



Markkinoinnin automaatio liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämisen tukena

Annina Ruhtila

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liikunnanohjaaja (YAMK)

Liikuntajohtaminen

Master-opinnäytetyö

2024

Tiivistelmä

Tekijä Annina Ruhtila
Tutkinto Liikunnanohjaaja (YAMK)
Opinnäytetyön nimi Markkinoinnin automaatio liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämisen tukena
Sivu- ja liitesivumäärä 67 + 11
<p>Kehittämistyön taustalla oli tarve kehittää toimeksiantajan eli UniSport-liikuntakeskusten asiakkaiden sitoutumista ja asiakasuskollisuutta. Organisaatiossa oli jo aikaisemmin otettu käyttöön markkinoinnin automaatiojärjestelmä ja laadittu muutama perusautomaatio tietyille asiakassegmentille. Kehitystyö oli kuitenkin jäänyt kesken, minkä seurauksena tunnistettiin tarve nykyaikaistaa markkinointiprosesseja ottamalla markkinoinnin automaatio laajemmin käyttöön sekä tehdä aktiivisia toimenpiteitä asiakaspysyvyyden ja -uskollisuuden kehittämiseksi.</p> <p>Päätavoitteena oli selvittää, miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta. Lisäksi tavoitteena oli selvittää ja suunnitella, minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus palvelee UniSport-liikuntakeskusten tavoitteita, minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa asiakkaita sekä minkälaisilla mittareilla automaatioiden tehokkuutta ja asiakasuskollisuuden kehittymistä voidaan jatkossa seurata ja analysoida.</p> <p>Kehittämistyötä lähestyttiin konstruktivistisista tapaustutkimusta mukaillen hyödyntämällä monipuolisesti erilaisia kehittämismenetelmiä. Nykytila kartoitettiin analysoimalla olemassa olevaa asiakasdataa ja laatimalla SWOT-analyysi. Ideointi- ja suunnitteluvaiheessa järjestettiin työpaja yhteistyössä ulkopuolisen automaatiokonsultin kanssa sekä hyödynnettiin benchmarking-menetelmää. Kohderyhmää osallistettiin kehittämistyöhön perustamalla asiakaspaneeli ja toteuttamalla panelisteille palautekysely sisältöideoita ja automaatioiden validointia varten. Lopuksi automaatioiden testaus aloitettiin A/B-testausmenetelmää hyödyntäen.</p> <p>Lopputuloksena UniSportille laadittiin sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus asiakasuskollisuuden edistämisen tueksi. Työn tuotoksena laadittiin seitsemän uutta automaatiopolkua, jonka lisäksi tuotettiin myös useita ideoita jatkokehittämistä varten. Asiakaspaneelin palautekyselyn tuloksista selvisi kolme houkuttelevan ja sitouttavan sisällön teemaa. Näitä teemoja hyödynnettiin automaatioiden viestisisällöissä ja niistä saatiin myös arvokkaita ideoita tulevaa sisältötuotantoa varten. Lisäksi laadittiin mittaristo, jonka avulla automaatioiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta sekä asiakasuskollisuuden edistymistä voidaan seurata.</p> <p>Lopuksi kehittämistyön tuotoksena syntyi yleinen kehittämismalli, joka kuvaa markkinoinnin automaation hyödyntämistä asiakasuskollisuuden edistämisen näkökulmasta. Malli perustuu aikaisempaan tutkimustietoon sekä kehittämistyössä tehtyihin havaintoihin, joita kehittämisprosessissa on olennaista huomioida. Tämä opinnäytetyö voi toimia inspiraationa muille organisaatioille, joiden tavoitteena on kehittää asiakasuskollisuutta nykyaikaista markkinointiteknologiaa hyödyntäen sekä etenkin liikunta-alan toimijoille, joilla on merkittävä yhteiskunnallinen rooli ihmisten liikuttajina ja hyvinvoinnin edistäjinä.</p>
Asiasanat markkinoinnin automaatio, sähköpostimarkkinointi, asiakasuskollisuus, liikuntakeskukset

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Markkinoinnin automaatio.....	4
2.1	Markkinoinnin automaation tausta ja lähestymistavat	4
2.2	Markkinoinnin automaation prosessi	6
2.3	Markkinoinnin automaation yleisimmät kanavat ja sähköpostimarkkinointi	8
2.4	Markkinoinnin automaation hyödyt	11
2.5	Markkinoinnin automaation haasteet	12
2.6	Markkinoinnin automaation edellytykset	13
3	Markkinoinnin automaation suunnittelu.....	15
3.1	Asiakasymmärrys suunnittelun lähtökohtana	15
3.2	Asiakaspolku ja asiakkuuden vaiheet	16
3.3	Personoitu ja kohdennettu viestintä.....	18
3.4	Tekoälyn hyödyntäminen.....	19
3.5	Analytiikka ja mittareiden valinta.....	20
4	Asiakasuskollisuus liikuntakeskuksissa	22
4.1	Asiakasuskollisuuden määritelmä.....	22
4.2	Asiakasuskollisuuden merkitys	23
4.3	Asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät liikuntakeskuksissa	24
4.4	Asiakasuskollisuuden kehittäminen liikuntakeskuksissa	25
5	Kehittämistyön toimeksiantaja, tausta ja tavoitteet.....	29
5.1	Kehittämistyön toimeksiantaja	29
5.2	Kehittämistyön tausta	30
5.3	Kehittämistyön tavoitteet	31
6	Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät	33
6.1	Kehittämistyön lähestymistapa	33
6.2	Kehittämismenetelmät.....	34
6.2.1	Asiakasdatan analysointi ja SWOT-analyysi	36
6.2.2	Suunnittelutyöpaja ja benchmarking	36
6.2.3	Asiakaspaneeli ja A/B-testaus.....	37
7	Kehittämistyön toteutus	39
7.1	Kehittämistyön vaiheet ja aikataulu	39
7.2	Nykytilanteen kartoitus	40
7.3	Ideointi ja suunnittelu.....	42
7.4	Toteutus ja käyttöönotto	43
7.5	Seuranta ja arviointi.....	44

8	Kehittämistyön tulokset.....	46
8.1	Markkinoinnin automaatiokokonaisuus toimeksiantajalle	46
8.2	Liikuntakeskuksen asiakkaita houkutteleva ja sitouttava sisältö	48
8.3	Sähköpostiautomaatioiden ja asiakasuskollisuuden mittarit.....	51
8.4	Markkinoinnin automaatio liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämisen tukena ..	53
9	Pohdinta	55
9.1	Valitut kehittämismenetelmät.....	55
9.2	Tulokset ja johtopäätökset.....	57
9.3	Jatkokehittämissuositukset	59
9.4	Kehittämistyön luotettavuus.....	61
	Lähteet.....	62
	Liitteet.....	68
	Liite 1. Benchmarking-kysymykset korkeakoululiikunnan toimijoille	68
	Liite 2. Asiakaspaneelin hakuilmoitus	69
	Liite 3. Asiakaspaneelin kyselylomake.....	70
	Liite 4. Esimerkkejä automaatiopoluista.....	75
	Liite 5. Markkinoinnin automaatio asiakasuskollisuuden edistämisen tukena -malli	78

1 Johdanto

Liikuntakeskukset ovat nykypäivänä monipuolisia palveluntarjoajia, jotka kilpailevat asiakkaiden huomiosta ja uskollisuudesta. Kuluttajien käyttäytyminen ja uskollisuus brändejä kohtaan on kuitenkin murroksessa, sillä kynnys palveluntarjoajan vaihtamiseen on entistä alhaisempi (Korkiakoski 2023, 20;41). Tästä haasteesta huolimatta, pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat liikuntakeskusten menestyksen perusta, ja asiakasuskollisuuden edistäminen on avaintekijä näiden suhteiden vahvistamisessa (Ferrand, Robinson & Valette-Florence 2020). Markkinoinnin automaatio, joka on yksi viime vuosien suosituimmista digitaalisen markkinoinnin trendeistä, on potentiaalinen työkalu tämän tavoitteen saavuttamiseksi (Komulainen 2023, 22). Automaatio tarjoaa mahdollisuuden tehostaa markkinointia ja samalla luoda syvempiä ja merkityksellisempiä asiakassuhteita (Järvinen & Taiminen 2016).

Tässä kehittämistyönä toteutetussa opinnäytetyössä tarkastellaan syvällisesti markkinoinnin automaation roolia liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämisen näkökulmasta. Markkinoinnin automaatio ei ole pelkästään tehokas tapa viestiä asiakkaille, vaan se mahdollistaa myös henkilökohtaisemman ja kohdennetumman markkinoinnin, joka vastaa paremmin asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin (Gerdt & Eskelinen 2018, 15). Lisäksi sen avulla pystytään tehostamaan prosesseja esimerkiksi automatisoimalla aikaa vieviä rutiinitoimenpiteitä, jolloin aikaa vapautuu luovempaan ja strategisempaan suunnittelu- ja kehittämistyöhön. Ei kuitenkaan pidä antaa automaatio-termin hämätä, sillä vaikka automatisointi vähentää manuaalista työtä, ei itse työn määrä varsinaisesti muutu, vaan sen luonne ja fokus muuttuu. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto, & Mero 2022, 225.)

Opinnäytetyö on ajankohtainen, sillä digitalisaatio ja teknologian kehitys (Sivula, Aho & Laukkanen 2023, 12) sekä asiakkaiden jatkuvasti kasvavat odotukset (Gerdt & Eskelinen 2018, 71; Wood 2015, 254) muokkaavat maailmaa ja tarjoavat uusia mahdollisuuksia sekä haasteita yrityksille ja muille organisaatioille. Tämän seurauksena myös liikuntakeskustoimijoiden on oltava innovatiivisia ja hyödynnettävä nykyaikaisia ja uudistuvia markkinointiteknologioita säilyttääkseen asiakkaansa. Palveluntarjoajien lisäksi aihe on tärkeä myös yksilön ja yhteiskunnan näkökulmasta, sillä vaikka säännöllisen liikunnan hyvinvointivaikutukset ovat kiistattomat, on liikkumattomuus edelleen iso yhteiskunnallinen haaste (Husu, Tokola, Vähä-Ypyä & Vasankari 2022). Tässä opinnäytetyössä pyritään vastaamaan haasteeseen aktivoimalla toimeksiantajan kohderyhmää liikkumaan aktiivisesti ja sitä kautta edistämään hyvinvointia. Opinnäytetyön aiheeseen kytkeytyy myös Sitran vuoden 2024 megatrendit. Yksi megatrendeistä on kasvavat hyvinvoinnin haasteet, johon esimerkiksi myös vähäinen liikkuminen lukeutuu. Toinen tähän työhön linkittyvä megatrendi on kiihtyvä kilpailu datavallasta, johon liittyy muun muassa uusien teknologien käyttöönotto ja niiden vaatimukset sekä vastuullinen datan käyttö. (Dufva 2024.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta. Työssä laaditaan suunnitelmallinen markkinoinnin automaatiokokonaisuus pääkaupunkiseudun korkeakoululiikunnan toimijalle, UniSport-liikuntakeskuksille. Lisäksi selvitetään, minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa asiakkaita sekä laaditaan mitarit, joiden avulla voidaan seurata automaatioiden tehokkuutta ja tutkia asiakkaan sitoutumista ja asiakasuskollisuuden kehittymistä. Vaikka työ toteutetaan toimeksiantona, voi tuloksia hyödyntää liikunta-alalla ja muilla toimialoilla laajemminkin. Tätä varten laaditaan yleinen kehittämismalli, joka kuvaa markkinoinnin automaation hyödyntämistä asiakasuskollisuuden edistämisen tukena. Tämän opinnäytetyön, saatujen tulosten ja yleisen mallin avulla etenkin liikunta-alan toimijat voivat nykyaikaistaa ja tehostaa markkinointiprosesseja, lisätä asiakastyytyväisyyttä ja vahvistaa asiakasuskollisuuttaan muuttuvalla ja kilpaillulla toimialalla.

Työ toteutetaan konstruktivisena tapaustutkimuksena hyödyntäen monipuolisia kehittämismenetelmiä. Työssä kerätään asiakasyymmärrystä aikaisempaan dataan ja palautteisiin tutustumalla sekä laaditaan SWOT-analyysi lähtötilanteen kartoittamisen tueksi. Tämän jälkeen automaatioita ideoidaan ja suunnitellaan työpajassa yhteistyössä automaatioihin erikoistuneen konsultin kanssa. Suunnittelutyöhön hyödynnetään myös benchmarking-menetelmää, jonka avulla kartoitetaan automaatio- ja sisältöideoita muilta korkeakoululiikunnan toimijoilta. Kohderyhmää eli UniSportin asiakkaita osallistetaan kehittämistyöhön perustamalla asiakaspaneeli ja toteuttamalla panelisteille palautekysely houkuttelevan ja sitouttavan sisällön selvittämistä sekä alustavien automaatioideoiden validointia varten. Lopuksi automaatioita on tarkoitus testata A/B-testauksen avulla parhaiden sisältöjen varmistamiseksi.

Opinnäytetyö rajataan markkinoinnin automaation kehittämiseen UniSport-liikuntakeskuksissa asiakasuskollisuuden näkökulmasta tarkasteltuna. Rajauksen avulla pyritään keskittymään työn kannalta olennaisimpiin kysymyksiin ja laatimaan toimeksiantajan tarpeisiin vastaava markkinoinnin automaatiokokonaisuus. Työn rajauksen vuoksi, opinnäytetyössä tarkastellaan tiettyä markkinoinnin automaation työkalua ja sen käyttöä. Työssä keskitytään toimeksiantajan tarpeisiin parhaiten soveltuvaan markkinoinnin automaation työkaluun eli sähköpostimarkkinointiin. Kokonaisuudessaan työ rajataan käsittelemään markkinoinnin automaatiota asiakasuskollisuuden ja asiakkaan sitouttamisen edistämisen näkökulmasta.

Opinnäytetyöraportti sisältää aluksi teoreettisen katsauksen markkinoinnin automaation ja asiakasuskollisuuden aikaisempaan tutkimukseen ja olennaisimpiin käsitteisiin. Luvuissa käsitellään markkinoinnin automaation määritelmää ja taustaa, sen suunnitteluun liittyviä teemoja sekä asiakasuskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä ja sen kehittämismahdollisuuksia etenkin liikuntakeskuskontekstissa. Teoriaosuuden jälkeen raportti etenee kehittämistyön empiiriseen osioon eli toimeksiantajan,

työn taustan ja tavoitteiden sekä lähestymistavan, menetelmien ja toteutuksen esittelyyn. Tämän jälkeen tuloksissa esitellään UniSportille laadittu automaatiokokonaisuus, sisältöteemat, mittarit sekä yleinen malli, jonka avulla markkinoinnin automaatiota voidaan hyödyntää asiakasuskollisuuden edistämisen tukena. Työn lopussa pohditaan tuloksia, menetelmävalintoja ja työn luotettavuutta sekä esitetään jatkokehittämissuhteita tulevaisuuden tutkimus- ja kehittämistyötä varten.

2 Markkinoinnin automaatio

Tässä luvussa avataan markkinoinnin automaation käsitettä, sen taustaa sekä erilaisia lähestymistapoja. Lisäksi esitellään lyhyesti markkinoinnin automaation yleisimpiä kanavia keskittyen tarkemmin kehittämistyön kannalta olennaisimpaan eli sähköpostimarkkinointiin. Lopuksi pohditaan markkinoinnin automaation hyötyjä ja haasteita sekä sen käyttöönottoon ja ylläpitoon liittyviä edellytyksiä.

2.1 Markkinoinnin automaation tausta ja lähestymistavat

Markkinoinnin automaatio on monitieteinen aihe, jossa yhdistyy markkinoinnin, tietotekniikan ja kulluttajapsykologian lähestymistavat (Heimbach, Kostyra & Hinz 2015, 130–131). Markkinoinnin automaation käsitteen esitteli ensimmäisen kerran markkinointitieteiden pioneeriksikin kutsuttu professori John D.C. Little vuonna 2001. Little esitti, kuinka digitaalisen asiakaspolun analysointi sekä markkinointitoimenpiteiden automatisointi voivat edistää ja tehostaa asiakkaan ostopäätösprosessia. (Heimbach ym. 2015, 129.) Siitä asti tämä markkinointitekniikka ja sen tuomat mahdollisuudet ovat herättäneet kasvavaa kiinnostusta markkinoinnin ammattilaisten keskuudessa (Järvinen & Taiminen 2016).

Jo ennen vuosituhannen vaihdetta Bucklin, Lehmann & Little (1998) arvioivat, että tulevaisuudessa automatisoidut markkinointitoimenpiteet asiakkaan ostoprosessin eri vaiheissa tulevat parantamaan tuottavuutta, markkinoinnin asiantuntijoiden päätöksentekokykyä sekä kasvattamaan markkinointi-investointien tuottoa. Automatisoitujen ja kohdennettujen markkinointitoimenpiteiden arvioitiin lisäävän myös asiakastyytyväisyyttä sekä -uskollisuutta (Heimbach ym. 2015, 129). Nykytutkimuksen valossa markkinoinnin automaation käyttöönotto on osoittautunut keskeiseksi tekijäksi tehostaessa markkinointia ja sen vaikuttavuutta sekä datalähtöisempää markkinointiprosessia (Mero, Tarikainen & Tobon, 2019).

Markkinoinnin automaatiota voidaan lähestyä kirjallisuuden ja tutkimustiedon perusteella eri näkökulmista. Yhden näkökulman mukaan markkinoinnin automaation voidaan katsoa olevan erilaisia markkinointitoimenpiteitä automatisoiva järjestelmä (Bagshaw 2015), kun taas toinen näkökulma korostaa sen merkitystä asiakassuhteiden ja liidien eli potentiaalisten asiakaskontaktien hallinnassa (Wood 2015). Kolmannen näkökulman mukaan markkinoinnin automaation keskiössä taas on integraatio eri prosessien ja osastojen, kuten markkinoinnin, myynnin ja IT:n välillä (Heimbach ym. 2015; Wood 2015).

Kiteytettynä markkinoinnin automaatio on teknologia, joka mahdollistaa erilaisten markkinointiprosessien ja toistuvien toimenpiteiden, kuten sähköpostimarkkinoinnin, sosiaalisen median

julkaisujen sekä mainoskampanjoiden, automatisoinnin. Automaatioteknologian avulla tehtävien suorittaminen muuttuu helpommaksi ja tehokkaammaksi, mahdollistaen samalla asiakkaille henkilökohtaisemman kokemuksen kohdennettujen sisältöjen avulla. Asiakassegmentoinnin eli asiakasryhmien jaottelun yleistyessä markkinointi on muuttunut yleisluonteisesta massamarkkinoinnista yhä kohdennetummaksi ja henkilökohtaisemmaksi, mikä korostaa markkinoinnin automaation roolia nimenomaan asiakaskeskeisen strategian toteuttamisessa. (Hubspot 2015; Mattila 2023.) Kun markkinoinnin automaatio yhdistää tehokkaasti automaatio-ohjelmiston, markkinointistrategian ja asiakaskeskeisyyden, voidaan sen avulla rakentaa luottamusta ja sitouttaa potentiaaliset asiakkaat tyytyväisiksi ja uskollisiksi asiakkaiksi tarjoamalla heille relevanttia sisältöä. (Hubspot 2015.) Tämä ei ainoastaan edistä asiakassuhteiden syventymistä, vaan tukee myös liiketoiminnan kasvua kestäväällä tavalla, sillä asiakasuskollisuus muodostaa perustan liiketoiminnan pitkän aikavälin kannattavuudelle ja kestävyydelle (Eskiler & Safak 2022, 28).

Hyvin toteutettuna markkinoinnin automaatio toimii myös yhdistävänä liimana markkinoinnin ja myynnin välillä. Parhaimmillaan se mahdollistaa saumattoman yhteistyön näiden kahden toiminnon välillä ja edistää sitä kautta asiakaslähtoisempää liiketoimintaa (Redding 2015). Toisaalta markkinoinnin automatisointi integroi systemaattisesti myös tietotekniikan ja markkinoinnin, hyödyntäen teknologian tarjoamia mahdollisuuksia automaatiojärjestelmien toimintalogiikassa (Heimbach ym. 2015, 132). Markkinoinnin automaation ydinajatuksena voidaankin siis pitää markkinointi- ja myyntiprosessien ja eri osastojen yhteistyön tiivistämistä (Järvinen & Taiminen 2016) sekä dataohjautuvan päätöksenteon edistämistä eri työkalujen integraation avulla (Redding 2015).

Markkinoinnin automaation keskiössä on markkinointisisältöjen kohdentamisen ja personoinnin automatisointi, mikä juontaa juurensa pääasiassa yritysten väliseen (B2B) liiketoimintaan. B2B-sektorilla asiakassuhteiden hallinta on perinteisesti ollut myynnin ydintehtävä, missä asiakkaille tarjotaan räätälöityjä tarjouksia asiakasta henkilökohtaisesti puhutellen. Tämä lähestymistapa keskittyy asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja etuihin, mikä on mahdollistanut syvemmän yhteyden asiakkaiden kanssa. Toisin kun B2B-sektorilla, kuluttajaliiketoiminnassa (B2C) on ollut rajalliset mahdollisuudet toteuttaa vastaavanlaista yksilöllistä viestintää rajoitetun teknologian ja resurssien vuoksi. Markkinoinnin automaation kehittyessä se on tuonut B2B-liiketoiminnan mahdollisuuksia ja hyviä käytäntöjä myös B2C-markkinoille. (Heimbach ym. 2015, 130.)

Näin ollen, markkinoinnin automaatio ei ainoastaan tehosta markkinointitoimenpiteitä ja -prosesseja, vaan se on myös strateginen työkalu, joka parhaimmillaan vahvistaa asiakassuhteita ja tukee yrityksen menestystä muun muassa kohdennettujen ja henkilökohtaisten viestintämahdollisuuksien, eri toimintojen välisen tiiviimmän yhteistyön sekä analytiikan kautta.

2.2 Markkinoinnin automaation prosessi

Heimbach ja muut (2015) havainnollistavat markkinoinnin automaation prosessia ja automaatiojärjestelmien käyttäjädataan pohjautuvaa toimintalogiikkaa kolmeen vaiheeseen kautta. Käytännössä markkinoinnin automaatiojärjestelmien toimintalogiikka perustuu siihen, että järjestelmät luovat markkinointitoimenpiteitä, jotka mukautuvat ennalta määriteltyjen sääntöjen mukaisesti asiakkaan tai käyttäjän käyttäytymisen perusteella. Kun asiakkaan tai käyttäjän toimet vastaavat tiettyjä sääntöjä, automatisoidut toimenpiteet aktivoituvat reaaliaikaisesti, perustuen tallennettuun tai jatkuvasti päivittyvään asiakasdataan. (Heimbach ym. 2015, 130–131.)

Automaatioprosessi etenee kolmen vaiheen kautta seuraavasti:

Vaihe 1. Asiakas- tai käyttäjätiedon kerääminen ja triggerien asettaminen

Tämä vaihe sisältää olemassa olevan, uuden tai muuttuvan tiedon asiakkaasta tai käyttäjästä. Tieto voi olla peräisin eri lähteistä, kuten verkkosivun kävijädatasta, asiakasrekisteristä, ostohistoriasta tai uutiskirjeessä asiakkaan suorittamasta toiminnosta kuten linkin avaamisesta. Tietojen kerääminen mahdollistaa ymmärryksen kunkin asiakkaan ja potentiaalisen asiakkaan käyttäytymisestä, kiinnostuksen kohteesta ja tarpeista. Kerätty asiakas- tai käyttäjätieto tai muutos tiedossa toimii järjestelmässä laukaisijana eli triggerinä, joka käynnistää automatisoidun prosessin.

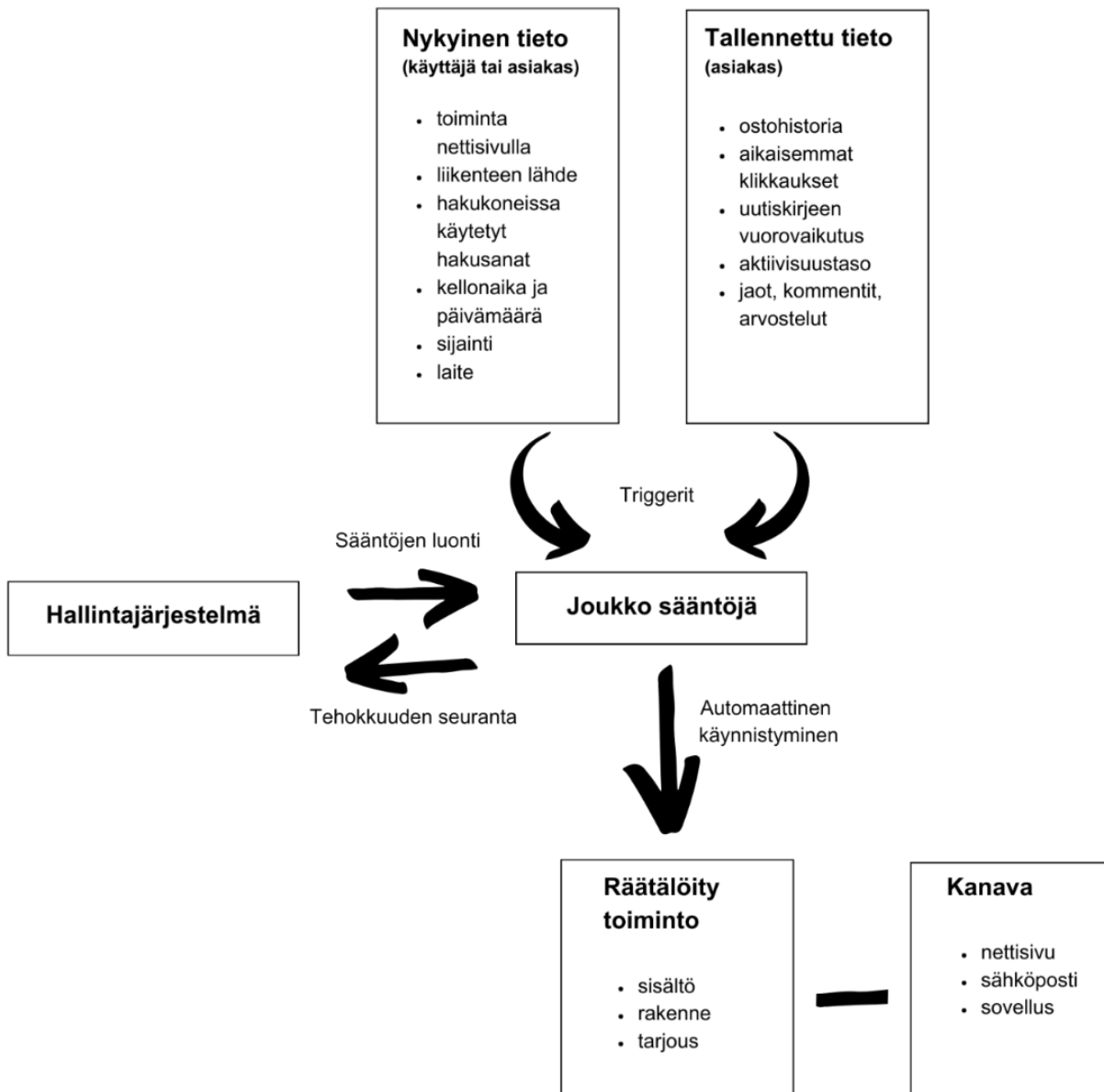
Vaihe 2. Sääntöjen asettaminen

Tässä vaiheessa määritellään säännöt, jotka määrittävät, kuinka kerättyihin tietoihin reagoidaan. Säännöt voivat olla yksinkertaisia tai monimutkaisia, mutta niiden pääasiallinen tehtävä on automatisoida prosessi niin, että markkinointitoimenpiteet kohdistuvat oikeaan aikaan ja oikeille henkilöille. Sääntö voi olla esimerkiksi ”segmentti x on kiinnostunut tuotteesta y”, jonka perusteella toimenpiteet voidaan kohdentaa oikealle asiakassegmentille.

Vaihe 3. Markkinointitoimenpiteiden toteuttaminen

Kun säännön ehto täyttyy, käynnistyy markkinointitoimenpide automaattisesti. Toimenpide voi olla esimerkiksi yksittäinen sähköpostikampanja tai useamman sähköpostiviestin ketju, personoitu mainos, sosiaalisen median julkaisu tai muu kohdennettu sisältö. (Heimbach ym. 2015, 130–131.)

Kuvassa 1 havainnollistetaan markkinoinnin automaatioprosessin vaiheita sekä asiakas- ja käyttäjätietojen, asetettujen sääntöjen sekä markkinointitoimenpiteiden ja -kanavien välisiä riippuvuuksia.



Kuva 1. Yleinen kehys markkinoinnin automaation prosessista (mukaihen Heimbach ym. 2015, 131)

Asiakkaiden aikaisempi käyttäytyminen on arvokas tietolähde markkinoinnin automaatiassa. Järjestelmään voidaan luoda asiakassegmenttejä perustuen esimerkiksi asiakkaiden kiinnostuksen kohteisiin. Nämä segmentit voidaan määrittellä muun muassa demografisten tietojen perusteella sekä käyttäen tietoa aiemmasta ostokäyttäytymisestä tai verkkosivuston käyttöhistoriasta. (Heimbach ym. 2015, 130.) Markkinoinnin automaation yhteydessä ja asiakastiedon hallinnassa on kuitenkin välttämätöntä noudattaa tietosuojalainsäädäntöä ja hyviä käytäntöjä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi vain olennaisen tiedon keräämistä, niiden asianmukaista käyttöä sekä tietojen poistamista tietyn määräajan kuluttua. (Mattila 2023.) Henkilötietoja käsittelevien tahojen tulee huolehtia

kuluttajien yksityisyyden suojasta GDPR:n (General Data Protection Regulation) ja EU:n sähköisen viestinnän tietosuojadirektiivin mukaisesti. Tämä antaa kuluttajille lisää valtaa heidän henkilötietojensa käsittelyyn liittyen. (Skiera 2022, 16.) Yleisen tietosuoja-asetuksen mukaan kaikilla asiakkailla on muun muassa oikeus saada tietää, miten ja mihin heidän henkilötietojaan käytetään sekä saada halutessaan henkilötietonsa poistetuksi yrityksen järjestelmistä (Gerdt & Eskelinen 2018, 46).

