



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kuntosalin laitekannan kehittämissuunnitelma

Case: Fitness Club Nurmijärvi

Honkaniemi, Miro

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kuntosalin laitekannan kehittämissuunnitelma

Case: Fitness Club Nurmijärvi

Miro Honkaniemi
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syyskuu, 2017

Miro Honkaniemi

Kuntosalin laitekannan kehittämissuunnitelma Case: Fitness Club Nurmijärvi

Vuosi 2017 Sivumäärä 38

Yritysten kehittäminen on yksi kilpailukeinoista, joten tästä johtuen yritysten tulee tehdä jatkuvasti muutoksia. Muutoksilla pyritään lisäämään kannattavuutta ja samalla myös ylläpitää nykyistä tilannetta, jotta nykyiset asiakkaat saavat sen mitä he haluavat. Fitness Club Nurmijärvellä muutoksilla on vaikutusta nykyisiin asiakkaisiin ja potentiaalsiin asiakkaisiin. Muutoksilla on tarkoitus täyttää käyttäjien tarpeet ja sitä kautta sitten luoda tuottavaa arvoa asiakkaille.

Tämä opinnäytetyö on tehty Fitness Club Nurmijärven toimeksiannosta. Yrityksen toiminta on kuntosaliliiketoimintaa. Se on perustettu vanhan toimijan jatkumoksi vuonna 2016. Laitekanta on siirtynyt oston mukana ja osa on jo uusia laitteita.

Laitekanta on merkittävässä roolissa kuntosaliliiketoiminnassa, joten tästä johtuen siihen on tarvittu uusi kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelmalla on tarkoitus ennakoita tulevia investointeja ja samalla kehittää palvelua paremmaksi. Suunnittelulla pyritään ohjaamaan tulevaa ja samalla tutustua paremmin nykyisen asiakaskunnan tarpeisiin ja toiveisiin.

Kehittämistyön avulla olen pyrkinyt löytämään keinot, joilla palvelutuotteesta saataisiin parempi. Menetelminä ovat olleet on ollut yhteiskehittäminen, koekäyttäminen erilaisilla harjoitusohjelmilla, vertaisanalysoiminen ja eri henkilöiden haastattelu. Näillä keinoilla kuntosalista pyritään luomaan parempi. Kerättyjen tietojen avulla, tarkoituksena on täyttää asiakkaiden tarpeet, jotta he tulevaisuudessakin pysyisivät asiakkaina ja samalla vaikuttaa hyvillä valinnoilla potentiaalsiin asiakkaisiin. Tavoitteena on löytää vaihtoehdot, jotka ovat taloudellisesti kannattavia investointeja.

Keskeisimpänä tuloksena oli muutos käytettävyyteen ja säädettävyyteen. Käytettävyyteen vaikuttavat erilaiset pinnoitteet ja käytettävyyteen säädöt mm. ristitaljassa, jolloin eri kokoiset ihmiset pystyvät harjoittamaan lihaksia tarkoituksen mukaisilla kulmilla ja säädöillä. Suunnitelmassa on pyritty ajattelemaan kokonaisvaltaisesti, jotta muutokset eivät vaikuttaisi negatiivisesti toisiin asiakassegmentteihin.

Asiasanat: kuntosali, yhteiskehittäminen, kehittäminen, strategia, markkinointi

Miro Honkaniemi

Equipment Base Development Plan Case: Fitness Club Nurmijärvi Ltd

Year	2017	Pages	38
------	------	-------	----

The development of companies is one of their competition tools, so that is why companies must make changes to their business. By changes companies try to make more profitability and at the same moment maintain the situation, so that current customers also get what they want. When Fitness Club Nurmijärvi makes changes, it has an effect on the current customers and on potential customers. Changes have a goal to fill user needs and that way to give productive value to customers.

This Bachelor's thesis has been made as an assignment of Fitness Club Nurmijärvi. The company's activity is a fitness business. The company was founded in 2016 and it's based on the continuation of the old entrepreneur's business. Gym equipments have become new owners property by the acquisition and there are already a few new equipment.

The equipment base has a remarkable role at a fitness club business, so that is the reason why Fitness Club Nurmijärvi Ltd needs a new development plan. It's meaning is to forecast costs which are coming and at the same time develop the service. By planning, company also has a reason to control the future and the company also wants to also understand the customers' needs and wishes.

By the research, there has been tried to find ways how the service would become better. Research methods have been co-creation, testing with different variations, benchmarking and discussions with other people who are not customers. With these methods, the gym should get better. With the information company tries to fill customers needs in a way that they would stay longer time as a customers and at the same to affect potential customers by changes. The target is to find options which are good investments financially.

The most remarkable result was the change to usability and adjustability. Different surfaces effects usability and adjustments for example in cross pulley, when different sized people can work their muscles with right angels which affects to adjustability. Results of thesis are based on research methods which have been chosen. There has been thought a bigger picture when I was doing a plan, so the changes wouldn't effect negatively to other customer segments.

Keywords: fitness club, co-creation, development, strategy, marketing

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Toimeksiantaja	6
1.2	Tavoite	7
2	Tuotteen kehittäminen osana markkinointia.....	8
2.1	Asiakasymmärrys ja markkinointi	8
2.2	Riskianalyysi.....	10
2.3	Trendit	11
2.4	Fitness Club Nurmijärven palvelun kehittäminen	11
2.4.1	Muutoksien tuomat hyödyt	11
2.4.2	Muutoksien tuomat riskit	12
2.4.3	Kuntosalitrendit	13
3	Keinot muutoksen läpiviennille.....	14
4	Kehittämismenetelmät.....	17
4.1	Yhteiskehittely.....	17
4.2	Kuntosalille sovellettavat benchmarking keinot.....	19
4.3	Asiakkaiden kuuntelu	20
4.4	Tuotteen kokeilu erilaisilla harjoitusohjelmilla	21
4.4.1	Harjoitusohjelma Aerobinen - Kunto/kestävyys	23
4.4.2	Harjoitusohjelma Lihäs - Voima	24
4.5	Ulkopuolisten henkilöiden näkemys.....	24
5	Ehdotusten analysointi ja kehityssuunnitelma.....	25
5.1	Yhteenveto kehitysehdotuksista.....	26
5.2	Kunto ja kestävyys	26
5.3	Lihäs ja voima	27
5.4	Sijoittelun suunnitelma	28
5.5	Kustannukset.....	29
5.6	Muutoksen toteutusaikataulu	31
6	Pohdinta	32
6.1	Luotettavuuden analysointi	32
6.2	Muutoksen hyödyn näkökulmat	33
6.3	Opinnäytetyöprosessin arviointi	34
	Lähteet	35
	Kuviot.....	38
	Taulukot	38

1 Johdanto

Opinnäytteenä luon kehittämissuunnitelman kuntosalin laitekannalle käyttämällä erilaisia yhteiskehittelyn muotoja. Opinnäytetyö tehtiin Nurmijärvellä sijaitsevan Fitness Club Nurmijärvi Oy:n toimeksiannosta.

Tavoitteena on luoda uusi suunnitelma mahdollisille kuntosalilaitehankinnoille, joten suunnitelmassa kartoitetaan laitteet, laitteiden kustannukset ja uusien laitteiden mahdollinen sijoittelu kuntosalilla. Suunnitelmassa on myös alustava ehdotelma aikataululle, jolloin laitekantaa tulisi päivittää. Suunnitelma on vuodesta 2017 alkaen, ja laitteita voidaan ottaa käyttöön opinnäytetyöprosessin aikana.

Laitehankintojen suunnitelma on tehty markkinoinnin näkökulmasta, jotta asiakasmäärää saataisiin kasvatettua ja nykyiset asiakkaat saataisiin pysymään pidempään tyytyväisinä asiakaina. Kuntosalilla on tiettyjä rajoitteita, kuten esimerkiksi tilat ja budjetti. Suunnitelmaa tehdessäni olen pyrkinyt pohtimaan kaikkia miellyttäviä ratkaisuita eri tutkimusmenetelmin.

Suunnittelussa en ota kantaa laitteiden ja välineistön vaikutusta kehoon muuten kuin käytettävyyden näkökulmasta, koska en ole tutkinut ihmisen fysiologiaa tai anatomiaa. Laitteiston monipuolisuus on otettu huomioon harjoittelun mahdollistamisen jakamisesta karkeasti eri kategorioihin.

Aiheen valinnan perustelu on tarve uusiutua jatkuvasti. Tästä aiheesta ei oltu vielä tehty selkeää suunnitelmaa pidemmällä tähtäimellä. Samalla tämän työn tulos on hyödyksi liiketoiminnalle, koska laitekannan kehittäminen on kuntosaliliiketoiminnassa osa strategista kokonaisuutta. Tarkoitus on kehittää laitekannan muutoksien kautta myyntiä ja ylläpitää nykyisiä asiakkaita.

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantaja on Fitness Club Nurmijärvi Oy. Yritys on kuntosali, joka on 24 tuntia ja 7 päivää viikossa auki. Fitness Club Nurmijärvi Oy on perustettu vuonna 2016. Samassa kiinteistössä oli aikaisemmin toinen yrittäjä, jonka omistaja myi liiketoiminnan Fitness Club Nurmijärvi Oy:lle.

Salilla ei ole jatkuvasti palvelevaa henkilökuntaa, joten laitteiden helppous on merkittävässä roolissa. Kuntosalilla on kaksi kertaa viikossa avoimet ovet, jolloin salilla on henkilökuntaa auttamassa laitteiden käytössä ja tekemässä uusia jäsensopimuksia. Uusia sopimuksia on myös

mahdollista tehdä erikseen sovittuina ajankohtina. Kuntosalilla järjestetään myös tapahtumapäiviä, jolloin personal trainereita on paikalla. Näiden tapahtumien tarkoitus on lisätä asiakkaiden tietoa ja taitoa harjoittelun suhteen. Tapahtumapäivinä on myös tarkoitus lisätä asiakkaiden tietoa omasta kehityksestä kehonkoostumusmittausten avulla.

Kuntosalilla järjestetään myös ryhmäliikuntaa, joka vaikuttaa laitteiston tarpeissa. Kuntosalin asiakaskunta on monipuolinen aina 15-vuotiaasta yli 75-vuotiaisiin. Kuntosalin ala-ikärajana on 15 vuotta, millä pyritään turvaamaan turvallinen harjoittelu ja samalla suojelemaan nuorten kasvua. Salilla harjoittelee tällä hetkellä noin 350 asiakasta. Fitness Club Nurmijärvi Oy pyrkii profiloitumaan kuntosalina, jonka pääasiakasryhmänä ovat kaikki paitsi voimannostajat, jotka tarvitsevat pudotettavia painoja.

Kuntosalin yhteystiedot:

Fitness Club Nurmijärvi Oy

Keskustie 5

01900 Nurmijärvi

1.2 Tavoite

Tavoitteena on luoda vanhan kuntosalilaitteiston ympärille uusi tulevaisuuden suunnitelma. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda yrityksen liiketoiminnalle lisää arvoa ja tulevaisuutta ajatellen ylläpitää nykyistä asiakaskuntaa. Muutoksien vaikutuksien tavoitteena on ylläpitää vahvaa asemaa Nurmijärven alueella.

Tietoa keräämällä pyritään lisäämään asiakasymmärrystä, jonka taas toivotaan vaikuttavan asiakkaiden pitkään asiakassuhteeseen. Tiedon avulla pyritään täyttämään asiakkaiden tarpeet harjoittelun suhteen. Kehityssuunnitelmassa asiakasymmärrys syntyy tiedon analysoinnin avulla. Lähtökohtaisena hypoteesina on, että merkittävimmät tekijät asiakassuhteen syntymiselle kuntosaleilla ovat hinta, sijainti, tilan koko ja laitteet. Näin ollen tavoitteena on keskittyä laitekannan kehittämiseen ja sitä kautta asiakassuhteiden syntymiseen ja ylläpitämiseen.

Markkinointi on myös mielikuvien luomista, joten yhteiskehittely auttaa erinomaisesti myös luomaan mielikuvaa jatkuvasta kehittymisestä. Yhteiskehittelyn kautta saamme luotua jatkuvaa markkinointia nykyiselle asiakaskunnalle, jolloin kohdistamme markkinointia myös asiakaskuntaa kohti. Tavoitteena on ottaa asiakkaat kehityksen keskiöön ja täyttää heidän tarpeensa, odotuksensa ja mahdollisesti jopa ylittää ne.

Laitekannan muuttaminen kuntosalilla on muutos palveluun, minkä avulla tavoitteena on kasvattaa myyntiä ja ylläpitää nykyisiä asiakkaita. Myyntimäärän kasvu ei kuitenkaan ole tae tuo-

tonkasvusta, mutta tähän juuri pyrin löytämään kustannustehokkaat ratkaisut, jotta investoinnille saataisiin sopiva tuotto. Muutoksen mukana tulee myös riski ja näin ollen pyrin havainnoimaan, että investoinnille ja riskille tulee sopiva suhde.

