuksen tutkimussuunnitelma on nähtävissä liitteenä (liite nro 3.).

6.5 Ulkoisen markkinoinnin kehittäminen

6.5.1 Nettisivut

Heti ensimmäisessä viikkopalaverissa 3.10.2017 päätimme kehittää Liikuntakeskus Voiton nettisivuja. Selailimme yhdessä nettisivuja ja päätimme, että tuotteiden ostopolkua täytyy lyhentää ja sivujen käyttöhelppoutta kehittää. Nettisivujen työstäminen eteni niin, että työ-ryhmän kesken ideoimme viikkopalavereissa kehityskohteita ja varsinaisessa sivujen muokkaamisessa ja teknisessä toteutuksessa auttoi WebWire-yritys, joka oli tehnyt myös aiemmat nettisivut. Seuraavien viikkojen aikana nettisivuille lisättiin muun muassa tuotteiden markkinoinnilliset kuvaukset. Marraskuun ensimmäisen viikon viikkopalaverissa pää-tettiin, että nettisivuille tehdään palvelukuvaukset ryhmäliikuntatunneista, yritysluennoista, saliohjelmasta, treenipaketista ja valmennuksista. Halusimme parantaa myös tuotteiden löytämistä ja ostamisen helppoutta, joka ratkaistiin sillä, että tuotteet olisivat heti avaussi-vulla nähtävissä suurina lokeroina. Ideoimme yhdessä nettisivujen ilmettä ja päästyämme yhteisymmärrykseen, lähetimme WebWirelle sähköpostia haluamistamme muutoksista. Huhtikuun 2017 aikana nettisivuille lisättiin myös sähköinen ajanvarausjärjestelmä konsul-taatiota, saliohjelmia sekä treenipakettien varauksia varten.

Nettisivuja paranneltiin erityisesti vuoden 2016 loka-, marras- ja joulukuun aikana. Nykymuotoiset nettisivut olivat käytössä joulukuun alussa 2016. Kevään 2017 aikana nettisivuille tehtiin vielä pieniä ulkoasuun liittyviä parannuksia. Helmikuun 2017 ensimmäisessä viikkopalaverissa (6.2.2017) päätettiin lisätä nettisivuille kaikkien ohjaajien kuvat sekä valmentajien esittelyt.

6.5.2 Facebook ja Instagram

Sosiaalinen media on Liikuntakeskus Voiton päämarkkinointikanava. Olemme markkinoineet valmennuksiamme sekä tapahtumia, muun muassa avoimia ovia, alusta alkaen facebookissa ja instagramissa. Totesimme kuitenkin tämän kehityshankkeen ideointipalaverissa 10.10.2016, että some-markkinoinnissamme ei ole minkäänlaista suunnitelmaa. Se oli päämäärätöntä ja lyhytnäköistä. Seuraavien viikkojen aikana mietimme ideoita some-markkinoinnin tehostamiseksi viikkopalavereissa. Totesimme työryhmän kanssa yhdessä, että viikkokohtaiset tehtävät ja ”some-vuorot” auttaisivat asiaa paljon.

Kevään 2017 aikana Voiton nettisivuille lisättiin sähköinen ajanvarausjärjestelmä valmennuskonsultaatioon sekä Saliohjelmaan että Treenipakettiin. Huhtikuussa 2017 päätimme myös lisätä tuon sähköisen ajanvarauksen linkin kaikkiin tuotteita koskeviin somepäivityksiin. Näin asiakas voi päivityksen luettuaan suoraan ilmoittaa linkin kautta halukkuutensa esimerkiksi valmennuskonsultaatioon.

6.5.3 Some-vuorot markkinoinnissa

Nyt taukotilamme taululle on kirjattu jokaviikkoiset tehtävät. Yhteisen päätöksen mukaan päätimme, että Voiton ryhmäliikuntavastaavan vastuulla on tehdä joka maanantai päivitys koskien ryhmäliikuntaa. Vastaavasti valmentajat vastaavat tiistaisin ja keskiviikkoisin valmennusaiheisista päivityksistä. Tämän päätimme vielä jakaa siten, että tiistain päivitys koskee Voiton Saliohjelmaa tai Treenipakettia ja keskiviikkoisin markkinoimme aina valmennusta. Vastuualueet some-markkinoinnin suhteen on tehnyt sosiaalisen median hyödyntämisestä aiempaa vaivattomampaa Voiton työntekijöille. Tämän lisäksi teimme valmentajien kesken suunnitelman valmennuspäivitysten sisällöistä, jolloin arjen kiireessä voi muistilistasta katsoa päivitysaiheen valmiiksi, jolloin itse päivityksen tekemiseen ei mene niin kauan aikaa. Liikuntakeskus Voiton asiakkaille on vastaavasti huomattavasti vaivattomampaa varata aika esimerkiksi Saliohjelmaa varten, kun päivityksen yhteydessä on ajanvarauslinkki mukana.

6.5.4 Valmennusvideon tekeminen

Tässä kehittämishankkeessa valmennusvideon tekeminen oli alusta saakka yhtenä pää- tavoitteena. Alkuun etsimme sopivaa yhteistyökumppania videon kuvaamiseen. Sovimme syksyn 2017 aikana kaksi tapaamista videoiden kuvaamiseen erikoistuneiden ammattilais- ten kanssa, mutta haasteeksi osoittautui hyvin korkea hinta. Lopulta saimme ystävän kautta vihjeen kuvaajasta, joka tekee harrastuspohjalla laadukkaita videoita. Sovimme tapaamisen hänen kanssaan tapaamisen 27.9.2017. Esittelimme idean siitä, millaista vi- deota kaipaamme. Palaverissa kuvaajan kanssa saavutimme hyvän yhteisymmärryksen.

