

Akseli Venho

KILPAILIJA-ANALYYSI RAUMAN ALUEEN  
RYHMÄLIIKUNTAPALVELUISTA

Tuotantotalouden koulutusohjelma  
2019

# KILPAILIJA-ANALYYSI RAUMAN ALUEEN RYHMÄLIIKUNTAPALVELUISTA

Venho, Akseli

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Tuotantotalouden koulutusohjelma

Tammikuu 2019

Sivumäärä: 31

Liitteitä: 0

Asiasanat: Markkinointitutkimus, kilpailija-analyysi, liikuntapalvelut

---

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin Rauman alueen ryhmäliikunta tarjoajia. Työn tavoitteena oli saada tietoa mikä Kuntosumpun ryhmäliikunta palveluissa oli hyvää ja mitä kehitettävää sillä on verrattuna muihin alueen kilpailijoihin. Teoreettisessa osuudessa käsiteltiin markkinointitutkimusta, johon kilpailija-analyysi kuuluu yhtenä osana, kilpailun ja kilpailijoiden määrittämistä, markkinointia, brändin merkitystä kilpailussa ja tutkittiin erilaisia kilpailija-analyysimalleja.

Toimeksiantaja työlle oli Hotelli- ja liikuntakeskus Kuntosumppu Raumalta. Kuntosumppulla on pitkät perinteet ryhmäliikuntapalvelujen tarjoamisesta Raumalla ja yritys tarjoaakin monipuolisesti erilaisia tunteja ihmisille. Työn aloitus lähti omistajien pyynnöstä tehdä tutkimus kilpailijoista.

Opinnäytetyön tutkimusosaan tietoa saatiin alueen ryhmäliikuntatarjoajien www-sivuilta, muiden kuntosalien asiakkailta, sekä Kuntosumpun ohjaajilta, joilla on kokemusta muista yrityksistä. SWOT-analyysillä tutkittiin Kuntosumpun vahvuuden, heikkoudet, mahdollisuudet ja tulevat uhat. SWOT-analyysin tulosten perusteella saatiin informaatiota Porterin kilpailija-analyysimallia varten.

SWOT-analyysi paljasti Kuntosumpun vahvuuksiksi juuri ne asiat, joita omistajat itsekin ajattelivat, eli tarjonnan laajuus ja pitkä historia, lisäksi spinning-tarjonta on suuri vahvuus kuntosumppulla verrattuna muihin yrityksiin. Heikkouksina kalliimpi hintataso moniin kilpailijoihin verrattuna, rauhallisten tuntien vähäisyys, joka on myös tulevaisuuden uhkakuva Kuntosumppulle, jos liikkumisen trendi on menossa enemmän rauhallisiin kehonhuoltotunteihin päin.

Työn tavoite täyttyi, Kuntosumppu tietää miten lähteä varautumaan tulevaisuuteen lisäämällä pikkuhiljaa rauhallistenkin tuntien määrää sen tarjonnassa ja yrittämällä saada uudet kuntosaliasiakkaat myös ryhmäliikuntoihin.

# COMPETITOR-ANALYSIS ABOUT GROUP FITNESS SERVICES IN RAUMA AREA

Venho, Akseli

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Industrial Management and Engineering

January 2019

Number of pages: 31

Appendices: 0

Keywords: marketing research, competitor analysis, gym services

---

This thesis studies supply of group fitness in Rauma area. Purpose of the thesis was to get information about what is good about Kuntosumppu's group fitness services and what improvements it must make compared to its competitors in Rauma area. Theoretical part consist marketing research and one part about that is competitor analysis, defining competition and competitors, marketing, purpose of brand in competition and examined different competitor-analysis models.

Client for thesis was Hotel and fitness center Kuntosumppu which locates in Rauma. Company has long history in Rauma offering many different group fitness classes. The purpose to do this kind of research come from company's owners.

Research component consist information from competitor's www-sites, clients from competitor fitness centers and from Kuntosumppu's group fitness instructors whom had experienced other competitors. Based on the results of the SWOT analysis, information was obtained for the Porter competitor analysis model.

The SWOT-analysis revealed the strengths, that the owners themselves thought, scale of the supply, long history in Rauma area and the spinning supply is a great leverage for the fitness center compared to other companies in this area. Weaknesses are more expensive price compared to many competitors, a lack of peaceful classes, which is also a threat to the future, if the trend of movement is more towards calm body care classes.

Goal of the work was fulfilled, Kuntosumppu knows how to get ready for the future by slowly increasing the number of slow body caring classes in its offering and trying to get the new gym clients to attend also to group fitness classes.

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Hotelli- ja Liikuntakeskus Kuntosumppu .....	6
1.2	Tavoitteet ja menetelmät.....	6
1.3	Opinnäytetyön rajaus .....	7
2	MARKKINOINTI.....	8
2.1	Markkina-alue .....	8
2.2	Markkinointi sosiaalisessa mediassa.....	9
3	MARKKINOINTITUTKIMUS .....	10
3.1	Kilpailu .....	10
3.1.1	Brändin merkitys kilpailussa .....	11
3.1.2	Markkinointimix.....	11
3.2	Kilpailija .....	13
3.3	Kilpailija-analyysi.....	14
3.4	Toteutus.....	15
3.5	Tiedonkeruumenetelmät .....	16
3.5.1	SWOT-analyysi .....	16
3.5.2	Benchmarking .....	18
3.5.3	Porterin kilpailija-analyysimalli .....	19
3.5.4	Viiden voiman työkalu .....	20
3.5.5	David Aakerin kilpailija-analyysimalli .....	20
4	KILPAILIJA-ANALYYSI KUNTOSUMPUN RYHMÄLIIKUNTAPALVELUISTA .....	22
4.1	Markkina-alue .....	22
4.2	Kilpailijat .....	22
4.2.1	Training House .....	22
4.2.2	Hyvinvoinnin Walimo .....	23
4.2.3	Rauman naisvoimistelijat .....	24
4.2.4	Friski .....	25
4.2.5	Gympikunto .....	25
4.2.6	Crossfit Rauma .....	26
4.3	SWOT-analyysi Kuntosumpusta verrattuna kilpailijoihin.....	27
4.3.1	Vahvuudet .....	27
4.3.2	Heikkoudet .....	27
4.3.3	Mahdollisuudet.....	28
4.3.4	Uhat .....	28
4.4	Porterin kilpailija-analyysi.....	28
4.4.1	Tulevat päämäärät Kuntosumpun kilpailijoilla .....	29
4.4.2	Kilpailevien yritysten olettamukset.....	29

4.4.3 Strategioiden tunnistaminen .....	29
4.4.4 Kilpailijoiden valmiuksien tunnistaminen.....	30
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO .....	30
LÄHTEET .....	32
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä pyritään etsimään tietoa Rauman alueen ryhmäliikuntatarjoajista ja vertailemaan heitä tilaajayritykseen. Tutkimus käsittää nykyisen kilpailutilanteen arvioinnin Rauman seudulla ja millaisessa asemassa tilaaja yritys on ryhmäliikuntapalvelujen osalta Rauman seudulla. Tilaajana toimii jo useita vuosikymmeniä Raumalla toiminut liikuntapalveluja tarjoava yritys Kuntosumppu. Tutkimus on ajankohtainen, koska yritys on juuri vaihtanut omistajaa ja markkinatilanne Raumalla on tällä hetkellä todella haastava, kun tarjoajia on kaupungin kokoon nähden paljon.

## 1.1 Hotelli- ja Liikuntakeskus Kuntosumppu

Hotelli- ja Liikuntakeskus Kuntosumppu on Raumalla sijaitseva kuntosali- ja hotellipalveluja tarjoava yritys. Kuntosalitoimintaan kuuluu sekä perinteinen kuntosali tarjonta laitteineen, sekä ryhmäliikunta tarjonta. Yritys on alun perin perustettu 1980-luvulla ja toiminta on aina ollut samantapaista. Yrityksellä on nyt sen historian kolmannet omistajat. Kuntosumpulla on työntekijöitä n. 20 joista suurin osa ryhmäliikuntavetäjiä, osa ryhmäliikuntaohjaajista toimii toiminimen kautta ja osa on Kuntosumpun palkkalistoilla.

Kuntosumpun liikevaihto on viimeisen viiden vuoden aikana pyörinyt n. 600 000€ tietämällä ja tilikauden tulos 10 000€ – 30 000€ välissä. Yritysmuoto yrityksessä on osakeyhtiö ja nykyinen osakeyhtiö on perustettu vuonna 2006. (Finderin [www-sivut](http://www.kuntosumppu.fi) 2018.)

## 1.2 Tavoitteet ja menetelmät

Opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa Hotelli- ja Liikuntakeskus Kuntosumpun uusille omistajille kilpailija-analyysi Rauman alueen ryhmäliikuntaa tarjoavista yrityksistä. Idea työhön syntyi uusilta omistajilta, jotka haluavat parantaa Kuntosumpun toimintaa ja saada lisää asiakkaita. Tavoitteena on saada selkeä kuva Kuntosumpun vahvuuksista ja heikkouksista ryhmäliikuntapalveluiden osalta verrattuna kilpailijoihin. Tämän avulla uudet omistajat voivat kehittää palvelua paremmaksi. Todennäköisesti

tutkimuksen tulokset ovat sellaisia, että vaadittavat muutokset tapahtuvat pikkuhiljaa ajan kanssa. Tutkimus kysymyksenä toimii, miten Rauman alueen ryhmäliikunta tarjoajat poikkeavat toisistaan.