Kuntosalisuunnittelussa tulee ajatella aina, että laitekantaa tulee päivittää tasaisesti ja jatkuvasti. Vanha laitekanta on jossain vaiheessa lähdössä pois, jolloin tulee olla valmis reagoimaan nopeasti, mutta järkevästi. Vaihtoehtoisesti on mahdollista suunnitella muutokset porrastetusti. Tavoitteena on luoda sopivan aikataulutuksen avulla suunnitelma laitekannan kehittämiseksi.

2 Tuotteen kehittäminen osana markkinointia

Luvussa kerron, mitä tuotekehityksessä tulisi ottaa huomioon, kun halutaan tehdä tuotteesta myyvä. Markkinointi on myös osana myyntiprosessia, joten käyn läpi, kuinka tuotekehityksen ja markkinoinnin tulisi kulkea yhtenäisesti.

2.1 Asiakasymmärrys ja markkinointi

Yksi strateginen osa-alue on myynti. Myyntistrategian sisällä arvon tuottaminen on merkittävässä roolissa, kun lähdetään kehittämään ja etsimään uusia keinoja tuottavuuden ja kasvun osa-alueelle. (Kaario, Pennanen, Storbacka & Mäkinen. 2004. 16.)

Kun tuote halutaan tehdä saumattomaksi ja käyttäjäkeskeiseksi, tulee miettiä, miten muutos toteutetaan. Prosessi voidaan jakaa neljään vaiheeseen: mahdollisuuksien havaitsemiseen, mahdollisuuksien ymmärtämiseen, mahdollisuuksien käsitteellistämiseksi ja toteuttamiseksi. Kehittämisessä haasteellista on pohtia, mitkä ovat ongelmia ja miten ongelmat voidaan ratkaista. Muutoksen toteutuksessa eletään myös jatkuvassa epävarmuudessa, joten jatkuva palautteen kerääminen muutoksista on merkittävässä roolissa. (Cagan & Vogel. 2003. 170.)

Uudistumistarpeiden tunnistaminen on yksi merkittävimmistä tekijöistä jatkuvalla menestymiselle (Paasivaara, Suhonen & Virtanen. 2011. 32). Jatkuva perehtyminen tarjottavaan tuotteeseen pitää yrityksen oman tiedon tuoreena ja tuotteen kunnossa, koska silloin tiedetään, missä ovat kehittymisen paikat ja missä ovat vahvuudet. Tilanteen tiedostamisen jälkeen voidaan turvallisemmin aloittaa muutostoimet.

Ymmärrys on sitä, että ymmärretään tarvetta ilman, että asiakkaiden tarvitsee sitä selittää (SN4. 2015). Ymmärtämällä asiakkaan tarpeet pystytään luomaan tuote, joka vastaa hänen odotuksiaan. Ymmärtämällä tämä pystytään luomaan kokonaisuus, jota markkinoida ja markkinoinnin avulla mahdollisesti kasvattaa kassavirtaa.

Asiakas- ja käyttäjälähtöisyys pohjautuvat asiakkaiden ja käyttäjien kuuntelemiseen ja ymmärtämiseen. Asiakslähtöisessä toiminnassa on tarkoitus, että myynti ja markkinointi muuttuvat pehmeämpään lähestymiseen, jolloin kuunnellaan ja keskustellaan. Asiakslähtöisessä toiminnassa pitää pystyä pohtimaan, mitä tuote tarjoaa asiakkaalle eri näkökulmista, kuten biologisesta näkökulmasta sosiaaliseen näkökulmaan. (Mooij, Kortelmäki, Lammi, Lautamäki, Pekkala & Sinkkonen. 2005. 22.)

Markkinointiviestinnän perinteisiä tehtäviä on myös välittää tietoa ja informaatiota (Lindberg-Repo. 2005. 161-162). Informaation leviämisen avulla on tarkoitus kasvattaa myyntiä ja tietoisuutta tuotteesta ja sen mahdollisuuksista. Myynnin määrää voidaan kasvattaa muuttamalla myyntiin vaikuttavia osa-alueita (Eklund & Kekkonen. 2011. 72).

Yhteiskehittelyä voidaan yhdistää markkinointiin. Aikaisemmin palvelun laatu on käsitetty arvona. Tällöin kehityksiä on tehty laatu edellä. Tässä on tavallaan ollut puutteena se, että mikä on laatu asiakkaalle. Huomioon on alettu ottamaan mikä on asiakkaan kokema arvo yritykselle. Yrityksen tuottaman laadun ja asiakkaan kokemaa arvon kautta tulevaa kommunikointia on alettu kutsuaan yhteiskehitykseksi. (Kortesoja & Lehtinen. 2013.)

Yritys nimeltä DEWALT, joka on johtavia teollisuustyökalujen valmistajia, on käyttänyt yhteiskehittelyä heidän tuotannossaan pitkään. Heidän konserninsa tuotejohtaja Ward Smith on todennut myös, että kilpailu on kovaa ja kaikki kilpailijat yrittävät tuoda tuotteensa myyntiin, jolloin pitää olla nopea ja yritysten tulee myös mukautua markkina-asemaan. (Vision Critical. 2016.) Näiden toteamusten kautta myös, voidaan johtaa ajatusta siihen, että kun on asiakkaiden kanssa yhteydessä ja kehittää heidän tarpeisiinsa olevaa tuotetta, niin tällöin pysytään aallonharjalla.

Sopivalla tahdilla tehtäessä tulee ajatella, että investoinnit tehdään ajanhermolla (Kontkanen & Makkonen. 2008. 111). Tässä tulee kuitenkin muistaa, että kaikkia munia ei kannata laittaa samaan koriin, jotta tiukemman ajan tullessa yrityksellä on muuntautumiskykyä. Jatkuvuus on markkinoinnissa merkittävässä roolissa, koska markkinoinnissakin pätee sama teoria kuin myynnissäkin. Aktiivisuudella voidaan nostaa oma asia pinnalle, jolloin asiaan muistetaan palata helpommin. Tätä tapaa on kutsuttu nimellä välipeli (Helokangas. 2017). Aihetta voidaan, johtaa myös hieman markkinointiin aktiivisuuden saralla. Tekemällä fiksun markkinoinnin ja tuotekehityksen kombinaatioita voidaan löytää uusia tapoja löytää uusia asiakkaita muistuttamalla olemassaolosta.

Myös LEGO on ottanut mukaan heidän asiakkaansa tuotekehitykseen. Heidän asiakkaansa voivat julkaista heidän luomuksiaan LEGO:n verkkoyhteisössä ja muut fanit voivat suositella parhaita. Tätä kautta LEGO saa uusia ajatuksia ja toiveita, joita he voisivat toteuttaa. Tätä

kautta he myös ovat valinneet ideoita, jos idea on saanut riittävästi ääniä. Ääniä saaneita ideoita on myöhemmin julkaistu kansainväliseen myyntiin ja samalla idean tuoja saa tuottoja ja mainetta idean luojana. Tätä kautta saadaan asiakasuskollisuutta ja yritys palkitsee innovoinnista ja heidän auttamisestaan (Vision Critical. 2016).

Yhteiskehittely on myös hyvä tapa sitouttaa. Kuten Reetta Nurmon kirjoittamassa tekstissä todetaan, omaa ajattelua kannattaa tuulettaa muiden ajatusten kautta, jotta voitaisiin ottaa uusia ajatuksia vastaan (Nurmo. 2016). Sitouttamisen taktiikkana voidaan käyttää silloin helppoa tapaa, että jos jotain todetaan puuttuvan, pystytään samalla reagoimaan tilanteeseen yhteiskehittelyn avulla. Tätä kautta asiakas tuntee olevansa arvostettu ja samalla hän huomaa, että heidän eteensä tehdään työtä. Laadukas asiakaskokemus pitää taas asiakkaan pidempään asiakkaana.

2.2 Riskianalyysi

Kun lähdetään tekemään muutosta, tulee tiedostaa myös sen mahdolliset vaikutukset. Riskejä voi olla monia ja se voi riippua monista eri tekijöistä. Kaikki vaikuttavat riskit pyritään välttämään tai sulkemaan pois.

Näin parhaaksi vaihtoehdoksi toteuttaa riskin arvioinnin SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysi pitää sisällään Vahvuudet (S=strengths), heikkoudet (W=Weaknesses), mahdollisuudet (O=Opportunities) ja uhat (T=Threats) (Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017). SWOT-analyysillä pyritään löytämään oikeat tavat, joilla mahdolliset uhat pyritään välttämään. Samalla pyritään löytämään ratkaisut, jotka miellyttäisivät asiakkaita. Analyysin avulla pyritään myös tiedostamaan muutoksen tuoma riski myös tietoisuuteen ennen kuin muutoksia aletaan tehdä, jotta mahdolliset seuraukset osataan tiedostaa ajoissa.

Uskolliset asiakkaat ovat koko liiketoiminnan perusta, koska he tuovat tasaista kassavirtaa (Pulkka. 2012). Tästä johtuen, riskejä tulee pystyä käsittelemään niin, että muutokset eivät ole liian suuria, jotta palvelun tai tuotteen ydintarkoitus ei muutu liikaa. Tasainen kassa virta kasvattaa yrityksen pääomaa, jolla pystytään toteuttamaan tulevaisuuden muutoksia. Pääoma tarkoittaa yrityksen kerryttämää omaisuutta (Yrittäjät. 2013).

Riskiä pyritään vähentämään hajauttamalla investointia sopivalla aikataululla, jolloin riskiä on helpompi hallita ja mahdollisiin tilanteisiin pystytään reagoimaan tarvittaessa (Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017). Aikaisemmin mainitun pääoman koko vaikuttaa myös, kuinka iso riski yksi ostos on suhteessa yrityksen varallisuuteen.

2.3 Trendit

Jatkuvan seurannan ja arvioinnin kautta tulisi pohtia, mitkä ovat tulevaisuuden myynnin merkittävimmät tekijät. Yrityksien tulisi pystyä arvioimaan tulevaisuuden muutoksia ja tiedostaa ajoissa, mitä asiakkaat haluavat. Jos yritys tunnistaa menestyksen avaimet ajoissa, niin yritys on lähtökohtaisesti etulyöntiasemassa (Mooij ym. 2005. 133).

Edistyskellisyys ei kuitenkaan takaa tuotteen menestystä, jos kuluttaja ei sitä arvosta (Mooij ym. 2005. 151.) Muutos ei aina takaa sitä, että asiakas näkisi kehityksestä olevan hyötyä, koska jokaisella on omat tarpeet ja odotukset.

Uudet kärkituotteet ovat kuitenkin mahdollisuus. Uudet kärkituotteet voivat luoda kokonaan uusia markkinoita ja sitä kautta mahdollisuuksia. Kärkituotteet luovat mahdollisuuksia tuotetta myyville yrityksille, jolloin näiden tarkoitus on lisätä tuotetta myyvien voittoja. (Cagan & Vogel. 2003. 34.)

2.4 Fitness Club Nurmijärven palvelun kehittäminen

Tässä alaluvussa käyn läpi kuinka toimeksiantajayrityksen tulisi toimia ja mitä vaikutuksia sillä on. Käyn läpi myös riskianalyysiä ja sen vaikutuksia muutoksille. Käyn läpi myös, miten trendikkäät valinnat vaikuttavat muutoksissa.

2.4.1 Muutoksien tuomat hyödyt

Laitekannan kehittäminen on merkittävässä roolissa, kun lähdetään pohtimaan uusia mahdollisuuksia. Uuden laitteen tulo salille mahdollistaa uusien harjoittelumuotojen toteutuksen, mutta samalla laitetta voidaan käyttää vetonaulana markkinoinnin saralla.

Palvelun viilaaminen ja jatkuva kehittäminen ovat osa koko prosessia kuntosalille. Päivittämällä laitteita ja vaihtamalla niitä uusiin edistyneempiin versioihin voidaan viestiä kehityksestä. Kehityksen lähtökohtana on viedä asioita eteenpäin, joka johtaa myynnin kasvuun.

Kuntosalialalla tulee pysyä jatkuvasti aktiivisena ja seurata, mitä odotetaan ja miksi jokin laite tarvitaan. Jatkuva mahdollisuuksien tarkkailu laitevalmistajien sivuilta esimerkiksi luo mahdollisuuksia myydä lisää eri keinoin. Uusilla hankinnoilla on tarkoitus pitää nykyisiä asiakkaita tyytyväisinä. Kun uusia kiinnostavia hankintoja tehdään, uudet aikaisemmin ei kiinnostuneet asiakkaat voivat muuttua kiinnostuneiksi asiakkaiksi.

Fitness Club Nurmijärven kannattaa mielestäni toteuttaa LEGO:n tapaa osittain tuotteen kehittämisesä. Kuntosali ei ole kuitenkaan niin valtava, jotta sieltä pystyttäisiin jakamaan tuottoa asiakkaille kehityksessä, mutta aktiivisia asiakkaita pystytään palkitsemaan kohtuullisesti esimerkiksi erilaisilla tuotteilla ja hinnoittelulla.

