

Sonja Haapakoski

MITEN SAAVUTTAA PYSYVÄ ASIAKASSUHDE?

Asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät Kuntokeskus ROK:ssa

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Kesäkuu 2016**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Kokkola-Pietarsaari	Aika Kesäkuu 2016	Tekijä/tekijät Sonja Haapakoski
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn nimi MITEN SAAVUTTA PYSYVÄ ASIAKASSUHDE? Uskollisuuteen vaikuttavat tekijät Kuntokeskus ROK:ssa		
Työn ohjaaja Janne Peltoniemi	Sivumäärä 38 + 2	
Työelämäohjaaja		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia keinoja saavuttaa asiakasuskollisuutta ja pitkäaikaisia asiakassuhteita kuntosalirytyksessä. Yrityksen toiveesta tutkimukseen liitettiin myös osio, jossa haluttiin selvittää syitä siihen, mikseivät satunnaisesti käyvät asiakkaat ole liittyneet kuntosalin jäseneksi.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu yhteensä kolmesta aiheeseen liittyvästä teoriaosioista, sekä tutkimusosioista. Teoriaosan kaksi ensimmäistä lukua käsittelevät markkinoinnissa käytettäviä kilpailukeinoja, sekä asiakassuhdemarkkinointia. Kolmannessa osassa keskitytään käsitteisiin asiakasuskollisuus, ja sitoutunut asiakas. Osion lopussa käydään läpi yritysten tarjoamia eri kanta-asiakasohjelmia.</p> <p>Empiirisessä osassa käydään läpi tutkimuksessa käytetyt menetelmät, sekä läpikäydään tutkimuksesta saadut tulokset. Lopuksi esitetään johtopäätöksiä, sekä ehdotuksia. Viimeisenä on kokoava yhteenveto.</p> <p>Tutkimusosiossa menetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta, joka suoritettiin teemahaastatteluiden avulla. Haastatteluiden kysymysrungot rakennettiin pohjautuen teoriaosioiden aiheisiin. Haastatteluista selvisi, ettei kyseisellä kohdeyrityksellä ole erityistä sitouttamissuunnitelmaa asiakkaita varten. Asiakkaille annetaan vapaus valita ilman pakollisia jäsenopimuksia. Hoitamalla asiakassuhteita hyvin, yritys luottaa asiakkaiden haluun palata takaisin uudelleen.</p> <p>Satunnaisesti käyvien asiakkaiden haastatteluista voidaan todeta, että painavin syy jäseneksi liittymättömyyteen on yleinen tilan puute. Kuntosali mielletään monipuoliseksi ja edulliseksi, mutta kokonaisuus ratkaisee.</p>		
Asiasanat Asiakasuskollisuus, asiakkuudenhallinta, jäsenyys, kuntosali, sitouttaminen		

ABSTRACT

Unit Kokkola-Pietarsaari	Date June 2016	Author/s Sonja Haapakoski
Degree programme Business Administration		
Name of thesis HOW TO ACHIEVE A PERMANENT CUSTOMER RELATIONSHIP? Factors that effects customer loyalty in Kuntokeskus ROK		
Instructor Janne Peltoniemi		Pages 38 + 2
Supervisor		
<p>The aim of this thesis was to study different ways to achieve customer loyalty and long-term customer relationships at the gym called Kuntokeskus ROK. The company's wish was also to find out the main reason why customers who come to ROK occasionally aren't regular customers at the gym.</p> <p>This thesis consists of three theoretical chapters, and an empirical part in the end. The two first theoretical chapters deal with subjects concerning the competitive weapons used in marketing, and customer relationship management. The third chapter focuses on customer loyalty and committed customers. The end of the third part describes different kinds of loyalty programs used by companies.</p> <p>The empirical part of the thesis goes through the methods that were used in this research, and presents the achieved results. Finally, the last part shows the conclusions and suggestions made by the author. At the end of it there is a summary of this thesis.</p> <p>The method that was used in the empirical part was a qualitative theme interview, which was based on the theoretical chapters. The interviews showed that the target company didn't have any special plans to get committed customers. Customers were given a chance to choose without compulsive contracts. Taking care of the customer relationships, the company relies on customers coming back again.</p> <p>The interviews that were made to the customers who go to ROK occasionally show that the main reason was the lack of space at the gym that prevents becoming a regular customer. Interviewees think that Kuntokeskus ROK has versatile devices and the price is advantageous, but the totality is the main thing that matters.</p>		
Key words Commitment, customer loyalty, customer relationship management, gym, membership		

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 MARKKINOINTI	3
2.1 Markkinoinnin kilpailukeinot	3
2.2 Tuote kilpailukeinona	4
2.3 Hinta kilpailukeinona	5
2.4 Saatavuus kilpailukeinona	7
2.5 Markkinointiviestintä kilpailukeinona	7
3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI	10
3.1 Asiakasanalyysit ja -ryhmittelyt	10
3.2 Markkinointistrategiat ja tavoitteet	11
3.3 Asiakassuhteen luominen ja ylläpito	12
3.4 Asiakassuhteen seuranta	14
4 ASIAKASUSKOLLISUUS	16
4.1 Sitoutunut asiakas	17
4.2 Kanta-asiakasohjelmat	19
5 TUTKIMUS - ASIAKKAAN SITOUTTAMINEN KUNTOKESKUS ROK:SSA	21
5.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen	21
5.2 Tutkimuksen tulokset	22
5.3 Kohdeyrityksen omistajan haastattelu	22
5.4 Satunnaisesti käyvien asiakkaiden haastattelut	25
5.5 Johtopäätökset ja ehdotukset	30
6 YHTEENVETO	33
LÄHTEET	37

1 JOHDANTO

Kuntoilu ja terveelliset elämäntavat nousivat muutamia vuosia sitten otsikoihin, ja ne ovat pinnalla edelleen. Kuntosalien välinen kilpailu vain kovenee entisestään, sillä asiakkaat ovat yhä vaativampia ja kynnys vaihtaa salia on samalla melko matala. Uusia asiakkaita on liiketalouden kannalta tärkeä pyrkiä saavuttamaan, mutta nykyisten asiakkaiden säilyttäminen on tullut yhä tärkeämmäksi. On huomattu, että uusien asiakkaiden hankinta saattaa viedä jopa enemmän resursseja kuin entisten asiakkaiden pitäminen. Tämän vuoksi asiakkaan uskollisuuden kasvattaminen ja sitouttaminen herättää nykypäivänä yrityksissä suurta kiinnostusta.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia sitä, miten asiakas saadaan sitoutumaan kuntosalin jäseneksi pidemmällä tähtäimellä. Pelkkä asiakastyytyväisyys ei enää ole tae asiakkaan pysyvyydestä. Sitoutuneisuuteen tarvitaan aikaa ja puitteita rakentaa sidoksia. Useilla kuntosaleilla jäsensopimukset velvoittavat asiakasta sitoutumaan jäseneksi vähintään vuodeksi, parhaimmassa tapauksessa kahdeksi vuodeksi. Tällä tavoin yritys saa taattua jatkuvan rahavirran määrättyksi ajaksi. Eri asia kuitenkin on, jatkaako jäsen kuntosalin asiakkaana määräajan päätyttyä. Asiakkaan sitouttaminen yritykseen ei ole mitenkään yksinkertaista, sillä kaikkiin sidoksiin yritys ei välttämättä itse pysty edes vaikuttamaan. Jotkut sidoksista syntyvät omalla painollaan, ja niistä saattaa ajan saatossa muodostua asiakkaalle niin tärkeitä, että yritys saa heistä loppuelämän asiakkaita. Tämän tyyppiset asiakkaat saattavat käydä kokeilemassa kilpailevien yritysten tarjontaa, mutta palaavat lopulta takaisin vanhaksi ja hyväksi koettuun.

Opinnäytetyön tutkimuksen kohteena olevalla Kuntokeskus ROKilla ei ole erityistä sitouttamissuunnitelmaa asiakkaita varten, eli jäseniä ei veloiteta sitoutumaan asiakkaaksi sopimuksen avulla. Ulospäin kohdistuva markkinoinnin määrä on myös melko vähäistä, yritys keskittyy uusien asiakkaiden hankkimisen sijaan panostamaan nykyisten asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Kuntokeskuksessa voi käydä kertakäynneillä tai ostaa kymmenen kerran kortteja, mikä ei kaikissa kuntosaleissa ole edes mahdollista. Juuri tämän vuoksi ROK tuntui mielenkiintoiselta ja hyvältä tutkimuksenkohteelta, sillä asiakasuskollisuuden ja sitouttamisen kannalta kuntokeskuksen toimintatavat antavat hieman erilaista näkö-

kulmaa asiaa lähestyttäessä. Kaiken ei siis aina tarvitse mennä ihan oppikirjan sääntöjen mukaan.

Opinnäytetyössä esiteltävän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa kyseisen kohdeyrityksen keinoja saavuttaa uskollinen asiakas, ja mahdollisesti löytää uusia kehitysideoita asiakashaastatteluiden myötä. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena teemahaastatteluna, jolloin haastattelun avulla oli mahdollista saada aikaan keskustelua aiheesta ja päästä samalla ehkä hieman pintaa syvemmälle. Haastatteluita suoritettiin yhteensä viidelle henkilölle, joista yksi oli yrityksen omistaja. Loput haastateltavat olivat Kuntokeskus ROK:n satunnaiskävijöitä, joilla on jäsenyys jollekin muulle salille Kokkolassa. Haastateltavilta oli tavoitteena saada selville syitä siihen, miksi he käyvät Kuntokeskus ROK:ssa satunnaisesti, kuitenkin liittymättä jäseneksi. Mikä on se lopullinen ratkaiseva syy?

Opinnäytetyön rakenne muodostuu siten, että alussa on teoriaosuus, jossa käsitellään yleisesti teemaan liittyviä aihealueita, ja loppua kohden teoria painottuu enemmän asiakassuhteeseen sekä asiakasuskollisuuteen. Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa käsitellään markkinointiin sisältyviä yrityksen eri kilpailukeinoja, joilla asiakkaita hankitaan. Toisessa luvussa keskitytään asiakassuhdemarkkinointiin, asiakassuhteisiin ja niiden ylläpitoon. Teoriaosuus pohjautuu hyvin paljon aiheeseen liittyvään kotimaiseen kirjallisuuteen, ja asiakasuskollisuutta käsittelevässä luvussa neljä, on esitelty lisäksi muutamia teemaan liittyviä tutkimuksia. Asiakasuskollisuuteen sisältyy asiakkaan sitoutuneisuus ja sitouttaminen, sekä lopussa käydään hieman läpi myös kanta-asiakasohjelmia. Teoriaosuuden jälkeen on vuorossa tutkimus, siihen käytetyt menetelmät sekä tutkimuksesta saadut tulokset. Yrityksen omistajan haastattelu on purettu muista haastateltavista erikseen selkeyden vuoksi, ja kaikki haastatteluiden pohjat löytyvät opinnäytetyön lopussa olevista liitteistä (LIITE 1, LIITE 2). Tutkimuksen jälkeen tuloksia pohditaan ja esitetään johtopäätökset.

2 MARKKINOINTI

Yrityksen ulospäin näkyvin toiminto on markkinointi, jolla yrittäjä tekee yrityksestä ja tuotteistaan tunnettuja. Ihmiset muodostavat mielikuvansa markkinoinnin perusteella. Jotta mielikuva olisi yrityksen edun mukainen, on yrittäjän luotava siitä juuri oikeanlainen ja asiakkaiden tarpeita vastaava. Markkinoinnissa ei kuitenkaan ole kyse pelkästään siitä, että tuote saadaan myytyä asiakkaalle kerran, vaan keskitytään kehittämään pysyvämpi asiakkuussuhde. Mahdollisia asiakkaita houkutellaan markkinoinnin avulla ja jo ostaneet pyritään pitämään tyytyväisinä kanta-asiakkaina. Uusien asiakkaiden hankkiminen on yleensä suurempi kustannusmeno kuin kanta-asiakkaiden säilyttäminen. (Bergström & Leppänen 2007, 9 - 10.)

Markkinointi voidaan jakaa kahteen eri pääsuuntaukseen: tuotekeskeiseen ja asiakaskeskeiseen markkinointiin. Tuotekeskeisellä markkinoinnilla tavaroille ja palveluille pyritään saamaan mahdollisimman paljon kysyntää löytämällä jo valmistetuille tuotteille asiakkaita. Suomessa tuotekeskeinen markkinointitapa vallitsi vielä 1980-luvulle asti, jonka jälkeen yhä useammat yritykset ovat vaihtaneet asiakaskeskeiseen markkinointiin. Asiakaslähtöisessä markkinoinnissa määritellään ensin, ketkä halutaan asiakkaiksi, jonka jälkeen hankitaan ja valmistetaan heidän haluamiansa tavaroita sekä palveluja. (Bergström & Leppänen 2007, 12–13.)

2.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Yritykset käyttävät paljon erilaisia kilpailukeinoja menestyäkseen muiden rinnalla. Keinojen painotus voi vaihdella eri yritysten välillä, esimerkkinä Tokmanni ja Halpa-Halli, joiden kilpailukeino on muita halvemmat tuotteet ja niiden mainonta. Toiset yritykset saattavat panostaa esimerkiksi palvelun laatuun ja tuotteisiin enemmän. Jokaisella kuitenkin tulisi olla oma kilpailukeinojen yhdistelmänsä, niin kutsuttu markkinointimix. Entisen neljän P:n mallin mukaan kilpailukeinoihin kuuluvat tuote, hinta, markkinointiviestintä ja saatavuus (Kotler & Armstrong 2014, 76 –77). Nykyisemmin markkinointiajattelussa korostetaan enemmän asiakaslähtöisyyttä, jonka vuoksi vanhan tilalle on tullut useampia uusia malleja. (Viitala & Jylhä 2011, 118; Bergström & Leppänen 2007, 85.)

Asiakkaat on hyvä jakaa kohderyhmiin eli segmentteihin, jotta heille saadaan markkinoitua oikeita tuotteita juuri heidän tarpeitansa varten. Tällä tavoin myynnistä saadaan tehokasta. On mietittävä millä tavalla saadaan kohderyhmän huomio kiinnitettyä parhaalla mahdollisella tavalla, millaisia mainontakeinoja kannattaa käyttää, sekä minkälainen mainosten sisältö tulisi olla. Eri ostovaiheissa asiakkaat voivat arvostaa erilaisia asioita, ensiostajalle ratkaisevaa voi olla tuotteen hinta, kun taas kanta-asiakas voi haluta yksilöityä laadukasta palvelua. Esimerkiksi farkkuliikkeessä asiakkaalle voi jäädä positiivisesti mieleen, jos myyjä muistaa asiakkaan edellisestä kerrasta. Motivoitunut henkilökunta ei tee työtään pelkästään työn takia, vaan asiakkaiden vuoksi. Asiakkaat voivat kokea pienetkin ylimääräiset teot ratkaisevana tekijänä. (Bergström & Leppänen 2007, 85.)

