

Henri Rantala, Ville Virnala

Liikuntakeskus Pulssin asiakas-, kilpailija-analyysi & kehitysehdotukset

Opinnäytetyö

Syksy 2013

Liiketalouden ja kulttuurin yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



SISÄLTÖ

SISÄLTÖ	2
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	4
Opinnäytetyön tiivistelmä.....	5
Thesis abstract.....	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	8
1.2 Liikuntakeskus Pulssi.....	10
2 LIIKUNTAKESKUS PULSSIN ASIAKASANALYYSI.....	12
2.1 Asiakassegmentointi	12
2.2 Liikunnalliset kuluttajat asiakassegmentteinä.....	14
2.3 Palvelun laatu.....	16
2.4 Asiakastyytyväisyys	19
2.5 Liikuntakeskus Pulssin asiakastutkimukset.....	23
2.5.1 Asiakastutkimusten toteuttaminen	24
2.5.2 Tutkimusten luotettavuus	26
2.5.3 Vastaaajien taustatiedot.....	26
2.5.4 Tutkimuksen 1 tulokset	27
2.5.5 Tutkimuksen 2 tulokset	30
2.5.6 Potentiaalisten asiakkaiden tutkimuksen tulokset	32
3 KILPAILIJA-ANALYYSI	36
3.1 Kilpailuetu	36
3.1.1 Kustannusjohtajuus.....	36
3.1.2 Differointi.....	38
3.1.3 Keskittyminen.....	39
3.2 Kilpailijoiden tunnistaminen	41
3.3 Kilpailijoiden analysoinnin ydinkysymykset	50
3.4 Liikuntakeskus Pulssin kilpailija-analyysi	53
3.4.1 Fressi	54
3.4.2 LadyLine	55

3.4.3 Maxium	57
3.4.4 Treenitori.....	58
3.4.5 EasyFit.....	58
4 YHTEENVETO & KEHITYSEHDOTUKSET	61
LÄHTEET	64
LIITTEET.....	67

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Liikuntakeskus Pulssi (Liikuntakeskus Pulssi [viitattu 29.10.2013]).	10
Kuvio 2. Hyvä palvelu (Lahtinen & Isoviita 1998, 54).	17
Kuvio 3. Palvelutuotannon pääosat (Lahtinen & Isoviita 1998, 59).	19
Kuvio 4. Asiakastyytyväisyystutkimuksen neljä päätavoitetta (Ylikoski 2000, 156).	21
Kuvio 5. Tyytyväisyyttä tuottavat tekijät (Ylikoski 2000, 161).	22
Kuvio 6. Vastaajien sukupuolijakauma (n=25).	27
Kuvio 7. Vastaajien ikäjakauma (n=25).	27
Kuvio 8. Pulssin palveluista käytän (n=25).	28
Kuvio 9. Kuinka usein käytät ryhmäliikuntatunteja? (n=25).	28
Kuvio 10. Mitä mieltä olet Pulssista? (n=24).	29
Kuvio 11. Mitä Pulssin tarjontaa olet kokeillut? (n=36).	30
Kuvio 12. Suositteletko Pulssia kavereillesi? (n=35).	31
Kuvio 13. Vastaajien sukupuolijakauma (n=64).	32
Kuvio 14. Vastaajien ikäjakauma (n=60).	32
Kuvio 15. Käytkö kuntosalilla/liikuntakeskuksessa? (n=64).	33
Kuvio 16. Onko Liikuntakeskus Pulssi tuttu? (n=64).	34
Kuvio 17. Oletko käyttänyt Liikuntakeskus Pulssin palveluita? (n=64).	34
Kuvio 18. 3 tärkeintä kriteeriä kuntosalia valittaessa. (n=64).	35
Kuvio 19. Kolme perustrategiaa (Porter 1987, 63).	40
Kuvio 20. SWOT-nelikenttämenetelmä (OK-opintokeskus [viitattu 30.10.2013]).	43
Kuvio 21. Toimialan kannattavuuteen vaikuttavat viisi kilpailutekijää (Porter 1985, 17).	45
Kuvio 22. Systemaattisen kilpailijaseurannan sykli (Pirttilä 2000, 19).	47
Kuvio 23. Kilpailijan kokovartalokuvan eri elementit (Pirttilä 2000, 75).	48
Kuvio 24. Kilpailijatiedon ja -tietämyksen käytön motiivit (Pirttilä 2000, 88).	49
Kuvio 25. Kilpailua koskevat avainkysymykset (Lahtinen & Isoviita 1998, 31).	52
Kuvio 26. Kilpailuroolit (Lahtinen & Isoviita 1998, 31–32).	53

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijät: Henri Rantala & Ville Virnala

Työn nimi: Liikuntakeskus Pulssin asiakas-, kilpailija-analyysi & kehitysehdotukset

Ohjaaja: Terhi Anttila

Vuosi: 2013

Sivumäärä: 67

Liitteiden lukumäärä: 4

Opinnäytetyö toteutettiin Liikuntakeskus Pulssin toimeksiantona. Opinnäytetyön osa-alueina oli analysoida valmiit asiakastyytyväisyyslomakkeet. Työhön kuului myös uuden kyselyn toteuttaminen sekä analysoiminen koskien potentiaalisia asiakkaita.

Toteutimme näiden lisäksi kilpailija-analyysin Seinäjoen seudun liikuntakeskuksista sekä kuntosaleista. Kilpailija-analyysi rajattiin viiteen markkina-alueella toimivaan merkittävään kilpailijaan. Analyysien pohjalta toteutimme rajatun suunnitelman Liikuntakeskus Pulssin liiketoiminnan kehittämiseksi.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään palvelua ja asiakastyytyvääisyyttä tärkeänä osana yrityksen liiketoimintaa. Työssä käsitellään myös kilpailuanalyysin osa-alueita sekä kilpailun vaikutuksia liiketoiminnassa. Teoriaosuudessa käsitellään myös asiakasmarkkinointia.

Opinnäytetyön tavoitteina oli tuoda esille asiakaskunnan ja potentiaalisten asiakkaiden muoto sekä tarpeet kyselyiden pohjalta. Kilpailija-analyysin tavoitteena oli tunnistaa Liikuntakeskus Pulssin vahvimmat kilpailijat Seinäjoen markkina-alueelta. Tutkimusten ja kilpailija-analyysin pohjalta teimme yhteenvedon siitä, miten Liikuntakeskus Pulssi voisi vahvistaa asemaansa kovassa kilpailussa Seinäjoen markkina-alueella.

Tutkimuksissa selvisi, että käyttäjät olivat yleisesti hyvin tyytyväisiä Liikuntakeskus Pulssin toimintaan, mutta eniten toivottiin kehitystä viihtyvyyteen, laitekannan parantamiseen sekä hinnoittelun parantamiseen. Kyselyiden tuloksista ilmeni myös se, että suurin osa potentiaalisista asiakkaista oli kuullut Pulssista vain puskaradion kautta, joten markkinointia olisi hyvä lisätä näkyvyyden parantamiseksi.

Avainsanat: asiakasanalyysi, kilpailija-analyysi, asiakastyytyväisyys, kehitysehdotukset

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Authors: Henri Rantala & Ville Virnala

Title of thesis: Customer analysis, competitor analysis & development suggestions for Liikuntakeskus Pulssi

Supervisor: Terhi Anttila

Year: 2013

Number of pages: 67

Number of appendices: 4

The thesis was conducted as an assignment for Liikuntakeskus Pulssi. Part of the thesis was to analyze completed customer satisfaction forms. The project also included the realization of a new survey for potential customers and its analysis.

We also conducted a competitor analysis related to the fitness centers and gyms in the area of Seinäjoki. The competitor analysis was limited to five major competitors in the market area. Based on the analyses, we made a limited plan for business development for Liikuntakeskus Pulssi.

The theoretical part of this thesis handles service and customer satisfaction as an important part of a company's business. The thesis also handles the different sections of the competitor analysis as well as the effects of competition on business. The theoretical part also deals with customer marketing.

The aim was to show the form and requirements of the customers and potential customers on the basis of the surveys. The competitor analysis was performed to identify the strongest competitors for Liikuntakeskus Pulssi in the Seinäjoki market area. On the basis of customer satisfaction surveys and the competitor analysis, we made a suggestion as to how Liikuntakeskus Pulssi can strengthen its position in the fierce competition in the market area of Seinäjoki.

The surveys showed that the users were generally very satisfied with the operations of Liikuntakeskus Pulssi but most of the respondents hoped for improvement in comfort, the equipment, as well as in pricing. The results of these surveys also showed that the majority of potential customers had heard about Pulssi just through word of mouth, so it would be good to increase marketing to improve visibility.

Keywords: customer analysis, competitor analysis, customer satisfaction, development suggestions

1 JOHDANTO

Yleisesti ottaen markkinoijilla on huutava pula uusista ostavista asiakkaista (Lahtinen & Isoviita 1998, 4). Joskus tarve saada uusia asiakkaita on vähäinen, joskus kilpailu tai markkinoiden nopeat muutokset pakottavat yritykset ja yhteisöt keskittämään kaikki voimansa uusien asiakkaiden hankintaan. Tunnetun sanonnan mukaan 'markkinoilla jokainen päivä on vaalipäivä'. Asiakkaista käydään jatkuvaa taistelua, sillä yrityksen näkökulmasta asiakkaat ovat ainoa sidosryhmä, joka keryyttää kassavirtaa.

Kilpailutilanteen ollessa kova, yrityksiä ja yhteisöjen on löydettävä keinot erottumiseen (Anttila 2001, 95). Eri yksilöillä ja organisaatioilla on erilaiset ominaispiirteet, tarpeet, toiveet ja mielenkiinnon kohteet. Vain erittäin harvoilla markkinoilla yksi tuote tai palvelu tyydyttää kaikkia. Niinpä markkinoiden jakamiseen voidaan nähdä seuraavia syitä (mp.):

1. Markkinoiden heterogeenisyys

- kokonaismarkkinat ovat suuret
- ostajat ovat erilaisia

2. Kannattavuusvaatimukset ja rajalliset voimavarat

- on kannattavampaa toimia rajatuilla markkinoilla ja saavuttaa näin parempi tulos.

Asiakaskunnan rajausta eli segmentointia tehdään, jotta yritykset ymmärtäisivät paremmin asiakasryhmiensä erilaisia tarpeita (Segmentointi [viitattu 7.11.2013]). Segmentointi poikkeaa massamarkkinoinnista, jossa uskotaan kaikkien asiakkaiden olevan samanlaisia ja reagoivan samantyyppiseen mainontaan, sillä segmentoinnin myötä markkinointia voidaan paremmin kohdistaa halutuille ryhmille. Näin segmentointia käytetään myynnin edistämiseksi.

Kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien sekä heidän strategioidensa analysointi auttaa yritystä asemoimaan sijaintinsa markkinoilla ja terävöittämään omaa toiminta-

taansa (Suomen asiakastieto Oy 2009). Kilpailija-analyysi tarkastelee yrityksen suhdetta nimettyihin kilpailijoihin mm. kannattavuuden, tehokkuuden, vakavaraisuuden ja kehityksen perusteella.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia kehittämissuunnitelma Liikuntakeskus Pulsille. Tutkimustyömme keskeisenä tarkoituksena on selvittää erilaisten asiakastyytyväisyyskyselyiden, potentiaalisten asiakkaiden kyselyn sekä kilpailija-analyysin avulla selkeä kuva Seinäjoen liikuntakeskusten markkina-alueesta sekä asiakaskunnasta. Näiden tietojen perusteella tehtyjen kehitysehdotusten avulla Liikuntakeskus Pulssi pystyy kehittämään liiketoimintaansa.

Asiakastyytyväisyys perustuu asiakkaan odotusten ja kokemusten väliseen suhteeseen. Asiakastyytyväisyydellä on suora yhteys yrityksen menestymiseen. Asiakastyytyväisyyskyselyn perimmäisenä tarkoituksena on saada tietoa asiakaskunnan yleisestä tyytyväisyyden tasosta sekä erilaisista mielipiteistä. Näiden tietojen perusteella Liikuntakeskus Pulssi pystyy tekemään toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi.

Liikuntakeskus Pulssille on suoritettu kaksi asiakastyytyväisyyskyselyä. Ensimmäinen kysely on laadittu ja toteutettu Pulssille ennen vuoden 2013 omistajanvaihdosta. Omistajanvaihdoksen jälkeen Pulssi toteutti itse uuden asiakastyytyväisyyskyselyn, jonka tulokset saadaan analysoitavaksi. Asiakastyytyväisyyskyselyillä pyritään saamaan tietoa asiakkaiden yleisestä tyytyväisyydestä avoimien palautteiden perusteella.

Kolmannen kyselyn tavoitteena on puolestaan kartoittaa asiakkaiden sekä potentiaalisten asiakkaiden toiveita, mielipiteitä ja arvoja sekä tietoa siitä, mitkä eri tekijät vaikuttavat liikuntakeskuksen valintaan.

Kasvaakseen ja pärjätäkseen markkinoilla on liikuntakeskuksen tunnettava kilpailijansa ja niiden toiminta tarkasti. Kilpailija-analyysin avulla yritys oppii tuntemaan

kilpailijansa laaja-alaisesti, jonka tärkeys korostuu, kun markkina-alueella toimii useita kilpailijoita ja taloustilanteen ollessa heikko. Seinäjoen seudulla kuntosaleja ja liikuntakeskuksia on paljon, joten kilpailukin on kovaa. Kovan kilpailun ja heikon taloustilanteen takia tutkimustyöhön lisättiin myös kilpailija-analyysi Seinäjoen seudun suosituimmista kuntosaleista ja liikuntakeskuksista. Kilpailija-analyysiin kerättiin tietoa alan kirjallisuudesta, lehdistä sekä Internetistä.

Kilpailija-analyysin tarkoituksena on antaa Liikuntakeskus Pulssille yleiskatsaus tämän hetkisestä kilpailutilanteesta ja kilpailijoista Seinäjoen markkina-alueella, jotta se voisi tulevaisuudessa parantaa kilpailuetuaan ja kehittää toimintaansa.

Kilpailija-analyysin tavoitteena on kartoittaa Liikuntakeskus Pulssin asemaa verrattuna sen kilpailijoihin sekä löytää merkittävimmät kilpailijat. Selvitämme kilpailijoiden vahvuuksia ja heikkouksia seuraamalla yritysten markkinointiviestintää sekä tutkimalla niiden verkkosivustoja ja arvosteluja. Osaan kuntosaleista ja liikuntakeskuksista teemme myös henkilökohtaisia käyntejä.

Tulosten perusteella tarkoituksena on tehdä Liikuntakeskus Pulssille kehittämissuunnitelma, jolla voitaisiin parantaa markkinointiviestintää, palvelua, myyntiä sekä asiakastytyväisyyttä. Kehittämissuunnitelmaan liittyy myös mahdolliset asiakassegmentoinnit.

Tutkimustyömme kyselyosassa tarkastellaan sekä analysoidaan Liikuntakeskus Pulssin asiakkaiden palautetta, kokemuksia sekä toiveita avoimen asiakastytyväisyyslomakkeen avulla. Saatujen tulosten avulla yritys pystyy kehittämään toimintaansa sekä selkeyttämään linjaansa annetun palautteen perusteella.

Työhömmme liittyy myös uuden kyselyn toteuttaminen, joka suunnitellaan koskemaan Liikuntakeskus Pulssin potentiaalisia asiakkaita. Kyselylomakkeet laaditaan yhdessä omistajan kanssa, joka sopii liikuntakeskuksen tämän hetkisiin tarpeisiin. Kysely suoritetaan satunnaisille henkilöille Nurmon Prismassa sekä Seinäjoen Ammattikorkeakoulun tiloissa.

Kyselyiden, kilpailija-analyysin sekä empiiristen kokemusten pohjalta Liikuntakeskus Pulssille tehtiin rajattu kehittämissuunnitelma, jonka keskeisimpiä kohteita ovat markkinointi, hinnoittelu sekä asiakkuuden hallinta.

1.2 Liikuntakeskus Pulssi



Kuvio 1. Liikuntakeskus Pulssi (Liikuntakeskus Pulssi [viitattu 29.10.2013]).

Työn kohdeyritys on Liikuntakeskus Pulssi, joka on Seinäjoella sijaitseva vuonna 2004 perustettu liikuntakeskus (Liikuntakeskus Pulssi [viitattu 29.10.2013]). Yhden täyspäiväisen työntekijän lisäksi Pulssi työllistää 13 ryhmäliikuntatunteja pitävää ohjaajaa. Viikossa pidetään keskimäärin 27 ohjattua tuntia. Pulssin liikevaihto on noin 220 000 euroa.

Pulssi on tilava liikuntakeskus joka tarjoaa kuntoilijalle monipuolisen kuntosalin, runsaasti mahdollisuuksia erilaisiin ohjattuihin tunteihin kuten CrossTraining, kahvakuula, Les Mills BodyPump, Pilates, PowerPilates, Spinning, Vatsa-pakara ja Zumba (Liikuntakeskus Pulssi [viitattu 29.10.2013]). Erikoisuutena Pulssin tiloista löytyy myös salibandykenttä. Pulssin palveluihin kuuluu myös ohjatut TYKY-tunnit,

yrityksille räätälöidyt liikuntapalvelut, kuntotestaukset sekä henkilökohtaiset kuntosaliohjelmat ja ohjaukset.

2 LIIKUNTAKESKUS PULSSIN ASIAKASANALYYSI

Tässä luvussa käydään läpi asiakasanalyysin teoriaa, sekä empiriaa Liikuntakeskus Pulssin näkökulmasta. Luvussa tarkastellaan myös palvelun laatua sekä hyvän palvelun ominaisuuksia asiakastyytyväisyyden kehittämisen kannalta. Luvussa käsitellään asiakasanalyysin toteutusta asiakaskyselyiden avulla sekä niiden analysointia Pulssin liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tärkeässä osassa yrityksen kehittämisessä, koska tyytyväinen asiakas on menestyvän yrityksen kulmakivi.

2.1 Asiakassegmentointi

Myynnin tehostamiseksi asiakkaiden tarpeet sekä toiveet täytyy selvittää (Tunnista asiakkaasi todellinen potentiaali 2013). Myynnin näkökulmasta asiakkaat jaotellaan erilaisiin ja rajattuihin kohderyhmiin eli segmentteihin. Asiakassegmenttien jaon perustana voivat olla esimerkiksi ikä, sukupuoli, mieltymykset, arvot ja asenteet.

Segmentoinnin perusideana on jakaa asiakaskunta pienempiin, tarpeiltaan yhtenäisiin ryhmiin, ja suunnitella sekä tarjota palvelut erilaistettua kullekin segmentille (Ylikoski 2000, 46).

Asiakasanalyysin avulla ne asiakkaat voidaan tunnistaa, joissa on eniten potentiaalia yrityksen liiketoiminnan kasvuun sekä mahdollisuus lisämyyntiin eri tuote- ja palveluryhmille (Tunnista asiakkaasi todellinen potentiaali 2013).

Asiakasanalyysin tavoitteena on luoda selkeä kuva asiakaskannan rakenteesta sekä tunnistaa avainasiakkaiden profiili (Tunnista asiakkaasi todellinen potentiaali 2013). Näitä tietoja voidaan hyödyntää myös potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisessa.

Asiakkaan tarpeiden tiedostaminen on välttämätöntä yrityksen liiketoiminnassa. Analyysin kulku voidaan nähdä seuraavasti:

- **Potentiaalisten asiakkaiden identifiointi;**
- **asiakkaiden segmentointi loogisiin ryhmiin;**
- **asiakassegmenttien priorisointi;**
- **avainyritysten identifiointi.**

(Linnavuo [viitattu 30.10.2013]).

Monet palveluntarjoajat ovat huomanneet segmentoinnin hyödyt (Ylikoski 2000, 47). Palvelualoilla segmentointi on nykyään suhteellisen yleistä. Segmentointiin päädytään kuitenkin usein yritysten ja erehdysten kautta eikä tietoisesti. Tällöin vain ryhdytään tarjoamaan palvelua, jonka jälkeen tarkastellaan millaisia asiakkaita tulee. Toisena ääripäänä on suuren palvelujoukon tarjoaminen tietämättä kuitenkaan niiden suunnitteluvaiheessa minkälaisia asiakkaat ovat sekä onko niin monenlaisten palvelujen tuottaminen ylipäänsä järkevää.

Liikuntakeskusten asiakassegmentti on yleisesti ottaen laaja-alainen, joten teoriassa kuka tahansa liikunnasta kiinnostunut voi halutessaan käyttää liikuntakeskusten palveluita. Asiakasryhmän ollessa laaja-alainen liikuntakeskukset kilpailevat vahvasti samoista asiakkaista.

Toisin kuin moni muu liikuntakeskus Seinäjoella Pulssi ei ole vahvasti rajannut markkinoitaan tietyille kohderyhmille. Pulssin palvelut sopivat kaikille niille asiakkaille, jotka haluavat esimerkiksi kasvattaa lihasmassaa, kohentaa yleiskuntoaan tai pudottaa painoaan.

Seinäjoen markkina-alueella on runsaasti kuntosaleja sekä liikuntakeskuksia, jotka ovat rajanneet asiakassegmenttinsä tiukemmin, jolloin palveluja voidaan keskittää ja kehittää tehokkaammin tietyille kohderyhmille. Pulssin liiketoiminta on tässä suhteessa haasteellinen, sillä sen on huomioitava monen eri asiakassegmentin tarpeet ja vaatimukset sekä kilpailtava monen erikoistuneen liikuntakeskuksen kanssa.

Aina segmentointi ei ole tarpeellista tai sen toteuttamiseen on esteitä (Ylikoski 2000, 48). Joidenkin palvelujen perustehtävä edellyttää, että mitään ryhmää ei jätetä ulkopuolelle keskittymällä vain tietyn asiakaskunnan tarpeisiin. Segmentoinnin hyödyntämättä jättäminen johtaa kuitenkin tavallisesti siihen, että palvelut kehitetään eräänlaiselle ”keskivertoasiakkaalle”, jolloin ne eivät täysin tyydytä minkään asiakasryhmän tarpeita.

On ensiarvoisen tärkeää Pulssin liiketoiminnan kannalta, että löydetään tehokkaita keinoja laajan asiakassegmentin hallintaan tai vaihtoehtoisesti pohtia rajatumpaa segmentointia sekä differointia.