Kuntosalilla on myös mahdollista hyödyntää yhteiskehittelyä asiakashankinnassa. Uudet asiakkaat, jotka eivät ole aikaisemmin käyneet salilla, kertovat useasti vanhojen kokemusten kautta mitä laitteita he ovat tottuneet käyttämään. Kysymällä hieman lisää asiakkaiden odotuksista, tiedon kerääminen on myös luontevaa ja helppoa. Tietenkään kaikkea ei voida toteuttaa, kuten aiemmin on todettu resurssien rajallisuuden takia, mutta joitain hankintoja pystytään toteuttamaan erittäin nopealla aikataululla.

2.4.2 Muutoksien tuomat riskit

Muutosten mahdollisesti sisältämiä riskejä voidaan tarkastella Fitness Club Nurmijärvelle laaditulla SWOT-analyysillä, joka on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1 Kehittämissuunnitelman vaikutuksien SWOT

SWOT-taulukkoon on koottu seikkoja, jotka voivat tapahtua, kun muutoksia tehdään. Analyysissä on myös huomioitu tilannetta, jossa muutoksia ei tehdä. Muutos ideoita pyritään löytämään erilaisilla kehittämismenetelmillä.

Vahvuuksina muutoksille voidaan pitää nykyasiakkaiden ylläpidon ja sen tuoman uskollisuuden. Muutoksien kautta tuleva asiakastyytyväisyys ja pidemmät asiakassuhteet pitävät kassavirran jatkuvasti positiivisena.

Selkeänä vahvuutena ovat myös uudet laitteet. Uudet laitteet ovat myös vanhoja paremmassa kunnossa, jolloin niihin ei tarvitse vaihtaa uusia kuluvia osia, minkä kautta tulee säästöä. Positiivisena asiana tulee uusien laitteiden kautta hieman piristyneempi ilme, koska laitteiden pinnat ovat virheettömiä ja iskuttomia. Positiivisena asiana on myös jatkuva kehitys, joka antaa positiivisen kuvan kuntosalin toiminnasta.

Mahdollisuuksina ovat potentiaaliset uudet asiakkaat, jotka tuovat lisää tuottoja, kun kulut eivät kasva samalla vauhdilla. Uusien laitteiden avulla on mahdollista samalla kehittää tilatehokkuutta ja muuttaa esimerkiksi kuntosalin ulkonäköä, joka tuo uuden tuntua ja trendikyyttä.

Heikkoutena voidaan nähdä muutoksen pakollisuuden pitkällä aikavälillä. Muuttuminen on käytännössä pakollista, jotta asiakkaat pysyisivät tyytyväisinä ja uusia asiakkaita tulisi sisään. Negatiivisena asiana on rahan kuluminen, koska Fitness Club Nurmijärvi on uusi yritys, joten sillä ei ole vielä kerennyt kertyä hirveästi pääomaa, jota voisi käyttää tulevaisuuden investointeihin välittömästi.

Sopiva aikataulu toimii mahdollisuutena muutokselle. Liiketoiminnan pysyessä kannattavana sen pitäisi pystyä tuottamaan rahaa tulevaisuutta varten, jolloin on mahdollista tehdä muutoksia. Hyvä aikataulu mahdollistaa myös mahdollisuuden muuttaa suunnitelmia, kun uusia mahdollisuuksia tai haittoja ilmaantuu markkinoille.

Uhkana laitekannan muutoksissa on, että jotkut asiakkaat eivät ole tyytyväisiä muutokselle. Tätä ongelmaa pyritään välttämään kuuntelemalla asiakkaita. Investointia tehtäessä riskinä on tuottamattomuus, jos investointi ei tuokaan odotettua hyötyä. Uudet laitteet voivat myös tuntua pelottavilta, jos asiakkaat eivät ole aikaisemmin käyttäneet niitä.

2.4.3 Kuntosalitrendit

Kuntosaliliiketoiminnassa pitää pohtia, onko kannattavaa lähteä kaikkiin uusimpiin mahdollisuuksiin mukaan, sillä asiakassegmentit voivat muuttua erilaisten laitevalintojen takia. Esimerkiksi, jos kuntosali vähentää painopakalaitteita ja tuo jotain muuta tilalle, niin henkilöt, jotka haluavat käyttää niitä menettävät, ja mahdollisesti etsivät toisen paikan, jossa sellaisia laitteita on mahdollista käyttää.

Kuntosalilaitteissa on myös paljon trendejä, jotka vaikuttavat asiakkaiden tarpeisiin, koska asiakkaat kuulevat myös, mitä muuta muilla kuntosaleilla on olemassa. Kun he kuulevat mitä hyvää on tullut, niin hekin haluavat mahdollisesti kokeilla ja käyttää harjoittelussaan vastaavaa laitetta. Kuntosalin tulisi olla ajan hermolla jatkuvasti ja seurata uusia tuotteita, joita

markkinoille tulee. Laitevalinnat tulisi tehdä kuitenkin harkiten, jotta kannattavuus säilyisi. Trendikkyys on osa markkinointia, mutta kuitenkin kuntosalin tulee pystyä tarjoamaan myös perinteisiä harjoittelumahdollisuuksia, joihin on jo totuttu.

Tieto uusista laitteista tulee usein suoraan laitevalmistajilta tai laitteiden toimittajilta. Tietoa uusista mahdollisuuksista löytyy myös alan messuilta. Laitteista löytyy myös tietoa laitevalmistajien nettisivuilta. Etsittäessä Fitness Club Nurmijärvelle tietoa trendeistä, tulisi seurata, mitä nykyisten laitteiden valmistajat ovat kehittäneet. Tästä johtuen Davidin, Concept2:n ja TechnoGymin sivustot ovat tärkeässä roolissa kuntosalilaitteiden valinnoissa.

Esimerkkinä mahdollisuuksista voivat olla erilaiset järjestelmät, joilla pystytään seuraamaan harjoituksen tehoa ja määriä (David. 2017). Tällä hetkellä Fitness Club Nurmijärvellä on taas samantyyppinen ratkaisu Wellness Key System, jonka taas on toteuttanut TechnoGym. Tämänkaltaisten tuotteiden tulisi myös olla laitteiden valinnoissa yhtenäisiä, jotta erilaiset ohjelmoinnit onnistuvat, koska tällä hetkellä esimerkiksi Davidin ja TechnoGymin järjestelmät eivät toimi yhdessä. Asiakkailla on erilaiset vaatimukset, jota he odottavat. Jotkut eivät näe hyötyä teknologiasta harjoittelussa ja toisaalta jotkut ovat tottuneet teknologiaan ja vaativat sitä harjoittelussaan.

Kuntosali liiketoiminnassa kilpailevat yritykset joutuvat reagoimaan kilpailuun jollain tavalla, koska muuten toisella yrityksellä voi olla merkittävä etulyöntiasema. Kuntosalit tarvitsevat jatkuvasti uusia kärkituotteita, jolloin uusien vetonaulojen tarve kasvaa niin markkinoinnin kuin kysynnänkin näkökulmasta.

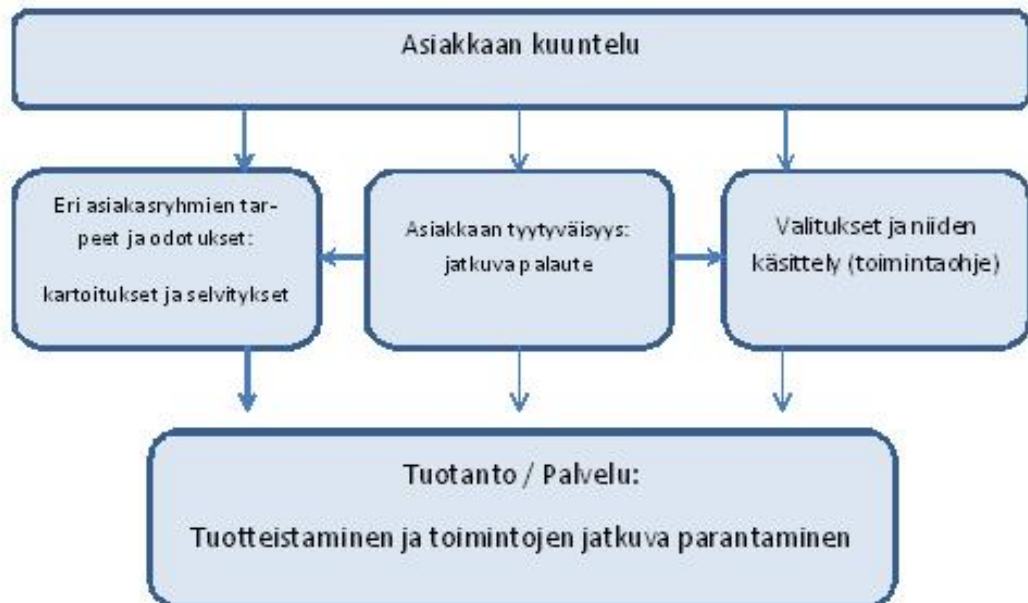
Tieto uusista laitteista tulee usein suoraan laitevalmistajilta tai laitteiden toimittajilta. Tietoa uusista mahdollisuuksista löytyy myös alan messuilta. Laitteista löytyy myös tietoa laitevalmistajien nettisivuilta. Fitness Club Nurmijärvelle etsiessä tietoa trendeistä, tulisi seurata, mitä nykyisten laitteiden valmistajat ovat kehittäneet. Tästä johtuen Davidin, Concept2:n ja TechnoGymin sivustot ovat tärkeässä roolissa kuntosalilaitteiden valinnoissa.

3 Keinot muutoksen läpiviennille

Asiakassuhteen kautta lähdemme luomaan lisäarvoa juuri asiakkaalle. Ammattilainen, joka tuntee intohimoa myydä hienoa palvelua, tuntee myös vastuuta luoda mahdollisimman paljon arvoa asiakkaalle (Manning, Ahearne & Reece. 2001. 83). Tästä johtuen keinoina on ottaa asiakas keskiöön ja kehittää tuotetta heidän tarpeilleen.

Käyttäjätieto voidaan jakaa eri kategorioihin, kuten valmiisiin lähteisiin, haastatteluihin, havainnointiin ja itse toteutettuihin dokumentointimenetelmiin (Mooij ym. 2005. 153). Haastatteleamalla saadaan tuorein tieto, mitä asiakkaat haluavat.

Yhteiskehittely tarkoittaa yrityksen ja asiakkaiden välistä kommunikointia kehityksessä. Minä koen myös, että yrityksen sisälläkin tulee käyttää samantyylistä ratkaisua, koska yrityksen sisällä yksittäisestä ideasta voidaan saada ajatusmalli, mihin suuntaan tulisi mennä. Monet myyjät ovat todenneet, että yhteys asiakkaaseen on yhtä tärkeä kuin itse tuote (Manning, Ahearne & Reece. 2001. 84).



Kuvio 2 Asiakkaan kuuntelemisen vaikutus (Kulmat. 2015).

Kuvio 2 Näyttää miten asiakkaita kuuntelemalla saadaan kehitettyä palvelua ja samalla tuotetta, jota Fitness Club Nurmijärvi tarjoaa. Asiakkaan kuuntelulla on seuraus, jolloin saadaan tietää tarpeet ja odotukset (Kulmat. 2015). Jatkuvalle palautteelle saadaan kuulla kehitysideoita ja tietoa puutteista. Ongelmista saadaan kuulla valitusten muodossa. Näitä yhdistämällä ja parantamalla saadaan luotua taas parempaa palvelua asiakkaalle. Jokainen tiedonjyvä ei kuitenkaan ole täysin samanlainen, joten kehitystyössä pitää pystyä hahmottamaan relevantit tiedot ja ymmärtämään erilaisia asiakkaita.

Marjo Suhonen ja Leena Paasivaara ovat tunnistaneet sidosryhmäyhteistyössä, eli henkilöiden, jotka ovat projektityöskentelyssä mukana merkittäviksi tekijöiksi hyväksyttävyyden, kilpailevuuden ja avoimuuden (Paasivaara & Suhonen. 2007. 77). Hyväksyttävyyttä, kilpailevuutta ja avoimuutta voidaan johtaa toiminnassa merkittäväksi voimavaraksi, koska silloin omistajat ja asiakkaat ymmärtävät toisten intressit, mahdollisuudet ja toiveet.

Keskeistä on myös ymmärtää palvelubrändin luomisessa, miksi asiakas valitsee juuri kyseisen paikan. Toimintaympäristö on merkittävä tekijä, joka vaikuttaa asiakkaiden laatukokemukseen. Koska kyseessä on aineeton hyödyke, merkittävää on kokemus ja elämys. Kokemus aineettomassa palvelussa on myös riippuvainen heistä itsestään ja muista kuluttajista. (Lindberg-Repo. 2005. 142). Tavoitteena on löytää keinot helppouteen ja pitämään kontaktia asiakas- kaskuntaan. Samalla tavoitteena on ymmärtää heitä ja heidän tarpeitaan paremmin.