Työn teoriaosuus pohjautuu kirjallisuuteen markkinointitutkimuksesta, kilpailija-analyysistä ja markkinoista. Toiminnallinen osuus käsittää kilpailija-analyysin, joka toutetaan kirjoituspöytä tutkimuksena. SWOT-analyysi ja Porterin kilpailija-analyysimallit antavat hyvän kuvan yrityksen ja kilpailijoiden tilasta. SWOT-analyysillä on hyvä lähteä liikkeelle, kun vertailtavia yrityksiä on monta. SWOT-analyysin pohjalta on helpompi lähteä laajentamaan analyysiä Porterin malliin, joka toimii varsinaisena analyysi työkaluna. Omaan omakohtaista kokemusta kaikista Rauman ryhmäliikuntapalveluja tarjoavista yrityksistä. Mikäli tarvitsen lisää tietoa kilpailevista yrityksistä, pystyn tarvittaessa haastattelemaan heidän palveluja käyttäviä ihmisiä.

Tutkimusote on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tällaiset tutkimukset auttavat kohdeyritystä ymmärtämään tutkittavaa ongelmaa ja miksi asiat käyttäytyvät tietyllä tavalla ja mistä asiakkaiden päätösten syyt johtuvat. Pyritään vastaamaan kysymyksiin ”miksi” ja ”miten”. (Rope 2000, 423.)

### 1.3 Opinnäytetyön rajaus

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan Kuntosumpun palveluista ryhmäliikuntaa, koska hotellipalveluista on tehty muutama vuosi sitten samankaltainen tutkimus. Kuntosumpulla on myös kuntosalipalveluja, ne haluttiin kuitenkin rajata pois, koska niiden palvelujen suosio riippuu pitkälti kuntosalilaitteiden valikoimasta. Ryhmäliikuntapalvelut voitaisiin rajata vielä Kuntosumpun tapauksessa LesMills-, spinning-, ja Kuntosumpun konseptitunteihin, tätä ei kuitenkaan haluttu lähteä tekemään vaan pidettiin kaikki ryhmäliikunta muodot mukana. Kilpailijat rajataan Rauman alueella toimiviin yrityksiin.

## 2 MARKKINOINTI

Markkinointi on elintärkeää yritykselle, jotta se pystyy toimimaan kilpailulla alalla. Markkinointi näkyy eniten ulospäin yrityksestä ihmisille ja markkinoinnin pohjalta ihmiset muodostavat kuvan siitä millainen yritys on. Markkinointi on mainontaa, tuotekehittelyä, asiakkaiden tarpeiden ja ostamisen tutkimista, asiakassuhteiden ja kontaktien luomista ja hoitamista. Yleensä paras markkinointiväline on tyytyväiset asiakkaat. Markkinointi tavat ovat muuttuneet vuosikymmenien aikana useasti. 1950-luvulla markkinointi oli hyvin tuotantoon keskittyvää, koska kaikki mitä sodan jälkeisessä Suomessa valmistettiin, saatiin kaupattua. Nykyisin markkinointi on suhdemarkkinointia. Siinä yrityksen pääfokus on asiakassuhteissa, ketkä ostavat eniten ja kenen ostokset tuottavat parhaan hinnan. Yritys pyrkii pitämään asiakkaistaan kiinni, samalla hoitamaan tehokkaasti suhteitaan sidosryhmiin, kuten henkilöstöön ja tavarantoimittajiin. Eli ei markkinoida kaikkea kaikille, vaan pyritään kohdistamaan markkinointi niihin asiakkaisiin, joita yritys pystyy parhaiten palvelemaan. (Bergström & Leppänen 2010, 9-15.)

Markkinointi prosessi alkaa siitä, että ymmärtää markkina-alueen ja sen mitä asiakkaat tarvitsevat ja haluavat. Tämän ymmärrettyä täytyy suunnitella asiakasvetoinen markkinointi strategia. Rakenna strategia ehyeksi ohjelmaksi, joka tuottaa yritykselle suurempaa arvoa asiakkaiden keskuudessa. Tämän jälkeen rakenna tuottoisat suhteet sidosryhmiin ja luo asiakastyytyvää suhteita. Asiakkaiden mukana tulleista tuloista rakenna voitto ja kasvata yrityksen omaa pääomaa. (Kotler & Armstrong 2012, 9.)

### 2.1 Markkina-alue

Ennen kuin voi alkaa miettimään markkinointia yritykselle on tiedettävä mikä on yrityksen markkina-alue. Markkina-alue voidaan yksinkertaisimmillaan määrittellä siten että toimiiko yritys paikallisilla, alueellisilla, kansallisilla, kansainvälisillä lähimarkkinoilla, valikoiduilla monikansallisilla markkinoilla vai globaaleilla markkinoilla. Markkina-aluetta määriteltäessä yrityksen on mietittävä laajentaako toimintaa myös kansainvälisesti vai toimiiko puhtaasti kotimaisilla markkinoilla. Nykyisin on helppo lähteä kansainvälistymään pienemminkin yrityksen, koska internet on tuonut



maailman kaikki kohteet lähelle ja esimerkiksi posti kulkee nopeasti toiselle puolelle maapalloakin. (Rope 2005, 121-123.)

## 2.2 Markkinointi sosiaalisessa mediassa

Nykyisin sosiaalinen media vaikuttaa ihmisiin ja heidän ostopäätöksiin koko ajan kasvavissa määrin. Ja varsinkin suurissa yrityksissä markkinointi budjetista iso menee sosiaaliseen markkinointiin. Aikaisemmin sosiaalinen media olikin yritykselle kilpailuetu, nykyisin se ei ole enää niinkään kilpailuetu, mutta mikäli yritys ei ole aktiivinen sosiaalisessa mediassa voi sen asema heikentyä markkinoilla. Sosiaalisen media työkalut yritykselle ovat mm. Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, SlideShare ja LinkedIn. (Flowhousen www-sivut 2018.) Sosiaaliseen mediaan voi osallistua neljällä eri tasolla. Sivusta seuraajana, ilmaisella itseään, ilmaisemalla ja kuuntelemalla muita, sekä lisäarvon luojana. (Korpi 2010, 83-84.)

Markkina-alue pitää sisällään mikro- ja makroympäristön. Mikroympäristössä ovat tekijät yrityksen lähellä, jotka vaikuttavat sen kykyyn palvella asiakkaita. Tavarantoimittajat, markkinoinnin välittäjät, asiakasmarkkinat, kilpailijat ja yrityksen julkisuus. Makroympäristön kuuluu laajemmat tekijät, jotka vaikuttavat jollain tapaa yrityksen mikroympäristöön. Näitä tekijöitä ovat markkinoiden talouden tila, teknologiset-, poliittiset ja kulttuuriset tekijät markkinoilla. (Kotler & Armstrong 2012, 90.)

### 3 MARKKINOINTITUTKIMUS

Markkinointitutkimus on laaja käsite. Se pitää sisällään markkinatutkimuksen eli millaiset markkinat on, niiden koko, jakaantuminen, kehittyminen, jne. Markkinatutkimuksen lisäksi markkinointitutkimuksessa käsitellään yrityksen kilpailu keinot ja tutkimukset yrityksen sisäisistä ja ulkoisista mielikuvista. Markkinointitutkimuksen erilaiset tavat ovat kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusote. Kvantitatiivinen ote antaa vastauksia numeroiden avulla, esim. kiloja, kappalemääriä, euroja. Kvantitatiivisen tutkimuksen kysymyksenä on kuka, missä, mitä, kuinka paljon tai kuinka usein? Jolloin saadaan tarkkoja vastauksia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään vastaamaan aina kysymykseen miksi tai miten. Erona kvantitatiiviseen on se, että otoskoko on pieni. Ryhmäkeskustelut ja yksilöhaastattelut ovat käytettyjä tutkimusmetodeja kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Rope 2005, 421-423.)

#### 3.1 Kilpailu

Yleensä markkinoilla on aina vähintään kaksi tai useampaa toimijaa, jotka kilpailevat samoista asiakkaista. Jotta yritys pärjää markkinoilla sen ei kannata yrittää miellyttää kaikkia vaan yrittää ennemmin löytää jokin erikoistumisalue, jonka avulla asiakkaat palaavat yritykseen. Erikoistumisalue on jokin sellainen, joka tyydyttää asiakkaiden tarpeet paremmin kuin kilpailijat, yrityksellä on markkinarako, eli niche. Kilpailuun liittyy useita eri käsitteitä kuten markkinapotentiaali, myyntipotentiaali, saturaatioaste ja markkinaosuus. Markkinapotentiaalilla tarkoitetaan, miten paljon markkinoilla on mahdollisia asiakkaita yhteensä. Myyntipotentiaali tarkoittaa, miten paljon yrityksen tai toimialan ennakoivan myyvän esimerkiksi jotain tuotetta seuraavana vuonna. Markkinaosuus kertoo yritykselle miten suuren osuuden yritys myy jostakin tuotteesta tai palvelusta suhteutettuna koko toimialan myyntiin kyseisen tuotteen tai palvelun kohdalla. Saturaatioaste kertoo, miten moni mahdollisista asiakkaista on jo hankkinut kyseisen tai vastaavan tuotteen tai palvelun. (Bergström 2009, 82.)