2.2 Liikunnalliset kuluttajat asiakassegmentteinä

Turun yliopiston Paavo Nurmi- keskuksen tutkijat Juhani Tähtinen, Risto Rinne ja Olli J. Heinonen sekä Heimo Nupponen Jyväskylän LIKES-tutkimuskeskuksesta pohtivat elämäntyylin ja liikunnan eri yhteyksiä (Elämyksellisyys korostuu liikuntakulttuurissa 2002). Kyseisen liikuntagallupin mukaan suomalaisista aikuisista jopa 70 prosenttia harrastaa liikuntaa jossain muodossa vähintään kolme kertaa viikossa.

Tutkijoita on kauan askarruttanut, miten ja miksi liikunnasta on viime vuosina tullut keskeinen osa ihmisten arkea (Elämyksellisyys korostuu liikuntakulttuurissa 2002). Liikuntagallup osoitti, että monelle suomalaisille liikunta nousee tärkeämmäksi kuin ansiotulot tai menestys työelämässä. He liittävät yhteen liikunnan, kulutuksen ja elämäntyyliä, joiden kautta yksilöt rakentavat yhä uudestaan mielikuvaa omasta itsestään, erottautuvat toisista ja luovat asemaansa ryhmässä.

Liikuntakulttuurin muutoksesta huolimatta tutkijat ovat havainneet, että suurten joukkojen suosituimmat liikuntalajit ovat vuodesta toiseen samat vanhat kävely, pyöräily, uinti, hölkkä ja lenkkeily. Valtavirta on edelleen kiistatta vahvoilla.

Sukupuolella, asemalla sekä tuloilla on tutkimuksen mukaan jonkin verran merkitystä (Elämyksellisyys korostuu liikuntakulttuurissa 2002). Tutkimuksessa huomati-

tiin, että passiiviset arkiliikkujat olivat tyypillisesti keski-ikäisiä tai varhaisvanhuutta eläviä perheellisiä työntekijä- tai alempia toimihenkilönaisia. Aktiiviliikkujien joukko oli hajanaisempaa. Jossain määrin siihen liittyivät kuitenkin nuoruus, hyvä toimeentulo ja sosiaalinen asema.

Tutkimusten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että liikkumisen syyt sekä liikuntatottumukset ovat eri ikäryhmissä yllättävän samankaltaisia. Liikuntakeskusten kannattaakin lähestyä kaikkia ikäryhmiä markkinoinnissaan samankaltaisilla metodeilla. Seinäjoki markkina-alueena ei todennäköisesti ole poikkeus, joten Liikuntakeskus Pulssin on hyvä markkinoida palvelujaan kaiken ikäisille asiakkaille – miehille sekä naisille.

Terveysliikunnan talouden rakenne on vahvassa murrostilassa (Liikunnan tuotteistaminen – tutkimusprojekti, [viitattu 1.11.2013]). Tämä voidaan nähdä mm. liikuntakeskusten jäsenyyteen perustuvien maksujärjestelmien yleistymisenä. Kuluttajia houkutellaan sitoutumaan ohjattuun kokonaisvaltaiseen liikunnalliseen elämäntapaan. Kuntosaleista on tulossa liikuntatavarataloja tai liikunnallisia vapaa-ajankeskuksia.

Myös Seinäjoen markkina-alueella kaikki liikuntakeskukset sekä kuntosalit tarjoavat kiinteitä kuukausi- tai vuosimaksuihin perustuvia jäsenyyksiä. Myös Pulssin kävijöistä valtaosa on vakioasiakkaita.

Harrastajat odottavat ohjaajilta aikaisempaa yksilöllisempää ohjausta, mikä on heijastunut koulutuksen ylimmän tason suorittaneiden personal trainerien määrään (Elämyksellisyys korostuu liikuntakulttuurissa 2002). Ohjaajien suurimpana haasteena on asiakkaan sitouttaminen terveellisempiin elämäntapoihin. Pelkkä ohjaajana toimiminen ei enää riitä; olennaisena osana kuntosaliohjaajan työhön kuuluu asiakkaan opettaminen ja tukeminen elämäntapamuutoksessa.

Kaikissa Seinäjoen alueen kuntosaleissa, joissa olemme vierailleet, on tarvetta henkilökohtaiselle ohjaukselle. Jokaisella asiakaskäynnillämme liikuntakeskuksissa vieraili aloittelevia kuntosaliharrastajia, jotka käyttivät liikuntaohjaajien palveluita tai olivat niiden tarpeessa.

On hyvin tärkeää, että liikuntakeskukset panostavatkin liikuntaohjaajien määrään kasvavan asiakaskunnan tarpeita huomioiden. Myös liikuntaohjauspalvelun laatuun sekä asiantuntevuuteen tulee panostaa. Liiketoiminnan kannalta ohjaajia on koulutettava myös markkinointilähtöiseen ajatteluun sekä hyvään asiakaspalveluun, sillä he ovat jatkuvassa kontaktissa asiakkaan kanssa.

2.3 Palvelun laatu

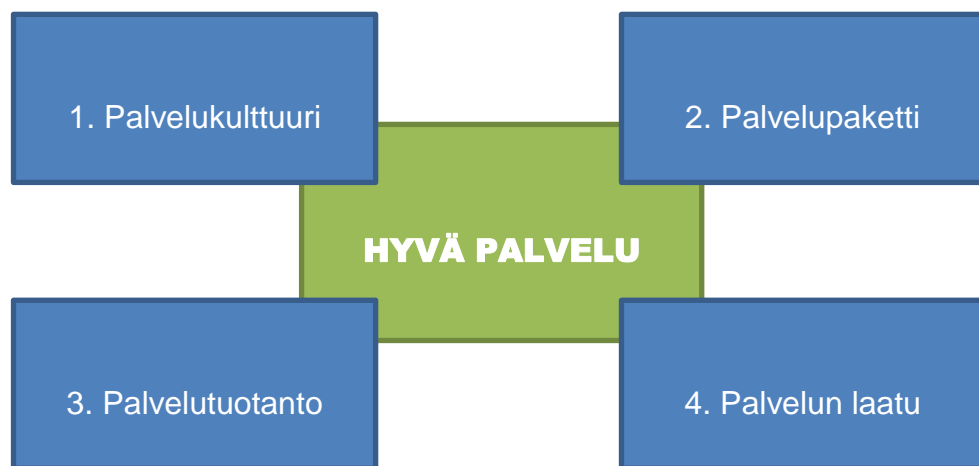
Palveluvaltaistuimen on pitkälle jatkunut kehityssuunta useissa pitkälle kehittyneissä yhteiskunnissa, joissa palvelualat muodostavat talouden kokonaistuotannosta yli puolet (Lampikoski, ym. 1994, 71). Taustalla ovat talouksien erikoistuminen, kulutuksen kohdistuminen palveluihin tulotason ja vapaa-ajan kasvun myötä. Hyvinvointivaltiossa myös julkisen alan palvelujen tarjonta on lisääntynyt. Lisäksi useissa maissa maatalous sekä teollisuus ovat tulleet vaiheeseen, jossa teknologian kehitys vähentää työllisyyttä tuotannon kasvusta riippumatta.

Palvelu on jotain jota voidaan ostaa ja myydä, mutta jota ei voida pudottaa varpailleen (Ylikoski 2000, 17–18). Tämä näkökulma kiteyttää yhden näkemyksen palveluihin – palvelut ovat aineettomia. Yrittäjän keskeisenä tavoitteena on myydä tuotteita. Vaikka kauppa ei voi suoranaisesti pitää palvelujen markkinointina, myös kauppa voi merkittävästi hyötyä palvelujen markkinoiden keskeisestä periaatteesta. Juuri asiakaspalvelu ja valikoimat ovat tärkeä keino erottua kilpailussa.

Palvelu on asiakkaalle yleensä maksutonta eikä vaadi sen tuottajalta suuria resursseja (Rope 2000, 23). Palvelusta muodostuu näin suuri voimavara, sillä onnistuessaan se edistää voimakkaasti asiakassuhteita. Hyvä palvelu varmistaa asiakkaiden uskollisuuden yritystä kohtaan.

Asiakaspalvelu kuuluu olennaisena osana useimpien kuntosalien sekä liikuntakeskusten liiketoimintaan. Usein palvelu konkretisoituu asiakkaan liikuntaohjauksessa sekä ohjatuissa ryhmäliikuntatunneissa. Myös vastaanoton myyntihenkilökunta edustaa asiakaspalvelua sekä palveluyhteisöä.

Palveluyhteisössä ei ole erillistä markkinointitoimintoa, vaan toiminta itsessään on markkinointia (Lahtinen & Isoviita 1998, 54). Jokainen palveluyhteisön henkilökuntaan kuuluva markkinoi yhteisönsä tuottamia palveluja, ainoastaan tavat vaihtelevat. Palveluyhteisöä johdetaan palvelujärjestelmän avulla. Palvelujärjestelmä kertoo, mistä osatekijöistä hyvä palvelu syntyy. Hyvään palveluun kuuluu neljä osaa: palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto sekä palvelun laatu.



Kuvio 2. Hyvä palvelu (Lahtinen & Isoviita 1998, 54).

Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas kokee, näkee ja aistii palveluympäristössä (Lahtinen & Isoviita 1998, 55). Palvelukulttuuri on palveluyhteisön ilmapiiri, joka heijastaa yhteisön arvoja sekä vaikuttaa palvelujärjestelmän muiden osien toimintaan. Palvelukulttuuria voidaan pitää sanattomana sopimuksena siitä, mikä on yhteisössä sallittua, kiellettyä ja toivottua.

Kuten kaikissa muillakin palveluyhteisöillä, myös eri kuntosaleilla sekä liikuntakeskuksilla on oma palvelukulttuurinsa. Eri liikuntakeskuksissa panostetaan yleensä hieman erilaisiin asioihin. Toisessa esimerkiksi keskitytään enemmän liikuntaohjaukseen ja toinen ottaa muita tehokkaammin huomioon esimerkiksi yleisen siisteyden tai ystävällisen asiakaspalvelun.

Palvelupaketiksi kutsutaan useiden palvelujen muodostamia kokonaisuuksia (Lahtinen & Isoviita 1998, 57). Yrityksen ja yhteisön täytyy tietää, mitä palvelupaketteja asiakkaat haluavat ostaa. Jos arvioinnissa epäonnistutaan, kauppa ei käy.

Palvelupaketit kootaan jonkin ydinpalvelun ympärille, josta asiakas voi ostaa juuri itselleen sopivan yhdistelmän.

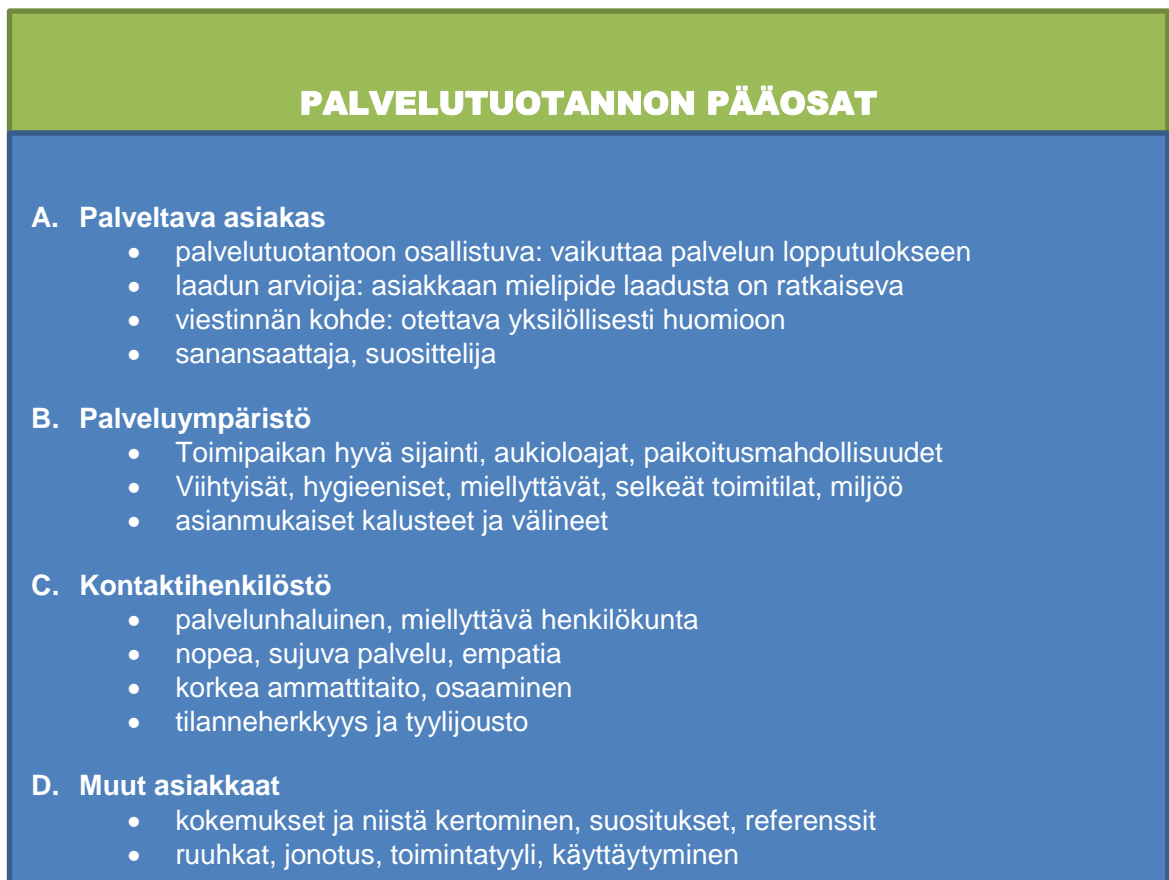
Kuntosalin tai liikuntakeskuksen ydinpalveluita ovat yleensä kuntosaliharjoittelun lisäksi erilaiset ohjatut ryhmäliikuntatunnit. Näiden ydinpalvelujen ympärille voidaan rakentaa tarjonnasta riippuen oheispalveluyhdistelmä solariumista henkilökohtaiseen liikuntaohjaukseen.

Palvelutuotanto on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelu syntyy silloin, kun asiakas on kontaktissa palvelutuotantoprosessin muiden osien kanssa (Lahtinen & Isoviita 1998, 59).

Jokaisen kuntosaliasiakkaan toiveet on otettava yksilöllisesti huomioon, sillä asiakkailla on erilaisia liikunnallisia tavoitteita, esimerkiksi lihaskunnon kehittäminen, notkeuden lisääminen, aerobisen kestävyuden parantaminen, koordinaatiokyvyn kehittäminen sekä kaikkien näiden erilaiset yhdistelmät. Liikuntaohjaajien sekä vastaanottohenkilöiden on hyvä olla joustavia sekä tilanneherkkiä. Asiakkaan mielipide laadusta on ratkaiseva, jolloin hän vaikuttaa vahvasti palvelun lopputulokseen.

Kuntosalin/liikuntakeskuksen palveluympäristö on hyvin tärkeä tekijä, sillä hyvä toimipaikan sijainti, aukioloajat sekä paikoitusmahdollisuudet vaikuttavat positiivisesti palvelukokemukseen. Myös liikuntakeskuksen/kuntosalin selkeä ja siisti miljöö sekä asianmukaiset laitteet ovat palvelutuotannon avaintekijöitä.

Muut kuntosalin/liikuntakeskuksen käyttäjät vaikuttavat myös palvelutuotantoon. Asiakas on kuntosalilla/liikuntakeskuksessa jatkuvasti suorassa tai välillisessä kontaktissa muiden käyttäjien kanssa. Esimerkiksi muiden asiakkaiden toimintatyyli sekä käyttäytyminen voivat vaikuttaa ratkaisevasti palvelutuotannossa.



Kuvio 3. Palvelutuotannon pääosat (Lahtinen & Isoviita 1998, 59).

Asiakas arvioi **palvelun laatua** palveluntuotantoprosessin jokaisessa vaiheessa (Lahtinen & Isoviita 1998, 61). Asiakkaan tarkkailun sekä arvioinnin kohteena ovat ydintuote ja kaikki siihen kuuluvat liitännäispalvelut. Asiakas muodostaa nopeasti kuvan siitä, mikä on hyvää tai huonoa tavaraa. Asiakas muodostaa itselleen laatumielikuvan, joka perustuu vahvasti tunnuseikkoihin. Palvelun laatu on hyvän palvelun osatekijöiden joukossa viimeisenä sen vuoksi, että palvelun laatutaso on seurausta palvelukulttuurista, palvelupaketeista ja palvelun tuotantoprosessista.

2.4 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on asiakkaan odotusten sekä kokemusten välinen suhde (Mäntyneva 2001, 125). Jos asiakkaan kokemukset vastaavat hänen odotuksia,

niin hänen voidaan olettaa olevan tyytyväinen. Mikäli odotukset alittuvat, niin hän on tyytymätön.

Tyytyväinen asiakas on yrityksen yksi tärkeimmistä pääomista. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun tuotteet sekä palvelut vastaavat heidän odotuksiaan (Anttila ym. 2001, 50–51). Jokaisella organisaatiolla on jonkinlainen käsitys siitä, millä tasolla asiakkaiden tyytyväisyys on sitä kohtaan. Asiakkaiden itsenäisesti antamista palautteista saa tietoa siitä, mihin seikkoihin he ovat olleet tyytyväisiä tai tyytymättömiä. Tämä kaikki on arvokasta tietoa, mutta ei kerro riittävän tarkasti asiakkaan mielipidettä (Isoviita 2000, 149).

Tyytyväisten asiakkaiden luominen vaatii panostusta usein sellaisiin tekijöihin, joista saatavan hyödyn mittaaminen on haastavaa (Anttila ym. 2001, 50–51). Asiakkaan tyytyväisyys on hyvin yksilöllinen etenkin palvelujen alalla. Palvelu on eri asiakkaille palvelun tarjoajan näkökulmasta usein sama, mutta asiakkaat kokevat laadun eritasoisena.

Palveluorganisaatiossa palautetta on tarvittaessa suhteellisen helppo saada (Ylikoski 2000, 156). Asiakastyytyväisyystutkimukset sekä suora palaute tukevat toisiaan. Näitä tietoja yhdistelemällä asiakastyytyväisyydestä saadaan laaja kokonaiskuva. Tutkimuksen rooli asiakastyytyväisyyden seurannassa on kuitenkin keskeinen. Asiakastyytyväisyystutkimusten avulla pyritään parantamaan asiakastyytyväisyyttä sekä seuraamaan, miten toimenpiteet vaikuttavat.

ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN NELJÄ PÄÄTAVOITETTA

1. **Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen.** Tutkimusten avulla pyritään saamaan selville, mitkä tekijät organisaation tuottavat tyytyväisyyttä
2. **Tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen.** Tavoitteena on selvittää, miten organisaatio suoriutuu asiakastyytyväisyyden tuottamisessa.
3. **Toimenpide-ehdotusten tuottaminen.** Kun asiakastyytyväisyys on mitattu, tulosten avulla voidaan nähdä, minkälaisia toimenpiteitä tyytyväisyyden kehittämiseen on tehtävä
4. **Asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuranta.** Mittauksia tulee suorittaa taasisin väliajoin, jotta nähdään, miten asiakastyytyväisyys kehittyy ja miten korjauvat toimenpiteet ovat vaikuttaneet.

Kuvio 4. Asiakastyytyväisyystudkimuksen neljä päätavoitetta (Ylikoski 2000, 156).

Asiakastyytyväisyyttä tuottavat tekijät ovat keskeisessä asemassa kaikissa asiakastyytyväisyystudkimuksen vaiheissa (Ylikoski 2000,158). Koska palvelun laatuun liittyy niin paljon eri tekijöitä, palvelun tuottajien on ensin selvitettävä ne tekijät, jotka ovat kyseisen organisaation kohdalla kaikkein tärkeimpiä tyytyväisyyden muodostumisessa. Näistä tekijöistä käytetään termiä ”kriittiset tekijät”.

Liikuntakeskuksessa on monia tekijöitä, jotka vaikuttavat ratkaisevasti asiakkaan tyytyväisyyteen. Kriittiset tekijät vaihtelevat eri asiakasryhmien mukaan. Esimerkiksi lihassmassan kasvattajien kriittiset tekijät voivat olla mm. laitekannan laatu sekä riittävät painot. Ohjausta haluaville asiakkaille kriittiset tekijät voivat olla ohjaajan ammattitaito, ystävällisyys sekä palvelualltius. Myös oheistuotteiden/palvelujen laatu sekä valikoima voi olla joillekin asiakkaille hyvin tärkeässä roolissa. Myös palveluympäristö sekä muut asiakkaat kuntosalil-

la/liikuntakeskuksessa vaikuttavat kriittisenä tekijänä. Tutkimustyön asiakas-kyselyosiossa on käsitelty lisää kriittisiä tekijöitä kuntosalin/liikuntakeskuksen va-linnassa.

Kun asiakkaalle tärkeät tyytyväisyystekijät on saatu selville, ryhdytään suunnitte- lemaan kyselylomaketta, jota käytetään asiakastyytyväisyyden kvantitatiiviseen eli määrälliseen mittaukseen. Lomakkeen käyttäminen on tärkeässä asemassa, kos- ka silloin asiakkailta kysytään samat kysymykset yhtenäisellä tavalla (Ylikoski 2000, 160). Tutkimuksen kohteina voivat olla muun muassa asiakkaiden saama ensivaikutelma, palvelun odotusaika, asiantuntevuus, ystävällisyys, joustavuus ja tilojen viihtyisyys. Asiakastyytyväisyys on yritykselle tärkeä kilpailukeino (Lahtinen & Isoviita 1998, 64).

TYTYVÄISYYTTÄ TUOTTAVAT TEKIJÄT

1. **Perusominaisuudet.** Nämä ovat toimialalle tyypillisiä palvelun laatu- ja tyytyväi- syystekijöitä, joiden huono taso aiheuttaa asiakkaalle tyytymättömyyttä. Asiak- kaan odotusten alittaminen näissä tekijöissä aiheuttaa tyytymättömyyttä, mutta odotusten ylittäminen ei sen sijaan kasvata tyytyväisyyttä.

2. **Asiakkaan ilmaisemat ominaisuudet.** Ryhmäkeskusteluissa tulee yleensä esille sellaisia palveluun liittyviä ominaisuuksia, jotka toimivat myös asiakkaiden valin- takriteereinä. Monesti ne liittyvät henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen, kuten henkilökunnan ystävällisyyteen ja huomaavaisuuteen.

