

Opinnäytetyö (AMK)

Myynnin koulutusohjelma

2017

Tiina Alanen

PALVELUNTARJOAJAN VALINTA HEVOSALALLA

– näkökulmana harrastajaprofiilit

Tiina Alanen

PALVELUNTARJOAJAN VALINTA HEVOSALALLA

- näkökulmana harrastajaprofiilit

Tämän opinnäytetyön aiheena oli hevosenomistajan tallipaikan ja valmentajan valinta. Tavoitteeksi työlle asetettiin erilaisten tekijöiden selvittäminen, jotta voitaisiin ymmärtää, mitä edellä mainittujen palveluiden käyttäjät palveluntarjoajaltaan haluavat. Työssä keskityttiin erityisesti sellaisiin palveluihin, joita toimeksiantajalla jo on. Pyrkimyksenä oli selvittää, miten tärkeinä asiakkaat pitivät erilaisia palveluita. Haluttiin myös saada selville, oliko joku tekijä sellainen, johon kannattaisi erityisesti panostaa ja kehittää. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona hevosalan yritykselle.

Opinnäytetyö koostui teoriaosasta ja tutkimusosasta. Teoriaosuus aloitettiin käsittelemällä asiantuntijapalveluita kohdetoimialan mukaisesti hevosala viitekehystenä. Tämän lisäksi teoriassa perehdyttiin asiakkuuteen sekä selvitettiin asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyväisyyden eroa. Tutkimusosassa toteutettiin esitutkimuksen pohjalta monimenetelmätutkimus, jossa hyödynnettiin niin kvantitatiivista kuin kvalitatiivistakin tutkimusmenetelmää syvällisemmän näkemyksen saavuttamiseksi. Tutkimuksessa selvitettiin eri tekijöiden merkitystä ja kysyttiin syitä sille, mikä on saanut tai saisi kokeilemaan uusia palveluntarjoajia.

Työn tavoite saavutettiin, ja tutkimuksesta saatiin paljon hyödyllistä tietoa toimeksiantajalle. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että muilta kuulluilla kokemuksilla on merkittävä rooli erityisesti uusien palveluntarjoajien etsinnässä. Tutkimuksesta saatiin myös tietoa siitä, miten erilaisten harrastajaprofiilien erot vaikuttavat siihen, millaisia tekijöitä pidetään tärkeinä. Turvallisuus oli kaikille ryhmille tärkeää, mutta esimerkiksi valmentajan kilpauralla oli selkeästi enemmän merkitystä sellaisille ihmisille, jotka itsekin kertoivat kilpailevansa säännöllisesti. Työn tuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi uusien asiakkaita tavoiteltaessa tai palveluiden lokeroimisessa erilaisille harrastajaprofiileille.

ASIASANAT:

asiantuntijapalvelut, asiakkuus, asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus, harrastajaprofiilit

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

2017 | 48

Instructor | Sini Jokiniemi

Tiina Alanen

CHOOSING THE SERVICE PROVIDER IN EQUINE BUSINESS

- from the perspective of hobbyist profiles

The theme of this Bachelor's thesis was to find out what kind of things horse owners consider important when choosing the stable and the trainer. The objective was to find out various factors that have an impact on the customers' decision making when choosing between service providers. The purpose was to find out factors that are of particular importance to customers. This Bachelor's thesis was made as an assignment to an equine business in Finland.

The thesis consisted of two sections: theoretical and empirical. The theoretical section focused on professional service organizations in the context of equine business. In addition, the theoretical section discussed customer relationships and the difference between customer satisfaction and customer loyalty. In the empirical section a mixed method research was conducted based on a pretrial. To achieve a profound view both qualitative and quantitative methods were used. The role of the inquiry was to find out the value of different factors and to investigate the reasons for trying out new service providers.

The objective of the thesis was achieved and a lot of useful information was obtained for the employer. Based on the results it can be stated that the good experiences told by other hobbyists is the biggest reason why people would change the service provider. Differences between different kinds of hobbyists were also discovered. Everyone agreed on the importance of safety, but those people who compete regularly themselves would rather choose a coach who has competition experienced than those who don't compete. The results of this thesis can be exploited when acquiring new customers or when conceptualizing services to the different types of hobbyists.

KEYWORDS:

professional services, customership, customer satisfaction, customer loyalty, hobbyist profiles

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 ASiantuntijapalvelut	7
2.1 Asiantuntijapalvelut yleisesti	7
2.2 Asiantuntijan osaamisen tuotteistaminen	9
2.3 Asiantuntijapalveluiden myyntityö	10
2.4 Henkilöbrändin merkitys asiantuntijapalveluille	12
2.4.1 Henkilöbrändi	12
2.4.2 Henkilöbrändin toteuttaminen	13
3 ASIAKAS	16
3.1 Asiakaskanta ja sen segmentointi	16
3.2 Asiakastyytyväisyys	18
3.3 Asiakasuskollisuus	20
4 CASE	23
4.1 Tutkimusote	23
4.2 Tutkimuksen toteuttaminen	24
4.3 Tutkimuksen tulokset	25
4.4 Tutkimuksen luotettavuus	36
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	37
LÄHTEET	41

LIITTEET

Liite 1. Esitutkimuksen kysymykset
Liite 2. Varsinainen kyselytutkimus

KUVAT

Kuva 1 Valmentajan valintaperusteita ikäluokittain.

32

TAULUKOT

Taulukko 1 Vastaajien iät.....	25
Taulukko 2, Harrastajaprofiilit.....	26
Taulukko 3 Hevosten asumistapa harrastajaprofiileittain.....	27
Taulukko 4 Hevosten turvallisten tilojen tärkeys harrastajaprofiileittain.	30
Taulukko 5 Kuinka montaa valmentajaa olet kokeillut viimeisen kahden vuoden aikana?	34
Taulukko 6 Yhteenveto.	35
Taulukko 7 Tekijöiden tärkeys asteikolla tärkeä - ei tärkeä.	39

1 JOHDANTO

Hevosenomistajille riittää usealla paikkakunnalla valinnanvaraa palveluntarjoajissa. Tämän vuoksi ahkera kehittäminen ja mahdollisuuksien havaitseminen ovat yrityksille jatkuvasti tärkeitä aiheita. On löydettävä keinot erottautua kilpailijoiden keskeltä, ja saatava kertaluontoisista asiakkaista pitkäaikaisia vakioasiakkaita. Koska asiakas jo lähtökohtaisesti sijoittaa suuren määrän rahaa kuussa hevoseensa, on palveluntarjoajan todella mietittävä, miksi hevosenomistaja haluaisi olla juuri hänen asiakkaansa.