2.2 Tuote kilpailukeinona

Käsitteenä tuote voi markkinoinnissa tarkoittaa montaa asiaa. Yritykset voivat myydä joko tavaraa tai palvelua, mutta tuote voi olla myös esimerkiksi henkilö, tai paikka. (Bergström & Leppänen 2007, 112 - 113.) Perinteisellä tavalla tuotetta esiteltäessä puhutaan itse hyödykkeestä, ja siihen liittyvistä osista. Hyödyke on tuotteen fyysinen osa, sisältäen muun muassa pakkauksen, nimen ja ulkomuodon. Palveluyrityksissä tuote on yleensä toiminta tai tapahtuma, ja fyysinen vain osittain. Hyödykkeeseen liittyvät avustavat osat voivat olla esimerkiksi tuotteen rahoitus, takuu tai käyttöohjeet. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1995, 126.)

Markkinoijan tehtävä on saada vakuutettua asiakas tuotteesta, ja että se on muiden kilpailijoiden tuotteita parempi. Tuote on tarkoitus differoida, eli erilaistaa muiden joukosta, jotta se erottuisi edukseen. Differoinnin keinoja voi käyttää esimerkiksi tuotteen pakkauksessa, nimessä ja merkissä, sekä sen ulkoasussa ja muotoilussa. Asiakkaat tunnistavat yrityksen tuotteen tavaramerkistä, ja saadakseen tavaramerkin, yrityksen on rekisteröitävä sellainen. Tavaramerkki ei saa olla hyvän tavan vastainen, tai harhaanjohtava. Tavarantoiminnan pakkauksella on myös suuri merkitys tuotteen myynnin edistämiseksi. Siitä on löydettävä tarpeellinen tieto, ja pakkauksen avulla tuote voi erottua edukseen muiden kesellä. Pakkaus ja ulkomuoto voivat esimerkiksi miellyttää huomattavasti asiakkaan silmää, tai herättää huomiota helppokäyttöisyytensä perusteella. (Anttila & Iltanen 2001, 138 - 139.)

Puhuttaessa tuotteiden kokonaistarjonnasta, tarkoitetaan yrityksen tuotelajitelmaa ja -valikoimaa. Niiden on muodostettava järkevä kokonaisuus, joka vastaa asiakkaiden tarpeita. Valikoima sisältää yhden tuoteryhmän sisällä useita erilaisia vaihtoehtoja, kun taas lajitelmalla tarkoitetaan kaikkia yrityksen tuoteryhmiä. Myymälämuodolla on omat vaikutuksensa yrityksen lajitelman ja valikoiman muodostumisessa. Yleisliikkeellä kilpailu perustuu lajitelman laajuuteen, jolloin kaikki pyritään saamaan tarjolle saman katon alta. Tällöin valikoima ei kuitenkaan voi olla kovin suuri. Erikoisliikkeessä tilanne on päinvastainen, sillä siellä keskitytään tarjoamaan laajat valikoimat tiettyyn valikoiduista harvoista tuoteryhmistä. Yrityksen menestyksen kannalta parhaita olisi pitää myynnissä niitä tuotteita, jotka ovat pitemmän päälle kannattavia. (Anttila & Iltanen 2001, 151 - 152.)

Tuotteen elinkaari kuvaa aikaa, jonka tietynmerkkinen tuote viettää markkinoilla yleensä ostamista varten. Teknologian kehittyessä nopeasti ja samalla kilpailun kiristyessä, tuotteiden elinkaaret lyhenevät. Elinkaarta lyhentävät esimerkiksi uudet tuotteet, joita saapuu markkinoille jatkuvasti. Kysynnän vaatimusten vaihtuessa, uudet tuotteet karsivat herkemmin edelliset pois. Elinkaaren eri vaiheista riippuen, tuotteen myynti saattaa vaihdella hyvin radikaalisti. Esittelyvaiheessa myynti on usein hidasta ja kustannukset ovat korkeat, sillä yrityksen on panostettava mainontaan enemmän. Myynti monesti nopeutuu tuotteen vallatessa markkinoita kasvuvaiheessa. Tässä kohtaa ostajat kiinnostuvat tuotteesta, jolloin sen paremmuus kilpailijoiden rinnalla punnitaan. Kypsyysvaiheessa tuote saavuttaa myyntihuippunsa, eikä uusia ostajia synny enää yhtä herkästi. Mainonnan tehtävänä on muistuttaa tuotteen olemassaolosta, ja sen hintaa voidaan mahdollisesti alentaa. Tuotteen myynnin kääntyessä laskuun on kyseessä viimeinen elinkaaren vaihe, eli laskuvaihe. Yrityksellä on yleensä tässä vaiheessa kaksi vaihtoehtoa, joista toinen on poistaa tuote markkinoilta kokonaan, tai jatkaa elinkaarta kehittämällä uusi laadukkaampi versio. (Lampikoski ym. 1995, 142 - 143; Bergström & Lepänen 2007, 132 - 134.)

2.3 Hinta kilpailukeinona

Tuotteen hinta vaikuttaa merkittävästi sen kannattavuuteen, joka tekee siitä yhden tärkeimmistä kilpailukeinoista. Tuote on osattava hinnoitella siten, että se on tarpeeksi houkutteleva asiakkaalle, mutta tekee myös haluttua voittoa yritykselle. Liian halpa hinta saattaa herättää arveluita laadukkuudesta, ja liian kallis tuote voi karkottaa potentiaalisia ostajia. Parhaan hin-

tatason asettaminen selviää kuitenkin vain käytännössä kokeilemalla, sillä kilpailijat voivat alentaa hintojaan, jolloin asiakkaat on vakuutettava oman tuotteen paremmuudesta. Yrityksen kannattavuuden kannalta ei ole järkeä lähteä mukaan hintasotaan, siitä hyötyy vain kuluttajat, ja yritys voi joutua pahoihin taloudellisiin ongelmiin. (Bergström & Leppänen 2007, 138 - 139; Lampikoski ym. 1995, 155.)

Hintaa määriteltäessä on ensin otettava huomioon tuotteen hinnoitteluun vaikuttavat tekijät. Tuotteen aiheuttamat kustannukset täytyy saada katettua, jotta yrityksen on mahdollista tuottaa voittoa ja samalla turvata toimintansa jatkuvuus. Tavoitteilla on myös oma osuutensa hinnoittelussa. Jos tavoitteena on kasvattaa myyntiä nopeasti, on hinnan oltava tarpeeksi houkutteleva asiakkaille. Kun taas halutaan lisätä voiton määrää, täytyy hinta asettaa reilusti yli kustannusten. Näiden lisäksi, on otettava huomioon myös julkisen vallan asettamat verot ja maksut, jotka sisällytetään usein tuotteen hintaan. Kuitenkin pelkästään kustannuksia laskeamalla ja niiden päälle veroja lisäämällä, voi hinta nousta liian korkeaksi. Yrityksen on siis mietittävä myös markkinoiden ja kilpailun vaikutusta hinnoitteluun. Tärkeää on saada asiakkaat pitämään omaa tuotetta parempana kuin muiden, jolloin he ovat valmiita maksamaan siitä korkeampaa hintaa. (Bergström & Leppänen 2007, 139 - 141.)

Kysynnän ja tarjonnan vaihdellessa jatkuvasti, hintaa on hyvä vaihdella tilanteen mukaan. Hinnan käyttäminen on yksi markkinointikeino, jota yritys voi käyttää esimerkiksi porrastamalla hintoja, tai myöntämällä alennuksia. Hintaporrastuksella tarkoitetaan sitä, että samaa tuotetta voidaan myydä eri hinnalla eri ostajille etukäteen määriteltujen ehtojen mukaan. Yksi hintaporrastuksen muoto on ajan mukaan suoritettava. Hiljaisempina aikoina kysyntää saadaan tasoitettua käyttämällä ajan mukaista hintaporrastusta, jolloin ostaja saa esimerkiksi ulkomaan lennot edullisempaan hintaan kuin sesonkiaikaan verrattuna. Toinen muoto vaihtelee ostajan mukaan, jossa hinta porrastuu jonkun asiakkaan ominaisuuden, esimerkiksi iän perusteella. Nykyisin yrityksille on erityisen tärkeää pitää kanta-asiakkaansa tyytyväisinä, jonka vuoksi asiakassuhteen perusteella tehtävä porrastus on entistä suositumpaa. Kanta-asiakkaille tarjotaan esimerkiksi kuukauden välein tiettyjä kanta-asiakastarjouksia, joita vain he saavat. Hintaporrastusta käyttäessä asiakkaalle tulee kertoa yksiselitteisesti mitä edellytyksiä erikoishintoihin vaaditaan, ja sääntöjen on oltava oikeudenmukaisia sekä selkeitä. (Bergström & Leppänen 2007, 145 - 146.)

2.4 Saatavuus kilpailukeinona

Kun tuotteelle on saatu valittua hinta, täytyy yrityksen seuraavaksi miettiä, kuinka tuote saadaan välitettyä asiakkaalle. Joillekin asiakkaille on erityisen tärkeää ostopäätöstä tehdessä, mistä ja millä tavalla tuote saadaan. Tämän vuoksi yrityksen on suunniteltava tarkoin, miten olosuhteet saadaan asiakkaille mahdollisimman suotuisiksi ostamista varten. Jotta tässä onnistuttaisiin, on otettava huomioon esimerkiksi yrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus. (Bergström & Leppänen 2007, 152 - 153.)

Yrityksen on huolehdittava, että toimipaikka on sekä sisäisesti, että ulkoisesti saavutettavissa. Jotta asiakkaan olisi mahdollisimman helppo löytää yritys, on sen sijainti valittava tarkoin. Sijainnissa on otettava huomioon kaikki kulkuyhteyksistä pysäköintimahdollisuuksiin. Myös yhteydenottotavat yritykseen on tehtävä vaivattomaksi, ja niitä olisi hyvä olla useita. Joillekin on suurempi kynnys ottaa yhteyttä puhelimitse, joten esimerkiksi sähköpostin välityksellä on helppo ja nopea tapa hoitaa asioita. Sähköposti on hyvä myös yrityksen aukioloaikojen ulkopuolella, jolloin postit voidaan ottaa käsittelyyn heti liikkeen avauduttua. On tärkeää, että liike on avoinna silloin kuin asiakkaat sitä tarvitsevat. Saatavuuteen vaikuttaa myös henkilöstön palveluhaluttuus, ja kuinka he onnistuvat löytämään ratkaisun asiakkaiden tarpeisiin. Asioinnin miellyttävyys kokonaisuudessaan jättää asiakkaalle joko positiivisen tai negatiivisen kuvan, ja se muodostuu kaikista näistä ulkoisista, sekä sisäisistä tekijöistä yhdessä. (Bergström & Leppänen 2007, 157 - 159.)

2.5 Markkinointiviestintä kilpailukeinona

Yrityksen kilpailukeinoista ulospäin näkyvin on viestintä. Sen avulla asiakkaalle luodaan haluttu mielikuva, pyritään lisäämään myyntiä, sekä ylläpidetään jo saavutettuja asiakassuhteita. Markkinointiviestinnällä on eri muotoja, joihin kuuluvat esimerkiksi mainonta ja myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Jokaisella muodolla on omat tavoitteensa ja kohderyhmänsä, ja joita yritykset käyttävät erilaisina yhdistelminä. Markkinointiviestinnän tarkoituksena ei ole pelkästään saada asiakas kokeilemaan tuotetta kerran, vaan muodostaa suhde asiakkaan ja yrityksen välille. Niitä, jotka ovat jo ostaneet tuotteen, muistutetaan tuotteen olemassaolosta, kun taas uskolliset ostajat saavat tarjouksia ja muita lisäetu-

ja. Eri tuotteet tarvitsevat erilaista viestintää, joten viestintä on sovittava tuotteen ja tavoittelun asiakasryhmän mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2007, 179 - 180.)

Yksi markkinointiviestinnän kilpailukeinoista on mainonta, jota käytetään esimerkiksi silloin kun markkinoille ollaan tuomassa uutta tuotetta, ja sen halutaan saavuttavan nopeasti tunnettavuutta. Mainonnan tavoitteena on muun muassa herättää asiakkaassa tarvetta kyseistä tuotetta kohtaan, ellei sitä jo ennalta löydy. Mainosten on tarkoitus myös synnyttää mielikuvia ostajissa, ja muistuttaa olemassaolostaan. Mainostuksessa käytetään apuna erilaisia mainosvälineitä, joita ovat esimerkiksi tv- ja radiomainonta sekä Internet. Yleensä mainonnassa valikoidaan tietyt kohderyhmät, joille mainokset suunnitellaan erityisesti. Mainosten sisältö on mietittävä tarkkaan ja harkitusti, jotta siitä löytyy juuri sopivasti oikeanlaista tietoa. Sisältö ei saa luvata mitään sellaista, mitä tuote ei voi lunastaa. (Anttila Iltanen 2001, 271; Viitala & Jylhä 2011, 122.)

Myyntityön tavoitteena on auttaa asiakasta valitsemaan tarpeitansa vastaava hyödyke, kuitenkin yritystä kannattavalla tavalla. Asiakaspalvelutilanteessa on tarkoitus lunastaa mainoksissa annetut lupaukset niin, että asiakkaalle jää myönteinen kuva tapahtumasta. Tällöin hän vie positiivista sanomaa eteenpäin, joka tuo lisää uusia mahdollisia ostajia. Jotta asiakas kokee myyntitilanteen myönteisenä, on myyjän osattava hommansa. Hyvä myyjä asettaa itsensä asiakkaan tilalle, on aidosti kiinnostunut asiakkaan toiveista ja odotuksista, sekä tarvittaessa osoittaa joustavuutta. Liian innokas myyjä saattaa tuntua tungettelevalta ja ahdistavalta, joten asiakasta on osattava lukea tilanteen mukaan. (Anttila & Iltanen 2001, 256 - 257.) Mikään myyntitapahtuma ei ole samanlainen, mikä tekee työstä entistä mielenkiintoisempaa, mutta samalla myös haastavaa (Bergström & Leppänen 2007, 222).