3. **Asiakkaalle positiivisia yllätyksiä tuottavat ominaisuudet.** Nämä ominaisuu- det tuottavat asiakkaalle lisää arvoa, jos asiakkaan odotukset selvästi ylitetään.

Kuvio 5. Tyytyväisyyttä tuottavat tekijät (Ylikoski 2000, 161).

Liikuntakeskuksilla/kuntosaleilla on useita perusominaisuuksia, jotka tuottavat asi- akkaalle tyytymättömyyttä, kun asiakkaan odotukset alittuvat. Odotusten ylittymi-

nen näissä tapauksissa ei sen sijaan kasvata tyytyväisyyttä. Näitä ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi toimivat kuntosalilaitteet, riittävä laitekanta ja toimivat pukuhuoneet sekä suihkut.

Henkilökunnan hyvä vuorovaikutus sekä ystävällisyys tuottavat tyytyväisyyttä erityisesti niille asiakkaille, jotka haluavat ohjausta joko kuntosalilla tai ohjattujen tunteiden muodossa. Myös esimerkiksi vastaanottohenkilökunnan ystävällisyys ja palveluallttius tuottavat tyytyväisyyttä sekä toimivat valintakriteereinä.

Jos asiakkaan odotukset selvästi ylittyvät, ne antavat positiivisen yllätyksen ja tuottavat asiakkaalle lisää arvoa. Näitä ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi uusitut laitteet, palvelut, sisustus tai ryhmäliikuntatunnit. Eri asiakkaat kokevat usein perusominaisuudet ja positiivisia yllätyksiä tuottavat ominaisuudet eri tavalla. Kokeemukseen vaikuttaa paljon se, mihin liikuntakeskuksen/kuntosalin käyttäjät ovat tottuneet aikaisemmin.

Liikuntakeskus Pulssi on aikaisemminkin kerännyt sekä analysoinut asiakkaiden mielipiteitä sekä toiveita avoimien kyselylomakkeiden avulla edellä mainitun kaltaisilla metodeilla. Saadun palautteen perusteella Pulssi on pyrkinyt kehittämään toimintaansa sekä ottamaan asiakaskuntansa huomioon johdonmukaisesti. Syvälistä analyysiä sekä potentiaalisten asiakkaiden tutkimusta Pulssi ei ole kuitenkaan koskaan suorittanut.

Asiakastutkimukset sekä niiden analysointi ovat hyvin keskeisessä osassa tutkimustyössämme. Myös potentiaalisten asiakkaiden tutkimus voi antaa tähänastisen ainutlaatuisuutensa vuoksi uutta näkökulmaa Liikuntakeskus Pulssin liiketoiminnan kehittämiseksi.

2.5 Liikuntakeskus Pulssin asiakastutkimukset

Liikuntakeskus Pulssille suoritettiin yhteensä kolme erilaista asiakaskyselyä. Kyselyiden tulosten perusteella Pulssi pystyy kehittämään toimintaansa mahdollisuuksien mukaan. Asiakas ei yleensä vastaa kyselyihin sattumanvaraisesti, vaan silloin

kun hän vaivautuu kirjoittamaan esimerkiksi palautelomakkeen, hän haluaa antaa aidon mielipiteensä ja kehitysehdotuksensa. Jokainen palaute on hyvä ottaa huomioon.

2.5.1 Asiakastutkimusten toteuttaminen

Kyselytutkimuksemme perustuu määrällisyyteen eli kvantitatiivisuuteen, joka perustuu tutkittavan asian kuvaamiseen sekä tulkitsemiseen tilastojen sekä numeroiden avulla. Määrällisessä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita erilaisista syyseuraussuhteista, vertailusta sekä numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä. Menetelmään liittyy runsaasti erilaisia tilastollisia sekä laskennallisia analysointimenetelmiä.

Kvantitatiivinen tutkimus sopii hyvin asiakkaiden sekä potentiaalisten asiakkaiden kyselytutkimukseen, jossa kaikki kysymykset esitetään osallistujille yhtenäisesti. Kvantitatiiviseen tutkimukseen osallistuu yleensä suuri määrä ihmisiä, joten otanta on laaja. Tästä syystä kvantitatiivinen tutkimus sopii ilmiön laajaan tarkasteluun. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on tehdä johtopäätöksiä aiempien tutkimusten ja teorioiden pohjalta, esittää olettamuksia, määritellä käsitteitä, valita tutkittavat henkilöt, tehdä päätelmiä havaintoaineistoon perustuen ja kuvailla prosenttitaulukoiden yms. avulla tuloksia.

Kyselyssämme on kuitenkin myös kvalitatiivisia eli laadullisia piirteitä (Hirsjärvi ym. 1997, 131). Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusmenetelmässä pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Lähtökohtana kvalitatiiviselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaus, joka on monimuotoinen ja jota ei voi rikkoa kappaleiksi. Tutkimusmenetelmän tarkoituksena on paljastaa tai löytää tosiasioita enemmän kuin todistaa olemassa olevia väittämiä todeksi.

Tutkimustyömme suunnitteluvaiheessa teoria-aineistoa hankittiin kirjastosta pääasiassa hakusanoilla: asiakastyytyväisyystutkimus, asiakassegmentointi, asiakasuhdemarkkinointi sekä kehittämissuunnitelma. Tietoa haettiin eri lähteistä myös internetissä. Valmiit avoimet asiakastyytyväisyyslomakkeet saimme analysoita-

vaksi suoraan Liikuntakeskus Pulssilta. Potentiaalisten asiakkaiden aineisto saatiin suorittamalla haastattelu kyselykaavakkeella. Aineiston jäsentely sekä aiheen rajausta toteutettiin yhdessä opinnäytetyömme ohjaajan kanssa sekä ajatuskartan avulla. Lopullinen rajausta muotoutui työn edetessä.

Opinnäytetyön empiirinen osa sisältää kyselytutkimukset Liikuntakeskus Pulssille. Eri kyselyjä suoritettiin yhteensä kolme. Ensimmäinen asiakastyytyväisyyskysely suoritettiin Liikuntakeskus Pulssin asiakkaille ennen vuoden 2013 omistajanvaihdosta. Ensimmäiseen kyselyyn vastasi 25 asiakasta. Toinen asiakastyytyväisyyskysely suoritettiin Pulssin omasta toimesta omistajanvaihdoksen jälkeen, johon vastasi 43 Pulssin käyttäjää. Molemmat asiakaskyselyt suoritettiin Pulssin tiloissa vapaaehtoisesti täytettävien palautelomakkeiden muodossa.

Potentiaalisten asiakkaiden kyselytutkimus suoritettiin nimensä mukaisesti kaikille mahdollisille asiakkaille Seinäjoen alueella. Satunnaisotanta suoritettiin Nurmon Prismassa sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulun tiloissa. Koska Liikuntakeskus Pulssin potentiaalinen asiakas voi olla teoriassa kuka tahansa, olisi mahdotonta tehdä heille kaikille kyselyä. Siispä otantana käytettiin kvantitatiivista tutkimusta sekä yksinkertaista satunnaisotantaa, jossa kaikilla potentiaalisilla asiakkailla on yhtäläiset mahdollisuudet osallistua kyselyyn. Vastaaajien otoskoko tässä kyselyssä oli 64.

Kyselykaavakkeet koostuivat avoimista kysymyksistä sekä valintakysymyksistä. Lomakkeista pyrittiin tekemään selkeä sekä nopeasti vastattava. Potentiaalisten asiakkaiden kyselylomakkeen pituudeksi muotoutui 13 kysymystä.

Kyselytutkimusten perimmäisenä tarkoituksena on tehdä asiakkaiden mielipiteiden perusteella kehittämissuhteita Liikuntakeskus Pulssille. Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää mm. markkinoinnin, palvelun, hinnoittelun sekä kuntosalin konkreettisen sisällön kehittämisessä.

2.5.2 Tutkimusten luotettavuus

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä selvittää tutkittavaa asiaa (Tutkimuksen validiteetti 2006). Validiteetin arviointi kohdistaa yleensä huomionsa kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Voidakseen olla validi, sovellettavan tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle. Validiteetti voidaan laskea vertaamalla mittaustulosta todelliseen tietoon mitattavasta ilmiöstä. Tulos on validi, jos mittaustulokset osoittavat, että saatu tieto vastaa vallalla olevaa teoriaa.

Reliabiliteetilla eli tutkimusmenetelmän luotettavuudella tarkoitetaan menetelmän kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia sekä käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia (Tutkimuksen validiteetti 2006).

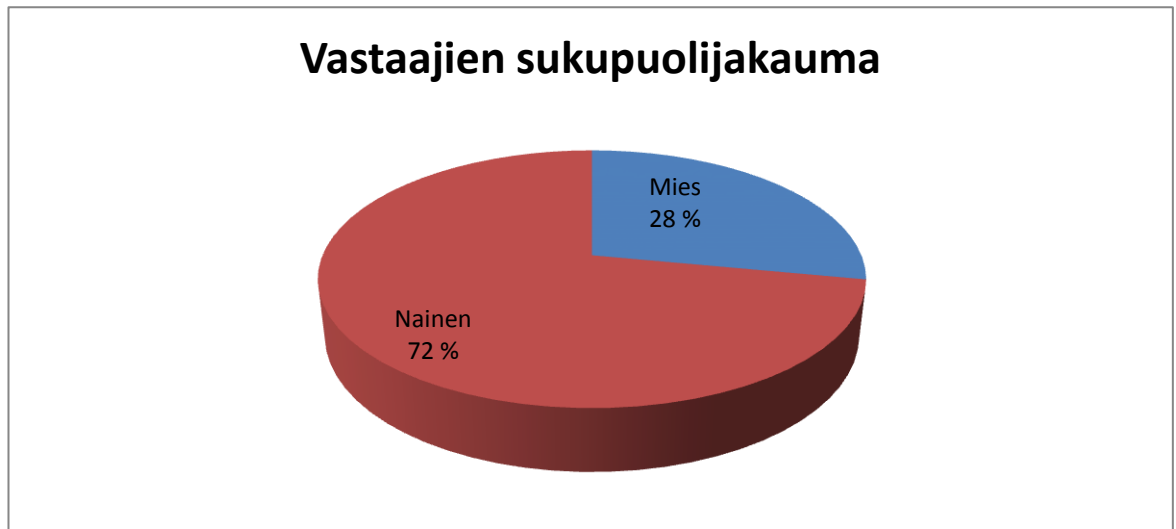
Kyselytutkimuksen validiteetti pyrittiin varmistamaan laatimalla lomakkeet niin, että ne vastaavat tutkimuksen tavoitteita mahdollisimman tarkasti. Validiteetti pyrittiin varmistamaan myös riittävän suurella otoskoolla.

Kyselytutkimuksien tulokset ovat reliaabeleita, koska kyselyt tehtiin mahdollisimman tarkoilla kysymyksillä, jolloin sattumanvaraisuutta esiintyy vain vähän. Käytetyt menetelmät sekä mittarit pyrittiin suunnittelemaan siten, että kyselytutkimusten luotettavuus olisi mahdollisimman korkea.

2.5.3 Vastaajien taustatiedot

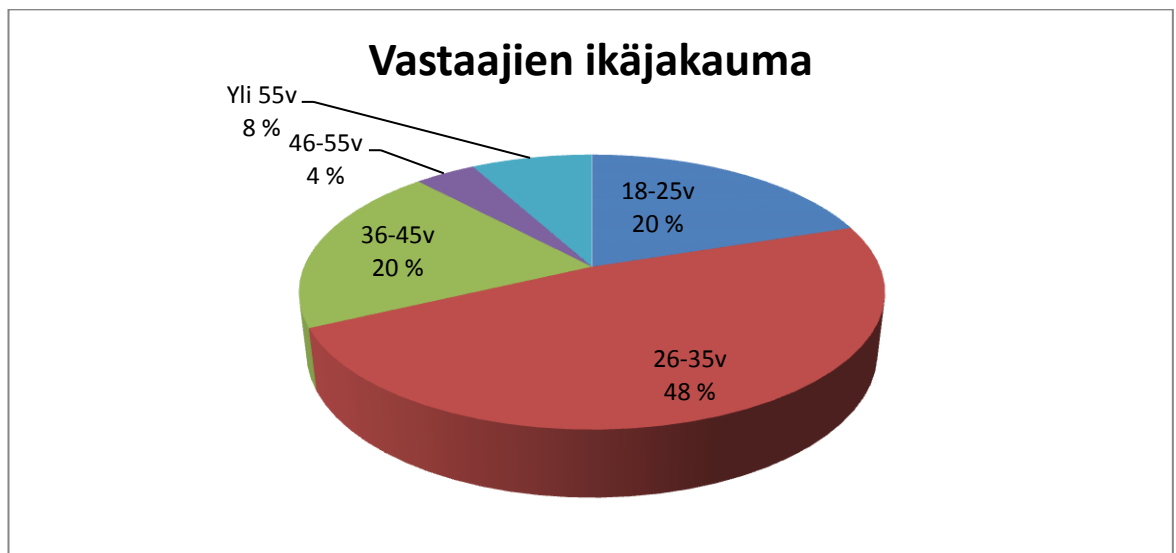
Ensimmäisessä asiakaskyselyssä vastaajien taustatiedoista selvitettiin ikä ja sukupuoli. Toisessa eli Pulssin toteuttamassa asiakaskyselyssä vastaajista tiedetään vain se, että he kaikki ovat pulssin tämänhetkisiä asiakkaista. Potentiaalisten asiakkaiden tutkimuksessa selvitettiin vastaajien ikä ja sukupuoli.

2.5.4 Tutkimuksen 1 tulokset



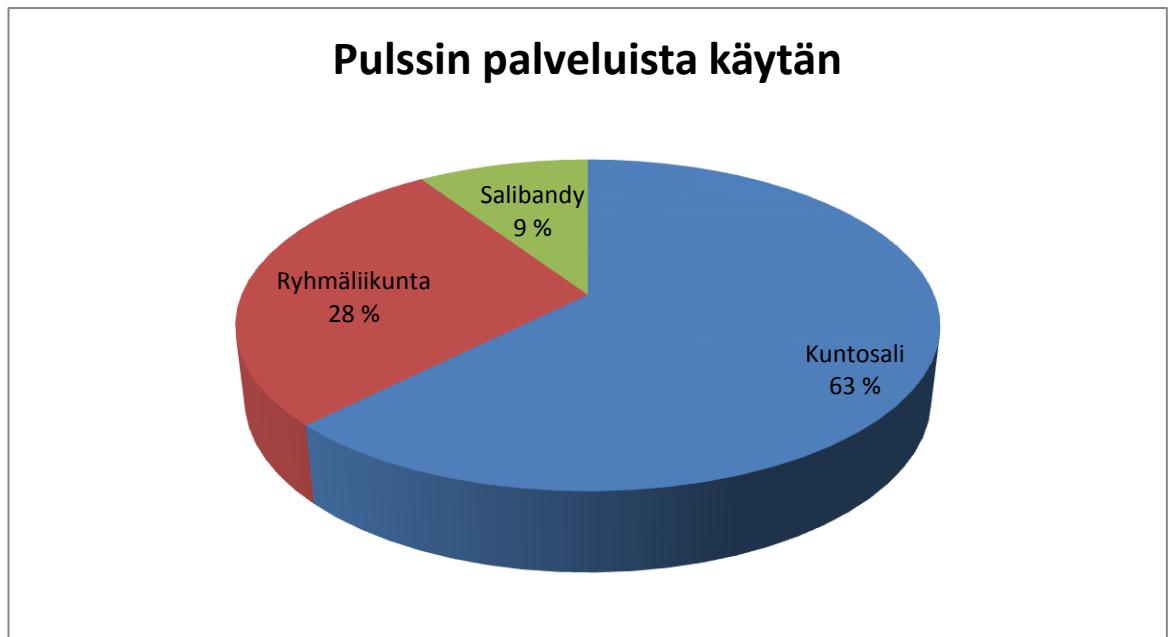
Kuvio 6. Vastaajien sukupuolijakauma (n=25).

Enemmistö vastaajista kyselyyn oli selvästi naisia (72%) kun taas miehiä oli 28%. Tuloksesta voidaan päätellä, että naiset olivat innokkaampia antamaan palautetta kuin miehet, koska naisilla ja miehillä oli sama mahdollisuus palautteen antamiseen.



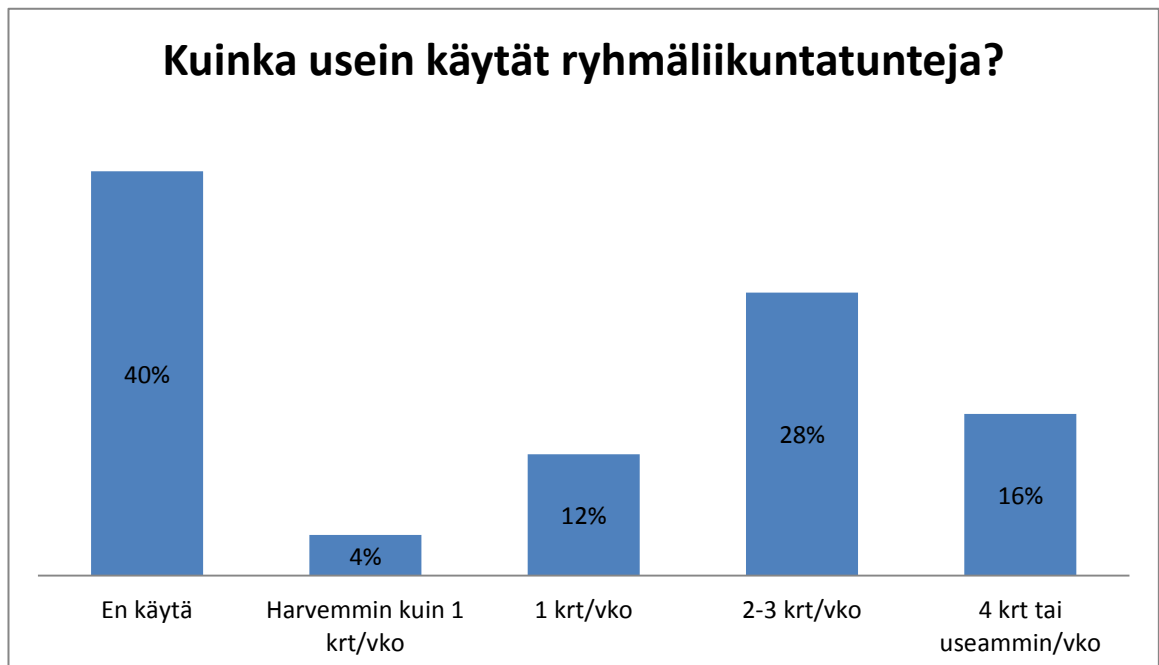
Kuvio 7. Vastaajien ikäjakauma (n=25)

Suurin osa vastaajista olivat 26-35 vuotiaita (48%). Toiseksi eniten vastaajista oli 18-25 sekä 36-45 vuotiaita (20%). Vähiten vastaajia oli 46-55 vuotiaita (4%).



Kuvio 8. Pulssin palveluista käytän (n=25).

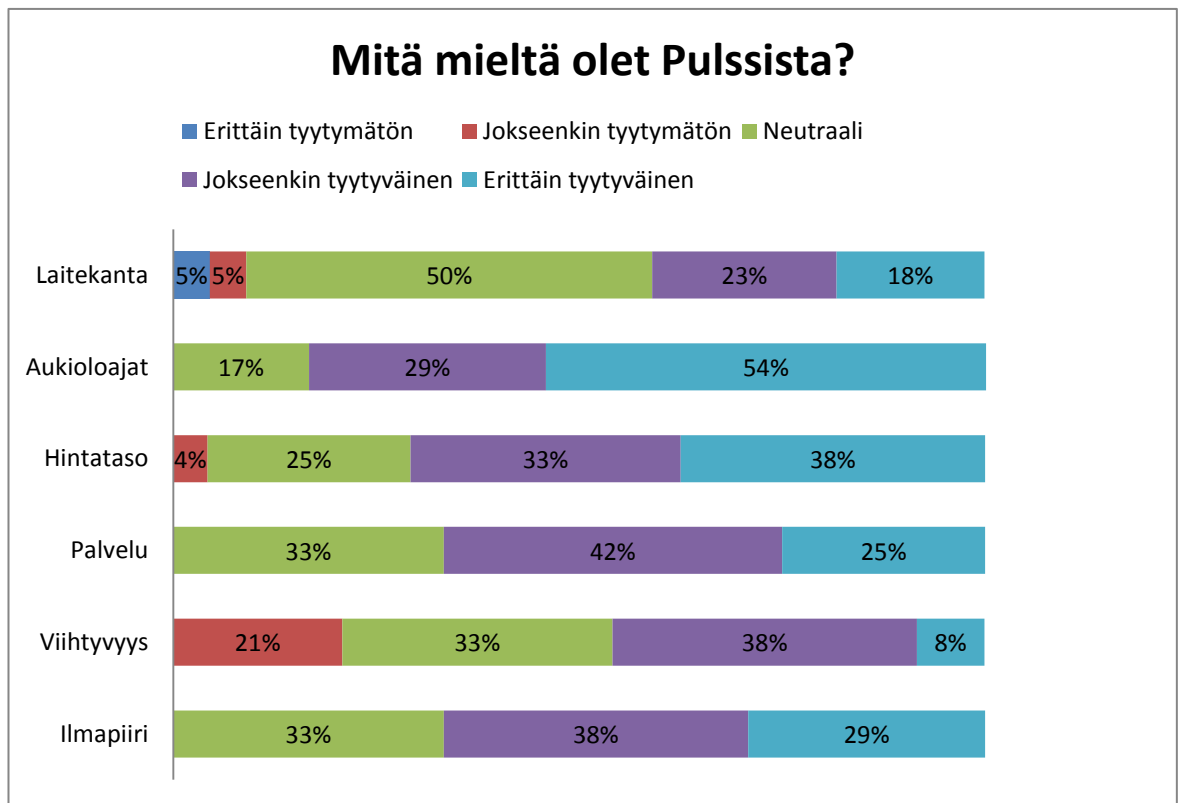
Tässä kyselyssä vastaajat käyttivät selvästi eniten kuntosalia (63%) ja vähiten salibandyä (9%). Ryhmäliikuntaa vastaajista käytti 28%.