Yhteiskehittely on myös palautteen vastaanottamista, jonka kautta saatua tietoa hyödynnetään kehittämässä. Yritys kuitenkin on johtavana osapuolena kehityksessä ja päättää mihin suuntaan ollaan menossa. Asiakas pystyy kuitenkin antamaan palautteen muodossa erilaisia ajatuksia, joita voitaisiin kehittää. Näin ollen asiakkaan toive pääsee mukaan kehitykseen ja tuote kehittyy molempia osapuolia miellyttävään suuntaan. Yrityksen päättäjät päättävät, mikä on lopullinen suunta, mihin mennään, mutta asiakas on se, joka maksaa tuotteesta, mikä taas ohjaa yrityksen päätöksiä. (Milbrath. 2016.)



Kuvio 3: Co-Creation. (Gramm. 2015.)

Kuvio 3. näyttää loistavasti, kuinka yhteistyön tulisi toimia. Kun kuvioista poistetaan puhekuplat niin tieto ei kulje pään sisältä toiselle. Nyt kuviossa on kuitenkin puhetta ja tätä kautta myös toinen saa toisen ajatuksen ja mahdollisesti siitä voi syntyä uutta ajatusta. Tätä kautta koko yhteiskehittelyn mekanismi toimii.

Esimerkkinä Airbnb on kehittänyt koko liiketoiminta mallinsa tämän ajatuksen ympärille. He ovat kuunnelleet asiakkaita ja he pyrkivät täyttämään heidän tarpeensa ottamalla asiakas heidän kehityksen keskiöön. (eHotelier. 2015)

Forbesissa julkaistussa artikkelissa todetaan, että yhteiskehittely on myös nykyaikainen tapa toteuttaa korjausliikkeitä. Aikaisempiin epäonnistumisiin pystytään reagoimaan erittäin nopeasti. Asiakkaalta voi tulla myös luovia ideoita, joiden avulla tuote saadaan taas toimivaksi. (Ashoka. 2014).

Projektin aikataulu jaetaan suunnittelu- ja aloitusvaiheeksi, toteuttamisvaiheeksi ja päättämis- ja arviointivaiheeksi. Elinkaarimalli on koettu aikaisemmin hieman väärinajatteluksi, jolloin keskimmäistä toteuttamisvaihetta on pidetty huomattavasti merkittävämpänä (Paasivaara ym. 2011. 81-83).

Benchmarkingilla tarkoitetaan vertailuanalyysiä. Tällä tarkoitetaan tapaa kehittää ottamalla mallia muiden toiminnasta ja ottamalla sitä sitten omaan käyttöön. (Experience. 2017.)

Toimintatapoina käytän keskusteluja asiakkaiden ja ulkopuolisten henkilöiden kanssa, omia havaintoja ja benchmarkkausta. Näillä toimintatavoilla on tarkoitus kerätä tietoa eri näkökulmista, jotta kokonaisuus selkiytyisi ja tieto ei perustuisi vain yhden henkilön arvioon. Koen myös oman näkemykseni olevan merkittävä, koska itse olen myös käyttämässä palvelua, joten pystyn ymmärtämään asiakkaita ja heidän toiveitaan paremmin.

Hyväksyttävyyttä, kilpailevuutta ja avoimuutta voidaan johtaa toiminnassa merkittäväksi voimavaraksi laitekannan kehittämisessä. Kun ilmapiiri on avoin ja hyvä niin omistajat ja asiakkaat voivat ymmärtää toistensa intressit, mahdollisuudet ja toiveet. Kun yhteisymmärrys on löytynyt voi syntyä uusia ajatuksia ja muutosta.

Tässä tapauksessa kuntosali pystyy korjaamaan puutteet ja samalla vähemmälle jääneet tilat ja laitteet saadaan tehokkaammiksi ja tuottavammiksi. Pienet yritykset, kuten yksityiset kuntosalit, saavat myös taloudellista hyötyä asiakkaiden kautta, kun kehittämiseen ei tarvita palkattua konsulttia tai vastaavaa osaajaa. Ashokan (2014) kirjoittamassa artikkelissa myös todetaan, että yritykset etsivät jatkuvasti motivoituneita työntekijöitä, mutta asiakas toteuttaa yhteiskehittelyssä itselleen hyötyä, jolloin tätä kautta asiakkaan ajatuksen takana on todennäköisesti motiivi, joka on arvokasta tietoa.

4 Kehittämismenetelmät

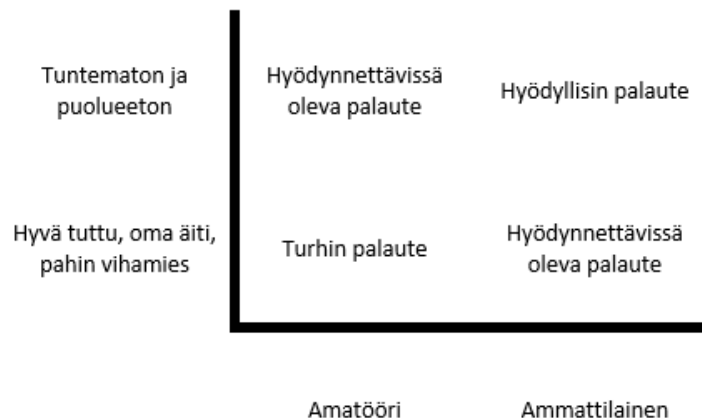
Tässä luvussa käyn läpi tavat, joita olen käyttänyt tiedon keräämiseen. Avaan luvussa myös, miksi olen valinnut kyseiset kehittämismenetelmät.

4.1 Yhteiskehittely

Tuotekannan muutokseen johtavana tekniikkana käytän yhteiskehittelyä, jonka avulla selvitan, mitä mahdollisia puutteita kuntosalin harjoittelulaitteistossa on. Käytän keinoina keskustelua asiakkaiden kanssa, koska asiakkaan kanssa tehty kehitystyö auttaa asiakkaita saamaan sen, minkä he haluavat ja samalla yritystä, koska yritys saa asiakkaan pysymään pidempään (Kaario, Pennanen, Storbacka & Mäkinen. 2004. 22).

Yhteiskehittely toiminnassa tulee ymmärtää Win-Win filosofia. Päättäjän tulee ymmärtää, mitä asiakas haluaa. Asiakkaan tulee ymmärtää myös hieman, miten yritys toimii, jolloin hän ymmärtää myös lopulliset päätökset ja hyväksyy käyttäjänä mahdolliset puutteet. Win-Win filosofiassa etsitään kumpaakin hyödyttävää yhtälöä, joka loogisesti ajateltuna sulkee mahdollisuuksia ajatuksia ja luo samalla tuottavia ratkaisuja (Manning, Ahearne & Reese. 2001. 88-89).

Keskustelutan myös vapaaehtoisia henkilöitä, jotka eivät ole kuntosalin asiakkaina, koska ulkopuolisen näkökulmilla saadaan ajatuksia, koska nykyiset asiakkaat eivät välttämättä tiedä, mitä muita vaihtoehtoja on olemassa, jos he ovat harjoitelleet aina vain Fitness Club Nurmi-järvellä. Keskustelen heidän kanssaan mahdollisista puutteista ja lisäyksistä. Kuntosalilla keskitytään yleisesti kunnon, kestävyuden, lihasmäärän ja voiman kehittämiseen, joten nämä tulevat olemaan kehityssuunnitelman tarkastelun kohteina, kun laitteiden valintoja suoritetaan. Suoritan itse myös muutamat harjoituskerrat salilla, erilaisilla treeniohjelmilla, jolloin saan myös omakohtaisemman kokemuksen salin käyttömahdollisuuksista. Pystyn käyttämään myös muita kuntosaleja ja käyttäen benchmarking näkökulmaa.



Kuvio 4 Palautteen hyödyllisyys määräytyy sillä, keneltä sen saat. (Kortesuo. 2011. 169.)

Kehittämisessä mukana olleet ihmiset saavat mahdollisesti arvostuksen ja osallistumisen kautta innostusta toimintaan ja sitä kautta he sitoutuvat paremmin (Pitkänen. 2009. 56).

Pitkäsen ajatusta johtamalla voidaan tuoda merkittävästi tietoa mukaan kehittämiseen. Asiakkaat käyttävät tuotetta ja mahdollisesti huomaavat, mitä he tarvitsevat uusiksi välineiksi. Asiakas saa antamallaan tiedoilla omat tarpeensa huomioon otettua ja sitä kautta saa hyödyn mahdollisesti mukaan omiin harjoituksiin. Tätä kautta potentiaalisen maksajan mielipiteitä kannattaa kuunnella kuntosaliliiketoiminnassa.

Kehityssuunnitelmalla on myös tarkoitus ylläpitää laatua, joka on kilpailuetuna. Kehittämällä ymmärretään asiakkaan tarpeet ja kehittämällä pyritään, jopa ylittämään ne. Olen valinnut seurantakeinot Katleena Kortesuon ajatusmallin perusteella (kuvio 4.), jossa on tarkkailtu palautteen arvoa. Valinnoissani pyrin välttämään luonnollisesti turhan palautteen keräämistä, koska se ei tuo lisäarvoa suunnitelmalle. Tavoitteenani on löytää informaatiota, joka on kuvion 4. hyödynnettävissä oleva palaute -kategoriaa tai hyödyllisin palaute -kategoriaa.

4.2 Kuntosalille sovellettavat benchmarking keinot

Benchmarking eli suomeksi esikuva-analyysin ideana on oman liiketoiminnan vertaaminen toisiin. Yleensä vertailu tehdään alan parhaan mahdollisen toimijaan. (Experience. 2017.)

Olen käynyt monissa eri harjoittelu paikoissa ja kerännyt tietoa kokeilemalla laitteita muissa paikoissa. Erilaisissa harjoittelu ympäristöissä havaittuja laadukkaita laitteita pystytään myös ostamaan Fitness Club Nurmijärvelle.

Tapanilan Urheilukeskuksessa on ollut hiihtotyyliseen harjoitteluun oleva laite ja sitä kautta, tämän tyyppinen laite on käytössä David Fitness Clubilla myös Vantaalla. Näistä kokemukset ovat olleet hyvät. Monet käyttävät laitetta ja se vie vain vähän tilaa. Lisäksi laitetta täytyy vain harvoin huoltaa, joten siitä ei synny myöskään paljoa lisää vaivaa. Huollot tulee tehdä, jolloin käyttöikä pitenee ja laitteet pysyvät turvallisina. Kyseisessä laitteessa ei ole hirveästi liikkuvia osia, jotta kulumia osia on hyvin vähän ja tätä kautta helppous on merkittävä etu ajanhallinnassa, koska huolto on nopeasti tehtävissä ja korjattavat osat ovat myös nopeasti saatavissa. Huoltojen laadun ja nopeuden kautta laite pysyy pitkään kuntosalilla tehokkaassa käytössä, jolloin tuottokatteet saadaan sopiviksi (Gymstore. 2017). David Fitness Clubilla on samoja työntekijöitä, joten ymmärrys ja tieto laitteen toimivuudesta ja sen hyödyistä on myös valmiiksi olemassa.

Huoltojen hallinnassa ajattelu tulisi tapahtua samalla tavalla kuin ERP - järjestelmät, jolloin maksimoidaan ajankäytön tehokkuutta (Digia. 2017). Tehokkuuden avulla on tarkoitus luoda ajankäytön hallinnan avulla säästöjä.

Huoltojen määrän kautta käytettävä aika saadaan myös ohjattua muihin tehtäviin, jolloin muihinkin asioihin kerkeää lisätä resursseja, jolloin kokonaisuuden laatu-tuotto suhde saadaan hyvään tasapainoon, koska työvoimaa ei myöskään 24/7 salilla ole niin paljon kuin aukioloaika rajoitteisissa saleissa.



Kuvio 5 Kumitetut käsipainot. Slingshot. 2017.

Athletic u Fitness Studiolla minulle irtosi treeneihini uutta näkökulmaa. Tässä salissa oli erittäin vanhat laitteet. Pystyin vertaamaan salia hyvin pitkälti vanhoihin nykyaikaisempiin kokemuksiin ja tekemään näihin ajatuksiin pieniä vahvistuksia itselleni. Salilla oli hyvät käsipainot, jotka olivat metalliset ja hyvin jämäkät. Ainoana huonona puolena niissä oli hieman liikkuvat painolevyt. Liikkuvat osat lisäävät kolinaa ja näin ne luovat turhaa meteliä ja heikentävät salin tunnelmaa. Näitä painoja taas vertaisin Fitness Club Nurmijärveen, jossa on heikon tuntuiset käsipainot, koska niissä on liikkuva kahva. Näihin pyrkisin etsimään välimallin ratkaisun, jotta ei syntyisi melua ja sitä kautta myös tuntuma treeniin olisi jämäkämpä. Nurmijärvellä on entuudestaan jo pienet painot, jotka ovat kiinteät ja jämäkät, mutta kumi vähentäisi myös metallien kilinän tuomaa ääntä. Myytävissä laadukkaissa painosarjoissa ei ole hirveästi liikkuvia osia ja ne ovat kumisuojattuja (Kuvio 5). Käsipainossa oleva kumi suojaa myös tilojen lattiaa ja samalla vähentää meteliä.