Tämä tutkimus on toteutettu toimeksiantona satakuntalaiselle hevosalan yritykselle. Työn tavoitteena on selvittää, mitä asioita hevosenomistajat pitävät erityisen tärkeinä tekijöinä valitessaan 1. tallipaikkaa johon hevosensa vievät asumaan ja 2. valmentajaa, jonka tunneista he maksavat oppiakseen lisää. Tavoitteena on myös saada selville, mikä saa heidät joko jatkamaan saman palveluntarjoajan asiakkaana tai vaihtamaan palveluntarjoajaa ja kokeilemaan uutta. Työssä ei oteta kantaa ravihevosurheiluun, vaan tutkimus on rajattu ainoastaan ratsusuunnan hevosalan palveluihin. Lukuisista eri palveluista keskitytään täysihoitopaikkojen ja valmennus- sekä ratsutuspalveluiden tarjoamiseen, sillä ne muodostavat toimeksiantajan yritystoiminnasta suurimman osan.

Opinnäytetyössä tarkastellaan aluksi asiantuntijapalveluita yleisellä tasolla. Tämän jälkeen syvennytään asiantuntijapalveluiden myyntityöhön ja niiden tuotteistamiseen. Palveluntuottajalle asiakkaat ovat ehdottoman tärkeitä. Tämän vuoksi toisessa teorialuvussa keskitytään asiakkuuteen ja asiakaskannan segmentointiin. Lisäksi käsitellään asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyvyyden eroja, jotta voidaan ymmärtää asiakkaita paremmin.

Teoriaosuuden jälkeen siirrytään empiiriseen osaan, jossa monimenetelmätutkimuksen avulla selvitetään, mitä hevosenomistajat priorisoivat tärkeimmiksi asioiksi valitessaan itselleen sopivinta palveluntarjoajaa ja millä asioilla valinnan suhteen ei niinkään ole merkitystä. Toteutustapana tutkimuksessa käytetään julkista kyselyä, johon voivat vastata valmennus- tai tallipaikkapalveluita käyttävät hevosihmiset. Tutkimustuloksia esitellään työn neljännessä luvussa ja olennaisimmat asiat tiivistetään niiden jälkeen johtopäätöksissä. Johtopäätösten perusteella tehdään myös mahdolliset kehitysehdotukset sekä työn aikana esille tulleet jatkotutkimusaiheet.

2 ASIANTUNTIJAPALVELUT

Asiantuntijapalveluissa käydään kauppaa poikkeuksellisten tietojen, taitojen ja tunteiden kanssa. Asiantuntijapalveluita ostetaan hyötyjen maksimoinniksi tai riskien minimoinniksi ja yleisin ostosyy onkin, ettei asiakkaalla itsellään ole tarvittavaa tietoa tai taitoa ongelman ratkaisemiseksi. (Sipilä 1998, 12.) Tässä opinnäytetyössä kohdetoimialana oleva hevosala tarjoaa viitekehyksen asiantuntijuuden tarkasteluun. Hevosala on yhä enenevässä määrin enemmän palveluntuotantoa kuin maataloutta koneiden korvatessa nelijalkaiset hevosvoimat pelloilta. Hevosalan ammattilaiseksi voi opiskella eri puolilla Suomea, ja nimikkeitä on monia: hevosenhoitaja, ratsastuksenohjaaja, hevosen valmentaja, tallimestari jne. Polkuja yrittäjyyteen on yhtä monta kuin yrittäjiä, sillä hevosalalla koulutautuminen ei ole ainoa mahdollisuus, vaan pitkällä kokemuksellakin on mahdollista päästä pitkälle. Yksi yrittäjä voi harjoittaa monipuolisesti hevosalan töitä, palveluntarjonta voi koostua esimerkiksi hevosten ja ratsastajien valmennuksesta, nuorten hevosten koulutuksesta, tallipalveluista ja hevosten myynnistä samaan aikaan. Valmentaminen voi kuljettaa yrittäjää jopa ympäri Suomea, eikä sitä yleensä tehdä vain omalla tallilla. Lähes kaikkea hevosalan yrittäjän työtä voidaan katsoa sellaiseksi, jossa omaa osaamistaan jaetaan muille. (Harjuhaahto & Lappalainen, 2015.)

2.1 Asiantuntijapalvelut yleisesti

Keskeisimmät asiantuntijapalvelut muista palveluista erottavat piirteet ovat luovuus ja ainutlaatuinen osaaminen, jotka vaativat palvelujen tuottajalta laajaa yleisnäkemystä ja pitkää kokemusta (Sipilä 1996, 26). Tämä kuvaus sopii kohdetoimialalla erityisesti valmentamiseen, sillä valmentajan tarkoitus on siirtää omaa, kokemuksen kautta hankittua osaamistaan oppilailleen.

Asiantuntijapalveluiden myyjällä on aina suuri vastuu, sillä asiakashyödyt voivat olla valtavat, mutta niin myös haitat. Esimerkiksi epäonnistuneet sijoitusneuvot voivat johtaa asiakkaan taloudelliseen ahdinkoon. Monimutkaisten ongelmien vuoksi tavallista asiantuntijapalveluille on, ettei asiakas edes täysin tiedä tarvettaan. Tämän vuoksi onkin kannattavaa ostaa ensin diagnoosi ja ratkaisuideat ja tehdä sitten yhdessä työsuunnitelma. Tämän jälkeen voidaan aloittaa toteutus, ja usein kun edellä mainitut pohjatyöt on hyvin tehty, myös toteutus onnistuu. (Sipilä 1998, 12–13.)

Asiantuntija-nimikkeen käyttöön oikeuttavaa osaamista ei ole tarkasti määritelty, vaan se on suhteellista. Hyvä asiantuntija on sellainen, joka osaa asiansa paremmin kuin asiakas ja voi olla myös huippujen joukossa omassa ammattikunnassaan (Sipilä 1998, 13-14.) Ajatellaan myös, että aikaisempi näyttö menestyksestä lisää asiantuntijuutta, sillä hänellä oletetaan olevan tiedon tuomaa arvovaltaa (Vahvaselkä 2004, 36). Silti hyväkin asiantuntija voi olla jollekin toiselle henkilölle vain apulainen. Yleisesti asiantuntijamaineen saavuttamiseksi tulisi olla 10-20 vuoden työkokemus, mutta lyhyempikin kokemus voi joillain aloilla riittää. Tämä johtuu yleensä siitä, että henkilön osaaminen muihin nähden on laajempaa. Neljän työtason porrasta havainnollistavat osaamista ja kehittymistä seuraavasti:

1. Yksinkertainen toistotyö, joka on mahdollista tehdä myös koneilla.
2. Yksinkertaiset aputehtävät, joiden tekemiseen löytyy useita osaajia ja oppimisaika on lyhyt. Tämän tason tekijöitä kutsutaan usein *apulaisiksi*.
3. Ammattilaisten työt – tarkoittaen sitä, että ammattilainen voi vastata tietyn työn suorittamisesta kokonaan.
4. Asiantuntijatyön taso on ylin taso, jota kutsutaan myös kehittäjän tasoksi. Tällä tasolla olevalla henkilöllä on valmiuksia myös keittää toimintaa. Esimerkiksi luoda uusia menetelmiä. (Sipilä 1998, 14-16)

Asiantuntija tuntee oman alansa ja tekee luovaa työtä: analysoi asioita, etsii erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja, ratkoo ongelmia, suunnittelee ja toteuttaa. Asiantuntijan oletetaan hallitsevan syy-seuraussuhteet erityisen hyvin. (Vahvaselkä 2004, 35-36.)