### 3.1.1 Brändin merkitys kilpailussa

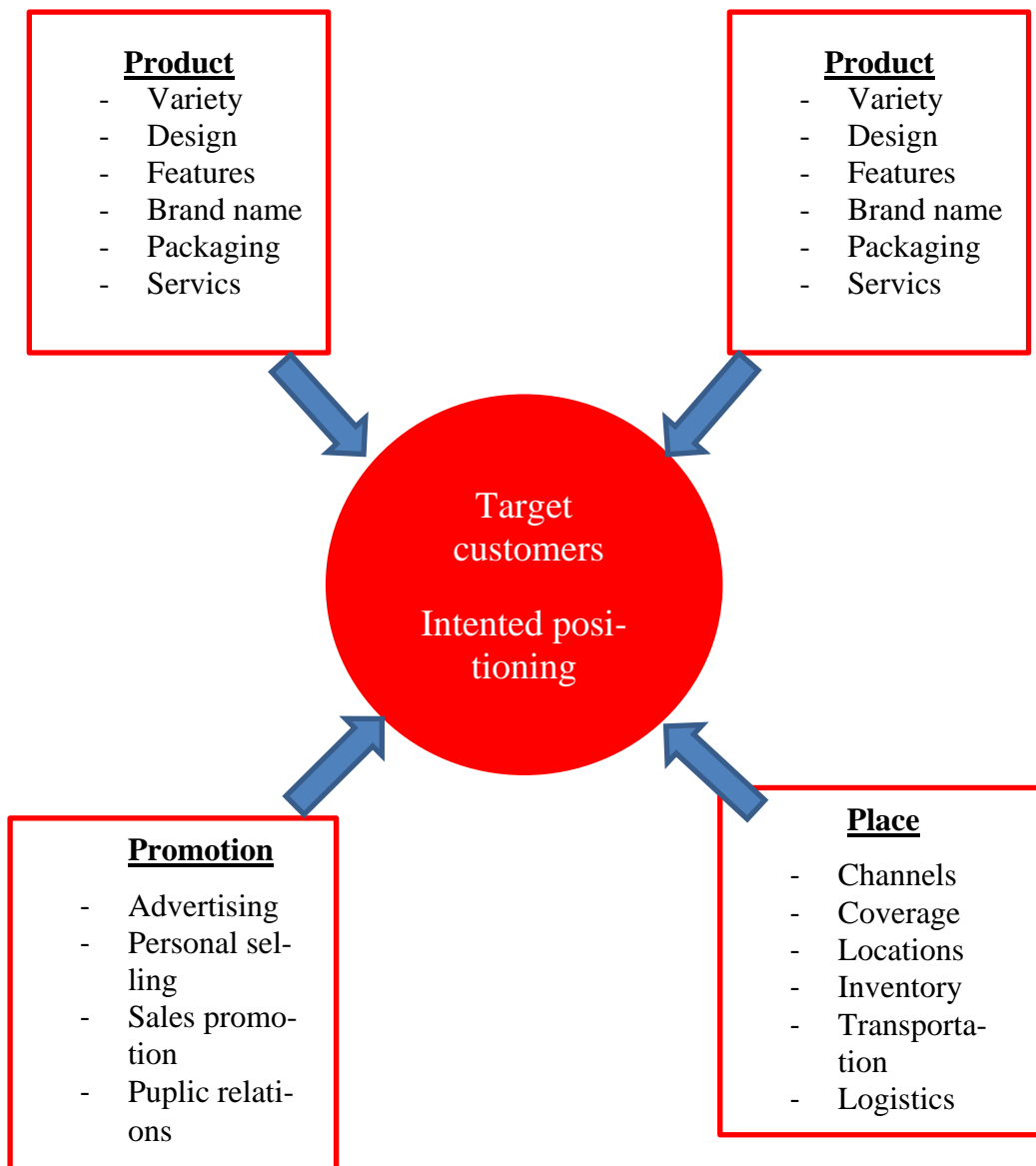
Vuonna 2010 brändi sai suomessa Suomen standardisointiliitolta oman ISO-standardin, jonka avulla brändi voidaan paremmin määritellä. Brändi on yksi yrityksen tärkeimmistä aineettomista omaisuuksista. ISO-standardi määrittelee brändiin kuuluvaksi yrityksen nimet, termit, merkit, tunnukset, logot ja mallit. Yritys yrittää luoda itsestään tai tuotteistaan brändin, jolla se voi yksilöidä itseään tai luoda selkeitä mielikuvia sidosryhmissä yrityksestään tai tuotteestaan, jonka taas on tarkoitus tuottaa taloudellista hyötyä ja arvoa. Yrityksen brändin arvon määrittely on silti vaikeaa, vaikka standardi onkin luotu. (Juvonen 2010.)

Kilpailijoihin nähden yrityksen brändin tarkoitus on erottua joukosta ja erilaistua alalla. Jollain toimialoilla tämä strategia saattaa olla yksinkertaisesti hinnan kanssa toimiminen, eli laskea omia hintoja. Tämä toimii vain aloilla, joissa palvelut tai tuotteet ovat hyvin samanlaisia ja kysyntä alalla ei juurikaan enää kasva. Hinnan kanssa kilpailu ei useinkaan ole kovin pitkäkestoista vaan kilpailijat pikkuhiljaa laskevat myös hintoja. Aloilla, joissa hinnan alentaminen ei ole mahdollista tai sitä ei haluta käyttää, täytyy erottuminen tehdä tuotteiden tai palvelujen erikoistamisella, niistä voidaan yrittää kehittää laadukkaampia, kestävämpiä tai yleisölle houkuttelevampia. Näin yritys alkaa rakentaa itselleen brändiä. (von Hertzen 2006, 133-134.)

### 3.1.2 Markkinointimix

Yksi tärkeimmistä nykyajan markkinointikäsitteistä yritykselle on markkinointimix. Se on työkalu, joka käsittää erilaisia työkaluja, joilla hallita asiakastyytyväisyyttä. Markkinointimix käsittää kaiken mitä yritys voi tehdä vaikuttaakseen tuotteen kysyntään. Tietoja kerätään 4P-taulukkoon, joka pitää sisällään neljä eri osa-aluetta. Taulukko kuvattu kuviossa 1.

1. Product, eli tuote tai palvelu
2. Price, eli tuotteen tai palvelun hinta
3. Place, eli markkina-alue
4. Promotion, eli markkinointiviestintä. (Kotler & Armstrong 2012, 75.)



Kuvio 1. 4P-malli.

Tuote osa-alueella listataan tuotteet ja palvelut, joita yritys tarjoaa markkinoille. Tuotekehitys on isossa osassa tässä osa-alueessa. Tuotetta tai palvelua arvioidaan mm. hinnan, ulkonäön ja kestävyuden perusteella. (Ammattijohtajan www-sivut, 2018.)

Hinnoittelu on iso osa yrityksen menestymisen mahdollisuutta. Yrityksen täytyy laskea ja arvioida mitä kuluttajat ovat valmiita maksamaan tuotteesta tai palvelusta. Hinnoittelu myös viestii kuluttajille brändin arvoa, alihinnoiteltu tuote voi viestittää kuluttajille huonosta laadusta. Aloittelevan yrityksen voi olla vaikea hinnoitella uusia tuotteita tai palveluita ja se vaatii usein markkinatutkimuksen tekoa. (Ammattijohtajan www-sivut, 2018.)

Markkina-alue ratkaisee tuotteen tai palvelun saatavuuden helppouden. Tuotteen ja asiakkaan on kohdattava, jotta syntyy menekkiä. Yrityksen on mietittävä mikä on paras myyntikanava, myydäänkö kivijalkamyymälässä, nettikaupassa vai tapahtuuko myynti jälleenmyyjien kautta. Tuotteen tai palvelun rakenne ja tyyppi ratkaisee paljon markkina-alueen kysymyksistä, mutta mikäli yritys ratkaisee ne väärin, myynti on heikompaa. (Ammattijohtajan www-sivut, 2018.)

Markkinointiviestintä on se mitä yritys viestii markkinoille, siihen kuuluu mainonta, suhdetoiminta muihin yrityksiin, tiedottaminen ja myyntityö. Markkinointiviestintä on nykyisin hyvin monipuolista, kun mainostaa voi TV:ssä, radiossa, lehdessä ja sosiaalisessa mediassa. Markkinointiviestinnässä kannattaa pääfokus pitää niissä kanavissa, joita yrityksen tuotteita tai palveluita ostajat seuraavat. (Ammattijohtajan www-sivut, 2018.)