Kuvio 9. Kuinka usein käytät ryhmäliikuntatunteja? (n=25)

Suurin osa vastaajista ei käyttänyt ryhmäliikuntatunteja ollenkaan (40%). 2–3 kertaa viikossa ryhmäliikuntatunteja käytti 28%. 4 kertaa tai useammin viikossa ryh-

mäliikunnan käyttäjiä oli 16%. Kerran viikossa ryhmäliikuntatunteja käytti 12%. Vähiten vastaajista kävi harvemmin kuin kerran viikossa ryhmäliikuntatunneilla (4%). Voidaan siis päätellä, että ne asiakkaat jotka ryhmäliikuntatunteja käyttävät, käyvät näillä tunneilla hyvin aktiivisesti.

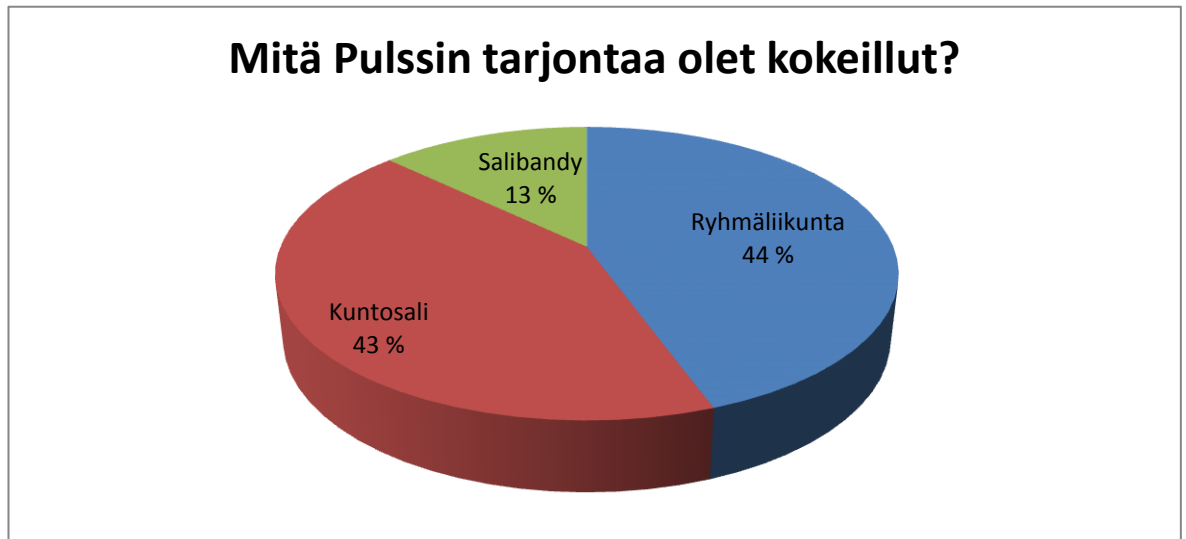


Kuvio 10. Mitä mieltä olet Pulssista? (n=24).

Laitekantaan suurin osa vastaajista vastasi neutraalin (50%), toiseksi eniten oltiin jokseenkin tyytyväisiä (23%) ja kolmanneksi eniten erittäin tyytyväisiä (18%). Aukioloaikoihin enemmistö oli erittäin tyytyväisiä (54%), toiseksi eniten jokseenkin tyytyväisiä (29%) ja kolmanneksi eniten neutraalia mielipidettä (17%). Suurin osa hintatasoon oli erittäin tyytyväisiä (38%), toiseksi eniten jokseenkin tyytyväisiä (33%) ja kolmanneksi eniten neutraalia mielipidettä (25%). Palveluun oli suurin osa (42%) jokseenkin tyytyväisiä, toiseksi suurin osa (33%) neutraalia mielipidettä ja kolmanneksi suurin osa (25%) erittäin tyytyväisiä. Viihtyvyyteen enemmistö oli jokseenkin tyytyväisiä (38%), toiseksi eniten neutraalia mielipidettä (33%) ja kolmanneksi eniten jokseenkin tyytymättömiä (21%). Ilmapiiriin vastaajista enemmistö oli jokseenkin tyytyväisiä (38%), toiseksi eniten oltiin neutraalia mielipidettä

(33%) ja kolmanneksi eniten erittäin tyytyväisiä (29%). Kolme osa-aluetta joihin tuli negatiivisimmat vastaukset olivat: laitekanta, viihtyvyys ja hintataso.

2.5.5 Tutkimuksen 2 tulokset



Kuvio 11. Mitä Pulssin tarjontaa olet kokeillut? (n=36).

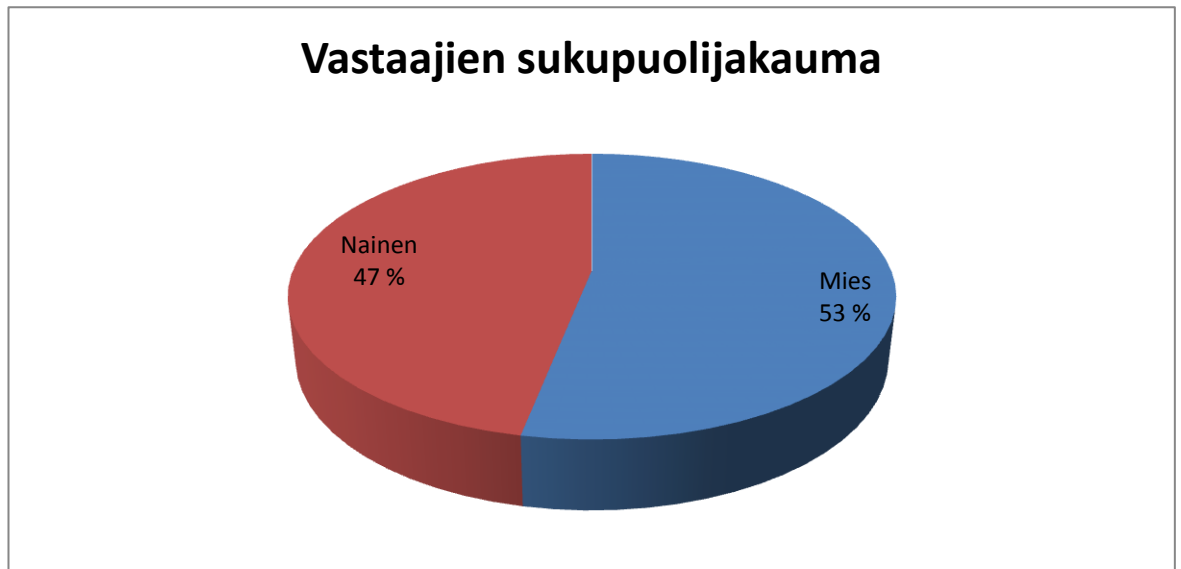
Vastaajista enemmistö jakautui melko tasaisesti ryhmäliikunnan (44%) ja kuntosalin (43%) käyttäjiin. Selvästi vähiten käytiin pelaamassa salibandyä (13%). Tulos on osuva, koska pääosin Pulssi ei ole salibandyhalli vaan liikuntakeskus, jossa keskeisimpiä asioita ovat juuri kuntosali ja ryhmäliikuntatunnit. Salibandy on ns. erikoisuus, mitä monella muulla kuntosalilla/liikuntakeskuksella ei ole.



Kuvio 12. Suositteletko Pulssia kavereillesi? (n=35).

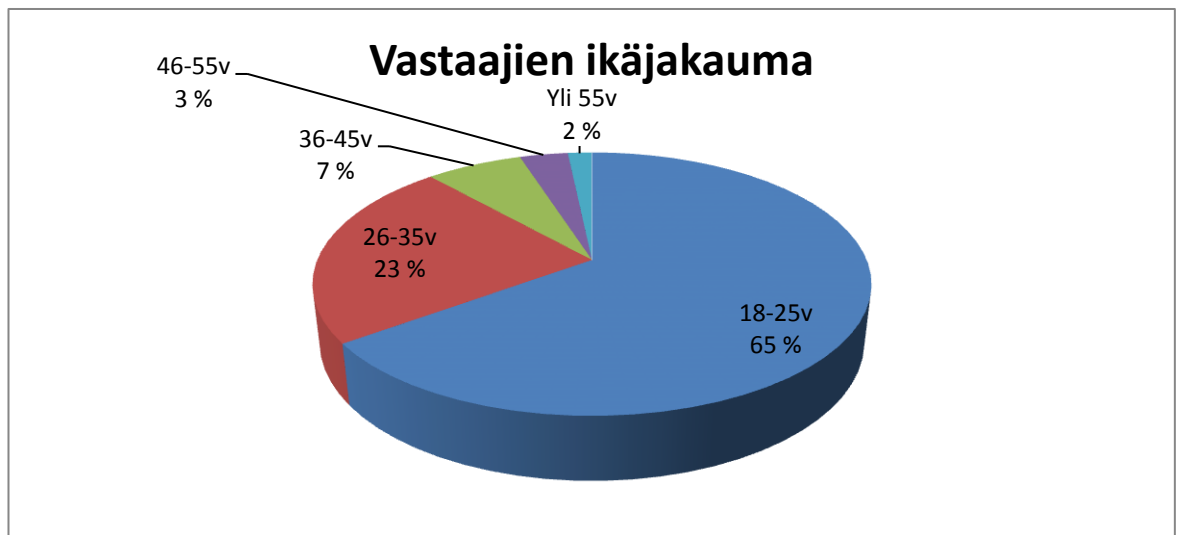
Selvä enemmistö eli 94% suosittelisi Pulssia kaverilleen, kun vain 6% taas jättäisi suosittelematta. Tämä tarkoittaa, että Pulssin asiakkaat ovat yleisesti tyytyväisiä saamiinsa palveluihin, koska ovat valmiita suosittelemaan Pulssia myös muille.

2.5.6 Potentiaalisten asiakkaiden tutkimuksen tulokset



Kuvio 13. Vastaajien sukupuolijakauma (n=64).

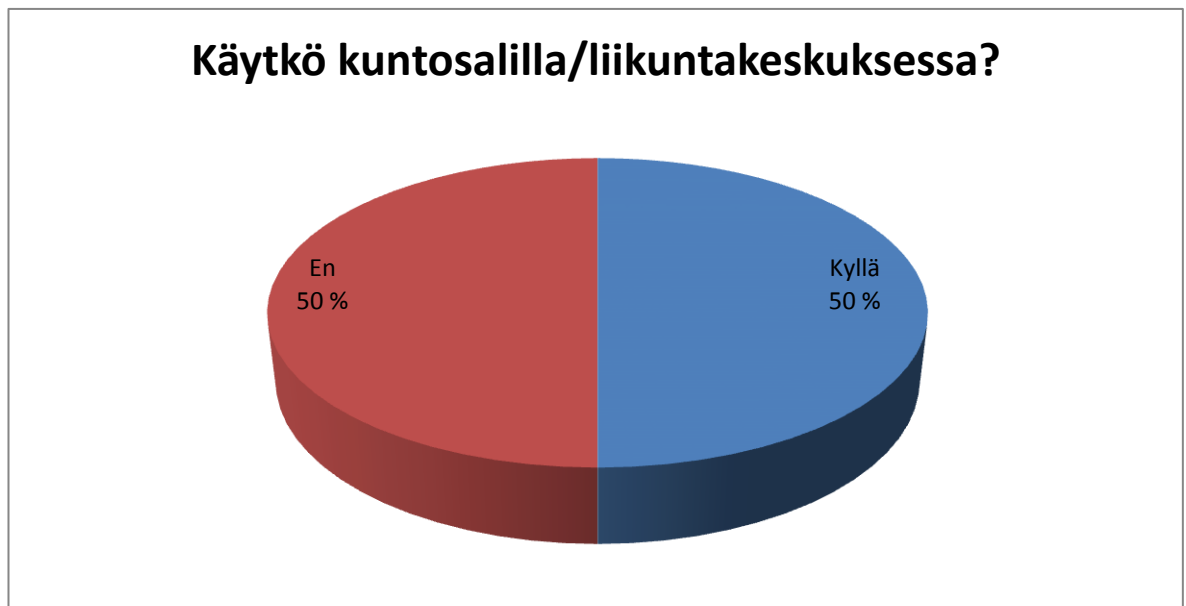
Sukupuolijakauma kyselyssä oli melko tasainen, pieni enemmistö oli kuitenkin miehiä (53%) kun naisia oli 47% vastaajista.



Kuvio 14. Vastaajien ikäjakauma (n=60).

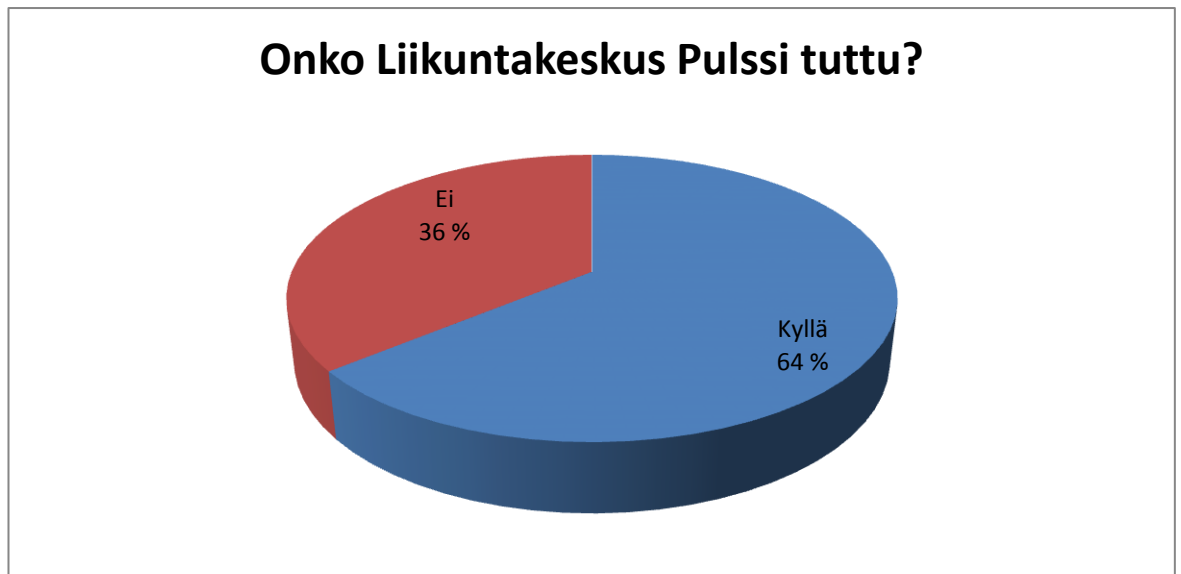
Vastaajista selvä enemmistö (65%) oli 18-25-vuotiaita. Toiseksi eniten oli 26-35 vuotiaita (23%). Vähiten oli yli 55 vuotiaita, joita oli vain 2% vastaajista. Nuorten vastaajien suuri prosentuaalinen osuus johtunee kahdesta tekijästä; nuoret ovat

todennäköisesti aktiivisempia sekä kiinnostuneempia vastaamaan kuntosalihin/liikuntakeskuksiin liittyviin kysymyksiin. Nuorten suureen vastausprosenttiin vaikuttanee myös se, että osan ajasta kyselyä suoritettiin Seinäjoen Ammattikorkeakoulun tiloissa, jossa suuri osa opiskelijoista on nuoria.



Kuvio 15. Käytkö kuntosalilla/liikuntakeskuksessa? (n=64).

Kyselyyn vastanneista tasan puolet (50%) käy valmiiksi jossain kuntosalilla/liikuntakeskuksessa. Kuntosaliharrastajien suuri määrä kyselyssä johtuu todennäköisesti myös osaltaan siitä, että he olivat myös innokkaampia vastaamaan kyselyyn.



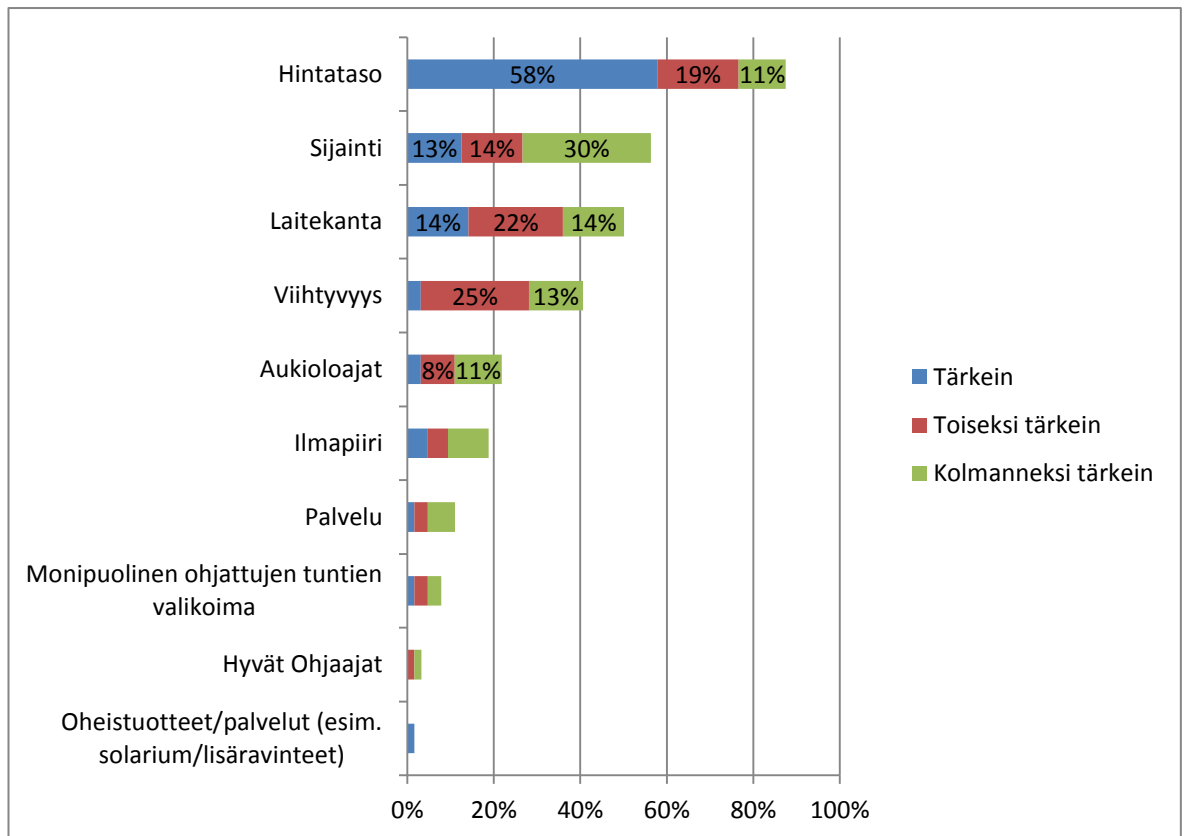
Kuvio 16. Onko Liikuntakeskus Pulssi tuttu? (n=64).

Suurimmalle osalle potentiaalisista asiakkaista (64%) Pulssi oli tuttu. 36% vastaajista ei ollut kuullut Pulssista aikaisemmin. Suurin osa Pulssin tuntevista olivat kuulleet liikuntakeskuksesta kavereiltaan.



Kuvio 17. Oletko käyttänyt Liikuntakeskus Pulssin palveluita? (n=64).

Potentiaalisten asiakkaiden kyselyyn vastanneista 37% oli käyttänyt jo ennestään Pulssin palveluita kun taas 63% ei ole käynyt Pulssilla



Kuvio 18. 3 tärkeintä kriteeriä kuntosalia valittaessa. (n=64).

Suurin osa potentiaalisista asiakkaista (58%) valitsi hintatason ensimmäiseksi kriteeriksi kuntosalin/liikuntakeskuksen valinnassa. Laitekanta sijoittui toiseksi: 14% vastaajista ilmoitti laitekannan tärkeimmäksi kriteeriksi. 13% vastaajista ilmoitti sijainnin tärkeimmäksi tekijäksi. Toiseksi tärkein kriteeri suurimmalle osalle (25%) vastaajista oli kuntosalin/liikuntakeskuksen viihtyvyys. Laitekanta sijoittui toiseksi: 22% vastaajista ilmoitti laitekannan toiseksi tärkeimmäksi kriteeriksi. 19% vastaajista ilmoitti hintatason toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi.

3 KILPAILIJA-ANALYYSI

Luvussa kolme tutustumme kilpailija-analyysin teoriaan, joka toimii pohjatietona varsinaiseen kilpailija-analyysiin ja tukee kehitysehdotusten tekemistä. Kilpailija-analyysin tekeminen on hyvä keino saada tärkeää informaatiota toimialalla tapahtuvista eri asioista. Kilpailija-analyysi onkin merkittävässä asemassa jotta toimialalla voitaisiin menestyä parhaalla mahdollisella tavalla.

3.1 Kilpailuetu

Vapailla markkinoilla toimivan yrityksen menestyksen ydin on kilpailuetu. Useiden yritysten strategia kompastuu siihen, että se ei pysty mukauttamaan perusstrategiaansa niiksi erityisiksi toimenpiteiksi, joita kilpailuedun saavuttaminen vaatii. Kilpailuedun saavuttaminen voidaan jakaa kolmeen seuraavaan perusstrategiaan: kustannusjohtajuus, differointi ja keskittyminen (Porter 1985, 9). Jokaisen näiden perusstrategioiden tehokkaaseen toteuttamiseen vaaditaan täydellistä sitoutumista. Perusstrategiat ovatkin lähestymistapoja, joita sovelletaan kilpailijoiden voittamiseksi (Porter 1987, 58).

Kilpailuedun saavuttamisen lähtökohtana on arvo, jonka yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen. Jotta toiminta olisi kannattavaa, on arvon oltava suurempi kuin kulut, jotka sen aikaansaamiseen vaaditaan. Arvo koostuu siitä määrästä, jonka ostajat ovat valmiita maksamaan. Ylivertaisella arvolla tarkoitetaan sitä, että samat tarjottavat edut ovat kilpailijoita halvempia tai sitä, että tarjottavat edut korvaavat ainutlaatuisuudellaan hinnan korkeuden (Porter 1985, 10, 15).