Tuotteita suunniteltaessa asiantuntiyrityksessä voidaan käyttää ohjeena ajatusta kerroksittaisesta rakenteesta. Esimerkiksi puuanalogian mukaan ydinosaaminen muodostaa puun juuret, sen runko ja pääoksat muodostavat osaamisalueet, ja lehdet tai hedelmät ovat itse tuote, jotka voidaan poimia asiakkaan hyväksi. Ydinosaaminen on kaiken pohjalle, että on pystytty luomaan käyttökelpoisesta osaamisesta kilpailukykyisiä tuotteita ja ylläpitämään sekä markkinoimaan niitä. Se voi olla monenlaista, esimerkiksi kykyä hahmottaa erityisen nopeasti monimutkaisia tilanteita ja löytää niihin luovia ratkaisuja. Ydinosaamisen avulla saadaan synnytettyä kilpailukykyistä osaamista, joka muovataan käyttökelpoiseksi. Osaamisen varaan turvataan yrityksen tulevaisuus, ja sillä kilpaillaan markkinoilla kilpailijoiden osaamisen kanssa. Kilpailun vuoksi osaaminen tulisikin saattaa yrityksessä yhteiseen muotoon niin, että se voidaan tehokkaasti saada siirtymään uusillekin työntekijöille. (Sipilä 1996, 40-47.)

2.2 Asiantuntijan osaamisen tuotteistaminen

Asiantuntijapalveluissa tuotteistamisena voidaan pitää työn tekemiseen käytettävien menetelmien kehittämistä, jonka avulla pyritään saamaan palveluista asiakkaan kannalta kannattavampia ja houkuttelevampia. Esimerkiksi sanomalehti on tuote, jonka sisältö räätälöidään joka päivä, kun taas asiantuntijan palvelut voivat olla pitkälle tuotteistettuja. Pitkälle viedyn tuotteistuksen takia palvelun sisältöä on mahdollista kehittää koko ajan, sillä joka kerta ei aloiteta alusta. (Sipilä 1996, 16-17.) Tuotteistamisen tarkoituksena on auttaa yritystä tuottamaan palveluitaan niin asiakaslähtöisesti ja tasalaatuisesti kuin mahdollista. Asiantuntijapalveluita ostavan asiakkaan näkökulmasta tuotteistus tarkoittaa, että tarjottava palvelu tai tuote on määritelty ja konkretisoitu. (Vahvaselkä 2004, 44.) Asiantuntijayritys hyötyy tuotteistamisesta myös räätälöinnin näkökulmasta. Kun tuotteistus on huolellisesti tehtyä, suurempi osa ajasta, joka palveluiden tuottamiseen on suunniteltu, voidaankin käyttää suoraan sen räätälöintiin. Näin saadaan asiakkaalle henkilökohtaisempaa palvelua. (Sipilä 1998, 33-35.)

Tuotteistamisen kautta voidaan saada aikaan täysin vakioituja tuotteita, mutta myös täysin ainutlaatuisia tuotteita, ja kaikkea siltä väliltä. Tämä mahdollistaa sen, että asiakas voi halutessaan peruspaketin sijaan ostaa myös sellaisen paketin, jossa on sekä perusosiot että niiden lisäksi hänen valitsemansa yksittäiset erityiset osiot. Tuotetta, jossa suurin osa on vakioitua ja lisäksi pieniltä osin asiakkaan tarpeiden mukaan sovitettua, kutsutaan sovelletuksi tuotteeksi. Räätälöinnissä paketti koostuu vakioiduista perusosista, mutta itse tuote on aina räätälöity asiakkaan tarpeiden mukaan erilaisilla palveluilla. Tuotteistamista voitaisiinkin usein nimittää nykytermin sijaan *palveluistamiseksi*. Perusideana tässä on saavuttaa tuotteelle taso, jolla erottua kilpailijoista. (Vahvaselkä 2004, 46-49.)

Tuotteistusta voidaan tehdä sekä sisäisesti että ulkoisesti. Sisäisen toiminnan kehittämistä voidaan kutsua sisäiseksi tuotteistamiseksi, sillä se ei näy asiakkaalle. Tämän vuoksi sisäisessä tuotteistuksessa on mahdollista edetä nopeammin kuin ulkoisessa. Sisäisen toiminnan systematisoinnilla ja tehokkuuden nostamisella saadaan vapautettua asiakaspintaan lisää aikaa. Tällöin asiakkaalle voidaan tarjota sekä hyvät ydintuotteet että henkilökohtainen palvelu. Jos sisäistä tuotteistusta ei ole tehty ja näin saatu tuotannon tehokkuutta huippuunsa, ei yritys pysty vastaavanlaista ”sekä-että”-palvelua tarjoamaan. (Sipilä 1996, 48-49.)

Tuotteistaminen on tärkeää sekä yritykselle että asiakkaalle. Tuotteistamisen kautta asiantuntijayrityksessä tuotekehitysprosessin lisäksi tehdään kehitystyötä myös toiminnan ja dokumentoinnin saralla. Tavoitteena on tunnistaa erilaiset kehittämistarpeet ja työvaiheet ja niiden resurssit. Huolellinen tuotteistaminen avittaa yritystä täyttämään taloudelliset tavoitteensa. Erityisesti pienemmille asiantuntijayrityksille tuotteistamisella on selkeä merkitys, sillä sekä työntekijän että asiakkaan kannalta se tekee yrityksestä ammattimaisemman. Ammattimaisuuden kautta saadaan lisää luotettavuutta ja toimintavarmuutta, jolloin yritys saavuttaa arvovaltaa. Arvovallan avulla lisätään tunnettuutta ja rakennetaan asiantuntijaimagoa entistä paremmaksi. Tämä puolestaan johtaa usein sitä, että syntyy uusia liikesuhteita ja uudet asiakkaat kiinnostuvat yrityksestä. (Vahvaselkä 2004, 45-47.)