Liidien eli potentiaalisten asiakaskontaktien pisteytys on olennainen osa markkinoinnin automaatiota. Sen avulla voidaan optimoida ja kohdentaa markkinointitoimenpiteitä tarkemmin. Pisteytysprosessi perustuu asiakkaan suorittamien toimintojen automaattiseen arviointiin ja pisteytykseen. Esimerkiksi, jos potentiaalinen asiakas tilaa nettisivuilta yrityksen uutiskirjeen, katsotaan hänet sitoutuneeksi ja kiinnostuneeksi asiakkaaksi, joka pisteytetään korkealle. Jos taas asiakas peruuttaa uutiskirjetilauksen, pistemäärä vähenee automaattisesti. (Semerádová & Weinlich 2020, 55.) Myös nykyiset asiakkaat pisteytetään automaattisesti korkeammalle, koska he todennäköisimmin tekevät uuden oston. Verkkosivuston käyttäytymisen perusteella liidejä pisteytetään siten, että tuotesivustoja katsellut asiakas pisteytetään korkeammalle kuin yrityksen yleisiä tietoja katsova asiakas. (Järvinen & Taiminen 2016, 30–31.)

2.3 Markkinoinnin automaation yleisimmät kanavat ja sähköpostimarkkinointi

Markkinoinnin automaatio on monikanavainen lähestymistapa, joka voi sisältää esimerkiksi sähköpostin, sosiaalisen median, chatbotit, laskeutumissivut sekä sovelluksen push-viestit ja ilmoitukset. Markkinoinnin automaation yhtenä etuna onkin kyky tavoittaa potentiaaliset asiakkaat samanaikaisesti useiden eri kanavien kautta. Tutkimusten mukaan vaaditaan jopa seitsemän eri kohtaamista ennen kuin ihminen on valmis tekemään ostopäätöksen. Kuluttajien mieleen jääminen ja ostopäätöksen kypsyminen voivat siis vaatia brändeiltä toistuvaa potentiaalisten asiakkaiden lähestymistä. (Mattila 2023.) Tässä kehittämistyössä keskitytään markkinoinnin automaation kanavista kehittämistyön kannalta olennaisimpaan eli sähköpostimarkkinoinnin automaatioon.

Aikaisemmassa luvussa kuvattiin markkinoinnin automaation prosessia, ja myös sähköpostimarkkinoinnin automatisoinnissa sovelletaan samaa toimintalogiikkaa. Sähköpostimarkkinoinnin automaatiolla tarkoitetaan järjestelmää, jossa ennalta määriteltyjen sääntöjen perusteella ja asiakkaan tekemien toimien perusteella asiakkaalle lähtee personoituja sähköpostiviestejä. Esimerkkejä automaattisista sähköpostiviesteistä ovat ostotapahtuman jälkeen osuvien lisäpalveluiden tai tuotteiden suosittelu tai viesti sen jälkeen, kun kuluttaja on jättänyt tuotteen ostoskoriin. (Vaughan 2023.) Automaattisen sähköpostiviestin voi myös lähettää silloin, jos asiakas ei ole hetkeen tilannut verkkokaupasta tuotteita. Viestissä voi muistuttaa asiakasta verkkokaupan olemassaolosta sekä tarjota

esimerkiksi 10 % alennuskoodia seuraavasta tilauksesta. (Rämö, Ojaniemi & Asikainen 2023, luku 6.3.)

Sähköposti on yleinen ja kustannustehokas markkinointikanava. Sen vakiintuneesta suosiosta kertoo se, että yrityksistä edelleen jopa 80–90 % hyödyntää sähköpostia markkinoinnissaan. (Nieminen 2022b.) Markkinoinnin automaation kanavista sähköposti on selkeästi yleisin, sillä 65 % markkinoijista hyödyntää automatisoitua sähköpostimarkkinointia (Vaughan 2023). Yhdysvaltalaisen vuoden 2022 tutkimuksen mukaan joka neljäs kuluttaja kokee, että todennäköisesti ostaa tuotteen saatuaan siitä tiedon sähköpostitse lähetetystä uutiskirjeestä, mikä todistaa sähköpostimarkkinoinnin olevan edelleen tehokas väline kohdennettuun markkinointiin. Tutkimuksessa havaittiin kuitenkin merkittäviä eroja eri ikäryhmien välillä ja esimerkiksi sosiaalisen median aikakautena kasvaneen z-sukupolven edustajista peräti 36 % ilmoitti olevansa hyvin epätodennäköisesti ostamassa tuotetta pelkän sähköpostiuutiskirjeen perusteella. (Dencheva 2023.)

Automatisoimalla sähköpostimarkkinointia voidaan tehostaa markkinointia ja vapauttaa aikaa muihin kuin aikaa vieviin manuaalisiin tehtäviin kuten yksittäisen sähköpostien lähettämiseen tai sähköpostilistojen laatumiseen. Lisäksi automaation avulla voidaan välttää manuaalisessa työssä herkemmin aiheutuvia virheitä. (Vaughan 2023.) Sähköpostimarkkinoinnin tehokkuus ilmenee myös erityisesti asiakassitoutumisen ja -uskollisuuden kasvattamisessa, mikä tekeekin sähköpostista erinomaisen kanavan juuri näiden tavoitteiden saavuttamisessa (Active Campaign). Sähköpostimarkkinointi on hyvä tapa luoda ja ylläpitää suhteita potentiaalsiin ja nykyisiin asiakkaisiin (Nieminen 2022a). Kohdennettu ja asiakasta kiinnostava sisältö tuo parhaimmillaan merkittävää lisäarvoa ja tekee asiakkaan kokemuksesta henkilökohtaisemman (Nieminen 2022b). Oikein tehdyn sähköpostimarkkinoinnin avulla on mahdollista vahvistaa brändisuhdetta sekä kasvattaa kuluttajan kokemaa yhteenkuuluvuuden tunnetta luonnollisen ja inhimillisen viestinnän kautta (Active Campaign). Asiakasta ilahduttavia sisältöjä voivat olla esimerkiksi erilaiset kannustus- ja muistutusviestit sekä uudelle asiakkaalle suunnatut tervetuloa-viestit sekä ohjeistukset hankittujen palvelujen ja tuotteiden käyttöön (Vaughan 2023).

Myynnin edistäminen on toinen alue, jossa voidaan hyödyntää sähköpostimarkkinointia. Säännöllisen viestinnän sekä asiakkaan ostopolun ja asiakkuuden eri vaiheiden huomioimisen avulla voidaan tehostaa myyntiä (Nieminen 2022b). Muihin markkinointikanaviin verrattuna, sähköpostimarkkinointi on usein johtanut parhaimpiin konversioihin (Active Campaign), mikä korostaakin sen merkitystä osana tehokasta markkinointistrategiaa.

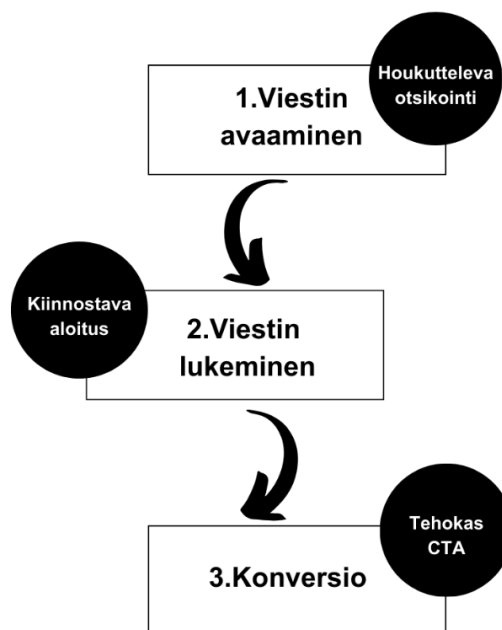
Edelleen tänä päivänä sähköpostimarkkinointi on yksi markkinoinnin automaation keskeisimmistä kanavista. Markkinoinnin automaation kehitys on alun perin lähtenyt liikkeelle juuri sähköpostimarkkinoinnista. (Mattila, 2023.) Myös Niemisen (2022b) mukaan sähköpostimarkkinointi on olennainen

osa markkinoinnin automaation kokonaisuutta, mikä kertoo edelleen sen relevanssista digitaalisen markkinoinnin kanavana. Ei tule kuitenkaan unohtaa, että parhaan hyödyn markkinoinnin automaatiosta saa, kun sitä hyödynnetään monikanavaisesti (Bagshaw 2015, 85).

Onnistunut sähköpostimarkkinointi edellyttää kolmen kriittisen vaiheen toteutumista ja onnistumista (Kuva 2). Ensimmäinen vaihe ja ylitettävä kynnyks on viestin avaaminen. Koska lukuisat sähköpostiviestit kilpailevat vastaanottajien huomiosta, on tärkeää, että viesti erottautuu massasta. Tässä vaiheessa houkutteleva otsikko on keskeisessä roolissa, sillä useimmiten vastaanottaja tekee päätöksen viestin avaamisesta todella nopeasti, alle kahdessa sekunnissa. (Juslén 2009, 258.)

Toisessa vaiheessa, kun viesti on avattu eli ensimmäinen kynnyks on ylitetty, vastaanottaja päättää noin viiden sekunnin kuluessa jatkaako hän viestin lukemista. Sen vuoksi aloituksen ja erityisesti ensimmäisen lauseen on oltava riittävän kiinnostava pitämään lukijan huomion yllä. Mielenkiintoinen aloitus lisää todennäköisyyttä, että lukija lukee viestin kokonaisuudessaan. (Juslén 2009, 258.)

Kolmannessa ja viimeisessä vaiheessa tavoite on konversio eli se, että asiakas ryhtyy haluttuun toimenpiteeseen. Jos viesti on onnistunut kahdessa ensimmäisessä vaiheessa eli vastaanottaja on avannut viestin sekä lukenut sen loppuun, on suurempi todennäköisyys, että ihminen reagoi myös viestin toimintakehoitukseen. Tehokas toimintakehoitus eli CTA (Call-to-action) on suunniteltu kannustamaan vastaanottajaa klikkaamaan linkkiä ja siirtymään esimerkiksi yrityksen verkkosivulle. CTA:n on oltava selkeä, helposti havaittava ja motivoiva, jotta se ohjaa lukijan kohti tilausta, ilmoittautumista tai muuta haluttua toimintoa. (Juslén 2009, 259.)



Kuva 2. Onnistuneen sähköpostimarkkinoinnin kolme vaihetta (mukaillen Juslén 2009, 258–259)

2.4 Markkinoinnin automaation hyödyt

Markkinoinnin automaatioon liittyy monenlaisia hyötyjä, joita voidaan tarkastella niin yrityksen, markkinoinnin ammattilaisten kuin asiakkaan näkökulmasta. Kuluttajan ja asiakkaan perspektiivistä katsottuna yksi keskeinen etu on mahdollisuus asiakkaalle tarjottuihin räätälöityihin kokemuksiin, jotka perustuvat esimerkiksi heidän aikaisempaan käyttäytymiseensä ja mieltymyksiinsä (Wertenbroch 2021, 19). Henkilökohtaisuus, yksilölliset kokemukset ja suositukset painottuvat vahvasti tämän aikakauden markkinoinnissa (Lahtinen ym. 2022, 23). Näitä tekijöitä korostamalla markkinoinnin automaatiolla voidaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen (Jena & Panda 2017, 30) ja asiakkaan sitoutumiseen (Heimbach ym. 2015, 130). Asiakasnäkökulman eli asiakastyytyväisyyden ja paremman asiakaskokemuksen lisäksi pitkäaikaiset ja tyytyväiset asiakkaat ovat luonnollisesti kannattavia myös yrityksen menestymisen näkökulmasta (Ferrand ym. 2020; Lahtinen ym. 2022, 109).

Muut selkeät markkinoinnin automaation edut yrityksen näkökulmasta ovat sen vaikutukset markkinointiprosessien tehokkuuteen ja tuottavuuteen (Wertenbroch 2021, 19). Tuottavuudella voidaan tarkoittaa esimerkiksi konversioasteen tai ristiin- ja lisämyynnin edistämistä automaatioita hyödyntäen. (Heimbach ym. 2015, 130). Markkinoinnin automaation avulla yritykset voivat tehdä enemmän vähemmällä. Markkinointitoimenpiteiden automatisointi mahdollistaa myös markkinointitiimien keskittymisen strategiseen suunnitteluun ja luovaan ajatteluun, mikä voi edistää innovatiivista markkinointisuunnittelua sekä panostusten tuottavuutta. Toisaalta automaatio mahdollistaa myös markkinointitoimenpiteiden laajentamisen suuremmalle yleisölle ilman merkittäviä, samassa suhteessa kasvavia lisäresursseja tai -kustannuksia. Automaatiota hyödyntämällä yksittäiset markkinoijat pystyvät siis tavoittamaan laajojakin yleisöjä. Tämä tuo yrityksille mahdollisuuksia tavoittaa entistä enemmän potentiaalisia asiakkaita ja vaikuttaa entistä laajempiin kohdeyleisöihin. (Silva, Corpo, Vlačić & Fernandes 2023, 155–156.)

Kuten yleisestikin digitaalisessa markkinoinnissa, myös yksi markkinoinnin automaation tuoma keskeinen hyöty on sen mitattavuus. Eri mittareiden avulla on mahdollista seurata markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta reaaliajassa. Automaatiojärjestelmät tarjoavat valmiita työkaluja kampanjoiden ja muiden sisältöjen tarkkaan mittaamiseen. Tehokkuutta ja vaikuttavuutta arvioimalla voidaan myös osoittaa markkinointitoimenpiteiden arvo ja vaikutukset liiketoiminnan kasvuun. Näiden mittareiden ja tulosten avulla pystytään perustelemaan esimerkiksi tulevia markkinointi-investointeja ja ylipäätään vahvistamaan markkinoinnin roolia yhtenä yrityksen keskeisistä toiminnoista. (Silva ym. 2023, 156.) Tämän vuoksi markkinoinnin automaatio tuo paremman mahdollisuuden dataperusteisempaan markkinointiin, jossa dataa hyödynnetään liiketoiminnan tehostamiseen ja kehittämiseen (Sivula ym. 2023 13).

2.5 Markkinoinnin automaation haasteet

Markkinoinnin automaation monista hyödyistä huolimatta, sen käyttöön voi liittyä myös erilaisia haasteita. Yksi merkittävä huolenaihe on yksityisyyden suojaan liittyvät kysymykset. Yritykset keräävät ja hyödyntävät laajoja määriä ihmisten henkilökohtaista dataa räätälöidäkseen markkinointitoimenpiteitä, mikä voi aiheuttaa huolta siitä, miten näitä tietoja käsitellään ja suojataan. Kuluttajat ovat yhä tietoisempia omien tietojensa arvosta ja niiden jakamiseen liittyvistä mahdollisista riskeistä. Tämä edellyttää yrityksiltä selkeitä ja läpinäkyviä käytäntöjä ja tietoa siitä, miten asiakkaiden tietoja käytetään ja suojataan. (Wertenbroch 2021, 22.)

Toinen merkittävä haaste liittyy teknologian väärinkäyttöön ja eettisiin kysymyksiin, erityisesti yksilöllisen hinnoitteluun liittyen. Yksilöllistetty hinnoittelu voi johtaa tilanteeseen, jossa samat tuotteet tai palvelut hinnoitellaan asiakkaille eri tavoin. Hintojen vaihtelu voi perustua esimerkiksi heidän aikaisempaan ostokäyttäytymiseensä tai muuhun profiloititietoon. Tämä voi aiheuttaa asiakkaiden keskuudessa kysymyksiä oikeudenmukaisuudesta ja heikentää luottamusta yritysten ja kuluttajien välillä. (Wertenbroch 2021, 22–23.)

Omat haasteensa aiheuttavat myös teknologian nopea kehitys, kasvava datamäärä ja sen hallinta sekä liiallisen automatisoinnin riskit. Teknologian nopea kehitys vaatii jatkuvia päivityksiä ja investointeja automaatiojärjestelmiin, mikä luonnollisesti voi vaatia yrityksiltä resursseja. (Silva ym. 2023, 158–159.) Myös eri järjestelmien integraatiot voivat aiheuttaa merkittäviä haasteita. Integraation haaste piilee siinä, että eri järjestelmät ovat yleensä suunniteltu erillisiksi järjestelmiksi, joilla on omat erityispiirteensä ja käyttötarkoituksensa. Näiden järjestelmien yhteensovittaminen vaatii paitsi teknistä osaamista, myös kunkin työkalun toiminnallisuuksien tuntemista. (Skiera 2022, 12–13.) Tämä on yksi erityisen merkittävä haaste digimarkkinoinnin alalla, sillä uusia työkaluja ja teknologioita syntyy jatkuvasti. Haasteita aiheutuu etenkin teknologioiden ja järjestelmien valitsemisessa ja omaksumisessa, kun uusia markkinointiteknologioita on syntynyt räjähdysmäisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana. (Lahtinen ym. 2022, 43; 270.)

Myös datan laatuun voi liittyä haasteita, mikä voi vaikuttaa olennaisesti markkinoinnin automaation onnistumiseen. Laadukkaan datan, eli oikeiden ja ajankohtaisten tietojen, saatavuus on tärkeää markkinointitoimenpiteiden kohdentamisessa ja tehokkuuden maksimoimisessa. (Jena & Panda 2017, 33.) Kasvavan datamäärän hallinta puolestaan edellyttää kehittyneitä menetelmiä tiedon analysointiin ja hyödyntämiseen, jotta asiakkaille pystytään tarjoamaan henkilökohtaisesti räätälöityjä sisältöjä. Toisaalta samalla on välttämätöntä säilyttää tasapaino automatisoidun viestinnän ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen välillä, jotta liiallinen automaatio ei etäännyttä asiakkaita ja heikennä asiakassuhteiden henkilökohtaisuuden tunnetta. (Silva ym. 2023, 159.)

2.6 Markkinoinnin automaation edellytykset

Aikaisemmin markkinoinnin automaatio on ollut suosittua erityisesti suurten B2B-yritysten keskuudessa (Mero ym. 2019; Wood 2015). Viime vuosien teknologian kehityksen ja sen aiheuttaman kustannusten laskun myötä, markkinoinnin automaatiojärjestelmät ovat nykyään myös yhä pienempien yritysten ja niiden pienempien budjettien ulottuvilla (Murphy 2018, 3). Lisäksi automaatiota hyödynnetään yhä enemmän myös B2C-liiketoiminnassa ja etenkin verkkokaupoissa (Heimbach ym. 2015, 130–131). Automaation käyttöönotossa on kuitenkin olennaista huomioida tiettyjä edellytyksiä, jotta siitä saadaan toivottua hyötyä eikä se muodostu pelkästään lisäkustannukseksi.

Aluksi on hyvä tiedostaa, että toimimattomien prosessien automatisointi ei tee markkinoinnista hetkessä parempaa. Ennen markkinoinnin automaatioon siirtymistä onkin tärkeä huolehtia, että markkinointiprosessit ovat kunnossa. (Wood 2015, 253.) Siirtyminen markkinoinnin automaatioon ja sen tehokas käyttö edellyttävät pitkäjänteistä työstä, mikä voi vaatia myös muutosta organisaation kulttuurissa. Uuden teknologian omaksuminen ja automaation tuomien etujen hyödyntäminen vievät aikaa ja vaativat rahallista panostusta, joten prosessi edellyttää kärsivällisyyttä. (Järvinen & Taiminen 2016, 39.) Tämä edellyttääkin laadukasta muutosjohtamista, sillä kulttuurin ja prosessien muutosten lisäksi edellytyksenä on markkinoinnin ajattelutavan muutos strategisemmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi (Mero ym. 2019). Näiden lisäksi organisaatiossa saattaa olla korkeita tai jopa vääriä odotuksia liittyen siihen, mitä markkinoinnin automaatiolla tarkoitetaan. Huolimatta automaatiomiestä, markkinoinnin automaatio ei kuitenkaan täysin automatisoi markkinointia tai ainakaan vähennä siihen käytettäviä resursseja. Automatisoinnin seurauksena työn luonne ja fokus muuttuu rutiininomaisista töistä strategisempaan suunnittelutyöhön. (Lahtinen ym. 2022, 225.) Käyttöönoton aikataulun suhteen on myös tärkeä olla realistinen, sillä kyseessä ei ole pikaratkaisu, vaan muutos, joka voi viedä aikaa ja jopa vuosia (Wood 2015, 253).

Markkinoinnin automaatiotyökalujen käyttöönoton ja ylläpidon edellytyksenä on osaava henkilöstö. Aikaisemman tutkimuksen mukaan 43 % organisaatioista kohtaa haasteita markkinoinnin automaation osaamiseen liittyen. Siksi yritysten tulisikin panostaa henkilöstön koulutukseen ja osaamisen kehittämiseen, jotta automaatiojärjestelmää ja sen tarjoamia etuja pystytään hyödyntämään tehokkaasti. (Jena & Panda 2017, 34.) On erityisen tärkeä tunnistaa, että markkinoinnin automaation käyttöönotto ja järjestelmien integraatio vaatii myös IT- ja data-analytiikan osaamista (Järvinen & Taiminen 2016, 39). Tämän vuoksi markkinoinnin automaation käyttöönottoon ja ylläpitoon liittyväkin keskeisesti tiivis yhteistyö markkinointi- ja IT-osastojen välillä (Wood 2015, 232). Osaamisen lisäksi on myös syytä huomioida käyttöönottoon ja ylläpitoon liittyvät kustannukset, jotka saattavat rajoittaa etenkin pienten yritysten mahdollisuutta investoida markkinoinnin automaatioon (Jena & Panda 2017, 33).

Heimbach ja muut (2015, 131) listaavat vielä kolme keskeistä edellytystä markkinoinnin automaation käyttöönotolle. Ensimmäinen edellytys on toimiva asiakastietojärjestelmä, jolla yritys kerää ja analysoi systemaattisesti tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä. Toinen edellytys on markkinoinnin automaatiojärjestelmä, joka mahdollistaa automaattisten markkinointitoimenpiteiden suunnittelun ja toteutuksen sääntöjen ja laukaisevien tapatumien eli triggereiden avulla. Kolmantena on hyvä huomioida, että vaikka automaatiojärjestelmät ovat usein intuitiivisia käyttää, niiden tehokas käyttö ja ylläpito edellyttävät käyttäjiltä sekä markkinoinnin että tietoteknologian osaamista. Tänä päivänä tarjolla on yhä enemmän markkinoijien tarpeisiin suunniteltuja järjestelmiä, jotka eivät vaadi kuitenkaan vahvaa ohjelmointiosaamista (Skiera 2022, 16). Tätä listausta on hyvä täydentää vielä toimivalla asiakastieto- ja automaatiojärjestelmien integraatiolla, joka on avainasemassa markkinoinnin automaation onnistumiselle (Skiera 2022, 12).

3 Markkinoinnin automaation suunnittelu

Tässä luvussa keskitytään markkinoinnin automaation suunnittelun olennaisimpiin aiheisiin. Luvussa avataan asiakasymmärryksen roolia markkinointisuunnittelussa, perehdytään asiakaspolkuun ja asiakkuuden eri vaiheisiin sekä pohditaan personoidun ja kohdennetun viestinnän merkitystä automaatioisällöissä. Lopuksi käsitellään tekoälyn hyödyntämistä markkinoinnissa sekä analytiikkaa ja mittareiden valintaa.

3.1 Asiakasymmärrys suunnittelun lähtökohtana

Asiakasymmärrystä voidaan pitää lähtökohtana markkinoinnin suunnittelulle ja edellytyksenä sen tavoitteiden saavuttamiselle (Lahtinen ym. 2022, 85). Potentiaalisten asiakkaiden ja kohderyhmän tunnistamisen lisäksi, on esimerkiksi tärkeää tiedostaa, miten ja mitä kanavia eri kohderyhmät käyttävät, jotta heidät saadaan tavoitettua tehokkaasti. On myös olennaista huomioida asiakkuuden eri vaiheet ja laatia viestinnän sisällöt ja tavoitteet niiden mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2018, luku 5.1.)

Tapoja kerätä asiakasymmärrystä on useita. Yritysten asiakashallintajärjestelmien datan lisäksi ymmärrystä voi kerätä esimerkiksi erilaisilla kyselyillä, haastatteluilla, havainnoimalla, keräämällä palautetta tai asiakasraadin tai koeasioinnin avulla. Näiden toimenpiteiden tavoitteena on rakentaa ymmärrystä asiakkaiden toiminnasta ja ajatuksista ostopäätöksiin sekä palvelujen ja tuotteiden käyttämiseen liittyen, mikä on keskeistä tietoa markkinoinnin suunnittelussa. Markkinoinnin ja viestinnän kontekstissa asiakasymmärrys on viestimistä asiakkaalle oikeaan aikaan oikeassa kanavassa. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.1.)

Myös markkinoinnin automaation suunnittelun keskiössä on asiakasymmärryksen kerääminen esimerkiksi ostajapersoonien ja asiakaspolun tunnistamisen avulla. Tyypillisesti markkinoinnissa on ollut tapana jaotella asiakkaita pienempiin ryhmiin eli asiakassegmentteihin. Segmentoinnin lisäksi on tärkeä kerätä syvempää yksilöllistä ymmärrystä määrittämällä kohderyhmästä ostajapersoonat. Ostajapersoonat tarkoittaa tyypillistä tai potentiaalista ostajaa, joka on kiinnostunut yrityksen tuotteista tai palveluista. Ostajapersoonat kuvaa tarkasti asiakkaan tarpeita ja motiiveja edustaen tiettyä asiakassegmenttiä. Ostajapersoonien profilointi mahdollistaa sisältöjen tarkan kohdentamisen oikeille henkilöille. (Komulainen 2023, 50; 261; Lahtinen ym. 2022, 85.) Vaikka ostajapersoonien kehittäminen painottuu usein oston edeltäviin vaiheisiin ostoprosessissa, on välttämätöntä myös tunnistaa ne seikat, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemukseen tuotteen tai palvelun arvosta. On äärimmäisen tärkeää olla tietoinen mahdollisista ongelmista, joita asiakas saattaa kohdata käyttäessään tuotetta tai palvelua, ja selvittää, miten tukea asiakasta hyödyntämään tuotetta tai palvelua parhaalla mahdollisella tavalla. (Lahtinen ym. 2022, 91.)

3.2 Asiakaspolku ja asiakkuuden vaiheet

Asiakaspolku kuvaa asiakkaan matkaa kohti ostopäätöstä ja palvelun tai tuotteen käyttöä. Asiakaspolku sisältää yrityksen ja asiakkaan väliset vuorovaikutustilanteet eli kosketuspisteet. Polku voi kuvata asiakkaan kokemusta myymälässä tai toimipisteessä paikan päällä, digitaalista asiakaspolku verkko sivustolla tai näiden yhdistelmää. Olennaisinta on tunnistaa tärkeimmät tilanteet, joiden kautta asiakas etenee asiakkuuden vaiheesta toiseen kohti sitoutumista. (Komulainen 2023, 69–70; 75.)

Saadakseen parhaan mahdollisimman hyödyn markkinoinnin automaatiosta, tulisi suunnittelussa keskittyä ensisijaisesti asiakaspolkuun liiketoiminnallisten tarpeiden sijaan. On tärkeää tunnistaa asiakaspolun eri kosketuspisteet ja arvioida, kuinka automaation avulla voidaan sujuvoittaa asiakkaan siirtymistä kosketuspisteestä toiseen. (Hubspot 2015.) Asiakkaan polku on harvoin suoraviivainen, minkä vuoksi sitä voi olla vaikea seurata. Siitä huolimatta markkinoinnin automaatio auttaa hahmottamaan asiakkaan matkaa ensimmäisestä kohtaamisesta uusintaostoon. Sen avulla voidaan myös tunnistaa ne kriittiset hetket, jolloin asiakas on vaarassa poiketa polulta. Markkinoinnin automaatio mahdollistaa nopeita toimenpiteitä, joiden avulla asiakas pyritään ohjaamaan takaisin optimaaliselle reitille. (Hambleton 2020.)

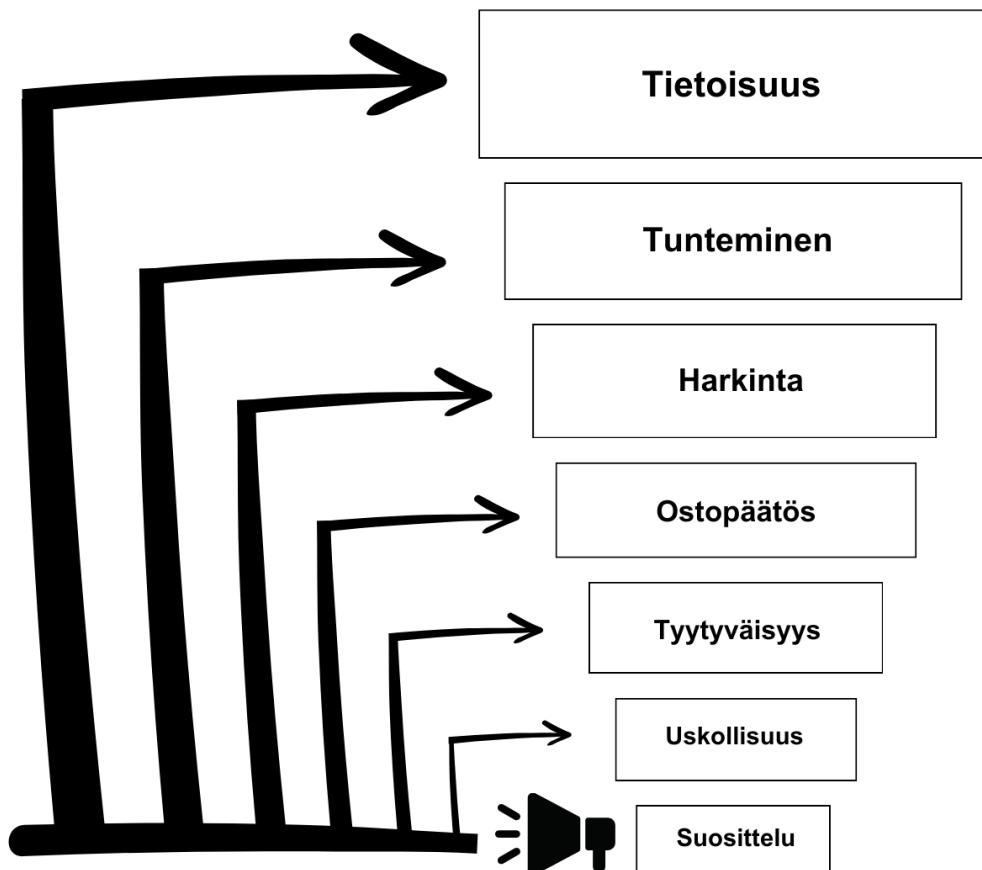
Ennen varsinaista ostopäätöstä ja -tapahtumaa henkilöä voidaan pitää yritykselle potentiaalisena asiakkaana. Markkinoinnin rooli on tässä vaiheessa tarjota tietoa ja esitellä, kuinka yrityksen tuotteet voivat vastata hänen tarpeisiinsa tai ratkaista hänen ongelmansa. Markkinoinnin keskeisiä tehtäviä on muun muassa luoda tietoisuutta, herättää kiinnostusta sekä tarjota ostomahdollisuuksia. (Juslén 2009, 85.) Tässä vaiheessa markkinoinnin päätavoitteena on hankkia uusia asiakkaita, tuoda verkkosivuille potentiaalisia asiakkaita ja ohjata heitä sujuvasti kohti ostopäätöstä (Lahtinen ym. 2022, 128).