3.1.1 Kustannusjohtajuus

Kustannusjohtajuudessa yrityksen tavoitteena on olla toimialansa ainoa alhaisin kustannuksin tuottava yritys (Porter 1985, 26). Tämä edellyttää sitä, että kaikessa toiminnassa yritetään kaikin tavoin saavuttaa kustannusjohtajuus soveltamalla ai-

kaisempaa kokemusta, seuraamalla ja analysoimalla tarkasti kustannusten kehitystä, välttämällä marginaalisia asiakastilejä ja minimoimalla kustannuksia mm. seuraavilla alueilla: huoltotoiminta, myyntihenkilöstö, mainonta jne. (Porter 1987, 58). Jotta nämä päämäärät saavutettaisiin, on kustannustarkkailun oltava huolellista. Alhainen kustannustaso kilpailijoihin nähden on koko strategiaa kuvaava. Täytyy kuitenkin muistaa, että laatua, palvelua ja muita vastaavia alueita ei saa unohtaa.

Alhaisen kustannustason avulla yritys saa keskimääräistä parempaa tuottoa toimialallaan, huolimatta voimakkaista kilpailutekijöistä (Porter 1987, 58–59). Kustannustason avulla saadaan etulyöntiasema kilpailijoihin nähden, koska tuottoja kertyy senkin jälkeen kun kilpailijoilta menee voittoja kilpailun aiheuttamiin kustannuksiin. Alhaisen kustannustason myötä yritys on myös puolustuskykyisempi voimakkaita ostajia vastaan. Tämä johtuu siitä, että ostajat kykenevät painamaan hintoja alas vain sellaiselle tasolle, mitä toiseksi tehokkain kilpailija käyttää. Alhaisten kustannusten takia pärjätään myös paremmin voimakkaita tavarantoimittajia vastaan, koska yritys pystyy antamaan suuremman joustavuuden hankintamenojen nousun suhteen. Asiat, jotka vaikuttavat alhaiseen kustannustasoon pääsemiseksi määräävät myös yleensä merkittävä alallepääsyn esteet. Lopuksi alhainen kustannustaso tarjoaa yritykselle hyvän aseman suhteessa substituutituotteisiin ja alan kilpailijoihin.

Jotta yritys pääsisi alhaiseen kustannustasoon, tarvitsee se joitakin etulyöntiasemia, kuten esimerkiksi paremman sijainnin suhteessa kilpailijoihin ja korkean markkinaosuuden (Porter 1987, 59). Alhainen kustannustaso voi myös edellyttää, että tuotesuunnittelu on yksinkertaista, ylläpidetään samantyyppisistä tuotteista laajaa valikoimaa kustannusten jakamiseksi ja, että kaikkia tärkeimpiä asiakasryhmiä palvellaan yhtä tehokkaasti. Kun käytetään alhaisen kustannustason strategiaa, saattaa se vaatia suuria pääomasijoituksia esim. laitteistoihin, aggressiivista hintapolitiikkaa ja mahdollisia käynnistystappioita kun rakennetaan markkinaosuutta. Korkean markkinaosuuden avulla saatetaan kuitenkin päästä alhaisempaan kustannustasoon ostotoiminnassa. Kun yritys pääsee alhaiseen kustannustasoon, saa se sen avulla korkeampia marginaaleja, jonka avulla voidaan tehdä

investointeja mitkä vaikuttavat kustannusjohtajuuden ylläpitämiseen. Näitä investointeja voivat olla esim. uudet laitteistot tai toimitilat. Lisäinvestoinnit voivat olla se edellytys minkä avulla yritys pystyy ylläpitämään alhaista kustannusasemaa.

Silloin kun yritys saavuttaa ja säilyttää kustannusjohtajuuden, menestyy se toimialalla keskimääräistä paremmin, jos se kykenee pitämään hintansa alan keskitasolla tai sen lähellä (Porter 1985, 26). Jos hinnat ovat kilpailijoilla samoja tai korkeampia, tarkoittavat kustannusjohtajan alhaiset kustannukset merkittävämpiä voittoja.

3.1.2 Differointi

Tässä strategiassa yritys pyrkii olemaan alallaan ainutlaatuinen joissakin yleisesti arvostamissa suhteissa asiakkaiden keskuudessa. Tarkoitus on luoda jotain, mikä on koko toimialan käsittäen ainutlaatuista. Differointikeinot ovat eri aloilla erilaisia. Differointia voidaan käyttää mm. itse tuotteeseen, asiakaspalveluun, markkinointiin ja moneen muuhun asiaan (Porter 1985, 28). Parhaassa mahdollisessa tilanteessa yritys kykenee differoitumaan useilla eri tavoilla (Porter 1987, 60).

Kilpailusta eristäytyminen on mahdollista differoinnin avulla, koska asiakkaat ovat uskollisia tuotemerkeille, eivätkä välttämättä sen takia katso niin paljon hintalapua. Differointi kasvattaa marginaaleja, mikä johtaa siihen, että alhaisen kustannustason tarve pienenee (Porter 1987, 61). Differointi on avain asiakasuskollisuuden, tämä johtaa kilpailijat asemaan, jossa heidän on voitettava este minkä ainutlaatuisuus alalle tuo. Differoinnin johdosta saadut korkeammat marginaalit auttavat tavarantoimittajien vaikutusvallan hallitsemisessa. Myös ostajien vaikutusvalta heikkenee, koska heiltä puuttuvat vertailukelpoiset vaihtoehdot, näin ollen he eivät ole niin hintaherkkiä. Kun yritys on differoinnin takia saavuttanut asiakasuskollisuuden, pitäisi sen olla paremmin varustautunut korvaavien tuotteiden varalle kuin kilpailijat. Korkea markkinaosuus auttaa differoinnin saavuttamisessa. Kuitenkin useimmiten differoinnin saavuttamiseen tarvitaan jonkinlaisia sopeuttamistoimia

kustannuksiin nähden, jos tähän vaadittavat toiminnot ovat luonnostaan kalliita, kuten esimerkiksi tutkimustyö tai arvokkaat raaka-aineet.

Onnistuneessa differoinnissa yritys menestyy alansa keskiarvoa paremmin, kun sen hintaero on suurempi kuin ainutlaatuisuuden saavuttamiseksi vaaditut ylimääräiset kustannukset (Porter 1985, 28).

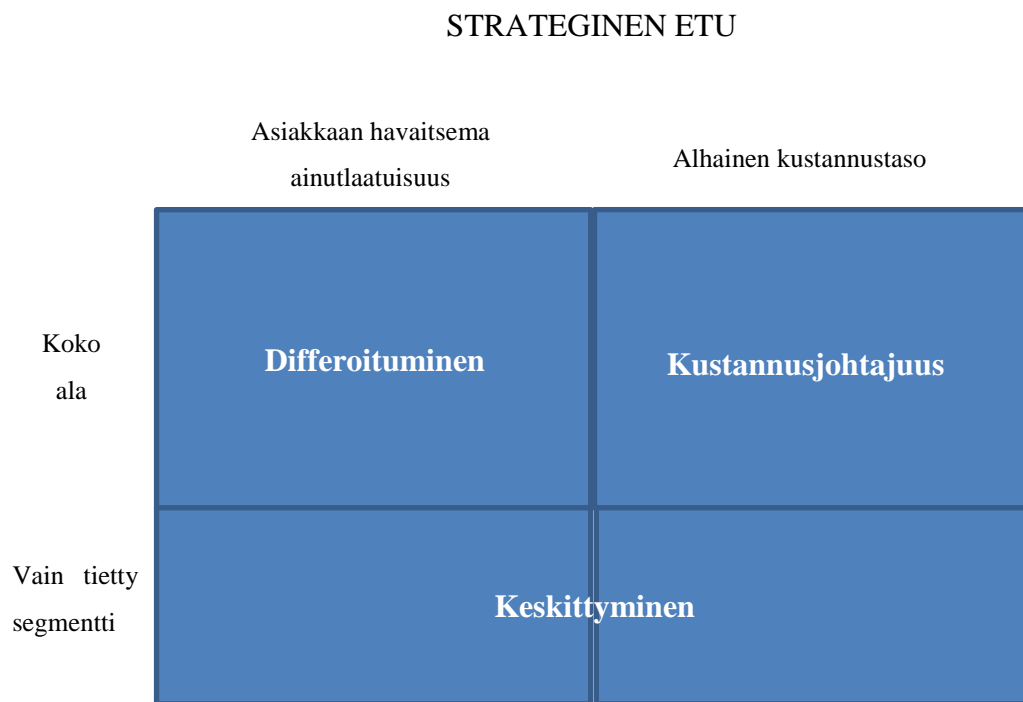
Differointistrategian loogisuus edellyttää, että yritys valitsee differoinnin kohteeksi sellaiset ominaisuudet, jotka ovat erilaisia kuin kilpailijoiden valttikortit (Porter 1985, 28). Yrityksen on todella oltava jossakin asiassa ainutlaatuinen tai annettava kuva ainutlaatuisuudesta, jos se odottaa pystyvänsä asettamaan korkeampia hintoja. Toisin kuin kustannusjohtajuusstrategioita, menestyksellisiä differointistrategioita voi olla samalla alalla useampikin, jos alalla on monia asiakkaiden yleisesti arvostamia ominaisuuksia.

3.1.3 Keskittyminen

Tämä strategia eroaa selkeästi muista, koska siinä valitaan toimialan sisältä kapea kilpailukenttä (Porter 1985, 29). Optimoimalla strategiansa kohdesegmenttejään varten keskittyjä yrittää saavuttaa kilpailuedun juuri näissä segmenteissä, vaikka yrityksellä ei olekaan kilpailuetua koko markkinoilla. Keskittymisstrategialla on kaksi vaihtoehtoista muotoa. Kustannuspainotteista keskittymistä soveltava yritys yrittää saavuttaa kustannusedun kohdesegmentissään, kun taas differointipainotteista keskittymisstrategiaa soveltava yritys pyrkii noudattamaan differointia kohdesegmentissään. Kummatkin keskittymisstrategian muodot perustuvat keskittyjän kohdesegmenttien ja alan muiden segmenttien välisiin eroihin.

Keskittymisessä toimenpiteet kohdistetaan tiettyyn asiakasryhmään, tuotelinjan segmenttiin tai jollekin maantieteelliselle alueelle, myös keskittyminen voi ilmetä monin eri tavoin niin kuin differointikin (Porter 1987, 61–62). Vaikkakin alhaisen kustannustason ja differoinnin strategiat kohdistuvat koko alaan, keskittymisstrategia koostuu siitä, että tiettyä kohdetta palvellaan erityisen hyvin ja jokainen toiminnallinen menettelytapa suunnitellaan tätä silmällä pitäen. Keskittymisstrategia pe-

rustuu olettamukselle, että yritys pystyy palvelemaan kapea-alaista strategista kohdetta tehokkaammin kuin kilpailijat, jotka kilpailevat laajemmalla alueella. Tämän seurauksena yritys saavuttaa molemmat tavoitteet. Vaikka strategian tarkoituksena ei olekaan alhaisten kustannusten tai differoinnin saavuttaminen kokonaismarkkinoita silmälläpitäen, se kuitenkin saavuttaa jommankumman näistä tavoitteista suhteessa sen kapeaan markkinakohteeseen. Kolmen perusstrategian eroa kuvataan kuviossa 18.



Kuvio 19. Kolme perustrategiaa (Porter 1987, 63).

Toimenpiteitään keskittävä yritys voi myös mahdollisesti saavuttaa keskimääräistä suuremman tuloksen kuin alalla on tavallista (Porter 1987, 62). Keskittämisellä tarkoitetaan, että yrityksellä on joko alhainen kustannustaso strategisessa kohteessaan, korkea differointiaste tai molemmat yhtä aikaa. Keskittymistä voidaan myös käyttää sellaisten tavoitteiden valitsemiseen, joita korvaavat tuotteet vähiten haittaavat tai joissa kilpailijat ovat kaikkein heikoimmat.

Keskittymisstrategia tosin vaatii aina joitakin rajoitteita mahdollisesti saavutettavissa olevaan kokonaismarkkinaosuuteen nähden (Porter 1987, 63). Keskittymisen johdosta yritys joutuu tekemään vaihtokaupan kannattavuuden ja myyntivolyymien välillä. Myös tässä niin kuin differentiistrategiassakin voidaan joutua tekemään sopeuttamistoimia kokonaiskustannustason kanssa.

3.2 Kilpailijoiden tunnistaminen

Yritykselle on erittäin tärkeää, että se kykenee tunnistamaan markkinoillaan toimivat kilpailijat (Pirttilä 2000, 25). Jos kilpailijoita ei pystytä tunnistamaan, voi tämä kostautua jopa yrityksen olemassaololle. Kriittisimmiksi kohdiksi kilpailija-analyysin laatimisessa on havaittu toimialan rajojen liian suppea määrittely sekä kilpailun puutteellinen tunnistaminen. Tämän vuoksi keskeisten kilpailijoiden tunnistaminen sekä kilpailuympäristön hahmottaminen ovat analyysin tärkeimpiä vaiheita. Pahimmiksi kilpailijoiksi voidaan luokitella yritykset, joilla on samankaltainen tuote tai palvelu sekä sama kohderyhmä.

Kilpailija-analyysi aloitetaan tunnistamalla nykyiset ja potentiaaliset kilpailijat. Nykyiset kilpailijat voidaan tunnistaa kahdella eri tavalla (Aaker 1995, 64). Ensimmäisessä menetelmässä kilpailijat tunnistetaan asiakkaan näkökulmasta. Toisessa menetelmässä kilpailijat ryhmitellään ja tunnistetaan kilpailustrategioiden perusteella. Kun kilpailijat on tunnistettu, fokus tulisi siirtää kilpailijoiden analysointiin.

Kuluttajan valinta perustuu yleensä palvelun tai tuotteen hintaan, laatuun tai lisäominaisuuksiin (Aaker 1995, 64, 66). Siksi onkin tärkeää pystyä asettumaan ensimmäisen tunnistautumistavan mukaisesti asiakkaan asemaan, jotta saataisiin tarpeeksi laajaa näkökulma siitä mitkä eri asiat vaikuttavat asiakkaiden ostopäätöksiin. Täytyy selvittää mm. mitä valintoja kuluttajat tekevät ostaessaan tuotteita tai palveluita? Mitkä ovat ne valmistajat, joiden väliltä kuluttaja tekee ostopäätöksen? Mitkä ovat korvaavat vaihtoehdot tuotetta tai palvelua valittaessa?

Toisessa menetelmässä kilpailijat tunnistetaan kilpailustrategioiden perusteella (Aaker 1995, 67). Kilpailijat jaetaan siis strategiaan ryhmiin tehokkaampaa ja eri-

laista tunnistamista varten. Samassa ryhmässä ovat ne yritykset, joilla on samantyyppinen kilpailustrategia. Strategiseksi ryhmäksi kutsutaan yrityksiä, jotka käyttäytyvät markkinoilla samankaltaisesti, ovat samankokoisia ja omaavat samankaltaiset resurssit.

Nykyisten kilpailijoiden lisäksi on tärkeää huomioida myös potentiaaliset kilpailijat (Aaker 1995, 70). Kilpailijoiden lisääntyminen markkinoilla voi johtua mm. markkinoiden laajentumisesta tai tuotelaajenuksista.

Yrityksen on siis hyvä pitää silmällä markkinoiden muutoksia yleisellä tasolla, jotta se voi reagoida tarpeeksi nopeasti muuttuvaan kilpailutilanteeseen myös tulevaisuudessa ja täten estää omaan toimintaan negatiivisesti vaikuttavat asiat.

Kilpailijat voidaan tunnistaa myös toimialaperustaisella määrittelyllä tai markkinaperustaisella määrittelyllä (Aaker 1995, 26). Toimialaperusteisen määrittelyn mukaan yritykset kilpailevat keskenään, silloin kun niillä on samanlainen teknologia ja samanlaiset tuotteet. Markkinaperusteisen määrittelyn mukaan yritykset kilpailevat, kun niiden tuotteet tyydyttävät saman asiakkaan tarpeen ja voivat siis täten korvata toisensa.

Suomalaisten ja kansainvälisten tutkimusten mukaan johtajat selvästi yksinkertaistavat keskeisten kilpailijoiden määrittelyä seuraavanlaisesti: ”kilpailijoita ovat ne yritykset, joilla on samanlaiset resurssit ja samanlaiset päämäärät” (mts. 31).

SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on yksi maailman käytetyimmistä ja tunnetuimmista kilpailija-analyysimenetelmistä (Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki, [viitattu 30.10.2013]). Sen avulla pystytään tunnistamaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysi tulee englannin kielen sanoista Strengths (sisäiset vahvuudet), Weaknesses (Sisäiset heikkoudet), Opportunities (ulkoiset mahdollisuudet), Threats (ulkoiset uhat).

Tutustuminen kilpailijoiden vahvuuksiin ja heikkouksiin on lähtökohta toimintatapojen ja –prosessien kehittämiseksi (Pirttilä 2000, 91). SWOT-analyysin tavoitteena

on selvittää ”Miten yritys pärjää kilpailijoihin nähden? Mitkä ovat oman yrityksen heikkoudet ja vahvuudet? Mitä tästä vertailusta voidaan oppia tilanteen parantamiseksi?”.

Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä (Opetushallitus, [viitattu 30.10.2013]). Vahvuuksia yrityksellä voi olla esimerkiksi hyvät työelämäsuhteet, laatu, vakavaraisuus ja asiakasuskollisuus. Heikkouksia puolestaan voi olla maksukyvyttömyys, huonolaatuiset tuotteet tai huono työilmapiiri.

Mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä (Ok-opintokeskus, [viitattu 30.10.2013]). Mahdollisuudet ovat tekijöitä jotka vaikuttavat ulkomaailmasta käsin yrityksen toimintaan tulevaisuudessa. Mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi väestötrendit (esim. uusi asuntoalue), lakimuutokset, yhteiskunnallinen ja taloudellinen kehitys. Ulkoiset uhat lähtevät myös ympäröivästä yhteiskunnasta ja voivat vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan. Uhkia voivat olla mm. uudet kilpailijat ja kiristynvä kilpailutilanne.

	+	-
Sisäinen ympäristö	S Vahvuudet	W Heikkoudet
Ulkoinen ympäristö	O Mahdollisuudet	T Uhat

Kuvio 20. SWOT-nelikenttämenetelmä (OK-opintokeskus [viitattu 30.10.2013]).

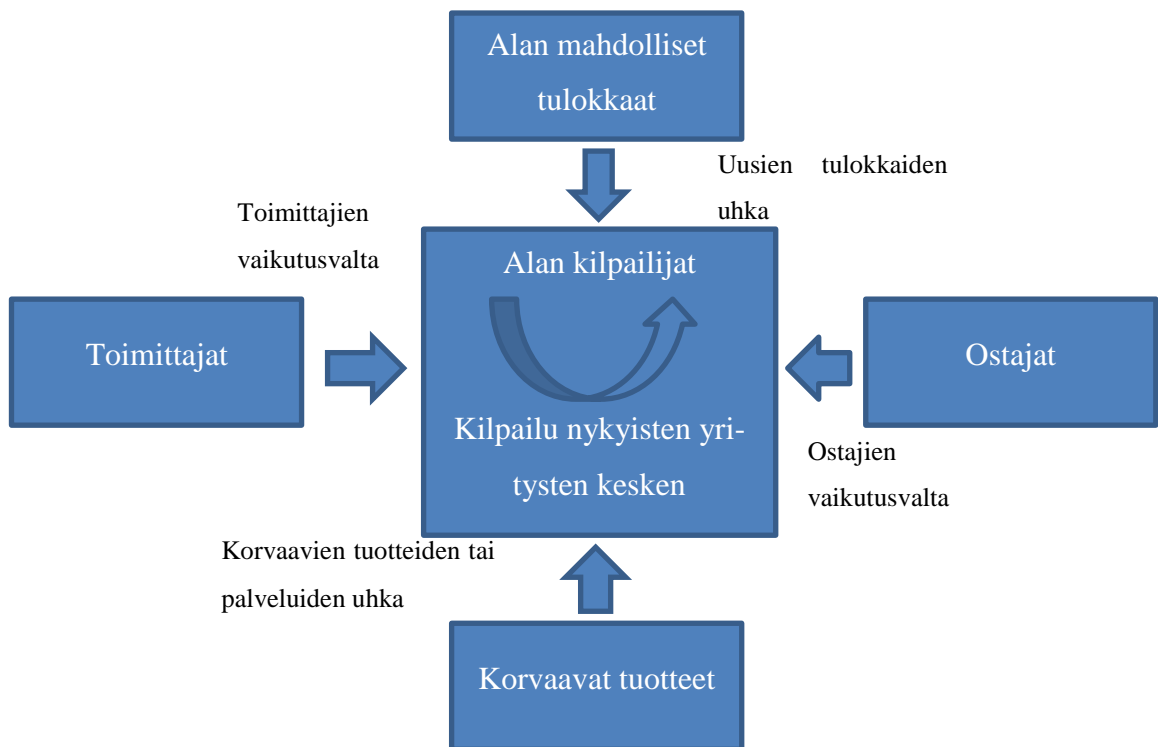
Kilpailijaseuranta

Yritysten on tärkeää seurata kilpailijoitaan (Pirttilä 2000, 38). Mitä paremmin se tuntee kilpailijoidensa toiminnan, sitä paremmin se pystyy reagoimaan niiden toimintaan sekä alalla tapahtuviin muutoksiin. Kilpailijaseuranta tarkoittaa avainkilpailijoiden seuraamista ja analysoimista sekä markkinatrendien ja korvaavien substituuttituotteiden kehittymisen tarkkailua.

Kilpailijaseuranta voidaan jakaa systemaattiseen ja epäsystemaattiseen kilpailijaseurantaan (Pirttilä 2000, 28). Systemaattinen kilpailijaseuranta on prosessi, jossa on tarkoituksena ensin määrittää tiedon tarve, jonka jälkeen kilpailijatietoa hankitaan, seulotaan, analysoidaan, tulkitaan ja jaetaan. Tämä prosessi voidaan kuvata syklinä, jossa seuraavassa kuviossa esitetyt vaiheet seuraavat toisiaan (Pirttilä 2000, 18).

Michael Porterin kilpailuvoimat

Kaikkiin toimialoihin sisältyvät kilpailun säännöt viiteen kilpailutekijään: Uusien kilpailijoiden alalle tuloon, korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhkaan, asiakkaiden neuvotteluvoimaan, hankkijoiden neuvotteluvoimaan ja nykyisten kilpailijoiden keskinäiseen kilpailuun (Porter 1985, 16–17). Nämä viisi kilpailutekijää yhdessä määräävät, millaisen pääoman nettotuoton kullakin toimialalla oleva yritys voi keskimääräisesti saavuttaa.