Kun asiakas tietää mitä haluaa, tekee se myyjän tehtävän helpoksi, ja kaupanteko on nopeasti hoidettu. Aina ei kuitenkaan näin ole. Jotkut asiakkaat tarvitsevat enemmän aikaa ja vaivannäköä kuin toiset. Tavanomainen myyntitapahtuma etenee tietyn kaavan mukaan, josta saadaan eroteltua eri vaiheita. Myyntitilanteen ensimmäinen vaihe on tehdä asiakkaalle hyvä ensivaikutelma toivottamalla tervetulleeksi, ja antamalla tilaa tutustua tarjontaan omassa rauhassa. Asiakkaan osoittaessa avun tarvetta, on asiakaspalvelijan oltava valmis tarjoamaan sitä. Tässä vaiheessa myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeet, ja esittelee niitä vastaavia tuotteita. Kun sopiva tuote löytyy, aletaan keskustella hinnasta, ellei sitä ole jo valmiiksi määriteltä hintalappuun. Jotta päästään haluttuun lopputulokseen, eli ostotapahtumaan, voi myyjä tarvitta-

essa tulla hieman ostajaa vastaan. Alennukset kuitenkin heikentävät kannattavuutta, joten niitä on harkittava tarkkaan. Kauppojen syntyessä, myyjän on tärkeää päättää ostotapahtuma niin että asiakas kokee sen miellyttäväksi, ja on valmis asioimaan liikkeessä toistekin. (Bergström & Leppänen 2007, 222 - 232.)

Markkinointiviestinnässä mainontaa ja myyntityötä täydentää myynninedistäminen. Myynninedistäminen keskittyy sanansa mukaisesti suoraan myyntiin. Sen päätavoite on uusien ostajien houkuttelemine sekä myyntimiesten, jälleenmyyjien ja jakelijoiden halun lisääminen yrityksen tuotteiden myyntiä kohtaan. Myynninedistämisen keinoja esimerkiksi kuluttajille on runsaasti, ja niitä voidaan käyttää muun muassa ostopäätösten nopeuttamiseen sekä heräteostosten aikaansaamiseen. Yritys voi jakaa kuluttajille kuponkeja, mainoslahjoja ja kokeilupakkauksia erilaisten tapahtumien yhteydessä, järjestää maistiaisja tuote-esittelyjä messuilla, tai valita sponsoroinnin kohteeksi jonkun näkyvän henkilön kohderyhmälle. Sponsoroinnista hyötyvät molemmat osapuolet, eli se ei ole hyväntekeväisyyttä. (Anttila & Iltanen 2001, 304 - 306; Bergström & Leppänen 2007, 240.)

Myynninedistämiskeinot ovat yleensä luonteeltaan lyhytvaikutteisia, kun taas suhdetoiminta on pitkäjänteistä toimintaa, jonka vaikutukset eivät välttämättä näy heti. Suhdetoiminnasta on vastuussa yrityksen johto, mutta myös henkilökunta on mukana toiminnassa. Sen tavoitteena on muuttaa sidosryhmien kielteisiä asenteita myönteisiksi yritystä kohtaan. Sidoryhmät jaetaan ulkoisiin kohderyhmiin, joihin kuuluvat muun muassa asiakkaat, tiedotusvälineet ja viranomaiset, sekä sisäisiin kohderyhmiin, joita ovat yrityksen omistajat ja henkilökunta. Sisäisen suhdetoiminnan tavoitteena on vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta ja parantaa ilmapiiriä sisäisellä tiedotustoiminnalla. Jotta yritys onnistuu ulkoisessa suhdetoiminnassa, vaatii se hyvän ja tehokkaan sisäisen suhdetoiminnan. Ulkoisen suhdetoiminnan tarkoituksena on pyrkiä lisäämään yrityksen tunnettavuutta ja luotettavuutta, sekä luomaan yritystä vastaava yrityskuva. (Anttila & Iltanen 2001, 320, 326; Lampikoski ym. 1995, 261 - 262.)

3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI

Asiakassuhdemarkkinoinnissa painopiste siirtyy uusien asiakkaiden hankkimisesta jo olemassa olevien asiakassuhteiden säilyttämiseen ja kehittämiseen. Asiakassuhdemarkkinointi on osa CRM:ää (Customer Relationship Management), joka kuvaa yrityksen asiakaslähtöistä johtamistapaa. Markkinoijan on tunnettava asiakkaansa osatakseen tarjota juuri oikeanlaisia tuotteita. Tämän vuoksi yritykset keräävät asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään tietoa omiin asiakastietokantoihinsa. Tietokannan avulla pystytään paremmin esimerkiksi markkinoimaan täsmällisemmin, eli kohdistamaan tarjonta sekä viestintä tietyille kohderyhmille, tai jopa kokonaan yksittäisille asiakkaille. Kaikissa tapauksissa se ei kuitenkaan ole kannattavaa, etenkin jos asiakasryhmän tarpeet ovat hyvin samanlaisia. (Bergström & Leppänen 2013, 460 - 462.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin suunnittelu on tärkeää tehdä huolella, ja edetä vaihe kerrallaan. Suunnittelu sisältää erilaisten analyysien ja tutkimusten tekoa, joiden pohjalta asiakassuhdemarkkinointi rakentuu. On päätettävä omat strategiat ja tavoitteet kutakin asiakasryhmää kohden, sekä suunniteltava millaisia ohjelmia ja muita toimenpiteitä eri ryhmille tarjotaan. Tämän jälkeen tuloksia ja onnistumisia seurataan tietyin väliajoin, mikä tuo arvokasta tietoa yritykselle asiakassuhteiden kehittämisen kannalta. (Bergström & Leppänen 2013, 462 - 463; 2007, 249 - 251.) Jotta asiakassuhteesta tulisi jatkuvaa, yrityksen on kyettävä muuttamaan palveluvalikoimaansa niin että se pysyy valittujen asiakkaiden tarpeiden ja kehityksen mukana (Sipilä 1998, 160).

3.1 Asiakasanalyysit ja -ryhmittelyt

Markkinoivasta yrityksestä riippuen, asiakkaat ryhmitellään monien erilaisten ryhmittelyperusteiden mukaan. Toimenpiteet voidaan esimerkiksi kohdistaa asiakkaisiin, jotka ovat yritykselle kaikista kannattavimpia. Asiakassuhteen mittarina ei kuitenkaan saisi toimia pelkästään raha. Yleisimmin perusteena käytetään asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheita, joiden mukaan yritys tavoittelee asiakkaita. Elinkaaren ensimmäisessä vaiheessa ovat mahdolliset asiakkaat, joita ei ole vielä saatu ostamaan tuotetta. Heidän huomionsa yritetään herättää markkinointiviestinnällä, eli mainonnalla tai erilaisilla kilpailuilla. Toisessa vaiheessa ovat silloin

tällöin tuotteita ostavat asiakkaat, joita yritetään saada muun muassa alennusten voimalla ostamaan lisää. Kanta-asiakkaat tuovat yritykselle tuloja säännöllisesti, mikä tekee heistä yleensä yrityksen parhaimpia asiakkaita. Kanta-asiakkaat on pidettävä uskollisina ostajina tarjoamalla esimerkiksi yksilöityä palvelua tai henkilökohtaisia etuja. Jos yritys epäonnistuu pitämään asiakkaan tyytyväisenä, menetetty asiakas on mahdollista vielä saavuttaa takaisin. Yrityksen on tällöin selvitettävä ostamattomuuden syy, ja jos mahdollista, korvattava tyytymättömyyden aiheuttamat menetykset. (Bergström & Leppänen 2007, 253 - 254.)

Toinen yleisesti käytetty ryhmittelyperuste on asiakkaiden ryhmittely ostokäyttäytymisen mukaan. Ostokäyttäytymistä voidaan arvioida esimerkiksi talouden koon tai asumismuodon perusteella, sekä suorittaa mahdollisille asiakkaille erilaisia kyselyitä ja haastatteluja. Asiakasrekisterit ja myyntitilastot kertovat jo olemassa olevien asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Varsinkin kanta-asiakkaille muodostuu tarkasti kuvaavia tietoja, mikä mahdollistaa tarkan ryhmittelyn. Yritys voi seurata ostokäyttäytymistä myös esimerkiksi ostomäärän tai ostokohteiden mukaan. Ne asiakkaat, jotka käyvät harvoin mutta ostavat paljon kerralla, voivat olla yhtä kannattavia kuin asiakkaat, jotka ostavat useammin mutta vähän kerralla. Erilaisia asiakkaita on lähestyttävä eri tavoin erilaisina ajankohtina. (Bergström & Leppänen 2013, 469.)

Markkinoinnin lähtökohtana on asiakkaiden tarpeet, joten asiakkaiden ryhmittely tarpeiden ja arvojen perusteella on yksi parhaimmista tavoista kehittää asiakasmarkkinointia. Yrityksen on tunnettava asiakkaan arvontuotanto, ja tiedettävä, mikä saa valitsemaan juuri sen tietyn tuotteen muiden joukosta. Tuotteen arvo määräytyy usein vasta sen perusteella, kuinka paljon asiakas kokee saavansa vastinetta verrattuna käyttämäänsä korvauksen määrään (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 25). Asiakkaan arvo ei kuitenkaan määräydy pelkäänsä asiakkaan sen hetkisistä ostoista, vaan huomioon otetaan koko asiakassuhteen elinkaaren aikana saavutetut tuotot ja kustannukset. Esimerkiksi asiakasta hankittaessa on saatettu käyttää merkittäviä määriä yrityksen resursseja, ja asiakassuhteen ylläpitäminen tuo omat kulunsa. (Bergström & Leppänen 2007, 255 - 256.)

3.2 Markkinointistrategiat ja tavoitteet

Kun yritys on saanut selvitettyä asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytymisen, sekä ryhmitellyt asiakkaat tiettyihin kohderyhmiin, jokaiselle ryhmälle valitaan niille sopivat tavoitteet ja strate-

giat. On tehtävä valinta siitä, mitkä asiakasryhmät ovat yrityksen kannalta tärkeimpiä ja kannattavia, sekä keskityttävä panostamaan niihin. Samalla niistä ryhmistä jotka eivät ole kannattavia ja saattavat lisäksi aiheuttaa paljon kustannuksia, on yrityksen pyrittävä luopumaan. Resurssien ollessa rajalliset, liian laajan asiakaskunnan kerralla tavoittelu verottaa vain ylimääräisiä voimavaroja yritykseltä. (Bergström & Leppänen 2013, 472.) Asiakkaan silmissä, onnistunut strategia tekee yrityksestä erilaisen muihin verrattuna ja on ratkaiseva tekijä kilpailukyvyyn kannalta (Blomqvist ym. 2003, 29 - 30).

Tavoitteita ja strategioita määriteltäessä laaditaan asiakassuhdemarkkinointia ohjaavat toimintaperiaatteet. Toimintaperiaatteet kertovat esimerkiksi sen, kuinka asiakassuhteita kehitetään ja ylläpidetään, sekä millaisia asiakkaita yritys haluaa kanta-asiakkaiksi. Samalla voidaan ottaa kantaa toiminnan tuloksien seuraamiseen. Periaatteiden määrittelyn jälkeen, ryhmille asetetaan tavoitteet ja mietitään keinoja, joilla niihin päästäisiin. Samalla usein jaetaan jo olemassa olevat asiakkaat ryhmiin, jotka säilytetään tai joita kehitetään, ja niihin joista luovutaan. Asiakassuhteesta luopuminen on tehtävä siten, että suhde voi myöhemmin mahdollisesti jatkua, ja ettei asiakas levitä muille asiakkaille negatiivista kuvaa yrityksestä. (Bergström & Leppänen 2013, 472 - 473.)

3.3 Asiakassuhteen luominen ja ylläpito

Yleensä kannattavin tapa lisätä myyntiä on yrittää saada nykyiset asiakkaat lisäämään ostoksiaan, mutta yritys tarvitsee myös uusia asiakassuhteita menetettyjen tilalle. Asiakkaiden ostotottumukset voivat muuttua nopeasti uusien tuotteiden saapuessa jatkuvasti markkinoille, mikä tuo lisää haasteita. Yrityksen on mahdollista löytää jo olemassa olevien asiakkaiden avulla uusia potentiaalisia ostajia, mikä kannattaa käyttää hyväksi. Yritys voi esimerkiksi tarjota asiakkaalle tiettyjä etuja tai palkintoja siitä hyvästä, että asiakas suosittelee kyseistä yritystä läheisilleen ja näin ollen tuo lisää mahdollisia uusia ostajia. Uusien ostajien takaisintulo ja ostojen jatkuvuus pyritään varmistamaan markkinoinnin avulla. Tarjoamalla tutustumistarjouksia ja tekemällä tuotteiden kokeilemisesta helppoa ja vaivatonta, yritetään asiakkaalle luoda positiivista kuvaa yrityksestä, jotta takaisintulo olisi entistä todennäköisempää. (Bergström & Leppänen 2013, 474 - 475.)

Kun asiakassuhde on saatu luotua, yritys ylläpitää sitä viestinnän avulla sekä tarjoamaa ja etuja kehittämällä. Parhaimmillaan hyvässä asiakassuhteessa molemmat osapuolet hyötyvät. Yritys tarjoaa asiakkaalle parhaiten tarpeet täyttävät tuotteet, ja asiakkaat vastavuoroisesti antavat palautetta liittyen tuotekehittelyyn ja muiden palveluiden parantamiseen. Varmistaakseen asiakkaiden säilyvyyden, yritykset käyttävät erilaisia asiakashoito-ohjelmia jotka määrittelevät eri ryhmille tarjottavat edut. Yksi suosituimmista on kanta-asiakasohjelman käyttö. Ohjelma voi olla joko tuotteistettu eli julkinen, tai päinvastoin tuotteistamaton. Tuotteistamattoman ohjelman hyvä puoli on se, ettei kilpailijat saa siitä niin helposti tietoa ja etujen tarjontaa pystytään muuttamaan tilanteen mukaan. Tuotteistamaton kanta-asiakasohjelma ei välttämättä lisää asiakkaiden ostohalua riittävästi, sillä asiakkaat eivät saata itse edes tietää kuuluvansa kanta-asiakkaisiin. Tuotteistetulla ohjelmalla on helpompi motivoida asiakasta kasvattamaan ostoksiaan, koska siinä säännöt ovat selkeät. Tiedetään mitä etuja on mahdollista saada, ja millä tavalla. Tällaisen ohjelman ylläpitäminen voi kuitenkin osoittautua kalliiksi ei-toivottujen kanta-asiakkaiden vuoksi. (Bergström & Leppänen 2007, 262 - 263.)

Asiakkaiden on mahdollista ansaita raha- ja suhdetoimintaetuja, joista tehokkaammaksi koetaan suhdetoimintaedut. Yritys voi tarjota asiakkailleen esimerkiksi asiakastilaisuuksia tai tapahtumia, jonne kutsun saavat vain parhaat asiakkaat. Suhdetoimintaetuja voivat olla myös erilaiset jäsenlehdet, paremmat palvelueteudet kuten henkilökohtainen neuvonta tai aukioloaikojen ulkopuolella asioiminen. Rahaetuna voi olla ostojen perusteella saadut alennukset, tai kerääntyneet prosentit ja pisteet jotka muutetaan rahaksi. Mitä enemmän asiakas ostaa, sitä enemmän siitä on saatava rahallista hyötyä. Tämä ei kuitenkaan aina riitä motivoimaan asiakasta riittävästi, sillä kilpailijat voivat tarjota parempia rahaetuja, eikä alennusten tarjoaminen välttämättä ole yritykselle kannattava vaihtoehto. (Bergström & Leppänen 2007, 263 - 265.)