4.3 Asiakkaiden kuuntelu

Asiakkaita tulee kuunnella, koska heiltä saa suoraa tietoa tarpeista. Asiakkaiden kuuntelua voisi mielestäni verrata suoraan kehityskeskusteluun, jolloin keskustellaan, miten yhteistä asiaa voidaan kehittää. Keskusteluissa tulee olla vastavuoroista kunnioitusta, rehellisyyttä, avoimuutta ja mielipiteenvapaus (Ronthy-Östberg & Rosendahl. 1998. 22-23).

Keskusteluissa pyrin kuuntelemaan asiakkaita avoimin mielin ja löytämään merkittävät seikat ja ymmärtämään mahdolliset eriävät mielipiteet. Asiakkaat ovat myös jossain määrin verrattavissa alaisiin, kuten yrityksen sisäisissä kehityskeskusteluissa, koska he myös jännittävät tilannetta hieman, koska heille päättävässä asemassa oleva henkilö tulee keskustelemaan ja tiedustelemaan asioista yllättäen. Heidän sanansa eivät kuitenkaan vaikuta heidän työelämään, vaan käytettävään tuotteeseen.

Yrityksen tarkoitus on tuottaa taloudellista hyötyä omistajilleen, mutta asiakas on kuitenkin henkilö, joka päättää, tuleeko hän asiakkaaksi. Tästä johtuen heidän kuuntelu on merkittävässä roolissa. Yrityksen pitkäjänteisyys tulee asiakkaista ja heidän tyytyväisyytensä ylläpitämisestä, jonka vuoksi kuuntelu ja kuuntelun ymmärtäminen on avainasemassa (Kontkanen & Makkonen. 2008. 130-131).

19-vuotiaan mieshenkilön kanssa keskustellessani hän kehui laitekantaa riittäväksi ja monipuolisesti. Tiedustelin keskustelun aikana mahdollisia puutteita ja toiveita. Hän käyttää enimmäkseen harjoittelussa irtopainoja, mutta hän kuitenkin toivoi lisäksi kiinteälinjaista hauспенkkiä, jollaista ei tällä hetkellä ole. Keskustelussa hän oli kuitenkin erittäin tyytyväinen nykyiseen tilanteeseen ja pitää kuntosalilla treenaamisesta myös nykyisillä mahdollisuuksilla. Tulkiten Korttesuon kuvion 4. mukaan henkilön amatööriksi, joka on tuntematon ja puolueeton, jolloin palaute on hyödynnettävissä.

Käytettävyys tarkoittaa käytettävyyden, tyytyväisyyden ja tarkkuuden olevan merkittävässä roolissa, kun mitataan laatua. Näillä tutkitaan, onko käytettävässä asiassa oikeat ominaisuudet käyttäjälle ja asia helposti käytettävissä. (VTT. 2017.)

Olin asiakaspalvelussa Fitness Club Nurmijärvellä ja uusi asiakas totesi, että salilta puuttuu lähentäjälaite. Henkilön tulkiten Korttesuon kuvion 4. perusteella tuntemattomaksi ja puolueettomaksi amatööriksi ja tiedon huomioitavaksi. Monet naiset käyttävät usein laitteita, joilla kohdistetaan harjoitetta lähentäjälihakisiin. Lähentäjiin kohdistuvaa harjoitetta pystyy tekemään myös toisilla laitteilla, kuten alataljalla, mutta salin jäsenkannan monipuolisuuden takia yksinkertainen laite voisi tuottaa helpomman tavan harjoittaa kyseistä lihasryhmää. Asiakkaiden kuuntelun kautta pystytään täyttämään erilaisia asiakkaiden toiveita, joita he odottavat käytettävyyden suhteen. Samalla keskustelujen kautta pystymme ottamaan huomioon heidän tyytyväisyytensä ja pyrkiä täyttämään heidän tyytyväisyyteensä vaadittavat kriteerit.

Kävin myös keskustelun noin 50-60 vuotiaan naishenkilön kanssa ja hän kertoi, että on tyytyväinen laitekantaan ja ei oikein osaa pohtia, mitä uusia vaihtoehtoja voisi olla. Hän kertoi, että on tottunut harjoittelemaan nykyisillä laitteilla, jolloin hän tietää, mitä tekee. Hän kuitenkin totesi, että hänen pojat käyvät myös salilla ja he ovat toivoneet mahdollisuutta pudottaa painoja ilmasta, kun he käyttävät suurempia painoja.

4.4 Tuotteen kokeilu erilaisilla harjoitusohjelmilla

Segmentoinnilla tarkoitetaan eri asiakasryhmien tarpeita. Segmentteihin jaotteleminen on mahdollista ymmärtää ja ajatella eri näkökulmista, jolloin ajattelun laajuus kasvaa. Tätä kautta myös markkinointia on mahdollista suunnitella kohdistetummin. (Koski. 2008. 12.)

Kuntosalilta löytyy tällä hetkellä käsipainot 1-50 kg, riittävästi erilaisia tankoja, erilaisia säädettäviä penkkejä, taljoja ja kyykkyteline. Salilta löytyy myös uusia kahvakuulia, joilla pystyy harjoittelemaan monipuolisesti. Kuntosalilta löytyy TechnoGymin laitteita monipuoliseen lihasharjoitteluun, Davidin vipuvarsilaitteita ja jalkaprässi, sekä monia tuotteita myös muilta pienemmiltä valmistajilta. Aerobisessa harjoittelussa on mahdollisuus käyttää juoksumattoja, polkupyöriä, soutulaitteita ja erilaisia cross-trainereita. Salilla on riittävästi laitteita harjoittaa aerobista puolta, myös vilkkaampaan aikaan. Aerobiset laitteet sopivat loistavasti myös alkulämmittelyihin. Näin ollen laitekanta on jaettavissa segmentteihin eli erilaisiin tuoteryhmiin, aerobisiin ja voimaa tuottaviin laitteisiin. Koska salilla on erilaisia henkilöitä harjoittelemassa, jolloin heidän määränsä nähden laitteita pitää olla sopivassa suhteessa, jotta vaatimukset saadaan täytettyä.

Huomion arvoista on hyvä laatu ja käytettävyys. Laitteet ovat yksinkertaisia käyttää ja näin ollen sopivia monelle kohderyhmälle. Laadun puolella ei mielestäni ole parannettavaa. Tuotteet ovat noin yksi-kuusi vuotta vanhoja ja laitteiden elinikä vaihtelee noin 10-20 vuoden väliltä riippuen huollosta ja liikkuvista osista. Viimeisimmät päivitykset salilla ovat olleet kahvakuulat ja vipuvarsilaitteet sekä erilaiset välineet toiminnalliseen harjoitteluun. Kuntosalille ostettiin myös jalkaprässi, jota oli aikaisemmin toivottu.

Sisäinen asiakas tarkoittaa henkilöä, joka työskentelee yrityksessä ja voisi ostaa yritykseltä palveluita. Ulkoinen asiakas tarkoittaa ihmistä, joka ostaa tuotetta ja eivät ole yrityksessä töissä. Ulkoisten ja sisäisten välillä vallitsee yhteys, joka vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. Sisäinen asiakas vaikuttaa ulkoisen asiakkaan tyytyväisyyteen. (Zemke & Anderson. 2003. 32-33.)

Sisäisen asiakkaan tyytyväisyys on edellytys, jotta ulkoinen asiakas olisi tyytyväinen (Pitkänen. 2009. 87). Tällä tarkoitetaan, että jos itse on tyytyväinen myymäänsä palveluun, niin myös joku toinen voi myös olla tyytyväinen ja maksaa palvelusta.

Kokeilen itse tuotetta, koska tulkitseen itseni sisäiseksi asiakkaaksi, joka on päättävässä asemassa. Oman kokeilun kautta saadaan prosessi yksinkertaisemmalla menetelmällä kohtuulliselle tasolle, mutta parempaan tarvitaan lisää näkökulmaa. Tätä kautta voidaan myös pohtia, jos itse ei olisi tyytyväinen siihen, millä argumenteilla palvelusta pystyisi pyytämään hintaa, josta jäisi vielä hieman katettakin. Sisäisen asiakkaan tyytyväisyys ei kuitenkaan kata suoraan vielä ulkoisen asiakkaan tyytyväisyyttä, koska heillä on erilaiset tarpeet kuin minulla.

Isommissa organisaatioissa asiakkaiden toiveet voivat hautautua helpommin tapojen ja sääntöjen takia (Pitkänen. 2009. 87-88). Pienessä organisaatiossa muuntautumiskyky on huomattavasti nopeampaa, mutta pienillä yrityksillä varallisuus on taas usein pienempi ja mahdollisuudet rajalliset.

Omia pohdintojani tehdessäni sisäisenä asiakkaana minun tulee myös pohtia, miltä lopulliselta asiakkaalta tuntuu omat ratkaisuni. Minun tulee pohtia, miltä päätökseni näyttävät ja mitkä vaikutukset niillä on. Pienessä organisaatiossa kuten Fitness Club Nurmijärvi pystytään reagoimaan henkilökohtaisesti. Pienessä ja nuoressa organisaatiossa joudutaan kuitenkin pohtimaan paljon budjettia, koska yritykselle ei ole vielä kerennyt kertyä suurta pääomaa.



Kuvio 6 Ski-Erg - Laite. Omasali. 2017.

4.4.1 Harjoitusohjelma Aerobinen - Kunto/kestävyys

Omien kokemusten mukaan laadukkaita ja tilatehokkaita lisäyksiä voisi olla Ski-Erg hiihtolaitte (Kuvio 6). Tällä laitteella pystyy harjoittamaan hiihtotyylisiä harjoittelua, joka kehittää hyvin hapenottokykyä ja siinä samalla myös hyvin monipuolisesti ja kokonaisvaltaisesti koko kehon lihasryhmiä.

Kuntosalilla on mahdollista myös harjoitella kestävyyttä myös soutulaitteella, cross trainereilla ja kuntopyörillä. Näiden avulla pyritään myös täyttämään yleistä kysyntää perinteisiin harjoituksiin, joissa kuntoa pystytään kohentaa.

Aerobinen harjoittelu luonnistuu salilla myös ryhmäliikuntatunneilla, jotka ovat olleet suosittuja, joten kuntosalipuolelle en näe muuten suurempaa tarvetta laajentaa aerobista välineistöä. Sykkeet saadaan toki myös nostettua ylös vastuksia käyttämällä, kuten kahvakuulilla ja myös laitteilla, kun nostetaan toistojen määrää suhteessa aikaan (Männistö, H. 2011).

4.4.2 Harjoitusohjelma Lihaskasvu - Voima

Kuntosalilla treenaaminen onnistuu loistavasti erilaisilla lihaksen kasvatukseen ja voimaan liittyvillä välineillä. Kuntosalilla on mahdollisuus harjoittaa eri lihasryhmiä joko irtopainoilla, kehonpainolla tai kuntosalilaitteilla. Irtopainot ovat määrältään hieman vähäisempiä kuin laitteet, joten irtopainopuolelle voisi luoda hieman lisää mahdollisuuksia tai kehityksiä, jotta irtopainoalueella mahtuisi treenaamaan useampi henkilö samaan aikaan. Tilojen muoto on hieman esteenä harjoittelupaikkojen lisäämiselle, jotta kuntosalin ulkoinen ilme pysyisi loogisena ja toimivana.

Laatu luo yrityksen imagoa ja laadulla on yhteys asiakaskunnan tyytyväisyyteen ja sitoutuneisuuteen (Yritys-Suomi. 2017). Tästä voidaan johtaa ajatusta siihen, että laadukkaimpia tuotteita tarjoavat yritykset myös menestyvät paremmin.

Parannus tulisi olla enemmän irtopainopuolella. Nykyiset laitteet ovat riittävät laadullisesti, mutta käsipainot voisivat olla liikkumattomilla kahvoilla. Näin käsipainot tuntuisivat käsissä vakaammilta ja luotettavammilta, jonka kautta käyttömukavuus parantuisi. Kuntosalin tulisi pohtia laatua huomattavasti uusia laitteita hankkiessa.

Taljaa voisi myös kehittää mahdollisesti, jotta siihen saataisiin monipuolisempi säätömahdollisuus. Säätömahdollisuuden kautta harjoittelijat pystyisivät tekemään monipuolisempia harjoituksia säätämällä kulmia omalle keholle sopivammiksi.

4.5 Ulkopuolisten henkilöiden näkemys

Ulkopuolisen henkilön näkemys on merkittävässä roolissa, koska hänellä ei ole suoraa suhdetta liiketoimintaan (Mayor & Risku. 2015. 37-39). Hänellä on kuitenkin todennäköisesti jokin asia, joka motivoi häntä auttamaan salin kehittämisessä. Henkilöllä ei tulisi olla ulkoisia motiiveja, jotta palaute olisi mahdollisimman rehellistä. Esimerkkinä Henkilö voisi mahdollisesti tavoitella työpaikkaa, jolloin hän mahdollisesti saattaisi mielistellä. Parhaan näkemyksen saa, jos henkilöllä on intohimo kehittämiseen ja hän on kiinnostunut itsensä kehittämisestä. Tätä kautta hänen sisäinen motivaationsa vie kehitystäkin eteenpäin.