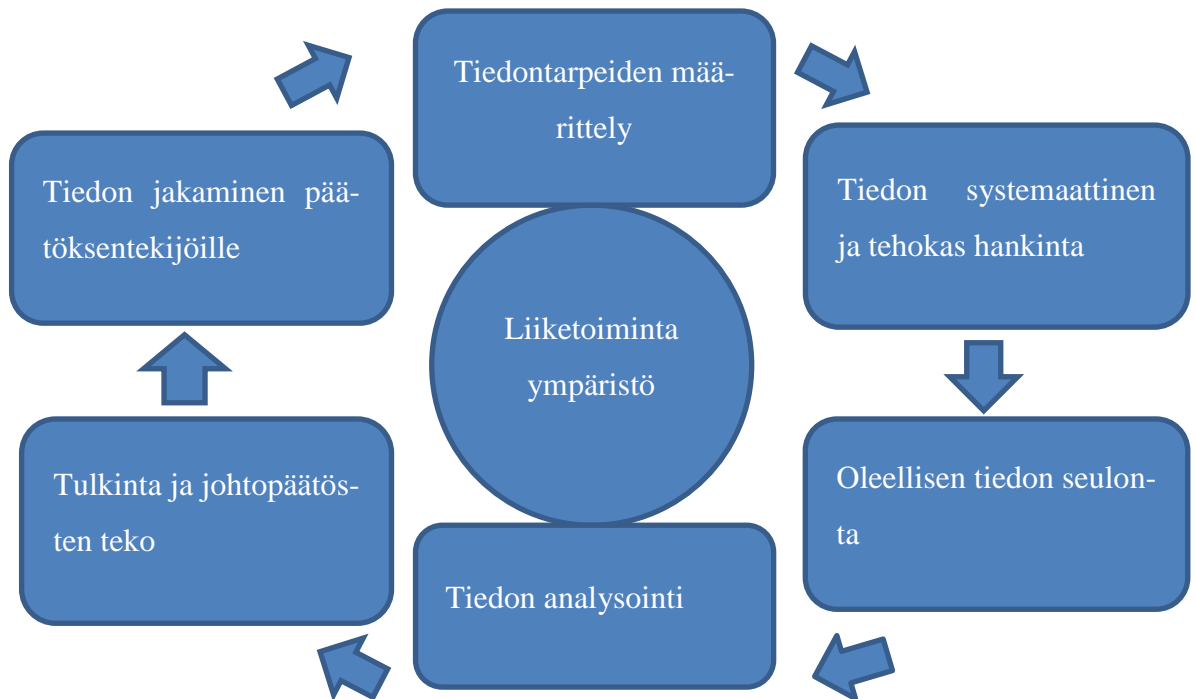


Kuvio 21. Toimialan kannattavuuteen vaikuttavat viisi kilpailutekijää (Porter 1985, 17).

Nämä viisi kilpailutekijää määräävät alan kannattavuutta, koska ne vaikuttavat yritysten hintoihin, investointeihin ja kustannuksiin, joilla taas on vaikutusta saatuun pääomaan (Porter 1985, 18).

Yrityksen määrittelemään hintaan vaikuttavat esimerkiksi asiakkaiden neuvotteluvoima samoin kuin korvaavien tuotteiden tai palvelujen uhka (Porter 1985, 18). Vaikutusvaltaiset asiakkaat vaativat usein kallista palvelua, joten heidän neuvotteluvoimansa voi vaikuttaa myös kustannuksiin ja investointeihin. Hankkijoiden neuvotteluvoima määrää raaka-aineiden ja muiden tuotantopanosten kustannukset. Kilpailun voimakkuus vaikuttaa hintoihin ja kilpailun kustannuksiin sellaisilla alueilla kuin tuotantolaitokset, tuotekehitys, mainonta ja myyntityö. Uusien tulokkaiden uhka rajoittaa hinnanasetantaa ja vaikuttaa investointeihin, joita tarvitaan tulokkaiden alalletulon ehkäisemiseksi.

Liikuntakeskus Pulssin on nykyisten kilpailijoiden toiminnan seuraamisen lisäksi tarkkailtava mahdollisia alalle tulevia uusia yrityksiä. Kilpailijoiden seuraaminen on tärkeää, jotta Pulssi voisi mukauttaa omaa toimintaansa kilpailijoihin nähden positiivisella tavalla. Ostajien vaikutusvalta vaikuttaa Liikuntakeskus Pulssin toimintaan merkittävästi, koska Seinäjoella on useita kuntosaleja/liikuntakeskuksia joista kuluttajalla on mahdollisuus valita. Korvaavat tuotteet tai palvelut vaikuttavat myös melko vahvasti Pulssin liiketoimintaan. Kuluttajat voivat valita liikuntakeskuksessa hikoilun sijaan esimerkiksi pururadalla juoksemisen tai jalkapallon pelaamisen nurmikentällä, jotka voidaan toteuttaa huomattavasti pienemmillä resursseilla. Kun Pulssin on hankittava uusia kuntosalilaitteita tai muita vastaavia materiaaleja liikuntakeskukseensa, vaikuttavat myös toimittajat osaltaan Pulssin liiketoimintaan.

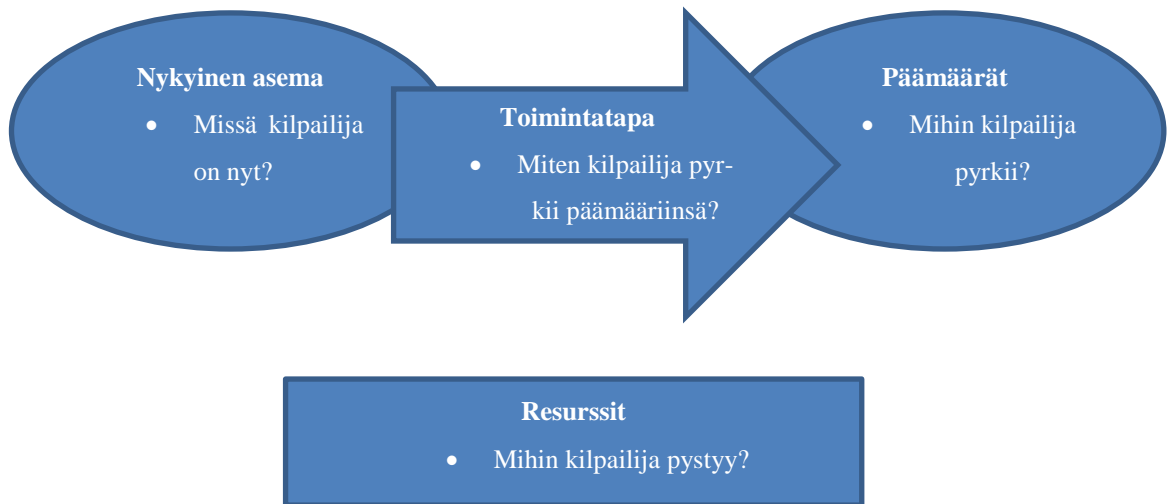


Kuvio 22. Systemaattisen kilpailijaseurannan sykli (Pirttilä 2000, 19).

Merkittävin osa kilpailijaseurannasta yrityksissä tapahtuu epäsystemaattisesti (Pirttilä 2000, 21). Tämä tapahtuu muun toiminnan ohessa ja tietojen välittyminen on vähemmän tai enemmän sattumanvaraista. Tiedot kilpailijoista voi tulla esimerkiksi suullisesti tai muuten epävirallisia kanavia pitkin organisaatiolta toiselle.

Avainkilpailijoita seurattaessa on tarkoitus seurata niitä kilpailijoita lyhyellä aikavälillä, jotka tällä hetkellä kilpailevat samoista asiakkaista samoilla markkinoilla. Kilpailijat voivat olla yrityksiä, jotka toimivat samalla toimialalla tai valmistavat substituittuotteita, jotka korvaavat oman tuotteen ja täten uhkaavat markkinoita samoilla asiakkailla (Pirttilä 2000, 38). Kilpailijoita seurattaessa systemaattisesti on keski-tyttävä yrityksen nykyisiin ja potentiaalisiin kilpailijoihin. Nykyiset kilpailijat ovat niitä, jotka jo tiedetään ja potentiaaliset kilpailijat ovat yrityksiä, jotka saattavat uhata markkinoita tulevaisuudessa (Pirttilä 2000, 26). Kilpailua on tärkeää seurata myös laaja-alaisesti pitkällä aikavälillä, jossa otetaan huomioon markkinatrendien ja substituittuotteiden kehittymisen suunta. Tätä kautta kertyy tietoa markkina-alueen tulevaisuuden suuntauksista (Pirttilä 2000, 38).

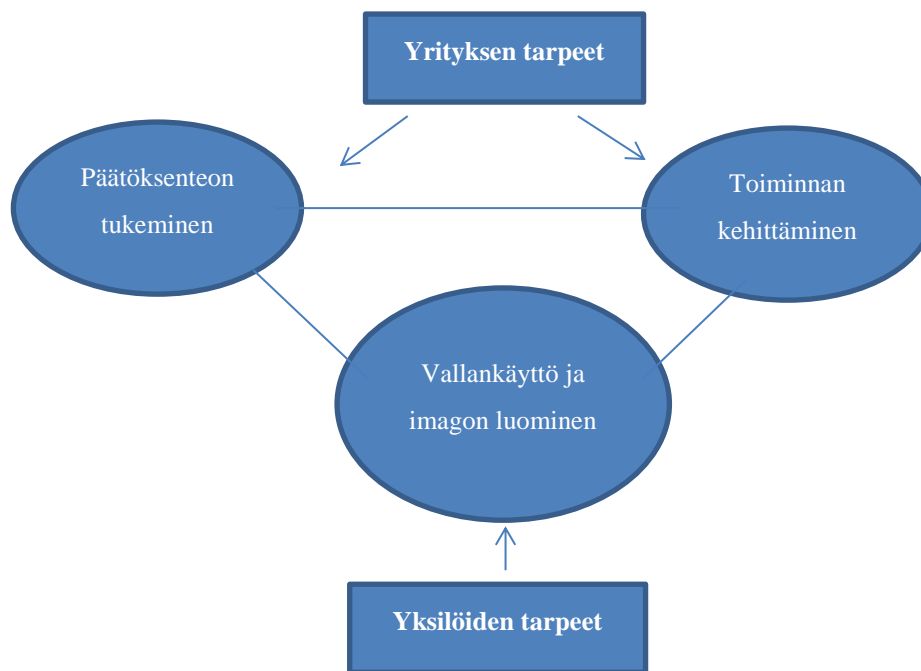
Kilpailijaseurannassa on keskeistä saada myös hyvä yleiskuva kilpailijoista (Pirttilä 2000, 74). Kilpailijasta muodostettava ”kokovartalokuva” antaa laaja-alaisen katsahduksen yrityksen strategioista ja tulevaisuuden suunnitelmista sekä arvioita yrityksen asemasta nykytilanteesta.



Kuvio 23. Kilpailijan kokovartalokuvan eri elementit (Pirttilä 2000, 75).

Kilpailijan toiminnan seurannassa pyritään kokovartalokuvan avulla selvittämään yrityksen resurssit, toimintatapa ja nykyinen asema (Pirttilä 2000, 75).

Kilpailijatiedon käyttötarkoitukset voidaan jakaa seuraavan kuvion mukaisesti.



Kuvio 24. Kilpailijatiedon ja -tietämyksen käytön motiivit (Pirttilä 2000, 88).

Kilpailijatietoa käytetään päätöksenteossa strategisesti ja operatiivisesti (Pirttilä 2000, 89–93). Strategisessa päätöksenteossa kilpailijaseuranta käytetään esimerkiksi investointien suunnitteluun ja investointipäätösten tekemiseen. Operatiivisessa päätöksenteossa tietoja taas käytetään esimerkiksi markkinointi- ja myyntitoiminnoissa kun tehdään mm. hinnoittelupäätöksiä. Toiminnan kehittämisen kannalta kilpailijavertailussa peilataan omaa suoriutumista kilpailijoiden toimintoihin ja täten pyritään kehittämään omaa liiketoimintaa. Kilpailijatietoa voidaan käyttää myös henkilöstön motivointiin, kun henkilöstö halutaan saada sitoutumaan tiettyihin kehitystavoitteisiin. Toiminnan kehittämisessä kilpailijaseuranta käytetään myös ideoinnin ja innovoinnin lähteenä vertailuoppimisen avulla. Täten pyritään löytämään uusia ratkaisuja saatujen kokemusten perusteella, mutta ei kuitenkaan kilpailijaa matkimalla. Kilpailijaseurannalla saadusta kilpailijatiedosta voi tulla yksilölle keino saada tunnustusta ylemmältä taholta ja täten hän pyrkii kasvattamaan imagoaan osaavana asiantuntijana. Arvokasta kilpailijatietoa voi olla hankala hyödyntää jos yksilöiden tai organisaatioryhmien vallankäyttöpyrkimykset tekevät sen vaikeaksi. Yrityksen kannalta nämä vahingolliset kilpailijatiedon käyttötarkoitukset on kyettävä tunnistamaan ja kääntämään voitoksi.

3.3 Kilpailijoiden analysoinnin ydinkysymykset

Kilpailustrategiaan liittyy oletamus, että yritys asemoituu tilaan, jossa sen vahvat puolet maksimoidaan niin, että yritys eroaa kilpailijoistaan (Porter 1987, 72). Strategian määrittelyn keskeisin asia on tarkan kilpailija-analyysin tekeminen. Sen tarkoituksena on laatia profiili kunkin kilpailijan mahdollisista tulevista toimenpiteistä ja kunkin kilpailijan todennäköisistä reaktioista muiden yritysten mahdollisesti aloittamiin strategiatoimiin. Profiiliin täytyy myös sisällyttää kunkin kilpailijan mahdollinen reaktio alalla tapahtuviin muutoksiin ja muihin mahdollisiin ympäristötekijöihin. Syvällistä kilpailija-analyysiä tarvitaan, kun halutaan vastausta sellaisiin kysymyksiin kuin ”Kenen kanssa ryhdytään taisteluun ja missä järjestyksessä teemme siirtoja?” ”Mikä on kilpailijan strategisen toimenpiteen tarkoitus ja miten vakavasti siihen pitäisi suhtautua. Mitä alueita tulee välttää, koska kilpailijan reaktio tulee olemaan tunteenomainen ja jopa epätoivoinen?”.

Yrityksen strategisen tilanneanalyysin onnistuminen riippuu johdon kykyyn hankkia olennaista ulkoista ja sisäistä informaatiota, sen kykyyn analysoida tätä informaatiota ja luoda sen pohjalta yritykselle kilpailukykyinen toimintastrategia (Anttila 2001, 348). Strategian yksi keskeisimmistä sisällöistä on laatia tarkka kilpailija-analyysi.

Selvitettäessä kokonaismarkkinoita ja markkinointiosuuksia saadaan samalla tietoa keskeisimmistä kilpailijoista (Lotti 2001, 60–61). Kuvaa heistä täydennetään omilla asiakastytyväisyysmittauksilla, jossa on mukana myös kilpailijoiden asiakkaita. Mainonnan volyymin mittauksissa tiedot kilpailijoiden panostuksesta mediainontaan saadaan selvitettyä. Mainontaa sekä kampanjoita mitattaessa on kohteena myös kilpailijoiden toimialan menestyminen.

Liiketoiminta- sekä markkinointisuunnitelmissa pohditaan kilpailutilannetta. Usein mukana on SWOT-analyysi, jossa tutkitaan organisaation vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat kilpailijat silmällä pitäen. Tärkeimpiä analyysin kohteita ovat:

- markkinoiden toiseksi suosituimmat brandit

- oman tuote- tai palvelualueen, kategorian ulkopuoliset
- nopeasti kasvavat palvelut, tuotteet sekä brandit

Muita keskeisiä kilpailijoita koskevia analyysin kohteita ovat:

- taloudelliset tunnusluvut
- tiedot strategiasta, tavoitteista ja toimintatavoista
- tuotteet, palvelut ja palvelut sekä niiden asema
- asiakkaat, asiakastyytyväisyys
- alueellinen kattavuus
- organisaatio ja johto
- myynnin, mainonnan, tiedottamisen toimenpiteet
- tuotekehitys
- hinta- ja laatu politiikka

(Lotti 2001, 61).

Kaikkia mahdollisia kilpailijoita on hyvä tutkia tarkasti. Joissain tapauksissa on myös yhtä tärkeää analysoida mahdollisia kilpailijoita, jotka saattavat myöhemmin ilmaantua alalle. Todennäköisten kilpailijoiden ennustaminen voi olla haastavaa, mutta näitä voidaan usein tunnistaa seuraavista ryhmistä:

- yritysten joukosta, jotka eivät toimi alalla, mutta voisivat siirtyä mukaan samalle alalle hyvin pienin sijoituksin
- yritykset, jotka pyrkivät samalle alalle
- yritykset, joiden yrityskuvaan sopii alalle siirtyminen
- asiakkaat tai toimittajat, jotka voivat integroida toimintansa eteenpäin tai taaksepäin

Toinen hyvä tapa on yrittää arvioida tulevia yritysostoja sekä fuusioita joko olemassa olevien kilpailijoiden kesken tai mahdollisten ulkopuolisten yritysten joukossa (Porter 1987, 74–75). Fuusio voi nostaa heikon kilpailijan nopeasti varteenotet-

tavaksi tekijäksi. Vaihtoehtoisesti sulautuminen voi vahvistaa jo ennestään voimakasta kilpailijaa. Näiden pyrkimysten ennustaminen seuraa samaa logiikkaa kuin mahdollisten uusien tulokkaiden ennustaminen. Alalla olevien uusien hankintojen kohteet voidaan perustaa omistajuustilanteeseen, kykyyn seurata alalla tapahtuvaa uutta kehitystä ja mahdollista kiinnostavuutta alan toimintapohjana.

Kilpailuympäristö

Kilpailuympäristössä asiakkaalla on monia mahdollisuuksia tyydyttää tarpeitaan. Kilpailevia ovat kaikki ne tuotteet ja yritykset, jotka tyydyttävät asiakkaan samaa tarvetta. Kun yritys tarkastelee kilpailijoita omiin markkinointipäätöksiinsä vaikuttavana tekijänä, sen on syytä perehtyä seuraaviin kysymyksiin:

Kilpailua koskevat avainkysymykset

1. Mitkä yritykset ja tuotteet ovat kilpailijoitamme?
2. Millä tavalla kilpailijamme markkinoivat?
3. Mitkä ovat kilpailijoidemme vahvat ja heikot puolet?
4. Onko markkinoille tulossa tai onko sieltä poistumassa kilpailijoita?
5. Millä tavalla kilpailijat reagoivat mahdollisiin toimenpiteisiimme?
6. Millaista yhteistyötä voisimme tehdä kilpailijoidemme kanssa?

Kuvio 25. Kilpailua koskevat avainkysymykset (Lahtinen & Isoviita 1998, 31).

Yrityksille kehittyy kilpailuympäristössä erilaisia toimintamalleja eli kilpailurooleja, joista ne ovat tunnistettavissa. Tunnistamalla kilpailijan toimintatapa voidaan sen käyttäytymistä ennakoita (Lahtinen & Isoviita 1998, 31–32).

Kilpailurooli	Roolin keskeiset tunnusmerkit
Markkinajohtaja	<ul style="list-style-type: none"> • alan suurin yritys • markkinoinnin suunnannäyttäjä • arvostetut brandit, hyvä imago • yleensä hidas ja vanhanaikainen
Haastaja	<ul style="list-style-type: none"> • näkyvä, voimakas markkinointi • hyökkäävä, luo kilpailua • edulliset tarjoukset, uutuuksia luova
Jäljittelijä	<ul style="list-style-type: none"> • hidasliikkeinen, jäykkä, usein kallis • ei pysty vastaamaan kilpailuun • huonot valikoimat, ei omaleimaisuutta
Erikoistuja	<ul style="list-style-type: none"> • omaleimainen toimintatapa • keskittyy laatuun ja palveluun • hyvät valikoimat , tarkat segmentit

Kuvio 26. Kilpailuroolit (Lahtinen & Isoviita 1998, 31–32).

3.4 Liikuntakeskus Pulssin kilpailija-analyysi

Yritystä on verrattava kilpailijoihin, jotta voidaan tarkastella sen mahdollisuuksia menestyä markkinoilla. Yrityksen on löydettävä toimiva liikeidea, jolla se pystyy tyydyttämään asiakkaiden tarpeita tehokkaammin kuin kilpailijat.

Tässä onnistuakseen yrityksen on tunnistettava kilpailijansa tarkasti sekä pystyttävä arvioimaan niiden vahvuudet, heikkoudet sekä eri toimintastrategiat. Näiden tietojen perusteella yrityksen on löydettävä toimiva kilpailustrategia kilpaileviin yrityksiin nähden. (Yritys-Suomi [viitattu 17.11.2013]).

Kilpailija-analyysissä kartoitimme Liikuntakeskus Pulssin asemaa verrattuna sen kilpailijoihin. Selvitimme kilpailijoiden vahvuuksia ja heikkouksia seuraamalla yritysten markkinointiviestintää sekä tutkimalla niiden verkkosivustoja ja arvosteluja.

Osaan kuntosaleista ja liikuntakeskuksista teimme myös henkilökohtaisia käyntejä. Vahvuudet ja heikkoudet -analyysin kohteina ovat: Fressi, LadyLine, Maxium, Treenitori sekä EasyFit.

Nämä kuntosalit/liikuntakeskukset muodostettiin strategiaryhmiin. Ensimmäiseen strategiaryhmään kuuluu EasyFit, jonka kilpailu perustuu edulliseen hinnoitteluun. Toiseen strategiaryhmään sijoitettiin Fressi, LadyLine sekä Maxium yleisesti samankaltaisen palvelutarjonnan vuoksi. Fressi tarjoaa kaikki samat palvelut kuin Pulssi, LadyLine puolestaan tarjoaa samat palvelut vain naisille. Maxium tarjoaa samat palvelut lukuun ottamatta ryhmäliikuntaa. Kolmanteen strategiaryhmään kuuluu Treenitori, joka imagoiltaan sekä palveluiltaan soveltuu parhaiten yleiskunnan kohottamiseen sekä ylläpitämiseen.