### 3.2 Kilpailija

Mikäli yritys ei kykene tunnistamaan ja määrittelemään kilpailijoitaan, se voi kostautua jopa yrityksen olemassaololle. Yrityksen on koko ajan systemaattisesti toimia kilpailija seurannassa. Tämä työ näkyy jo mietittäessä yrityksen strategiaa, kilpailijat kannattaakin rajata keskeisiin ydinkilpailijoihin ja substituuttituotteita tarjoaviin yrityksiin. Kilpailija seurannan lisäksi yrityksen pitää tehdä myös epäsuoraa kilpailija seurantaa, tämä käsittää seurannan, jota yritysjohto tekee tiedostamatta jatkuvasti alasta ja yrityksistä, tällaista tietoa yritysjohto saa esimerkiksi henkilökohtaisista kontakteista. (Pirttilä 2000, 27-28.)

Mikäli yrityksessä käy kysymässä eri henkilöiltä ”ketkä ovat yrityksemme kilpailijoita”, niin voi saada hyvinkin erilaisia vastauksia riippuen siitä mitä hän yrityksessä tekee. Yritysjohto määrittelee kilpailijaksi yleensä jotkut toiset yritykset, markkinoinnin ihmisille kilpailija on yleensä joku toinen tuotemerkki ja tuotannon työntekijät määrittelevät kilpailijan sen mukaan, jolla on samanlainen valmistustapa tai laitteisto. Kilpailijaa ei ole siis niin yksinkertaista suoraan nimetä kuin alkuun näyttää. (Pirttilä 2000, 29.)

Analysoitaessa kilpailijoita on huomioitava ainakin seuraavat seikat:

- Mihin kilpailija kykenee?
- Miten kilpailija toimii?
- Millä alueella kilpailija vaikuttaa?
- Mikä kilpailijan tavoite on?

Kun yritys osaa vastata vähintään näihin pystyy yritys rakentamaan omaa strategiaansa suhteessa kilpailijoihin. (Hesso 2015, 50.)

### 3.3 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysin tekeminen on tärkeää, jotta yritys pärjää markkinoilla, oli kyse sitten palvelutuotannosta tai fyysisten tavaroiden tuotannosta. Kilpailija on samalla toimialalla toimiva yritys tai henkilö. Kilpailija-analyysiin kuuluu sekä nykyisten kilpailijoiden tunnistaminen, sekä mahdollisten tulevien kilpailijoiden tunnistaminen. Analyysissä on tärkeää miettiä miten markkinat tulevaisuudessa muuttuvat ja miten helppo alalle on tulla. Analyysissä selvitetään kilpailevien yritysten määrä ja nimet, kilpailevat tuotteet, kilpailijoiden käyttämät kilpailu keinot, markkina-asema ja markkinaosuudet, kilpailun luonne ja oman yrityksen rooli toimintaympäristössä, miten tunnettuja kilpailijat ovat verrattuna omaan yritykseen, taloudelliset resurssit ja markkinointistrategiat. (Raatikainen 2008, 63-64.)

Mitä paremmin yritys tunnistaa kilpailijat ja ympäristön, jossa toimii, sen paremmin yritys pystyy etsimään uusia toimintatapoja ja onnistuu välttämään huonoja toimintatapoja. Kilpailija-analyysin tiedonlähteitä ovat esimerkiksi kaikille julkiset tiedot, kilpailijan itse julkaisema materiaali ja oma havainnointi materiaali kilpailijoista. Raportoinnin tulisi rajoittua siihen millä on strategista arvoa yritykselle. (Nerg 2016, 10.)

### 3.4 Toteutus

Pirttilän (2000, 25-27) mukaan kilpailija-analyysin tekoa ei pidä tehdä liian suppealla toimialan määrittelyllä, jotta analyysi onnistuu, on kaikki kilpailu tunnistettava markkinoilta. Kilpailuympäristön tunnistaminen alkaa siitä, että tunnistetaan keskeiset kilpailijat. Näiden lisäksi pitää tunnistaa ne kilpailijat jotka, tarjoavat substituuttituotteita markkina-alueella. Kilpailevia tuotteita ja yrityksiä, ovat siis sekä samaa tuotetta tarjoavat yritykset kuin myös toisen toimialan tuotteet, jotka tyydyttävät saman asiakkaan tarpeet. Esimerkiksi kuntosalien kilpailussa myös uimahalli on kilpailija, vaikka ei toimikaan kuntosalitoimialalla.

Kilpailija-analyysin vaiheet voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen:

1. Tiedontarpeen määrittely, mitä tietoja tarvitaan kilpailijoista liittyen oman yrityksen päätöksentekoon.
2. Raakatiedon systemaattinen hankinta, miten tarvittavat tiedot saadaan hankittua saatavilla olevista lähteistä.
3. Tiedon seulonta ja valikoiminen, mitä raakatiedosta otetaan analyysiin mukaan ja mitä ei tarvita.
4. Tiedon analysointi, mitä seulotusta tiedosta voidaan päätellä ja mikä on luotettavaa tietoa.
5. Johtopäätösten teko, mitä saatu tieto tarkoittaa oman yrityksen toiminnalle ja ennen kaikkea sen tulevaisuudelle.
6. Tiedon jakaminen, miten saatu tieto saadaan välitettyä tehokkaasti ja ymmärrettävästi yrityksen päätöksentekijöille, jotta he pystyvät tekemään tarvittavat kehitykset yrityksen toiminnassa.
7. Tiedontarpeen uudelleen määrittely, ovatko tiedontarpeet muuttuneet, eli tulisi siko niitä muuttaa saatujen kokemusten perusteella.

Nämä vaiheet toistuvat yleensä yrityksen toiminnassa syklinä aina uudestaan ja uudestaan. (Pirttilä 2000, 17-18.)

### 3.5 Tiedonkeruumenetelmät

Parhaita tiedonkeruumenetelmiä kilpailija-analyysiin ovat ulkopuoliset kontaktit kilpailevassa yrityksessä., tällöin saa toisen henkilön omakohtaista tietoa ja kokemuksia auttamaan omaa yritystä. Myös kollegat omassa yrityksessä ovat hyvä tiedonlähde kilpailija-analyysiä varten. Erilaiset päivälehdet ja ammattilehtien artikkelit saattavat paljastaa kilpailevista yrityksistä tärkeää tietoa, sekä yrityksen omat vuosikertomukset sisältävät tietoa, miten yrityksellä menee ja mitä se suunnittelee tulevaisuudessa. Omat asiakkaat tietävät todennäköisesti myös kilpailijoiden palveluista ja tuotteista jotain, mitä kannattaa hyödyntää. (Pirttilä 2000, 96.)

#### 3.5.1 SWOT-analyysi

Hyvä, yksinkertainen ja kustannustehokas tapa luokitella omaa yritystä verrattuna kilpailijaan. Analyysissä tutkitaan oman yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia verrattuna kilpailijaan. Tämä analyysi kannattaa tehdä aina yhdestä kilpailijasta kerrallaan. (Kamensky 2006, 164.)

SWOT-analyysin heikkous on se, että se usein yksinkertaistaa liikaa asioita ja on mahdollista laittaa asioita väärään lokeroon, jos ei osaa tehdä analyysiä reaalisesti. Ja on mahdollista, että jokin tietty ominaisuus on sekä vahvuus että heikkous, jolloin sen sijoittaminen kaavioon on vaikeaa. Lisäksi se saa yritykset vain listaamaan asioita, eikä miettimään niitä, jotka ovat oikeasti yrityksen bisnekselle tärkeitä. Malli myös esittää asiat kritisoiden, ilman priorisointia, esimerkiksi heikot mahdollisuudet voivat näyttää kannattelevan voimakkaita uhkia yritykselle. Vuorinen on kuvannut SWOT-analyysiä kuvion 2 avulla (Jousala 2011, 23; Mercer 1996, 522; Vuorinen 2013, 89.)



Yrityksen sisäiset asiat	Vahvuudet	Heikkoudet
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet	Uhat

Kuvio 2. SWOT-analyysi

SWOT-analyysistä on nykyisin käytössä myös kehittyneempiä versioita, yksi niistä on 8-kenttäinen analyysi. Sen tarkoituksena on pohtia syvällisemmin, miten mahdolliset uhat torjutaan ja heikkoudet käännetään vahvuuksiksi. Tätä 8-kenttäistä mallia kutsutaan myös nimellä TOWS-analyysi. Vuorinen kuvaa TOWS-analyysin kuvion 3 mukaiseksi. (Vuorinen 2013, 90.)