Ensimmäiseksi kuvausajankohdaksi sovittiin perjantai 13.10.2017. Luonnostelimme Voi- ton yrittäjän kanssa karkean käsikirjoituksen kuvausten kulusta valmiiksi, mikä oli kuvaa- jan toive. Lisäksi sovimme myös erään asiakkaani kanssa hänen osallistumisestaan ku- vauksiin autenttisten valmennustilanteiden kuvaamiseksi. Kuvasimme kaikkiaan kahtena kertana, 6.10. ja 10.10.2017. Näiden jälkeen nauhoitimme vielä videon ääniraidan 13.10.2017. Maanantaina 23.10 saimme kuvaajalta tarkastettavaksi editoidun version videosta, johon olimme hyvin tyytyväisiä ja ehdotimme vain muutamaa pientä korjausta.

6.5.5 Voiton blogi

Viikkopalavereissa syksyn 2017 aikana nousi esille myös se fakta, että blogi on hyvä tapa saada näkyvyyttä, jos on hyvät kirjoittajat ja mielenkiintoista kerrottavaa. Tästä lähti aja- tus, että voisimme myös perustaa Liikuntakeskus Voiton oman blogin, jossa olisi vaihtuva kirjoittaja. Ajatuksena on, että blogia voisi kirjoittaa vuorollaan niin Voiton yrittäjä, ryhmälii- kuntavastaava kuin valmentajatkin. Uskomme, että meillä on mielenkiintoista kerrottavaa hyvinvoinnin eri teemoista. Voiton blogipohjan teki Webwire syyskuun 2017 aikana ja en- simmäisen kirjoitusvuoron käyttää ansaitusti Voiton yrittäjä Tuomo Kilpeläinen. Aiheena on kirjoitus siitä, kuinka Liikuntakeskus Voitto sai alkunsa. Tämä ensimmäinen blogi- kirjoitus julkaistiin 21.11.2017.

6.6 Voiton Treenipaketti

Voiton Treenipaketti sai alkunsa tammikuun 2017 viikkopalavereissa. Keskustelimme siitä, että etenkin tavoitteellisesti harjoitteleville ja kuntourheilijoille olisi hyvä saada tuote, joka on kattavampi kuin yksittäinen Saliohjelma, mutta edullisempi kuin henkilökohtainen val- mennus. Idea tästä tuotteesta hautui muutamia viikkoja, kunnes viikkopalaverissa 23.1.2017 ideoimme tuotetta koko työryhmällä. Ehdotuksia oli punnittu jo useamman vii- kon, joten kaikilla oli jo selvillä, mitä tarvitsisimme. Lopulta päädyimme siihen, että tuot-

teen nimeksi tulisi Voiton Treenipaketti ja se sisältäisi kolme (3) viiden (5) viikon mittaista harjoitusohjelmaa. Nämä harjoitusohjelmat sisältävät harjoitusohjelmat voiman, liikkuvuuden sekä kestävyuden kehittämiseksi. Seuraavalla viikolla informoimme Voiton vastaanoton työntekijöitä uuden tuotteen sisällöstä. Tämä oli oleellisen tärkeä vaihe, jotta kaikki tietävät, mitä tuote sisältää ja osaavat näin myös myydä sitä.

Samalla viikolla informoimme Voiton asiakkaita uutiskirjeessä uudesta tuotteesta sekä teimme aiheesta myös facebook- ja instagram-päivityksen. Ensimmäiset Treenipaketit olivatkin valmentajilla suunnittelussa heti seuraavalla viikolla.

6.7 Valmennusmanuaali

Valmennusmanuaali oli yksi kehittämishankkeen päätavoitteista. Valmennusvideon lisäksi valmennusmanuaali oli kehittämishankkeen konkreettinen tuotos. Manuaalin idea oli alusta saakka olla käsikirjatyyppinen kuvaus Voiton valmennustuotteesta. Se toimisi valmentajien muistilistana sekä tarvittaessa apuna uuden valmentajan perehdytyksessä. Valmennusmanuaalia olen työstänyt pääosin itsekseni. Kyselin sekä Voiton yrittäjältä, että valmentajilta, mitä he pitivät tärkeinä asioina tuoda manuaalissa esille. Voiton yrittäjä nosti esille sen, että manuaalissa tulisi hänen mukaansa olla asiaa asiakkaan kohtaamisesta. Valmentajat toivat vastaavasti esille sen, että manuaalissa olisi listattuna harjoitteita ja ohjeita tavoitteenasetteluun sekä elintapamuutosten tukemiseen. Nämä olivatkin minusta erinomaisia huomiota sen vuoksi, että elämäntapamuutoksessa psykologiset tekijät, kuten motivaatio, kyky säädellä omaa käyttäytymistä ja kyky käsitellä omia tunteita ja ajatuksia, ratkaisevat usein sen, miten hyvin muutosprosessissa onnistutaan (Kangasniemi & Kauvavaara 2016, 3).

Yksi manuaalin tavoitteista oli selkiyttää jokaiselle työntekijälle Voiton valmennusten palvelupolkua. Tarkoituksena oli tuotteistaa valmennuksia niin, että jokaisella olisi selkeästi tiedossa mitä palveluprosesseja tulee huomioida jo ennen potentiaalisen asiakkaan ostopäätöstä (markkinointi), valmennuksen aikana (jatkomyynti) sekä valmennuksen päättymisen jälkeen (kontaktointi ja mahdollinen jatkomyynti). Tähän sain erinomaista oppia muun muassa tämän koulutusohjelman lähijaksoilla. Sain erittäin hyvän käsityksen siitä, mihin suuntaan Voiton valmennuksien tuotteistusta olisi vietävä ja näiden oppien pohjalta sain ajatusta myös valmennusmanuaalin sisällöksi. Viikkopalaverissa 29.5.2017 Kävin Voiton työryhmän kanssa läpi lähijakson muistiinpanoja ja totesimme yhdessä, että tarvitsemme juuri näitä oppeja.