3.4.1 Fressi

Ensimmäinen liikunta- ja hyvinvointikeskus Fressi perustettiin jo vuonna 1979 Tampereelle. Siihen aikaan Fressi oli tarkoitettu vain naisille. Fressillä on 12 keskusta ympäri Suomea, joista yksi sijaitsee Seinäjoella. Fressi on alan suurin kotimainen, valtakunnallinen toimija. (Fressi. [Viitattu 15.11.2013]).

Fressi on tilava ja avara liikuntakeskus Seinäjoen keskustan tuntumassa. Palvelut Fressillä on hyvin samankaltaisia liikuntakeskus Pulssin kanssa. Myös Fressillä on laaja laitekanta sekä jaetut tilat eri harjoitteita varten, kuten esimerkiksi painonnosto- sekä ryhmäliikuntatilat. Fressillä on kuitenkin keskimäärin uudempi ja laajempi laitekanta. Pulssin tapaan Fressi on hyvin kokonaisvaltainen liikuntakeskus sekä sillä on laajat asiakassegmentit. Myös hintataso on samankaltainen Pulssin kanssa, joskin hieman kalliimpi.

Vahvuudet

- Viihtyisät, raikkaat ja avarat tilat

- Laaja valikoima ryhmäliikuntapalveluja
- Oheispalveluita kuten solarium, hieronta ja infrapunasauna
- Mahdollisuus personal traineriin
- Hyvä oheistuotevalikoima
- Aktiivinen ja asiantunteva palvelu
- Hyvä näkyvyys
- Suhteellisen usein hyviä tarjouksia
- 3 päivän veloitukseton kokeilu
- Hyvät sosiaalitulat
- Lapsille leikkihuone, jossa valvontaa
- Ei ruuhkia laitteille pääsyn suhteen

Heikkoudet

- Hinta
- Parkkitila ruuhka-aikana

3.4.2 LadyLine

LadyLine-brandin takana on ab LL International Oy joka on suomalainen, yksityinen ja taloudellisesti vakaa yritys jolla on D&B AAA –luottoluokitus. LadyLine on Pohjois-Euroopan kattavin saman konseptin alla toimiva naisten hyvinvointipalveluja tuottava ketju. Ympäri Suomea LadyLinella on 30 toimipistettä .(LadyLine. [Viitattu 15.11.2013]).

Henkilökohtaisia asiakaskäyntejä LadyLinelle emme ole tehneet, sillä liikuntakeskus on suunnattu vain naisille. LadyLinen näkyvyys on kuitenkin suhteellisen hyvä, sillä sen on nähty markkinoivan useassa lehtijulkaisussa sekä muissa medioissa, esimerkiksi mainostauluissa Seinäjoen alueella.

Muutamien internetfoorumien mukaan Ladylinen asiakkaat ovat tyytyväisiä liikuntakeskuksen palveluihin. Positiivista palautetta Ladyline on saanut erityisesti viihtyisistä tiloista sekä ilmapiiristä (Vauva [viitattu 20.11.2013]).

Moni LadyLinen käyttäjä on antanut negatiivista palautetta korkeasta hintatasosta sekä hieman epäsopivista ryhmäliikuntatuntien aikatauluista (Kuntosalit Seinäjoella [Viitattu 20.11.2013]).

Joissakin internetkeskusteluissa (Seinäjoen EasyFit- kokemuksia [Viitattu 20.11.2013]) asiakkaat ovat antaneet negatiivista palautetta ilmapiiristä, jossa niin sanottu kova treenaaminen ei ole hyväksyttävää muiden asiakkaiden keskuudessa.

LadyLine kilpailee Pulssin kanssa vahvimmin ryhmäliikuntatunneilla, sillä valtaosa myös Pulssin ryhmäliikuntatuntien käyttäjistä ovat naisia. LadyLine kilpailee myös naisiasiakkaista kuntosalipuolella, vaikka hintataso on korkeampi Pulssiin verrattuna.

Vahvuudet

- Laaja valikoima ryhmäliikuntapalveluja
- Rajattu asiakassegmentointi naisille
- 3 päivän veloitukseton kokeilu
- Suhteellisen hyvä näkyvyys

Heikkoudet

- Hinta
- Rajattu asiakassegmentointi naisille

3.4.3 Maxium

Kuntokeskus Maxium sijaitsee Seinäjoen keskustan tuntumassa. Maxium on uusimmat laatuvaatimukset täyttävä kuntosali. Asiakaskunta koostuu erilaisista kuntoliijoista (Maxium. [Viitattu 15.11.2013]).

Monien internetkeskustelujen mukaan Kuntokeskus Maxium on suosittu sekä arvostettu treenaajien keskuudessa (Pakkotoisto [viitattu 20.11.2013]). Laitteet, palvelut tilat sekä ilmapiiri ovat saaneet paljon positiivisia kommentteja. Hintatasosakaan ei ollut valittamisen aihetta. Maxium voidaan pitää soveltuvan parhaiten lihasmassan kasvattajille, joskin myös muu toiminta on kuntokeskuksessa mahdollista.

Maxium kilpailee vahvasti Pulssin kanssa nimenomaan kuntosalipuolella, koska hintataso, laitekanta sekä keskimääräistä kovemman treenaamisen ilmapiiri ovat samankaltaisia Pulssin kanssa.

Vahvuudet

- Tilava ja avara
- Ilmapiiri
- Hyvä maine

Heikkoudet

- Ei ryhmäliikuntatunteja
- Näkyvyys

3.4.4 Treenitori

Treenitori on aivan Seinäjoen keskustassa sijaitseva kuntosali. Asiakkaat ovat pääsääntöisesti ”liikkumisen uudelleen” löytäneitä, joilla liikunnan syyt ovat ensisijaisesti terveydellisiä. Treenitori on enemmänkin laihduttajalle tai rauhallisemmin treenaavalle sopiva paikka, eikä niinkään kehonrakentajalle. Kuukausihinta Treenitorilla on hieman edullisempi kuin vertaa Pulssin vuoden kestoiseen kuukausihintaan. (Treenitori. [Viitattu 15.11.2013]).

Treenitorin toimintaperiaatteet ja tavat ovat niin erilaisia verrattuna Pulssiin, että sitä ei voida luokitella Pulssin suurimmaksi kilpailijaksi. Kuitenkin liikuntapalveluiden tarjoajana Treenitori kilpailee yleisesti liikkuvista asiakkaista Pulssin kanssa.

Vahvuudet

- Sijainti
- Hyvä kannustava tunnelma
- Mukava henkilökunta

Heikkoudet

- Vähäinen näkyvyys
- Ei ryhmäliikuntatunteja
- Pienehkö

3.4.5 EasyFit

Easyfit on halpa ja suhteellisen uusi liikuntakeskus Seinäjoen keskustassa. Easyfit on erittäin suosittu halvan hintansa takia, etenkin opiskelijoiden seurassa. Siellä on uudet laitteet ja hyvä ilmanvaihto, mitkä lisäävät treenin mukavuutta. Easyfit on

liikuntakeskus-ketju, jonka merkittävin kilpailuvaltti markkinoilla on edullisuus. Easyfit onkin Pulssin merkittävin kilpailija hintatasoltaan. (EasyFit [Viitattu 15.11.2013]).

Vahvuudet

- Halpa hinta
- Hyvä näkyvyys
- Sijainti
- Suhteellisen usein hyviä tarjouksia
- Ryhmäliikuntatunteja ohjaajien avulla sekä virtuaalitunteja
- Hyvin parkkitilaa
- Oheispalveluita kuten hieronta, infrapunasauna ja Personal Training – palvelut
- Ensimmäinen tutustumiskerta ilmainen
- Hyvät sosiaalitulat

Heikkoudet

- Iltapäiväruuhkat
- Ruuhkapiikin aikana vapaat laitteet niukassa

Merkittävimmät kilpailijat

Kilpailija-analyysin perusteella Liikuntakeskus Pulssin merkittävimiksi kilpailijoiksi nousivat Easyfit ja Fressi. Easyfitin kilpailuetu perustuu edullisuuteen ja osittain laajaan tarjontaan. Moni kuluttaja valitsee kuntosalin edullisuuden mukaan, minkä takia Easyfit vie suuren osan Pulssin asiakkaista. Fressiä voidaan pitää myös yhtenä merkittävimpänä Pulssin kilpailijana sen samankaltaisen palvelutarjonnan sekä hintatason vuoksi.

4 YHTEENVETO & KEHITYSEHDOTUKSET

Liikuntakeskus Pulssi on hyvä kuntosali, joka tarjoaa liikkujalle kattavasti eri mahdollisuuksia aina salibandysta ryhmäliikuntaan asti. Pulssi kykenee monimuotoisuutensa takia tavoittamaan laajan asiakassegmentin. Kilpailuetuna nykyisellä kilpailustrategialla Pulssin kannattaakin painottaa sekä markkinoida juuri tarjonnan laajuutta.

Hyvä asiakaspalvelu heijastaa positiivista kuvaa yrityksestä. Siksi onkin tärkeää ottaa jokainen asiakas huomioon ja pyrkiä olemaan palvelualtis. Jo pelkästään ystävällinen tervehtiminen voin luoda asiakkaalle tunnelman, että hän on tervetullut liikuntakeskukseen. Tutkimuksista selvisi, että palvelun taso on Pulssissa melko vahva osa-alue. Avoimissa kyselylomakkeissa vain ani harvat asiakkaat olivat kirjoittaneet negatiivista palautetta asiakaspalvelusta. Palvelun hyvästä laadusta kertoo osaltaan myös se, että valtaosa vastaajista suosittelisi Pulssia kavereilleen. Asiakaspalvelun pitäminen hyvällä tasolla jatkossakin on tärkeää, jotta kuluttajat voisivat tyytyväisinä palata kerta toisensa jälkeen takaisin.

Pulssin potentiaalisten asiakkaiden kyselyssä kävi ilmi, että lähes 40% ei ollut kuullut lainkaan liikuntakeskuksesta. Pulssin olisi hyödyllistä parantaa markkinointiaan eri medioissa Seinäjoen alueella, jotta mahdollisimman moni potentiaalisista asiakkaista voidaan tavoittaa. Markkinoinnin tarpeesta kertoo myös se, että suurin osa Pulssin tuntevista vastaajista kertoi kuulleensa liikuntakeskuksesta puskaradion kautta.

Markkinointi on hyvä tehdä mielikuvien kautta. Mielikuvamarkkinointi on tärkeä toteuttaa selkeällä teemalla. Koska Pulssi on markkinoinut tähän mennessä suhteellisen vähän, sen on helppo rakentaa uudelta pohjalta mielikuvamarkkinointiaan houkuttelevammaksi sekä vetovoimaisemmaksi kohderyhmien silmissä. Pulssi voisi esimerkiksi jatkaa uuden internetsivustonsa rouheaa graafista linjaa muussakin mainonnassa, kuten lehti- sekä valotaulumainoksissa. Asiakasanalyysin sekä kilpailija-analyysin perusteella voidaan todeta, että Pulssia pidetään yleisesti liikuntakeskuksena, jossa treenataan kovaa. Pulssi voisi markkinoida itseään edelleen

sekä vielä vahvemmin ja selkeämmin liikuntakeskuksena, jossa treenataan itseään säästelemättä – hyvää asennetta ja ilmapiiriä kuitenkin unohtamatta. Myös yhteistyötä Seinäjoen Ammattikorkeakoulun Samon kanssa sekä siihen liittyviä opiskelija-alennuksia kannattaa mainostaa enemmän opiskelijoiden keskuudessa näkyvyyden lisäämiseksi.

Pulssi voisi tehdä myös erilaisia markkinointitempauksia. Esimerkiksi jos nykyinen asiakas saa kaksi kaveriaan Pulssin asiakkaaksi, hän saa käyntikorttiinsa jatkoaikaa kuukauden verran.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteella Pulssin hinnoitteluun oltiin pääosin hyvin tyytyväisiä, mutta laajan asiakaskunnan vuoksi mielipiteet myös jakautuivat. Laajan asiakassegmentin hallinnan haasteena onkin jokaisen asiakkaan pitäminen täysin tyytyväisenä. Pulssi voisi ottaa käyttöön joustavamman hinnoittelun sekä kehittää räätälöitäviä palvelupaketteja yksilöidysti erilaisille asiakkaille, esimerkiksi aloitteleville asiakkaille ns. kokeilupaketti sekä opiskelija- ja eläkeläisalennukset.

Laitekannan tärkeys salin valitsemisessa nousi yhdeksi tärkeimmistä kriteereistä potentiaalisten asiakkaiden tutkimuksen perusteella. Ensimmäinen asiakaskysely osoitti, että laitekanta on yksi kehitystä vaativa osa-alue. Vapaan sanan osioista nousi esille myös useita eri ehdotuksia laitekannan parantamisen kannalta. Pulssin kannattaakin miettiä mitä laitteita voisi päivittää ja mitä uushankintoja voitaisiin suorittaa. Hyvä, laaja ja toimiva laitekanta on avainasemassa menestyvässä liikuntakeskuksessa.

Potentiaalisten asiakkaiden kyselyn mukaan viihtyvyys oli myös yksi merkittävimmistä kriteereistä kuntosalin valinnassa. Ensimmäisen asiakastyytyväisyyskyselyn mukaan viihtyvyys vaati jonkin verran kehittämistä. Viihtyvyyttä voidaan yksinkertaisimmillaan parantaa esimerkiksi aktiivisella siivoamisella. Täytyy kuitenkin huomioda, että ensimmäisen ja toisen asiakaskyselyn välillä yleinen siisteystaso on jo parantunut huomattavasti. Yleinen järjestys ja sosiaalituloista huolehtiminen ovat myös tärkeitä tekijöitä osana viihtyvyyttä. Myös osaa tyhjistä seinistä voitaisiin pirstää esimerkiksi motivoivilla kuvilla.

Oikeanlaisen musiikin ja äänenvoimakkuuden valinta ovat treenaajalle viihtyvyyden kannalta tärkeitä asioita. Monessa avoimessa palautteessa tuli ilmi, että musiikki soi hieman liian hiljaa. Pulssi voisi myös jakaa musiikkia eri tiloihin. Esimerkiksi painonnostopuolelle toivottiin yleisesti raskaampaa musiikkia.

Pulssi on tällä hetkellä Seinäjoen yksi suurimmista liikuntakeskuksista asiakassegmenttien suhteen. Rajatummasta Asiakassegmentistä voi joissain tapauksessa olla hyötyä. Keskittämällä palvelut vielä rajatummin esimerkiksi lihasmassan lisääjille kuntosalin puolella voi lisätä asiakastytyväisyyttä ja kävijämääriä tämän segmentin keskuudessa. Segmentointi myös ryhmäliikuntapuolella – lisäämällä esimerkiksi tunteja sekä ohjaajia – voi lisätä tyytyväisyyttä sekä asiakasmääriä myös tämän segmentin keskuudessa.

Aina segmentointia ei tarvita, mutta joka tapauksessa laajan asiakassegmentin hallintaan vaaditaan paljon resursseja. Jotta Pulssi pysyisi kilpailukykyisenä markkina-alueellaan nykyisellä laajan palveluvalikoiman kilpailustrategialla, sen on löydettävä tehokkaita keinoja laajan asiakaskuntansa ylläpitämiseksi. Yhtenä keinona voidaan pitää tarkkaa kohdemarkkinointia kaikille segmenteille. Esimerkiksi lihasmassan kasvattajille voidaan Pulssia markkinoida ”Seinäjoen rankimpana” kuntosalina sekä ryhmäliikuntatuntien käyttäjille rentoa ilmapiiriä sekä monipuolisia tuntivaihtoehtoja. Salibandyn pelaajille voitaisiin myös erikseen kohdistaa markkinointia. Kaikille asiakkaille voidaan silti markkinoida vahvaa mielikuvaa monipuolisesta liikuntakeskuksesta.

LÄHTEET

- Aaker, D. 1995. Strategic market management. Neljäs painos. New York: Wiley.
- Anttila, M. & Iltanen K. 2001 Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Viides uudistettu painos Helsinki: WSOY.
- EasyFit. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 15.11.2013]. Saatavana: <http://www.easyfit.fi/>
- Elämyksellisyys korostuu liikuntakulttuurissa. 2002. [Verkkosivu]. Liikunnan ja urheilun maailma. [Viitattu 1.11.2013]. Saatavana: http://www.slu.fi/lum/03_02/slu-yhteiso/elamyksellisyys_korostuu_liikunt/
- Fressi. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 15.11.2013]. Saatavana: <http://www.fressi.fi/>
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Kilpailija-analyysi.Suomen asiakastieto Oy. 2009. [Verkkosivu]. Suomen asiakastieto Oy. Kilpailija-analyysi. [Viitattu 7.11.2013]. Saatavana: http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/yritysanalyysit/kilpailija_analyysi/
- Kuntoliikuntaliiton kuntosaliohjaajakoulutus kasvaa vauhdilla. 2006. [Verkkosivu]. Liikunnan ja urheilun maailma. [Viitattu 28.10.2013]. Saatavana: http://www.slu.fi/lum/14_06/urheiluseuroille/kuntoliikuntaliiton_kuntosaliohj/
- Kuntosalit Seinäjoella. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Suomi24. [Viitattu 20.11.2013]. Saatavana: <http://keskustelu.suomi24.fi/node/6489496>
- LadyLine. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 15.11.2013]. Saatavana: <http://www.ladyline.fi/fi/>
- Lahtinen J. & Isoviita A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lampikoski L. Suvanto P. & Vahvaselkä I. 1994. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo: Weilin + Göös.

- Lehmann, D. & Winer, R. 2002. Analysis for marketing planning. Fifth edition. Boston: McGraw-Hill.
- Liikunnan tuotteistaminen - tutkimusprojekti. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Tampereen yliopisto. [Viitattu 1.11.2013]. Saatavana: <http://www15.uta.fi/projektit/litta/projekti.php>
- Liikuntakeskus Pulssi. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 29.10.2013]. Saatavana: <http://www.liikuntakeskuspulssi.fi/>
- Linnavuo. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Asiakasanalyysi. [Viitattu 30.10.2013]. Saatavana: <http://www.linnavuo.fi/palvelut-aa.html>
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY
- Maxium. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 15.11.2013]. Saatavana: <http://www.gym-maxium.com/>
- Ok-opintokeskus. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. SWOT-analyysi. [Viitattu 30.10.2013]. Saatavana: <http://ok-opintokeskus.fi/swot-analyysi>
- Opetushallitus. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. SWOT-analyysi. [Viitattu 30.10.2013]. Saatavana: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi
- Pakkotoisto. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2013]. Saatavana: <http://www.pakkotoisto.com/seinajoki/110409-seinajoen-kuntosalit/>
- Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Helsinki: WSOY.
- Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. SWOT-analyysi. [Viitattu 30.10.2013]. Saatavana: <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila2.htm>
- Porter, M. 1985. Kilpailuetu: miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. Espoo: Weilin+Göös.
- Porter, M. 1987. Strategia kilpailutilanteessa: toimialojen ja kilpailijoiden analysointitekniikat. Kolmas painos. Helsinki: Rastor
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Segmentointi. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. E-conomic. [Viitattu 7.11.2013]. Saatavana: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/segmentointi>

Seinäjoen EasyFit- kokemuksia. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Suomi24. [Viitattu 20.11.2013]. Saatavana: <http://keskustelu.suomi24.fi/node/11412982>

Treenitori. Ei päiväystä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 15.11.2013]. Saatavana: <http://www.treenitori.fi/>

Tunnista asiakkaasi todellinen potentiaali. 2013. [Verkkosivu]. Soliditet. [Viitattu 29.10.2013]. Saatavana: <http://www.soliditet.fi/cms/soliditet/Solutions/CurrentSituationAnalysis>

Tutkimuksen validiteetti. 2006. [Verkkosivu]. Virtuaaliammattikorkeakoulu. [Viitattu 1.11.2013]. Saatavana: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>

Vauva. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.11.2013]. Saatavana: http://www.vauva.fi/keskustelu/1533992/ketju/ladyline_seinajoki_millainen_paiikka

Vertailukehittäminen. 2013. [Verkkosivu]. Wikipedia. [Viitattu 30.10.2013]. Saatavana: <http://fi.wikipedia.org/wiki/Vertailukehitt%C3%A4minen>

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Yritys-Suomi. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Kilpailija-analyysi. [Viitattu 17.11.2013]. Saatavana: <http://www.yrityssuomi.fi/fi/kilpailuymparisto>

LIITTEET

ASIAKASKYSELY

Hyvä Pulssin asiakas

Olemme uudistamassa Pulssia yhä paremmaksi. Haluamme kuulla Sinun mielipiteesi ja toiveesi oikeiden ratkaisujen löytämiseen. Tehdään Pulssista sellainen paikka, jossa sinä haluat treenata.

Ympyröi sopiva vaihtoehto tai vastaa annetulle paikalle.

Olen

Mies

Nainen

Ikä _____

Pulssin palveluista käytän

Kuntosali

Ryhmäliikunta

Salibandy

Mitä mieltä olet nykyisestä pulssista 1–5 (1 = Erittäin tyytymätön, 5 = Erittäin tyytyväinen)

Ilmapiiri	1	2	3	4	5
Viihtyvyyys	1	2	3	4	5
Palvelu	1	2	3	4	5
Hintataso	1	2	3	4	5
Aukioloajat	1	2	3	4	5
Laitekanta	1	2	3	4	5

Jos et ollut johonkin kohtaan tyytyväinen, miten kehittäisin tätä asiaa?

Kuinka usein käytät ryhmäliikuntatunteja?

En käytä

Harvemmin kuin 1 krt/vko

1 krt/vko

2–3 krt/vko

4 krt tai useammin/vko

Minkä tyylisiä ryhmäliikuntatunteja haluat tulevaisuudessa?

Tarvitaanko kuntosaliin parannuksia, esim. laitekantaan uudistuksia?

Vapaa sana Pulssin kehittämiseen

Jätäthän meille palautetta
tällä lomakkeella.



Risuja ja ruusuja, toiveita ja haaveita, mitä tahansa ehdotuksia:

Mitä ohjattuja tunteja toivoisit Pulssin tarjontaan?

Mitä Pulssin tarjontaa olet kokeillut? Anna sille arvosana (asteikolla 4–10):

- ryhmäliikunta _____
- kuntosali _____
- salibandy _____

Suosittelisitko Pulssia kaverillesi? Ympyröi oikea vaihtoehto. KYLLÄ / EN

Kiitos palautteestasi!

Jätäthän lappuun myös yhteystietosi, jos toivot meidän vastaavan johonkin kysymykseesi tai ottavan yhteyttä jostakin muusta syystä.