Sisäiset Ulkoiset	Vahvuudet (S) - -	Heikkoudet (W) - -	
	Mahdollisuudet (O) - -	Hyödynnä menestystekijät → SO suunnitelma	Heikkoudet vahvuuksiksi → WO suunnitelma
	Uhat (T) - -	Uhat hallintaan → ST suunnitelma	Mahdollinen kriisitilanne → WT suunnitelma

Kuvio 3. TOWS-analyysi

### 3.5.2 Benchmarking

Benchmarking on analyysityökalu, jossa vertaillaan yritystä, yrityksen osaa tai sen toimintatapaa toiseen yritykseen. Kannattaa valita vertailukohdaksi yritys, joka on jollain tapaa parempi kuin oma yritys. Tämän avulla pyritään oppimaan toisesta ja tuomaan opittuja asioita omaan yritykseen ja vielä kehittämään opittua asiaa lisää. Analyysissä ei ole niin suurta merkitystä onko valittu yritys samalla alalla kuin itse toimii vrt. kilpailija-analyysi. Vertailua varten saa tietoa käymällä yrityksessä, artikkeleista, kirjoista tai yrityksen kotisivuilta. Myös yrityksen tunnusluvut ovat hyviä tunnuslukuja analyysiä varten. Benchmarkingia voi tehdä myös yrityksen sisällä, eli yrityksen eri yksiköt vertailevat toimintaansa keskenään ja pyrkivät oppimaan toisilta jotain uutta, joka parantaa yrityksen tuotantoa, laatua tai vaikka ilmapiiriä. Benchmarking prosessissa on mukana ne ihmiset, joita se yrityksessä koskee ja joiden toimintaa yritetään jollain tapaa parantaa (Itä-Suomen yliopiston www-sivut 2018; Strömmer & Mäki-Hokkonen 1998, 5).

Benchmarking ja kilpailija-analyysi eroavat toisistaan monella eri tapaa. Benchmarkauksessa yritys tietää jo mitä osa-alueita se haluaa parantaa eli missä se on hyvä ja missä heikko, kun taas kilpailija-analyysissä yritys vasta etsii tietoa missä se on hyvä ja missä sillä on kehittävää verrattuna kilpailijoihin. Kilpailija-analyysi rajoittuu yleensä puhtaasti yrityksen kilpailijoihin, kun taas benchmarking voidaan toteuttaa täysin oman toimialan ulkopuolelta. Benchmarkauksen tekevät ne ihmiset, joita se koskee, esim. tuotannon ihmiset, kilpailija-analyysin tuottaa yleensä johtohenkilöt. (Strömmer & Mäki-Hokkonen 1998, 6.)

Benchmarking-prosessi voidaan jakaa seitsemään eri kohtaan, ne edetään yleensä aina samassa järjestyksessä. Prosessi alkaa määrittelemällä kehityskohde yrityksessä ja miten kehityskohdan suorituskykyä mitataan. Toisessa vaiheessa pyritään tunnistamaan parhaat mahdolliset yritykset siinä asiassa, jota pyritään kehittämään. Valinnassa auttaa ensimmäisen kohdan suorituskykymittari. Kolmantena askeleena on tunnistaa omaa toimintaa haittaavat tekijät, jotka johtavat heikkoon suorituskykyyn. Neljäs askel on oppia, miten verrattava yritys tekee kehitettävän kohteen paremmin. Tämä tapahtuu vertailemalla prosesseja, määrittämällä syyt suorituskyky eroon, jonka jälkeen pystytään valitsemaan parhaat prosessit, menetelmät ja toimintatavat. Viidentenä asetetaan

tavoitteet, joihin pyritään joko heti, lyhyellä tähtäyksellä tai pidemmän aikavälin tavoitteet. Kuudes kohta on käyttöönotto ja aikataulun laadinta, miten suorituskykyä seurataan. Viimeisenä kohtana on kehitetyn prosessin vakiinnuttaminen yritykseen ja edelleen kehitys. (Tuominen 2016, 9-10.)

### 3.5.3 Porterin kilpailija-analyysimalli

Porterin kilpailija-analyysi koostuu neljästä eri osa-alueesta, nämä osa-alueet täytyy tunnistaa ja ymmärtää yksitellen. Tulevat päämäärät on ensimmäinen osa-alue ja se käsittelee mitä tulevia päämääriä kilpailijoilla on. Se miten hyvin yritys tietää kilpailijan tulevia suunnitelmia kertoo, onko kilpaileva yritys tyytyväinen asemaansa markkinoilla. Ja tätä myöden pystyy itse paremmin tekemään strategiset muutokset omaan yritystoimintaansa. (Porter 1993, 72-76.)

Toinen osa-alue analyysimallissa on olettamukset, tässä kohdassa pyritään ottamaan selvää mitä kilpailija olettaa itsestään, toimialasta ja muista alan yrityksistä. Pitääkö jokin yritys itseään alan johtajana, halvimpana tuottajana vai jonain muuna, nämä vaikuttavat siihen mihin suuntaan omaa strategiaa alkaa viemään, jotta pärjää kilpailussa. (Porter 1993, 84-85.)

Kolmas osa-alue on jokaisen kilpailijan nykyisen strategian tunnistaminen, eli miten kilpaileva yritys toimii alalla. Jollain aloilla yrityksen strategiaa voi olla vaikea hahmottaa, mutta jokaisella yrityksellä on jonkinlainen strategia, jota se noudattaa. Strategia voi olla joko eksplisiittinen tai implisiittinen. Eksplisiittinen strategia syntyy yritykselle ajan saatossa sen mukaan, miten sitä johdetaan. Implisiittinen strategia taas toteutetaan tietyn suunnitelman mukaisesti. (Porter 1993, 90.)

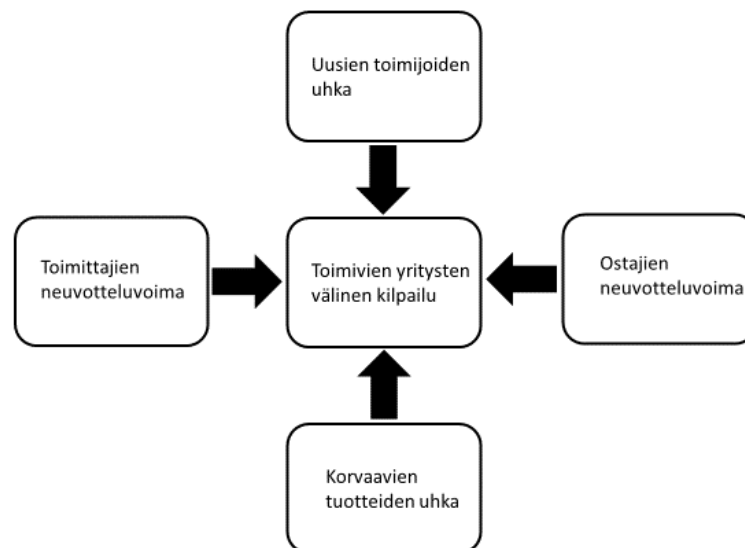
Neljäs ja viimeinen osa-alue on kilpailevan yrityksen valmiuksien tutkiminen. Jotta pystyy tutkimaan kilpailijan valmiuksia pitää tietää ensin kilpailijan tavoitteet, oletukset ja nykyinen strategia. Myös SWOT-analyysin heikkoudet ja vahvuudet kilpailevasta yrityksestä antavat valmiuksia reagoida strategisiin muutoksiin alalla. (Porter 1993, 90.)

### 3.5.4 Viiden voiman työkalu

Hesso (2015, 48-49) toteaa Porterin kehittäneen viiden voiman työkalun kilpailijoiden tunnistamista ja analysointia varten. Analyysin avulla yritys saa kilpailun loogiseen viitekehykseen, jolloin on helpompi siirtyä yksittäisten kilpailijoiden analysointiin. Tämän mallin avulla yrityksen johto voi tehdä paremmin hahmotelmia yrityksen makroympäristöstä. Viiden voiman malli koostuu viidestä eri osuudesta:

1. Uudet tulokkaat toimialalla
2. Tavarantoimittajien neuvotteluvoima
3. Asiakkaiden neuvotteluvoima
4. Toimialan kilpailu
5. Substituuttituotteet ja -palvelut

Vuorinen (2013, 232) kuvaa kuviossa 4 Porterin viiden voiman mallin.



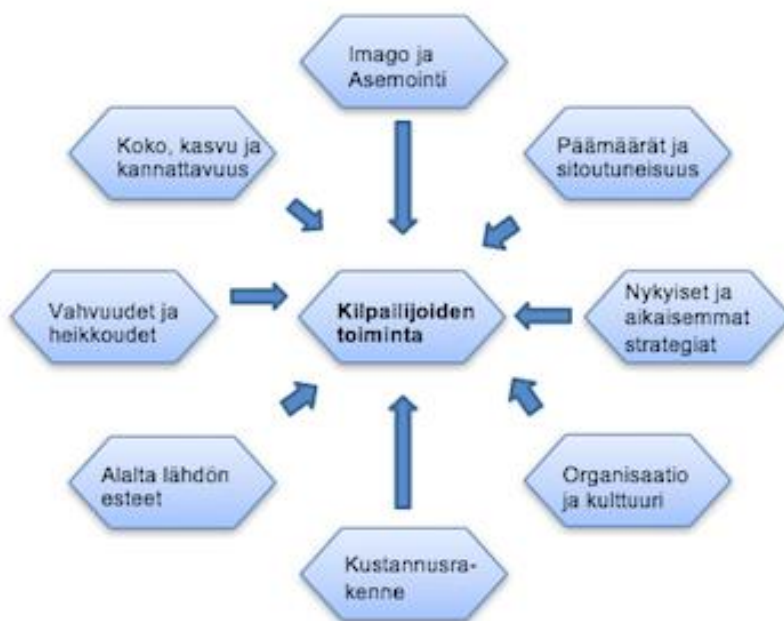
Kuvio 4. Porterin viiden voiman malli

### 3.5.5 David Aakerin kilpailija-analyysimalli

David Aakerin analyysi keskittyy tunnistamaan uhat, mahdollisuudet tai strategiset epävarmuudet, jotka ovat syntyneet kilpailijoiden peliliikkeistä, heikkouksista tai vahvuuksista. Kilpailija-analyysi aloitetaan tunnistamalla nykyiset ja mahdolliset tulevat kilpailijat. Aaker tarjoaa kaksi erilaista tapaa tunnistaa kilpailijat.