Ulkopuolinen henkilö toisella salilla kertoi, että olisi hyvä, jos olisi mahdollisuus pudottaa painoja hieman korkeammaltakin. Tulkiten hänen kommentinsa sopivan myös Fitness Club Nurmijärvellekin, koska hän etsi uutta harjoittelupaikkaa. Hän ehdotti painoja, joissa on pehmusetumatat reunat. Toisena mahdollisuutena olisi painonnostolava. Hän kertoi, että hän harjoittelee usein tangoilla ja omalla painollaan, jolloin viimeisten toistojen jälkeen olisi vain parempi pudottaa painot.

Ulkopuolinen henkilö kertoi, että hänen toiveinaan on, että salilta löytyisi kaikki perinteisimmät laitteet harjoitteluun. Hän piti myös tärkeänä laitteiden helppokäyttöisyyttä, jos on uusi asiakas. Hän ei nähnyt suurta tarvetta lisähankinnoille, mutta koki laitteiden helppokäyttöisyyttä varten hyväksi ajatukseksi opastuksen tai laadukkaan ohjeistuksen, jotta tietää mitä tehdä. Hänen toiveena oli myös riittävät mahdollisuudet säädöille esimerkiksi taljoissa, jotta saa laitteilla tehtävän harjoituksen kohdistumaan oikeisiin lihaksiin.

Keskustelin kuntosalin kehittämisestä 10 henkilön kanssa. Jotta pystyin määrittelemään henkilöt Kortesuon mallin mukaisesti, kuuntelin heidän ideoita ja perusteluiden laatua. Jos haastateltava olisi ruvennut perustelemaan hankintoja erilaisten tutkittujen perusteluiden kautta heidät voitaisiin tulkita ammattilaisiksi. Haastatteluja tehtäessä arvioin heidän harjoittelukokemuksen ja puheen heidän harjoittelu. Kaikkien haastateltavien kommentteja en ole lisännyt, koska heillä oli samoja toiveita muiden kanssa.

5 Ehdotusten analysointi ja kehityssuunnitelma

Kehityssuunnitelmassa käyn läpi tuotteet, joita lisäisin kuntosalille haastattelujen, harjoitusten ja toiveiden pohjalta. Kehityssuunnitelmaan myös vaikuttaa rajoitettu mutta joustava budjetti ja tilan koko, jota ei pystytä muuttamaan. Kehityssuunnitelman toteutan kaksijakoisesti, jotta saadaan selkeys muutostarpeeseen. Samalla saadaan esille nykyistä tuotetasapainoa ja kehityssuunnitelman tasapainoa.

Kun lähdetään toteuttamaan muutosta, tulee myös pohtia hieman vanhaa, jotta muutos ei ole liian suuri. Huoltoa helpottaa samat merkit, koska niissä käytetään paljon samanlaisia ratkaisuita. Tutut merkit helpottavat myös asiakkaita, koska he ovat aikaisemmin käyttäneet samaa merkkiä he ymmärtävät helpommin tavan käyttää laitetta. Näistä syistä hankintojen tulisi olla samoilta tuotemerkeiltä. Aikaisempia tuotemerkkejä ova olleet David, TechnoGym ja Concept2.

Kävin myös keskustelun salilla työskentelevän henkilön kanssa, jonka kanssa kävimme läpi keräämiäni tietoja ja ajatuksia. Hän kertoi samalla myös hänen omasta havainnostaan, joka oli nykyisen kevennetyn leuanvetolaitteen tarpeettomuus. Laitteen paikalle voisi sijoittaa mahdollisesti uuden laitteen, mutta tällä hetkellä en näe kuitenkaan laitteen korvaamiselle tarvetta. Hän vahvisti myös tarpeen säädettävälle taljalle ja käsipainoille. Hän kertoi, että toivottu lähentäjälaite on myös mahdoton ratkaisu tilojen koon takia. Yksikään haastateltu henkilö ei ollut luokkaa hyödyllisin palaute. Haastatelluista loput olivat kategorialla hyödynnettävä palaute.

5.1 Yhteenveto kehitysehdotuksista

Ideoiksi on ehdotettu Ski-erg -laitetta, kiinteitä ja kumitettuja käsipainoja, painonnostolavaa ja pehmustetumpia painoja, kiinteää hauспенkkiä ja lähentäjälaitetta. Merkittäväksi asiaksi on myös huomioitu helppokäyttöisyys ja säädettävyys esimerkiksi ristitaljassa.

5.2 Kunto ja kestävyys

Kuntoon ja kestävyteen lisäksi Ski-erg -laitteen, joka on hyvin tilatehokas, edullinen ja helppokäyttöinen. Ski-erg oli ainoa toive, joka koski kunnan ja kestävyuden harjoittelua. Tämän avulla saadaan uusi vaihtoehto aerobiseen harjoitteluun ja sitä kautta lisää harjoittelu- paikkoja vilkkaimmille ajankohdille. koska laite ei vie myöskään hirveästi tilaa, se olisi mahdollista sijoittaa kuntosalille.

Tähän hetkeen ja myös moneen seuraavaan vuoteen koen, että nykyiset aerobiseen harjoitteluun suunnitellut laitteet riittävät, mutta tuotteen pitää pysyä trendikkäänä ja kilpailukykyisenä, jolloin tämä pieni kehitys tuo merkittävää lisäarvoa tuotteen nykyaikaisuuteen.

Tilatehokkuuden hyödyntämisen kautta on mahdollista kasvattaa asiakasmäärää ja pitkässä juoksussa myös liikevaihtoa. Tilatehokkuudella tarkoitetaan tilan käyttökapasiteetin suhdetta tilaan (Senaatti Kiinteistöt. 2010).

Pystymme johtamaan tilatehokkuuden ajattelun kuntosaleille samalla ajatuksella kuin työntekijöiden tarvitsema tila työpaikalla. Samalla ajatuksella pyrimme myös tehostamaan kuntosalin harjoittelijan tilan tarvetta. Seuraavan kerran nykyiset kuntopyörät ja cross-trainerit tulee uusia noin 5-10 vuoden kuluttua riippuen huoltokustannuksista ja kulumisesta.

5.3 Lihaskoivu ja voima



Kuvio 7 David C70 Hauislaite (Fitfashion. 2017.)

Lihaskoivu- ja voimaharjoittelussa puutteina ja toiveina on ollut lähentäjälaitte. Tuotteen ongelma on tilan löytäminen. Laite vaatii suhteellisen paljon tilaa, joten tilan löytäminen on haaste. Kuntosalille on mahdollista ostaa kuvion 7 mukainen kiinteälinjainen hauispenkki. Kiinteälinjainen hauispenkki on haluttu salille, koska laitteen avulla voidaan kohdistaa harjoitus hauislihakseen. Laitteen avulla on mukavaa ja luontevaa tehdä viimeisetkin tiukat toistot, ja liikeraudit liikkeen aikana ovat luontevat ja haasteelliset. Vapailta painoilla viimeiset toistot voivat jäädä helpommin vajaiksi tai vaihtoehtoisesti liikkeistä tulee epäpuhtaita, jolloin kaikkea tehoa ei saada kohdistettua halutusti.

Kuntosalille ehdotettiin myös painoja, jotka voidaan pudottaa hieman korkeammalta tai vaihtoehtoisesti lavaa, joka kestäisi pudotukset. Monipuolisen asiakaskunnan vuoksi en näe viisaaksi ostaa kyseistä välineistöä, koska painojen kolinasta ei pidetä yleisesti ja se voi vaikuttaa asiakaskunnan asiakaskokemukseen negatiivisesti. Vaarana on myös, että kyseinen laitteisto aiheuttaa asiakaskunnan suuren liikehdinnän pois salilta ja asiakassegmentti saattaisi kaventua, mikä vaikuttaisi myyntiin ja tulokseen negatiivisesti.

Käsiainoja voidaan kehittää myös, mutta nykyiseen tilanteeseen nykyisetkin käsiainot riittävät. Käsiainojen kumitus ja kiinteys eivät ole mahdoton ajatus. Kehitys tulee tehdä muutama vuoden kuluttua, koska nykyiset eivät vastaa kauan harjoittelun vaatimuksia.

Kuntosalilla on tällä hetkellä laadukas ristitalja, mutta säätömahdollisuuksia siinä on hyvin rajallisesti. Laite on kuitenkin suhteellisen uusi, joten sen vaihtaminen ei ole kovin kannattavaa taloudellisesti vielä tässä vaiheessa. Säädöt ovat kuitenkin laitteessa merkittävässä roolissa,

joten uusi laite tulisi päivittää, mutta ei kovin pikaisella aikataululla tuoton menetyksen takia.

Nykyiset lihasvoimaan kohdistuvat laitteet tulee uusia yli 10 vuoden kuluttua. Pitkän aikavälin johdosta ei ole kannattavaa suunnitella minkälaiset, laitteet silloin tulevat käyttöön. Nykyisten laitteiden tulee vielä tuoda tuottoa, joka niille on suunniteltu, joten nykyisten laitteiden vaihto ei ole vielä ajankohtaista.

Tulevaisuuden kehityksien vuoksi tarkempia suunnitelmia on lähes mahdotonta tehdä. Tulevaisuuden valinnat ovat myös riippuvaisia ulkoisista tekijöistä, kuten laitevalmistajat. Kuntosaleilla on myös trendejä, jotka vaihtelevat tiheään tahtiin. Trendit muuttuvat myös, jolloin muutoksien pitää tapahtua ajan hermolla.

5.4 Sijoittelun suunnitelma

Laitteiden sijoittaminen kuntosaliin tapahtuu hyvin pitkälti kokeilemisen kautta. Kuntosalilla on rajalliset neliöt ja salilla on muutamia tolppia, jotka rajoittavat suunnittelua. Kuntosali on jakautunut neljään osaan: vapaapaino, ryhmäliikuntatila, venyttelyalue ja painopakalliset laitteet, joka sisältää myös aerobiset laitteet.

Tilaratkaisuna hauispenkki tulee sijoittaa muiden levypainojen läheisyyteen vapaapaino-alueen reunalle, koska laitteessa käytetään irrallisia levypainoja. Levypainot on hyvä säilyttää samalla alueella, jotta painoja ei tarvitse olla paljon lisää, vaan nykyisiä painoja pystytään käyttämään pienemmällä alueella, jolloin ratkaisusta saadaan kustannustehokas ja samalla tilaa säästävä. Lisäksi kuntosali pysyy siistimpänä, kun asiakkaat eivät kanna jatkuvasti painoja puolelta toiselle, mikäli vastaavan mekaniikan laitteita olisi eripuolella salia.

Ski-Erg -laitteen paikka voisi olla ryhmäliikuntatilassa, jossa on myös toiminnalliseen liikuntaan suunniteltuja laitteita. Tällöin ryhmäliikuntatilan neliöitä pystyttäisiin käyttämään myös hyödyllisemmin silloin, kun tunteja ei ole. Laite ei vaadi paljoa tilaa, joten laitteita pystytään lisäämään muutama tilan reunoille, jolloin laitteita ei jouduta myöskään siirtämään ryhmäliikuntatuntien ajaksi. Ski-Erg on aerobisen harjoittelun laite, joten myös ilmanvaihto on erinomainen ryhmäliikuntatilassa, mikä tekee harjoittelusta mukavampaa.

Käsipainot tulevat korvaamaan vanhat käsipainot, joten ne sijoitetaan nykyisten painojen paikalle. Painot tarvitsevat myös mahdollisesti uuden telineen, jolloin on myös mahdollista tiivistää painojen järjestystä korkeussuunnassa, jolloin salilla saataisiin vapautettua lisää harjoittelutilaa ja sitä kautta potentiaalia tilatehokkuuden maksimoimiselle.

Ristitalja on jo salilla, joten sille on jo luonnollinen paikka. Uusi laite ei tarvitse yhtään enempää tilaa. Laite on sijoitettu tällä hetkellä keskeiselle sijainnille, jolloin sen läpi pystytään kävelemään, jos kukaan ei käytä laitetta sillä hetkellä. Tämä tekee myös muiden laitteiden käytettävyydestä ja salilla liikkumisesta jouhevaa.

5.5 Kustannukset

Ski-Erg:n hinta on Omasali-kaupassa 950€, joten kustannus ei ole korkea. Laitteen kustannus saadaan katettua suhteellisen nopeasti sillä, kuukausimaksu on perinteisellä 12kk:n jäsenyydellä 54€/kk. Näin ollen noin 18 kuukautta jäsenyyksiä kattaa laitteen kustannuksen sisältäen hankintakulut. Huoltoja ei ole laskettu arvioon. Kun pohditaan laitteen arvon, hyödyn ja riskin suhdetta, investointi ei ole kovin mahdoton. Hinnan perusteella poistot ovat myös pienet vuositasolla, koska laite kestää ja sen on tarkoitus olla pitkäaikainen. Tekninen kuluminen määrittää yleisesti taloudellisesti kannattavan pitoajan (Eklund & Kekkonen. 2011. 30-31).