Hevosalalla tuotteistamista esiintyy esimerkiksi mahdollisuudessa räätälöidä juuri asiakkaan tarpeisiin sopiva tallipaikkapalvelu. Yleisesti peruspalvelut, kuten ruokinta ja tilojen käyttö kuuluvat perusosaan. Tämän jälkeen voidaan alkaa suunnitella yhdessä asiakkaan kanssa sopivaa pakettia, johon kuuluvat palvelut räätälöidään asiakkaan kanssa hänen tarpeidensa mukaan. Räätälöityyn pakettiin voi kuulua esimerkiksi karsinan siivoaminen tai ylimääräisten suojien pukeminen tallityöntekijöiden toimesta. Sisäisen toiminnan kehittämistä voidaan pitää erityisesti valmentajien työssä tärkeänä, sillä kun esimerkiksi tuntivaraukset ja maksuliikenne on suunniteltu sujuvaksi, vapautuu valmentajalle enemmän mahdollisuuksia keskittyä koko valmennustunnin ajan asiakkaaseen.

2.3 Asiantuntijapalveluiden myyntityö

Palveluntuottajan lisäksi asiantuntija on samaan aikaan palveluidensa markkinoija ja myyjä. Asiakkaalle luodaan arvoa asiantuntijan osaamisella, ja asiantuntijayrityksen onkin tärkeää miettiä, miten osaamista on mahdollista tehokkaasti siirtää asiakkaalle. Koska saman alan tai palvelun asiantuntijoista voi olla paljon tarjontaa, yrityksen tulisi miettiä erityisesti, miksi asiakas haluaisi käyttää juuri sen palveluita. (Vahvaselkä 2004, 33-35.)

Asiantuntijan myyntityö on käytännössä asiakkaan auttamista, heidän tarpeensa pyrittään täyttämään asiakaslähtöisesti ja konsultoivasti niin, että ongelmat ratkeavat. Aidosti asiakaslähtöisesti toimivissa asiantuntijayrityksissä asiakkaista huolehtiminen on koko organisaation yhteinen strategia. Koska yritys myy osaamistaan, kaikkien työntekijöiden

voidaan katsoa toimivan markkinoijina ainakin osan työajastaan riippumatta siitä, ovatko he myyntitiimissä vai eivät.

Asiantuntijapalveluiden myynnissä menestymisessä olennaista on aito asiakaslähtöisyys. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaation tulee tarkastella toimintaa ja käytännön prosesseja asiakasnäkökulmasta. Kohdemarkkinoiden tarpeet on tunnistettava ja onnistuttava tyydyttämään. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa myös sitä, että yritys ottaa vastuun asiakkaastaan, eli on aidosti kiinnostunut jokaisen asiakkaan tarpeista ja vastaanottaa heidän toiveitaan. Aidossa asiakaslähtöisyydessä pyritään myös kehittämään asiakassuhde kertamyynnistä eli transaktiosta kanta-asiakkuuden kautta suosittelija-asiakkuuteen. (Vahvaselkä 2004, 15-18, 134.) Asiantuntijayrityksessä merkittäväntä on henkilöstön motivaatio ja osaaminen yhdessä. Pelkkä osaaminen ei yksinään ole tarpeeksi, sillä on myös pystyttävä kommunikoimaan asiakkaan kanssa kilpailukykyisinä palveluprosesseina ja -tuotteina. Koska asiantuntijapalveluissa on yleistä, että asiat kehittyvät asiakasprojekteissa asiakkaiden rahoilla, ei liian suuria riskejä tule ottaa. Tällöin asiakas kokee asian niin, että asiantuntija kehittää itseään hänen rahoillaan. (Sipilä 1998, 32.)

Digitalisoituminen vaikuttaa myös asiantuntijapalveluiden myyntiin ja markkinointiin. Kun yritys toimii aktiivisesti ja läpinäkyvästi näyttäen innostuksensa, markkinointia ei välttämättä tarvita. Jos yritys on selkeä ja hyvin tuotteistettu, asiakkaat löytävät sen helpommin. Asiantuntijapalveluiden markkinointi painottuu viestintään. Parhaiden yrityksen kaikki tekeminen sisältää markkinointia: hankitaan huomiota sille, mitä tehdään ja synnytetään asiakkaille tarpeita. (Tolvanen 2012.)

Opinnäytetyön kohdetoimialalla erityisesti tallipaikkoja vuokraavan palveluntarjoajan yrityksessä on suuri merkitys sillä, että kaikki työntekijät muistavat olevansa osa markkinointi- ja myyntitiimiä. Kun kaikki työntekijät ovat avoimesti ystävällisiä ja osoittavat huolehtivansa niin asiakkaistaan kuin heidän hevosistaankin, tekevät he samalla positiivista markkinointia yritykselle. Jos asiakkaita ei kaikkien työntekijöiden toimesta arvosteta, se voi johtaa vaihtamiseen parempaa myynti- ja markkinointityötä tekevään palveluntarjoajaan. Myös asiakkaille näkyvä työ hevosten parissa on tärkeä osa myyntityötä. Asiakas tuskin haluaa pitää hevostaan tallilla, jossa kokee työntekijöiden hevostenkäsittelyn olevan epäoikeudenmukaista.

2.4 Henkilöbrändin merkitys asiantuntijapalveluille

Jotta voidaan ymmärtää henkilöbrändin merkitys asiantuntijapalveluille, on ensin määriteltävä henkilöbrändin tarkoitus. Lisa Sounio määrittelee kirjassaan *Brändikäs* sanan koostuvan kahdesta osasta: ulkoisesti näkyvistä asioista, kuten ulkonäöstä tai pakkauksesta, sekä sielusta, eli henkilön tai tuotteen persoonasta, taustoista, historiasta ja käytöksestä. Ulkoinen olemus on helppo rakentaa, mutta sielu aiheuttaa haasteita. Sen tavoittaminen vaatii sitä, että paljastaa myös heikomman, aidon puolen. Sounio toteaa kirjassaan sielun tarkoittavan sitä, että parhaissa brändeissä on myös sydän mukana. Sen avulla ylitetään vastapuolen odotukset. Brändi voi olla kenellä vain, yleisesti ajattelujen yritysten ja ihmisten lisäksi niin maalla tai kaupungilla kuin palvelullakin. (Sounio 2010, 24-25.) Yrittäjälle henkilöbrändin hyödyt tulevat imagon parantumisen lisäksi esiin myynnin näkökulmasta, voidaan lisätä myyntiä, parantaa kannattavuutta hintojen nostamisella ja kehittää myös nopeasti uusia tuotteita tai palveluita. Yrittäjän on helpompi myös löytää uusia yhteistyömahdollisuuksia tunnetun brändinsä kautta. (Sirkiä 2017.)