1. Miten todennäköisesti asiakas valitsee jonkun tietyn kilpailijan. Listataan kilpailijat sen mukaan, miten todennäköisesti asiakas valitsee tietyn yrityksen tuotteen tai palvelun.
2. Jakaa kilpailevat yritykset strategisiin ryhmiin sen mukaan millainen heidän kilpailustrategia on.

Kun kilpailevat yritykset on tunnistettu, työ siirtyy ymmärtämään kilpailevien yritysten strategioita. Suurin huomio yritysten heikkouksissa ja vahvuuksissa. Aaker esittää mallin kuvion 5 avulla. (Aaker 1998, 58-65.)



Kuvio 5. David Aakerin kilpailija-analyysimalli

Aakerin kilpailija-analyysimalli keskittyy enemmän kilpailuun vaikuttaviin tekijöihin verrattuna Porterin malliin. Aakerin malli tarkasteleekin kilpailijoiden toimintaa kahdeksalla eri näkökulmalla. Mitä paremmin yritys tuntee kilpailevat yritykset, heidän strategiansa ja heikkoudet, sekä vahvuudet sen paremmin yritys pärjää markkinoilla ja pystyy varautumaan tulevaisuuteen. (Kivistö 2017, 14-17.)

## 4 KILPAILIJA-ANALYYSI KUNTOSUMPUN RYHMÄLIIKUNTAPALVELUISTA

Kuntosumpussa on hyvin laaja ryhmäliikuntatarjonta, sieltä löytyy LesMills lajeina BodyStep, BodyCombat, BodyPump, BodyAttack, BodyBalance ja CXworx. Omia konsepti tunteja on Spinning, TRX, X-circuit eli kiertoarjoittelu ja X-Strong. Lisäksi tanssitunteina Zumbaa ja Danzea ja kehonhuoltotuntina Venyttely. Kuntosumpusta löytyykin kaikille jokin mieleinen tunti ja tunteja on sekä aamussa ja illassa. Kuukausikortti ryhmäliikuntoihin maksaa 57€ kuukaudessa ja se ei ole jatkuvajäsenyys. Kuntosumpun vahvoina puolina on sen pitkä historia Raumalla, isot ryhmäliikuntatilat, hyvä sijainti ja parkkitilat, lähes ympäri vuorokauden auki oleva vastaanotto sekä viihtyisiä kahvio ja pesutilat.

### 4.1 Markkina-alue

Markkina-alue on rajattu tutkimuksessa pinta-alaltaan melko pieneksi, koska ihmiset ei lähde kymmenien kilometrien päähän ryhmäliikuntaa varten. Tämän takia kilpailija-analyysi ei käsittele esimerkiksi Porin ryhmäliikunta tarjontaa.

### 4.2 Kilpailijat

Rauman alueella Kuntosumpun kilpailijoita on useita, erittelen jokaisen yrityksen erikseen. Kuten lähes kaikessa kilpailussa jokaisella yrityksellä on omat vahvuudet ja heikkoudet verrattuna toisiin. Rajaan kilpailijat sellaisiin yrityksiin, jotka järjestävät toiminnassaan ryhmäliikuntaa säännöllisesti. Tutkimuksesta jää pois vesijumppia järjestävä WesiWoikka, koska millään muulla yrityksellä ei ole tiloja järjestää vesijumppia.

#### 4.2.1 Training House

Training House on uusimpia kuntosaleja Raumalla, se avattiin maaliskuussa 2016. Training House mainostaa itseään tilavilla tiloilla ja Rauman hintatasoon nähden halvemmilla hinnoilla. Kuukausikortti ryhmäliikuntoihin maksaa vain 34€, tällä kortilla

ei voi treenata kuntosalin puolella. Yritys kuitenkin tarjoaa yhdistelmä korttia, joka sisältää kuntosalin ja ryhmäliikunnan, tämä kortti maksaa 54€ kuukaudessa. Training House on erikoistunut enemmän toiminnalliseen treeniin ja sillä ei ole yhtään konsepti tuntia ryhmäliikunnoissaan. Ryhmäliikunta-tarjonta on huomattavasti suppeampi verrattuna Kuntosumppuun, mutta listassa on huomioita sekä vanhempi ja vähemmän liikkuneet, sekä nuoremmat ja enemmän ryhmäliikunnoissa käyneet. Ryhmäliikunta tarjonnan heikko puoli Training Housella on tuntien määrä viikossa, ohjattuja tunteja on vain 8 ja viikonloppuisin ei ole vakituista tuntia lainkaan. Hyvä puoli niukasta tarjonnasta on se, että yritys pystyy pitämään kaikki tuntinsa ns. prime time-aikaan eli kello 17-18 välillä alkavaksi ja kolmena aamupäivänä on myöhäisaamupäivän tunti. (Training Housen www-sivut 2018.)

Training Housen vahvuudet verrattuna Kuntosumppuun ovat alempi hintataso ja toiminnallisen ryhmäliikunnan järjestäminen, joka Kuntosumpusta puuttuu. Heikkouksia ovat konsepti tuntien, esim. LesMills ja spinning-salin puute, syrjäinen sijainti ja suppea ryhmäliikunta-lista. Training House on kuitenkin selkeästi Kuntosumpun pääkilpailija, koska tarjoaa ryhmäliikuntojen lisäksi myös kuntosalipalveluja kuten Kuntosumppukin.

#### 4.2.2 Hyvinvoinnin Walimo

Hyvinvoinnin Walimo on keskittynyt enemmän kehonhuoltoon liittyviin ryhmäliikuntoihin. Walimo ei tarjoa lainkaan kuntosalipalveluita vaan se on keskittynyt ainoastaan erilaisiin ryhmäliikuntoihin, personal trainer-, sekä kauneus- ja hyvinvointi palveluihin. Walimon kehonhuolto tunnit ovat Foam Rolling, Peak Pilates, keppijumppa, venyttely ja erilaiset joogat. Näiden lisäksi Walimo tarjoaa myös lihaskuntoa kasvattavia tunteja kuten TRX, Kangoo power, sekä Walimo Workout-tunnit. Walimolla on tunteja viikon jokaisena päivänä useita, joka näkyy myös Walimon kuukausikortin hinnassa, joka on 65€ ja se ei sisällä joogaa ja tankotanssitunteja vaan niihin pitää ostaa erikseen kortti tai kertamaksu. Walimon ryhmäliikuntatarjonta on rakennettu selkeästi enemmän naisille kuin miehille ja kun Walimo ei tarjoa kuntosalipalveluja on asiakas-

kunta enimmäkseen naisista koostuva. Koska yrityksen ei tarvitse huolehtia kuntosalilaitteista pystyy se keskittymään enemmän ryhmäliikuntatiloihin ja niiden tarjontaan. (Walimon www-sivut 2018.)

Walimon vahvuudet verrattuna Kuntosumppuun ovat monipuoliset kehonhuolto- ja rauhoittumistunnit, kun Kuntosumpulla ei tällaisia ole kuin kolme viikossa. Toinen vahvuus Walimolla on sen tunnettavuus Raumalla, vaikka yritys ei ole toiminut kovin kauaa on sen oppinut tuntemaan jo moni, vaikka ei olisi koskaan sen palveluja käyttänytkään. Heikkoudet Walimolla on raskaiden lihaskuntoa kohottavien tuntien, sekä LesMills ja Spinning tarjonnan puute. Myös hintataso on Rauman kallein.

#### 4.2.3 Rauman naisvoimistelijat

Rauman naisvoimistelijat ei ole yritys vaan seura, joka tarjoaa kattavasti erilaisia ryhmäliikuntoja. Seuralla on hyvin pitkät juuret Raumalla, koska se on toiminut 1900-luvun alusta saakka Raumalla. Seura pitää ryhmäliikuntoja eri puolilla Rauman koulujen liikuntasaleja. Ryhmäliikuntatunnit ovat halvimpia Rauman alueella, voit osallistua kaikkiin seuran järjestämiin aikuisille suunnatuille ryhmäliikuntatunneille 100€ toimintamaksulla, joka on aina kausi kohtainen alku syksystä loppu kevääseen. Kesäisin seura ei järjestä ryhmäliikuntaa. Seuran ryhmäliikunta tarjonnasta löytyy LesMills lajeina BodyStep, BodyBalance, Sh’bam ja Tone. LesMillsien lisäksi löytyy keppijumpaa, tanssi tunteja ja toiminnallisia treenejä. (Rauman naisvoimistelijoiden www-sivut 2018.)

Rauman naisvoimistelijoiden selkeä vahvuus verrattuna Kuntosumppuun on hinta. Kuntosumpussa on kuitenkin enemmän tarjontaa sekä omissa tunneissa, että LesMills-konseptissa. Lisäksi Rauman naisvoimistelijat eivät näy Rauman katukuvassa juuri-kaan, koska heillä ei ole omaa salia.