Kuntosalille hyöty on tilankäytön maksimoiminen. Samalla tuotteen avulla salille mahtuu useampi harjoittelija samaan aikaan. Hyötynä on myös harjoittelun monipuolistuminen, joka taas palvelee asiakaskuntaa. Riskinä on se, että tuote ei tuo lisää asiakkaita, mutta riskinä 950€:n investointi ei ole kovin valtava suhteessa tuottomahdollisuuteen. Tuote kestää myös monta vuotta, joten tällöin ostosta tulee tuottavaa.

Uusi haispenkki maksaa arvioilta noin 2000 €-3000 €. David C70 -laitetta myydään käytettynä 850€ hinnalla. Laitetta ei tule ostaa kovaan käyttöön käytettynä, koska kulutus on kovaa ja laitteen värimaailman tulee myös olla sama kuin nykyisissä laitteissa. David C70 laite on samaa sarjaa kuin nykyiset David-laitteet, joten laite sopii myös hyvin kokonaisuuteen. Aikaisempi kokemus saman merkin laitteistosta on ollut positiivinen. Kyseisistä laitteista on saatu positiivista palautetta, joten todennäköisesti vastaava laite otettaisiin hyvin vastaan.

Käsipainojen ostohinta on suurempi investointi. Käsipainot 1-50 kg maksavat noin 5000 €-7000 € riippuen painojen vaihteluväleistä (Omasali. 2017). Nykyiset painot ovat 2 kilon väleille, joten vaihteluvälin tulisi olla sama tai vaihtoehtoisesti painojen vaihteluväliä kasvatettaisiin 2,5 kg:hen. Vaihtoehtona on myös pitää pienempi vaihteluväli pienemmissä painoissa ja nostaa vaihteluväliä isommissa painoissa, koska isompia painoja ei myöskään käytetä niin paljon kuin alle 20 kg:n painoja.

Uusi ristitalja maksaa noin 3000 €-8000 € riippuen merkistä, säädöistä ja painopakkojen koista. Esimerkiksi Omasali-kauppa myy ristitaljaa 4064 € hinnalla ja tuote ei ole tunnettu merkilaite (Omasali. 2017), joten kuntosalille käyttöön otettava laite on kustannukseltaan huomattavasti korkeampi. Kuntosalin on parempi ottaa merkki tuote, sillä jos laitteet hajoavat, varaosien saaminen on helpompaa isoilta valmistajilta. Suuremmilla toimijoilla on myös

enemmän myyntiä, joten heillä on myös enemmän resursseja ylläpitää huoltotoimintaa. Pienemmällä toimijalla ei todennäköisesti ole niin suurta varastoa, josta lähettää yhtä tiettyä tarvittavaa varaosaa, jolloin kuntosali joutuisi odottamaan pitkän ajan ja laite olisi tällöin pois käytöstä. Kun laite taas ei ole käytössä, se antaa huonoa kuvaa laadusta, mikä taas vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja tulevaisuuden myyntiin.

Vuosi	Laite	Hinta-arvio
	Ski-Erg -laite	950€ x2 =1900€
	Kiinteälinjainen hauispenkki	2000-3000€
2017 Yhteensä		3900-4900€
	Kumitetut käsipainot	5000-7000€
	Käsipainojen telineet	500€
2019 Yhteensä		5500-7500€
	Ristitalja säättömahdollisuuksilla	3000-8000€
2020 Yhteensä		3000-8000€

Taulukko 1 Kustannusarvio

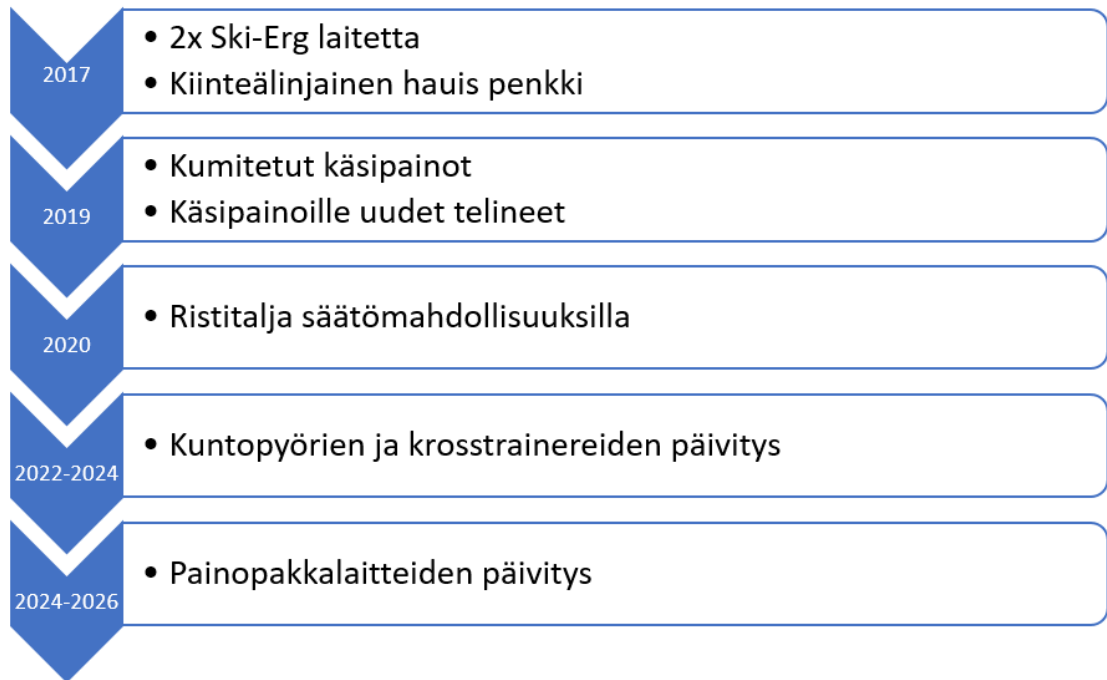
Ylläolevassa taulukko 1. on kokonaisuudessaan ilmoitettu selkeämmässä muodossa kustannusarvio. Kustannusarviota ei ole tehty tuleviin isompiin muutoksiin koskien aerobisen laitekannan ja painopakalaitteiden muutoksia, koska hintahaitari on erittäin suuri ja silloin tullaan myös suunnittelemaan tarkemmin laitekannan balanssia ja katsotaan tarkemmin, mitkä ovat sen ajan perinteiset laitteet ja asiakkaiden toiveet. Kustannusarvot eivät sisällä myöskään pieniä muutoksia ja päivityksiä, kuten tangot.

Kustannukset ovat vain suuntaa antavia, koska hintoihin vaikuttavat myös aikaisemmat asiakassuhteet ja aikaisemmat laitehankinnat. Isommissa erissä myyjät voivat antaa alennuksia, jolloin hinnat voivat olla myös matalampia kuin arviot.

Maksuaikataulut vaikuttavat myös hintoihin. Maksutavat kuten leasing sopimukset vaikuttavat hintoihin hieman. Leasingilla tarkoitetaan tapaa vuokrata omaisuus, mutta siihen voidaan sisällyttää ostomahdollisuus ennalta sovittuun hintaan (Laki24. 2017).

Loogisena jatkumona hankintapaikkoina ovat vanhat yhteistyökumppanit, jotka ovat myyneet aiemman laitekannan tai osia siitä, sillä vanha kumppani todennäköisemmin voi antaa paremman hinnan kuin uusi toimija. Vanha toimija haluaa todennäköisesti myös, että seuraavalla kerrallakin hän olisi myyjänä, jolloin hänelle yhteistyö olisi pitkäaikaisempaa, vaikka kate olisi hieman pienempi. Vanhasta yhteistyökumppanista tietää myös, miten laitetoimitukset ovat toimineet aikaisemmin.

5.6 Muutoksen toteutusaikataulu



Kuvio 8 Hankintojen toteutusaikataulu

Kuviossa 8 on aikataulutus, jolloin isoimmat investoinnit olisi hyvä toteuttaa. Aikataulussa on suunniteltu sopivat välit kehittämiselle, jotta nykyiset laitteet kerkeävät hoitamaan tehtäväänsä, mutta samalla laitekanta pysyy ajan hermolla. Aikaväleissä on myös ajateltu jatkuvaa kehittymistä, jotta asiakas kokee, että tuotetta parannetaan jatkuvasti ja hän saa vastinetta rahoilleen.

Aikataulu ei sisällä pienempiä investointeja, kuten tangot ja erilaiset lisävarusteet. Erilaisilla tangoilla pidetään jatkuvaa kehittymistä käynnissä myös vuosina, jolloin ei olisi tarkoitus ostaa isompia tuotteita. Tankojen investoinnit eivät ole kovin suuria, joten niitä päivitetään jatkuvasti, jos nykyiset eivät vastaa enää toivottua tasoa.

Vuoden 2017 aikana olisi tarkoitus ostaa Ski-Erg -laitteet ja kiinteälinjainen haisu penkki. Nämä laitteet ovat uusia ja eivät aiheuta muiden laitteiden poistamista. Tätä kautta kuntosalin käyttökapasiteettia saadaan aluksi kehitettyä. Investointi ei ole myöskään liian suuri yhtiöksiin muutoksiin, jolloin taloudellinen puoli ei ole ongelmana.

Vuoden 2019 aikana on tarkoitus investoida uusiin käsipainoihin, jotta salille saadaan ajan hermolla olevat käsipainot. Vuoteen 2019 mennessä nykyiset käsipainot ovat myös kuluneet enemmän, jolloin myös päivittäminen pitää yleistä salin ilmettä tuoreempaan. Käsipainojen

uudet telineet tulevat luonnollisesti samalla kertaa, koska telineet ja vanhat käsipainot ovat samaa pakettia ja nekin kärsivät ajan kuluessa hieman.

Vuoden 2020 aikana on uuden ristitaljan päivityksen aika. Tätä toki voidaan harkita myös aikaisemminkin, jotta asiakkaat eivät siirtyisi vastaavan laitteen perässä muille kuntosaleille. Tähän suunnitelmaan on kuitenkin pyritty tekemään jatkuvuutta kehittymiseen, mutta kehitystä pystytään mahdollisesti kiihdyttämään, mikäli kuntosalin myynti mahdollistaa tämän.

Vuosien 2022-2024 aikana on hieman isomman päivityksen aika, jolloin monet kuntopyörät ja cross-trainerit tullaan vaihtamaan. Näiden vuosien aikana laitteiden elinkaari alkaa olla todennäköisesti loppupäässä ja laitteet ovat tehneet tuottoonsa. Näissä laitteissa on myös paljon liikkuvia osia, joten näiden vuosien jälkeen korjaaminen alkaa tulla huomattavan kalliiksi.

Vuosien 2024-2026 aikana on aika päivittää painopakkalaitteet. Tällä hetkellä laitteet ovat toimivia ja suhteellisen uusia. Tästä johtuen näiden päivittäminen ei ole myöskään ajankoh- taista. Nykyisissä painopakkalaitteissa on tällä hetkellä TechnoGymin Wellness Key System, joten laitteet ovat tällä hetkellä myös nykyaikaiset. Laitteet alkavat lähestymään loppuaan todennäköisesti vuosien 2024-2026 välillä, mutta tällä hetkellä tarkempaa arviota on mahdo- tonta tietää.

6 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohdin, mitkä ovat lopulliset suunnitelmat ja muutoksen hyödyt. Pohdin myös, kuinka luotettavaksi opinnäytetyö voidaan tulkita. Viimeisimpänä pohdin, mitä minulle on jäänyt käteen opinnäytetyön tekemisestä.

6.1 Luotettavuuden analysointi

Johtopäätöksiin pääsy vaatii analysointia. Analysoitavan tiedon tulee olla riittävän laadu- kasta, jotta sitä voidaan käyttää. Jotta voimme luottaa tietoon, tulee tiedon olla kerätty huo- lllisesti, jotta analysointi ei lähde väärille raiteille. Analysoinnissa tulee varoa vanhan koke- muksen tuomaa näkemystä, jos halutaan löytää uusia näkemyksiä. (Kamensky. 2004.127-128.)

Liiketoiminnassa tulee laskea myös, kuinka kannattavaa muutos on taloudellisesti (Kamensky. 2004. 140-143). Jokaiseen ehdotettuun muutokseen ei ole näin ollen kannattavaa tarttua. Jo- kaista muutosta tehdessä tulisi tehdä kannattavuuslaskelma, jotta myös riskit madaltuvat.

Asiakkaiden ja heidän tarpeidensa täyttämistä varten tulee myös pohtia liiketoiminta näkökul- masta ajatellen, ja päätöksiä on tehtävä hieman omia etuja suojellen. Jokaiseen toiveeseen

ei välttämättä ole tarvetta tarttua. Kuntosalilla on monia erilaisia laitteita, joilla pystyy harjoittamaan samoja lihasryhmiä, mutta ei aina samalla tavalla.

Tiedon luotettavuuden analysointiin vaikuttaa myös mielipiteiden antajien tietotaito. Asiakas ei välttämättä tiedä, kuinka tehdä harjoitteet oikein toisella tavalla, jolloin hän kokee jollakin laitteelle tarvetta, vaikka hän tarvitsisi opastusta.