2.4.1 Henkilöbrändi

Brändin avulla tuotteesta tai palvelusta saadaan ainutlaatuinen. Asiantuntijapalveluissa myydään useimmiten omaa osaamistaan, jolloin brändi muodostuu asiantuntijan itsensä ympärille, henkilöbrändiksi. Henkilöbrändin avulla saadaan arvoa, josta asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän. Onnistunut henkilöbrändäys voi johtaa siihen, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan juuri tietystä palvelusta, vaikka kilpailijalla olisi tarjota samankaltaista palvelua edullisempaan hintaan. (Peltomaa 2017a.)

”Henkilöbrändäys on keino, jolla pätevä ihminen erottuu muista yhtä pätevistä alan toimijoista” – Näin tiivistää Katleena Korteso (2011) henkilöbrändäyksen. Brändiksi ei kuitenkaan vain päätetä ryhtyvän, sillä ainoastaan kohderyhmä voi määritellä, kuka on brändi. Brändääjä itse voi vaikuttaa siihen, että mahdollistaa henkilöbrändin synnyn ja tukee sen muodostumista oikeaan suuntaan. Käytännössä brändi muodostuu, kun kohderyhmä muodostaa käsityksen siitä, millaisena sinut näkee. Käsitys muodostuu usein siitä, kun henkilö toistaa käyttäytymismalleja, viestiä asioita ja pukeutua.

Brändi vaikuttaa sekä maineeseen että imagoon. Kortesus rinnastaa maineen ikään kuin varjoksi, joka muodostuu välillisesti ulkopuolisten kokemien ominaisuuksien myötä. Imagoon taas vaikuttavat sekä brändin suoraan koettavissa olevat ominaisuudet mutta myös tulkitsijoiden omat asenteet ja tunteet. Tämä vuoksi imago voi joskus olla erilainen kuin yritys toivoisi, sillä ennakkoluulot voivat vaikuttaa siihen negatiivisesti. Imagoon liittyviä asioita voidaan selvittää kysymällä tunteita tai mielipiteitä. Maine tulee esiin kysyttäessä mistä henkilö x tunnetaan tai mistä hän on maineikas, sillä se ei muodostu tunteiden kautta. (Kortesus 2011, 8-10.)

Brändäystä vierasteen hyvin usein vielä Suomessa, kun itsensä esiintuomista ja vahvuuksien korostamista paheksutaan ja pidetään ylimielisenä. Tämän sijaan brändäystä tulisi ajatella terveenä itseluottamuksena ja ylpeytenä. Kun henkilö brändää itseään, ei hän pyri huijaamaan. Sen sijaan hän pyrkii korostamaan parhaita ominaisuuksiaan ja tuomaan esille parhaan version itsestään. (Pelkonen 2015.) Brändäys on osittain myyntiötä, sillä siinä markkinoidaan omaa osaamista tavoitellen näkyvyyttä ja asiantuntijuuden vahvistamista. (Pasanen 2017.) Brändäämisen voidaan katsoa liittyvän hevosalaan läheisesti. Alalla on yleistä, että mainontaa enemmän asiakkaita tuovat lehtiartikkelit ja muu julkisuus, oman työn näkyväksi tekeminen sekä puskaradio. Myös valmentajan omalla kilpauralla voi olla merkittävä vaikutus tietyn asiakasryhmän tavoittamisessa, sillä valmennuspalveluita tarjoavan yrittäjän asiakaskuntaan kuuluvat usein sekä harrastelijat että tavoitteellisesti kilpaa ratsastavat. Palveluntuottajan kannattaa siis alusta asti pitää huolta siitä, millainen henkilöbrändi hänelle muodostuu. Kun kohderyhmä, eli asiakkaat, ovat kerran muodostaneet käsityksensä henkilöstä, sen muuttaminen ei ole helppoa.

Henkilökohtaista brändiä voidaan pitää ikään kuin oman nimen johtamisena. Jos asiantuntija itse ei huolehdi henkilöbrändinsä suunnasta, se alkaa muotoutua ulkopuolellasi. Tämän vuoksi omaan henkilöbrändiin on kannattavaa vaikuttaa. Kun asiantuntija aktiivisesti toteuttaa omaa henkilöbrändiään, on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaista tietoa hänestä löydetään. (Peltomaa 2017b.)

2.4.2 Henkilöbrändin toteuttaminen

Kuten aiemmin mainittiin, brändi alkaa rakentumaan tiedostamattomastikin muiden käsityksestä, mutta sen rakentumiseen voi itsekin vaikuttaa (Kortesus 2011, sivut). Kun rakentumiseen aletaan vaikuttaa tiedostetusti, on löydettävä asia, mikä kuvastaa henkilöä ja hänen osaamistaan. Jotta tähän saadaan vastauksia, on ymmärrettävä myös sitä,

miten muut näkevät henkilön. Pelkästään sen pohjalta, että on hyvä jossakin, ei kannata lähteä luomaan brändiä. Kun jokin tietty taito sen lisäksi, että olet siinä hyvä, motivoi ja tylsistyttämisen sijaan antaa energiaa, sitä kannattaa lähteä kehittämään. (Pelkonen 2015.)

Brändin syntymisessä on merkitystä myös tuurilla ja sattumalla, mutta vaikutusta voi myös tehostaa. Se vaatii oikeassa paikassa oikeaan aikaan olemista ja sitä, että ottaa yhteyttä oikeisiin ihmisiin. Tämän vuoksi tuuri harvoin tulee kenenkään luokse kotisohvalle. Erilaisten ihmisten tapaaminen ja kontaktoiminen edesauttaa todennäköisyyttä sille, että joskus tuuri osuu puolellesi. (Kortesuo 2011, 15.)

Jotta brändistä saadaan toimiva, on erotuttava – jos et erotu, et voi olla henkilöbrändi. Erottautumista ei tule pitää itsetarkoituksena, sillä sen tulisi tapahtua oman persoonan kautta. On hyvä pyrkiä löytämään itsestään sellainen omintakeinen piirre, jonka avulla erottuu muista. Näin erottuminen on perustelua, ja tukee viestiäsi ja persoonaasi. Esimerkiksi jos henkilö puhuu oman ajattelun vapauttamisesta ja luovuudesta, ei kannata pukeutua liituraitaan. Tämä ei tue imagoa eikä henkilöbrändiä, vaan antaa ristiriitaisen kuvan. (Kortesuo 2011, 17-18.)