#### 4.2.4 Friski

Friskillä on Kuntosumpun ohella Rauman kattavimpia ryhmäliikuntatunteja. Ryhmäliikunnan lisäksi myös Friskillä on kuntosalipalvelut olemassa. Friskin ryhmäliikuntoihin kuuluu LesMills tunteja, spinningiä, kahvakuulatunteja ja Friskin omia konsepti tunteja. Näiden lisäksi Training For Warriors-konseptia Raumalla järjestää Friski, mutta se on omissa tiloissaan eri rakennuksessa ja sitä varten pitää ostaa erillinen kortti. Friski on jäsenkortti kuntosali, eli sinua veloitetaan aina automaattisesti joka kuukausi, kunnes lopetat jäsenyyden. Kuukausi kortti maksaa 69€. (Wellness Friskin www-sivut 2018.)

Friskin heikkoudet verrattuna Kuntosumppuun ovat ryhmäliikuntatilat, Kuntosumpussa ryhmäliikunta tiloissa on isot peilit ympäri salia, joka helpottaa liikkeen tekoa, kun taas Friskissä ryhmäliikunta tunneilla ei ole peilejä käytettävissä. Vaikka Friskillä onkin spinningisali käytössä, Kuntosumpun spinning salia pidetään kuitenkin yleisesti laadukkaampana. Vahvuudet Friskillä on tarjonnan laajuus ja fysioterapia palveluiden tarjoaminen jäsenilleen.

#### 4.2.5 Gympikunto

Gympikunnolla on sekä kuntosali- että ryhmäliikuntapalveluja. Ryhmäliikuntapalvelut ovat kuitenkin yritykselle selkeästi pienempi muotoisempaa verrattuna Kuntosumppuun. Ohjattuja tunteja on viikossa vain viisi, jokaisena arkipäivänä yksi kappale. Ohjatut tunnit ovat heidän omia, eikä heillä ole yhtään lisenssi tuntia. Pääasiallisesti heidän ryhmäliikuntansa koostuvat crosstraining harjoittelusta. Heille kuukausi kortti maksaa 56€ ja se on samanhintainen sekä kuntosalille, että ryhmäliikuntoihin. (Gympikunnan www-sivut 2018.)

Gympikunto on selkeästi panostanut enemmän kuntosalipalveluihin ja ryhmäliikunta tarjonta on sille vain pieni osuus toiminnasta. Gympikunnolla on melko pienet tilat ja parkkitilaa on huomattavasti vähemmän verrattuna moniin muihin Rauman alueen kuntosaliryhtiin. Vahvoina puolina yrityksellä on melko edulliset hinnat, infrapunauna ja solariumpalvelut.

#### 4.2.6 Crossfit Rauma

Ainut crossfit Sali Raumalla, ei ole yhtä suora kilpailija Kuntosumpulle, kuin Training House ja Walimo ryhmäliikuntojen puolesta. Crossfit on toiminnallista harjoittelua ja se osio puuttuu Kuntosumpun ryhmäliikunnoista kokonaan. Yrityksellä on tietty asiakaskunta, jota se palvelee ja sen on vaikeampi saada pysyviä asiakkaita sellaisista, jotka käyvät muualla ryhmäliikunnoissa. Crossfit Rauman kuukausikortti maksaa 69€, mutta se sisältää sekä ryhmäliikunnat sekä kuntosalille pääsyn. Ryhmäliikunta tunteja järjestetään joka päivä aina aamupäivästä iltaan asti. (Crossfit Rauman www-sivut 2018.)

Yritystä ei suoranaisesti voi verrata Kuntosumpun ryhmäliikunta tarjontaan, koska tarjonta on hyvin erilainen. Hintataso on hieman kalliimpi Crossfit Raumalla verrattuna Kuntosumppuun.

Taulukko 1. Rauman alueen ryhmäliikunta-tarjoajat

<u>Yritys</u>	<u>Hinta-taso</u>	<u>Tarjonta</u>	<u>Jäsenyys-pakko</u>	<u>kuntosali mah-dollisuus</u>
<u>Kunto-sumppu</u>	Vertailu kohde	Les mills-tunnit, Spinning, omat konsepti tunnit, Zumba, venytely	Ei tarvitse	Kyllä
<u>Training House</u>	Halvempi	ainoastaan yrityksen omia konsepti tunteja, ei spinningiä	Ei tarvitse	Kyllä
<u>Hyvinvoinnin Walimo</u>	Koko alueen kalleimpia	Keskittynyt rauhallisiin ja kehoa huoltaviin tunteihin, lisäksi TRX-tunteja	Ei tarvitse	Ei
<u>Rauman naisvoimistelijat</u>	Halvempi	Les mills-tunteja, lisäksi omia konseptitunteja	Ei tarvitse	Ei
<u>Friski</u>	Sama hinta-taso	Samankaltainen tarjonta kuin kuntosumppulla, lisänä TFW-konsepti, Ei tarjoa TRX-tunteja	Jäsenyys Sali	Kyllä
<u>Gymppi-kunto</u>	Hieman edullisempi hinta-taso	Suppea ryhmäliikunta-tarjonta, ainoastaan omia konsepti tunteja	Ei tarvitse	Kyllä

<u>Crossfit Rauma</u>	Sama hinta-taso	Tarjoaa ainoana Rauma- malla Crossfit-tunteja	Ei tarvitse	Ei
---------------------------	--------------------	--	-------------	----

### 4.3 SWOT-analyysi Kuntosumpusta verrattuna kilpailijoihin

SWOT-analyysillä haetaan selviä eroja verrattuna muihin Rauman alueen ryhmäliikuntatarjoajiin, jonka kautta palvelua voidaan tehostaa ja uudistaa Kuntosumpussa.

#### 4.3.1 Vahvuudet

Kuntosumpun suurimpana vahvuutena on sen pitkä historia raumalaisessa hyvinvointi kulttuurissa. Se on toiminut samassa paikassa jo yli kolmenkymmen vuoden ajan. Kuntosumpulla on laaja ryhmäliikuntatarjonta, tarjonta on suunnattu kovemmissa harjoituksista pitävälle ja tilat siihen ovat Rauman parhaat ryhmäliikunnan osalta. Spinning-tunnit ovat suosittuja ja Raumalla parhaat puitteet spinningille tarjoaa Kuntosumppu. Kuntosumppuun ei myöskään ole pakko sitoutua, kuten Friskiin, vaan pystyy ostamaan, vaikka kuukauden treenikauden kerrallaan.

#### 4.3.2 Heikkoudet

Heikkouksina Kuntosumpulla on rauhallisten ja kehonhuoltoon keskittyvien tuntien vähäisyys ja Hyvinvoinnin Walimo vie sellaista hakevat asiakkaat itselleen. Hinta-taso on nykyisin kaikessa ratkaisevassa roolissa, Kuntosumpun hintataso on Rauman osalta hieman keskivertoa kalliimpaa, mutta myös tarjontaa hinnalle on eniten ryhmäliikunnoissa. Crossfit Raumalla on vankka jalansija Raumalla Crossfit tarjoajana, Kuntosumppu menettää toiminnallisen treenin puutoksella asiakkaita Crossfit Raumalle.

#### 4.3.3 Mahdollisuudet

Kuntosumppua on uudistettu vuoden aikana todella paljon ja varsinkin kuntosaliasiak-  
kaita on tullut huomattavasti lisää, mikäli näistä asiakkaista osa siirtyy käyttämään  
myös ryhmäliikuntapalvelu, saadaan ryhmäliikuntoihin lisää asiakkaita.

#### 4.3.4 Uhat

Mikäli liikkumisen trendi siirtyy enemmän rauhallisiin tunteihin, kuten joogaan, ve-  
nyttelyihin ym. on Walimo vahvoilla kasvattaa asiakaskuntaa ja Raumalla Kunto-  
sumppua ei mielletä tällaisten palvelujen tarjoajaksi

Taulukko 2. SWOT-taulukko Kuntosumpusta

<b><u>Vahvuudet</u></b>	<b><u>Heikkoudet</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pitkä historia</li> <li>- Tarjonnan laajuus</li> <li>- Spinning</li> <li>- Ei jatkuvaa jäsenyyttä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hintataso keskivertoa kalliimpi</li> <li>- Rauhallisten tuntien vähäisyys</li> <li>- Toiminnallisten ohjattujen tun- tien puute</li> <li>-</li> </ul>
<b><u>Mahdollisuudet</u></b>	<b><u>Uhat</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uusien kuntosaliasiakkaiden siirtyminen ryhmäliikuntaan</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liikkumisen trendien muutos</li> <li>-</li> </ul>

#### 4.4 Porterin kilpailija-analyysi

Porterin analyysissä tutkitaan kilpailijoita neljän eri osa-alueen kautta. Tulevien pää-  
määrien, kilpailevan yrityksen olettamukset, kilpailijan strategian tunnistaminen ja kil-  
pailevan yrityksen valmiuksien tutkiminen.