Voiton valmentajat osaavat suunnitella harjoitteet ja harjoitusohjelmat, joten en nähnyt tarpeelliseksi kuvata manuaaliin minkäänlaista liikepankkia. Sen sijaan omat opintoni esimerkiksi Hyväksymis- ja omistautumisterapian parissa (Psyykkisen valmennuksen koulutajakoulutus, Trainer4You, 2017) olivat lisänneet tietotaitoani nimenomaan asiakkaan elintapamuutosprosessiin tukemisessa. Näitä oppeja olikin hyvä tuoda myös Voiton manuaaliin muiden valmentajien hyödyksi. Kirjoitin manuaalia kesän ja syksyn 2017 aikana ja käytin manuaalin tarkastettavana niin Voiton yrittäjällä kuin valmentajillakin. Pienten korjaus-ehdotusten jälkeen lopullinen versio oli valmis 25.10.2017. Samana päivänä lähetin manuaalin pdf-tiedostona myös muille Voiton työntekijöille ja tarkoituksenamme on käydä manuaalia läpi viikkopalaverissa 30.1.2017. Manuaali on tarkoitettu vain Liikuntakeskus Voiton työntekijöiden käyttöön. Valmennusmanuaalin teemat ovat nähtävissä liitteenä (liite nro 1).

7 Kehittämishankkeen tulokset

Tämän kehittämishankkeen tärkeimpinä tuloksina syntyi Liikuntakeskus Voiton valmennusmanuaali, valmennusten esittelyvideo sekä tiivis yhteistyö mainostoimisto Entrance Median kanssa. Näiden lisäksi syntyi erilaisia markkinointia edistäviä käytänteitä ja toimenpiteitä sekä runsaasti markkinointimateriaaleja.

7.1 Valmennusmanuaali

Valmennusmanuaali on tarkoitettu vain Liikuntakeskus Voiton työntekijöiden käyttöön. Manuaalissa kuvataan Yksilö-, duo, ja ryhmävalmennuksien, Saliohjelman sekä Treenipaketin keskeiset prosessit vaihe vaiheelta. Manuaali sisältää tuotteiden palvelupolun, jolloin se toimii Liikuntakeskus Voiton valmentajille käsikirjana ja ohjenuorana. Manuaalin kirjatut keskeiset teemat ovat nähtävissä liitteenä (liite nro 1). Valmennusmanuaalista työntekijä voi tarkastaa, mitä palvelupolun vaiheita hänen tulee ottaa huomioon esimerkiksi kuuden kuukauden valmennuksen aikana.

7.2 Valmennusten esittelyvideo

Valmennusten esittelyvideossa esitellään vajaan neljän minuutin aikana Liikuntakeskus Voiton valmennuksia. Videossa tulee selkeästi ilmi Voiton ammattimainen valmennustyyli, valmennusmuodot sekä valmennusten sisältö. Valmennusvideo on nähtävillä Liikuntakeskus Voiton nettisivuilla, Voiton youtube-kanavassa ja sitä voidaan hyödyntää myös facebook-markkinoinnissa. Liikuntakeskus Voitolle on tärkeää kertoa rohkeasti ulospäin, mitä Voiton valmennukset sisältävät. Valmennusvideo täyttää juuri tätä tarvetta eli lisää tehokkuutta ulkoiseen markkinointiin.

7.3 Yhteistyö mainostoimisto Entrance Median kanssa

Tämän kehittämishankkeen tuloksina syntyi myös tärkeä yhteistyö ammattimaisen mainosalan toimiston, Entrance Median kanssa. Tämä yhteistyö toi meille aiempaa laadukkaampia valmennusmainoksia niin julisteina sisäiseen markkinointiin kuin digimainoksina ulkoiseen markkinointiin. Yhteistyö jatkuu entistä tiiviimmin, sillä solmimme lokakuussa 2017 yhteistyösopimuksen (liite nro 2.), joka kattaa runsaasti Liikuntakeskus Voiton markkinoinnin ja tuotteistuksen tehostamiseen tähtääviä toimenpiteitä. Näistä tärkeimpänä voisi mainita markkinoinnin vuosikellon, joka tullaan yhteistyössä Entrance Median kanssa suunnittelemaan alkutalven 2017 aikana. Markkinoinnin vuosikello lisää suunnitelmallisuutta nimenomaan pitkäntähtäimen markkinointiin.

7.4 Nettisivut ja uutiskirje

Liikuntakeskus Voiton nettisivut saivat kokonaan uuden ilmeen. Valmennustuote on nähtävillä heti etusivulla. Voiton jäsenyys on helppoa ostaa suoraan nettisivujen kautta ja myös valmennuskonsultaation, saliohjelman ja treenipaketin voi varata kätevästi nettisivujen kautta. Sähköinen ajanvarausjärjestelmä ja esitietolomakkeen oleminen sähköisessä muodossa on helpottanut huomattavasti valmentajien toimintaa. Valmennustuotteet ovat nyt nettisivuilla nähtävillä ja sinne on myös lisätty tuotekuvaukset valmennuspalveluista. Uudistuksien myötä nettisivujen käyttö ja sieltä ostaminen ovat helpottuneet.

Uutiskirje on työkalu sisäiseen markkinointiin sekä asiakkaisen tiedottamiseen. Uutiskirjeen sisältö koki pienen uudistuksen kehittämishankkeen myötä. Sen sisältöä karsittiin ja uutiskirjeiden määrää laskettiin. Aiemmin uutiskirje lähetettiin Voiton asiakkaille joka viikko, nykyään se lähetetään kerran kuukaudessa. Näin uutiskirjeen lukuprosentti on saatu nousemaan 30 %:sta hieman yli 40 %:iin.

7.5 Asiakaskysely

Voiton asiakkaille tullaan toteuttamaan asiakaskysely yhteistyössä Oulun ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijoiden kanssa. Kyselytutkimuksen tutkimussuunnitelma on nähtävissä liitteenä (liite nro 3). Kyselytutkimus on Liikuntakeskus Voitolle erittäin arvokas päänavaus. Sen avulla tullaan saamaan tietoa Voiton asiakastytyväisyydestä sekä asiakkaiden kokemuksista Voiton valmennuksista. Asiakaskyselyn avulla pystymme ottamaan käyttäjät mukaan palvelujen kehittämiseen. Kyselyn data kerättiin marraskuun alussa ja vastauksia saimme yli 100 kappaletta. Kyselytutkimuksen avulla Voitto kykenee kehittämään palveluitaan sekä valmennusten markkinointiakin.