KYSELY

Rasitila sopiva vaihtoehto tai vastaa annetuille paikoille

1. Sukupuoli
Mies Nainen
2. Ikä _____
3. Käytökö kuntosalilla/liikuntakeskuksessa
Kyllä En
4. Jos käyt, missä ja miksi?

5. Onko Liikuntakeskus Pulssi tuttu?
Kyllä Ei
6. Jos olet kuullut pulssista tai käyttänyt Pulssin palveluita, mitä sinulle tulee ensimmäisenä mieleen Pulssista?

7. Mistä olet kuullut Pulssista?

8. Oletko käyttänyt Pulssin palveluita?
Kyllä En
9. Jos olet käyttänyt Pulssin palveluita, milloin olet käynyt Pulssilla viimeksi?

10. Jos olet joskus käynyt Pulssissa, miksi et käy enää

11. Jos et käy Pulssissa, vaan jossain muussa liikuntakeskuksessa, miksi olet valinnut jonkun muun liikuntakeskuksen Pulssin sijaan?

12. Numeroi mielestäsi 3 tärkeintä kriteeriä kuntosalia/liikuntakeskusta valitessasi. (1= tärkein, 2=toiseksi tärkein, 3=kolmanneksi tärkein)
 1. Hintataso
 2. Sijainti
 3. Laitekanta
 4. Palvelu
 5. Oheistuotteet/palvelut
(esim. solarium/issäravintolat)
 6. Ilmapiiri
 7. Viihtyvyys
 8. Aukioloajat
 9. Hyvät ohjaajat
 10. monipuolinen ohjattujen tunteiden valikoima
 11. Jokin muu, mikä? _____
 13. Vapaa sana

Pulssin 1. kyselyn avoimet tulokset

Jos et ollut johonkin kohtaan tyytyväinen, miten kehittäisin asiaa?

- Monipuolisia tunteja on nytkin, mutta esim. Kaisun tehokiinteytys ym. olisi ihana!
- Pukeutumistila viihtyisämmäksi, esim ritilät penkkien viereen lattialle.
- Pukuhuoneiden kunto ja siivo, vessoja liian vähän.
- Enemmän ryhmäliikuntavaihtoehtoja. Salin puolelle vapaa tanko, joka on kuitenkin laitteessa kii, voi tehdä kyykyt, rinnan, hauikset ym. hallitusti.
- Viihtyvyyks: vähän pölyistä on... muuten ok.
- Kunnan kello sählykentälle.
- Lauantaille jumppia.
- Reisikoukistus maaten- laite olisi hyvä saada!
- Toinen kulmatanko käsipainopuolelle. Uusi ylätalja polvituki saatava säädettäväksi.
- Siivousta voisi parantaa, ainakin salibandykentällä.
- Laitteet voisi olla hieman uudemmat tai ainakin osaa vaihtaa.
- Laitteet voisi päivittää tälle vuosituhannelle.
- Remonttia kaipaisi, nuhjuinen.
- Siivota saisi paremmin --> pölyä paljon.

Minkä tyyliä ryhmäliikuntatunteja haluat tulevaisuudessa?

- Kuntonyrkkeily/potkunyrkkeily.
- Kehonhallinta.
- Pilates, kahvakuula, zumba, jotain muuta.
- Ryhmäliikuntatunnit ovat hyviä. Tykkään pumpista, combatista, spinningistä yms.
- Salicircuit, jos saisi naisille oman.
- X-fit tunnit jäi kokeilematta.
- Lesmills, bodystep, pump ym.
- TRX!! ja yhdistelmätunteja, esim spinning 30 min + vatsalihakset tms.
- Hikisiä, sykettä nostattavia.
- Kahvakuula, Piloxin, Pilates, bodycombat, steppi.
- TRX. Olen tyytyväinen tunteihin.
- Step, Core, Fitball.
- Aamupäivätunnit olisi kivoja vaikka harvemmin niitä oikeasti ehtii käyttää.

Tarvitaanko kuntosaliin parannuksia, esim. laitekantaan uudistuksia?

- Step-laudoista osa lonksuu.
- Ei.
- Huolto? Joitakin laiteuudistuksia olis mukava saada.

- Kyllä. Kyykkyteline olis kiva, jalan ojentajalaitteeseen parempi pehmuste, tankoihin pehmuste (kyykkyjä varten).
- Ei.
- Laitteita voisi uusia.
- Tarvitaan.
- Tarvitaan.
- Pukutilat ovat aikansa eläneet! WC, suihku pukukaapit, solariumia toivotaan. Osassa laitteista tosi pahasti kulumisen merkkejä, esim reisilihaslaitteissa ”tyynyt” ihan kuluneet ja epämukavat.
- Kulmasoutulaite ehkä?
- Levytangot hieman kierossa.

Vapaa sana pulssin kehittämiseen

- Lämmitystä pakkasilla lisää.
- Siistimpää nyt kuin esim. keväällä.
- Onneksi sentään joku siivoaa joka päivä.
- Pukutiloja viihtyisämmiksi.
- Saippuaa käsien pesuun, kiitos!
- Tilojen laajennusta ja muukin iso kenttä (parkettilattialla) salibandykentän lisäksi.
- Siisteyteen tulisi kiinnittää huomiota.
- Nyrkkeilyssä roikkuun punttisalin puolelle.
- Ulkoinen siisteys voisi olla parempi.
- Lauantai – liikuntatunnit olisivat kivoja. Tällä hetkellä hyviä asiansa osaavia ohjajia!!
- Yleisilme voisi olla siistimpi – puhtauteen olisi hyvä panostaa. Toivoisin, että käsienpesuainetta olisi aina saatavilla myös avainkortinlukija oli ainakin pe 14.12 jumiissa, eikä sisälle päässyt. Toivoisin myös eri hintoja opiskelijoille ja eläkeläisille!
- Enemmän steptunteja.

Pulssin 2. kyselyn avoimet tulokset

Risuja, ruusuja, mitä tahansa ehdotuksia

- Olisiko mahdollista saada lisää myöhäisiä bodypumpptreenejä viikolle? (ti on nyt ainut, jolle ehdin) 19:30 on täydellinen aika. Esim to tai pe.
- ”Penkki”puolelle jotakin rockkia soimaan! 😊
- Käyrätanko myös laitepuolelle. Kolme suoraa tankoa jo on.
- Osa käyrätangoista vaarallisen huonossa kunnossa. Saman tien pari uutta LEOKON tankoa lisää.

- Myös LEOKON levypainoja kaivataan painonnosto/voimannosto – tyyppisiin harjoituksiin.
- Miesten suihkuun pesuainetta (joku muu kuin käsienpesuaine).
- Leuanvetopaikka tarvitaan myös kunnollinen.
- Lisää crosstrainingtunteja.
- Tunteja myös aamupäivisiin, keskipäiviin.
- Rightin säbämailoja.
- Mä haluan antaa kauhiasti ruusuja! Kiva hlö-kunta, mukavan konstailematonta meininkiä. Aina tervehditään kopista, se on kiva se! ☺
- Mukavat ohjaajat, Maaritin pumppitunteja voittanutta ei ole!
- Plussaa viikonloppupäivystyksestä!
- Valvontaa lapsien tuomiseen salille. Joinakin päivinä salilla temmeltää alle kouluikäisiä ilman kunnan valvontaa. Se on ensinnäkin vaarallista että ärsyttävää.
- Opiskelija-alennukset toisivat varmasti lisää kuntoilijoita.
- Kelloihin patterit ja näyttämään Suomen Tasavallan virallista aikaa!
- Suihkut kun saatte toimimaan yhtä aikaa niin kaikki on lähes perfect!
- Laitteet ulos, paikka kiinni viikoksi ja pintaremonttia. Mm. lattiat ja seinät 2000-luvulle! Uudistetulla ilmeellä kk-hinta 40€ ja Sali on täynnä iloisia treenaajia.
- Toisen salibandymaalin edessä oleva reikä on vaarallinen. Mulla meinaa torjuntatilanteessa jäädä sormi väliin.
- Voisko salille laittaa lappuja, että ottaa käyttämänsä painot pois? Ei ole naisena kiva, jos esim jalkaprässiin jätetty 50kg kiekot.
- Kesän tarjous loistava. (Muuten kortti jäisi ostamatta, sillä normihinta aivan liian kallis omaan käyttöön nähden).
- Nyrkkeilysäkkejä.
- Kaikki tangot ”käyriä” painopuolella.
- Käsipainot vois merkata paremmin.
- Hyvä valikoima laitteita.
- Lisää 15- kilon kiekkoja.
- Nyt oikeesti! Ei missään oikealla salilla voi olla radio Nova päällä! Radiokanavat viikko viikolta menee huonompaan suuntaan?
- Radio City tai Rock sopisivat musiikiltaan kuntosalin tunnelmaan.
- Jos kuitenkin on ”mahdotonta” laittaa tällaisia kanavia koko ajaksi päälle täytyisi edes iltaisin olla mahdollista vaihtaa kanavaa.
- Ns. punttipuolelle voisi myös laittaa kokonaan oman musiikin esim. normaali kannettava CD/MP3-soitin riittäisi varmasti.
- Salibändiharjoitusten aikaan siellä ei nykyisellä äänentoistolla kuule mitään.

- Lisäksi (kaikki)20kg levytangot ovat mutkalla=uusia tankoja tilalle(laadukkaita sel-laisia).
- Ei muuta valittamista. Treenit menee pilalle kun musiikki on tätä ja mukava olisi myös kuulla muitten puhetta eikä kulkea napit korvissa.
- Hieno lattia naisten pukkarissa, siisti!
- 10 käyntikertaa ladattuna kortille viiden lipun hinnalla on todella hyvä opiskelija-tarjous! Olen saanut sen avulla houkuteltua kaverinikin käymään Pulssilla. Toivot-tavasti jatkossakin tulee vastaavia tarjouksia ja niistä ilmoitetaan sekä SAMOLLE että Pulssin ilmoitustaululla(onko sellaista?)
- Ei pikkulapsia välineiden lähelle. Tänään 2 pikkulikkoa leikki matolla äidin nostaes-sa lukitsemattomia puntteja tangolla. Jos sivullinen ei olisi huomauttanut lukitse-mattomista painoista, mitä olisi voinut tapahtua. Lapset leikkihuoneeseen!
- Onko nyrkkeilyssä tarkoitus täyttää vedellä? Siis se jalka? Ja milloin? tuleeko asi-akkaiden käyttöön? Infoa pliiis!
- Kiva, siisti Sali.
- Spinning-pyörät kuntosalin puolella heiluvat.
- ”Miesten” puoli voisi olla jotenkin selkeämpi, tangot yhdessä paikkaa ja painot yh-dessä.
- Jes! Kuvia lisää seinille!:) Motivoi ja antaa sähkökyttä!
- Ja se jalkahauiskone... maaten vai seisten.
- Moni on toivonut isompaa kelloa, toinen voi kauas jäädä! Joku iso kello! esim kirpparilta voisi löytyä!
- Kuuma
- Iltaisin radion kaukosäädin esiin.
- Infrapunasauna rikkoo tasa-arvolakia sijainnillaan.
- Lihaskuntotunnin päälle (jälkeen) pilates liikkuvuus tai venyttely. Lauantai-iltapäivisin myös sunnuntai – IP myös OK.
- Naisten painonpudotus, kunnon kohotusryhmä.
- Salicircuit naisille sunnuntaisin oli hyvä.
- Ruusja uudesta sisustuksesta! kiitokset etenkin mukavalle henkilökunnalle ja ihanille jumppien vetäjille!
- Aina on mukava tulla jumppaan tai salille!
- Risuja en keksi ja toiveena olisi syksyille uusia ryhmäliikuntatunteja, joista maininta alempana.
- Hienoa kun on siistiä nyt!
- Jalkahauiskone maaten tai seisten olisi hyvä saada.
- Saisi olla monipuolisemmin ryhmäliikuntatunteja
 - tanssit

- juoksuaerobic
- jooga
- jotain erikoista
- jotain salicircuitia/ryhmä laihduttajille?
- miten käyttää kuntosalia? ohjaus?
- Tosi kiva, että kesälläkin on näin paljon ohjattuja tunteja.
- Ainut toive olisi että pumppitunteja olisi enemmän iltaisin 19.30 aikaan. Itse kun pääsen töistä joko klo 18:00 tai 19:00 niin ei ehdi oikeastaan millekään pumppi-tunnille.
- Ohjaajat ja henkilökunta todella mukavia.
- Suihku ei toiminut kunnolla.
- Sopiva hinta, ei pakoteta pitkiin jäsenyyksiin, ryhmäliikuntatunnit hyviä: hyvät ohjeet tulee ohjaajilta.
- Toivomuksena: yksilöllisesti voisi myös ohjata tunnilta, jos näyttää että tekniikka ihan hukassa.
- Eritysikiitos Maarit Joutilan pilatestunneille! Hyväohjaustyyli!
- Naisten pukuhuoneessa kaapit tosi varattuja. Myös viikonloppuisin.
- Maaritin pilatestunnit ovat mahtavia. Suurin syy, että otin pulssille kortin
- Myös muut ohjaajat hyviä.
- Pilatesta enemmän. 2krt viikossa myös kesällä.
- Step, core, vatsa-pakara ja vauhdikasta musiikkia toiveena.
- Tunteja saisi olla viikossa enemmän ja jos mahdollista myös viikonloppuisin.
- Pieni ja liian valoisa ryhmä-Sali.
- Ilmastointi.
- Hienoa, että siisteyteen on panostettu! Ruusuja myös hyville, iloisille tuntivetäjille. Risuja tuntien vähyydestä. Myös lauantaitunnit olisivat paikallaan.
- Hyvä henkilökunta.
- Vatsa-pakaraa kaipaisin.
- Solarium ☺.
- Sopivan kokoinen Sali/ryhmäliikunta.
- Kello naisten pukuhuoneeseen.

Mitä ohjattuja tunteja toivoisit Pulssin tarjontaan?

- Kaikkea on mitä tarttee...tai ehkä zumbaa joskus (nyt ei ole..?)
- X-Fit!
- Kaikki on hyvää.
- Konga, Bokwa, jotain afrotyylisiä tunteja. Myös tanssitunnit aiemmin olivat kivoja.

- Nyt OK.
- Infrapunasaunaan yksinkertaiset ohjeet, nyt liian monimutkaiset!
- Maratonspinnit takaisin☺.
- Core, Zumba tai muu tanssitunti salille. Bodybalance. Jooga.
- Sh'Bam olis aika kova ☺ Myös vatsapakara, mutta muuten tarjonta on hyvä!
- Iltapumpeja☺.
- Bodyattack, Zumba.
- Balance.
- Pilatesta enemmän. 2krt viikossa myös kesällä.
- Cross training, bodystep ja pump.
- HOT-tunnit.
- Viikonlopun bodystep- tunti/bodycombat.
- Kahvakuulaa ennen Spinning-tunti.
- Sh'bam.
- Vatsapakara.

Potentiaalisten asiakkaiden kyselyn avoimet tulokset

Jos käyt kuntosalilla/liikuntakeskuksessa, missä käyt ja miksi?

- Fressi, hienot tilat ja löytyy kaikki tarvittava.
- Easyfit, halpa.
- Laihia monitoimihalli.
- Pulssi.
- Koulun salilla, Trelä Nääshallissa. Kun asuin Sjoella, Pulssissa. Hinta ratkaisee.
- Käyn enimmäkseen tanssitunneilla ja lenkkeilen, aika on kortilla.
- Pulssi, lähellä.
- Pulssilla.
- Fressi, Pulssi.
- Jyväskylän Aalto-alvar. Lähellä kämppääni.
- Easyfitille juuri ostamassa, koska se on halvin.
- Koululla. Perus kuntoilua.
- Uimahalli, Nurmo.
- Easyfit.
- Easyfit, Seinäjoki –halvin, lähin.
- Urheilutalon alasalilla, koska muualla ei ole painonnostolavaa.
- Uimahallin kuntosalissa, halpa.
- Uimahallilla, kunnon ylläpitämiseksi ja lihasten kasvattamiseksi.

- Pulssilla, hyvä laitekanta, ei jonoja.
- LadyLine SJK, pitääkseni kunnostani huolta, että jaksan töissä ja vapaa-ajalla.
- Itseni vuoksi.
- Easyfit, halpa ja hyvät vehkeet.
- Easyfit, lihaskunnan ylläpito.
- Koulun kuntosalilla, ei ole ollut rahaa testata Pulssia.
- Easyfit → kävin, mutta lopetin, koska ei solariumia
- Fressillä
- Uimahalli, sijainti
- Kirkongrannin alakerta, haluan kasvattaa lihaksiani
- Easyfit, että pysyy kunnossa
- Vaasan Easyfit
- Nurmon liikuntahalli
- Ritola- Halli, oman kunnan ylläpito
- Urheilutalo, urheiluseura järjestänyt salillakäyntimahdollisuuden sinne.

Jos olet kuullut Pulssista tai käyttänyt Pulssin palveluita, mitä sinulle tulee ensimmäisenä mieleen Pulssista?

- Pieni, mutta löytyy kaikki tarvittavat perus välineet.
- Kallis hinta. Ilme ja hinnasto uusiksi!
- Hyvät aukioloajat yötyöläiselle.
- Normaalista rankempi treenaaminen.
- Hyvä perussali, jossa bonarina spinngiä & jumppia.
- Kuntosali.
- Syke.
- Ruuhka.
- Hieno iso kuntosali.
- Remontti 😊.
- Salibandy.
- Hyvät kuntosalilaitteet.
- Hauskat ja hyvät nettisivut.
- Perus punttis.
- Kuntosali ja jotain muuta siellä on.
- Samo säbä, kuntosali.
- Säbää käynyt vähän pelailemassa.
- Enemmän Sali ku kuntosali näin ole kuullu.
- Ilmeen uudistamista ja hinnoittelun uudelleen katsomista.
- Hyvä sali.
- Hyvä laitekanta.

- Sähly.
- Kuntonyrkkeily.
- Sali + Crossfit touhut.
- Kiva sali. Hyvät mhmä tunnit.
- Kaveri käy, on kuulemma hyvä.
- Miehillä suunnattu Sali.
- Eikö Samolta saa ostettua sinne jotain lipareita?
- Ihan hyvä Sali, kaikkea pystyy tekemään. Sijainti hieman kaukana Sjoen keskustasta = miinusta.
- Hyvä kuntosali.
- En ole kuullut.
- Salibandykenttä.
- Urheilukeskus.
- Liikuntasali, syrjäinen sijainti.

Mistä olet kuullut Pulssista?

- Kaverilta.
- Koulusta käyty, kaverit.
- Kaverilta.
- Poikaystävältä.
- Samo.
- Lehdistä, mainoksista.
- Mainoksesta.
- Samolta, koska etuja.
- Netistä.
- Kavereilta.
- Kaverilta.
- Internet.
- Netissä.
- Kaverilta.
- Kavereilta.
- Kaverit.
- Kavereilta.
- Koulukavereilta.
- Kavereilta.
- Kaverilta.
- SAMO:lta.
- Mainoksia nähnyt.
- Kavereilta.

- SeAol:in (sedu) kautta.
- Kaverilta.

- Samo.
- Kaveri.
- Koulun kautta.
- Käynyt.
- Samo & frendit.
- Kaveri.

Jos olet käyttänyt Pulssin palveluita, milloin olet käynyt Pulssilla viimeksi?

- Heinäkuussa 2013.
- Kuukausi takaperin.
- 3-4 vuotta.
- n. viikko sitten.
- Keväällä.
- 2 v sitten.
- Eilen.
- Keväällä 2013.
- Viime viikolla.
- Viisi vuotta sitten.
- En edes muista, vuosi sitten?
- Tänä syksynä.
- 1kk sitten.
- Viikko sitten.
- Kuukausi sitten.
- 2007.
- Vkolla 41.
- N. 5 vuotta sitten.
- Ehkä 3 v. sitten.

- Kesällä -13 kun urheiluseura mahdollisti kesä-ajan saliharjoittelumahdollisuuden siellä.
- Pari vuotta sitten, sählyä.
- Viime talvena.
- 2 vuotta sitten.
- Viime tiistai.

Jos olet joskus käynyt Pulssilla, miksi et käy enää?

- Huono sijainti, pieni, vanhat välineet. Vapaat tangot huonoja, ainakin jotkut.
- Liian kallis paikka opiskelijalle.
- Ajan puute.
- Muutin pois.
- Etäisyys.
- Asun Alajärvellä, enkä kulje enää Seinäjoella.
- En asu Seinäjoella.
- Kaukana, ei jaksa käydä puntilla.
- Hinta.
- Ajan puute.
- Muutin silloin pois Seinäjoelta.
- Easyfitillä helppo käydä ja sijaitsee lähempänä.

- Nykyinen Sali ilmainen.
- Muualla.
- Harrastus loppunut.
- Urheiluseuran punttis siirtynyt u- talolle.

Jos et käy Pulssissa, vaan jossain muussa liikuntakeskuksessa, miksi olet valinnut jonkun muun liikuntakeskuksen Pulssin sijaan?

- Halvempi hinta.
- En tällä hetkellä käy salilla.
- Hinta.
- En käy tällä hetkellä.
- Pulssi sijaitsee liian kaukana.
- En käy missään.
- Jyväskylässä ei ole Pulssia.
- Koululla ilmaista käydä.
- Löysin sen ensimmäisenä muutettuani tänne ja se oli lähellä.
- Hintaa + sijainti.
- En ole käynyt missään.
- Edullisempi.
- Nykyinen Sali huomattavasti lähempänä.
- On ollut halvempaa kokeilla. Olisi mukava kokeilla Pulssia, jos on hyvä, vois ostaa kortin.

- Toinen Sali edullisempi.
- Lahjakortin tarkia aloin käydä Fressillä.
- Lähellä kotia.
- Tuttu paikka.
- Sijainti.

- Sijainti.
- Hinta.
- Sijainti.

Vapaa sana

- Hyvä että Pulssi on edullinen.
- Hyvät alet on! 😊
- Jos laitekanta ja hintataso on kohtuullinen, mielestäni ilmapiiri ja palvelu ovat ratkaisevat. Kilpailutekijät. On hyvä jos kuntosalilla on miellyttävät ”kasvot”.
- Jos ois pirun halpaa nii vois ehkä olla motivaatiota käydä salilla.

- Tarpeeksi tilaa.
- Pääsee nopeasti laitteille tekemään mahd. nopeasti.
- Solarium oltava salilla!