Kun potentiaalinen asiakas tekee oston, tulee hänestä nykyinen asiakas. Tässä vaiheessa markkinoinnin tehtävänä on syventää asiakassuhdetta varmistamalla asiakkaan tyytyväisyyden sekä asiakkaan sitoutumisen yritykseen tai brändiin. Tämä on mahdollista esimerkiksi jo aikaisemmin mainitun personoidun viestinnän sekä arvон luomisen kautta. Asiakastyytyväisyyden vahvistaminen edellyttää säännöllistä vuoropuhelua asiakkaan kanssa sekä palvelun tai tuotteen jatkuvaa kehittämistä asiakaslähtöisesti. (Juslén 2009, 85–86; Lahtinen ym. 2022, 144.)

Asiakastyytyväisyyden ajatellaan olevan reitti kohti asiakasuskollisuutta, mikä on yksi markkinoinnin keskeisistä tavoitteista. Parhaassa tapauksessa asiakasuskollisuus ilmenee suositteluna, jolloin nykyiset asiakkaat toimivat brändin lähettiläinä ja voivat vaikuttaa uusien asiakkaiden hankintaan. Suosittelija-asiakkaat voivat auttaa muita potentiaalisia asiakkaita etenemään asiakkuuden

polulla. Suosittelijat voivat esimerkiksi vahvistaa ostopäätöstä ja kasvattaa tyytyväisyyttä, luoden samalla asiakasyhteisöön mahdollisia uusia suosittelijoita. (Juslén 2009.) Tämän vuoksi suosittelua voidaan pitää yhtenä tehokkaammista markkinoinnin muodoista (Lahtinen ym. 2022, 148). Kuitenkin tämä voi edellyttää syvällistä ymmärrystä siitä, mikä motivoi asiakkaita suosittelemaan tuotteita tai palveluja, ja miten näitä motivaatiotekijöitä ylipäätään voidaan vahvistaa.

Kuvassa 3 on esitetty asiakkuuden eri vaiheet alkaen potentiaalisen asiakkaan tietoisuuden heräämisestä kohti ostopäätöstä ja lopulta uskollisen asiakkaan suositteluun asti. Kuvan nuolet korostavat, kuinka uskollisen asiakkaan suositukset voivat vaikuttaa merkittävästi uuden potentiaalisen asiakkaan etenemiseen asiakkuuden polulla. Uskollinen asiakas, joka on tyytyväinen hankintaansa, voi vaikuttaa prosessiin suosittelemalla palvelua tai tuotetta muille luoden positiivisen kierteen muiden kuluttajien käyttäytymiseen. (Juslén 2009, 86.)



Kuva 3. Asiakkuuden vaiheet ja suosittelun merkitys (mukaillen Juslén 2009, 86)

3.3 Personoitu ja kohdennettu viestintä

Personoitu ja kohdennettu viestintä tarkoittaa viestisisällön räätälöintiä asiakkaalle sopivaksi. Personointi merkitsee enemmän kuin esimerkiksi pelkän asiakkaan nimen käyttämistä; se tarkoittaa myös muun muassa asiakkaalle sopivan tuotteen tarjoamista oikealla viestillä, oikeaan aikaan. (Skiera 2022, 15.) Viestinnän personointi on yksi asiakassuhteen ylläpitämisen keskeisistä tekoista. Viestit voidaan personoida oikean nimen lisäksi myös muilla yksinkertaisilla keinoilla esimerkiksi käyttämällä oikeaa kieltä ja räätälöimällä sisältö esimerkiksi asiakkaan kiinnostuksen ja nettisivustokäyttäytymisen mukaan. (Järvinen & Taiminen 2016, 28.) Lisäksi on huomioitava, että sisällöt vastaavat asiakkaan tarpeita eivätkä keskity pelkästään yrityksen tuotevalikoiman esittelyyn (Järvinen & Taiminen 2016, 37). Kuten markkinoinnissa yleisestikin, on tärkeää keskittyä asiakkaaseen, ei yrityksen tuotteisiin (Juslén 2009, 71).

Kun viestintä on sekä personoitu että kohdennettu asiakkaan tarpeiden ja kiinnostuksen mukaan, muuttuvat sisällöt asiakkaalle merkityksellisemmiksi. Tällöin on todennäköisempää, että asiakas kiinnittää enemmän huomiota viesteihin. (Heimbach ym. 2015, 130.) Teknologian kehittyessä asiakkaat myös odottavat ja arvostavat enemmän henkilökohtaista lähestymistapaa. Geneerisen massaviestinnän sijaan kuluttajat haluavat tulla kohdatuksi yksilöinä. (Wood 2015, 254.) Syvälinen ymmärrys asiakkaan mieltymyksistä ja käyttäytymisestä on siis olennainen osa viestinnän räätälöintiä markkinoinnin automaation suunnittelussa ja toteutuksessa.

Parempaa yksilöllistä asiakaskokemusta on mahdollista luoda myös personoimalla viestit asiakkuuden vaiheiden perusteella. Räätälöidyt ja luovat sisällöt ovat korvanneet isoille massoille suunnatut geneeriset sisällöt. Tätä voi toteuttaa esimerkiksi lähettämällä uusille asiakkaille automaattiset tervetuloa-viestit (Heimbach ym. 2015, 131), panostamalla oston jälkeiseen ja asiakkuuden alun viestintään (Digimarkkinointi.fi) sekä yksilöimällä kanta-asiakkaille suunnatut syntymäpäiväonnitteluviestit (Bergström & Leppänen 2018, luku 6).

Tänä päivänä kuluttajilla on yhä enemmän odotuksia personointiin liittyen (Hambleton 2020). Kuluttajat odottavat yrityksiltä asiakasymmärrystä sekä heille räätälöityjä kokemuksia. Mitä suurempi asiakaskunta yrityksellä on, sen haastavammaksi personointi muuttuu. Sen vuoksi teknologiat, kuten automaatiot ja tekoäly, ovat tärkeässä roolissa personoinnin laajentamisessa isoimmille asiakasmäärille. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2021, 60.) Lisäksi, Kotler ja muut (2021) sekä Wood (2015) korostavat, että personoinnin hyödyntäminen ei ole vain tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämistä, vaan se on myös keino luoda syvempiä ja merkityksellisempiä yhteyksiä asiakkaiden kanssa. Yksilöllinen ja merkityksellinen viestinnän ja vuorovaikutuksen taso voi lopulta johtaa parempaan asiakasuskollisuuteen ja -sitoutumiseen.

3.4 Tekoälyn hyödyntäminen

Digitaalinen markkinointi on jatkuvassa muutoksessa. Yksi ajankohtaisimmista markkinointia mullistavista tekijöistä on tekoälyn kehitys ja sen tuomat mahdollisuudet. Toisaalta muutokset tuovat mukanaan myös uusia vaatimuksia toimialalle. (Mattila 2023.) Yritysten ja markkinoijien on pysyttävä ajan tasalla tekoälyn kehityksestä ja tunnettava sen hyödyt ja mahdollisuudet säilyttääkseen kilpailukykyä.

Tekoäly on tänä päivänä vakiinnuttanut asemansa erityisesti markkinoinnin automaation keskiössä olevana työkaluna (Santiago 2023). Markkinoinnin automaatiojärjestelmissä tekoäly on jo luonnollinen osa ja ominaisuus. Tekoäly esimerkiksi muistuttaa järjestelmän käyttäjää A/B-testauksen tekemisestä ja ehdottaa sisältöideoita automaatioihin (Muurinen 2024). Lisäksi tekoäly auttaa rakentamaan uusia automaatiopolkua ja pystyy optimoimaan parhaimman ajankohdan sähköpostiviestien lähettämiseksi (Active Campaign).

Tekoälyllä toimivan markkinoinnin automaation avulla voidaan tehostaa eri markkinointiprosesseja. Automatisoitu asiakastiedon analysointi tekee sisältöjen personoinnista tarkempaa, minkä avulla viestintää on mahdollista räätälöidä entistä kohdennetummin. Tekoäly voi auttaa tunnistamaan potentiaalisimmat liidit ja analysoimaan tehokkaimmat markkinointikanavat sekä tarjoaa ennusteita asiakkaiden käyttäytymistä ja tulevia trendejä. (Santiago 2023.) Näiden lisäksi parhaimmillaan tekoäly auttaa kohdentamaan asiakkaalle sopivimmat tuotteet ja tarjoukset oikeaan aikaan, mikä puolestaan voi johtaa parempaan asiakastyytyvyyteen ja -sitoutumiseen. (Kotler ym. 2021, 61.)

Tekoälyä voi ja kannattaakin hyödyntää myös esimerkiksi markkinoinnin suunnittelussa ja sisällöntuotannossa. Tekoälyn avulla aikaa voidaan vapauttaa enemmän luovempaan sekä strategiseen työskentelyyn. Tuoreet tutkimukset osoittavat, että tekoäly parantaa tekstintuotannon laatua, mikä tekee siitä arvokkaan työkalun luovan prosessin eri vaiheissa aina ideoinnista sisällöntuotantoon. (Bono, Niittymaa & Kortensniemi 2023.) Ideointi- ja suunnitteluvaiheessa tekoäly on hyvä työkalu tuomaan uusia ideoita ja ehdotuksia sekä täydentäviä näkökulmia markkinointiin ja viestintään. Ideointiavun lisäksi sitä voi hyödyntää myös esimerkiksi tiedon tiivistämiseen ja analysointiin tai palautteen pyytämiseen suunnittelun ja sisällöntuotannon eri vaiheissa. (Muurinen 2024.)

Tekoälyn kehitys on edennyt todella nopeasti, sillä uusia tekoälyohjelmia ja niiden versioita kehitetään jatkuvasti. Jo kuluneen vuoden aikana on otettu huomattavia edistysaskeleita. (Bono ym. 2023.) Tekoälyn jatkuvassa kehityksessä on hyvä huomioida, että sen rooli on muuttunut. On mahdollista, että lähitulevaisuudessa se ei ole enää kilpailuetu, vaan perusedellytys ja jopa välttämättömyys, joka markkinoijien tulisi hallita. Tekoälyn käytössä on lisäksi tärkeää noudattaa eettisiä periaatteita ja huolehtia, että sen soveltaminen on vastuullista esimerkiksi tietoturvakysymyksiin liittyen

(Gerdt & Eskelinen 2018, 64). Vastuullinen käyttö varmistetaan EU:n tekoälysäädöksellä, johon liittyy tiettyjä vaatimuksia muun muassa tekoälyjärjestelmien dokumentointiin ja riskienhallintaan (Sivula ym. 2023, 33). Näiden lisäksi säädös linjaa, että sisällöt, kuten esimerkiksi kuvat ja videot, on merkittävä selvästi, mikäli ne ovat tekoälyn tuottamia tai muokkaamia (Euroopan parlamentti 2023).

3.5 Analytiikka ja mittareiden valinta

Yksi digitaalisen markkinoinnin eduista perinteiseen markkinointiin verrattuna on mahdollisuus mitata sen tehokkuutta ja tuloksia. Se mahdollistaa esimerkiksi kampanjoiden tehokkuuden seurannan reaaliajassa, mikä puolestaan mahdollistaa nopeat muutokset ja kehitystoimet jo esimerkiksi kampanjoiden aikana. (Nieminen 2022a.) Mittaamalla tuloksia voidaan analysoida markkinoinnin onnistumista sekä kehittää sisältöjä ja viestintää entistä paremmaksi. Yksi oleellinen mittaamiseen liittyvä näkökulma on myös mahdollisuudet perustella markkinoinnin kannattavuutta ja osoittaa sen vaikuttavuutta liiketoimintaan. (Rämö ym. 2023, luku 6.1.)

Sähköpostimarkkinoinnin vaikuttavuutta mitataan tyypillisesti konversioiden kautta. Näitä voivat olla esimerkiksi ilmoittautumiset, ostot tai muut toivotut toimenpiteet. Tuloksia maksimoidakseen markkinointiviesteistä kokeillaan ja testataan eri versioita. Tätä prosessia kutsutaan A/B-testaukseksi, ja sen tarkoituksena on selvittää parhaimmat versiot muun muassa otsikosta, ensimmäisestä lauseesta sekä toimintakehoituksesta. Tätä voidaan hyödyntää esimerkiksi luomalla kolme erilaista sähköpostia eri otsikoilla, mutta muuten identtisellä sisällöllä. Lähettämällä nämä viestit asiakkaille ja analysoimalla tuloksia, voidaan tunnistaa, mikä otsikko toimii parhaiten ja saa aikaan esimerkiksi eniten klikkauksia. (Juslén 2009, 259–260.) Käytännössä tämä toimii siten, että automaatiojärjestelmästä lähetetään viestejä esimerkiksi erilaisilla otsikoilla pienille vastaanottajajoukoille. Tämän jälkeen järjestelmä suorittaa analyysin, jonka perusteella parhaiten suoriutunut vaihtoehto lähetetään automaattisesti lopuille vastaanottajille. (Alma Talent 2019.)

Sähköpostimarkkinoinnin mittareiden valinta riippuu viestien ja markkinoinnin tavoitteista. Tavoitteet voivat vaihdella sisällön tyyppiin, kuten uutiskirjeiden ja kampanjaviestien, mukaan. Keskeisiä seurattavia mittareita voivat olla esimerkiksi viestin avaus-, klikkaus- sekä konversioprosentit. Viestin avausprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia kaikista vastaanottajista on avannut viestin. Tämä mittari antaa käsityksen viestin otsikon houkuttelevuudesta ja vastaanottajan ensireaktiosta. Klikkausprosentti ilmaisee, kuinka monta prosenttia kaikista vastaanottajista on klikannut viestin sisältämää linkkiä. Tämä mittari kuvastaa viestin sisällön kiinnostavuutta ja sitä, kuinka tehokkaasti viesti kannustaa toimimaan. Konversioprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia kaikista linkkiä klikkanneista on suorittanut halutun toimenpiteen, kuten ilmoittautunut kurssille tai tehnyt oston.

Konversioprosentti on merkittävä mittari, sillä se heijastaa suoraan sähköpostimarkkinoinnin konkreettisia tuloksia. (Juslén 2009, 260; Nieminen 2022b.)

Markkinoinnin automaatiojärjestelmätarjoaja Mailchimp (2019) on laatinut katsauksen sähköpostimarkkinoinnin tilastoihin eri toimialoilla. Taulukossa 1 on kuvattu sähköpostien avaus- ja klikkausprosentit liikunnan ja vapaa-ajan toimialoilla sekä keskiarvot lähes 50 eri toimialan vertailusta. Viestien avausprosentin keskiarvo eri toimialoilla on raportin mukaan ollut 21,33 %, kun taas liikunnan ja vapaa-ajan toimialoilla avausprosentit ovat olleet keskiarvoa korkeampia. Etenkin vapaa-ajan, harrastusten ja urheilun toimialoilla avausprosentit ovat olleet selkeästi kaikkien alojen keskiarvoa korkeammat ollen 27,74 % sekä 25,57 %. Hyvinvoinnin ja kuntoilun toimialalla ero kaikkien alojen keskiarvoon ei ollut merkittävä. Myös viestien klikkausprosentteissa toistui sama trendi eli erityisesti vapaa-ajan ja harrastusten toimialan klikkausprosentti oli selvästi korkeampi (5,01 %), verrattuna keskiarvoon (2,62 %). Mailchimpin raportin perusteella liikunnan ja vapaa-ajan toimialoilla viestien avaus- ja klikkausprosentit olivat kaikki keskiarvoa korkeammat, mikä kertoo potentiaalista saavuttaa korkeampaa sitoutumista sähköpostimarkkinoinnissa.

Taulukko 1. Mailchimp-asiakkaiden keskimääräiset sähköpostimarkkinoinnin tilastot toimialoittain (mukaillen Mailchimp 2019)

TOIMIALA	VIESTIEN AVAUSPROSENTTI	VIESTIEN KLIKKAUSPROSENTTI
Hyvinvointi ja kuntoilu	21,48 %	2,69 %
Vapaa-aika ja harrastukset	27,74 %	5,01 %
Urheilu	24,57 %	3,09 %
Keskiarvo eri toimialoilta (n=46)	21,33 %	2,62 %

4 Asiakasuskollisuus liikuntakeskuksissa

Tässä luvussa käsitellään asiakasuskollisuutta liikuntakeskus kontekstissa. Alussa avataan asiakasuskollisuuden käsitettä ja määritelmää, jonka jälkeen pohditaan asiakasuskollisuuden merkitystä sekä siihen vaikuttavia tekijöitä liikuntakeskustoimialalla. Viimeisenä kuvataan, minkälaisilla strategioilla ja toimenpiteillä liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta on mahdollista kehittää.

Suomessa on yli 2000 liikuntakeskusta, mikä on väestömäärään suhteutettuna yksi Euroopan suurimmista määristä (Rutgers ym. 2023). Kuntosaliharjoittelu ja liikuntakeskuksissa liikkuminen on suomalaisten työkäisten toiseksi yleisin liikuntamuoto ja -paikka omatoimisen kävelyn jälkeen. Siitä huolimatta suomalaiset liikkuvat terveyteensä nähden liian vähän (Husu ym. 2022), minkä vuoksi liikuntakeskustoimijoilla riittääkin työtä saadakseen vähän liikkuvat ihmiset liikkeelle ja pitääkseen nykyiset asiakkaansa aktiivisina myös jatkossa.

4.1 Asiakasuskollisuuden määritelmä

Asiakasuskollisuuden käsite kuvaa asiakkaan sitoutumista eli sitä, kuinka todennäköisesti hän jatkaa yrityksen tai muun organisaation asiakkaana, kasvattaa ostojensa määrää sekä suosittelee yritystä muille (Killström 2020, alaluku Keino erottautua ja luoda pysyviä asiakassuhteita). Uskollinen asiakas on siis yritykseen tai tuotteeseen sitoutunut asiakas, joka valitsee keskittää ostoksensa samaan tuttuun yritykseen. Pitkäaikaisella asiakkaalla on taustalla jo kokemuksia yrityksestä, minkä vuoksi hän tietää, mitä tuotteilta ja palvelulta odottaa. Sitoutunut asiakas voi olla myös taipuvaisempi antamaan anteeksi mahdolliset virheet, taustalla olevien aikaisempien hyvien kokemusten sekä selkeän brändimielikuvan ansiosta. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.6.) Toisaalta voisi myös ajatella, että sitoutuneimmat asiakkaat voivat olla myös niitä vaativimpia asiakkaita odottaessaan vastinetta uskollisuudelleen ja pitkälle asiakassuhteelle.

Asiakasuskollisuus ei kuitenkaan aina ole tae asiakastyytyväisyydestä, sillä toisinaan myös tyytymättömän asiakas saattaa jatkaa yrityksen asiakkaana. Tätä voi selittää esimerkiksi se, ettei asiakas jaksakaan vaihtaa palveluntarjoajaa, tai ettei muita tai parempia vaihtoehtoja ole yksinkertaisesti saatavilla. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.7.) Tämä pätee myös toisinpäin eli tyytyväisyys ei myöskään aina takaa uskollisuutta. Tyytyväisetkin asiakkaat saattavat vaihtaa palveluntarjoajaa esimerkiksi hinnan, kilpailijan tarjoaman uudenlaisten vaihtoehtojen tai vain vaihtelun vuoksi. (Stocbacka & Lehtinen 2002, 102.) Tämä saattaa johtua siitä, että tyytyväisyys itsessään on positiivinen, mutta melko passiivinen tunne. Jos asiakas kokee tyytyväisyyttä, eikä koe yrityksen varsinaisesti epäonnistuneen, voi hän silti olla avoin kilpailijoiden houkuttelevimmille ja suurempia tunteita herättäville tarjouksille. (Killström 2020, alaluku NayaDaya: Kokemuksia tunteiden tulkitsemisesta.)

Asiakasuskollisuuteen liittyy olennaisesti asiakaskokemus. Uskollisuuden muodostumisessa hinta ja brändi ovat tärkeitä, mutta jopa 67 % uskollisuudesta perustuu asiakaskokemukseen. Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan kokemuksista tuotteista ja palveluista sekä eri kohtaamisista. Siksi on tärkeää, että tuote tai palvelu vastaa asiakkaan tarpeita ja vähintäänkin täyttää asiakkaan odotukset. Asiakaskokemukseen panostaminen on keskeistä nykyasiakkaiden uskollisuuden kasvattamisessa, minkä vuoksi jopa 57 % yrityksistä kertoo keskittyvänsä siihen erityisesti tästä syystä. (Korkiakoski 2023, 40–42.)

Asiakasuskollisuus voidaan jakaa asenteelliseen uskollisuuteen sekä käyttäytymisuskollisuuteen. Asenteellisella uskollisuudella viitataan asiakkaan myönteistä asennetta ja sitoutuneisuutta palveluntarjoajaa kohtaan. Käyttäytymisuskollisuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että asiakas esimerkiksi vieraillee säännöllisesti liikuntakeskuksessa ja tekee toistuvia ostoja. (Yoshida, Sato, Pizzo, & Kuramasu 2023, 748.) Aiheeseen liittyvän tutkimuksen mukaan erityisesti uusille liikuntakeskuksen asiakkaille positiiviset kokemukset ja onnistuneet liikunnalliset elämykset ovat avainasemassa asenteellisen uskollisuuden rakentumisessa. Lisäksi on havaittu, että vahva asenteellinen uskollisuus edistää käyttäytymisuskollisuuden kehittymistä. Tämä korostaa asiakassuhteen alkuvaiheiden merkitystä, sillä uskollisuuden perusta luodaan jo asiakkuuden ensihetkestä lähtien. (Yoshida ym. 2023, 749; 759.)

Yleisesti asiakkuuksien säilyttämisessä ja kehittämisessä on olennaista mitata eri toimenpiteiden vaikuttavuutta seuraamalla asiakastyytyväisyyttä, asiakasuskollisuutta sekä asiakaskannattavuutta. Asiakasuskollisuutta seurataan tyypillisesti myynnin kehityksen sekä asiakaskäyttämisen kautta. Myynnin kehitykseen liittyviä asiakasuskollisuuden mittareita voivat olla esimerkiksi myyntimäärä, ostotiheys ja keskiostoksen koko. Asiakaskäyttämiseen liittyviä uskollisuuden mittareita ovat puolestaan asiakasvaihtuvuus, lopettaneiden asiakkaiden määrä sekä asiakkuuksien uusintojen määrä. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.7.) Myös asiakkuuden kokonaiskesto on yksi tyypillinen uskollisuuden mittari (Killström 2020, alaluku Keino erottautua ja luoda pysyviä asiakassuhteita). Yksi tyypillinen asiakasuskollisuutta kuvaava mittari on myös NPS-luku. NPS eli Net Promoter Score on mittari, joka kuvaa asiakkaan suositteluhalukkuutta eli sitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi tuotetta tai palvelua muille (Gerdt & Eskelinen 2018, 72).

4.2 Asiakasuskollisuuden merkitys

Liikuntakeskusten menestyksen perustana on pitkäaikaiset asiakassuhteet, ja asiakasuskollisuus on yksi avaintekijä näiden suhteiden vahvistamisessa (Ferrand ym. 2020). Eskilerin ja Safakin (2022, 29) mukaan on yleisesti tunnustettua, että lojaalit asiakkaat ostavat enemmän ja ovat vähemmän herkkiä hinnan muutoksille. Tämän vuoksi asiakasuskollisuuden kehittäminen on tärkeää liikuntakeskustoimialalla, mutta toki sama pätee muillakin toimialoilla.

Yleisemmällä tasolla on havaittu, että pitkäaikaisissa asiakassuhteissa asiakkaalle hintaa tärkeämpää on palvelu ja laatu. Uskolliset kanta-asiakkaat voivat siis olla valmiita maksamaan tuotteista ja palveluista enemmän kuin satunnaiset kerta-asiakkaat. Tämän lisäksi uskolliset asiakkaat todennäköisemmin suosittelevat yritystä muille asiakkaille eli toimivat suosittelijoina markkinoiden yrityksen puolesta. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.6.) Siitä huolimatta kerran tai satunnaisesti yrityksen tuotteita tai palveluita ostaneissa asiakkaissa piilee hyödyntämätöntä ostopotentiaalia. Näitä asiakkaita voikin koittaa sitouttaa ja houkutellessa ostamaan uudelleen esimerkiksi ”kiitos käynnistä” -viestien, lisätarjousten tai uutuustuotteiden avulla. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.7.)

Yritysten menestyksen avaintekijänä voidaan pitää arvokkaiden asiakkuuksien hoitoa ja hyvää palvelua, sillä usein 20 % yrityksen asiakkaista saa aikaan jopa 80 % osan koko tuloksesta (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.6). Tämä perustuu liiketaloudessakin monesti käytettyyn Pareto-periaatteeseen, jonka mukaan yrityksen kannattaa keskittää huomionsa niihin 20 % asiakkaista, jotka tuottavat 80 % liikevaihdosta. Periaatteen taustalla on käsitys siitä, että suhteellisen pieni asiakasryhmä voi olla merkittävässä roolissa yrityksen menestyksessä, mikä korostaakin oikeiden kohderyhmien tunnistamisen tärkeyttä. (Fedeli 2023.) Yrityksen näkökulmasta arvokkaalla asiakkaalla tarkoitetaan kannattavaa asiakkuutta, jossa huomioidaan asiakastulojen ja -kustannusten välinen erotus. Arvokas asiakas on siis kannattava asiakas, joka tuo yritykselle positiivista kassavirtaa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 30.)

Lisäksi on tärkeää tunnistaa uusasiakashankinnan ja asiakaspidon välinen suhde, sillä esimerkiksi lisämyynti nykyisille asiakkaille on yleensä kannattavampaa verrattuna uusasiakashankintaan (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.2). Uuden asiakkaan hankkiminen tulee yrityksille reilusti, jopa kuusi-seitsemän kertaa kalliimmaksi kuin nykyisen asiakkaan säilyttäminen. Myös olemassa olevien asiakkaiden ostotodennäköisyys on noin 60–70 %, kun taas uusi asiakas ostaa vain noin 5–20 % todennäköisyydellä. Tämän perusteella tulisikin hyödyntää nykyisten asiakkaiden ostopotentiaalia kannattavan kasvun maksimoimiseksi. (Komulainen 2023, 89.) Kuitenkin usein kaikkein vaikeinta ja kalleinta on saada vanha tai menetetty asiakas palaamaan takaisin (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.4), joten asiakkaista todella kannattaa huolehtia ja pitää kiinni.

4.3 Asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät liikuntakeskuksissa

Tutkimusten mukaan liikuntakeskusten asiakkaiden uskollisuuteen keskeisesti vaikuttavia tekijöitä ovat asiakastyytyväisyys (Suwono & Sihombing 2016), asiakaskokemus (Eskiler & Safak 2022) sekä asiakkaan kokema arvo ja palvelun laatu (García-Fernández, Gálvez-Ruíz, Fernández-Gavira & Vélez-Colón 2016). Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokemus asiakkuuden kautta saamastaan laadusta verrattuna asiakkaan käyttämiin resursseihin, esimerkiksi aikaan ja rahaan. Asiakastyytyväisyys on riippuvainen tästä asiakkaan kokemasta arvosta. (Storbacka & Lehtinen

2002, 104.) Liikuntakeskuskontekstissa asiakkaan kokema palvelun laatu on tärkeässä roolissa asiakkaan sitoutumisessa (García-Fernández ym. 2016; MacIntosh & Law 2015). Tutkimusten mukaan liikuntakeskusten pitkäaikaiset asiakkaat kokevat saavansa arvoa tarjotuista palveluista ja ovat niihin tyytyväisiä. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa eniten ystävällinen ja osaava henkilökunta, kattava laitevalikoima sekä liikuntakeskuksen yhteisöllinen tunnelma. Erityisesti asiakaspalveluhenkilökunnalla on tärkeä rooli ja vastuu luoda asiakkaalle tervetullut olo. Lisäksi ryhmäliikuntaohjaajien ammattitaito sekä personal trainerien apu kuntosalilla nousivat tutkimuksessa esiin merkittävinä tekijöinä arvon tuottamisessa. (MacIntosh & Law 2015, 202–203.)