7.6 Uutena tuotteena Voiton Treenipaketti

Tämä kehittämishanke toi Liikuntakeskus Voitolle myös kokonaan uuden tuotteen. Treenipaketti on saliohjelman ja valmennuksen välimuoto. Se on yksittäistä saliohjelmää laajempi tuotekokonaisuus mutta valmennusta edullisempi ja sisällöltään suppeampi kokonaisuus. Treenipaketti sisältää neljä tapaamista valmentajan kanssa. Esitietojen ja taustatilan selvittämisen jälkeen valmentaja tekee lihastasapainokartoituksen, joiden jälkeen suunnitellaan varsinainen harjoittelurunko eli Treenipaketti. Treenipaketti sisältää kolme (3) viiden (5) viikon liikuntasuunnitelmaa saliohjelmineen ja harjoittelun viikko-ohjelmoinnin. Treenipaketti on suunniteltu tavoitteelliselle harjoittelijalle ja tuotteen avulla Voitto pystyy laajentamaan palveluntarjontaa ja antamaan yhden lisävaihtoehdon, mikäli

asettuu yksittäisen saliohjelman ja hinnaltaan huomattavasti kalliimman valmennuksen väliin.

7.7 Aiempaa suunnitelmallisempi some-markkinointi

Aiemmin Liikuntakeskus Voiton facebook- ja instagram-päivityksissä ei ollut mitään suunnitelmaa. Tämän kehittämishankkeen seurauksena syntyivät muun muassa some-markkinoinnin vastuualueet. Tämänhetkisen käytännön mukaisesti Voiton ryhmäliikuntavastaava markkinoi maanantaisin ryhmäliikuntaa. Voiton valmentajat puolestaan markkinoivat joka tiistai Saliohjelmia tai Treenipakettia ja keskiviikkoisin valmennuksia. Voiton yrittäjä vastaa perjantain positiivisesta päivityksestä. Näin some-markkinointi ei ole päämäärätöntä, vaan kaikilla on tiedossa päivät, jolloin on oma vuoro markkinoida Voiton palveluita. Uuden käytänteet mukaisesti sosiaalisen median hyödyntäminen on tehokkaampaa, vaivattomampaa ja ennen kaikkea suunnitelmallisempaa.

Yhtenä konkreettisena muutoksena on myös se, että nykyään kaikkiin valmennusta koskeviin päivityksiin laitetaan konsultaatiolinkki. Päivityksen lukenut ihminen voi siis klikata linkkiä ja halutessaan varata suoraan ajan valmennuskonsultaatioon.

7.8 Palaveriajat ja muut käytänteet

Tuloksina syntyi myös uusi käytänteitä, joista etenkin joka maanantai oleva viikkopalaveri ydintiimin kesken on selkeästi parantanut työn tehokkuutta. Viikkopalaverissa mietitään ja ideoidaan tulevia tapahtumia sekä akuutteja tehtäviä. Aiemmin ongelmana oli se, että kiivaasta työrytmistä johtuen ideointia tehtiin lähinnä tauoilla ja muun työnteon lomassa. Nyt työntekijöiden kalenteriin on merkitty palaverien ajankohdat osana normaalia työnkuvaa. Tämä on tuonut ideoinnille ja markkinointisuunnittelulle paremmin aikaa. Tässä kehittämishankkeessa syntyneet uudet toimintatavat syntyivät nimenomaan säännöllisten palaverien seurauksena. Viikkopalaverien seurauksena Liikuntakeskus Voiton taukotilassa on nyt iso taulu, johon on kirjattu ylös viikkotehtäviä. Taulu toimii kätevästi muistilistana tärkeille viikoittaisille työtehtäville.

8 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän kehittämishankkeen tuloksena syntyi aiempaa parempi valmennustuote. Tavoitteena oli tuotteistaa valmennustuote paremmin sekä kehittää valmennustuotteen markkinoitaitoimenpiteitä. Kehittämishankkeen tuloksina syntyi Liikuntakeskus Voiton valmennusmanuaali, valmennusten esittelyvideo sekä yhteistyösopimus luovan mainostoimiston, Entrance Median kanssa. Näiden lisäksi syntyi runsaasti uusia markkinoinnin kehittämiseen tähtäviä käytänteitä ja toimintatapoja. Näistä merkittävimpiä ovat muun muassa Voiton työntekijöiden viikoittainen markkinointipalaveri, uudistuneet nettisivut sekä some-markkinoinnin vastuualueet.

Liikunta-ala on kasvava trendi ja ihmiset käyttävät paljon rahaa hyvinvointiin (Österberg-Hurme & Hurme 2016, 11). Tämä näkyy myös siinä, että kuntokeskusbisnes kasvaa vauhdilla ja kuntokeskukset keskittyvät myös personal training-valmennuspalveluihin (Kauppalehti, 2013, noudettu 16.5.2017). Kilpailu alalla on kovempaa kuin koskaan aiemmin, joten kuntokeskusten on erittäin tärkeää pystyä tuotteistamaan palvelunsa ja markkinoimaan niitä tehokkaasti (Puronaho ym. 2000, 326). Liikuntakeskus Voitossa valmennuspalvelut ovat olleet alusta asti kärkituotteena. Valmennustuote Voitossa ei kuitenkaan ollut erityisen tehokkaasti tuotteistettu tai markkinoitu. Kilpailu myös Oulussa on kovaa ja valmennusta tarjoavia kuntokeskuksia on useita. Tämän vuoksi Voiton valmennustuotteen kehittäminen oli ensiarvoiseen tärkeää.