Uskollisuusohjelmissa yrityksen on tärkeää pitää yhteyttä kanta- ja avainasiakkaisiinsa säännöllisesti, jotta asiakkaat saadaan säilytettyä ja he pysyvät kiinnostuneina. Asiakasviestintään löytyy monia erilaisia keinoja, ja yrityksen olisi hyvä tarjota asiakkaalle mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten heitä lähestytään. Eri tiedotteet ja lehdet ovat helppo tapa tiedottaa asiakkaita saapuvista uutuuksista ja kertyneistä eduista sekä tarjouksista. Yritykset, jotka haluavat panostaa luonnonmukaisuuteen, voivat käyttää esimerkiksi sähköpostin tai matkapuhelimien välityksellä lähetettäviä viestejä. Näihin on kuitenkin aina kysyttävä ensin lupa asiakkaalta, sillä monet kokevat viestit hyvin henkilökohtaisina. Internetin avulla on mahdollista myös luoda keskustelupalstoja asiakkaille, jossa he voivat jakaa kokemuksia yhdessä. Nykyään vies-

tinnässä on kyse juuri siitä, ettei se ole enää vain yrityksen yksinpuhelua asiakkaan suuntaan. Tarkoituksena on saada aikaan vuoropuhelua asiakkaan ja yrityksen välillä, sekä mahdollisesti toisiinsa verkottuneiden asiakkaiden kesken. (Bergström & Leppänen 2013, 481 - 482.)

3.4 Asiakassuhteen seuranta

Mahdollisten muutosten varalta, yrityksen on tärkeää seurata asiakassuhteiden tilannetta ja kehittymistä säännöllisesti. Seuranta on sitä helpompaa, mitä paremmin tietoa kerätään asiakkaiden toiminnasta ja palautteista. Yritys voi seurata esimerkiksi asiakkaiden uskollisuutta ja tyytyväisyyttä, tai ostoja ja niiden muutoksia. Kaikkein parhaimpia asiakkaita voidaan seurata jopa yksilötasolla, mutta tavallisimmin keskitytään kokonaisiin asiakasryhmiin. Ryhmien avulla pystytään seuraamaan esimerkiksi markkinointitoimien onnistumisia, sillä niitä tietoja tarvitaan tulevia toimenpiteitä suunniteltaessa. (Bergström & Leppänen 2007, 267 - 268.)

Jotta asiakastyytyväisyyden kehitys nähtäisiin pitemmällä tähtäimellä ja osattaisiin kehittää uusia palvelutapoja sekä tuotteita ajoissa, on tyytyväisyyttä seurattava jatkuvasti. Tarpeeksi nopeilla toimilla mahdolliset menetykset minimoidaan. Tyytyväisyyttä voidaan mitata esimerkiksi palautteilla ja tyytyväisyystutkimusten perusteella. Joillekin asiakkaille palautteen jättäminen on helpompaa kuin toisille, joten siitä olisi tehtävä mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Tyytyväisyystutkimusten tarkoitus on mitata asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen tuotteita ja palvelua kohtaan, sekä sitä kuinka heidän odotuksensa täyttyvät. Tutkimuksiin on tärkeä valita oikeanlaiset ja luotettavat mittarit, sekä toistaa tutkimus riittävän usein kehityksen seurannan helpottamiseksi. (Bergström & Leppänen 2013, 484 - 486.)

Yrityksen yksi tavoitteista on saavuttaa korkea asiakastyytyväisyys, joka ei kuitenkaan aina tarkoita uskollisia asiakkaita. Tyytyväinenkin asiakas saattaa siirtyä kilpailijalle vain koska saa sieltä paremman tarjouksen. Asiakasuskollisuutta voidaan pyrkiä lisäämään erilaisin keinoin asiakashoito-ohjelmien ja niiden tarjoamien etujen avulla, ja sitä mitataan esimerkiksi ostokäyttäytymistä tutkimalla. Ostouskollisuuden tutkiminen on kuitenkin haasteellista, sillä se sisältää useita eri osa-alueita. Se voi myös olla tietoinen valinta tai opittu tapa, jota on hankala lähteä muuttamaan. Aina uskollinen asiakas ei kuitenkaan ole hyvä asia, sillä heille on saatettu ajan saatossa myöntää suuria etuuksia jotka tuovat yritykselle ylimääräistä rasi-

ja heikentävät kannattavuutta. Asiakassuhteesta on tarkoitus saada sellainen josta molemmat hyötyvät. (Bergström & Leppänen 2013, 488; 2007, 270.)

Asiakasuskollisuuden ja -tyytyväisyyden lisäksi seurataan asiakaskannattavuutta. Sitä voidaan seurata esimerkiksi koko asiakaskunnan tasolla, tai asiakasryhmittäin. Tarkoituksena on selvittää asiakkaan nykyinen ja tuleva arvo yritykselle, sekä ottaa huomioon asiakassuhteen koko elinkaari. Asiakas ei välttämättä juuri sillä hetkellä ole yritykselle kovin arvokas, mutta tulevaisuudessa tilanne voi olla toinen. Tämän vuoksi nykyisten asiakkaiden lisäksi on muistettava panostaa myös tulevaisuuden asiakkaisiin. Jokainen yritys tulee kohtaamaan tyytymättömiä asiakkaita, mutta se mikä ratkaisee, on yrityksen suhtautuminen heihin. Negatiivisista palautteista saadaan arvokasta tietoa, jotta tiedetään missä asioissa on kehitettävää. Kehitys on yritykselle elintärkeää, eikä se saisi koskaan pysähtyä. (Bergström & Leppänen 2013, 490 - 492.)

4 ASIAKASUSKOLLISUUS

Tässä luvussa on tarkoituksena tarkastella hieman lähemmin käsitettä asiakasuskollisuus, joka monesti ymmärretään vanhanaikaisesti tarkoittamaan yhtä kuin asiakastyytyväisyys. Kuten aikaisemmin jo todettiin, tyytyväinen asiakas ei ole tae asiakassuhteen jatkuvuudesta. Luottamus ja sitoutuminen kuitenkin ovat vahvasti yhdistettävissä asiakasuskollisuuteen, joista sitoutumista käsitellään seuraavalla sivulla. (Mero 2008, 3.) Ostouskollisuuden parantamiseksi asiakkaille tarjotaan erilaisia kanta-asiakasohjelmia, joita pohditaan luvun lopussa.

Käsitteenä uskollinen asiakas ei ole helppo määritellä, sillä se ei ole yksiselitteinen. Asiakasuskollisuudesta puhuttaessa tarkoitetaan yleensä uudelleen ostamista, joka on saanut juurensa brändi ajattelun myötä. Tuotteille alettiin luoda tavaramerkkejä, jotta ihmisten olisi helppompaa tunnistaa oma merkkinsä ja ostaa niitä uudelleen. Brändin tarkoituksena on saada asiakkaat tuntemaan yhteenkuuluvuutta yrityksen kanssa, sekä parantamaan saavutettavuutta. (Arantola 2003, 18.)

Kohdatessaan tyytymättömyyttä, asiakkaalla on yleensä kaksi vaihtoehtoa: valittaminen tai vaihtaminen. Uskollinen asiakas päätyy ensimmäiseen vaihtoehtoon todennäköisemmin kuin asiakas, jolle toimittajan vaihtaminen on yksinkertaisempaa. Valittaminen on mahdollisuus osallistua toimittajan toiminnan kehittämiseen, jonka ansiosta molemmat osapuolet voivat hyötyä. Säästyäkseen vaihtamiselta, uskollinen asiakas haluaa parantaa toimintaa perustellakseen asiakkuuden itselleen. Jos asiat eivät ala parantua, jäljelle jäävä vaihtoehto on vaihtaminen. Negatiivisiin palautteisiin suhtaudutaan usein väärällä tavalla, eikä niistä välttämättä osata ottaa opiksi. Ajatellaan että hankalat asiakkaat saavatkin lähteä. Asiakkaiden vinkit ja palautteet ovat kuitenkin kullanarvoisia, sillä he voivat huomata jotain sellaista mikä yritykseltä on jäänyt huomaamatta, ja tarjota samalla ratkaisuja ongelmiin. (Arantola 2003, 23.)

Vuonna 2015 tehdyn Asiakkuusindeksi -tutkimuksen mukaan Suomen uskollisimmat asiakkaat löytyvät Osuuspankilta, jonka indeksi oli 73,5. Kokonaisuudessaan kärkikymmeniköstä löytyi neljä pankkialan yritystä, joista Pohjola teki huiman 18 sijan nousun verrattuna aiempaan vuoteen. Toiseksi tutkimuksessa sijoittui vain hieman ykkössijasta jäänyt Lidl, indeksilään 73,4. Vähittäiskaupparyhmässä Lidl on päihittänyt pitkään ykköspaikalla olleen S-ketjun

vahvistamalla kilpailutekijöitään tehokkaasti. Toinen vahva tulokas OnniBus meni matkailualan ryhmässä suoraan johtoon VR:n ohitse, kokonaislistalla tulos riitti sijalle neljä. OnniBusin kaltainen palveluinnovaatio miellyttää asiakkaita, jotka nyt rankaisevat ja palkitsevat edelläkävijöitä sekä uudistajia edellisvuosia selkeämmin. Kärjessä olevat yritykset näyttävät omaavat kyvyn tehdä positiivisia yllätyksiä arjen asiointiin. Kokonaislistan muodostivat kymmenen eri toimialojen yritystä, jotka saivat tutkimuksen mukaan suurimmat yhteenlasketut indeksiluvut asiakasuskollisuuden suhteen. Toimialoista esimerkiksi tavaratalojen ja teleoperaattoreiden indeksiluvut eivät riittäneet kokonaislistalle ollenkaan. (Asiakkuusindeksi 2015; Ojajärvi 2015.)

4.1 Sitoutunut asiakas

Uskollisuus muodostuu monista eri sidoksista, jotka voivat olla esimerkiksi rakenteellisia, kuten maantieteelliset ja ajalliset sidokset. Kulttuuriin pohjautuvat ja psykologiset sidokset ovat asiakkaan kokemia sidoksia, joiden merkitys voi vaihdella suuresti. Sitoutuneisuus voidaan kuitenkin määritellä tarkoittavan sitä, kun molemmat osapuolet asiakkuuden tilanteessa pyrkivät sekä asenteellisesti että käytännön kautta viemään asiakkuutta eteenpäin tulevaisuuteen (Arantola 2003, 36). Tutkittaessa asiakasuskollisuutta, asiakastyytyväisyyden lisäksi on tarkasteltava myös muita sidoksia niiden vaikuttaessa merkittävästi asiakkaiden käyttäytymiseen ja mahdollisuuteen vaihtaa toimittajaa. (Storbacka & Lehtinen 1997, 102.)

Koska yrityksen on haasteellista vaikuttaa asiakkaan sitoutumiseen, on asiakkaaseen luotava sidoksia systemaattisesti. Sidosten avulla asiakas voi mahdollisesti olla tyytymätön yritystä kohtaan ilman asiakassuhteen vaarantumista. Asiakas ei siis epäkohdista huolimatta lähde niin herkästi yrityksestä. (Storbacka & Lehtinen 1997, 105.)

Asiakasosuus on keskeisin osa tekopohjaisista sidoksista. Sulkemalla silmänsä muilta yrityksiltä ja keskittämällä ostonsa yhteen yritykseen, asiakas osoittaa sitoutuneisuutensa. Tämä luo yrityksen ja asiakkaan välille vahvan sidoksen. Tietopohjaiset sidokset, esimerkiksi juridiset sidokset, ovat usein jatkuvan asiakkuuden perusta (KUVIO 1).

Tekopohjaiset	Tietopohjaiset	Tunnepohjaiset
- tuotteeseen tai prosessiin liittyvät	- lait ja sopimukset	- sosiaaliset suhteet
- maantieteellinen sijainti	- teknologia	- arvoyhteensopivuus
	- osaaminen	- ideologinen yhteensopivuus
"Osuus lompakosta"	"Osuus ajatuksista"	"Osuus sydämestä"

KUVIO 1. Tekoihin, tietoon ja tunteisiin perustuvat sidokset (mukaillen Storbacka & Lehtinen 1997, 105)

Asiakkaan ja yrityksen välille solmitaan sopimus, jota molempien osapuolien on noudatettava. Osaamis- ja teknologiapohjaiset sidokset pohjautuvat siihen, ettei asiakkaalla välttämättä ole ollut muita mahdollisia vaihtoehtoja, jotka olisivat tarjonneet juuri sen teknologian huoltoon. (Storbacka & Lehtinen 1997, 106).

Kuviossa 1. esitetyt teko- ja tietopohjaiset sidokset ovat yritykselle helpompia todeta ja tutkia verrattuna tunnepohjaisiin sidoksiin. Teko- ja tietopohjaiset sidokset saattavat kuitenkin toimia myös rajoittavana tekijänä ja poistumiskynnyksenä asiakkaalle, mikä voidaan kokea negatiivisena. Tunnepohjaiset sidokset pohjautuvat asiakkaan tunnemaailmaan, mikä hankaloittaa sidoksiin vaikuttamista ja niiden mittaamista. Yhteys asiakkaaseen syvenee ajan kanssa, jonka jälkeen yrityksen on helpompi yrittää luoda myös tunnepohjaisia sidoksia oppiessaan asiakkaan arvontuotannosta enemmän. Jotkut sidoksista ovat sellaisia joiden olemassaoloa asiakas ei itse edes tiedosta, jonka vuoksi on turhaa kysyä niistä. (Storbacka & Lehtinen 1997, 106.)

Saavuttaakseen henkisen sidoksen asiakkaaseen, yrityksen on tunnistettava asiakkaalle tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät. Henkisellä sitouttamisella yritys pyrkii saamaan asiakkaan jatkuvan suosion kyseistä yritystä kohtaan, mikä tulisi asettaa myös asiakkuuden tavoitteeksi. Puhuttaessa tyytyväisyystekijöistä, tarkoitetaan esimerkiksi hyvää tilanetaajua ongelmatilanteissa, erinomaista asiakaspalvelua sekä yleistä asiakkaan huomioimista ja yksilöllisyyden tunteen luomista asiakaspalvelutilanteessa. Reagoimattomuus asiakkaan yhteydenottopyyntöön sekä sovittujen aikataulujen pettäminen ovat esimerkkejä tyytymättömyyttä aiheuttavista tekijöistä. Jotta asiakassuhdetta saadaan kehitettyä, pyritään keskittymään tyytyväisyystekijöihin ja poistamaan tyytymättömyystekijöitä. (Jäppinen 2015, 17.)