Myös viestinnällä on merkittävä rooli asiakkaan sitouttamisessa. Etenkin viestintä asiakkuuden alussa ja siinä kohtaa, kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen ja hankkinut tuotteen, on merkittävässä osassa asiakkaan sitoutumisessa. (Digimarkkinointi.fi.) Myös Bergströmin & Leppäsen (2018, luku 6.4) mukaan asiakassuhteen kehittymisen kannalta kriittisin vaihe on asiakkaan ensimmäinen osto ja sitä seuraavat kokemukset. Myös Alauddin (2023) mukaan viestinnällä on merkitystä liikuntakeskusten asiakassuhteiden ja -uskollisuuden hallinnassa. Tutkimuksen mukaan viestintä toimii välittäjänä asiakkaan odotusten ja tyytyväisyyden sekä palvelun laadun ja tyytyväisyyden välillä. Asiakkaan odotuksilla ja koetulla laadulla on vaikutus asiakasuskollisuuteen, jota markkinointiviestinnän keinoin on mahdollista vahvistaa. Markkinointiviestinnän kautta asiakkaan kokema arvo voi siis vaikuttaa myös asiakasuskollisuuteen. Lisäksi henkilökohtainen viestintä on tärkeä tapa tuottaa asiakkaalle arvoa, mikä on olennaista asiakassuhteiden ylläpitämisessä ja vahvistamisessa. Sähköposti ja muut digitaaliset kanavat mahdollistavat henkilökohtaisen ja kohdennetun viestinnän asiakkaille. Myös viestinnän laadulla ja määrällä on väliä ja asiakkaille onkin viestittävä riittävän usein. (Hänninen & Karjaluo 2017.) Harvoin etenkin tyytyväisille ja pitkäaikaisille asiakkaille oikeastaan edes viestitään liikaa (Lahtinen ym. 2022, 76).

4.4 Asiakasuskollisuuden kehittäminen liikuntakeskuksissa

Kuten aiemmassa kappaleessa kuvattiin, useat eri tekijät voivat vaikuttaa liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden kehittymiseen. Asiakasuskollisuuden kehittäminen on mahdollista eri strategioilla ja toimenpiteillä, jotka tähtäävät kokonaisvaltaiseen asiakaskokemuksen parantamiseen ja sitä kautta asiakasuskollisuuden kehittymiseen.

Asiakasuskollisuuden kehittäminen tarkoittaa myös asiakassuhteen kehittämistä, mikä puolestaan muodostuu ennen kaikkea asiakkaan tunteen perusteella. Kun asiakkaalle on tarkoitus tuottaa positiivisia kokemuksia ja tunteita, on yrityksen henkilökunta tässä erittäin tärkeässä roolissa. Positiivisten tunteiden aikaansaamisessa korostuu hyvinvoiva henkilöstö, aitous sekä yhdessä tekeminen. Yrityskulttuurista heijastuva tunne ja ilmapiiri välittyy myös asiakkaille. (Killström 2020, alaluku Asiakkaan tunne on asiakaskokemuksen tärkein osa). Liikuntakeskusten asiakkaiden ja

työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen laadun lisäksi myös asiakkaiden keskinäisen vuorovaikutuksen laatu vaikuttaa merkittävästi asiakaskokemukseen. Tämä taas vaikuttaa edelleen positiivisesti asiakasuskollisuuteen, mikä osoittaa vuorovaikutuksen keskeisen roolin asiakassuhteiden vahvistamisessa. (Eskiler & Safak 2022.)

Positiiviset kohtaamiset ja tunnekokemukset voivat olla yrityksen erottautumistekijä sekä keino kehittää pysyvämpiä asiakassuhteita ja uskollisuutta. Tutkimuksen mukaan tunne vaikuttaa asiakasuskollisuuteen jopa enemmän kuin kokemus siitä, että palvelu tai tuote koetaan tehokkaaksi tai sujuvaksi. Mitä voimakkaampi asiakkaan kokema tunne on, sitä pysyvämpi jälki siitä myös jää. Asiakkaan tunne on myös signaali siitä, miten hän aikoo toimia tulevaisuudessa; onko hän lojaali brändille vai onko hän aikeissa vaihtaa kilpailijalle. Tämän vuoksi onkin tärkeää panostaa jokaiseen asiakaskohtaamiseen ja huolehtia positiivisten tunnekokemusten tarjoamisesta asiakkaille. (Killström 2020, luku Kehitä asiakaskokemuksia tunne edellä.)

Sitoutuneet ja uskolliset asiakkaat odottavat brändeiltä kaksisuuntaista vuorovaikutusta. Viestinnän on oltava myös reaaliaikaista ja monikanavaista. (Killström 2020, alaluku Tunne rakentaa kestäviä asiakkuuksia.) Yksi oleellinen asia on viestiä ja markkinoida asiakkaille heidän asiakassuhteen vaiheen mukaisesti. Toimiva ryhmittely tähän on jakaa asiakkaat esimerkiksi potentiaalsiin asiakkaisiin, satunnaisiin kävijöihin, kanta-asiakkaisiin sekä entisiin asiakkaisiin, jotta kullekin ryhmälle voidaan kohdistaa asiakkuuden vaiheeseen sopivaa viestintää. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.6.) Tarjoamalla asiakkaille reaaliaikaista tietoa ja asiakkaan käyttäytymisen perusteella automaattista reagoitua, voidaan näin ollen viestinnällä luoda parempaa asiakaskokemusta (Gerdt & Eskelinen 2018, 15).

Kuten aikaisemmin myös Markkinoinnin automaatio -luvussa kuvattiin, automaation avulla voidaan tunnistaa asiakassuhteen vaihe ja kohdentaa markkinointi- ja viestintäsisällöt asiakkaan tilanteeseen sopivalla tavalla (Heimbach ym. 2015, 131). Vaikka yritykset automatisoivat toimintojaan, ei kuitenkaan kaikkia kohtaamisia kannata siirtää koneille tai digitaaliseen ympäristöön (Killström 2020, alaluku Saumatonta monikanavaisuutta arvostetaan). Digitaalisuuden ja eri teknologioiden yleistyessä onkin tärkeä pohtia, tarjoavatko digitaaliset kohtaamiset riittävästi vastaavanlaisia tunnekokemuksia kuin ihmisten väliset kohtaamiset. Kotler ja muut (2021, 125) kuvaavat, että vaikka teknologia tarjoaakin nopeutta ja tehokkuutta markkinoinnissa, tuo ihmisläheisyys ja inhimillisyyttä lisäävä viisauden, joustavuuden ja empatian kautta. Koneet parantavat prosessien suorituskykyä ja analytiikkaa, mutta teknologian rajoitukset korostuvat syvällisiä asiakassuhteita rakentaessa. Ihmiset ovat korvaamattomia henkilökohtaisten yhteyksien luomisessa, jotka vaativat läsnäoloa ja empatiakykyä.

Seuraava tärkeä tapa edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta on seurata ja huolehtia siitä, että asiakkaiden aktiivisuustaso säilyy riittävällä tasolla. Yin, Leen, Connertonin ja Parkin tutkimuksen (2021) mukaan liikuntakeskusten asiakkaiden ensimmäisten kuukausien aktiivisuustasolla on vaikutusta siihen, kuinka todennäköisesti he jatkavat jäsenyyttään. Tutkimuksessa havaittiin, että ensimmäisen kolmen kuukauden aikana yli viisi kertaa kuukaudessa käyvät asiakkaat todennäköisemmin pysyvät asiakkaana verrattuna niihin, jotka käyvät harvemmin. Myös personal training -palvelujen käytöllä havaittiin olevan positiivinen vaikutus asiakkaan uusintaostoon. Tämä viittaa siis siihen, että asiakkaan käyntitiheyttä seuraamalla ja riittävästä aktiivisuustasosta huolehtimalla sekä tiettyjä palveluja tarjoamalla, voidaan edistää liikuntakeskuksen asiakaspysyvyyttä. (Yi ym. 2021.)

Myös Yeomansin, Kargin ja Nguyenin (2024) tuoreen tutkimuksen mukaan eri asiakassegmenttien käyttäytymistä ymmärtämällä voidaan ehkäistä liikuntakeskusten asiakaskatoa. Tässäkin tutkimuksessa havaittiin, että alhaisella osallistumisella ja sitoutumisella on yhteys asiakkaan lopettamiseen. Asiakaspidon ja asiakasuskollisuuden strategioita on siis hyvä suunnitella kohdennetusti eri asiakasryhmien käyttäytymistä ja tarpeita huomioiden. (Yeomans ym. 2024.) Puolestaan MacIntoshin ja Lawn (2015) tutkimuksen mukaan liikuntakeskusasiakkaan säännöllinen käyntiaktiivisuus ei kuitenkaan aina takaa asiakasuskollisuutta, vaikka sitoutumista pidetäänkin yhtenä uskollisuuden avaintekijänä. Asiakkaan päätökset jatkamiseen tai lopettamiseen ovat monitahoisia, eivätkä ne aina liity liikuntamotivaatioon tai sen puutteeseen. Keskeisiä tekijöitä lopettamispäätökseen voivat olla etenkin elämäntilanteen muutokset sekä halu jatkaa liikkumista jossain muualla tai muulla tapaa. (MacIntosh & Law 2015.)

Uusia teknologioita, kuten tekoälyä ja automaatioita, voidaan hyödyntää enenevässä määrin asiakaspidon ja asiakkuudenhallinnan strategioihin. Markkinoinnin automaation lisäksi toinen esimerkki on koneoppimisen algoritmit, joiden avulla on mahdollista ennustaa liikuntakeskusasiakkaiden riskiä päättää jäsenyys. Poissaolopäivien, jäsenyyden pituuden sekä asiakkaalta laskutetun kokonaisuuden perusteella voidaan ennustaa asiakkaan käyttäytymistä ja sitä kautta pyrkiä ehkäisemään harjoittelun hiipuminen tai jäsenyyden päättyminen. (Sobreiro, Guedes-Carvalho, Santos, Pinheiro, Gonçalves 2021.)

Vaikka käyntitiheys useiden tutkimusten mukaan vaikuttaa asiakkaan sitoutumiseen ja jatkamiseen liikuntakeskuksen asiakkaana, aiheuttaa kasvavat käyntimäärät myös liikuntakeskustoimijoille haasteita ylläpitää riittävää laatutasoa. Kasvavat käyntimäärät voivat aiheuttaa lisää ylläpito- ja henkilöstökuluja esimerkiksi tiheämmän laitehuollon sekä henkilökunnan ja palvelutarjonnan määrän vuoksi. Siisteystasolla, toimivilla laitteilla ja palveluilla on merkittävä vaikutus liikuntakeskuksen asiakastyytyväisyyteen ja asiakkaiden uusintaostoaikeisiin. Liikuntakeskustoimijoiden tuleekin

tasapainoilla sen välillä, pystyvätkö he kasvattamaan asiakkaiden käyntimääriä huolehtien silti riittävästä palvelun laadusta ja tilojen siisteydestä. (Ferrand ym. 2020.)

Viimeiseksi myös asiakasuskollisuus- tai kanta-asiakasohjelmat ovat paljon käytetty keino edistää uskollisuutta. Uskollisuusohjelma voi olla julkinen ja tuotteistettu, mikä tarkoittaa sitä, että ohjelmassa on avoimesti esitetyt tarkat säännöt. Myös kuka tahansa, joka täyttää ehdot voi liittyä ohjelmaan. Tällaista kanta-asiakasohjelmaa hyödynnetään yleensä B2C-markkinoinnissa ja yrityksissä, joilla on paljon asiakkaita ja tuotteita myydään paljon. Toinen vaihtoehto on ”hiljainen” ja tuotteistamaton kanta-asiakasohjelma, jota käytetään puolestaan enemmän B2B-markkinoinnissa. Tämän tapaisessa ohjelmassa asiakkaat on tarkoitus yllättää erilaisilla eduilla. Kanta-asiakas- ja uskollisuusohjelmien suunnittelussa on olennaista tutkia yrityksen asiakaskantaa ja asiakkaiden käyttäytymistä. Yksi esimerkki kanta-asiakasohjelmasta on kolmen tason ohjelma, jossa alin taso on säännöllisesti ostaville, toinen taso enemmän ja usein ostaville kanta-asiakkaille sekä kolmas taso uskollisimmille avainasiakkaille. Kanta-asiakasohjelman etuja voivat olla esimerkiksi rahalliset edut kuten alennukset, etupisteet ja bonukset tai suhdetoiminnalliset edut kuten eksklusiiviset palvelut ja tapahtumat. Tutkimusten mukaan suhdetoiminnalliset edut sitouttavat asiakasta enemmän. (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.6.)

Aina uskollisuusohjelmatkaan eivät ole tae kannattavista asiakkuuksista, sillä mahdolliset luvatut edut hinnassa ja palvelussa voivat koitua haasteeksi kannattavuuden näkökulmasta (Bergström & Leppänen 2018, luku 6.7). Lisäksi monet alennuksiin tai pisteiden keräämiseen pohjautuvat uskollisuusohjelmat eivät myöskään onnistu luomaan vahvaa tunnesidettä asiakkaaseen, mikä olisi juuri se oleellisin tekijä uskollisuuden muodostumisessa. Sen vuoksi nämä ohjelmat tulisi rakentaa merkityksellisyyttä ja vahvempaa tunnesidettä edistävällä tavalla. (Killström 2020, alaluku Tunne rakentaa kestäviä asiakkuuksia.)

5 Kehittämistyön toimeksiantaja, tausta ja tavoitteet

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön toimeksiantaja, työn taustalla vaikuttaneet tekijät sekä tavoitteet kehittämistyölle. Lisäksi avataan mittareita, joiden avulla kehittämistyön onnistumista voidaan arvioida.

5.1 Kehittämistyön toimeksiantaja

Kehittämistyön toimeksiantaja on liikunta-alalla toimiva UniSport, joka on pääkaupunkiseudun yliopistojen eli Aalto-yliopiston, Hankenin, Helsingin yliopiston sekä Taideyliopiston yhteinen liikunta- ja hyvinvointipalveluorganisaatio. Kehittämistyön tekijä on työskennellyt UniSportissa lähes kuusi vuotta, josta viimeiset kaksi vuotta markkinointisuunnittelijana. Kehittämistyötä on ohjannut UniSportin myynti- ja markkinointipäällikkö, ja työhön on osallistettu myös asiakashallintatiimin työntekijöitä. Etenkin digitaalisen kehittämisen suunnittelija on ollut kehittämistyössä tiiviisti mukana.

UniSportin tarkoituksena on edistää hyvinvointia yliopistoyhteisössä ja yhteiskunnassa lisäämällä tietoutta liikunnallisesta elämäntavasta ja kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. UniSportin tärkein tehtävä on mahdollistaa yliopistolaisille liikunnan harrastaminen ja luoda toimintaympäristössä liikuntamyönteistä ilmapiiriä. Pääkohderyhmä ja suurin osa UniSportin asiakkaista on pääkaupunkiseudun neljän yliopiston opiskelijoita sekä henkilökuntaa. UniSportin visio on olla osa jokaisen yliopistolaisen arkea. UniSport on voittoa tavoittelematon organisaatio, ja mahdollinen ylijäämä kohdentuu toiminnan kehittämiseen, kuten tilojen ylläpitoon ja palvelujen kehittämiseen.

UniSport on myös Suomen suurin yliopistoliikuntapalveluita tarjoava organisaatio sekä yksi suurimmista liikuntapalveluorganisaatioista. UniSportilla on viisi liikuntakeskusta yliopistokampusten läheisyydessä Helsingissä Kluuvissa, Töölössä, Kumpulassa ja Meilahdessa sekä Espoossa Otaniemessä. UniSportin kattava lajitarjonta muodostuu perinteisistä liikuntakeskuspalveluista, kuten kuntosali- ja ryhmäliikuntapalveluista, mutta näiden lisäksi myös palloilusta, liikuntakursseista, taukoliikuntatuokioista, hieronnasta sekä PT-valmennuksista. Lisäksi UniSport organisoii yliopistojen seuratoimintaa ja koordinoi yliopistolaisten arkiliikuntaa edistävää Liikkuva yliopistolainen -hanketta.

UniSportin toiminta on alkanut jo vuonna 1967. Yliopistoliikunnasta lähtenyt toiminta on laajentunut huomattavasti ja vuosien saatossa UniSport on avannut uusia toimipisteitä sekä tuonut valikoimaan uusia lajeja. Vaikka paljon onkin muuttunut vuosien varrella, on UniSportin toiminnan ydinajatuksena kuitenkin huolehtia yliopistolaisten hyvinvoinnista ja pitää heidät liikkeellä. Arvolupaus asiakkaille kuuluu: ”Autamme tekemään hyviä valintoja”. (UniSport 2019.) Viime vuonna hyviä valintoja UniSportin palvelujen parissa on tehnyt jopa noin 21 000 yliopistolaista (UniSport 2024).

5.2 Kehittämistyön tausta

Kehittämistyön taustalla oli toimeksiantajaorganisaation eli UniSport-liikuntakeskusten tarve kehittää ja nykyaikaistaa markkinoinnin automaatiota. Kehittämisen näkökulmaksi valikoitui asiakasuskollisuuden ja asiakkaiden sitouttamisen edistäminen, sillä UniSport on aktiivisesti panostanut uusien asiakkaiden hankintaan, mutta asiakassuhteiden ylläpito ja kehittäminen viestinnän ja markkinoinnin keinoin oli jäänyt vähemmälle huomiolle. Lisäksi havaittiin, että asiakaspysyvyys ei ollut riittävällä tasolla, minkä vuoksi siihen tavoitellaankin merkittävää parannusta kuluvan vuoden aikana.

Tämän päivän liiketoiminnassa automatisointi on väistämätöntä ja sen vuoksi myös UniSportissa oli aika siirtyä kohti nykyaikaisempaa markkinointia ja markkinoinnin automaatiota. UniSportissa on vuonna 2019 otettu käyttöön markkinoinnin automaatiojärjestelmä Active Campaign ja siihen perustetut muutamat perusautomaatiot tietyille asiakassegmentille. Henkilöstömuutosten myötä automaatiojärjestelmän tehokkaampi hyödyntäminen, automaatioiden päivittäminen sekä uusien automaatioiden luominen oli kuitenkin jäänyt. Opinnäytetyöntekijän kehittämistyö tarjosikin loistavan mahdollisuuden syventyä kokonaisvaltaisesti aiheeseen ja aloittaa markkinoinnin automaation kehittämisen suunnittelu ja toteutus UniSportin tavoitteet huomioiden.

Markkinoinnin automaatiolle oli tunnistettu useita kehittämiskohteita. Lähtötilanne oli otollinen siitä näkökulmasta, että automaatiojärjestelmä oli jo valittu ja otettu käyttöön sekä integraatio asiakashallintajärjestelmään oli aloitettu. Siitä huolimatta kehittämistyön lähtötilanteeseen haasteita aiheutti vastuuhenkilöiden vaihdokset sekä puutteellinen dokumentaatio. Kehittämistyöltä toivottiinkin kattavaa automaatiokokonaisuuden dokumentointia jatkokehitystyön sujuvoittamista ajatellen. Lisäksi odotettiin etenkin asiakasrajapinnassa työskentelevien asiakasneuvojen ymmärryksen kasvattamista siitä, minkälaista automaattista viestintää ja markkinointia UniSportin asiakkaille toteutetaan. Kehittämistyön käynnistämiseen liittyi myös tarve löytää uusi yhteistyökumppani automaatiojärjestelmän kehittämisen tueksi. Aikaisempi kumppani ei pystynyt enää tarjoamaan tarvittavaa konsultointia Active Campaign -järjestelmän osalta, mikä kuitenkin nähtiin tärkeänä osana automaatiojärjestelmän kehittämistyötä.

Markkinoinnin automaatio on käsitteenä laaja ja siihen voi liittyä useita eri kanavia ja prosesseja aina markkinoinnista myyntiin ja asiakaspalveluun. Tämän kehittämistyön taustalla oli kuitenkin tarve kehittää sähköpostitse tapahtuvaa markkinointia ja viestintää, sillä se on tällä hetkellä yksi UniSportin tärkeimmistä viestintäkanavista nettisivujen, liikuntakeskusten mediapaikkojen sekä sosiaalisen median ohella. Lisäksi on hyvä huomioida, että UniSportissa on käytössä myös asiakashallintajärjestelmän automaattiset maksu- ja varausvahvistusviestit, automatisoidut asiakaspalautekyselyt sekä asiakaspalvelun chatbot, jotka ovat oma kokonaisuutensa ja rajattu tämän kehittämistyön ulkopuolelle.

5.3 Kehittämistyön tavoitteet

Tämän kehittämistyön tavoitteena on selvittää vastaus kysymykseen:

Miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta?

Tätä kysymystä lähdetään selvittämään kolmen tarkentavan lisäkysymyksen avulla, jotka ovat:

- a. Minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus palvelee liikuntakeskuksen tavoitteita?
- b. Minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa liikuntakeskuksen asiakkaita?
- c. Minkälaisella mittaristolla markkinoinnin automaation tehokkuutta voidaan seurata ja arvioida?

Näiden kehittämistyön kysymysten avulla pyritään saamaan laaja ymmärrys markkinoinnin automaation kehittämisestä UniSport-liikuntakeskuksissa ja sen vaikutuksesta asiakasuskollisuuteen. Tarkentavat lisäkysymykset auttavat hahmottamaan konkreettisia toimenpiteitä ja vastauksia pääkysymykseen, samalla antaen selkeän rakenteen kehittämistyön empiiriselle osuudelle.

Lisäkysymys a. syventää ymmärrystä siitä, minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus vastaa liikuntakeskuksen erityistarpeisiin ja liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Lisäkysymys b. puolestaan auttaa hahmottamaan markkinointiviestinnän ja personoinnin roolia ja selvittämään, millaiset sisällöt ovat erityisen houkuttelevia asiakkaille sitoutumisen kannalta. Lisäkysymys c. keskittyy siihen, mitkä mittarit ja arviointimenetelmät ovat hyödyllisimpiä markkinoinnin automaation onnistumisen seurannassa liikuntakeskuksen asiakasuskollisuuden kehityksen näkökulmasta.

Kehittämistyö voidaan katsoa onnistuneeksi, kun kaikkiin kehittämistyön kysymyksiin on vastattu teoriatietoon sekä empiiriseen tietoon nojaten. Kehittämistyön tavoitteita ja niiden toteutumista kuvaavia mittareita avataan seuraavaksi.

Miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta?

Tavoitteena oli laatia kattava teoriakatsaus markkinoinnin automaatioon ja asiakasuskollisuuteen liittyen sekä kerätä monipuolisten kehittämismenetelmien ja aineistojen pohjalta tietoa kehittämis-kohteesta. Tavoite voidaan arvioida toteutuneeksi, kun teorian ja tutkimuksellisten kehittämismenetelmien pohjalta on tuotettu tietoa ja laadittu yleinen kehittämismalli kuvaamaan, miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää asiakasuskollisuutta. Malli laaditaan liikuntakeskus-näkökulmasta, mutta se on sovellettavissa myös muille toimialoille. Opinnäytetyöntekijän hypoteesi aikaisemman tutkimustiedon valossa on, että huolellisesti suunnitellulla markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta, jollain aikavälillä.

a. Minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus palvelee liikuntakeskuksen tavoitteita?

Tavoitteena on selvittää eri näkökulmista ja monipuolisia menetelmiä hyödyntäen, minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus toimeksiantajalle rakennetaan. Tavoite voidaan arvioida toteutuneeksi, kun on määritelty tavoitteet markkinoinnin automaatiolle, selvitetty käytössä olevat resurssit, kerätty asiakasymmärrystä liikuntakeskuksen asiakkaiden käyttäytymisestä ja ideoitu näiden pohjalta konkreettiset sähköpostimarkkinoinnin automaatiot ja sisällöt viesteille. Lisäksi tavoitteen toteutuminen edellyttää, että uusia automaatioita on saatu käyttöön.

b. Minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa liikuntakeskuksen asiakkaita?

Tavoitteena on selvittää kohderyhmää osallistaen, minkälainen sisältö toimeksiantajan asiakkaita kiinnostaa ja minkälaiset viestit houkuttelevat ja sitouttavat asiakasta palvelujen käyttöön ja asiakkuuden jatkamiseen. Tavoite voidaan arvioida toteutuneeksi, kun asiakkailta on kerätty palautetta ja ideoita sisällöistä ja automaatioiden testaus on aloitettu.

c. Minkälaisella mittaristolla markkinoinnin automaation tehokkuutta voidaan seurata ja arvioida?

Tavoitteena on selvittää ja laatia seurattavat mittarit markkinoinnin automaatiolle. Tavoite voidaan arvioida onnistuneeksi, kun tavoitteisiin pohjautuva mittaristo on laadittu ja otettu käyttöön automaatioiden tehokkuuden sekä asiakasuskollisuuden edistymisen seurantaan varten. Arvioinnissa on huomioitava kehittämistyön ja toimeksiantajan seuranta-aika asiakasuskollisuuden kehittymisen arviointiin.

6 Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät

Tässä luvussa avataan kehittämistyön lähestymistapaa sekä esitellään ja perustellaan työhön valittuja kehittämismenetelmiä.

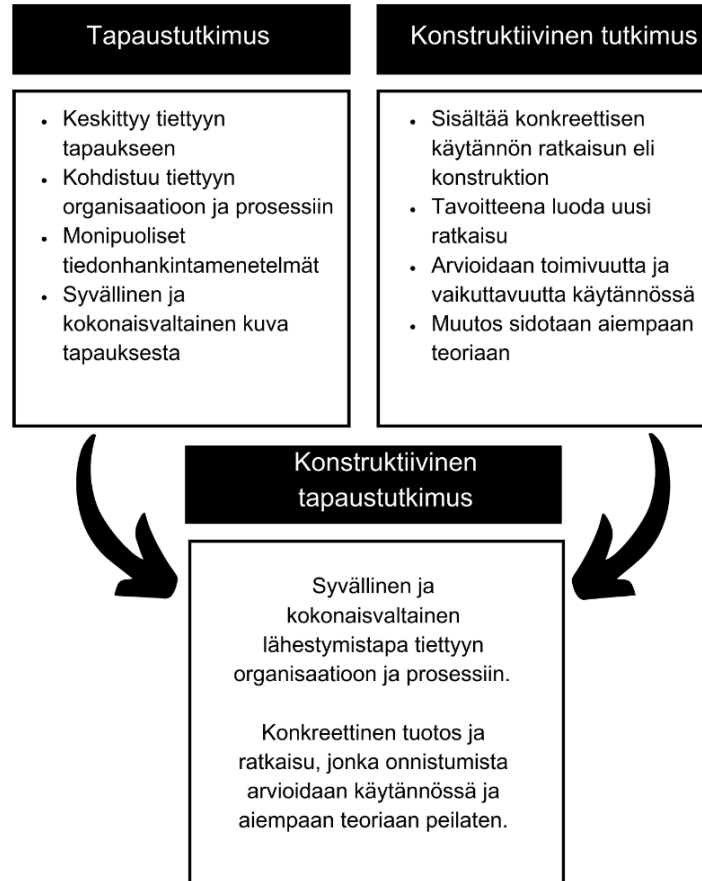
6.1 Kehittämistyön lähestymistapa

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapa on yhdistelmä tapaustutkimusta ja konstruktivistista tutkimusta. On yleistä, että kehittämistöissä usein onkin piirteitä useasta eri lähestymistavasta. Lähestymistavan valinnassa on myös suositeltavaa käyttää luovuutta ja valita eri lähestymistavoista ne omaan kehittämistyöhön sopivat elementit, mustavalkoisen jaottelun sijaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 51.)

Konstruktiivinen tapaustutkimus valikoitui lähestymistavaksi työn tavoitteiden ja sen sisältämien elementtien perusteella. Kehittämistyön tarkoitus on perehtyä tarkasti kehittämiskohteeseen sekä laatia konkreettisenä tuotoksena sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus sekä yleinen kehittämismalli. Tapaustutkimus soveltuu kehittämistyön lähestymistavaksi silloin, kun tavoitteena on ymmärtää syvällisesti kehittämisen kohdetta ja tuottaa uusia kehittämisideoita. Tapaustutkimusta käytetään tyypillisesti liiketalouden tutkimuksissa ja kehittämistöissä. (Ojasalo ym. 2015, 52.) Konstruktiivisen tutkimuksen tavoitteena puolestaan on luoda havaittuun ongelmaan käytännön ratkaisu eli konstruktio ja sitoa muutos aiempaan teoriaan. (Ojasalo ym. 2015, 38.) Konstruktiivinen tapaustutkimus on suosittu lähestymistapa soveltavissa tieteissä, kuten tietotekniikan ja insinööritieteiden tutkimuksissa ja kehittämistöissä, joissa usein tavoitteena on luoda uusi ratkaisu (Jokinen 2021). Tämä opinnäytetyö on monialainen kehittämistyö, jossa yhdistyy sekä liikunnan, liiketalouden sekä tietotekniikan alojen näkökulmia, jonka vuoksi konstruktiivinen tapaustutkimus on luonnollinen valinta lähestymistavaksi.

Kallisen ja Kinnusen (2021) mukaan tapaustutkimuksessa yhdistellään useita aineistoja, jotta tutkitavasta tapauksesta saadaan mahdollisimman monipuolinen kuva. Hyödynnettäviä aineistoja voivat olla esimerkiksi haastattelut, havainnointi ja tilastot. Tutkimuksen kohde eli tapaus voi olla esimerkiksi toivottu muutos tietyssä prosessissa. Tässä opinnäytetyössä tapaus on selvittää, miten UniSportin asiakasuskollisuutta voidaan kehittää markkinoinnin automaation avulla. Myös konstruktiivisessa lähestymistavassa hyödynnetään monipuolisesti eri aineistonkeruumenetelmiä kuten kyselyitä ja yhteisöllisiä kehittämismenetelmiä kuten aivoriihiyöskentelyä (Ojasalo ym. 2015, 69). Puhtaassa tapaustutkimuksessa tuotetaan kehittämisideoita tai ratkaisuehdotus havaittuun ongelmaan, mutta ei varsinaisesti kehitetä mitään konkreettista (Ojasalo ym. 2015, 38). Tämän vuoksi kehittämistyö sisältää myös konstruktiivisen tutkimuksen piirteitä, sillä kehittämistyössä tuotetaan konkreettinen ratkaisu eli konstruktio.