Villanen (2016, 13) toteaa, että vaihtoehtoja on tarjolla enemmän kuin koskaan aiemmin ja näin erottautuminen muiden samantyyppisten palvelujen joukosta on työläämpää kuin koskaan. Tuotteistus on nähtävä yrityksessä aina asiakaslähtöisenä kehittämistyönä, jossa tuotteen tai palvelun tarkoitus, sisältö, laajuus, laatu, kustannukset, hinta ja muut ominaisuudet määritellään tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tuotteistus voi olla täysin uuden tuotteen kehittämistä tai jo olemassa olevien asioiden uudenlaista yhdistelemistä. Liikuntakeskus Voiton valmennustuote oli olemassa jo Voiton perustamisesta lähtien. Täysin uutta tuotetta ei siis ollut tarkoitus kehittää, vaan tarkoituksena oli kehittää jo olemassa olevaa tuotetta. Tavoitteena oli myös kehittää omaan asiantuntemustani markkinoinnin ja tuotteistuksen suhteen. Parantainen (2010, 11) toteaa, että tuotteistuksessa asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi tuotteeksi.

Onnistuimme mielestäni parantamaan tarinankerrontaa osana markkinointia. Olemme kehittämishankkeen myötä kuvanneet enemmän videoita, joissa asiakkaat kertovat itse kokemuksiaan valmennuksesta. Lisäksi tekemämme valmennusvideo selventää laaduk-

kaasti, mitä Voiton valmennus sisältää. Tarinoiden avulla voidaankin selittää, miten tuote tai palvelu toimii. Lisäksi tarinankerronnalla voidaan lisätä kuluttajien ymmärrystä palvelusta tai tuotteesta. tarinat voivat sisältää kuvauksia tuotteesta ja sen toiminnasta sekä ihmisten kertomuksia käyttökokemuksista (Villanen 2016, 19).

Onnistuimme tämän kehittämishankkeen tuloksena tuotteistamaan Liikuntakeskus Voiton valmennuspalvelut aiempaa paremmin. Tuotteistaminen voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen. Sisäisen tuotteistamisen perustehtäviin kuuluvat prosessin, toimintatapojen ja vastualueiden kuvaaminen sekä niiden tarkempi määrittelemine (Villanen 2016, 13). Sipilä (1996, 48) lisää sisäiseen tuotteistukseen kuuluvaksi muun muassa tuotekuvaukset ja työmenetelmät. Ulkoinen tuotteistaminen on vakioitujen tuotteiden, palveluiden ja ratkaisujen kehittämistä, jossa asiakkaalle konkretisoidaan tuotteistuksen kohde jollain tapaa kiteyttämällä, dokumentoimalla, kuvaamalla tai esittein. (Villanen 2016, 223). Tämän kehittämishankkeen aikana saatiin aikaiseksi valmennusmanuaali, joka parantaa sisäistä tuotteistusta. Vastaavasti ulkoinen tuotteistus tehostui valmennusmainoksien ja nettisivujen kehittämisen myötä. Valmennusvideo oli niin ikään konkreettinen ulkoisen tuotteistuksen väline.

Emme myöskään mielestäni syyllystyneet Parantaisen (2010, 28) listan mukaisesti niihin asioihin, jotka usein koituvat tuotteistajan perisyenneiksi: 1) piilottelet asiantuntemustasi, 2) vaihdat kohderyhmää jatkuvasti, 3) et usko tuotteistuksen hyötyihin, 4) päätät asiakkaasi tarpeesta kysymättä, 5) keskityt teknisiin yksityiskohtiin, joita asiakas ei arvosta, 6) ratkaiset ongelman, joka ei ole polttava ja 7) aliarvioit työmäärän ja kehityskulut. Emme ainkaan piilotelleet asiantuntemustamme, mikä tulee ilmi kuvatussa valmennusten esittelyvideossa, uskoimme tuotteistuksen hyötyihin ja otimme asiakkaat mukaan kehittämistyöhön.

Villasen (2016, 105, 140) mukaan parhaimmassa tapauksessa tuotekehitys on yrityksessä kokonaisvaltainen ja jatkuva prosessi, jossa kehitystyö voi lähteä liikkeelle mistä tahansa tuotekehityksen vaiheesta. Ilman jatkuvaa prosessimaista tuotekehitystoimintaa yrityksen tuotteet saattavat tulla tiensä päähän tai niiden myynti voi heikentyä kilpailijoiden parantessa tuotteitaan. Tärkeää on, että tuotteistus on joukkuepeliä ja että yrityksen koko ydinhenkilöstö on mukana prosessissa (Villanen 2016, 305) Tässä kehityshankkeessa on ollut mukana koko Voiton ydinhenkilöstö eli minun lisäksi yhteensä seitsemän henkilöä.

Tämän kehityshankkeen ansiosta valmennustuotteemme edut nousevat paremmin esille. Villanen (2016, 21) toteaa, että hyvin tuotteistetussa tuotteessa tai palvelussa on monta hyvää puolta. Laadukkaasti tuotteistettu tuote on helpompi ostaa, siihen on helpompaa

perehtyä, se on ominaisuuksiltaan vahvempi ja sitä on helpompi verrata muihin tuotteisiin. Kehittämishankkeen aikana kehitetty valmennusten esittelyvideo vastaa erinomaisesti edellä mainittuihin asioihin. Valmennusvideon ansiosta potentiaaliset asiakkaat saavat aiempaa paremman kuvan tuotteestamme ja sen sisällöstä. Valmennusmanuaali sen sijaan selkeyttää Voiton työntekijöille valmennusten kulkua sekä niitä toimenpiteitä, joita esimerkiksi jatkomyynnin vuoksi on oleellista toteuttaa.

Tuotteen markkinoinnissa tulee olla strategia. Strategia kertoo, kuinka haluttuun päämäärään päästään. Hyvä strategia tuottaa yritykselle kilpailuetua (Kurvinen & Seppä 2016, 28, 29). Yhteistyö mainostoimisto Entrance Median kanssa antaa Liikuntakeskus Voiton valmennuksille selkeän markkinointistrategian. Markkinointistrategian avulla tiedämme markkinoinnin päälinjat pitkällä tähtäimellä ja valmennusten markkinoinnista tulee suunnitelmallista toimintaa.