Helpohko ja selkeä aloituskohde on nimi. Sen tulee olla erottuva, jotta sitä ei sekoiteta muihin samankaltaisiin tai jopa aivan samanlaisiin. Jos on olemassa toinen, hyvin samankaltainen nimi, on vaarana väärinkäsitykset, jotka aiheutuvat, kun henkilöt menevät sekaisin. Kun nimi on kunnossa, voidaan miettiä henkilöä itseään. Kehonkielellä on suuri merkitys siinä, uskovatko muut sinuun. Sanat voivat olla merkitykselliset, mutta eleet ja ilmeet paljastavat enemmän: asiaansa uskova ihminen katsoo suoraan silmiin ja seisoo hyvässä ryhdissä. (Kortesuo 2011, 18-19)

Kilpailutilanteen tutkiminen on brändin luomisessa olennaista. On määriteltävä, mihin ongelmaan haluaa tarjota ratkaisua, ja analysoitava samankaltaisia kilpailijoita. Kilpailijoiden tekemisiin ei kuitenkaan saa liikaa jäädä kiinni, vaan keskittyä myös siihen, että keksii itse uutta. Usein on kannattavaa pyrkiä tekemään asiat eri tavalla kuin kilpailijat, jotta välttyy massaan hautautumiselta. (Kortesuo 2011, 24-26.) Keinotekoisuuden välttäminen on myös tärkeää. Tämä onnistuu parhaiten, kun on tekemisessään aina aito ja omalla persoonallaan. Myös yritys ja henkilö on hyvä pitää toisista erillään. Yrityksellä voi olla logo, ja siitä voidaan puhua me- muodossa. Henkilöbrändillä ei ole logoa, sillä se on henkilö itse. (Kortesuo 2011, 22.)

Brändiä ei tule perustaa vain sen itsensä vuoksi, sillä sen tulee tarjota aina jotain jollekin. Brändäyksen kohteella on oltava jotakin tarjottavaa ihmisille, oli se sitten osaamista, palveluita tai toivoa. On kannattavaa myös miettiä, mitä muuta asiakkaalle on tarjottavana, kuin tieto tai tavara. Aina löytyy joku, joka jolla on sama tavara tai tieto halvemmalla, joten kannattaa pyrkiä rakentamaan tunnesiteitä. Tunnesiteistä asiakkaan on hankalampi irrottautua, eikä kilpailija saa vietyä häntä mukanaan. (Kortesuo 2011, 27.)

3 ASIAKAS

Palveluntuottajan yritystoimintaa on kannattavaa vain silloin, kun sillä on asiakkaita. Asiakkaita yrityksellä on vain, jos se vastaa markkinoilla oleviin tarpeisiin. Jotta yritystoiminta on kannattavaa ja sen palvelut haluttuja, yrittäjän täytyy siis tuntea ostajansa. Yrityksen ensimmäinen askel kohti kannattavaa toimintaa on asiakkaiden käyttäytymisen analysointi, sillä ilman asiakkaiden ostohalua markkinoilla ei ole kysyntää. Asiakaskäyttäytymistä analysoimalla tiedetään, millä perusteilla asiakkaat tekevät valintojaan, miten he ostavat ja mistä asioista heidän asiakastyytyväisyytensä koostuu. Asiakaskäyttäytymisen selvittäminen luo pohjan sille, että asiakkaita voidaan ryhmitellä. (Siltamäki 2017.)

3.1 Asiakaskanta ja sen segmentointi

Yrityksen asiakaskantaan kuuluu erilaisia asiakaskohtaamisista syntyviä asiakkuuksia. Asiakkuuksia hoidettaessa on muistettava analysoida asiakkuutta neljällä eri tasolla: asiakaskanta-, asiakkuus-, asiakaskohtaamis- ja toimintotasolla. Asiakaskohtaamisista on usein yrityksen ja asiakkaiden välillä monia erilaisia, kertaluontoisista satunnaisista palvelunkäyttäjistä jokapäiväisiin palvelunkäyttäjiin. Erilaisista asiakaskohtaamisista saa tietoa asiakkaan toiminnoista, ja näin pystytään selvittämään kustakin asiakkuudesta aiheutuvat kustannukset. Kun asiakkuudet kootaan asiakaskannoiksi, voidaan tarkastella kannattavien ja kannattamattomien asiakkuuksien eroavaisuuksia. (Storbacka & Lehtinen 1998, 53.)

Asiakaskannan luominen on ensimmäinen askel sille, että markkinoita voidaan alkaa ryhmitellä, eli segmentoida. Kun asiakaskanta on segmentoitu, voidaan jokaiselle segmentille kohdentaa palvelut juuri heidän tarpeisiinsa sopien. (Ylikoski 2001, 46.) Palveluntarjoajan on mahdotonta tyydyttää kaikkien asiakkaiden tarpeita, varsinkaan niin, että se olisi kannattavaa. Segmentoinnin avulla palveluntarjoaja löytää helpommin juuri sille sopivat asiakasryhmät. Näin yritystoiminnassa voidaan tyydyttää juuri tiettyjen asiakasryhmien tarpeet kilpailijaa paremmin ja kannattavammin. (Bergström & Leppänen 2016, 115.)

Onnistunut segmentointi vaatii suunnitelmallista toimintaa, sillä ilman selvityksiä tehtävä segmentointi saattaa olla jopa kannattamattomampaa kuin se, ettei asiakkaita ryhmitel-

täisi lainkaan. Suunnitelmalliseen toimintaan kuuluu erilaiset tutkimukset, joissa selvitetään potentiaalisten asiakkaiden määriä ja sitä, paljonko he käyttävät rahaa palveluihin. Tavallisimpia kriteereitä asiakkaiden ryhmittelyyn ovat potentiaalisten käyttäjien ominaisuudet sekä palvelujen käyttöön liittyvät tekijät ja hyödyt, joita asiakkaat tavoittelevat palvelua käyttämällä. (Ylikoski 2001, 46-49.)

Asiakkaat ostavat tuotteita ja palveluita halujensa ja tarpeidensa mukaan. Ostokyvyltä, eli taloudellisella mahdollisuudella ostaa, on kuitenkin suuri merkitys ostamisessa. Asiakkaan ostokyky ei yleensä ole rajaton, joten palveluntuottajan kannattaa pyrkiä tekemään omasta palvelustaan niin tärkeä ja välttämätön, että asiakas haluaa käyttää varansa juuri siihen. Palveluntarjoajan kannattaa selvittää, onko asiakkaalle esimerkiksi tärkeää valita palvelu, jossa asioita tehdään hänen puolestaan. (Bergström & Leppänen 2016, 82-84.)