Kuvassa 4 on esitetty tässä kehittämistyössä esiintyvät tärkeimmät elementit sekä tapaustutkimuksen että konstruktiiivisen tutkimuksen lähestymistavoista ja kiteytetty konstruktiiivisen tapaustutkimuksen ydinajatus.



Kuva 4. Kehittämistyössä esiintyvät tapaustutkimuksen ja konstruktiiivisen tutkimuksen tärkeimmät elementit (mukaillen Kallinen & Kinnunen 2021; Ojasalo 2015, 38; 51–52)

6.2 Kehittämismenetelmät

Tutkimuskirjallisuuden mukaan menetelmät voidaan yleensä jakaa määrällisiin eli kvantitatiivisiin sekä laadullisiin eli kvalitatiivisiin. Kehittämistöissä käytetään usein monia eri menetelmiä, joten luokittelu kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen välillä ei kuitenkaan ole tässä tapauksessa kovin olennaista. Näiden perinteisten tutkimusmenetelmien lisäksi kehittämistyössä käytetäänkin myös usein yhteisöllisiä menetelmiä kuten aivoriihiyöskentelyä. (Ojasalo ym. 2015, 40.) Tässä kehittämistyössä on käytetty kvalitatiivisia ja yhteisöllisiä menetelmiä sekä hyödynnetty kvantitatiivista dataa.

Tapaustutkimuksen tyypillinen piirre on monenlaisten eri menetelmien käyttö. Erilaisten kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten menetelmien avulla, tutkittavasta tapauksesta on tarkoitus saada

mahdollisimman kokonaisvaltainen ja monipuolinen kuva. Aineistot kerätään yleensä esimerkiksi havainnoimalla todellisia tilanteita tai analysoimalla kirjallisia aineistoja. Tapaustutkimuksen menetelmiksi sopivat hyvin myös erilaiset haastattelut, aivoriihityöskentelyt sekä benchmarking-menetelmä. (Ojasalo ym. 2015, 55.) Tapaustutkimuksen tavoin myös konstruktivisessa tutkimuksessa hyödynnetään monenlaisia menetelmiä. Usein olennaista on tuntee kehitettävän tuotoksen tulevien käyttäjien tarpeet ja siksi heitä kannattaakin osallistaa mukaan kehittämisprosessiin. (Ojasalo ym. 2015, 68.) Taulukkoon 2 on koottu tässä kehittämistyössä hyödynnetyt menetelmät ja kuvattu, mihin kehittämistyön kysymyksiin niiden avulla on hankittu aineistoa.

Taulukko 2. Kehittämistyössä hyödynnetyt menetelmät

MITEN MARKKINOINNIN AUTOMAATION AVULLA VOIDAAN EDISTÄÄ LIIKUNTAKESKUKSEN ASIAKASUSKOLLISUUTTA?			
Kehittämistyöhön valitut menetelmät	a. Minkälainen markkinoinnin automaatio- kokonaisuus palvelee liikuntakeskuksen tavoitteita?	b. Minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa liikuntakeskuksen asiakkaita?	c. Minkälaisella mittaristolla automaatioiden tehokkuutta voidaan seurata ja arvioida?
1. Asiakasdatan analysointi ja SWOT-analyysi	✓	✓	✓
2. Benchmarking	✓		✓
3. Työpaja- työskentely	✓		✓
4. Asiakaspaneeli ja palautekysely	✓	✓	
5. A/B-testaus		✓	

6.2.1 Asiakasdatan analysointi ja SWOT-analyysi

Yritykset ja muut organisaatiot hyödyntävät dataa osana toiminnan kehittämistä. Parhaimmillaan datalähtöinen päätöksenteko on hyödyllistä sekä yritykselle että sen asiakkaille. Datan avulla voidaan muodostaa kattava tilannekuva liiketoiminnasta, mutta monesti se voi vaatia useiden raporttien ja tiedon yhdistämistä eri järjestelmistä. Liiketoiminnan kehittämisessä hyödyllistä dataa voi olla esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset, eri tuotteiden ja palveluiden myyntidata sekä organisaation budjettia ja tulosta kuvaava talousdata. Paras lopputulos ja tilannekuva saavutetaan usein erilaisia data-aineistoja yhdistelemällä. (Sivula ym. 2023, 39–40; 64.) Asiakas- ja myyntidatan kerääminen ja analysointi valikoitui menetelmäksi sen vuoksi, että kehittämistyö edellyttää nykyisten asiakassuhteiden ja asiakaskäyttäytymisen ymmärtämistä sekä toimeksiantajan liiketoiminnallisten tarpeiden tunnistamista. Asiakas- ja myyntiraportit ovat tässä kehittämistyössä hyödynnettävät ainoat sekundääriaineistot. Aineistoista puhuttaessa sekundäärisellä tarkoitetaan jo aikaisemmin hankittuja aineistoja (Kananen 2019, 28).

SWOT-analyysi on yksi eniten käytetyistä strategiatyökaluista, joka antaa kokonaiskuvan organisaation vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhkista. Sen tarkoituksena on koota yhteen organisaation tilannetta ja auttaa tekemään valintoja ja suunnitelmia toiminnan kehittämistä varten. Yksinään SWOT-analyysi ei kuitenkaan riitä, vaan sen tueksi on hyvä valita muita menetelmiä, kuten esimerkiksi benchmarking-menetelmän syventämään tietoa organisaatiosta ja toimintaympäristöstä. (Vuorinen & Huikkola 2023, 97–98.) SWOT-analyysi valikoitui menetelmäksi, sillä se auttaa hahmottamaan ja visualisoimaan toimeksiantajaorganisaation lähtötilannetta kehittämistyön pohjaksi.

Asiakasdatan ja SWOT-analyysin avulla kerätään tietoa kaikkiin kolmeen kehittämistyön kysymykseen eli minkälainen automaatiokokonaisuus palvelee UniSportin tavoitteita, minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa liikuntakeskuksen asiakkaita sekä minkälaisella mittaristolla automaatioiden tehokkuutta voidaan mitata. Menetelmien tarkoituksena on luoda selkeä tilannekuva UniSportin asiakasuskollisuudesta ja markkinoinnin automaation mahdollisuuksista.

6.2.2 Suunnittelutyöpaja ja benchmarking

Asiantuntija- ja kehittämistyössä käytetään tyypillisesti erilaisia yhteisöllisiä kehittämismenetelmiä, sillä usein ratkaisut muodostuvat parhaiten ryhmässä (Ojasalo ym. 2015, 40). Suunnittelu- ja ideointityöpaja, toisin sanoen myös aivoriihi, on yhteisöllinen ideointimenetelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa ryhmässä uusia ideoita, lähestymistapoja tai ratkaisuja ongelmiin. Luovan ideointituokion tavoitteena on synnyttää mahdollisimman paljon ideoita, joista suurella todennäköisyydellä osasta muodostuu toteuttamiskelpoisia. Työpajassa syntyneet muut ideat voidaan ottaa talteen

myöhempää hyödyntämistä tai jatkokehittämistä varten. (Ojasalo ym. 2015, 158;160.) Tämän kehittämistyön suunnittelutyöpaja toteutetaan ulkopuolisen konsultin kanssa, sillä automaatioihin liittyvää asiantuntijanäkemyistä halutaan hyödyntää myös organisaation ulkopuolelta.

Benchmarking on menetelmä, jossa tarkoituksena on kerätä tietoa ja oppia toisilta. Menetelmän tavoitteena on saada uutta tietoa ja osaamista, jota voi hyödyntää ja soveltaa omaan käyttöön. Silti on hyvä muistaa, ettei benchmarking tarkoita suoraa kopioimista. Benchmarking kohdistuu yleensä johonkin tiettyyn liiketoiminnan osa-alueeseen, kuten esimerkiksi tuotantoprosesseihin tai työskentelytapoihin. Menetelmää voi toteuttaa saman alan parhaimmilta toimijoilta tai kokonaan eri toimialalta, jolloin on mahdollista saada kokonaan uusia näkökulmia ja tapoja tehdä asioita. (Vuorinen & Huikkola 2023, 187–189.) Benchmarkingia voidaan tehdä monella eri tapaa esimerkiksi etsimällä tietoa organisaatioiden verkkosivuilta tai vieraillemalla toimipaikoissa. Kerättyä tietoa arvioidaan kriittisesti ja sitä pyritään soveltamaan oman organisaation toimintaan. (Ojasalo ym. 2015, 186.) Benchmarking-menetelmää hyödynnetään kehittämistyössä ideoiden keräämistä varten muilta korkeakoululiikunnan toimintaympäristössä toimivilta organisaatioilta.

Suunnittelutyöpajan sekä benchmarkingin avulla etsitään vastauksia siihen, minkälaista markkinoinnin automaatiokokonaisuutta UniSportille lähdetään rakentamaan sekä minkälaisella mittaristolla automaatioiden tehokkuutta voidaan jatkossa arvioida ja mitata. Menetelmien tarkoituksena on tuottaa ja rajata ideoita sähköpostiautomaatioiden ja mittariston rakentamista varten.

6.2.3 Asiakaspaneeli ja A/B-testaus

Asiakkaiden kuuntelu on tärkeää asiakasymmärryksen kasvattamisessa. Asiakkaiden aktiivisella kuuntelulla markkinoijat voivat kerätä tietoa asiakkaiden toiminnasta ja ajatuksista erilaisten kyselyiden ja tutkimusten avulla. Myös asiakaspaneeli on hyvä tapa kerätä asiakkailta palautetta ja saada heidät mukaan toiminnan ja palvelujen kehittämiseen. (Bergström & Leppänen 2015, luku 6.1.) Tähän menetelmävalintaan liittyy asiakaspaneelin perustaminen sekä palautekyselyn toteuttaminen panelisteille.

Kysely on hyvä tapa kerätä tietoa esimerkiksi ihmisten toiminnasta ja mielipiteistä (Vehkalahti 2014, 11). Kysely sopii parhaiten tilanteisiin, jossa tutkittavasta aiheesta on jo olemassa kattavasti tietoa, mutta tuloksille halutaan saada validointia. Kehittämistöissä kyselyä hyödynnetään usein lähtötilanteen kartoitukseen tai tulosten arviointiin. (Ojasalo ym. 2015, 40). Vaikka kyselyn toteuttaminen on lähtökohtaisesti kvantitatiivista tutkimusta, voidaan avoimilla kysymyksillä kerätä myös kvalitatiivista aineistoa. (Ojasalo ym. 2015, 134; Vehkalahti 2014, 13.) Kyselylomakkeen suunnittelussa tulee huomioida, että lomakkeessa on tutkimuksen kannalta olennaiset kysymykset, jotka perustuvat kehittämistyön tavoitteisiin. (Ojasalo ym. 2015, 130; Vehkalahti 2014, 20.) Kyselyn

tulokset on tarkoitus teemoitella, mikä tarkoittaa kvalitatiivisen aineiston pilkkomista ja jaottelua aiheittain eri teemoihin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.1). Asiakaspaneelia ja palautekyselyä hyödynnetään kehittämistyössä, jotta kohderyhmältä saadaan kerättyä suoraa palautetta sekä osallistetaan heitä toiminnan kehittämiseen. Kehittämistyö on hyvä tilaisuus asiakaspaneelin perustamiselle sekä paneelitoiminnan pilotoinnille, sillä vastaavaa ei ole toimeksiantajaorganisaatiossa aikaisemmin tehty.

A/B-testausta sivuttiin lyhyesti luvussa 3.5. Analytiikka ja mittareiden valinta. A/B-testaus on data-lähtöinen tapa kerätä tietoa siitä, minkälainen sisältö asiakkaita houkuttelee ja aktivoi. Markkinoinnissa A/B-testaus tarkoittaa esimerkiksi sähköpostiviestin otsikon, nettisivuston tai mainoksen testaamista kahdella eri versiolla ja sen tavoitteena on tunnistaa toimivampi ja parempia tuloksia aikaansaava vaihtoehto. Sähköpostimarkkinoinnissa viestin otsikon lisäksi voidaan testata muun muassa värejä, kuvia ja niiden sijaintia, CTA-painikkeita eli toimintakehoituksia sekä viestin lähetsajankohtaa. A/B-testaus on markkinoissa paljon käytetty testausmenetelmä, sillä sitä hyödyntämällä on mahdollista tehdä dataohjautuvasti päätöksiä, jotka parhaimmillaan kehittävät asiakaskokemusta sekä liiketoiminnan tavoitteita. (Price 2023; Siroker, Harshman, & Koomen 2013.) A/B-testaus valikoitui menetelmäksi, sillä sen avulla on mahdollista saada kvantitatiivista dataa automaatioiden tehokkuudesta suureltakin määrältä asiakkaita. Menetelmän avulla automaatioita voidaan jatkossa optimoida reaaliajassa.

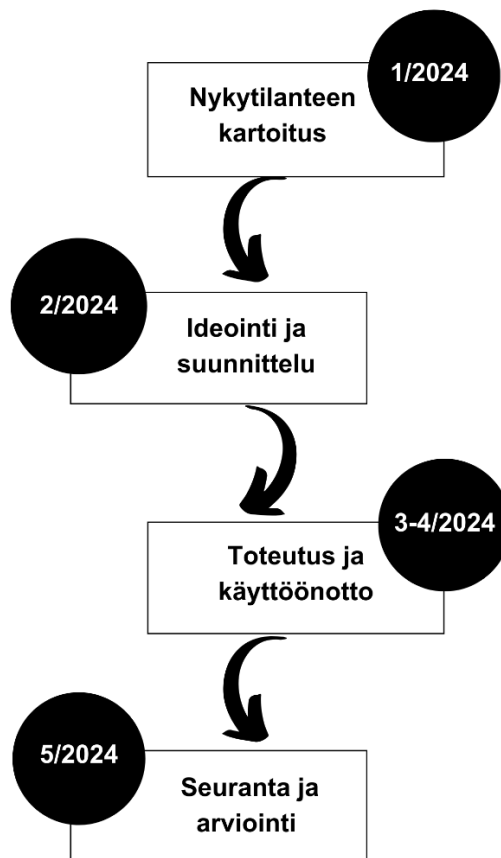
Asiakaspaneelin palautekyselyllä ja A/B-testauksella selvitetään, minkälaiset automaatiot toimivat parhaiten ja minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa asiakkaita. Menetelmien tarkoituksena on myös validoida automaatioideoita sekä kerätä kvalitatiivista ja kvantitatiivista dataa, jolla automaatioista saadaan mahdollisimman toimivat.

7 Kehittämistyön toteutus

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön toteutus vaiheittain. Aluksi kuvataan kehittämistyön vaiheet ja aikataulu kokonaisuudessaan, jonka jälkeen jokainen vaihe esitellään yksityiskohtaisemmin.

7.1 Kehittämistyön vaiheet ja aikataulu

Kehittämistyö koostui neljästä eri vaiheesta, jotka on esitetty kuvassa 5. Tätä kehittämistyön toteutusmallia edelsi kuitenkin opinnäytetyön suunnitteluvaihe, jonka aikana valittiin ja rajattiin työn aihe, aloitettiin tutustuminen aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen sekä laadittiin perusteellinen opinnäytetyösuunnitelma. Varsinainen kehittämistyön toteutus alkoi nykytilanteen kartoittamisella, jonka jälkeen edettiin ideointi- ja suunnitteluvaiheeseen. Tämän jälkeen luvassa oli käytännön toteutus ja käyttöönotto sekä viimeisenä vaiheena oli seuranta ja arviointi, johon kuului myös kehittämisideoiden laatiminen. Kehittämistyö toteutettiin kokonaisuudessaan puolen vuoden aikana vuoden 2023 joulukuusta vuoden 2024 toukokuuhun.



Kuva 5. Kehittämistyön vaiheet ja aikataulu

7.2 Nykytilanteen kartoitus

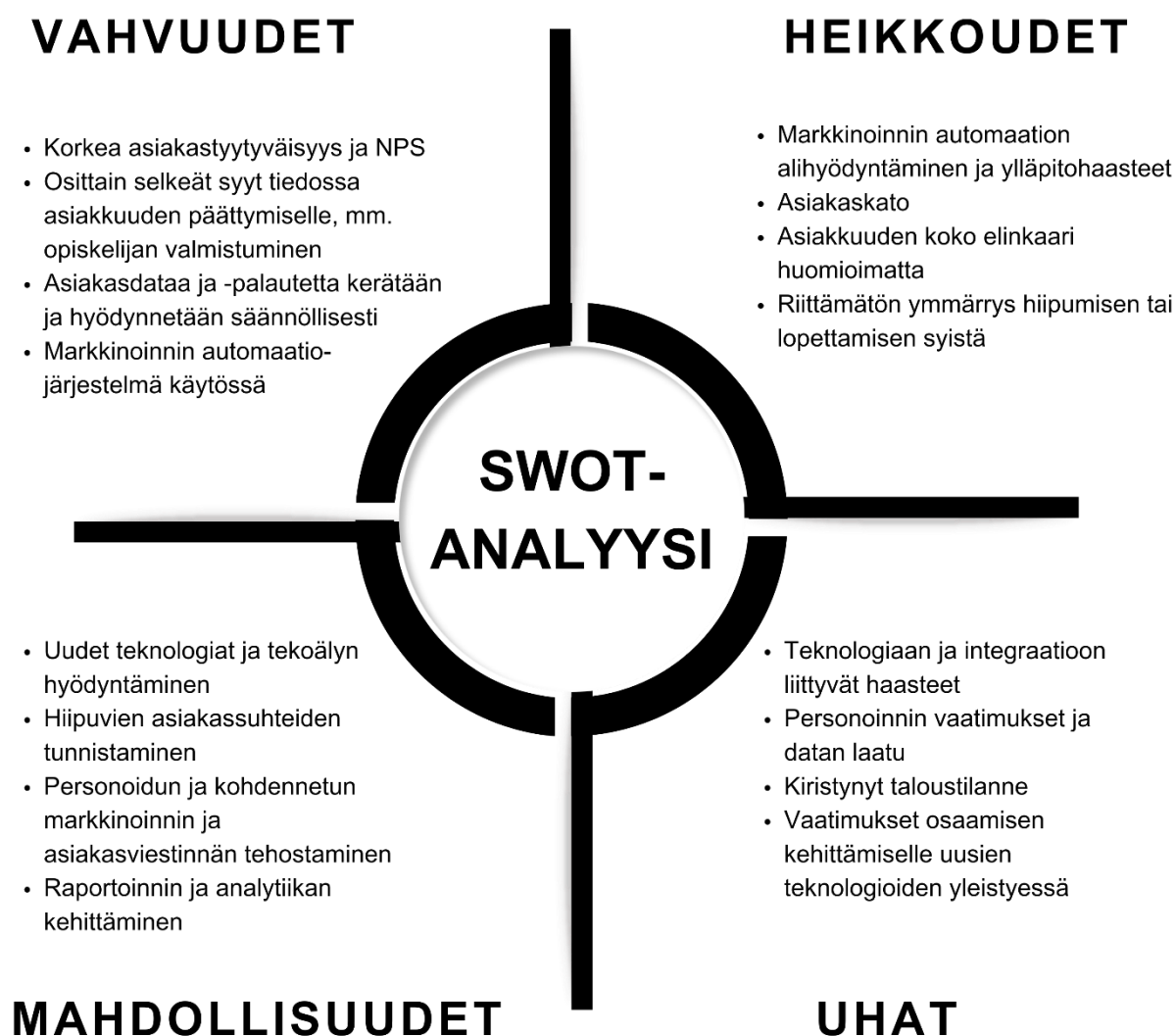
Kehittämistyön käytännötoteutus alkoi nykytilanteen kartoituksella, joka toteutettiin tammikuun aikana. Tässä vaiheessa oli tarkoitus saada kattava kokonaiskuva markkinoinnin automaation ja asiakasuskollisuuden tilasta UniSportissa. Nykytilannetta lähdettiin selvittämään erilaisin asiakasdatan raporteihin, asiakaskyselyihin sekä olemassa olevaan markkinoinnin automaatiojärjestelmään perehtymällä.

Markkinoinnin automaation nykytilannetta selvitettiin käytössä olevaan järjestelmään sekä olemassa oleviin automaatioihin tutustumalla. Lähtötilanteessa UniSportissa oli otettu muutama vuosi sitten käyttöön Active Campaign -markkinoinnin automaatiojärjestelmä, mutta sen hyödyntäminen ja kehittäminen oli jäänyt kesken. Käynnissä oli ainoastaan automaatiot kausikorrtiasiakkaiden aloitukseen sekä kortin voimassaolon päättymiseen liittyen. Kehittämistyön tekijällä oli järjestelmästä ja automaatioiden tilanteesta jo työn alkaessa melko selkeä kokonaiskuva. Siitä huolimatta haasteena oli se, että uuden automaatiokokonaisuuden toteuttaminen ja automaatiojärjestelmän monipuolisempi hyödyntäminen vaati kehittämistä myös järjestelmien integraatioon. Tämän vuoksi tässä vaiheessa konsultoitiin myös ulkopuolista automaatioiden ja Active Campaign -järjestelmän asiantuntijaa. Konsultoinnin tarkoituksena oli saada tukea etenkin teknisen puolen toteutukseen, jota avataan tarkemmin seuraavassa alaluvussa. Nykytilanteen kartoituksen tueksi konsultti toteutti Active Campaign -järjestelmän kevyen auditoinnin, jonka tuloksena saatiin hyviä vinkkejä järjestelmän ominaisuuksista uuden automaatiokokonaisuuden suunnittelua varten.

Asiakkaiden sitoutumisen ja asiakasuskollisuuden nykytilannetta selvitettiin puolestaan seuraavasti asiakasdatan avulla:

- Selvitettiin tieto tutustumiskävijöiden määrästä ja siitä, **kuinka moni tutustujista aloittaa asiakkaana**. Aluksi tieto saatiin eri raporteja yhdistelemällä taulukkolaskentaohjelman avulla, mutta kehittämistyön edetessä UniSportin raportoinnista vastaava henkilö laati visuaalisen PowerBI-raportin kuukausittaista seuranta varten.
- Tutkittiin **asiakaspysyvyyttä** olemassa olevasta PowerBI:n raportista, joka kuvaa uusien asiakkaiden ja jatkavien asiakkaiden määrän suhdetta. Selvitettiin raportilta asiakaskadon nykytilanne ja, miten se vaihtelee eri asiakasryhmien kohdalla.
- Tarkasteltiin asiakkaiden **käyntitiheyttä** olemassa olevasta PowerBI:n raportista.
- Selvitettiin tämänhetkinen **NPS-luku** asiakastytyväisyyskyselyn tuloksista.
- Tarkasteltiin **syitä asiakkuuden lopettamiseen** asiakastytyväisyyskyselyn tuloksista.
- Perehdyttiin **asiakaspalautteisiin**.

Nykytilan kartoituksen päätteeksi kehittämistyön toteutus suunnitelma käytiin läpi UniSportin myynti- ja markkinointipäällikön kanssa ja aikaisemmin kehittämistyölle asetetut tavoitteet sekä työn aikataulu ja resursointi tarkennettiin. Nykytilan kartoituksen lopputuloksena laadittiin SWOT-analyysi markkinoinnin automaation kehittämiseksi UniSportin asiakasuskollisuuden edistämisen näkökulmasta. SWOT-analyysiin on kirjattu nykytilan kartoituksen aikana havaitut UniSportin sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysi on esitelty kokonaisuudessaan kuvassa 6.



Kuva 6. Nykytilanteen kartoituksen pohjalta laadittu SWOT-analyysi markkinoinnin automaation kehittämiseksi

7.3 Ideointi ja suunnittelu

Nykytilan kartoitusvaihetta seurasi ideointi- ja suunnitteluvaihe, jonka tarkoituksena oli muodostaa ideoita erilaisista sähköpostimarkkinoinnin automaatioista. Tässä vaiheessa toteutettiin suunnittelutyöpaja, jossa opinnäytetyön tekijä ja ulkopuolinen automaatiokonsultti kartoittivat alustavia ideoita sekä edellytyksiä niiden tekniselle toteutukselle. Suunnittelutyöpajan tarkoituksena oli pohtia automaatiojärjestelmän mahdollisuuksia, koota yhteen alustavat sähköpostiautomaatioideat sekä määrittellä niiden tietotarpeet järjestelmäintegraation kehitystyötä varten.

Suunnittelutyöpaja järjestettiin Helsingissä 19.1.2024 ja siihen oli varattu aikaa kokonaisuudessaan viisi tuntia. Opinnäytetyöntekijä oli laatinut nykytilan kartoitusvaiheessa kerätyn asiakasdatan, myynti- ja markkinointipäällikön kanssa laadittujen tavoitteiden sekä aikaisemman tutkimustiedon perusteella ideoita erilaisista automaatiovaihtoehdoista. Ideoita käytiin läpi ja tarkennettiin asiakkaan sitoutumiseen ja asiakasuskollisuuden edistämisen lähtökohdista liiketoiminnalliset tavoitteet huomioiden. Ideoinnissa otettiin huomioon myös asiakaspolun ja asiakkuuden eri vaiheita sekä asiakkaiden yleisimmin kohtaamia haasteita. Jokaisen idean tavoite ja käyttötarkoitus käytiin tarkasti läpi ja niille määriteltiin tietotarpeet eli ne tiedot, joita automaatiojärjestelmään tarvitaan automaation rakentamista varten. Lisäksi osalle automaatioista listattiin jo alustavia mittareita. Kaikki edellä mainitut tiedot koottiin yhteen Excel-taulukoon. Viimeisenä ideat kategorisoitiin tärkeysjärjestykseen jaotellen, mitkä automaatioista olisi hyvä toteuttaa ensimmäisenä sekä, mitkä jätetään ideoiksi jatkoa varten. Uusien automaatioiden määrä haluttiin pitää kohtuullisena ja suunnittelussa oli huomioitava käytössä olevat resurssit, sillä sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus vaatii myös säännöllistä seuranta ja ylläpitoa. Kaikki automaatioideat esitellään Kehittämistyön tulokset -alaluvussa 8.1.

Suunnittelutyöpajan jälkeen ideat esiteltiin 5.2.2024 UniSportin myynti-, markkinointi- ja viestintätimille. Opinnäytetyöntekijä esitteli markkinoinnin automaation lähtötilanteen sekä suunnitelman sähköpostiautomaatioiden kehittämiseksi. Palaverin yhteydessä tiimin jäseniltä pyydettiin palautetta automaatioista ja suunnitelmista sekä ideoita sisällöntuotantoa varten. Uudet automaatioideat otettiin vastaan hyvin ja niistä oltiin erittäin innostuneita. Sisältöideoihin kommentteja tuli erityisesti video- ja artikkelisisältöjen sekä kevään aikana valmistuvien uusien nettisivusisältöjen hyödyntämiseen liittyen.

Seuraavaksi ideointi- ja suunnitteluvaiheessa kerättiin benchmarkia markkinoinnin automaatiosta muilta Suomen ja Ruotsin korkeakoululiikunnan toimijoilta. Noin 20 eri toimijalle lähetettiin helmikuun alkupuolella sähköpostitse lyhyt tiedustelu markkinoinnin automaation hyödyntämisestä (Liite 1). Benchmarkingin tarkoituksena oli selvittää, hyödyntävätkö muut korkeakoululiikunnan toimijat markkinoinnin automaatiota ja kerätä ideoita, millä muilla tavoilla automaatioita voisi hyödyntää

liikuntakeskuksen markkinoinnissa sekä asiakasviestinnässä. Vastauksia tuli yhteensä kuusi ja heistä kaksi ilmoitti hyödyntävänsä markkinoinnin automaatiota tällä hetkellä, kaksi ilmoitti hyödyntävänsä vain vähän ja kaksi taas ilmoitti, etteivät hyödynnä tällä hetkellä ollenkaan. Benchmarkingin avulla selvisi, että automaatiota hyödynnetään muun muassa uuden asiakkaan viestintään, palvelujen käyttöön liittyvään viestintään, lisämyyntiin sekä palautteiden keräämiseen. Varsinaisesti asiakkaiden käyttäytymiseen perustuvaan markkinointiin sitä ei hyödynnetty tällä hetkellä vastajien keskuudessa. Syitä sille, ettei markkinoinnin automaatiota vielä hyödynnetty, olivat esimerkiksi tarvittavan osaamisen puutteen, resurssit sekä kokemus siitä, ettei sille ole aiemmin koettu olevan tarvetta. Benchmarking osoitti, että aihe on erittäin ajankohtainen ja hyödyllinen etenkin korkeakoululiikunnan toimijoiden keskuudessa.

Viimeisenä ideointi- ja suunnitteluvaiheena perustettiin UniSportin ensimmäinen asiakaspaneeli. Paneelin avulla oli tarkoitus kerätä palautetta kohderyhmältä ja osallistaa UniSportin nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita kehittämistyöhön ja selvittää, minkälainen sisältö heitä houkuttelee ja sitouttaa sekä validoida automaatioideoita. Asiakaspaneelin hakuilmoitus (liite 2) julkaistiin UniSportin nettisivuilla, asiakkaille lähetetyssä helmikuun uutiskirjeessä sekä liikuntakeskusten infoscreeneillä. Paneeliin pääsi osallistumaan täyttämällä hakulomakkeen, ja ilmoittautuneita saatiin yhteensä 26 henkilöä. Jokaiselle panelistille lähetettiin Surveypal-ohjelmalla tehty kysely (liite 3), jossa sisältöideoiden lisäksi pyydettiin palautetta viestinnästä, viestintäkanavista ja viestinnän tiheydestä. Asiakaspaneelin kyselyssä nousseita teemoja esitellään Kehittämistyön tulokset -alaluvussa 8.2.