Tämän kehittämissankkeen seurauksena Voiton valmennustuotetta saatiin kehitettyä. Nyt tiedämme paremmin, kuinka valmennuksiamme tulee myös jatkossa kehittää. Työn suunnittelu sujui vaivattomasti työryhmän kesken. Toteutus jatkuu edelleen ja osa markkinoinnin toimintamalleista hioutui paremmiksi jo kehittämissankkeen aikana (muun muassa some-markkinointi). Kehittämissankkeisiin kuuluu oleellisena osana työn arviointi. Tässä hankkeessa työn tulosten arviointi jäi puutteelliseksi. Arviointia emme ehtineet tämän hankkeen puitteissa tekemään, koska osa työn tuloksina syntyneistä toimintamalleista ovat parhaillaan käytössä ja tarvitaan aikaa, jotta pystymme arvioimaan, kuinka tehokkaita toimenpiteet ovat olleet. Tästä hyvänä esimerkkinä on Voiton asiakkaille suunnattu asiakaskysely, joka toteutetaan marraskuun aikana. Tulokset saamme joulukuun aikana, jonka jälkeen päätämme uusista toimenpiteistä. Markkinoinnin vuosikellon teemme Entrance Median kanssa tämän vuoden loppuun mennessä, jolloin uuden markkinointisuunnitelman hyödyt sekä mahdolliset kompastuskivet tulevat ilmi myöhemmin kevään 2018 aikana. Jälkikäteen ajateltuna olisimme voineet vieläkin aikaisemmin ryhtyä suunnittelemaan kehittämissankkeen toteutusta, jolloin ainakin osa tuloksista olisi saatu aiemmin ja olisimme pystyneet toteuttamaan myös tulosten arviointia.

Kaiken kaikkiaan tämä kehittämissanke on ollut onnistunut projekti ja olemme onnistuneet kehittämään Liikuntakeskus Voiton valmennusten tuotteistusta ja markkinointia. Kehittämissankkeiden jatkaminen jatkuu edelleen ja hankkeen aikana syntyi runsaasti ideoita entistä paremman valmennustuotteen kehittämiseksi. Olemme onnistuneet löytämään tämän hetkiset haasteemme ja vaikka emme kaikkia tuotteen kehitysvaiheessa ilmenneitä ongelmakohtia pystyneet ratkaisemaan, niin yhteistyösopimus Entrance Median kanssa tulee vastaamaan juuri tähän tarpeeseen. Tämän kehittämissankkeen seurauksena Liikuntakeskus

Voitto pystyy aiempaa paremmin vastaamaan yhteiskunnassa muuttuneisiin terveyshaasteisiin. Valmennustemme markkinointi on jäsentynyttä ja suunnitelmallisempaa, jonka seurauksena viestimme tavoittaa asiakkaamme paremmin.

Lähteet

Aalto, R. 1.11.2011. Mitä on personal training. Liikuttavia ajatuksia-blogi. Luettavissa: <http://www.liikuttavia-ajatuksia.fi/2011/11/mita-on-personal-training.html>. Luettu: 5.10.2017.

Brooks, S. D. 2003. The Complete Book of Personal Training. Human Kinetics.

Hansen, A. & Sundberg, C. J. 2014. Liikunta – Paras lääke. Harjoittele tehokkaammin, voi paremmin, elä pidempään. Kustannus Mäkelä Oy.

Hurme, S. & Österberg-Hurme, J. 2017. Kunnan liiketoimintaa. Hyvinvoinnista bisnestä. Fitra Oy.

Jaakkola E. Orava M. & Varjonen V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4.painos, Tekes, Helsinki. Luettavissa: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf. Luettu 16.5.2017.

Jyväskylän yliopisto 2015, Koppa. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/toimintatutkimus>. Luettu: 21.11.2017.

Kangasniemi, A. & Kauravaara, K. 2016. Kohti muutosta – Arvo- ja hyväksyntäpohjainen lähestymistapa liikunnan ja terveyden edistämiseksi. Liikunta- ja hyvinvointiakatemia Oy, Vantaa.

Karttunen, K. 2014. Kuntosalien liiketoiminta nojaa yhä enemmän yksilövalmennukseen. Helsingin Sanomat. (Viitattu: 17.9.2014), Luettavissa: <http://www.hs.fi/talous/art-2000002761981.html>. Luettu: 19.7.2017.

Kauppalehti. Kuntokeskusbisnes kasvaa vauhdilla. Luettavissa: <https://m.kauppalehti.fi/uutiset/kuntokeskusbisnes-kasvaa-vauhdilla/MuWhmXHj>. Luettu: 16.5.2017.

Koivisto M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen (toim.), s. 43–59. Helsinki: Teknova Oy.

- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-Markkinoinnin & Myynnin pelikirja. Printon, Viro. Kauppakamari.
- Lehtonen, P. 2007. Tapaus- ja toimintatutkimuksen yhdistäminen. Teoksessa Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.). Tapaustutkimuksen taito. s. 245–253. Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Yliopisto paino. Helsinki.
- Liukkonen, J. 2004. Urheilun psyykkiset tekijät. Teoksessa Mero, A. Nummela, A. Keskinen, K. & Häkkinen, K. Urheiluvalmennus. Kuormitusfysiologiset, ravintofysiologiset, biomekaaniset ja valmennusopilliset perusteet. s. xxx VK-Kustannus Oy. Jyväskylä.
- Mero, A. Nummela, A. Keskinen, K. & Häkkinen, K. 2004. Urheiluvalmennus. Kuormitusfysiologiset, ravintofysiologiset, biomekaaniset ja valmennusopilliset perusteet. VK-Kustannus Oy. Jyväskylä.
- Mäntyneva M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö. E-kirja.
- Nummenmaa, M. & Seppänen, L. 2014. Kestävä muutos – Kohti kevyempää ja parempaa elämää. Fitra Oy.
- Nupponen, R. 2011. Liikunta ja hyvinvointi. Teoksessa Fogelholm, M. Vuori, I. & Vasankari, T. Terveysliikunta. s. 43. Duodecim.
- Nupponen, R. & Suni, J. 2011. Henkilökohtainen liikuntaneuvonta. Teoksessa Fogelholm, M. Vuori, I. & Vasankari, T. Terveysliikunta. s. 212, 213. Duodecim
- Nurmi, A. 2016. Toiminnallinen harjoittelu. Monipuolisen treenaajan opas! Bookwell Oy.
- Palvelumutoilun työkalupakki - prosessi ja työpohjat. SDT. Toteutettu vuosina 2010-2012 Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Luettavissa:
https://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt_palvelumuotoilun_tyokalupakki.pdf. Haettu: 22.9.2017.
- Parantainen J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 2. painos. Hämeenlinna. Talentum Media Oy.