#### 4.4.1 Tulevat päämäärät Kuntosumpun kilpailijoilla

Raumalla on tällä hetkellä hyvin vakiintuneet asiakkaat ryhmäliikuntaa tarjoavissa yrityksissä. Yrityksillä onkin tällä hetkellä päämääränä pitää omat asiakkaat eikä niinkään tavoitella kilpailijoilta asiakkaita. Hyvinvoinnin Walimo kuitenkin muutti isompiin tiloihin syksyn aikana ja sillä on todennäköisesti tarve ja halu kasvattaa eniten asiakasmääriä ryhmäliikunnan osalta. Gympikunnolla ryhmäliikunnan osuus on kaventunut huomattavasti viimeisen vuoden aikana, ja on todennäköistä, että se luopuu ryhmäliikunta tarjonnasta ja keskittyy tarjoamaan vain kuntosalipalveluja.

#### 4.4.2 Kilpailevien yritysten oletukset

Yritykset tietävät tällä hetkellä Raumalla hyvin missä oma yritys ja kilpailevat yritykset menevät. Crossfit Rauma tietää olevansa ainoa, joka tarjoaa puhtaasti crossfittreenejä, eikä sen tarvitse tehdä suuria muutoksia tulevaisuuteen. Training House on saanut omat vakiasiakkansa toiminnalleen ja tietää tarjoavansa sellaisia tunteja, joita ei Raumalla muualla tarjota. Walimo keskittyy palveluillaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja pitää itseään hyvinvointipalvelujen johtajana Raumalla.

#### 4.4.3 Strategioiden tunnistaminen

Strategiat on helppo tunnistaa liikuntaa tarjoavilla yrityksillä. Kuntosumpun strategiana on tarjota useimmille tuttuja LesMills-lajeja, sekä spinningiä. Training House hakee halvemmallalla hinnalla ja toiminnallisilla ryhmäliikunnoilla. Crossfit Rauma tarjoaa puhtaasti Crossfit ryhmäliikuntaa ja strategiana on tavoittaa crossfitista kiinnostuneet ihmiset. Hyvinvoinnin Walimo pyrkii tarjoamaan kehonhuoltoa ja hyvinvointipalveluja kattavimmin Raumalla. On ostanut mm. joogasalin Raumalta, jonka yritys liitti omaan toimintaansa. Friskin strategia on lähimpänä Kuntosumppua, myös se yrittää LesMills-lajien ja spinning kautta saada asiakkaita, suurimpana erona on, että Friski toimii jäsenkorttisalina.

#### 4.4.4 Kilpailijoiden valmiuksien tunnistaminen

Kilpailijoiden valmiudet kasvattaa toimintaansa ovat hyvin rajalliset Raumalla. Mikäli jokin yritys haluaisi kasvattaa asemaansa vaatisi se jonkun toisen yrityksen poistumista markkinoilta. Jokaisella yrityksellä on oma strategiansa ja myyntikeinonsa. Kuntosumpulla ja Walimolla on tilojensa puolesta paras asema muuttaa melko nopealla aikataulululla toimintatapaansa, mikäli tarve sitä vaatii.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Vertailussa käytettiin niin ydinkilpailijoita kuin tarvekilpailijoitakin riittävässä määrin, jotta tuloksia voidaan pitää valideina. Tutkimus tehtiin puhtaasti kirjoituspöytä tutkimuksena, laajemman käsityksen tutkittavasta asiasta olisi saanut järjestämällä lomakekyselyitä, mutta resurssit eivät tähän riittäneet. Tuloksista saa selville mitä Kuntosumpusta puuttuu, jotta se pystyy tarjoamaan kattavinta ja parasta tarjontaa ryhmäliikunta-asiakkaille.

Tutkimusosa aloitettiin SWOT-analyysin teolla, jolla saa hyvin jaoteltua tietoa eri yrityksistä verrattuna Kuntosumppuun. SWOT-analyysin pohjalta tutkimusta laajennettiin Porterin kilpailija-analyysiin, jolla saatiin tarkempaa tietoa kilpailutilanteesta Raumalla ja kilpailijoiden strategioista.

Tutkimus olisi voitu toteuttaa myös erilaisin haastatteluin tai kyselylomakkeiden avulla, mutta tulosten analysointi tällaisessa tutkimuksessa ei olisi ollut kovin fakto-peräistä, kun kysytään mielipiteitä eri ryhmäliikunnoista. Kirjoituspöytä tutkimuksena asiat pystyi pitämään faktoina.

Kuntosumpun asema Raumalla on suuri ja sille ei ole todennäköistä syytä miksi tilanne muuttuisi lähitulevaisuudessa. Niin kuin kaikilla aloilla, myös liikunta-alalla trendit muuttuvat vuosien aikana ja tällä hetkellä liikkumisen trendi on murrosvaiheessa kovan treenaamisen ja rauhallisten kehoa huoltavien tuntien kesken. Mikäli rauhallisemat tunnit alkavat tulla enemmän suosioon, täytyy Kuntosumpun muuttaa tarjontaansa

ja tiloja, joissa ryhmäliikuntaa vedetään. Kuntosumpulla on kuitenkin mahdollisuudet muuttaa tilojaan ja ryhmäliikunta tarjontaa melko helposti verrattuna moniin kilpailijoihin. Tällä hetkellä Kuntosumppu tarjoaa kilpailukykyiseen hintaan kaikille liikkujille ryhmäliikuntaa ympäri vuoden.

Jatkotutkimuksena Kuntosumpussa voisi järjestää kuntosalilla kävijöille kyselyn, olisivatko he kiinnostuneita kehoa huoltavista rauhallisemmista ryhmäliikuntatunneista. Mikäli osa kuntosali asiakkaista tykkäisi käydä kehonhuolto tunneilla, kannattaisi Kuntosumpun tehdä tila rauhallisille tunneille, jossa on otettu huomioon rauhoittumiseen tarvittavia elementtejä sisustuksessa.

## LÄHTEET

- Aaker, D. A. 1998. Strategic market management. 5th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Ammattijohtajan www-sivut. Viitattu 30.12.2018. [www.ammattijohtaja.fi](http://www.ammattijohtaja.fi)
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2010. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita
- Bergström, S. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uud. p. Helsinki: Edita.
- Crossfit Rauman www-sivut. Viitattu 23.11.2018. [www.crosstrainingrauma.com](http://www.crosstrainingrauma.com)
- Flowhousen www-sivut. Viitattu 15.11.2018. <http://www.flowhouse.fi>
- Fonecta Finderin www-sivut. Viitattu 23.9.2018. <https://www.finder.fi>
- Gymppikunnan www-sivut. Viitattu 23.11.2018. [www.gymppikunto.fi](http://www.gymppikunto.fi)
- Hesso, J. Hyvä liiketoimintasuunnitelma 2., uud. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari
- Hyvinvoinnin Walimon www-sivut. Viitattu 23.11.2018. [www.walimo.fi](http://www.walimo.fi)
- Itä-Suomen yliopiston www-sivut. Viitattu 8.11.2018. <http://www.uef.fi>
- Jousala, S. 2011. Kilpailijoiden kartoitus kilpailija-analyysin avulla Helsingin markkina-alueella. Laurea Ammattikoulu
- Juvonen, A. 2010. Brändi sai standardin. Markkinointi & mainontalehti lokakuu 2010. Viitattu 14.11.2018. <https://www.marmai.fi/>
- Kamensky, M. 2006. Strateginen johtaminen, Helsinki: Talentum Media Oy
- Kivistö, C. 2017. Kilpailija-analyysi uudelle digitaaliselle palvelumallille – Case: Henkilöstöpalveluyritys X. AMK-opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu
- Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! : markkinointi sosiaalisessa mediassa. Tampere: Werkkommerz
- Kotler, P. & Armstron, G. 2012. Principles of marketing. Harlow: Pearson Education Limited
- Mercer, D. 1996. Marketing. 2. uud. p. Oxford: The Alden Press
- Nerg, M. 2016. Kilpailija-analyysi kierrätysmyymälälle. AMK-opinnäytetyö. Tampereen Ammattikorkeakoulu
- Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Porter, M. Strategia kilpailutilanteessa. Helsinki: Oy Rastor Ab



Raatikainen, L. 2008. Tavoitteellinen markkinointi: markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima Oy

Rauman naisvoimistelijat www-sivut. Viitattu 23.11.2018 [www.raumannaisvoimistelijat.fi](http://www.raumannaisvoimistelijat.fi)

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media Oy

Strategy Train www-sivut. Viitattu 12.12.2018. [www.st.merig.eu/index.php?id=24&L=2](http://www.st.merig.eu/index.php?id=24&L=2)

Strömmer, P. & Mäki-Hokkonen, M., 1998. Benchmarking käsikirja – Nopea oppiminen-ylivoimainen kilpailuetu. Lahti: Esa Print Oy

Training Housen www-sivut. Viitattu 23.11.2018. [www.traininghouse.fi](http://www.traininghouse.fi)

Tuominen, K. 2016. Kehityksen tie, Benchmarking-käsikirja. Oy Benchmarking Ltd

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum. Viitattu 9.11.2018. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/CACBEXDTEB#>

Wellness Friskin www-sivut. Viitattu 23.11.2018. [www.friski](http://www.friski)