7.4 Toteutus ja käyttöönotto

Seuraavaksi kehittämistyö eteni toteutus- ja käyttöönottovaiheeseen, joka kesti ajallisesti kaikista vaiheista pisimpään. Automaatiojärjestelmän ja asiakashallintajärjestelmän välinen integraation kehitystyö oli käynnistetty jo helmikuussa ja työtä jatkettiin maaliskuussa samanaikaisesti lomittain muiden toteutusvaiheiden kanssa. Integraatiotyö osoittautui odotettua haasteellisemmaksi ja vei aikaa vaatien myös useita palavereja UniSportin digikehittäjän, asiakashallintajärjestelmän tarjoajan sekä automaatiokonsultin kanssa. Haasteelliseksi osoittautui etenkin aikaisemman dokumentaation puute sekä muutokset integraation toimintalogiikassa. Tämänkaltaisissa projekteissa on kuitenkin varsin tavallista, että aikataulu saattaa viivästyä ja viilauksia joudutaan tekemään useampaan kertaan. Myös Wood (2015, 253) sekä Jena & Panda (2017, 34) muistuttavat, että markkinoinnin automaatiohankkeissa on varauduttava etenkin teknologisiin haasteisiin esimerkiksi integraatioon liittyen, joten aikataulun kanssa on hyvä olla realistinen ja joustava.

Integraatiotyön edistyessä taustalla, aloitettiin myös sähköpostiautomaatioiden sisällöntuotanto, jota varten asiakaspaneelin palautteista oli saatu hyvää syötettä. Uusia automaatioita varten oli tehtävä noin 25 uutta viestiä eli yhteensä englanninkieliset käännökset laskettuna noin 50 uutta

viestiä. Viestien suuren määrän vuoksi tekstien laatimisessa opinnäytetyön tekijän apuna oli UniSportin sisällöntuottaja, joka on tavallisestikin viestintä- ja markkinointitiimin apuna erilaisten tekstien ja sisältöjen tuotannossa. Sisällöntuottajan vastuulla oli suunnitella ja toteuttaa opinnäytetyön tekijän ohjeistuksen perusteella yhteensä 20 erilaista kannustusviestiä hiipuman esto -automaatiota varten. Opinnäytetyön tekijä laati loput noin 30 viestiä muita automaatioita varten. Sisällöntuotannossa huomioitiin UniSportin äänensävyn ja visuaalisen ilmeen lisäksi myös teoriaosiossa esitellyt Juslénin (2009) onnistuneen sähköpostimarkkinoinnin kolme vaihetta eli houkutteleva otsikointi, kiinnostava aloitus sekä tehokas ja selkeä CTA. Tässä vaiheessa valittiin myös suunnittelu-työpajassa työstytyjen mittareiden lisäksi loputkin mittarit, joiden avulla automaatioiden tehokkuutta ja asiakasuskollisuuden kehittymistä voidaan jatkossa seurata. Mittareiden valinnassa hyödynnettiin tutkimuskirjallisuutta sekä opinnäytetyön tekijän kokemusta ja niitä pohdittiin myös yhdessä myynti- ja markkinointipäällikön kanssa. Valitut mittarit esitellään Kehittämistyön tulokset -alaluvussa 8.3.

Seuraavana toteutusvaiheena vuorossa oli automaatiopolkujen rakentaminen Active Campaign -järjestelmään. Polkuja lähdettiin työstämään yhdessä konsultin kanssa etätapaamisissa koulutus-tuokioina. Näiden tarkoituksena oli samalla vahvistaa osaamista, jotta automaatiopolkuja voidaan rakentaa ja päivittää jatkossa myös itsenäisesti. Maalis-huhtikuun aikana järjestettiin neljä kahden tunnin mittaista tuokiota, joiden aikana suunniteltuja sähköpostiautomaatioita rakennettiin järjestelmään. Työstöjen ja testauksien aikana havaittiin muutamia puutteita integraatiossa, joten tässä vaiheessa järjestettiin vielä yksi yhteispalaveri digikehittäjän sekä järjestelmävastaavan kanssa, jotta tarvittavat tiedot asiakkaista ja tuotteista saatiin siirtymään järjestelmien välillä toivotulla tavalla.

Ensimmäiset uudet automaatiot saatiin käyntiin maalis-huhtikuun vaihteessa, mutta suurin osa käynnistettiin huhti-toukokuun vaihteessa viimeisten viilausten valmistuessa. Seitsemästä uudesta automaatiopolusta opinnäytetyön aikana käyntiin saatiin viisi ja loput kaksi viimeistellään ja otetaan käyttöön vielä toukokuun aikana. Myöhemmin toukokuussa on myös luvassa uuden automaatiokonaisuuden dokumentointi UniSportin intraan sekä esittely ja ohjeistukset hallinnon työntekijöille sekä asiakasneuvojille.

7.5 Seuranta ja arviointi

Kehittämistyön viimeisenä vaiheena oli seuranta ja arviointi. Tässä vaiheessa tarkoituksena oli testata automaatioiden toimivuutta ja seurata, minkälaiset sisältövalinnat toimivat parhaiten A/B-testauksen avulla. Lisäksi sähköpostiviesteihin liitettiin seurantalinkit konversioseurantaa varten sekä otettiin laadittu mittaristo käyttöön alustavaa automaatioiden tehokkuuden sekä asiakkaiden sitoutumisen ja asiakasuskollisuuden kehittymisen tarkastelua varten.

A/B-testausta toteutettiin Active Campaign -järjestelmän automaattisella työkalulla osassa automaatioissa. Testauksessa keskityttiin personoinnin tasoon ja äänensävyyn ja sillä pyrittiin selvittämään esimerkiksi sitä, onko rennolla ja tuttavallisella äänensävyllä positiivinen vaikutus viestien avaamiseen, lukemiseen ja konversioihin. Testausta suoritettiin kokeilemalla myös erilaisia otsikko- vaihtoehtoja. A/B-testauksen seuranta-aika jäi kehittämistyön osalta niin lyhyeksi, ettei sen perusteella vielä pysty tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Sisältöjen A/B-testausta jatketaan kuitenkin vielä varsinaisen kehittämistyön jälkeen ja työkalu otetaan tästä eteenpäin aktiivisempaan käyttöön datalähtöisemmän markkinoinnin ja viestinnän kehittämiseksi.

A/B-testauksen käynnistämisen lisäksi viesteihin luotiin tarvittavat seurantalinkit Matomo Analytics -palvelun avulla. Seurantalinkin avulla pystytään tarkastelemaan konversioita eli esimerkiksi sitä, kuinka moni päätyy tekemään ostoksen juuri kyseisen sähköpostiviestin ja CTA-painikkeen kautta. Analytiikkapalvelun raporttien avulla tuloksia pystytään jatkossa tarkastelemaan reaaliajassa ja saadaan selvitettyä, mitkä automaatiot toimivat esimerkiksi asiakkaan sitoutumisen tai myynnin näkökulmasta parhaiten.

Viimeisenä seuranta- ja arviointivaiheessa otettiin käyttöön laadittu mittaristo, jonka avulla voidaan jatkossa tarkastella automaatioiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Varsinaisessa kehittämistyöprosessissa seuranta- ja arviointiaika oli lyhyt, eikä muutaman viikon tai edes kuukauden, seuranta-aika ole vielä riittävä. Seuranta- ja arviointivaihe ei kuitenkaan ollut pelkästään viimeinen osa kehittämistyötä, vaan sähköpostiautomaatioiden ja asiakasuskollisuuden kehittymistä voidaan arvioida ja seurata laadittujen mittareiden avulla esimerkiksi puolen vuoden seuranta-ajan jälkeen. Viimeisenä kehittämistyön päätteeksi arvioitiin kehittämistyötä ja tuloksia kokonaisuudessaan sekä laadittiin myös kehittämisideoita, joita esitellään luvussa 9.3.

8 Kehittämistyön tulokset

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön tuloksia ja tuotosta. Aluksi esitellään UniSport-liikuntakeskuksille suunniteltu sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus, havaintoja asiakkaita houkuttelevasta ja sitouttavasta sisällöstä sekä automaatioiden tehokkuutta ja asiakasuskollisuuden kehittymistä kuvaavat mittarit. Näiden kehittämistehtävien lisäkysymyksiin saatuihin vastauksiin pohjautuen, lopuksi esitellään yleinen mallin, joka kuvaa miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta.

8.1 Markkinoinnin automaatiokokonaisuus toimeksiantajalle

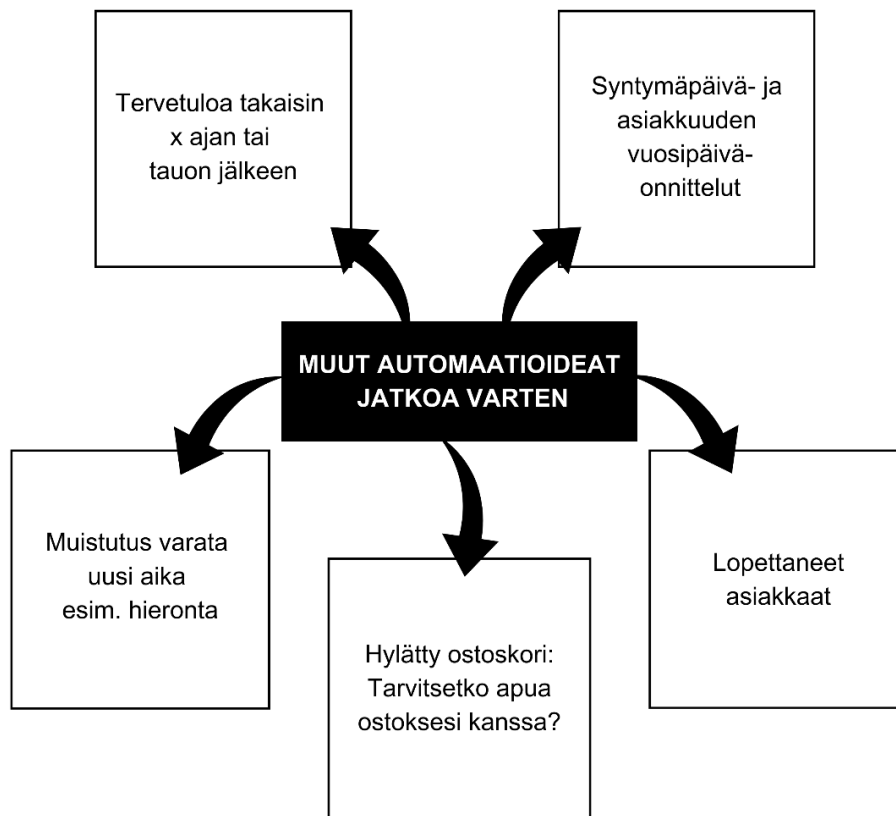
Kehittämistyön ensimmäisenä tarkentavana lisäkysymyksenä oli selvittää, minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus palvelee UniSportin tavoitteita. Kehittämistyön tuotoksena suunniteltiin UniSportille sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus asiakkaiden sitoutumisen ja asiakasuskollisuuden edistämiseksi. Toteutukseen valitut automaatioideat sekä niiden asiakassegmentit ja tavoitteet työstettiin suunnittelu- ja ideointivaiheen työpajan, benchmarkingin sekä UniSportin työntekijöiden ja asiakkaiden palautteiden avulla. Automaatioideoita on yhteensä viisi, mutta eri asiakassegmentit huomioiden uusi automaatiokokonaisuus kattaa yhteensä yhdeksän eri sähköposti-automaatiota, joista kokonaan uusia on seitsemän. Uuden automaatiokokonaisuuden tarkoituksena on huomioida asiakkuuden eri vaiheet alkaen tutustumiskäynnistä kohti kortin uusimista ja pitkäaikaista asiakkuutta.

Tutustumiskävijän automaatio on UniSportin tutustujille suunnattu automaatio, jonka tarkoituksena on kiittää tutustumiskäynnistä, kertoa eri tuote- ja palveluvaihtoehdoista ja houkuttaa tutustuja liittymään asiakkaaksi. Toinen automaatio on uusille asiakkaille suunnattu onboarding-automaatio, jonka tarkoituksena on toivottaa asiakas tervetulleeksi sekä kertoa tärkeimmät tiedot palvelujen käyttöön liittyen. Pitkien (4 ja 12 kk) kausikorttien hankkineiden asiakkaiden onboarding-automaatio jatkuu vielä ensimmäisen kuukauden ajan, jolloin asiakkaalle lähtee viestejä käyntitiheyden perusteella. Kolmas automaatio on pitkien kausikorttien omaavien asiakkaiden hiipuman esto -automaatio, jonka tarkoituksena on havaita, jos asiakkaan kuukausittaiset käyntimäärät vähenevät ja kannustaa silloin asiakas takaisin liikunnan pariin lempein kannustusviestein. Neljäs automaatio on muista uusista korttisi -automaatio, ja sen tarkoituksena on muistuttaa asiakkaalle kortin päättymisestä sekä kannustaa hankkimaan uusi kortti ja jatkamaan liikuntaa UniSportissa. Viides ja viimeinen tämän hetken automaatioista on jäädytysautomaatio, joka pysäyttää kaikki automaatiot, silloin kun asiakkaan kortti on tauolla. Tämän automaation tarkoituksena on estää viestien lähteminen turhaan. Automaatioideat sekä niiden asiakassegmentit ja tavoitteet on esitelty tarkemmin taulukossa 3.

Taulukko 3. Automaatioideat, asiakassegmentit ja tavoitteet

AUTOMAATIOIDEA	ASIAKASSEGMENTTI	TAVOITE
Tutustumiskävijän automaatio	Potentiaaliset asiakkaat, jotka käyvät tutustumis- tai kertakäynnillä ensimmäistä kertaa	Tavoite myydä kausikortti tai kymppikortti tutustumiskäynnin jälkeen
Onboarding-automaatio	Uudet asiakkaat, joilla: <ul style="list-style-type: none"> ◦ kausikortti ◦ 10-kortti ◦ online-kortti 	Toivottaa tervetulleeksi sekä kertoa ohjeet ja muut tärkeät asiat
Hiipuman esto -automaatio	Kausikorttiasiakkaat, joilla 4kk tai 12kk kausikortti	Tavoite saada asiakas takaisin liikunnan pariin
Muista uusia korttisi -automaatio	Kaikki asiakkaat, joilla: <ul style="list-style-type: none"> ◦ kausikortti ◦ 10-kortti ◦ online-kortti 	Muistuttaa kortin päättymisestä, tavoite myydä jatkoa
Asiakkuus jäädetytetty	Kausikorttiasiakkaat	Pysäyttää kaikki automaatiot asiakkaalta

Toteutukseen valittujen automaatioiden lisäksi, suunnittelutyöpajassa ja asiakaspaneelin kyselyssä nousi esiin myös muita potentiaalisia automaatioideoita. Nämä ideat karsiutuivat kuitenkin vielä tässä vaiheessa toteutuksesta, mutta niitä voidaan mahdollisesti hyödyntää jatkokehityksessä. Toteutukseen valituissa automaatioissa korostettiin asiakaspolun jatkuvuutta muodostamalla selkeä kokonaisuus asiakkuuden vaiheesta toiseen. Toteutukseen valitut automaatiot ovat myös melko tyypillisiä asiakkuudenhallinnan automaatioita, jotka on hyvä olla kunnossa ennen kuin lähdetään suunnittelemaan monimutkaisempia automaatiopolkuja. Jatkokehittämiseen siirretyt viisi muuta ideaa liittyvät palaavan asiakkaan viestintään, lisämyyntiin, asiakkaan merkkipäivän muistamiseen sekä lopettaneen asiakkaan takaisin houuttelemiseen, ja ne ovat esitelty tarkemmin kuvassa 8.



Kuva 8. Automaatioideat jatkokehitystä varten

8.2 Liikuntakeskuksen asiakkaita houkutteleva ja sitouttava sisältö

Kehittämistyön toisena lisäkysymyksenä oli selvittää, minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa UniSportin asiakkaita. Kysely (liite 3) lähetettiin asiakaspaneelin 26 osallistujalle ja vastauksia saatiin 18, jolloin vastausprosentti oli 69 %. Kyselyn vastauksien perusteella houkutteleva ja sitouttava sisältö voidaan jakaa kolmeen eri teemaan: ajankohtais-, asiakkuus- sekä liikuntaviestintään. Ajankohtaisviestintä koettiin tärkeäksi, sillä jopa 82 % vastaajista koki UniSportin uutiskirjeet ja muut ajankohtaista tietoa sisältävät sähköpostiviestit hyödyllisiksi. Vastauksissa korostui, että asiakkaana on tärkeä saada tietää ajankohtaiset asiat – esimerkiksi uutiset, uutuuudet ja poikkeukset – jotta palvelun käyttö on sujuvaa. Toisessa teemassa eli asiakkuuteen liittyvässä viestinnässä puolestaan nousi esiin tarvittavat tiedot varauksista, muistutukset kortin käyttämisestä ja voimassaoloajan päättymisestä sekä yllätykset tai muistamiset merkkipäivänä. Kolmas teema eli liikuntaviestintä sisälsi erilaisia inspiroivia sisältöideoita, jotka liittyivät kokonaisvaltaisesti liikuntaan ja hyvinvointiin. Vastauksissa korostui toiveet UniSportin toimipisteisiin ja lajeihin liittyvistä vinkeistä ja suosituksista sekä yleisesti kannustaminen ja ohjeistaminen liikunnalliseen elämäntapaan, kuten liikuntarutiinin ylläpitäminen eri elämäntilanteissa, palautuminen sekä ravitsemukseen liittyvät tiedot. Kolme eri teemaa viestintäsisällöistä ideoineen on esitelty perusteellisemmin kuvassa 9.

AJANKOHTAIS- VIESTINTÄ

- Ajankohtaiset asiat ja tieto siitä, mitä UniSportissa tapahtuu
- Muistutukset liikuntakeskusten poikkeusaukioloista
- Palveluvalikoima
- Uutuudet
- Kurssien aikataulut ja ilmoittautuminen
- Uutiset

ASIAKKUUS- VIESTINTÄ

- Useampi muistutus varatuista tunneista
- Ilmoitus, kun kortti on päättymässä ja päättynyt
- Muistutus käyttää korttia, jos ei ole käynyt liikkumassa hetkeen
- Yllätys syntymäpäivänä
- Ohjeistukset etiketistä ja toimintatavoista

HOUKUTTELEVA JA SITOUTTAVA SISÄLTÖ

- Tietoa eri lajeista, tunneista ja kurseista
- Suosituksia, mitä lajeja kannattaisi kokeilla
- Laji-, tunti- ja ohjaajaesittelyjä
- Asiakastarinoita ja -kokemuksia
- Treenivinkkejä
- Ohjeistuksia ja suosituksia monipuolisen treeniviikon kokoamiseen UniSportissa

- Tietoa eri toimipisteistä
- Käytännön toimintaohjeet liikuntakeskuksissa
- Kävijämäärätilastot

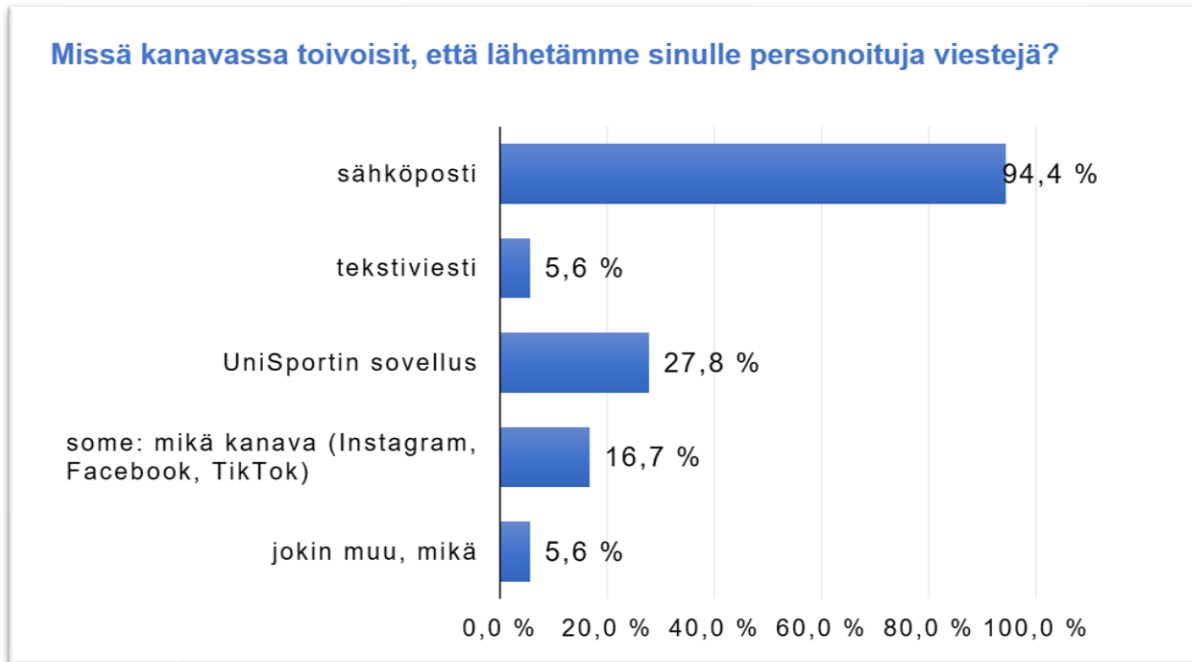
- Liikuntarutiinin ylläpito eri elämäntilanteissa
- Liikuntaharrastuksen aloittaminen
- Palautuminen ja terveellinen liikuntasuhde
- Asiantuntijoiden suositukset ja liikuntatiede
- Tietoiskuja ravitsemuksesta

LIIKUNTAVIESTINTÄ

Kuva 9. Asiakaspaneelin palautteiden teemoittelu houkuttelevasta ja sitouttavasta viestintäsisällöstä

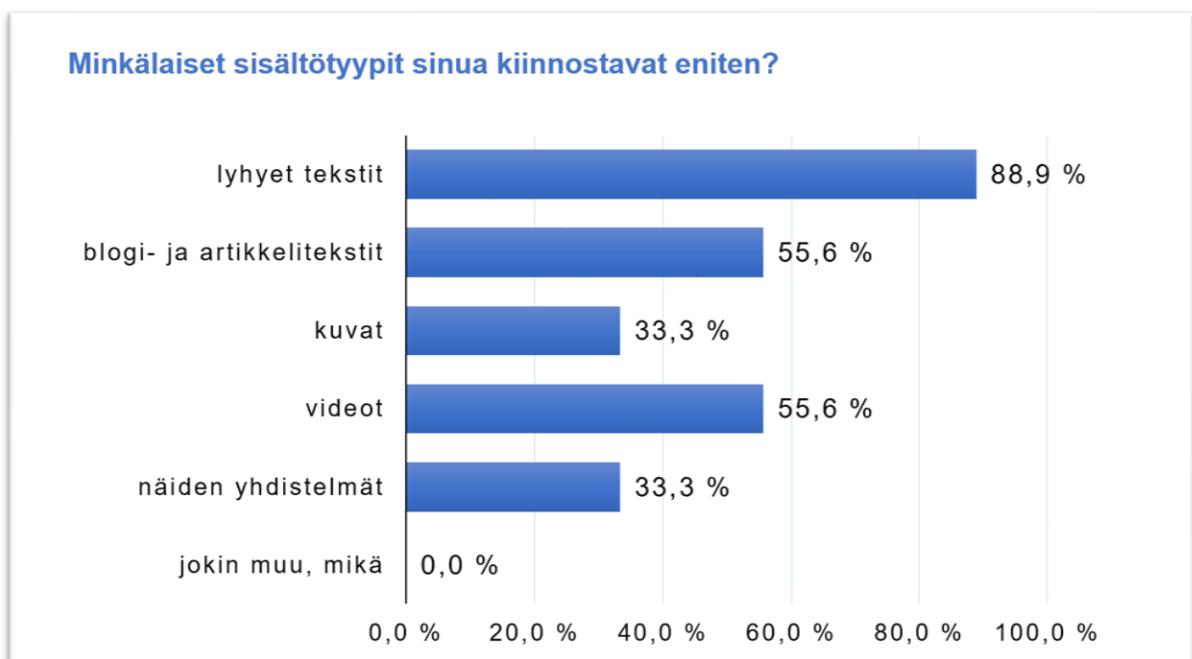
Viestintäsisältöjen lisäksi kyselyllä haluttiin selvittää myös asiakkaiden ajatuksia suosituimmista viestintäkanavista ja sisältötyypeistä sekä viestinnän tiheydestä, sillä ne ovat myös olennainen osa houkuttelevaa ja sitouttavaa sisältöä. Seuraavaksi esitellään kehittämistyön kannalta olennaisimmat tulokset tilastografiikan avulla.

Kuvassa 10 on esitetty vastauksien perusteella suosituimmat kanavat henkilökohtaiseen ja perso-noituun viestintään. Huomionarvoista tuloksissa on se, että noin 94 % vastaajista toivoi, että viestintäkanavana käytetään sähköpostia. Toiseksi eniten vastauksia sai sovellus, jota toivoi viestintäkanavaksi noin 28 % vastaajista. Sosiaalista mediaa toivoi yhteydenpitokanavaksi noin 17 % vastaajista ja tekstiviestejä noin 6 % vastaajista. Tuloksien perusteella sähköposti on siis viestintäkanavana selvästi suosituin.



Kuva 10. Suosituimmat viestintäkanavat

Kuvassa 11 on esitetty tulokset suosituimmista sisältötyypeistä. Selvästi eniten kiinnostusta herättivät lyhyet tekstisisällöt, joista lähes 89 % vastaajista ilmoitti olevansa kiinnostunut. Toiseksi suosituin vaihtoehto oli blogi- ja artikkelitekstit sekä videosisällöt, joista oli kiinnostunut noin 56 %. Vastaajista 33 % vastasi pelkät kuvat tai erilaisten sisältötyyppien yhdistelmät kiinnostavimmiksi.



Kuva 11. Kiinnostavimmat sisältötyypit

Kuvassa 12 on esitetty tulokset viestinnän tiheyteen liittyen. Selvä enemmistö eli noin 56 % vastaajista toivoi, että heihin ollaan yhteydessä kuukausittain. Seuraavat tulokset jakautuivat hieman ääripäihin, sillä noin 17 % vastaajista ilmoitti toivonsa viikoittaista yhteydenpitoa, mutta myös saman verran vastaajia ilmoitti toivovansa yhteydenpitoa vain akuuteissa tilanteissa.



Kuva 12. Toivottu viestinnän tiheys

8.3 Sähköpostiautomaatioiden ja asiakasuskollisuuden mittarit

Kehittämistyön kolmannen lisäkysymyksen avulla selvitettiin, minkälaisella mittaristolla markkinoinnin automaation tehokkuutta voidaan seurata ja arvioida. Jokaiselle automaatiolle valittiin niiden tavoitteiden perusteella tehokkuutta ja onnistumista kuvaavat mittarit, jotka on esitelty taulukossa 4. Jokaista seurattavaa automaatiota ja viestejä voidaan arvioida viestien avaus- ja klikkausprosenttien perusteella, mutta tämän lisäksi suoriutumista seurataan muun muassa tarkastelemalla konversioita, asiakkaiksi liittyneiden tutustujien määrää, asiakkaiden käyntitiheyttä ja jatkoastetta, asiakkuuksien kokonaispituuksia sekä NPS-lukemaa ja asiakaspalautteita.

Taulukko 4. Mittaristo sähköpostiautomaatioiden tehokuuden seurantaan

AUTOMAATIOIDEN MITTARIT	
Tutustumiskävijän automaatio	<ul style="list-style-type: none"> • Viestien avaus- ja klikkaus% • Asiakkaiksi liittyneiden tutustumiskävijöiden osuus kaikista tutustujista • Konversioaste
Onboarding-automaatio	<ul style="list-style-type: none"> • Viestien avaus- ja klikkaus% • Asiakastytyväisyyskysely:ohjeistukset aloitukseen
Hiipuman esto -automaatio	<ul style="list-style-type: none"> • Viestien avaus- ja klikkaus% • Käyntitiheys • Jatkoaste • NPS
Muista uusia korttisi -automaatio	<ul style="list-style-type: none"> • Viestien avaus- ja klikkaus% • Konversioaste • Jatkoaste • Asiakkuuksien pituus
Asiakkuus jäädetytetty	<ul style="list-style-type: none"> • Ei seurattavia mittareita

Automaatiokohtaisten mittareiden lisäksi määriteltiin asiakasuskollisuutta kuvaavat mittarit sen kehityksen seurantaan varten. Osa asiakasuskollisuuden mittareista (6, 7 ja 8) vaativat vielä raportoinnin kehittämistä ja sen vuoksi ne voidaan ottaa käyttöön mahdollisesti vasta myöhemmin. Ehdotukset asiakasuskollisuuden mittareiksi ovat:

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| 1. asiakaspysyvyys | 5. käyntitiheys |
| 2. uusintaostot | 6. asiakkuuden kokonaiskesto |
| 3. NPS | 7. asiakkuuden elinkaariarvo |
| 4. asiakaspalautteet | 8. keskiostoksen koko. |

8.4 Markkinoinnin automaatio liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämisen tukena

Kehittämistyön pääkysymys oli selvittää, miten markkinoinnin automaation avulla voidaan edistää liikuntakeskusten asiakasuskollisuutta. Edellä esitettyjen lisäkysymysten ja niihin selvitettyjen vastausten perusteella laadittiin malli (liite 5), joka kuvaa markkinoinnin automaation hyödyntämistä asiakasuskollisuuden kehittämisen tukena. Vaikka kehittämistyö on toteutettu liikuntakeskuskontekstissa, voi mallia hyödyntää laajemmin myös muilla toimialoilla. Mallia voivat hyödyntää organisaatiot, jotka haluavat nykyaikaistaa markkinointiprosesseja, panostaa asiakaskokemukseen sekä luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita ja asiakasuskollisuutta markkinoinnin automaatiota hyödyntäen.