Yhteiskehittelyssä en ole ottanut kaikkia asiakkaita mukaan, vaan satunnaisesti tilanteen tullen tulleita vastauksia, koska tiedon kerääminen on tapahtunut vapaiden keskusteluiden kautta. Kaikkien mielipiteet eivät ole tulleet tietoon, mutta kaikkien mielipiteitä ei ole myöskään selvitetty tutkimustavan ajan keston vuoksi.

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa, että pyritään ymmärtää laatutekijöitä. Tutkimustavassa kerätään tietoa, jonka avulla ymmärretään ominaisuuksia, laatua ja syytekijöitä. (Jyväskylän yliopisto. 2015.)

Tämä kehittämissuunnitelma on ollut kvalitatiivinen, koska tutkimuksessa on kerätty laadullista tietoa. Kehityssuunnitelmassani oli tarkoituksena löytää merkittävimmät kohteet, joita kehittää ja mielestäni suuren massan tutkimuksessa ei olisi pystytty selvittämään kehityskohteita ilman keskustelua. Jos tutkimus olisi ollut kvantitatiivinen, emme olisi saaneet selville nykyisille tuotteille muutosajatuksia.

6.2 Muutoksen hyödyn näkökulmat

4P -malli Product (tuote), Price (hinta), Place (sijainti) ja Promotion (markkinointi) kertoo mitkä ovat myyntiin vaikuttavia muuttujia (Gurumarkkinointi. 2015). Mallissa olevia asioita muuttamalla voidaan vaikuttaa ostamisen määrään. Esimerkiksi, jos hinta on liian suuri niin asiakkaat eivät osta, koska he eivät halua maksaa niin paljoa.

Laitekanta on osa palvelua ja kuntosalitoiminnassa myös osa markkinointia. 4P mallin avulla voidaan lähteä arvioimaan suoraan, mitä vaikutuksia muutos on tuonut ja miten sitä voidaan hyödyntää.

Tuote on luonnollisesti tärkeässä roolissa, koska asiakas maksaa siitä. Tästä johtuen se on myös merkittävässä roolissa. Tuotteen ollessa kunnossa siitä voidaan myös pyytää arvonmukaista hintaa. Merkittävää muutostavassa on myös se, että asiakas pääsee vaikuttamaan tuotteeseen itse, jolloin hän myös pitää todennäköisesti enemmän tuotteesta, jolloin hän ymmärtää myös, että hänen käyttämänsä maksua käytetään asiakkaiden hyväksi.

Saatavuuden merkitys näkyy hyvin pitkälti saatavuudella. Jos tuotetta ei ole paikassa, niin asiakas myös mahdollisesti lähtee sellaiseen paikkaan, missä se on saatavilla. Kun laitteisto taas on saatavilla, niin asiakkaan ei tarvitse lähteä etsimään sitä muualta.

Markkinointia voidaan myös yhdistää tuotekehitykseen. Fitness Club Nurmijärvi voi käyttää tulevaisuudessa laitehankintoja markkinoinnissa. Muutos näyttää uusille ja myös vanhoille asiakkaille, että asioiden eteen tehdään työtä, jolloin he myös mielellään maksavat jäsenmaksun. Myös asiakkaiden kuunteleminen ja heidän mielipiteidensä arvostaminen laitteita hankittaessa lisää sitoutumista pysyä salilla.

6.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytteen tarkoituksena oli tuottaa samalla tietoa ja arvoa yritykselle. Mielestäni löysimme tähän hetkeen tarpeellisia kehitysajatuksia, joita on realistista lähteä toteuttamaan. Teoriatiedon puute kuntosalitoiminnasta kirjallisuudessa vaikeutti kirjoitustyötä. Soveltamisen avulla sain kuitenkin toteutettua suhteellisen hyvin tietoa, jota pystyy käyttämään alalla.

Haasteena oli myös, että kuntosalilla on päivitetty laitekantaa, jo aikaisempien toiveiden mukaisesti, joten suurta muutostarvetta ei ole vielä ehtinyt kertyä. Tämä tosin kertoo, että tuote on suhteellisen hyvässä kunnossa, joten tämä ei ollut pettymys.

Kokonaisuudessaan koin opinnäytetyön tekemisen kaksijakoisesti helpoksi ja vaativaksi. Helpoksi, koska tietoa asiakkailta ja muista näkökulmista katsottuna oli helposti saatavilla. Haasteellista oli taas alan teorian hankinta. Tiedon tuottaminen kirjalliseksi muodostui myös yllättävän haasteelliseksi, koska jouduin myös pohtimaan paljon, mitkä ajatukset ovat minulle selviä ja mitkä eivät ole lukijoille selviä.

Opinnäytteen tekemisessä haasteeksi koin myös aikataulutuksen. Aikataulutaminen oli tosin opettavaisin asia opinnäytetyön tekemisessä, koska aikataulut ovat olleet erittäin tiukoilla. Aikataulun luominen on vaatinut erittäin paljon itsekuria kesän ja syksyn aikana.

Loppuen lopuksi koen kuitenkin onnistuneeni opinnäytetyön tekemisessä. Saatu lopputulos on toteutettu asettamieni tavoitteiden vaatimalla tavalla ja olen ylpeä omasta työstäni.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Cagan, J. & Vogel C.R. 2003. Kehitä kärkituote - Ideasta innovaatioksi. Suomentaja Tillman, M. Helsinki: Talentum.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. 1. Painos. Helsinki: WSOYpro.

Kaario, K., Pennanen, R., Storbacka, K. & Mäkinen, H-L. 2004. Selling Value. 3. Painos. Helsinki: WSOY.

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. 7. Painos. Helsinki: Talentum.

Kontkanen, L. & Makkonen, M. 2008. Mitä tekisin nyt toisin? Jälkiviisautta johtamiseen. Porvoo: WSOY.

Kortesuo, K. 2011. Tee Itsestäsi Brändi - Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Porvoo: WSOY.

Koski, T. 2008. PK-Yrittäjien strateginen talousjohtaminen. Lahti: Tietosykli.

Manning, G. L., Ahearne, A. & Reece, B. L. 2001. Selling Today - Partnering to create value. 12. Painos. New Jersey, USA: Pearson Education.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin. Helsinki: Talentum.

Mooij, M., Kortesmäki, T., Lammi, M., Lautamäki, S., Pekkala, J. & Sinkkonen, I. 2005. Kompassina asiakas. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus - Miten johtaa brändin arvoprosesseja. Juva: WSOY

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma.

Pitkänen, R. 2009. Kehittämisestä Metakehittämiseen. Mahdollisuuksien johtaminen. 5. Painos. Espoo: Suomen Laatu keskus.

Ronhy-Östberg, M. & Rosendahl, S. 1998. Keskustelu Kehittää. Tukholma, Ruotsi: WSOY

Tillman, M. Huippupalvelua asiakkaille. 2006. K. 3. Painos. Helsinki: Rastor.

Sähköiset lähteet

Ashoka. 2014. Why Co-Creation Is the Future for All of Us. Viitattu 25.6.2017. <https://www.forbes.com/sites/ashoka/2014/02/04/why-co-creation-is-the-future-for-all-of-us/#77404e622a65>

David. 2017. EVE Professional. Viitattu 10.8.2017. <http://www.david.fi/display/EN/EVE%20Professional>

Digia. 2017. Toiminnanohjaus. Viitattu 19.8.2017. <http://digia.fi/palvelumme/toiminnanohjaus/>

- Experience. 2017. Benchmarking. Viitattu 29.10.2017. <http://www.experience.fi/benchmarking/>
- Fitfashion. 2017. Viitattu 23.10.2017. http://files.fitfashion.fi/wp-content/uploads/sites/8/2015/08/20140515_093611.jpg
- Gramm, G. 2015. Value co-creation in hospitality - a transformational challenge. Viitattu 19.6.2017. <http://ehotelier.com/insights/2015/11/05/value-co-creation-in-hospitality-a-transformational-challenge/>
- Gurumarkkinointi. 2015. Markkinoinnin mallit - 4 vai 7P:tä? Viitattu 10.8.2017. <http://gurumarkkinointi.fi/markkinoinnin-mallit-4-vai-7pta/>
- Gymstore. 2017. Huoltopalvelu. Viitattu 31.5.2017. <http://www.gymstore.fi/huoltopalvelu/>
- Helokangas, J. 2017. Video: Kauppa kotiin pilaamalla asiakkaan parketti. Viitattu 23.8.2017. <http://www.trainershouseshouse.fi/video-kauppa-kotiin-pilaamalla-asiakkaan-parketti/>
- Itä-Suomen Yliopisto. 2017. Benchmarking. Viitattu 31.5.2017. <https://www.uef.fi/benchmarking>
- Jyväskylän yliopisto. 2015. Laadullinen tutkimus. Viitattu 2.7.2017. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>
- Kortesoja, M. Lehtinen, T. 2013. Value co-creation - päivän kuuma peruna. Viitattu 19.6.2017. <https://tukkpori.wordpress.com/2013/06/19/value-co-creation-paivan-kuuma-peruna/>
- Kulmat. 2015. Asiakastyytyväisyys. Viitattu 10.8.2017. <http://www.kulmat.fi/laadun-kehittaminen/tyokaluja/asiakastyytyvaisyys>
- Laki24. 2017. Leasing-sopimus. Viitattu 30.7.2017.) <http://www.laki24.fi/leasing-sopimus/>
- Milbrath, S. 2016. Co-creation: 5 examples of brands driving customer-driven innovation. Viitattu 21.6.2017. <https://www.visioncritical.com/5-examples-how-brands-are-using-co-creation/>
- Männistö, H. 2011. Kahvakuulilla hapenottokykyä. Viitattu 31.5.2017. <https://www.fast.fi/2011/kahvakuulilla-hapenottokyky/>
- Nurmo, R. 2016. 5 seikkaa, miksi co-creation on lyömätön tapa kehittää. Viitattu 25.6.2017. <http://wau.fi/artikkelit/5-seikkaa-miksi-co-creation-on-lyomaton-tapa-kehittaa>
- Omasali. 2017. Concept2 SkiErg2 PM5. Viitattu 19.8.2017. <http://www.omasali-kauppa.fi/product/1477/concept2-skierg2-pm5--concept>
- Omasali. 2017. Kumitettu käsipainosarja 2,5-60 kg (2,5 kg välit). Viitattu 27.7.2017. <http://www.omasali-kauppa.fi/product/1875/kumitettu-kasipainosarja-25-60-kg-25-kg-valit--omasali>
- Omasali. 2017. Ristitalja. Viitattu 24.7.2018. <http://www.omasali-kauppa.fi/product/163/ristitalja--omasali>
- Pulka, K. 2012. Hyvän asiakassuhteen luominen ja sen tärkeys. Viitattu 20.8.2017. <http://es-seepankki.tiimiakatemia.fi/hyvan-asiakassuhteen-luominen-ja-sen-tarkeys/>

Senaatti Kiinteistöt. 2010. Yhteiskuntavastuuraportti 2010. Senaatti-kiinteistöjen omien tilojen tilatehokkuus ja tavoitteet. Viitattu 6.6.2017. <http://yhteiskuntavastuuraportti2010.senaatti.fi/caset/senaatti-kiinteistojen-omien-tilojen-tilatehokkuus-ja-tavoitteet>

Slingshot. 2017. Kumitetut käsipainot. Viitattu 31.5.2017. <http://slingshot.fi/tuotteet/jordan/vapaat-painot/kaesipainot/kumitetut-kaesipainot>

SN4. 2015. Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään? Viitattu: 21.6.2017. <http://www.sn4.com/fi/blog/2015/03/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/>

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017. Riskienhallinta. Viitattu 20.8.2017. <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=riskienhallinta>

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017. SWOT. Viitattu 29.10.2017. <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>

VTT. 2017. Mitä käytettävyys tarkoittaa. Viitattu 31.5.2017 <http://www.vtt.fi/sites/hti/mit%C3%A4-k%C3%A4ytett%C3%A4vyys-tarkoittaa>

Yrittäjät. 2013. Pääoma. Viitattu 20.8.2017. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/minus-tako-yrittaja/rahoitussuunnittelu/oma-paoma-316825>

Kuviot

Kuvio 1 Kehittämissuunnitelman vaikutuksien SWOT	12
Kuvio 2 Asiakkaan kuuntelemisen vaikutus (Kulmat. 2015).	15
Kuvio 3: Co-Creation. (Gramm. 2015.).....	16
Kuvio 4 Palautteen hyödyllisyys määräytyy sillä, keneltä sen saat. (Korteso. 2011. 169.)	18
Kuvio 5 Kumitetut käsipainot. Slingshot. 2017.	20
Kuvio 6 Ski-Erg - Laite. Omasali. 2017.	23
Kuvio 7 David C70 Hauislaite (Fitfashion. 2017.).....	27
Kuvio 8 Hankintojen toteutusaikataulu	31

Taulukot

Taulukko 1 Kustannusarvio	30
---------------------------------	----