Pitkään sitoutuneesta asiakkaasta hyöttyy sekä yritys, että asiakas. Sitoutuneen asiakkaan luottamus yritystä kohtaan on korkealla, joten yritys voi saada joitakin virheitä anteeksi. Pitkällä aikavälillä hintaa on mahdollista nostaa siten, ettei hinnankorotus välttämättä häiritse asiakasta. Asiakas voi kokea, että tutusta ja hyväksi todetusta kannattaa maksaakin enemmän, kuin lähteä etsimään kokonaan uutta vaihtoehtoa. Sitoutunut asiakas voi ajan kuluessa myös kasvattaa ostoksia entisestään todettuaan ne hyväksi, jolloin asiakkuudesta aiheutuvat tulot kasvavat. Pitkäaikaisille asiakkaille myyminen on helpompaa, sillä heidät tunnetaan ja samalla voidaan antaa hieman erityiskohtelua joka taas kasvattaa asiakkaan tyytyväisyyttä. Yritys voi silloin tällöin myös tarjota erilaisia alennuksia sekä etuuksia. Koska käytänteet ovat tutut sitoutuneelle asiakkaalle, asiointi on vaivatonta ja helppoa. Molemmat osapuolet säästävät aikaa ja mahdollisesti myös rahaa. (Jäppinen 2015, 18-19.)

4.2 Kanta-asiakasohjelmat

Kanta-asiakkuus tuo asiakkaan lähemmäksi yritystä, jolloin lähteminen tulee usein epätodennäköisemmäksi. Yritysten tavoitteena on saada kanta-asiakasohjelmien avulla pitkäaikaista asiakasuskollisuutta sekä keskitettyjä ostoksia. Kanta-asiakasohjelmaan voi sisältyä useita erilaisia sääntöjä, jotka velvoittavat asiakasta, että yritystä. Tämän vuoksi asiakkaalle on tarjottava riittävästi tietoa päätöksentekoa varten, ja sopimuksesta on tehtävä mahdollisimman selkeä. Sopimuksen ehtojen on oltava kohtuulliset kuluttajan kannalta. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2015.)

Yksi merkittävimmistä elementeistä asiakkaan uskollisuuden kasvattamisessa ja säilyttämisessä on kanta-asiakasetujen kertymisen nopeus. Kaikki kanta-asiakasohjelmien kerryttämät edut eivät kuitenkaan välttämättä tule edes asiakkaiden tietoon, tai ne ovat hyvin epäselkeitä. Kanadassa tehdyn tutkimuksen (CNW Group Ltd 2013) mukaan kanta-asiakasedut kasvoivat nopeimmin matkailuun liittyvissä ohjelmissa. Rahamuotoisia etuja nopeasti kerryttivät vähittäiskauppa ja luottokorttiyhtiöt. Joissakin tapauksissa ohjelmiin liittyvät vuosimaksut tai muut kustannukset olivat niin suuret, ettei asiakas välttämättä saanut niin sanotusti omiaan enää koskaan takaisin. Toinen tutkimus, jonka puolestaan teetti Kanadassa Scotiabank, koski syitä joiden ansiosta asiakkaat valitsivat matkailuun liittyvän yhdistelmäkortin. Tärkeimpänä kriteerinä oli juuri etujen kertymisen nopeus, ja esimerkiksi vasta neljäntenä kortin myöntävä pankki. (Suomen asiakkuusmarkkinointiliitto ry 2013.)

Suomessa toteutettiin vuonna 2015 TNS Gallup Oy:n toimesta kanta-asiakasohjelmia koskeva tutkimus. Tutkimuksessa selvitettiin muun muassa mitkä ohjelmat ovat mieluisampia, missä on tyytyväisimmät jäsenet ja kuinka todennäköisesti ohjelmia suositeltaisiin. Jäsenmäärältään suurimmat ohjelmat olivat tutkimuksen mukaan S-etukortti ja K-plussa, mutta Tapiolan Omaetu nousi eniten asiakasuskollisuutta vahvistavaksi ohjelmaksi. Toisin kuin Kanadassa, suomalaisille finanssipuolen kanta-asiakasohjelmista kertyviä rahanarvoisia etuja merkittävämmäksi nousi yrityksen hyvämaineisuus. Hyvät kanta-asiakastarjoukset, rahanarvoiset edut sekä palkitsevat bonukset olivat ratkaisevia tekijöitä kaupan alan kanta-asiakasohjelmissa. (TNS Gallup Oy 2015.) Tästä voidaan päätellä, että kaupan alalla kanta-asiakasohjelmien rooli korostuu entisestään, kun taas finanssialalla on keskityttävä enemmän muihin asioihin, kuten asiakaspalveluun ja luotettavuuteen.

Jotkut yrityksistä profiloivat kanta-asiakkaansa tiedot hyvin tarkkaan, kuten esimerkiksi SOK ja KESKO. SOK:lla profilointi tosin tehdään anonyymisti. Asiakkaiden ostoksista jää merkintä tietoihin ja yritys pystyy käyttämään sitä hyväkseen esimerkiksi markkinoinnissa. Jos ostosten perusteella pystytään päättämään vaikkapa asiakkaan harrastus, yritys saa siitä hyvin arvokasta tietoa. Tällöin pystytään jättämään turhat markkinoinninkohteet väliin, ja kohdistamaan huomio oikeisiin asioihin. Suomessa asiakas ei kuitenkaan vielä kovin suuresti hyödy asiakastietojen luovuttamisesta yritykselle, johtuen kahdesta edellä mainitusta kauppajätistä. (Åstrom-Kupsanen 2013.)

5 TUTKIMUS - ASIAKKAAN SITOUTTAMINEN KUNTOKESKUS ROK:SSA

Tässä luvussa on tarkoituksena esitellä kohdeyrityksestä tehtyä tutkimusta, siihen käytettyjä menetelmiä sekä käydä läpi saatuja tuloksia. Haastatteleamalla kohdeyrityksen omistajaa, oli tarkoituksena selvittää kuinka tärkeää asiakkaan sitouttaminen Kuntokeskus ROK:lle on, ja miten se käytännössä tapahtuu. Yrityksen toiveesta, tutkimuksella pyrittiin myös selvittämään ratkaisevia syitä asiakkaiden satunnaiskäynteihin kanta-asiakkuuden sijaan. Satunnaisesti käyvät asiakkaat ovat siis jäsenenä muilla kuntosaleilla, ja käyvät silloin tällöin Kuntokeskus ROK:ssa treenaamassa. Heidän haastatteluita ja niiden tuloksia käydään läpi myöhemmin tässä luvussa.

5.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen

Tämän tutkimuksen suorittamiseen sopi parhaiten kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruuseen voidaan käyttää haastatteluita, joihin haastateltavat henkilöt valitaan tarkoin. Otos on pieni, sillä laadullinen tutkimus tähtää mielipiteiden, syiden ja kokemusten ymmärtämiseen. Tutkimuksen kohteena ovat tekijät, jotka liittyvät ihmillisyyteen, kuten esimerkiksi motiivit, tunteet ja asenteet. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija ei saa sekoittaa omia asenteita tai uskomuksia tutkimuskohteeseen, vaan pyrkiä pääsemään vuorovaikutukseen sekä ymmärtämään näkökulmia joita haastateltava henkilö tuo ilmi. (Jäppinen 2015, 37.)

Tiedonkeruuseen tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua, jossa kysymysten ei tarvitse olla tietyssä muodossa tai järjestyksessä. Haastattelun runko käsittelee kuitenkin aihetta käsitteleviä teemoja. Haastattelijan rooli on toimia kuuntelijana, mutta haastattelun edetessä tietyn teeman sisällä, voi haastattelija tarpeen tullen johdatella keskustelua takaisin teemaan, mikäli aiheet karkaavat liian kauas. (Mero 2008, 28-29.)

Tutkimuksen varsinainen teemahaastattelu suoritettiin kohdeyrityksen omistajalle kasvokkain haastatteleamalla, jolloin saatiin aikaan vuorovaikutteista keskustelua aiheesta. Haastateltavalle annettiin keskustelun sujuvuuden varmistamiseksi etukäteen lista kysymyksistä, joita haastattelussa tultaisiin läpikäymään. Haastattelu suoritettiin kyseisessä kohdeyrityksessä

22.1.2016, ja keskustelu nauhoitettiin omistajan suostumuksella sen läpikäymisen helpottamiseksi. Haastattelu kesti yhteensä noin 55 minuuttia, ja sen kysymyspohja löytyy lopusta liitteenä (LIITE 1).

5.2 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa käydään ensin läpi Kuntokeskus ROK:n omistajalle suoritettu haastattelu, jonka jälkeen käsitellään kuntokeskuksessa satunnaisesti käyvien asiakkaiden haastattelut ja niiden koonti. Kohdeyrityksen omistajaa haastatellessa kävi ilmi, ettei yrityksellä ole erityistä sitouttamissuunnitelmaa asiakkaita varten.

5.3 Kohdeyrityksen omistajan haastattelu

Haastattelun runko oli rakennettu siten, että aloitus oli hieman keveämpi ja kysymykset koskivat yleisesti yrityksen tapoja hoitaa asiakassuhteita. Ensimmäiset kysymykset koskivat asiakastietojen keräämistä ja asiakashankintoja, joista ilmeni muun muassa se, että yritys kerää vain kanta-asiakkaiden tiedot rekisteriin. Kertakäyjien tietoja ei oteta ylös järjestelmään, joten jälkiseurantaa ei suoriteta tässä tapauksessa ollenkaan. Jokainen asiakasta paaminen pyritään hoitamaan sillä periaatteella, että asiakkaalle syntyy halu palata takaisin, jolloin perään soittelua ei tarvita erikseen. Yritys luottaa siihen, että asiakkaat haluavat tulla salille treenaamaan, joten myyntiin ei erityisemmin ole panostettu. Lähtökohtana on ollut luoda viihtyisä kuntosali, jossa ei olisi laitospaistua tunnelmaa, ja jonne kaikki ovat tervetulleita.

Pääsääntöisesti pyritään hoitamaan se asiakas jo siinä ostotilanteessa, kun se kävelee paikkaan ja lähtee meiltä, niin se mieli pitää olla semmoinen, että haluaa palata uudestaan. Koitetaan hoitaa jokainen asiakas sillä tavalla, että tulee uudestaan ja jatkaa meidän käyttöä, ettei tarvitse erikseen soitella perään. (Haastattava.)

Seuraavat kaksi kysymystä koskivat yrityksen tarjoamia palveluita, sekä kanta-asiakkuuden tarjoamia etuja. Kuntokeskus tarjoaa hyvät puitteet treenaamiselle, ryhmäliikuntasaleja on kaksi, ja niissä järjestetään sekä ohjattuja että virtuaalitunteja. Virtuaalitunneilla on korvattu sellaisia aikoja, milloin on hankala saada vetäjä vetämään tuntia. Ryhmäliikunnan ja kuntosalin lisäksi saman katon alla on mahdollista käydä hierojalla tai solariumissa, sekä ostaa tree-

nivaatteita, lisäravinteita tai personal training-palveluita. Kanta-asiakkaille erillisiä etuja ovat esimerkiksi pantillinen avain, jolla asiakas pääsee vapaasti käymään salilla aamu viidestä aina kahteentoista asti yöllä, sekä muita yhteistyökumppaneiden tarjoamia etuja jotka ovat löydettävissä kuntokeskuksen sivuilta. Avaimella kulku helpottaa salilla käyntiä huomattavasti, sillä vastaanotto on rajoitetusti auki henkilökunnan pienen koon vuoksi.

Haastattelu eteni seuraavaksi asiakassuhteiden ylläpitoon, ja siihen kuinka tärkeää asiakkaiden tyytyväisyys yritykselle on. Haastateltava painotti, että asiakkaiden tyytyväisyys on heille erittäin tärkeää. Tämän todisti vuonna 2014 tehty asiakastyytyväisyyskysely, jonka Kuntokeskus ROK oli voittanut. Asiakassuhteita hoidetaan esimerkiksi joka päiväisillä pienillä asioilla, kuten tervehtimällä ja jutustelemalla asiakkaiden kanssa työn ohella. Eteen tulevissa ongelmissa ollaan valmiita joustamaan, jotta löydetään kaikille sopiva ratkaisu. Tällä tavoin salille on onnistuttu luomaan ainutlaatuinen tunnelma, jota ei monilla muilla kuntokeskuksilla ole. Haastateltavan mukaan monia asioita on kokeiltu ja kantapään kautta opittu mikä kannattaa, ja mikä ei. Ylimääräinen on pyritty jättämään pois, jotta kokonaisuus säilyy sopivan yksinkertaisena ja hinta kohtuullisena.

Kyllä meillä on tyytyväisiä asiakkaita. Se on meille tärkeää. Kun pyöritetään pienellä porukalla ja ollaan yrittäjälähtöinen paikka, niin sitä joustoakin löytyy aika monesti sinne asiakkaiden suuntaan. (Haastateltava.)

Yritetään kaiken kiireen keskellä käyttää se tuhannesosa sekunti siihen, että tervehdit kaikkia ja vielä jutustelet heidän kanssaan. (Haastateltava.)

Tässä välissä haastattelua siirryimme keskustelemaan reklamaatioista ja niiden käsittelemisestä. Reklamaatiot otetaan haastateltavan mukaan käsittelyyn välittömästi ja epäselvyyksiin pyritään puuttumaan mahdollisimman pian. Tätä ei kuitenkaan tapahdu kovin usein, sillä reklamaatiota saapuu hyvin vähän. Omistajan mukaan tähän saattaa olla syynä esimerkiksi eroamisen helppous, ja joissakin tapauksissa yritykselle on jopa kannattavampaa päästä tyytymättömästä asiakkaasta eroon.

Ei ole pitkiä käsittelyaikoja, ja käytännössä olemme aina tavoitettavissa sähköpostitse tai puhelimella. Pystyy heti kun tulee jotain, niin ottamaan yhteyttä. Pyritään heti puuttumaan, jos on jotain epäselvää. (Haastateltava.)

Seuraavaksi haastattelussa edettiin kysymykseen, onko yrityksellä erityistä sitouttamissuunnitelmaa asiakkaita varten. Yritys ei ole kokenut sitoutumispakkoa kannattavaksi, ainoastaan

paperitöiden vuoksi jäsenyyteen on sitouduttava kolmeksi kuukaudeksi. Tämän vuoksi yrityksellä ei ole sitouttamissuunnitelmaa, sillä alun perin Kuntokeskus ROK oli ensimmäisten kuntosalien joukossa jotka eivät sitouttaneet millään tavalla. Myöhemmässä vaiheessa haluttiin kuitenkin lisätä mahdollisuus jäsenyyteen.

Meillähän ei jäsenyysvaihtoehtoja ollut alussa ollenkaan, eikä sitovia sopimuksia. Sitten me otettiin käyttöön jäsenyys, ja jätettiin se automaattisesti niin, ettei se ole sitova sopimus.