Malli perustuu tutkimustiedon sekä tämän kehittämistyön toteutuksen avulla selvitettyihin tekijöihin, joiden avulla asiakasuskollisuutta voidaan kehittää. Kuten aikaisempi tutkimustieto osoitti, asiakasuskollisuutta voidaan edistää esimerkiksi seuraavilla tavoilla: vahvistamalla asiakaskokemusta ja positiivisia tunnekokemuksia (Eskiler & Safak 2022; Korkiakoski 2023), panostamalla reaaliaikaiseen vuorovaikutukseen sekä personoituun viestintään (Gerdt & Eskelinen 2022, Laitinen 2022; Alauddin 2023), laatimalla kohdennettuja toimenpiteitä perustuen asiakkuuden vaiheeseen ja käyttäytymiseen (Yi ym. 2021, Sobreiro ym. 2021; Yeomans ym. 2024) sekä hyödyntämällä merkityksellisyttä korostavaa asiakasuskollisuusohjelmaa (Bergström & Leppänen 2018; Killström 2022). Näiden lisäksi mallissa on huomioitu tämän kehittämistyön toteutuksessa havaitut parhaat käytännöt ja huomiot, jotka liittyvät olennaisesti markkinoinnin automaation hyödyntämiseen asiakasuskollisuuden edistämiseksi.

Malli muodostuu kehittämistyön toteutuksen mukaisesti neljästä eri vaiheesta, jotka ovat nykytilanteen kartoitus, ideointi ja suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto sekä seuranta ja arviointi. Mallin jokainen vaihe sisältää olennaisimmat huomiot tai näkökulmat, joita kyseisessä vaiheessa on tärkeää ottaa huomioon. Seuraavaksi vaiheet avataan kiteytetysti:

1. NYKYTILAN KARTOITUS

Nykytilan kartoituksen lähtökohtana on asiakasymmärryksen kerääminen. Asiakasymmärrystä voidaan hankkia hyödyntämällä olemassa olevaa asiakaskäyttäytymisen dataa ja palautteita sekä osallistamalla asiakkaita esimerkiksi asiakaspaneelin kyselyiden tai haastattelujen avulla. Vaiheen keskiössä on ymmärtää asiakaspolkuja ja tunnistaa asiakkuuden eri vaiheita sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi olennaista on selvittää organisaation resurssit kuten osaaminen ja järjestelmävaatimukset sekä tavoitteet markkinoinnin automaatiolle ja asiakasuskollisuuden edistämiseksi.

2. SUUNNITTELU JA IDEOINTI

Suunnittelu- ja ideointivaiheessa on tärkeä määritellä kanavat ja asiakassegmentit automaatioille sekä ideoida automaatiopolkuja ja sisältöjä, jotka helpottavat asiakkaan etenemistä asiakkuuden vaiheesta toiseen. Sähköpostimarkkinoinnin automaatiot ovat hyvä tapa aloittaa, mutta niiden lisäksi on hyvä pohtia myös asiakasuskollisuusohjelman hyödyntämistä. Viimeistään tässä vaiheessa on hyvä varmistaa, että organisaatiosta löytyy tarvittavaa osaamista esimerkiksi järjestelmän valintaa ja integraatiota varten tai hankkia mahdollisuuksien mukaan ulkopuolista osaamista.

3. TOTEUTUS JA KÄYTTÖÖNOTTO

Toteutukselle ja käyttöönotolle on varattava riittävästi aikaa erityisesti järjestelmäintegraatioon, sisällöntuotantoon ja testaukseen liittyen. Tässä vaiheessa olennaista on luoda konkreettiset automaatiopolut ja triggerit, jotka aktivoituvat asiakaskäyttämisen datan perusteella ja käynnistävät kohdennettuja markkinointitoimenpiteitä. Lisäksi on laadittava kohderyhmää houkuttelevaa ja sitouttavaa sekä eri asiakassegmenteille personoitua sisältöä. Tässä vaiheessa on myös hyvä määritellä ne mittarit, joiden avulla automaatioiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta seurataan.

4. SEURANTA JA ARVIOINTI

Prosessin viimeinen vaihe on seuranta ja arviointi. Nyt on hyvä suorittaa A/B-testausta ja kartoittaa sen avulla parhaiten toimivat sisältöratkaisut. Lisäksi automaatioiden tehokkuutta voidaan seurata laaditun mittariston avulla ja tehdä niiden perusteella kehittämistoimenpiteitä. Myös asiakasuskollisuuden edistymistä on tärkeä seurata niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä. Lopuksi on hyvä tutustua automaatiojärjestelmien tarjoamiin mahdollisuuksiin ja uusiin teknologioihin, kuten tekoälyn sekä ennakoivan analytiikan hyödyntämiseen markkinoinnin automaation ylläpidossa ja kehittämisessä.

9 Pohdinta

Viimeisessä luvussa arvioidaan valittuja kehittämismenetelmiä, pohditaan kehittämistyön tuloksia peilaten aikaisempaan tutkimustietoon ja tehdään sen perusteella johtopäätöksiä. Lopuksi esitetään jatkokehittämisehdotuksia sekä arvioidaan myös kehittämistyön luotettavuutta työn toistettavuuden ja uskottavuuden näkökulmasta.

9.1 Valitut kehittämismenetelmät

Tämän kehittämistyön lähestymistapana oli konstrukttiivinen tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa valitusta tapauksesta ja se sopii hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tarkoituksena on ymmärtää kokonaisvaltaisesti organisaation tilannetta tai prosessia, ratkaista ongelmia tai ideoida kehittämisehdotuksia. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa puolestaan toteutetaan johonkin havaittuun ongelmaan konkreettinen ratkaisu eli konstruktio. (Ojasalo ym. 2015, 37–38.) Tässä työssä yhdistyi näiden molempien lähestymistapojen elementtejä, jonka vuoksi konstrukttiivinen tapaustutkimus lähestymistavaksi oli luonteva valinta. Lähestymistapa sopi työn aiheeseen ja kehittämistyön kysymyksiin, sillä se mahdollisti syvällisen ymmärryksen markkinoinnin automaation ja asiakasuskollisuuden kehittämiseen liikuntakeskuskontekstissa sekä konkreettisen ratkaisun eli sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuuden, sisältöteemojen ja mittariston sekä yleisen mallin markkinoinnin automaation hyödyntämistä ja asiakasuskollisuuden edistämistä varten. Toisaalta työ olisi mahdollisesti voitu toteuttaa myös toimintatutkimuksena, jolloin kehittämistyöhön olisi osallistettu ja sitoutettu vielä vahvemmin toimeksiantajaorganisaation työntekijöitä. Myös palvelumuotoilu olisi voinut olla tälle kehittämistyölle toimiva lähestymistapa sen erittäin vahvan asiakaslähtöisen tutkimus- ja kehittämisotteen vuoksi.

Työssä käytettiin monipuolisesti erilaisia kehittämis- ja tiedonhankintamenetelmiä, mikä on tyypillistä sekä tapaustutkimuksen että konstruktiiivisen tutkimuksen lähestymistavoissa (Kallinen & Kinnunen 2021; Ojasalo ym. 2015, 68). Kehittämistyön menetelmiä olivat asiakasdatan analysointi, SWOT-analyysi, benchmarking, työpajatyöskentely, asiakaspaneeli ja palautekysely ja A/B-testaus. Työhön valittiin osallistavia ja yhteisöllisiä menetelmiä, minkä ansiosta kehittämistyöhön osallistui työntekijöitä sekä omasta että muista vastaavan toimialan ja toimintaympäristön organisaatioista, ulkopuolinen automaatiokonsultti sekä UniSportin asiakkaita. Tämän ansiosta kehittämistyöhön saatiin erilaisia näkökulmia sekä monipuolista osaamista sekä omasta organisaatiosta että sen ulkopuolelta. Asiakasymmärryksen ja -palautteen kerääminen oli myös erittäin tärkeässä roolissa tässä kehittämistyössä, minkä vuoksi alusta asti oli selvää, että asiakkaita osallistetaan työhön jollakin tapaa.

Menetelmävalintoja voidaan pitää onnistuneina, sillä niiden avulla saatiin kerättyä kattavasti tietoa kaikkiin kehittämistyön kysymyksiin. Olemassa olevaan dataan tutustuminen ja SWOT-analyysi oli selkeä ja toimiva menetelmäratkaisu nykytilan kartoittamista varten. Ideointi- ja suunnitteluvaiheen työpaja yhdessä automaatiokonsultin kanssa onnistui hyvin, sillä sen aikana saatiin luotua alustavat ideat automaatioille ja kartoitettua ensisijaiset tarpeet integraation kehittämiseksi. Alun perin tarkoituksena oli järjestää toinenkin työpaja, jossa UniSportin asiakashallintatiimi pääsisi jatkojalostamaan ideoita. Toinen työpaja vaihtui kuitenkin aikataulusyistä siihen, että ideat ja kommentit käytiin yhteisesti läpi tiimipalaverin yhteydessä. Ideointiin hyödynnettyä benchmarking-menetelmää olisi voinut toteuttaa laajemminkin, jotta tietoa ja ideoita markkinoinnin automaatiosta olisi saatu myös eri toimialoilta ja erilaisilta toimijoilta. Nyt vastauksia saatiin kuusi ja monille vastaajista markkinoinnin automaatio oli vielä melko vieras kokonaisuus tai sitä ei hyödynnetty ainakaan vielä kovin laajasti.

Kehittämistyön aikana perustettu asiakaspaneeli oli hyvä tapa saada asiakkaita mukaan UniSportin toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Asiakaspaneelin ja kyselyn avulla saatiin tärkeää tietoa asiakasviestinnästä sekä erityisesti houkuttelevasta ja sitouttavasta sisällöstä. Kyselyn olisi voinut toteuttaa isommallekin asiakasmäärälle, jotta tulokset olisivat tilastollisesti merkittävimpiä. Usein kyselyn heikkoutena on kerätyn tiedon pinnallisuus (Ojasalo ym. 2015, 121), mutta tässä kyselyssä hyödynnettiin paljon avoimia kysymyksiä, joilla haettiin ennemmin syvällisempää palautetta tilastollisen yleistyksen sijaan. Lisäksi asiakaspaneeliin ilmoittautuneet saattavat olla todennäköisemmin sitoutuneita ja aidosti kiinnostuneita vaikuttamaan ja antamaan palautetta, jolloin kyselyyn suhtaudutaan ehkä hieman aktiivisemmin. Paneelitoimintaa pilotoitiin onnistuneesti tässä kehittämistyössä, ja jatkossa paneelia on tarkoitus kasvattaa ja ottaa osaksi asiakaslähtöistä toiminnan kehittämistä. On hyvä huomioda, että vaikka nyt paneeliin saatiin houkutelua jo lähes 30 asiakasta, voi uusien asiakkaiden rekrytointi ja riittävän asiakasmäärän säilyttäminen paneelissa aiheuttaa jatkossa haasteita (Szwarc 2005, 67).

Viimeisenä menetelmänä aloitettiin A/B-testauksen käyttö, jonka tarkoituksena oli selvittää parhaat sisältöideat ja toimivimmat ratkaisut automaatioviesteihin. Integraation kehittäminen vei odotettua kauemmin aikaa, minkä vuoksi toteutusaikataulu venyi eikä testausta ehditty toteuttamaan kehittämistyön aikana vielä riittävästi. Pääasia oli kuitenkin, että automaatiot, niiden sisällöt ja mittarit saatiin käyttöön, jolloin varsinaista A/B-testausta ja seuranta voidaan jatkaa kehittämistyön jälkeen. Työ markkinoinnin automaation parissa jatkuu, sillä se vaatii säännöllistä seuranta, ylläpitoa ja kehittämistä myös tästä eteenpäin ja sen vuoksi A/B-testaus otetaan jatkossa aktiivisempaan käyttöön erilaisten viestintä- ja markkinointisisältöjen testaamisessa. Kokonaisuudessaan kehittämissuunnitelman lähestymistapaa ja valintoja voidaan pitää perusteltuina ja onnistuneina, sillä kaikkiin kehittämistyön kysymyksiin saatiin vastaukset ja työlle asetetut tavoitteet saavutettiin.

9.2 Tulokset ja johtopäätökset

Työn päätavoitteena oli selvittää, miten markkinoinnin automaatiota voidaan hyödyntää liikuntakeskusten asiakasuskollisuuden edistämiseksi. Tätä lähdettiin selvittämään aikaisempaan tutkimustietoon tutustumalla sekä kolmen tarkentavan kehittämistyön lisäkysymyksen avulla, jotka olivat:

- a. Minkälainen markkinoinnin automaatiokokonaisuus palvelee liikuntakeskuksen tavoitteita?
- b. Minkälainen sisältö houkuttelee ja sitouttaa liikuntakeskuksen asiakkaita?
- c. Minkälaisella mittaristolla automaatioiden tehokkuutta voidaan arvioida ja mitata?

Kaiken kaikkiaan kehittämistyön pääkysymykseen ja jokaiseen lisäkysymykseen saatiin vastaus hyödyntäen sekä aikaisempaa tutkimustietoa että eri menetelmien avulla hankittua empiiristä tietoa. Toimeksiantajaorganisaatiolle UniSport-liikuntakeskuksille laadittiin sähköpostimarkkinoinnin automaatiokokonaisuus, jossa eri asiakassegmenteille suunniteltiin ja toteutettiin automaatioita huomioiden asiakkuuden ja asiakaspolun eri vaiheita aina tutustumiskäynnistä kohti kortin uusimista. Uusien automaatioiden avulla panostetaan entistä vahvemmin asiakkuuden ensivaiheisiin proaktiivisella viestinnällä. Aloitukset luovat pohjan vahvalle asiakassuhteelle ja kuten Bergström & Lepänen (2018, luku 6.4) totesivat, on asiakkaan ensimmäinen ostos, aloitus ja sitä seuraavat kokemukset kriittisen tärkeitä asiakkuudenhallinnassa. Potentiaalisten uusien asiakkaiden eli tutustumiskävijöiden automaatio, onboarding-automaatio sekä muista uusista korttisi -automaatio puolestaan mahdollistavat paremman konversioasteen sekä tehokkaamman lisämyynnin, jotka Heimbach ja muut (2015, 130) listasivat markkinoinnin automaation selkeiksi eduiksi. Hiipuman esto -automaation avulla taas pidetään huoli asiakkaiden käyntiaktiivisuudesta ja pyritään kannustamaan asiakasta takaisin liikunnan pariin, mikäli käyntikerrat vähenevät. Viimeaikaiset tutkimukset (Yeomans ym. 2024; Yi ym. 2021) ovat osoittaneet, että aktiivisesti liikuntakeskuksen palveluja käyttävä asiakas todennäköisesti jatkaa asiakkaana pidempään. Kannustamalla asiakasta takaisin liikunnan pariin vahvistetaan ennen kaikkea asiakaskokemusta, mikä puolestaan oli Korhosen (2021, 40) mukaan eniten asiakasuskollisuuteen vaikuttava yksittäinen tekijä. On myös asiakkaiden parempaa palvelua ja huolehtimista kannustaa heitä käyttämään maksamaansa palvelua ja samalla panostamaan hyvinvointiinsa.

Toiseksi kehittämistyön tuloksena saatiin selville UniSportin asiakkaita houkuttelevan ja sitouttavan sisällön kolme teemaa: ajankohtais-, asiakkuus-, sekä liikuntaviestintä. Näiden eri sisältöteemojen tarkoituksena on sujuvoittaa asiakaskokemusta, syventää asiakassuhdetta sekä inspiroida ja kannustaa asiakkaita liikkumaan säännöllisesti ja monipuolisesti. Tulosten perusteella parhaiten toimivat lyhyet sähköpostiviestit sekä erilaiset sisältömarkkinoinnin keinot kuten blogi-, artikkeli- ja videoisällöt. Tuloksia on kuitenkin arvioitava kriittisesti, sillä kyselyn otanta oli melko pieni eikä edusta

koko UniSportin asiakaskuntaa. Oli kuitenkin tärkeää saada asiakkailta palautetta viestinnästä, sillä yleisissä palautekyselyissä viestintään ja markkinointiin liittyvää palautetta saadaan melko vähän. Kyselyn tuloksia on jo hyödynnetty automaatioisällöissä, mutta lisäksi vastauksista saatiin runsaasti uusia sisältöideoita jatkoa varten. Kuten aikaisemmassa kirjallisuudessa havaittiin, personoinnin ja relevantin sisällön vaatimukset ovat tänä päivänä korkealla ja asiakkaat odottavat juuri heille räätälöityjä palveluja ja kokemuksia (Hambleton 2020; Kotler ym. 2021). Tämä on tärkeää huomioida etenkin liikuntaviestinnän sisällöissä, sillä esimerkiksi aloittelevaa liikkujaa ja kokenutta treenaajaa kiinnostaa todennäköisesti hieman erilainen sisältö. Siksi markkinoinnin automaation personointi- ja kohdentamismahdollisuudet nousevat entistä tärkeimmiksi työkaluiksi, jotta kyselyistä saadut hyvät sisältöideat saadaan kohdennettua oikeille henkilöille.

Kolmanneksi kehittämistyössä suunniteltiin mittaristo, jonka avulla automaatioiden tehokkuutta sekä asiakasuskollisuuden kehittymistä pystytään seurata. Mittareiden sekä A/B-testausmenetelmän avulla automaatioita ja niiden sisältöjä voidaan optimoida toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla. Laaditun mittariston ja systemaattisen testauksen kautta digimarkkinoinnin hyödyt eli data-lähtöisyys (Sivula 2023) ja etenkin mitattavuus (Silva ym. 2023) saadaan merkittävämmäksi osaksi UniSportin markkinointiprosessia ja nimenomaan automaatioiden ja sähköpostimarkkinoinnin kokonaisuutta. Jatkossa onkin mielenkiintoista seurata, miten laaditut automaatioviestit suoriutuvat suhteessa aiemmin kuvattuun Mailchimpin (2019) eri toimialojen ja etenkin liikunta- ja hyvinvointialan sähköpostimarkkinoinnin statistiikkaan.

Viimeisenä kehittämistyön tuotoksena laadittiin kehittämismalli, joka kiteyttää, miten markkinoinnin automaatiota voidaan hyödyntää asiakasuskollisuuden edistämiseksi. Malli laadittiin, jotta muut liikunta-alan sekä muiden alojen toimijat voivat hyödyntää tämän kehittämistyön tuloksia ja oppeja asiakasuskollisuuden kehittämisestä markkinoinnin automaatiota hyödyntäen. Kehittämistyön tuotoksia voivat soveltaa ja hyödyntää eri organisaatiot, joiden tavoitteena on nykyaikaistaa markkinointiprosesseja sekä panostaa asiakaskokemukseen ja pitkäaikaisten asiakassuhteiden vahvistamiseen. Liikunta-alalla liikuntakeskusten lisäksi esimerkiksi lajiliitot ja seurat voisivat hyötyä markkinoinnin automaatiosta jäsentensä sitouttamisessa ja uskollisuuden vahvistamisessa. Benchmarking-vastauksista myös selvisi, että ainakin Suomen ja Ruotsin korkeakoululiikunnan parissa automaatiota hyödynnetään vielä verrattain vähän. Usein juuri järjestelmien käyttöönotto ja integraatio saattavat vaikeuttaa monien toimijoiden mahdollisuuksia hyödyntää markkinoinnin automaatiota (Semerádová & Weinlich 2020, 54). Muuttuva digimarkkinointi vaatii uudenlaista teknologiaosaaamista, automaatioiden lisäksi myös esimerkiksi tekoälyyn ja sen sovelluksiin liittyen (Gerdt & Eskelinen 2018, 46). Tämä kehittämistyö voi toimia inspiraationa muille toimijoille lähteä suunnittelemaan markkinoinnin automaation hyödyntämistä omat resurssit huomioiden. On todennäköistä, että uusien markkinointitekniikoiden rooli tulee vielä korostumaan lähitulevaisuudessa.

Kaiken kaikkiaan kehittämistyön tuloksia ja niiden merkityksellisyyttä voidaan tarkastella useasta näkökulmasta. Opinnäytetyön tekijän näkökulmasta kehittämistyö on ollut antoisaa ja opettavaista ja se on tuonut paljon uutta osaamista tekijälle sekä toimeksiantajalle markkinoinnin automaatioon sekä asiakkuuksien hallintaan liittyen. Asiakkaan näkökulmasta markkinoinnin automaatio tarjoaa paitsi kohdennettumpia ja personoidumpia sisältöjä sekä sujuvampaa asiakaskokemusta, myös rohkaisua liikunnallisen elämäntavan ylläpitoon ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämiseen.

UniSportin sekä muiden automaatioita hyödyntävien yritysten ja organisaatioiden näkökulmasta automaatioteknologia tuo tehokkuutta markkinointiin vapauttaen samalla aikaa rutiinitehtävistä strategisempaan suunnittelutyöhön. Kuten Lahtinen ym. (2022, 225) totesivat, työmäärä ei kuitenkaan vähene, joten on hyvä muistaa, että automaatioiden ylläpito ja sisällöntuotanto vaatii resursseja. Merkittävää on se, että automaatiolla voidaan parantaa asiakaskokemusta, mikä todennäköisesti johtaa asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden kasvuun. Lisäksi kuten todettiin, olemassa olevien asiakkaiden säilyttäminen on kustannustehokkaampaa kuin uusasiakashankinta, mikä tekee asiakasuskollisuuden edistämisestä taloudellisesti kannattavaa. (Komulainen 2023, 89.) Parhaimmillaan uskolliset asiakkaat toimivat lopulta brändin puolesta puhujana tuoden uusia asiakkaita, kuten Juslén (2009, 86) kuvasi.

Liiketaloudellisen hyödyn lisäksi, ihmisten aktivoinnilla ja asiakkaiden sitouttamisella on myös kansanterveydellisiä vaikutuksia. Liikunta-alan toimijat ovat yhteiskunnassa merkittävässä asemassa suomalaisten hyvinvoinnin edistäjinä (Husu ym. 2022, 26). Panostamalla esimerkiksi UniSportin asiakasuskollisuuteen edistetään sekä opiskelijoiden että yliopistojen henkilökunnan hyvinvointia, mikä auttaa ihmisiä jaksamaan paremmin ja pysymään työkykyisinä mahdollisimman pitkään.

9.3 Jatkokehittämisehdotukset

Vaikka kehittämistyö oli onnistunut ja sen tavoitteet saavutettiin, syntyi prosessin aikana useita kehittämissuhteita jatkoa varten. Ehdotukset liittyvät markkinoinnin automaation jatkokehittämiseen, asiakasuskollisuuden edistämistoimenpiteisiin sekä jatkotutkimusaiheisiin.

Tässä kehittämistyössä keskityttiin toimeksiantajan tarpeen sekä työn rajauksen vuoksi markkinoinnin automaation yleisimmistä kanavista sähköpostiin. Jatkokehittämisessä olisi kuitenkin tärkeää huomioida monikanavaisuus laajentamalla automaatioita myös muihin kanaviin, kuten esimerkiksi nettisivuille, sosiaalisen median kanaviin sekä tulevaisuudessa mahdolliseen sovellukseen. Samalla, kun lisätään monikanavaisuutta, on lisäksi hyvä pohtia markkinoinnin automaation hyödyntämistä vaiheisiin ennen varsinaista asiakkuutta. Tässä työssä keskityttiin nykyisten asiakkaiden sitouttamiseen, mutta automaatioita voisi hyödyntää myös potentiaalisten asiakkaiden tavoittamiseen, jolloin monikanavaisuus on entistä merkittävämmässä roolissa.

Kehittämistyön tuotoksena syntyi automaatioideoita, joita ei vielä tässä vaiheessa lähdetty toteuttamaan. Näitä ideoita voisi vielä jatkokehittää, mutta on myös tärkeä tiedostaa, että täysin uudenlaiset automaatioideat vaativat todennäköisesti myös integraation jatkokehittämistä, mihin on hyvä varata riittävästi aikaa. Ensi kerralla kehittämistyö on varmasti helpompi käynnistää, kun tiedetään, mistä lähteä liikkeelle ja mitä kannattaa tehdä toisin. Kuitenkin alkuun on varmasti hyvä hioa nykyinen automaatiokokonaisuus toimivaksi ja huolehtia, että sisältöjä päivitetään aktiivisesti. Sen vuoksi olisikin hyvä pohtia tämänhetkiset resurssit huomioiden, miten esimerkiksi vahvistaa persoonintia entisestään ja tuottaa kohderyhmää aidosti kiinnostavaa ja sitouttavaa sisältöä. Sisällöntuotannossa voisi hyödyntää monipuolisemmin tekoälyä ja esimerkiksi automaatiojärjestelmän työkaluja dynaamiseen eli mukautuvaan sisältöön. Myös videosisältöjen käyttö lyhyiden tekstien rinnalla nousi esiin asiakaspalautteissa, joten näitä voisi ottaa vahvemmin osaksi myös automaatiosisältöjä.

Asiakasuskollisuutta käsittelevässä kirjallisuudessa nousi esiin erilaisten kanta-asiakas- ja uskollisuusohjelmien hyödyntäminen ja merkitys asiakkaan sitoutumisessa ja pitkäaikaisessa asiakkuudessa (Bergström & Leppänen 2018; Killström 2020). UniSportissa ei aikaisemmin ole ollut vastaavanlaista uskollisuusohjelmaa, mutta jo tämän kehittämistyön aikana asiaa on lähdetty aktiivisemmin selvittämään ja alustavasti ideoimaan. Koska kyseessä on oma laaja kokonaisuus, rajattiin sen kehittäminen tämän työn ulkopuolelle omaksi aiheeksi ja tehtäväksi. Mikäli kanta-asiakas- tai uskollisuusohjelmaa lähdetään suunnittelemaan ja toteuttamaan, tulee siinä kuitenkin huomioida Active Campaign -järjestelmän mahdollisuudet ohjelman automatisointiin.

Viimeinen kehittämissuositus liittyy tuleviin kehittämistöihin ja niiden tutkimusaiheisiin. Kuten jo raportin alussa todettiin, tekee kuluttajien matalampi kynnyksen vaihtaa brändiä ja palveluntarjoajia asiakasuskollisuuden edistämiseksi haastavaa (Korkiakoski 2023, 41). Tämä korostuu etenkin Z-sukupolvessa, eli vuosina 1995–2009 syntyneissä kuluttajissa, jotka ovat tutkitusti ”epälojaaleja” brändeille. Siksi vaatisikin jatkotutkimusta, minkälaisilla toimenpiteillä ja miten markkinoinnin automaatiota hyödyntämällä voitaisiin vaikuttaa juuri tämän sukupolven sitoutumiseen ja uskollisuuden vahvistamiseen yleisesti sekä erityisesti liikunnan ja hyvinvoinnin toimialalla. Vuoteen 2030 mennessä Z-sukupolven edustajia on jo noin kolmasosa kuluttajista, mikä tekee heistä lähivuosina entistä merkittävemmän kohderyhmän eri organisaatioille ja markkinoijille. (McCrindle, Fell, Leung & Chi 2020.) Opiskelijat ja Z-sukupolvi ovat myös UniSportille merkittävä kohderyhmä, minkä vuoksi on tärkeää ymmärtää heidän sitoutumiseen ja uskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä.

Toinen jatkotutkimusehdotus liittyy tekoälyn tuomiin mahdollisuuksiin ja esimerkiksi Sobreiron ja muiden (2021) esittämään ennakoivaan analytiikkaan ja algoritmeihin, joiden avulla voidaan tunnistaa hyvissä ajoin esimerkiksi lopettamisvaarassa olevat asiakkaat tai ennustaa

asiakaskäyttäytymistä. Tekoälyohjelmistot ja -sovellukset ovat kehittyneet jo kuluneen vuoden aikana niin valtavasti, että olisi mielenkiintoista tutkia, miten ja kuinka tarkasti ennakoivaa analytiikkaa voisi tällä hetkellä hyödyntää liikuntakeskusten asiakaspidon työkaluna.

9.4 Kehittämistyön luotettavuus

Kehittämistyö toteutettiin hyviä tutkimuksellisen kehittämistyön periaatteita noudattaen. Kehittämistyöhön hyödynnettiin monipuolisesti lähdemateriaalia erilaisten näkökulmien tarkastelua varten.

Työssä käytettiin sekä kotimaisia että kansainvälisiä lähteitä, kuten muun muassa vertaisarvioituja tutkimusartikkeleita, alan kirjallisuutta sekä asiantuntijoiden laatimia artikkeleja, blogitekstejä ja webinaareja. Asiakasuskollisuuteen perehtyessä hyödynnettiin myös runsaasti alakohtaista lähdemateriaalia asiakasuskollisuudesta liikuntakeskuskontekstissa.

Työssä käsiteltiin asiakastietoja henkilötietolakiin sekä EU:n tietosuojasetukseen (GDPR) perustuvan UniSportin tietosuojaselosteen mukaisesti. Asiakasdataa ja palautekyselyn vastauksia käsiteltäessä aineisto anonymisoitiin poistamalla tarpeettomat tiedot kuten nimet ja sähköpostiosoitteet. Lisäksi benchmarking-kysymyksiin sekä asiakaspaneelin kyselyyn vastanneille ilmoitettiin selkeästi, että vastauksia hyödynnetään anonymistisesti opinnäytetyössä.

Kehittämistyön toistettavuutta lisää tarkasti ja yksityiskohtaisesti kuvattu prosessi sen eri vaiheista. Käytetyt menetelmät on kuvattu ja perusteltu kriittisesti, jotta vastaavia menetelmiä pystyy hyödyntämään entistä paremmin. Toistettavuudessa on kuitenkin huomioitava organisaatiokohtainen saatavilla oleva data sekä mahdollisuudet investoida esimerkiksi automaatiojärjestelmän käyttöönottoon ja integraatioon sekä ulkopuolisen konsultin hyödyntämiseen. Yleistettävyyteen liittyy puolestaan kehittämistyön tuotoksena laadittu yleinen kehittämismalli, jonka tarkoituksena on lisätä tulosten hyödynnettävyyttä laajemmin toimialasta riippumatta.

Kehittämistyön todellista vaikuttavuutta UniSportin asiakasuskollisuuteen on vielä tässä vaiheessa vaikea arvioida, sillä asiakasuskollisuuden kehittyminen voi vaatia aikaa. Kehittämistyössä laaditulla automaatiokokonaisuudella ja mittaristolla tätä voidaan kuitenkin seurata ja mitata sekä arvioida vaikutuksia esimerkiksi lyhyellä aikavälillä kvartaalitasolla sekä pidemmällä aikavälillä vuositasolla. Kokonaisuudessaan kehittämistyön aikana markkinoinnin automaatioon saatiin merkittävää kehitystä ja laaditut ratkaisut ja dokumentaatio luovat erinomaisen pohjan asiakaspysyvyyden ja -uskollisuuden edistämiseksi sekä tuleville kehittämistoimenpiteille.