Kun segmentoidaan potentiaalisia käyttäjiä ominaisuuksien mukaan, käytetään usein hyväksi demografisia tekijöitä, kuten ikä ja sukupuoli. Tämä ei kuitenkaan yksin ole riittävä tapa, vaan segmentointitekijöitä tulisi käyttää useampaa samanaikaisesti. Kun segmentointitekijöitä käytetään useampia, saadaan tarkempia selityksiä kuluttajien käyttäytymisestä. Palvelusta tavoiteltava hyöty on segmentointikriteeri, jolla saadaan tarkempaa tietoa siitä, mitä hyötyjä asiakas palvelusta hakee. Yksi asiakas hakee vain yhtä hyötyä, kuten hyvää palvelua tai laatua siinä missä joku muu asiakas odottaa saavansa hyötykimpun, eli kaikki edellä mainitut hyödyt yhtä aikaa. Kun asiakkaat segmentoidaan palvelusta saadun hyödyn perusteella, voidaan käyttää myös negatiivisia hyötyjä. Tavallisimmin ne ovat syitä sille, miksi joku asiakas ei käytä palveluita, esimerkiksi pelko tai hinta. Tällainen segmentointi antaa mahdollisuuden lähestyä myös potentiaalisia uusia asiakkaita markkinointitoimenpitein. Kolmas palvelujenkäyttäjiä ryhmittelevä segmentointitekijä liittyy palvelujen käyttöön. Palvelukäyttäytymistä ryhmitteleviä tekijöitä ovat esimerkiksi palvelun käyttömäärä ja -halukkuus, asiakasuskollisuus ja asennoituminen palveluun. (Ylikoski 2001, 49-58).

Segmentoinnissa tulisi aina olla kyse yrityksen valinnoista, eikä sattumanvaraisuudesta. Kokonaismarkkinoilta on etsittävä asiakasryhmiä, jotka eroavat toisistaan. Eroavaisuuksia etsitään sekä ostoperusteista että siitä, mitä ostetaan. Potentiaalisilta markkinoilta palveluntarjoajan tulisi eritellä itselleen suosiollisimmat kohderyhmät. Palveluntarjoajan tulisi pyrkiä eristämään kohdemarkkinoista vielä tietyt segmentit, joihin keskittyä. Kaikkea kaikille -mallia ei kannata käyttää, sillä tällöin resurssit eivät riitä kilpailukykyiseen palveluun. Luopumalla suurestakin joukosta potentiaalisia asiakkaita, resurssit saadaan

riittämään tärkeimpien segmenttien palvelemiseen. Näiden tärkeimpien kohderyhmien varaan on mahdollista rakentaa menestys. Segmentointia voidaan ajatella prosessina, joka sisältää kaiken markkinoiden tutkimisesta ja ostokäyttäytymisen selvittämisestä kohderyhmien valintaan. Prosessin päämäärä on suunnitella ja toteuttaa markkinointi juuri valittujen asiakasryhmien perusteella. Kun palveluita kehitetään asiakasryhmien mukaan, ovat he todennäköisemmin tyytyväisiä saamaansa palveluun. (Bergström & Leppänen 2016, 116-117.)

3.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys kuvastaa sitä, miten palveluntarjoaja on onnistunut täyttämään asiakkaan odotukset palvelua kohtaan. Kun palvelut on segmentoitu kohderyhmille sopiviksi, on tyytyväisyys todennäköisempää. Jokainen yritys tavoittelee tyytyväisiä asiakkaita. Tyytyväinen asiakas usein mielellään suosittelee palveluntarjoajaa, jonka toimintaan on tyytyväinen. Toisaalta hän myös itse tyytyväisyyden myötä todennäköisemmin ostaa samaa palvelua tai tuotetta toisenkin kerran. (Oikotie 2017.)

Asiakas on käyttämäänsä palveluun aina joko tyytyväinen tai tyytymätön. Käsitys tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä voi joskus olla niin laimea, että palvelu koetaan neutraalina. Mielenpide voi muodostua sekä tietoisesti, että myös tiedostamattomasti. Usein ajatellaan, että tyytyväisyys ja laatu ovat sama asia. Tyytyväisyys on kuitenkin enemmän kuin vain palvelun laatu: asiakkaan tyytyväisyys tarkoittaa positiivista tunnereaktiota palvelukokemukseen. Kun kuluttaja saa palvelulta sen mitä odotti, hän on tyytyväinen. Asiakkaan tyytyväisyys muodostuu eri tavalla eri asiakkuuden tasoilla, eli asiakas voi olla esimerkiksi samaan aikaan asiakkuuteensa tyytyväinen, mutta asiakaskohtaamiseen tyytymätön. Jotta asiakas kokee tyytyväisyyttä asiakkuudestaan, on hänen koettava saavansa arvoa asiakkuudesta itselleen. Arvoa ei muodostu pelkästään sillä, että palvelussa rutiinit toimivat, vaan asiakkaan on oltava tyytyväinen yritykseen kokonaisuudessaan. (Ylikoski 2001, 109-110, 149-150; Storbacka & Lehtinen 1998, 54-55.)

Laadun ja asiakastyytyväisyyden välillä on useita erilaisia yhteyksiä. Nämä yhteydet voidaan ilmaista neljään eri tyyppiin jaettavina laatufunktioina: kriittiset tekijät, hygieniatekijät, indifferentit tekijät ja profiloivat tekijät. Erilaisten tekijöiden tunnistaminen on tärkeää, sillä se mahdollistaa määrätietoisen laatuun panostamisen kannattavasti. (Storbacka & Lehtinen 1998, 99.)

Kriittisillä tekijöillä on lineaarinen yhteys laadun ja asiakastyytyväisyyden välillä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kun laatua parannetaan, sillä on suora asiakastyytyväisyyden paranemiseen ja päinvastoin. Hygieniatekijät ovat sellaisia tekijöitä, joissa asiakastyytyväisyys ei kasva laadun parantuessa. Jos taas laatu huononee tietyn tason alapuolelle, asiakastyytyväisyys laskee. Hygieniatekijöiden on siis saavutettava tietty taso, mutta kun se on saavutettu, investoinnit laadun parantamiseksi eivät enää ole kannattavia. Indifferentit tekijät ovat merkityksettömiä, eli näissä laadun muutokset parempaan tai huonompaan eivät vaikuta asiakastyytyväisyyteen. (Storbacka & Lehtinen 1998, 99-100; Lindroos & Lohivesi 2010, 118.) Profiloituilla tekijöillä tarkoitetaan sellaisia, joihin panostamalla yritys erottuu kilpailijoistaan ja laadun parantumisella voi olla merkittävä vaikutus asiakkaan tyytyväisyyteen. Pieni laadun huononeminenkaan ei juuri vaikuta. Yhteenvetona voidaan sanoa, että hygieniatekijöissä on kannattavaa pitää tasainen, vaadittu taso ja panostaa laatuun sellaisissa tekijöissä, joissa niillä on suuri merkitys, eli kriittiset ja profiloivat tekijät. (Storbacka & Lehtinen 1998, 100.)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on moniurainen prosessi, jolla pyritään parantamaan asiakastyytyväisyyttä, mutta myös seuraamaan, miten toimenpiteet vaikuttavat. Jotta saadaan selville asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät, tulee ensimmäiseksi selvittää, mitkä asiat yrityksessä ovat asiakkaille tärkeimmät tyytyväisyyden tekijät. Jos palveluntuottaja epäonnistuu näissä ”kriittisissä tekijöissä” vaikuttaa selkeästi asiakkaan tyytymättömyyteen. Yrityksen on hyvä muistaa asiakastyytyväisyystutkimuksia tehdessään, että asiakkaille hyvä palvelu ei aina tarkoita uusinta uutta ja hienouksia. Asiakkaan mielestä tärkeintä voi olla esimerkiksi henkilökunnan positiivinen asenne. Asiakkaiden tärkeimpiä tyytyväisyystekijöitä kannattaakin kartoittaa kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella, sillä keskustelun tai haastattelun lomassa asiakas tuo helpommin esille itselleen tärkeitä asioita. Tutkimuksia tehdessä on hyvä muistaa huomioida eri segmentit, jotta kaikkien eri asiakasryhmien tyytyväisyydestä saadaan tietoa. Asiakastyytyväisyyttä tulisi tutkia säännöllisesti ja niin, että aikaisempiin tutkimustuloksiin on mahdollista verrata. Uusia tutkimuksia kannattaa tehdä vasta, kun edellisen tutkimuksen pohjalta tehdyt toimenpiteet asiakastyytyväisyyden korjaamiseksi on tehty ja niiden voidaan olettaa vaikuttavan asiakaskokemuksiin. (Ylikoski 2001, 151-170.)