Selkeyden ja yksinkertaisuuden kannalta meillä on pidetty se, ettei ole sitoutumispakkoa. (Haastateltava.)

Koska kuntokeskuksella ei ole sitoutumispakkoa, esimerkiksi kesäkauden aikana eroamisia tulee paljon. Tämän vuoksi talvella on tehtävä sen verran enemmän mitä kesän aikana jäädään miinukselle. Sopimusehtoja ei kuitenkaan olla aikeissa muuttaa, vaikka se liiketaloudellisesti saattaisi olla kannattavaa. Haastateltavan mukaan asiakkaan sitouttaminen ei ole asiakasystävällisyyden kannalta se paras vaihtoehto, sillä vaikka asiakas saattaa erota, moni palaa myöhemmin takaisin. Asiakkaan menettäminen otetaan kuitenkin vakavasti, ja eroon johtaneet syyt halutaan aina selvittää.

Se, että asiakas laittaa nimen siihen paperiin niin me tiedetään, että saadaan siitä se seuraavat 12 kuukautta rahaa. Mutta se ei taas ole asiakasystävällisesti se paras vaihtoehto. (Haastateltava.)

Haastattelun viimeisimpinä kysymyksinä oli pohtia Kuntokeskus ROKin vahvuuksia asiakkaiden kannalta katsottuna, sekä keinoja joilla asiakasuskollisuutta voitaisiin kasvattaa. Päälimmäisenä pinnalle tuli itse kuntosali ja sen tilat sekä laitteistot, joita on resurssien kasvaessa kehitetty paljon. Henkilökunta on ammattitaitoista ja ammattitaitoa ylläpidetään jatkuvasti erilaisilla koulutuksilla ja työn ulkopuolisella harrastustoiminnalla. Tämä heijastuu samalla asiakaspalveluun, jonka laatu on yritykselle tärkeää. Myös sillä kuuluisalla maalaisjärjellä pääsee haastateltavan mukaan pitkälle. Asiakasuskollisuutta pohdittaessa tuli esille yhteisöllisyyden tunteen kasvattaminen, eli asiakasiltojen järjestäminen jolloin asiakkaat saisivat paremmin tutustua toisiinsa ja näin ollen syntyisi samalla sidoksia. Aikaisemmin järjestetyt asiakasillat eivät kuitenkaan ole tuottaneet haluttua tulosta, joten niiden järjestämistä ei nähdä tarpeeksi kannattavaksi.

Meidän vahvuuksia on ammattitaito ja osaaminen ohjaus- sekä ryhmäliikunta-puolella. Ja tietenkin tilat, laitteistoa sekä välineistöä on mietitty treenillisesti siten miten lompakko on kestänyt. Niitä on sitten kehitetty sitä mukaa kun rahaa on tullut. (Haastateltava.)

Lopuksi haastattelun viimeisessä kysymyksessä pyydettiin pohtimaan mitkä tekijät vaikuttavat salien vaihdokseen, ja kuinka helposti tähän päädytään. Ensimmäisenä esille tuli tyytymättömän asiakas, joka luultavasti vaihtaa helpoimmin. Tyytymättömyyteen voi johtaa monet asiat, mutta esimerkiksi asiakaspalvelulla suututettua asiakasta ei välttämättä saa enää palaamaan takaisin. Hinnanmuutoksilla on omat vaikutuksensa kilpailun kasvaessa, mutta Kuntokeskus ROK ei kuitenkaan ole kokenut tarpeelliseksi lähteä muuttamaan hintojaan. Ainoastaan kymmenen kerran käyntikortin hintaa on nostamisen sijaan laskettu asiakasystävällisemmäksi, sillä kaikki asiakkaat eivät yksinkertaisesti halua sitoutua. Kertakorttien mahdollistaminen on yksi tärkeä valttikortti kilpailun kannalta.

Tapahtumat on varmaan yksi. Eli tavallaan se yhdessä tekeminen, asiakkaat tunsivat toisiaan paremmin niin se myös sitouttaisi paremmin.

Vaihtaminen on täällä siinä mielessä helppoa, että Kokkolassa melkein jokaisella kuntosalilla on kuukauden irtisanomisaika ja vaikuttavia tekijöitä tosiaan ainakin se asiakaspalvelu. Siisteys on myös yksi minkä uskon vaikuttavan, ja hinta toinen. (Haastateltava.)

5.4 Satunnaisesti käyvien asiakkaiden haastattelut

Tässä luvussa käydään läpi Kuntokeskus ROK:ssa satunnaisesti vierailevien asiakkaiden haastatteluita. Haastattelut suoritettiin yhteensä neljälle eri henkilölle, joista jokainen oli jo entuudestaan tuttu. Puolet haastateltavista oli opiskelijoita, ja puolet työssä käyviä miehiä sekä naisia, ikäluokaltaan 22–25 vuotta. Heille kerrottiin vastausten pysyvän täysin anonyymeina, sillä tällä tavoin haluttiin välttyä mahdollisilta ylimääräisiltä jännitteiltä haastattelun yhteydessä, ja luoda hyvä pohja tulosten saamiseksi. Haastattelu ympäristöksi valittiin mahdollisimman rauhallinen paikka, joka oli useimmassa tapauksessa haastateltavan koti. Kysymykset annettiin luettavaksi ennen haastattelua, jotta haastateltavat saivat rauhassa tutustua niihin. Haastattelut kestivät noin 15–30 minuuttia, ja ne nauhoitettiin haastateltavien luvalla läpikäymisen helpottamiseksi. Kaikki haastateltavat olivat tiedetysti käyneet Kuntokeskus ROK:ssa enemmän kuin kerran, ja yksi heistä oli aiemmin ollut myös jäsenenä.

Haastatteluissa käytetyt kysymykset löytyvät opinnäytetyön lopusta liitteenä (LIITE 2). Keskustelussa edettiin haastattelurungon mukaisesti, ja haastateltavaa ohjailtiin tarpeen tullen takaisin aiheeseen. Kysymykset oli tarkoitettu suuntaa antaviksi, jotta saatiin avointa keskustelua aikaan. Tarvittaessa haastateltavalta kysyttiin tarkentavia lisäkysymyksiä.

Ensimmäiset kysymykset koskivat hyvän kuntosalin kriteereitä, ja sitä mikä on tärkeintä kuntosalin valinnassa. Vastauksista kävi yhteisesti ilmi, että yksi suurin tekijä on laitteiden monipuolisuus, sekä mahdollisuus treenata sujuvasti ilman häiriötekijöitä. Hinnan merkitys tuli esille kahdessa haastattelusta, joista toisessa tärkeämmäksi nousi kuitenkin kuntosalin tavoitettavuus, eli aukioloajat.

Monipuolinen tietenkin. Hinta-laatusuhde, se on tosi tärkeä. Ja sitten semmoinen missä on vastaanottavainen henkilökunta. (Haastateltava 1.)

Monipuolinen. Tarjoaa erilaisia palveluita. Naisille oma osansa, erilaisia jumppia ja ehkä joitain liitännäispalveluita. (Haastateltava 2.)

Hyvä salihenki. Eli ei nipoteta turhasta, jos pikkuisen kolisee painot tai vähän ähkii niin ei tulla siitä sanomaan. Ja sitten ei katota liian tarkkaan sitä miten ne ihmiset treenaa siellä. (Haastateltava 3.)

Aukioloajat. Siitä voi maksaa sitten pikkuisen enemmän, jos se on sitten oikeasti tavoitettavissa ja sinne pääsee yleisesti. (Haastateltava 4.)

Seuraavaksi haastateltavilta haluttiin kysyä, millainen mielikuva heille on syntynyt Kuntokeskus ROK:sta. Yrityksen omistajaa haastatellessa kävi ilmi, että yleisesti heidän kävijäkunnan ajatellaan koostuvan hyvin paljon nuorista naisista, jolloin ongelmaksi on tullut vanhempien ikäluokkien poisjääminen. Haastateltavien vastauksista ilmeni hyvin samanlaisia tuloksia. Asiakaskunta on nuorta, ja pääpaino naispuoleisissa kävijöissä. Osa kävijöistä tuntuu tulevan salille vain esiintymään, mutta toisaalta osa myös treenaa tosissaan.

Siellä käy paljon nuoria, siellä on paljon laitteita ja siellä on jees meininki. (Haastateltava 1.)

Semmoinen tositreenaajien paikka, vähän ehkä semmoinen hifistelypaikka. Osa tulee näyttäytymisen vuoksi vain. (Haastateltava 2.)

Kevään huippumuoti käy siellä. (Haastateltava 3.)

Naispainotteinen, aina kun on käynyt niin mieskävijämäärät on ollut melko mitätömät verrattuna naisten määrään. (Haastateltava 4.)

Tässä vaiheessa haastattelua edettiin miettimään Kuntokeskus ROK:n hyviä puolia. Kolme neljästä kehuivat kuntosalin laitevalikoiman olevan monipuolista, ja mahdollistavan tehdä myös hieman erilaisempia harjoitteita. Neljännen haastateltavan mielestä laitteita on ihan sopivasti, mutta voisi olla vielä enemmän. Sijainti ja hintataso saivat puolelta haastateltavista kehuja, sekä kuntosalin viihtyvyydestä ja ulkonäöstä mainittiin tulevan plussaa. Salilla välitty tunnelma, jonne on mukava mennä treenaamaan myös kovempaa, ilman ylimääräisiä häiriötekijöitä.

Monipuolisuus. Se on se, mistä tykkään eniten ROK:ssa. Kaikki muut kuntosalit, missä on käynyt, niin ei oo samalla tavalla kuntolaitteita mitä siellä on. (Haastateltava 1.)

Hyvä sijainti. Hintaa. Laitteita on ihan mukavasti. (Haastateltava 2.)

Aina ystävällinen henkilökunta. Hirveesti vekottimia, jos haluaa jotain erikoisempaa tehdä, niin löytyy kyllä aina. (Haastateltava 3.)

Vapaapainot on modernit, ja variaatiota riittää. Se on sen näköinen, että sinne haluaa mennä, ja voi luottaa niihin välineisiin että ne on toimivat ja kunnossa. Hintaa ei ole paha. (Haastateltava 4.)

Hyvien puolien jälkeen pohdittiin mahdollisia kehityksen kohteita sekä puutteita Kuntokeskus ROK:ssa. Neljästä haastateltavasta kolmen mielestä aukioloajoissa ja niiden joustamisessa olisi parantamisen varaa. Salilla ilmenee aika ajoin ruuhkautumista, osittain juuri rajoitettujen aukioloaikojen vuoksi. Ruuhkan vuoksi haastateltavat toivoivat myös enemmän tilaa sekä vapaapainopaikkoja. Isompia painomääriä käytettäessä on usein joutunut etsimään levypainoja ympäri salia, ja joskus ne on saattanut loppua jopa kesken. Tiloja läpikäydessä, miespuoliset haastateltavat kokivat saunan puuttumisen yhtenä isoimmista tekijöistä. Asiakaspalvelusta mainittiin se, ettei olisi pahitteeksi, jos satunnaisesti käyviä asiakkaita huomioitaisiin enemmän.

Ne kerrat mitä oon siellä käynyt, ni en ole saanut mitään tatsia niihin. Se on vaan semmonen nopee tilanne, et äkkiä vaan antaa ne liput siitä. Ei ole tullut sellaista fiilistä, että "tervetuloa meille". (Haastateltava 1.)

Enemmän kyykkypaikkoja. Ja että sitä tilaa ois enemmän, kun ne on niin supussa ne kaikki laitteet. (Haastateltava 2.)

Se, mikä oikeesti ottaa päähän, ni siellä salilla on joutunut ettiin ympäri salia niitä painoja. Ja sitten siellä on oikeesti vaan yks kyykkypaikka, jossa voi vetää maasta. (Haastateltava 3.)

Haittana/puutteena mun mielestä on se kulku sinne, se vaatii sen jäsenyyden tai tietoisuuden siitä, miten sinne kuljetaan. Aukioloajoissa on siis vähän miettimistä. Ja saunahan nyt on totta kai se yks isoin puute. (Haastateltava 4.)

Yksi kysymys koski Kuntokeskus ROK:n kanta-asiakasetuja, ja kuinka paljon haastateltavat niistä tiesivät. Tulos oli melko yllättävä, sillä vain yksi haastateltavista osasi luetella joitain palveluita ja etuja, joita kuntokeskus tarjoaa. Haastateltava oli kuullut niistä kavereidensa kautta. Toinen haastateltava, joka oli ennen ollut ROK:lla asiakkaana, ei ollut ollenkaan tietoinen yrityksen tarjoamista eduista.

Tiedän todella vähän. Siellä on se hierojakoppi, mutta en tiedä yhtään, että onko se jos oot kanta-asiakas niin sulla on oikeus siihen, tottakai se maksaa varmasti. En tiedä että onko siellä esimerkiksi solariumia tai infrapunasaunaa. (Haastateltava 1.)

En tiedä. En yksinkertaisesti tiedä. Kai siellä joku hieroja jossakin on mutta en tiedä. (Haastateltava 2.)

No siellä on ainakin vissiin solarium, sitten ryhmäliikunnat tulee, riippuu minkä kortin ostaa, pt-palveluja, hierontaa en usko että on, en ainakaan tiedä, lisäravinteita voi ostaa. Tosi laajat ne tarjonnat mitä ne tarjoaa. Saunaa ei ole, se on miinus. (Haastateltava 3.)

Tuota, en ole ihan varma ROK:sta. Oletan että on varmaan samoja mitä muilla kuntosaleilla Kokkolassa. (Haastateltava 4.)

Seuraavalla kysymyksellä haastateltavilta haluttiin selvittää, kuinka suuressa roolissa kanta-asiakasedut heille on, ja millaisia etuja kaivattaisiin. Suurimmalle osalle vastaajista edut eivät olleet ensiarvoisen tärkeitä, mutta yhden mielestä ne ovat se asia mikä houkuttelee ja pitää asiakkaana, jos edut ovat hyvät. Edut saattavat myös joissain tapauksissa vaikuttaa kuntosalin valitsemisessa. Kehonkoostumusmittaus olisi toivottava ja hyödyllinen lisä asiakkaille, sekä asiakkaaksi liittyessä olisi mukavaa saada mahdollisuus esimerkiksi edullisempaan personal trainer-pakettiin. Yhteistyö lisäravinnemyyjiin voisi myös olla yksi hyvä vaihtoehto.

Mulle ne on kyllä tärkeitä. Ne houkuttelee ja pitää sut siellä salilla, jos sulla on hyvät edut jäsenenä. (Haastateltava 1.)

Totta kai ne voi jonkun verran vaikuttaa siihen salin valintaan, jos on hyvät kantaedut. Vaikka justiinsa johonkin omaan suosikkipaikkaan. (Haastateltava 2.)

Ketjusali on hyvä, että jos olet toisella paikkakunnalla niin pääset sillä samalla kortilla. Myös jos palautusjuoma unohtuu kotiin, niin on kätevä kun sen saa ostettua kuntosalilta. (Haastateltava 3.)