Lähteet

Active Campaign. A Step-By-Step Guide to Email Marketing. Luettavissa: <https://www.active-campaign.com/email-marketing>. Luettu: 30.1.2024.

Alauddin, M. 2023. Customer Loyalty in the Fitness Club Industry: The Role of Club Communication, Customer Expectation, and Perceived Service Quality. *Global Journal of Management and Business Research*, 23, 1, s. 55–76.

Alma Talent. 11.4.2019. Sähköpostimarkkinoinnin sanasto. Luettavissa: <https://www.almatalent.fi/blogi/sahkopostimarkkinoinnin-sanasto/>. Luettu: 28.1.2024.

Bagshaw, A. 2015. What is marketing automation? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17, s. 84–85. Luettavissa: <https://doi:10.1057/dddmp.2015.46>. Luettu: 25.1.2024.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-krja. Luettu: 14.1.2024.

Bono, E., Niittymaa, J., Kortnesniemi, T. Näin hyödynnät tekoälyä markkinointiviestinnässä. Webinaari-tallenne. Markkinointiliitto. 24.10.2023.

Bucklin, R. E., Lehmann, D. R. & Little, J. D. C. 1998. From Decision Support to Decision Automation: A 2020 Vision. *Marketing letters*, 9, 3, s. 235–246. Luettavissa: <https://doi.org/10.1023/A:1008047504898>. Luettu: 25.1.2024.

Dencheva, V. 18.12.2023. E-mail marketing worldwide - statistics & facts. Statista. Luettavissa: <https://www.statista.com/topics/1446/e-mail-marketing/>. Luettu: 12.2.2024.

Dufva, M. 4.1.2024. Megatrendit 2024. Sitra. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/blogit/megatrendit-2024>. Luettu: 23.4.2024.

Eskiler, E. & Safak, F. 2022. Effect of Customer Experience Quality on Loyalty in Fitness Services. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 94, 1, s. 21–34. Luettavissa: <https://doi.org/10.2478/pcssr-2022-0003>. Luettu: 18.2.2024.

Euroopan parlamentti 2023. EU:n tekoälysäännös on ensimmäinen laatuaan. Luettavissa: <https://www.europarl.europa.eu/topics/fi/article/20230601STO93804/eu-n-tekoalysaados-on-ensimmainen-laatuaan>. Luettu: 19.3.2024.

Fedeli, U.P. 2023, "The Pareto Principle", Smart Business Cleveland, 35, 2, s. 18. Luettavissa: <https://www.proquest.com/docview/2860581384/abstract/CE2309FEC0764675PQ>. Luettu: 13.3.2024.

Ferrand, A., Robinson, L. & Valette-Florence, P. 2020. The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. Journal of Sport Management, 2010, 24, s. 83-105. Luettavissa: <https://doi.org/10.1123/jsm.24.1.83>. Luettu: 20.2.2024.

García-Fernández, J., Gálvez-Ruíz, P., Fernández-Gavira, J. & Vélez-Colón, L. 2016. A loyalty model according to membership longevity of low-cost fitness center: quality, value, satisfaction, and behavioral intention. Revista de Psicología del Deporte., 25. Luettavissa: <https://www.researchgate.net/publication/304930357>. Luettu: 20.2.2024.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Luettu: 25.2.2024.

Hambleton, H. 21.1.2020. How retailers can use marketing automation to create lasting customer loyalty. Retail Customer Experience. News Features.

Heimbach, I., Dipl-Kffr, Kostyra, D. S., Dr, & Hinz, O. 2015. Marketing automation. Business & Information Systems Engineering, 57, 2, s. 129-133. Luettavissa: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0370-8>. Luettu: 3.1.204.

Hubspot. 2015. What is marketing automation? Luettavissa: <http://www.hubspot.com/marketing-automation-information>. Luettu 20.1.2024.

Husu, P., Tokola, K., Vähä-Ypyä, H. & Vasankari, T. 2022. Liikuntaraportti. Suomalaisten mitattu liikkuminen, paikallaanolo ja fyysinen kunto 2018–2022. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2022:33. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Helsinki. Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-808-3>. Luettu: 16.4.2024.

Hänninen, N. & Karjaluoto, H. 2017. The effect of marketing communication on business relationship loyalty. Marketing Intelligence & Planning, 35, 4, s. 458–472. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2016-0006>. Luettu: 2.2.2024.

Jena, A.B. & Panda, S. 2017. Role of Marketing Automation Software Tools in Improving or Boosting Sales: A Quarterly Peer Reviewed Multi-Disciplinary International Journal. Splint International Journal of Professionals, 4, 7, s. 30–35. Luettavissa: <https://www.proquest.com/docview/2024441218>. Luettu: 22.1.2024.

- Jokinen, T. 2021. Konstruktiivinen tapaustutkimus ja suunnittelutiede – kaksi insinööritieteisiin soveltuvaa tutkimusotetta. Oulun ammattikorkeakoulun blogi. Luettavissa: <https://blogi.oamk.fi/2021/02/19/konstruktiivinen-tapaustutkimus-ja-suunnittelutiede-kaksi-insinööri-tieteisiin-soveltuvaa-tutkimusotetta/>. Luettu: 7.3.2024.
- Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Talentum.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, s. 164–175. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.002>. Luettu: 20.1.2024.
- Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2021. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>. Luettu: 22.12.2023.
- Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. E-kirja. Luettu: 17.4.2024.
- Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin: Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Luettu: 15.1.2024.
- Komulainen, M. 2023. Menesty digimarkkinoinnilla: 2.0. 3. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 30.1.2024.
- Korkiakoski, K. 2023. Huomisen asiakas. 1. painos. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 19.3.2024.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. 2021. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken, New Jersey: Wiley. E-kirja. Luettu: 9.1.2024.
- Lahtinen, N., Pulkka, K., Karjaluoto, H. & Mero, J. 2022. *Digimarkkinointi*. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Luettu: 25.1.2024.
- MacIntosh, E. & Law, B. 2015. Should I stay or should I go? Exploring the decision to join, maintain, or cancel a fitness membership. *Managing Sport and Leisure*, 20, 3, s. 191–210. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/23750472.2015.1025093>. Luettu: 29.2.2024.
- Mattila, J. 2023. Markkinoinnin automaatio & Hubspot. Webinaari-tallenne. Markkinointiliitto. 23.9.2023.

- Mailchimp. 2019. Email Marketing Statistics and Benchmarks by Industry. Luettavissa: <https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/>. Luettu: 11.1.2024.
- McCrindle, M., Fell, A., Leung, K. & Chi, P. 2020. Understanding the future consumer: generational insights to inform future strategies towards 2030. Australia.
- Mero, J., Tarkiainen, A., & Tobon, J. 2019. Effectual and causal reasoning in the adoption of marketing automation. *Industrial Marketing Management*, 86, s. 212–222. Luettavissa: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.12.008>. Luettu: 18.1.2024.
- Murphy, D. 2018. Silver bullet or millstone? A review of success factors for implementation of marketing automation. *Cogent Business & Management*, 5, 1, 1546416. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1546416>. Luettu: 16.4.2024.
- Muurinen, J. 2024. Tekoälyn hyödyntäminen markkinoinnissa. Webinaari. Markkinointiliitto. 29.2.2024.
- Nieminen, K. 2022a. Digitaalinen markkinointi – mitä se on ja miksi sitä kannattaa tehdä? Luettavissa: <http://markkinoinnintrendit.fi/sanasto/digitaalinen-markkinointi/>. Luettu: 30.1.2024.
- Nieminen, K. 2022b. Mitä on sähköpostimarkkinointi? Luettavissa: <http://markkinoinnintrendit.fi/mita-on-sahkopostimarkkinointi/>. Luettu: 30.1.2024.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja. Luettu: 9.1.2024.
- Price, S. 11.12.2023. A Comprehensive Guide to A/B Testing (Examples and How-to). Active Campaign blog. Luettavissa: <https://www.activecampaign.com/blog/ab-testing-guide>. Luettu: 2.3.2024.
- Redding, S. 2015. Can marketing automation be the glue that helps align sales and marketing? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 16, 4, s. 260–265. Luettavissa: <https://doi.org/10.1057/ddmp.2015.27>. Luettu: 16.1.2024.
- Rutgers, H., Hollasch, K., Ludwig, S., Gaussemann S., Rump, C., Papenbrock J., Friedrich, M. & Brockskoth, M. EuropeActive. 2023. European Health & Fitness Market, Report 2023. 5/2023. Deloitte.
- Rämö, S., Ojaniemi, M. & Asikainen, A. 2023. Viesti perille: Tuloksellista markkinointiviestintää ja sisällöntuotantoa. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 30.1.2024.

Santiago, E. 2023. AI Marketing Automation: What Marketers Need to Know. Hubspot blog. Luettavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/ai-marketing-automation>. Luettu: 23.1.2024.

Semerádová, T. & Weinlich, P. 2020. Readiness of small and medium enterprises for marketing automation. ACC Journal, 26, 2, s. 54-68. Luettavissa: <https://doi.org/10.15240/tul/004/2020-2-005>. Luettu: 20.2.2024.

Silva, S.C., Corbo, L., Vlačić, B. & Fernandes, M. 2023. Marketing accountability and marketing automation: evidence from Portugal. EuroMed Journal of Business, 18, 1, s. 145–164. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/EMJB-11-2020-0117>. Luettu: 11.2.2024.

Siroker, D., Harshman, C. & Koomen, P. 2013. A/B Testing: The Most Powerful Way to Turn Clicks into Customers. John Wiley & Sons, Incorporated. E-kirja. Luettu: 2.3.2024.

Sivula, A., Aho, M. & Laukkanen, M. 2023. Datasta liiketoimintaan: 10 tehokasta työkalua. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 17.4.2024.

Skiera, B. 2022. Challenges of Marketing Automation: Linking MarcTech & SalesTech. NIM Marketing Intelligence Review, 14, 2, s. 11–17. Luettavissa: <https://doi.org/10.2478/nimmir-2022-0011>. Luettu: 29.1.2024.

Sobreiro, P., Guedes-Carvalho, P., Santos, A., Pinheiro, P. & Gonçalves, C. 2021. Predicting Fitness Centre Dropout. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18, 19. Luettavissa: <https://doi.org/10.3390/ijerph181910465>. Luettu: 1.2.2024.

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. WSOY. Helsinki.

Suomen Digimarkkinointi 2022. Mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan sitoutumiseen? Digitaalinen markkinointi -blogi. Luettavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/asiakkaiden-sitoutuneisuus>. Luettu: 14.1.2024.

Suwono, L.V. & Sihombing, S.O. 2016. Factors Affecting Customer Loyalty of Fitness Centers: An Empirical Study. JDM (Jurnal Dinamika Manajemen), 7, 1, s. 45–55. Luettavissa: <https://doi.org/10.15294/jdm.v7i1.5758>. Luettu: 23.1.2024.

Szwarc, P. 2005. Researching customer satisfaction & loyalty: How to find out what people really think. Kogan Page. Lontoo. E-kirja. Luettu: 26.4.2024.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Luettu: 19.3.2024.

UniSport 2019. UniSportin wiki. UniSportin tausta. Helsinki. Luettu: 26.1.2024.

UniSport 2024. Toimintakertomus 2023.

Vaughan, P. 2023. Email Automation: How to Set Up Automated Workflows. Hubspot blog. Luettavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/email-marketing-automation-examples#what-is-email-marketing-auto>. Luettu: 9.1.2024.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Luettavissa: <https://doi.org/10.31885/9789515149817>. Luettu: 17.4.2024.

Vuorinen, T. & Huikkola, T. 2023. Strategiakirja: 25 työkalua. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 2.3.2024.

Wertenbroch, K. 2021. Marketing Automation: Marketing Utopia or Marketing Dystopia? NIM Marketing Intelligence Review, 13, 1, s. 18–23. Luettavissa: <https://doi.org/10.2478/nimmir-2021-0003>. Luettu: 16.2.2024.

Wood, C. 2015. Marketing automation: Lessons learnt so far Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, 16, 4, pp. 251–254. Luettavissa: <https://doi.org/10.1057/dddmp.2015.31>. Luettu: 13.2.2024.

Yeomans, C., Karg, A. & Nguyen, J. 2024. Who churns from fitness centres? Evidence from behavioural and attitudinal segmentation. Managing Sport and Leisure, s. 1–17. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/23750472.2024.2305896>. Luettu: 10.2.2024.

Yi, S., Lee, Y.W., Connerton, T. & Park, C.-Y. 2021. Should I stay or should I go? Visit frequency as fitness centre retention strategy. Managing Sport and Leisure, 26, 4, s. 268–286. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1763829>. Luettu: 23.1.2024.

Yoshida, M., Sato, M., Pizzo, A.D. & Kuramasu, R. 2023. The evolution of psychological involvement and customer loyalty: a longitudinal analysis of fitness facility members. Sport Management Review, 26, 5, s. 744–765. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/14413523.2023.2215557>. Luettu: 29.2.2024.

Liitteet

Liite 1. Benchmarking-kysymykset korkeakoululiikunnan toimijoille

Hei!

Toimin UniSportissa markkinointisuunnittelijana ja teen parhaillani liikuntajohtamisen YAMK-opinnäytetyötäni, jossa suunnittelen UniSportille uutta markkinoinnin ja asiakasviestinnän automaatiokokonaisuutta. Teen nyt benchmarkia opinnäytetyötäni varten siitä, miten eri korkeakoululiikunnan toimijat hyödyntävät automaatiota vai hyödynnetäänkö sitä ylipäätään.

Olisin erittäin kiitollinen, jos pystyisitte auttamaan vastaamalla muutamaan kysymykseen ja avaamaan hieman käytäntöjä teidän organisaatiossa:

1. Hyödynnättekö te markkinoinnin automaatiota?

- a. Jos kyllä, miten hyödynnätte?
- b. Jos ette, miksi ette?

2. Jos hyödynnätte automaattisia viestejä (esim. tervetuloa asiakkaaksi -viestit), voisitko kertoa tarkemmin:

- a. Milloin ja millaisia automatisoituja viestejä lähetätte asiakkaillenne?
- b. Miten mittaatte automaatioiden tehokkuutta?

Kiitos paljon jo etukäteen, jos pystytte olla avuksi! Tiedoksi myös, että käytän vastauksia opinnäytetyössäni yleisellä tasolla, joten yksittäiset vastaukset ja toimijat pysyvät anonyymeinä.

Ystävällisin terveisin,

Annina Ruhtila

Markkinointisuunnittelija
UniSport
+358 505184350
PL 53 (Fabianinkatu 28)
00014 Helsingin yliopisto



Liite 2. Asiakaspaneelin hakuilmoitus

Liity UniSportin asiakaspaneeliin!

2.2.2024 - 15:00



UniSport hakee nyt yliopistolaisia antamaan äänensä palveluidemme kehittämiseen. Asiakaspaneeli on loistava mahdollisuus osallistua, vaikuttaa ja uudistaa – olitpa sitten jo asiakkaamme tai vasta harkitsemassa liikunnan aloittamista. Lisäksi osallistumalla asiakaspaneeliin voit voittaa UniSportin lahjakortin!

Olemme käynnistämässä uutta UniSportin asiakaspaneelia, jonka tarkoituksena on kerätä yhteen aktiivisia ja innovatiivisia yliopistolaisia. Haluamme kuulla teidän ajatuksianne ja ideoitanne siitä, kuinka voimme parantaa ja kehittää toimintaamme.

Asiakaspaneelissa pääset vaikuttamaan UniSportin nykyisiin ja tuleviin palveluihin, antamaan palautetta ja ideoimaan uusia toimintoja. Paneelin avulla pyrimme varmistamaan, että palvelumme vastaavat asiakkaidemme tarpeita ja toiveita mahdollisimman hyvin.

Mitä asiakaspaneeliin kuuluminen sisältää?

- Lyhyitä kyselyitä tai tapaamisia, joko virtuaalisesti tai liikuntakeskuksissamme. Kestot n. 15-60 min. Otamme yhteyttä ilmoittautuneisiin tarpeen mukaan.
- Mahdollisuuden vaikuttaa UniSportin palvelujen kehittämiseen.
- Asiakaspaneeliin osallistuneiden kesken arvotaan UniSportin lahjakortteja!

Kuka voi hakea?

- Sinun ei tarvitse olla vielä UniSportin asiakas.
- Olet kiinnostunut liikunnasta ja hyvinvoinnista.
- Olet innokas jakamaan ajatuksiasi ja ideoitasi.
- Olet valmis vastaamaan kyselyihin ja/tai osallistumaan tapaamisiin.

Miten voit hakea?

[Voit ilmoittautua mukaan täyttämällä verkkolomakkeemme.](#) Lomakkeen täyttö ei vielä sido sinua mihinkään. Otamme yhteyttä ilmoittautuneisiin tarpeen mukaan. Kaikki hakemukset käsitellään luottamuksellisesti. Hakuaika päättyy **18.2.2024**.

Älä missaa tätä tilaisuutta vaikuttaa UniSportin tulevaisuuteen - liity mukaan asiakaspaneeliin!

[Ilmoittaudu asiakaspaneeliin tästä](#)

asiakaspaneeli
asiakaskysely
palaute
asiakastytyväisyys
kehittäminen

uutuus UniSportissa

Liite 3. Asiakaspaneelin kyselylomake

unisport

Kysely UniSportin asiakasviestinnästä

Tällä kyselyllä on tarkoitus selvittää, kuinka voimme viestiä asiakkaillemme paremmin. Arvostamme suuresti, jos voit käyttää muutaman minuutin aikaasi vastaamiseen. Vastauksesi ovat meille arvokkaita ja niitä käytetään myös anonyymisti opinnäytetyössä, jonka tavoitteena on kehittää UniSportin asiakasviestintää. Jättämällä sähköpostiosoitteesi kyselyn lopuksi, osallistut viiden 60 minuutin hierontalahjakortin arvontaan.

Kiitos ajastasi!

Seuraava

YLEISESTI

Luetko meiltä saamiasi sähköpostiviestejä?

- luen aina
- luen useimmiten
- luen joskus
- en lue

Koetko meiltä saamasi sähköpostiviestit hyödyllisiksi?

- Kyllä
- En

Edellinen

Seuraava

VIESTINNÄN SISÄLTÖ

Mistä aiheista toivoisit meidän olevan sinuun yhteydessä?

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- ohjeistukset liikunnan aloittamiseen
- ohjeistukset ja etiketit, miten meillä toimitaan
- muistutukset ja kannustusviestit, jos et ole käynyt UniSportissa hetkeen
- suositukset sinulle sopivista palveluista (esim. tunnit, tapahtumat ja lisäpalvelut)
- yllätys syntymäpäivänäsi
- ajankohtaiset tärkeät tiedot (esim. poikkeusaukioloajat)
- tieto korttisi on päättymisestä
- jokin muu, mikä

Edellinen

Seuraava

Minkälaiset sisältötyypit sinua kiinnostavat eniten?

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- lyhyet tekstit
- blogi- ja artikkelitekstit
- kuvat
- videot
- näiden yhdistelmät
- jokin muu, mikä

Edellinen

Seuraava

Mistä aiheista haluaisit lukea lisää? Kerro mahdollisimman tarkasti, minkälaiset aiheet sinua erityisesti kiinnostaa.

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Liikuntarutiinien ylläpito. Avaisitko vielä tarkemmin:

- Eri liikuntavaihtoehdot. Avaisitko vielä tarkemmin:

- Treenivinkit. Avaisitko vielä tarkemmin::

- Ravitseemus. Avaisitko vielä tarkemmin:

- Jokin muu, mikä

Edellinen

Seuraava

VIESTINTÄKANAVAT

Missä kanavassa toivoisit, että lähetämme sinulle personoituja viestejä?

Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- sähköposti
 tekstiviesti
 UniSportin sovellus
 some: mikä kanava (Instagram, Facebook, TikTok)

- jokin muu, mikä

Edellinen

Seuraava

VIESTINNÄN TIHEYS

Ehkä törmäät meihin jo liikuntakeskuksissa, sosiaalisessa mediassa tai yliopistokampuksilla. Kuinka usein toivoisit meidän olevan sinuun henkilökohtaisesti yhteydessä?

- päivittäin
- viikoittain
- kuukausittain
- harvemmin
- vain akuuteissa tilanteissa

[Edellinen](#)[Seuraava](#)

PALAUTE JA KEHITYSIDEAT

Anna palautetta tai kehitysideoita UniSportin asiakasviestintään liittyen! Mikä viestinnässämme toimii ja missä meillä olisi parantamisen varaa?

[Edellinen](#)[Seuraava](#)

HIERONTALAHJAKORTIN ARVONTA

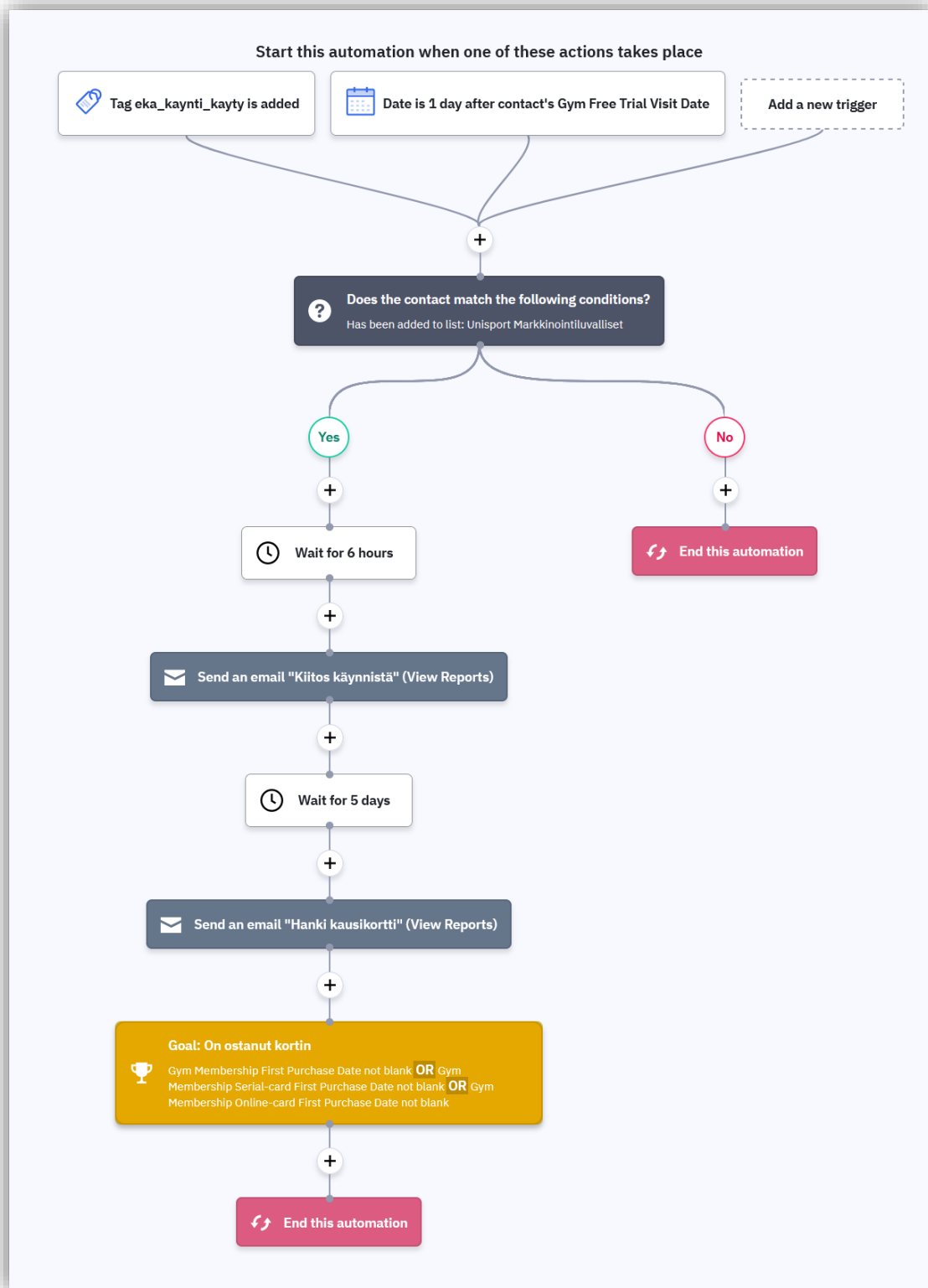
Haluatko osallistua viiden hierontalahjakortin arvontaan?

- Kyllä kiitos!
- Ei kiitos!

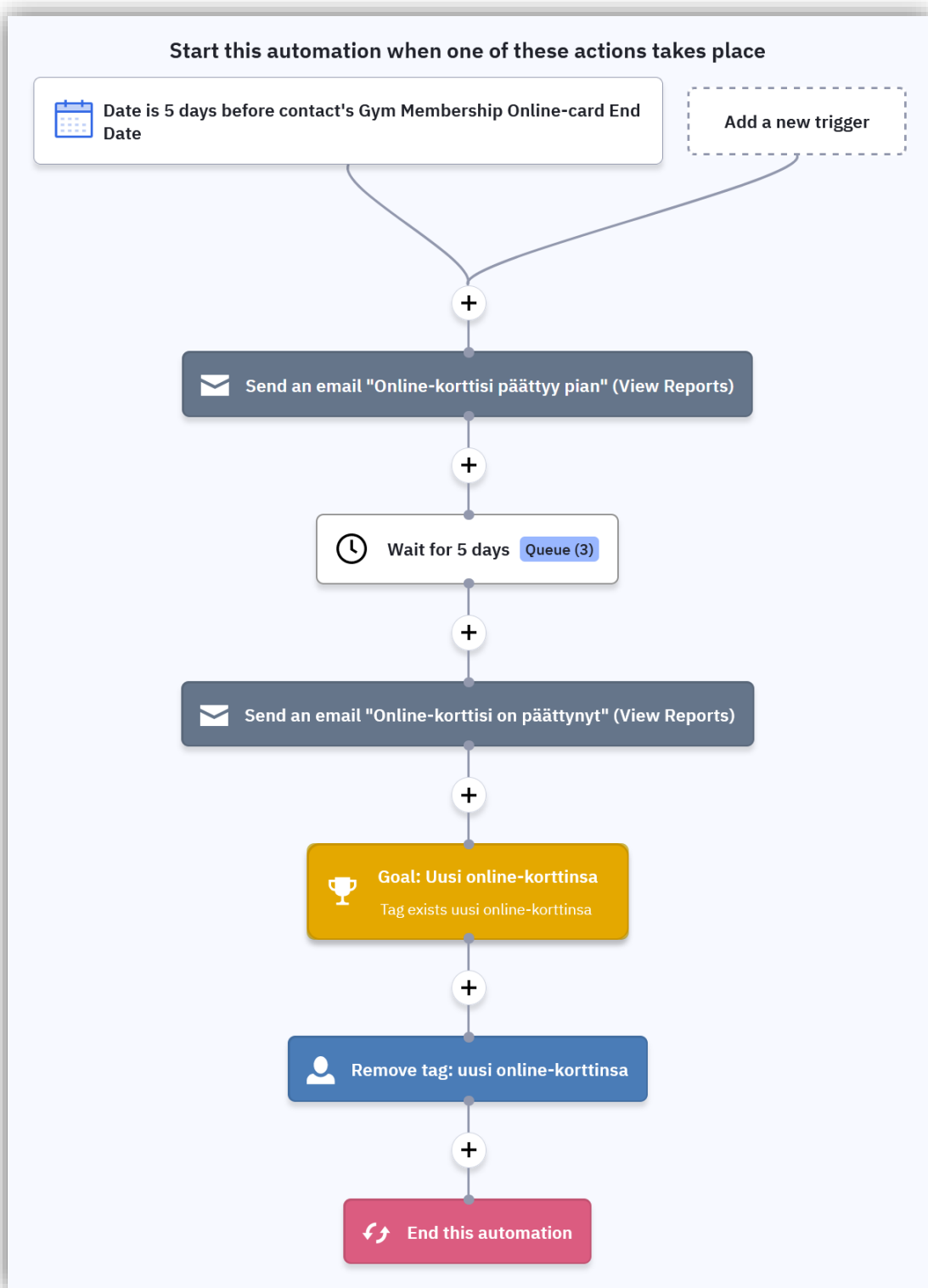
Edellinen

Lähetä vastaukset

Liite 4. Esimerkkejä automaatiopoluista







Liite 5. Markkinoinnin automaatio asiakasuskollisuuden edistämisen tukena -malli

MARKKINOINNIN AUTOMAATIO ASIAKASUSKOLLISUUDEN EDISTÄMISEN TUKENA

1 NYKYTILANTEEN KARTOITUS

- Hanki asiakasymmärrystä esimerkiksi palauteiden ja asiakaspaneelin avulla
- Tutustu asiakaskäyttäytymisen dataan
- Selvitä asiakkuuden vaiheet ja asiakaspolut
- Kartoita resurssit ja tavoitteet automaatiolle



2 IDEOINTI JA SUUNNITTELU

- Valitse olennaisimmat kanavat
- Ideoi tärkeimmät automaatiopolut valituille segmenteille
- Pohdi asiakasuskollisuusohjelman hyödyntämistä
- Hyödynnä asiantuntijoita järjestelmän valinnassa, integraatiossa ja kouluttamisessa



3 TOTEUTUS JA KÄYTTÖÖNOTTO

- Varaa riittävästi aikaa järjestelmäintegraatiolle
- Laadi relevanttia, sitouttavaa ja personoitua sisältöä
- Luo automaatiopolut, jotka aktivoituessaan käynnistävät automaattisia markkinointitoimenpiteitä
- Määrittele seurattavat mittarit



4 SEURANTA JA ARVIOINTI

- Optimoij sisältöjä A/B-testaamisen avulla
- Seuraa mittareita ja tee tarvittavia kehittämistoimenpiteitä
- Tutustu ja hyödynnä uusia teknologioita kuten tekoälyä ja ennakoivaa analytiikkaa