Parantainen, J. 2010. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuota 10 päivässä. 4. painos. Hämeenlinna. Talentum Media Oy.

Paronen, O. & Nupponen, R. 2011. Terveysten ja liikunnan edistäminen. Teoksessa Fogelholm, M. Vuori, I. & Vasankari, T. (toim.) Terveysliikunta. s. 186. Duodecim.

Paunonen, M. & Seppänen, L. 2011. Tehokas treeni puolessa tunnissa. Tuloksia functional trainingilla. WSOYpro Oy, Docendo-tuotteet.

Personal Trainers: Market Research Report. 2016. Noudettu 18.7.2017.

Puronaho, K. Sajasalo, P. Näsi, J. Pätsi, M. Lax, M. Glan, V. & Matilainen, P. 2000. Mitä liikunta ja urheilu merkitsevät talouselämässä? Teoksessa Haasteena huomisen hyvinvointi – Miten liikunta lisää mahdollisuuksia? Liikunnan yhteiskunnallinen perustelu II tutkimuskatsaus. (toim.) s. 326. Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö (LIKES).

Rode Andersen, T. Jo Maarbjerger, T. & Frisch, D. 2015. Functional training. Atena.

Rope T. 2000. Suuri Markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Simula H. Lehtimäki T. Salo J. & Malinen P. 2010. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Teknologiateollisuus ry. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Sipilä J. 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Helsinki: WSOY.

Suni, J. & Vasankari, T. 2011. Terveyskunto ja fyysinen toimintakyky. Teoksessa Fogelholm, M. Vuori, I & Vasankari, T. (toim.). Terveysliikunta. s. 32. Duodecim.

Tappura, S. 2009. Toimintatutkimus. Tampereen teknillinen yliopisto. Luettavissa: http://matriisi.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatko-opintosemma/2008/Tappura_Toimintatutkimus090109.pdf. Luettu: 21.11.2017.

Terminaali. 2016. Luettavissa: <http://www.terminaalioulu.fi/>. Luettu: 8.10.2016.

Yrittäjyyskatsaus 2011, Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/3346190/Yritt%C3%A4jyyskatsaus+2011+20102011.pdf>. Luettu, 5.10.2017.

Tonder, M. 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi. Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Helsinki. Restamark Oy.

Torkki, J. 2015. Tarinan valta. Kertomus luomamiehen paluusta. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Villanen, J. 2016. Tuotteista tähtituotteita. Kauppakamari.

Vuori, I. 2011. Liikunnan vaikutustapa. Teoksessa Fogelholm, M. Vuori, I & Vasankari, T. (toim.). Terveysliikunta. s. 12. Duodecim.

Liitteet

Liite 1. Valmennusmanuaalin teemat.

- Asiakkaan kohtaaminen
- Valmennusten palvelupolku
- Keskeiset toimenpiteet
- Palvelupolun kaavio
- PT60-Saliohjelma
- Treenipaketti
- Voiton valmennukset
- VoittoYksilö-valmennus
- VoittoDuo-valmennus
- VoittoRyhmä-valmennus
- Tavoitteenasetteluprosessi
- P.O.T.K.E.-tavoitteenasettelu
- Arvojen määrittäminen
- Arvokeskustelu
- Motivoiva haastattelu
- Nelikenttäanalyysi esteiden tunnistamiseen

Liite 2. Markkinointi- ja tuotteistussuunnitelma yhteistyössä NTRNZ Median kanssa (hinnat poistettu).

Liikuntakeskus Voitto-markkinoinnin suunnittelu ja toimenpiteet

1. Markkinoinnin vuosikellon suunnittelu

Rakennetaan yhdessä Liikuntakeskus Voitolle koko vuoden markkinointikalenteri, johon määritellään tulevat kampanjat, sesongit sekä tapahtumat ja mietitään markkinoinnin painotukset näiden mukaisesti. Sisällytetään kalenteriin myös valmennuspakettien markkinointitoimet. Markkinoinnin pääpaino pidetään somessa ja sisältömarkkinoinnissa. Huolehditaan, että Arinan mainospaikat/ajat hyödynnetään maksimaalisesti koko vuoden ajan.

2. Mainonnan ja sisällön terävoittäminen

Määritellään keinot Voiton oman sisällöntuotannon laadun parantamiseksi, jolloin valmistajien omat kuvat ja videot saadaan näyttämään ammattimaisemmilta. Yhtenäistetään Voiton visuaalista ilmettä mainoksissa, somessa ja nettisivuilla, jolloin ilme luo laadukkaan vaikutelman Voiton palveluista.

3. Valmennuspakettien tuotteistaminen

Otetaan laadukkaat valokuvat valmennustilanteista. Toteutetaan näyttävä ja laadukas mainosetti valmennuspalveluista sisältäen käyntikortit, esitteet, digiscreen-mainokset, bannerit, some-mainokset, julisteet, suorakirjeet jne. Lisäksi ideoidaan, miten valmennuspaketteja mainostetaan Voiton tiloissa esim. näyttävillä teippauksilla, roll-upeilla, banderoileilla ja mainosnäytöillä. Tehdään visuaalisesti näyttävä valmennuskansio valmennettaville. Kansioon voi sisällyttää kaiken valmennuksien aikana saadun materiaalin ja asiakkaat saavat materiaalin talteen näyttävässä muodossa.