Hieronta on mun mielestä erittäin tärkeä palautumisen suhteen. Ehkä vois olla näihin lisäravinnemyyjiin jonkun näköinen yhteistyökumppanuus. (Haastateltava 4.)

Toiseksi viimeisenä kysymyksenä haastateltavilta kysyttiin heidän nykyisen kuntosalin tapoja hoitaa asiakassuhdetta. Haastatteluista ei noussut mitään erityisen poikkeavaa eroten Kuntokeskus ROK:n toimintatapoihin. Osa kuntosaleista kuitenkin esimerkiksi tiedottaa toiminnastaan ja kanta-asiakaseduistaan enemmän sosiaalisen median ja muiden kanavien kautta, joten asiakkaat ovat tietoisempia oman salinsa toiminnasta. Muita esille tulleita tapoja olivat muun muassa asiakkaan huomioiminen heti sisään tullessa, hyvä asiakaspalvelu ja vuorovaikutus henkilökunnan sekä asiakkaan välillä.

Sanotaan hei kun tulee sisään, ja vastataan kun kysytään, mutta ei sen erityisemmin. Ne kyllä hirveästi huomioi, jos antaa asiakaspalautetta, niin ne muuttuu tosi nopeasti ne asiat. (Haastateltava 1.)

He mainostavat enemmän ehkä niitä kanta-asiakaspalveluita, ja siellä on yleensäkin hyvä asiakaspalvelu, kun sinne menee. Ja ne tilat on kivat, siellä on tilaa ja monta eri salia. (Haastateltava 2.)

Kun meen salille, niin se on aina semmoinen hupainen tapahtuma. Siellä salinpitäjä monesti antaa fistbumpin mulle ja toivottaa hyvää treeniä. Hirveen miellyttävä sali, henki on todella kunnossa siellä. (Haastateltava 3.)

Henkilökuntaa saattaa käydä salin puolella pyörähtämässä, ja katsomassa että onhan kaikki kunnossa. (Haastateltava 4.)

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin niitä ratkaisevia tekijöitä, jotka saisivat heidät liittymään jäseneksi Kuntokeskus ROK:lle. Kolme neljästä haastateltavasta mainitsi ratkaisevimmiten syiksi tiloihin ja välineisiin liittyviä asioita, yhdelle olisi riittänyt vain tunne olla tervetullut ja haluttu asiakas salin jäseneksi. Asiakkaan huomiointi on siis jäänyt melko vähäiseksi salilla käydessä, sillä satunnaisesti käyvien asiakkaiden tietoja ei oteta ylös tai seurata millään tavalla tällä hetkellä. Kahden haastateltavan mielestä pukujäsen- ja pesutilat, sekä sauna olivat niitä tärkeimpiä tekijöitä valinnan tekemisessä. Yleinen tilanpuute tuli esiin kolmessa eri haastatte-

lussa. Yhdelle ratkaisevimaksi tekijäksi muodostui levypainojen vähäisyys, sekä vapaapainopaikkojen puutteellisuus.

Semmoinen ihmisläheisyys, tai siis semmoinen lämmin vastaanottavaisuus. Oisin varmaan liittynyt sinne jo aikaa sitten, jos olisi enemmän tervetullut fiilis. (Haastateltava 1.)

Pukuhuonetiloissa parantamisen varaa. Tilaa voisi olla vähän enemmän. Ja niitä kanta-asiakasetuja saisi mainostella vähän enemmän. (Haastateltava 2.)

Se että siellä ois oikeesti enemmän niitä kyykkypaikkoja. Laitteet ois tukevampia, enemmän tilaa treenata. Ja nimenomaan se, ettei tarvis suurennuslasin kans ettiä niitä painoja. (Haastateltava 3.)

Ehkä ne sauna/pesutilat on mulle se suurin tekijä, minkä takia en oo kokenu ROK:ia omakseni. (Haastateltava 4.)

5.5 Johtopäätökset ja ehdotukset

Lähtökohtana tutkimusta tehdessä oli kartoittaa Kuntokeskus ROK:n keinoja saavuttaa sitoutuneita asiakkaita. Monet kuntosalit menevät sieltä mistä aita on matalin, ja vaativat asiakkaita jäseniksi erilaisten sopimusten ja sääntöjen avulla. Tällä tavoin ei kuitenkaan välttämättä saada synnytettyä yhtä vahvoja sidoksia yrityksen ja asiakkaan välille. Nykypäivänä asiakkaat ovat yhä enemmän tietoisempia ja viisaampia siitä, mitä he voivat vaatia ja saada. Yrityksille ei siis oikein jää muuta vaihtoehtoa kuin olla heille rehellinen. Kuntokeskus ROK:n omistajaa haastatellessa kävi ilmi, että heille kuntosalin asiakkaiden käyttäjävällisyys on monessa asiassa tärkeämpää kuin se, kuinka liiketoiminnan kannalta olisi ehkä järkevämpää toimia. Yrityksen ollessa pienyritys, asiakkaihin on helppo luoda suhde ja kuunnella mitä he mahdollisesti haluavat. Haastatteluista kuitenkin ilmeni, ettei tätä mahdollisuutta ehkä käytetä ihan kokonaan hyödyksi.

Koska kuntosaleja on tarjolla monia erilaisia, on asiakkailla varaa valita oma paikkansa. K kaikille ei välttämättä riitä pelkästään hyvät tilat ja välineet kuntosalitreenaamiseen, vaan salille meneminen on oma kokonainen tapahtumansa. Tutkimuksessa ilmeni muutaman haastateltavan kohdalla, että asiakkaan huomioimista ei turhaa painoteta todella tärkeäksi. Koska satunnaisesti käyvien asiakkaiden tietoja ei tällä hetkellä kerätä millään tapaa, jää kontakti asi-

akkaaseen hyvin vähäiseksi yrityksen puolelta. Vaikka resurssit ovat usein rajalliset, olisi hyvä vähintään saada asiakas tuntemaan olonsa tervetulleeksi joukkoon. Tähän yksi hyvä esimerkki on haastatteluissakin esille noussut keino toivottaa asiakkaalle hyvää treeniä, tai jokin muu samantyylinen tapa. Se, että asiakas kokee olevansa yritykselle tärkeä, ja hänestä välitetään, voi monesti olla paljon ratkaisevampi asia kuin muut ulkopuoliset seikat. Aina ei tietenkään ole näin, mutta tässä tapauksessa se voisi olla kokeilemisen arvoista. Kun asiakkaaseen saadaan luotua tunnepohjaisia sidoksia, on lähteminen hyvin paljon epätodennäköisempää. Tämä on yritykselle vähiten resursseja vievä sijoitus, joka tulisi käyttää hyväksi parhaalla mahdollisella tavalla.

Yksi tärkeitä keinoja sitouttaa asiakas, on herättää heissä luottamusta yritystä ja sen toimintaa kohtaan. Kuntokeskus ROK on pitänyt toimintatavoistaan kiinni koko toiminnassa olonsa ajan, eikä tulevaisuudessa ole suunnitelmassa tehdä muutoksia sen suhteen. Vaikka kilpailu kuntosalien välillä kiristyy koko ajan, ROK:n tavoitteena on pitää hinnat ja jäsenehdot yhtä käyttäjäystävällisinä kuin ennenkin, kilpailusta huolimatta. Asiakkaat voivat luottaa siihen, että yhtäkkisiä radikaaleja muutoksia ei tule tapahtumaan. Haastatteluista kävi myös ilmi, että ROK:ssa laitteiden luotetaan olevan kunnossa ja turvallisia käyttää. Kun tiedetään että asiat ovat hoidossa, lähdetään harvemmin etsimällä etsimään virheitä ja puutteita.

Luottamusta kasvatetaan asiakkaista ja heidän tarpeistaan välittämällä, esimerkiksi reagoimalla reklamaatioihin ja tekemällä näkyviä muutoksia niiden pohjalta. Haastattelun perusteella palautteisiin vastaaminen on tärkeää Kuntokeskus ROK:lle, ja se välittyy myös asiakkaille asti. Se, että yritys on helposti tavoitettavissa ja oikeasti kuuntelee asiakasta, herättää asiakkaassa luottamusta. Sosiaalisen median hyväksi käyttäminen on yritykselle melko pieni resurssien viejä, mutta sitäkin tehokkaampi kanava asiakkaiden tavoittamisessa. Nykyään useat ottavat mieluummin yhteyttä esimerkiksi Facebookin välityksellä, kuin sähköpostin tai puhelimen kautta. Mitä useampi tapa on tavoittaa yritys, sen parempi.

Asioista tiedottaminen on tärkeää huomioida, jotta asiakkaat pysyvät ajan tasalla. Virheellinen tieto ja yleinen tiedon puute voivat olla esimerkkejä luottamuskadon syntymiselle. Haastateltavilta kysyttäessä Kuntokeskus ROK:n kanta-asiakaseduista ja palveluista, kävi ilmi niiden tiedottamisessa olevan parantamisen varaa. Asiakkaat itse toivoivat näkyvämpää etujen esillepanoa, jolloin niillä olisi myös jotain merkitystä. Kohdeyritys voisi kampanjoida kanta-asiakasetujaan näkyvämmiin esimerkiksi hyödyntäen sosiaalisen median voimaa, tai laitta-

malla ne konkreettisesti näkymään kuntosalin tiloihin. Jäsenedut olisi hyvä olla merkittynä selkeästi esille viimeistään jäsen sopimusta solmiessa, jotta asiakas saa ne varmasti tietoonsa, eikä mahdollisuus jää käyttämättä. Tietoa jäseneduista löytyy kyseisen yrityksen verkkosivujen kautta, mutta niiden on mahdollisesti tarkoitus olla yksi yrityksen myyntityön tekijä, joten miksi jättää ne niin näkymättömiksi ja vähälle huomiolle.

Ylläpitämällä henkilökunnan ammattitaitoa ja osaamista, yritys varmistaa tarjoavansa asiakkaille parasta mahdollista palvelua. Jos yritys ei pysy kilpailevien yritysten tasolla, asiakkaat alkavat etsiä parempaa tarjoavaa vaihtoehtoa. Asiakkaaseen luodaan sidoksia tunnepohjaisten sidosten lisäksi esimerkiksi tietopohjaisilla sidoksilla, jolloin kokemus ja osaaminen korostuvat. Kuntokeskus ROK pitää henkilökunnan osaamisesta huolta käymällä tunnettujen isompien yritysten tarjoamilla koulutuksilla, kuten esimerkiksi FitFarm ja Les Mills, joten asiakkaat voivat luottaa saavansa laadukkaita ja ajan tasalla olevia palveluita. Kokemuksen ja ajan myötä yritys on kokeillut asiakassuhteiden hoitamiseen paljon erilaisia keinoja yhteisistä asiakasilloista avoimien ovien päiviin, ja todennut tällä tavoin yritykselle toimivimmat ratkaisut.

Haastatteluiden viimeisenä kysymyksenä kysyttiin ratkaisevia syitä siihen, miksi kyseiset henkilöt eivät ole solmineet jäsenyyttä Kuntokeskus ROK:n kanssa. Yksi eniten esille nousseista syistä koski kuntosalin tiloja, ja yleistä tilan puutetta. Välineistön ja tilan lisääminen on melkoinen investointi, jota ei välttämättä ihan hetkessä pystytä toteuttamaan. Tämän vuoksi olisi hyvä miettiä, miten saada pahimmat ruuhka-ajat hajautettua. Yksi esimerkkiratkaisu voisi olla päiväjäsenyyden lisääminen normaalin jäsenyyden lisäksi, eli asiakas voisi päästä normaalia edullisemmin treenaamaan alkupäivästä. Tällä tavoin voitaisiin saada hieman tasaannutettua ilta-aikojen ruuhkapiikkejä, ja välineistö riittäisi paremmin kävijöille ilman että sitä jouduttaisiin hirveästi lisäämään. Tilaa voisi myös yrittää saada lisää järjestelemällä välineistöä eri tavoin, ja yhdistää samaa lihasryhmää koskevat laitteet samoihin paikkoihin. Tämä voisi selkeyttää samalla kuntosalin yleisilmettä.

Haastateltavilta tuli toiveita koskien erilaisia kampanjoita esimerkiksi jäseneksi liittymisen yhteyteen. Kuntosali tarjoaa personal training- palveluita asiakkaille, joita voisi käyttää hyödyksi jäseneksi liittyessä. Asiakas voisi saada kyseisestä palvelusta tutustumispaketin hieman normaalihintaa edullisemmin, joka saattaa samalla myös madaltaa monien kynnystä tulla kokeilemaan kuntosalia, kun tietää saavansa kunnollista opastusta alkua varten.

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella kohdeyrityksen käyttämiä keinoja saavuttaa pitkäaikaisia asiakassuhteita, sekä selvittää yrityksen toiveesta niitä tekijöitä, joiden vuoksi satunnaisesti käyvät asiakkaat eivät ole liittyneet jäseniksi. Koska Kuntokeskus ROK:lla ei ole asiakkaita varten erityistä sitouttamissuunnitelmaa, muutti se opinnäytetyön suuntaa antamalla erilaista näkökulmaa normaaleihin toimintatapoihin verrattuna. Tutkimuksen avulla oli tarkoitus saada muutamia varteenotettavia kehitysehdotuksia vertailemalla haastateltavilta saatuja tuloksia, sekä poimia esille tärkeimpiä keinoja saavuttaa uskollisia asiakkaita, ilman pakottavia sopimuksia. Tutkimuksen tekijää kiinnosti myös se, kuinka paljon kohdeyrityksen omistajan näkemys ja mielikuva kuntosalista eroaa asiakkaiden näkemyksiin verrattaessa, vai eroaako ollenkaan.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostui kolmesta eri luvusta, aloittaen markkinointiin liittyvistä perusasioista. Ensimmäisessä luvussa käytiin siis läpi yrityksen eri kilpailukeinoja, ja sitä miten niitä voidaan hyödyntää. Luvussa esitellyt kaikki neljä eri kohtaa on hyvä miettiä tarkkaan, sillä tutkimusta koskevalla kuntosalialalla kilpailu on erityisen kovaa, ja monessa tapauksessa, kuten esimerkiksi tässäkin tutkimuksessa, kokonaisuus ratkaisee.

Tuote, eli tässä tapauksessa esimerkiksi kuntosalijäsenyys, täytyy saada asiakkaan silmissä niin houkuttelevaksi, että se päihittää muut kilpailijat. Hinta ja saatavuus, jotka tekevät tuotteesta kilpailukelpoisen, ovat osa tuotetta. Ne ovat monesti asiakkaan silmissä tärkeimmässä roolissa valintaa tehdessä. Lisäksi jotta asiakkaat saadaan tietoisiksi yrityksestä ja tuotteesta, täytyy huolehtia myös riittävästä markkinointiviestinnästä. Ilman kunnollista mainontaa saattaa moni potentiaalinen asiakas jäädä epätietoon koko yrityksestä.

Teoriaosuuden toinen osio keskittyi käsittelemään asiakassuhdemarkkinointia, ja sen eri osia. Asiakassuhdemarkkinointi kuvailee sitä, miten jo olemassa olevien asiakkaiden suhteen kannattaa toimia, ja miten niitä voitaisiin kehittää. Se on siis eräänlainen suunnitelma, jonka mukaisesti edetään kohta kerrallaan. Tarkoituksena on tutustua asiakkaaseen, heidän käyttäytymiseensä eri asiakassuhteiden vaiheissa, ja kartoittaa heidän tarpeensa. Tämän jälkeen asetetaan toimintastrategia ja tavoitteet, joiden mukaan toimitaan. Niiden pohjalta luodaan ja ylläpidetään asiakassuhteita, esimerkiksi erilaisten kampanjoiden ja kanta-

asiakasetujen avulla. Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena on, että molemmat osapuolet hyötyvät omalla tavallaan asiakassuhteesta. Koska tilanteet kuitenkin saattavat muuttua nopeasti, asiakassuhdetta on seurattava jatkuvasti. Tällä tavoin muutoksiin osataan varautua ajoissa ja oikealla tavalla, jolloin myös vältetään mahdollisilta menetyksiltä.

Viimeisessä teorialuvussa käsittelyn kohteena on asiakasuskollisuus, sekä siihen liittyvä asiakkaan sitouttaminen. Asiakasuskollisuutta käsitellessä, tarkoituksena on erottaa se siihen usein yhdistetystä asiakastyytyväisyydestä. Luvussa kerrotaan, että nämä kaksi eivät välttämättä ole sidottuja toisiinsa. Osio kertoo myös erilaisia keinoja, miten yrityksen on mahdollista sitouttaa asiakkaansa, ja millaisessa roolissa kanta-asiakasohjelmat ovat. Asiakkaan sitouttaminen on monimutkainen ja pitkä prosessi, johon sisältyy erilaisia tunne-, tieto- ja tekopohjaisia sidoksia. Kaikkiin näihin yrityksellä ei välttämättä ole edes mahdollisuuksia vaikuttaa. Niihin panostaminen pidemmällä aikavälillä kuitenkin kannattaa, sillä sitoutuneesta asiakkaasta hyötyvät sekä asiakas, että yritys. Oppimalla tuntemaan asiakkaan, yritys osaa tarjota juuri oikeanlaisia tuotteita ja palveluita, jolloin asiakas mahdollisesti säästää aikaa ja rahaa. Lisäksi se mahdollistaa sen, että asiakas voi joko esimerkiksi lisätä ostojaan ajan kuluessa ja olla anteeksiantavaisempi pieniä epäkohtia kohtaan, joten yritykselle jää enemmän liikkumavaraa.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista, eli laadullista tutkimustapaa. Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluina, ja valikoitujen haastateltavien määrä oli tarkoituksellisesti pieni, kuten kvalitatiivisessa tutkimuksessa monesti on tapana. Yksi haastateltavista oli kohdeyrityksen omistaja, jonka haastattelupohja oli hieman muita haastatteluja pidempi. Tämä sen vuoksi, että saatiin mahdollisimman laaja kuva yrityksestä ja sen toimintatavoista. Muut neljä haastateltavaa valikoitui tutkimusentekijän lähipiiristä, joiden tiedettiin käyneen Kuntokeskus ROK:ssa useammin kuin kerran ja näin ollen heille oli kerennyt muodostua tarvittavia mielipiteitä ja -kuvia kyseisestä yrityksestä.

Kohdeyrityksen omistajaa haastatellessa haluttiin keskittyä yrityksen tapoihin hankkia, ja hoitaa asiakassuhteita. Haastattelusta kävi ilmi, ettei asiakkaita haluta pakottaa sitoutumaan erilaisilla jäsen sopimuksilla vuosiksi eteenpäin, vaan pyritään löytämään niille käyttäjäystävällisemmät vaihtoehdot. Uusien asiakkaiden hankinta on kyseisen yrityksen kohdalla kovin vähäistä, eikä kertakäyviä asiakkaita seurata juuri millään tavalla. Mainonnan ja asiakkaiden perään soittelun sijaan, yritys on keskittynyt panostamaan kuntosalin viihtyvyyteen ja laitteis-

toon. Koska puitteet ovat kunnossa, yritys luottaa siihen, että asiakkaat haluavat tulla sinne ja palata myöhemmin myös uudestaan.

Asiakkaiden tyytyväisyys on yritykselle tärkeää, ja yrityksen omistajaa haastattellessa kävi ilmi, että sitä halutaan ylläpitää esimerkiksi reagoimalla nopeasti reklamaatioihin. Eteen tuleviin ongelmiin puututaan, ja tarpeen tullen yrityksen puolelta löytyy myös joustoa. Asiakassuhteita hoidetaan omistajan mukaan pienillä asioilla, kuten esimerkiksi tervehtimällä, ja pienellä jutustelulla. Yritys ei ole kokenut erilaisia asiakasiltoja ja kampanjoita toimiviksi, joten turhat ylimääräiset asiat on haluttu karsia minimiin, ja keskittyä olennaiseen. Tällä tavoin hinta on onnistuttu pitämään samalla tasolla kuin ennenkin, ja siinä aiotaan pitäytyä myös tulevaisuudessa. Asiakkaita haastatellessa hinta oli juuri yksi asia, joka nousi esille kysyttäessä Kuntokeskus ROK:n hyviä puolia.

Tutkimuksessa satunnaisesti käyville asiakkaille tehtyjen haastatteluiden tarkoituksena oli kohdeyritystä varten kartoittaa syitä siihen, mikseivät he ole liittyneet jäseneksi. Haastatteluiden kysymyksien ei ollut tarkoitus johdatella haastateltavia mitenkään, vaan saada kokonaiskuva siitä, millainen on hyvä kuntosali heidän mielestään, ja mitä keskeisiä ominaisuuksia Kuntokeskus ROK:lta mahdollisesti puuttuu. Moni haastateltavista mainitsi hyvän kuntosalin edellytyksenä monipuolisuuden, ja se löytyi myös jokaisen vastauksesta kysyttäessä Kuntokeskus ROK:n hyviä puolia. Edellä mainittu hinta oli myös yksi positiivinen tekijä. Kuitenkaan hinta ei ole aina ratkaisevassa osassa, kuten tämäkin tutkimus todistaa. Muualla palveluista voidaan jopa maksaa hieman enemmän, jos löydetään itselle sopivampi kokonaisuus.

Puutteita ja kehityksen kohteita haastateltavat kertoivat olevan lähinnä tilan ja välineistön määrän suhteen. Kuntosali on tiettyihin aikoihin melko ruuhkainen, joten johtopäätöksissä yritykselle ehdotettiin ratkaisua kyseiseen ongelmaan esimerkiksi tarjoamalla päiväjäsenyyttä asiakkaille. Haastatteluiden tuloksista selvisi myös, että kuntosalin aukioloajoissa olisi parantamisen varaa. Jäseneksi liittyessä tähän ongelmaan olisi ratkaisuna kuitenkin mahdollista hankkia kulkuavain, jolloin kulkeminen olisi vapaampaa. Haastateltavat eivät välttämättä edes tiedosta kyseistä mahdollisuutta, sillä kanta-asiakaseduista ja palveluista kysyttäessä, vain yksi tiesi joitain etuja mitä Kuntokeskus ROK tarjoaa. Etujen tärkeys ei ollut ensisijaista haastateltaville, mutta ne tulevat kuitenkin hyvänä lisänä. Ehdotuksena kohdeyritykselle oli tiedottaa asiakkaitansa paremmin tarjolla olevista kanta-asiakaseduista esimerkiksi sosiaalisen median kautta, tai viimeistään sopimuksen teon yhteydessä.

Asiakkaiden haastatteluista voidaan yhteenvetona päätellä, että kohdeyritys olisi saanut suurimman osan näistä henkilöistä liittymään jäseniksi, jos tilaa ja välineistöä olisi enemmän. Ruuhkaisuus ja tilanpuute tuntuivat olevan yksi painavimmista tekijöistä, mikseivät haastateltavat ole solmineet jäsenyyttä Kuntokeskus ROK:iin. Yhdelle haastateltavista ratkaisevin tekijä oli kuitenkin se, ettei hän tuntenut oloaan tervetulleeksi salille. Syyksi tähän löytyy luultavasti se, ettei kertakäyntejä tekevien asiakkaiden tietoja oteta ylös millään tavalla tällä hetkellä, joten he jäävät paljon vähemmälle huomiolle. Tämän lisäksi, asiakkaalle saattaa helposti muodostua mielikuva siitä, ettei kuntosali edes kaipaa uusia asiakkaita, koska ulospäin suuntautuvaa mainontaa ei juuri ole näkyvillä.

LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5., uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Porvoo: WSOY.
- Asiakkuusindeksi. 2015. Vuoden 2015 Asiakkuusindeksin TOP 10. Saatavissa: <http://asiakkuusindeksi.fi/results-2015/>. Viitattu 14.1.2016.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2013. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. - 15. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. & Storbacka, K. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. 2. painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- CNW Group Ltd. 2013. Ability to earn points quickly top reason for choosing a travel rewards credit card: Scotiabank survey. Saatavissa: <http://www.newswire.ca/news-releases/ability-to-earn-points-quickly-top-reason-for-choosing-a-travel-rewards-credit-card-scotiabank-survey-512791891.html>. Viitattu 13.4.2016.
- Haastattelu 1. Kuntokeskus ROK:n toimitusjohtajan henkilökohtainen tiedonanto, keskustelu. 22.1.2016.
- Haastattelu 2. Kokkola, keskustelu. 11.5.2016.
- Haastattelu 3. Kokkola, keskustelu. 13.5.2016.
- Haastattelu 4. Kokkola, keskustelu. 14.5.2016.
- Haastattelu 5. Kokkola, keskustelu. 15.5.2016.
- Jäppinen, R. 2015. Asiakkaan sitouttaminen vakuutusallalla ja vakuutusyhtiön vaihtamiseen vaikuttavat tekijät. Lahden ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/99915/Jappinen_Rosa.pdf?sequence=1. Viitattu 06.4.2016.
- Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2015. Kanta-asiakasmarkkinointi ja kanta-asiakasohjelmat. Saatavissa: <http://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/julkaisut/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/aihekohtaiset/kanta-asiakasmarkkinointi-ja-kanta-asiakasohjelmat>. Viitattu 12.4.2016.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2014. Principles of Marketing, Global Edition. 15th edition. Essex: Pearson Education Ltd.
- Kuntokeskus ROK. 2016. <http://kuntokeskusrok.fi/>. Viitattu 16.5.2016.

Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1995. Markkinoinnin menestystekijät. 1. - 2. painos. Porvoo: WSOY.

Mero, J. 2008. Pankin asiakasuskollisuus. Case: Nordean avainasiakkaat. Centria-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11344/2008-07-23-10.pdf;jsessionid=BEF25DC78016C59E7EA3A719740C5167?sequence=1>. Viitattu 12.1.2016.

Ojajärvi, S. 2015. Asiakasuskollisuus: Osuuspankki 1. Lidl 2. Yle Areena 3. Saatavissa: <http://www.ess.fi/yrittyselamaa/2015/11/03/asiakasuskollisuus-osuuspankki-1.-lidl-2.yle-areena-3.>. Viitattu 14.1.2016.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Porvoo: WSOY.

Suomen asiakkuusmarkkinointiliitto ry. 2013. Kanta-asiakasohjelmien etujen kertymisen nopeus - tutkimusta Kanadasta. Saatavissa: <http://www.asml.fi/kanta-asiakasohjelmat-tutkittua/>. Viitattu 13.4.2016.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Porvoo: WSOY.

TNS Gallup. 2015. Kanta-asiakasohjelmat kuluttajien puntarissa. Saatavissa: <https://www.tns-gallup.fi/uutiskirje/2015/kanta-asiakasohjelmat-kuluttajien-puntarissa>. Viitattu 13.4.2016.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2011. Liiketoimintaosaaminen. 1. - 5. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Åstrom-Kupsanen, M. Kuningaskuluttaja. YLE Tutkiva asia. 2013. Miljoonien S- ja Plussakorttien maa - Mitä kaupat meistä tietävät. Saatavissa: <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2013/03/06/miljoonien-s-ja-plussakorttien-maa-mita-kaupat-meista-tietavat>. Viitattu 13.4.2016.

LIITE 1

Haastattelu, Kuntokeskus ROK**22.1.2016**

Hei!

Alla on listattuna esimerkkikysymyksiä aiheista, joita haastattelussa tullaan kysymään. Haastattelun sujuvuuden parantamiseksi pyytäisin Teitä mahdollisuuksien mukaan tutustumaan kysymyksiin hieman etukäteen.

- Kuinka asiakastietojen kerääminen suoritetaan, ja miten niitä hyödynnetään?
- Millä keinoin uusia asiakkaita hankitaan?
- Mitä palveluita asiakkaille on tarjolla?
- Minkälaisia etuja kanta-asiakkaille on tarjolla?
- Mitä ehtoja kanta-asiakkuudessa on?
- Kuinka tärkeää asiakkaiden tyytyväisyys on teille?
- Millä tavalla asiakassuhteita hoidetaan/ylläpidetään?
- Miten reklamaatioita/palautteita käsitellään?
- Onko käytössä erityistä sitouttamissuunnitelmaa asiakkaille? Jos ei, niin miksi?
- Mitkä asiat uskot olevan ROKin vahvuuksia asiakkaiden kannalta katsottuna?

Pohdiskelukysymys: Kuinka helposti uskot kuntosaliasiakkaan vaihtavan kuntosalia? Mitkä tekijät siihen vaikuttavat?

Jos tulee jotain lisättävää tai muita ajatuksia aiheeseen liittyen, kuulen niistä mielelläni lisää haastattelun yhteydessä.

Kiitos yhteistyöstänne!

Ystävällisin terveisin,
Sonja Haapakoski

LIITE 2

Satunnaisesti käyvien asiakkaiden haastattelupohja.

Sukupuoli:_____ **Ikä:**_____

Opiskelija/töissä/työtön/muu, mikä?:_____

Millainen on mielestäsi hyvä kuntosali?

Mikä on sinulle tärkeintä kuntosalin valinnassa?

Mitä hyviä puolia ROKissa on mielestäsi?

Entä huonot puolet?

Mitä palveluita tiedät ROKin tarjoavan kanta-asiakkaille?

Kuinka tärkeitä kanta-asiakasedut ovat sinulle? Millaisia etuja kaipaisit?

Miten nykyinen kuntosalisi hoitaa asiakassuhdetta?

Mikä saisi sinut sitoutumaan Kuntokeskus ROKiin?