- Valmennuspalveluiden valokuvaukset
- Valmennuspalveluiden uuden mainospohjan toteutus
- Suoramarkkinointikirje yrityksiin
- Esite valmennuspalveluista
- Presentaatiomateriaali yrityksille/myyntitilaisuuksiin
- Valmennuskansio valmennettaville
- Roll-up valmennuspalveluista Voiton edustalle ja mukaan luennoille
- Mainospohjan monistaminen eri kanaviin

Liite 3. Voiton asiakkaille toteutettavan kyselytutkimuksen tutkimussuunnitelma

1 Tutkimuksen tausta

Teemme tutkimuksemme Liikuntakeskus Voittoon, jossa toimeksiantajina ovat yrittäjä Tuomo Kilpeläinen ja valmentaja Mikko Törmälehto. Aktiivisina liikkujina meistä oli mielenkiintoinen ajatus tehdä kysely jollekin alan toimijoista. Liikuntakeskus Voitossa oli jo suunniteltu kyselyn teettämistä, joten yhteistyöehdotukseemme suostuttiin heti.

Liikuntakeskus Voitto on oululainen liikunta-alan yritys, joka on ollut toiminnassa kolme vuotta. Asiakastytyväisyyskyselyllä halutaan kartoittaa asiakastytyväisyyttä ja käyttää valmennukseen liittyvistä kysymyksistä saatuja tuloksia valmennuksen markkinointiin. Kysely sisältää yleisiä Liikuntakeskus Voiton palveluihin ja tiloihin liittyviä kysymyksiä, minkä lisäksi valmennuksesta on oma osa-alueensa. Kyselyä suunniteltaessa syntyi myös yhteistyö kahden ammattikorkeakoulun välillä. Valmentaja Mikko Törmälehto käyttää kyselyä omassa YAMK:n työssään, jonka hän tekee Haaga-Helian Vierumäen yksikön valmennuksen koulutusohjelmaan. Hänen työnsä palautus on lokakuun lopussa, mihin mennessä emme valitettavasti ehdi saada omaa tilastollista tutkimustamme valmiiksi. Tavoitteena on kuitenkin saada kyselylomake valmiiksi 31.10.2017 mennessä.

5 Viitekehys

Kasataan omina osioinaan kysymykset valmennuksesta ja kysymykset muusta Liikuntakeskus Voittoon liittyvistä aiheista.

6 Tutkimusongelma

Tutkimus olisi mahdollista rajata koskemaan pelkästään valmennusta, mutta samalla avautuu loistava tilaisuus yleisen asiakastytyväisyyden mittaamiseen. Suurin osa kyselyn analysoinnista onnistuu numeerisesti. Yhdestä valmennukseen liittyvästä avoimesta kysymyksestä kasaamme ajatuspilven Webropolilla. Kyselyn lopussa on kaksi vapaan palautteen kohtaa, jotka Liikuntakeskus Voitto analysoi haluamallaan tavalla.

7 Tutkimusmenetelmät

Kysely lähetetään Liikuntakeskus Voiton jäsenille, joita on noin 2000. Yrittäjä arvioi, että voisimme saada noin 200 vastausta. Kyselystä kerrotaan etukäteen Liikuntakeskus Voiton uutiskirjeessä, jonka jälkeen jäsenille lähetetään linkki kyselyyn sähköpostitse. Jos emme saa tarpeeksi vastauksia, voimme mennä Liikuntakeskus Voiton tiloihin tekemään kyselyn haastatteluna.

8 Aikataulu ja käytännön toteutus

- Aihe hyväksytty 11.9.2017 mennessä.
- Kyselyluonnos käy muokattavana/karsittavana Voitossa.
- Tutkimussuunnitelma palautettu opettajalle 2.10.2017.
- Opettaja hyväksynyt kyselylomakkeen 13.10.2017 (ohjeen mukaan). Meidän tavoitteemme on hyväksyttävä lomake 2.10.2017 lähitunnilla.
- Webropolin opettelua ja kyselyn tekoa 2.10.2017 alkaen.
- Kysely valmiina Webropolissa noin lokakuun puolessa välissä tai vähän sen jälkeen.
- Kysely luovutetaan valmentajalle liitettäväksi hänen omaan oppimistehtäväänsä.
- Testikysely Voiton henkilökunnalle.
- Raporttiluonnos opettajalle 3.11.2017.

- Data kerätty 6.11.2017.
- Raportti valmis paperiversiona opettajalle 4.12.2017.

9 Tutkimusryhmän kokoonpano

Hanna Raatikainen, Matti Riikola, Sami Töyrylä ja Satu Ojaniemi, LIK16SME

10 Arvio tutkimustulosten hyväksikäyttömahdollisuuksista

Tarkoitus on käyttää tutkimuksen tuloksia apuna Liikuntakeskus Voiton asiakastytyväisyyden parantamisessa ja sen valmennuksen markkinoinnissa. Valmennukseen liittyvästä asiakastytyväisyydestä Liikuntakeskus Voitto kerää palautteen itse.

11 Eettinen arviointi

Tutkimukseen vastataan nimettömänä ja vastaukset ovat vain harjoitustyön tekijöiden käytettävissä. Kaikkia saatuja vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja tutkimusaineisto hävitetään asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja siihen vastataan nimettömänä. Yksittäistä vastaajaa ei voi tunnistaa hänen vastaustensa perusteella. Tutkimuksen tulokset luovutetaan ainoastaan Liikuntakeskus Voiton käyttöön. Vastaajille kerrotaan tutkimuksen ja kysymysten tarkoitus sekä tutkimuksen tekijöiden nimet.