HAMKin opiskelijoiden talvella 2015 toteutetussa haastattelussa MP Riding Centerin yrittäjät Miia ja Petri Korhonen kertovat huomanneensa, että asiakkaiden vaatimustaso on noussut ja nykyään halutaan panostaa mukavuuteen ja turvallisiin puitteisiin. Tätä aja-

tusta tukee myös Hevosyrittäjyysskysely 2017, jonka tutkimuksissa todettiin, että investoinneista yleisimmät viimeisen viiden vuoden aikana ovat olleet ulkoilu- ja harjoittelualueet sekä yrittäjän oma osaaminen. Turvallisuutta voidaan pitää vaatimuksena, joka kasvattaa rooliaan. Tämän vuoksi hevosalan yrittäjien tulisi miettiä, miten tuoda turvallisuus omassa toiminnassaan ja palveluntarjonnassaan esille. (Makkonen & Silvennoinen 2015; Saastamoinen 2017.)

3.3 Asiakasuskollisuus

Asiakas ei aina tyytyväisyydestään huolimatta ole uskollinen yritykselle. Lopputulos, eli saatu palvelu tai tuote, on vain osa kokonaisuudesta. Jos lopputulos on loistava, mutta ostoprosessi muuten hankala, ei asiakas välttämättä ole valmis suosittelemaan yritystä eteenpäin. Asiakasuskollisuudessa on kyse juuri siitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yrittäjää eteenpäin. (Parantainen 2015.)

”Uskollisena asiakkaana voidaan pitää asiakasta, joka ajan myötä luottaa siihen, että organisaatio tyydyttää täysin (tai suurimmaksi osaksi) hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat organisaation tarjontaan” (Ylikoski 2001, 177). Asiakasuskollisuus mielletään usein seuraukseksi asiakastyytyväisyydestä. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan aina takaa uskollisuutta, vaikka asiakkaat olisivat olleet kysyttäessä ”tyytyväisiä” tai ”erittäin tyytyväisiä” saamaansa palveluun, he voivat vaihtaa yritystä esimerkiksi siksi, että kilpailijalla on tarjota erilaista asiakkuutta. (Storbacka & Lehtinen 1998, 102). Aina uskollisuuskään ei tarkoita tyytyväisyyttä, sillä joissakin tilanteissa on myös mahdollista, että asiakasuskollisuus on korkea, mutta tyytyväisyys ei. Tällaisia ovat yleisimmin tilanteet, joissa asiakas on ”lukittu” jollakin tapaa palveluntuottajaansa, esimerkiksi niin, että vaihdosta olisi aiheutunut kohtuuttomia kustannuksia, jolloin tyytymättömyydestä huolimatta pidetään nykyinen palveluntuottaja. (Lindroos & Lohivesi 2010, 117.)

Asiakasuskollisuutta mitataan perinteisesti ostokäyttäytymisellä, ja ajatellaan uskollisimman asiakkaan olevan se, joka on pisimmän ajan käyttänyt yrityksen palveluita. Tällainen asiakas ei välttämättä pitkästä asiakkuudestaan huolimatta tuo yritykselle enempää rahaa kuin satunnaiskäyttäjäkään. Selvemmän kuvan saamiseksi ostokäyttäytymistä tulisi tutkia tarkemmin, ja kiinnittää huomiota siihen, kuinka usein asiakas on tietyn ajanjakson aikana käyttänyt palveluita ja kuinka säännöllistä käyttö on. (Ylikoski T 2001, 173-176.)

Ostokäyttäytymisen lisäksi tarkempaan asiakasuskollisuuden tutkimiseen tarvitaan muitakin tekijöitä:

1. Asiakassuhteen kesto: tällä tarkoitetaan sitä, kuinka kauan asiakas pysyy yhden yrityksen asiakkaana.
2. Asiakkaan tunneside organisaatioon: jotta asiakas voi olla uskollinen yritykselle, on hänellä oltava myönteinen asennoituminen sitä kohtaan.
3. Keskittämissuhde: useimmat asiakkaat ovat sellaisia, joilla on pitkä asiakassuhde moneen eri organisaatioon. Tällöin onkin tärkeää selvittää, missä määrin asiakas on ostoksensa yhteen yritykseen keskittänyt. (Ylikoski 2001, 176.)

Asiakasuskollisuuden ilmenemismuodoista toivottavin on se, että asiakas haluaa ehdottomasti käyttää tietyn yrityksen palveluita eikä kilpailijan palveluita. Organisaatiossa tulee muistaa, että uskollisuus ei ole pysyvä tila. Yritys voi menettää asiakkaan luottamuksen, jolloin asiakas todennäköisemmin siirtyy kilpailevan yrityksen palveluihin. (Ylikoski 2001, 177.)

Asiakkaita voidaan houkutellessa uskollisuuteen myös luomalla arvoa heidän käynneilleen. Arvoa voidaan luoda esimerkiksi tarjoamalla joka neljännessä ostoksesta alennusta. Toinen esimerkkikeino on tarjota jotakin erityistä sitä vastaan, että asiakas jollakin tapaa mainostaa käyttäneensä juuri tietyn yrityksen palveluita. Harvard Business Review'n artikkelissa (20xx) esimerkkinä tästä käytettiin Ben and Jerry'siä, joka tarjosi ilmaisen jäätelökauhan niille, jotka merkitsivät Foursquareen käyntinsä. Yritykset seuraavat kanta-asiakasohjelmiansa kautta sekä asiakkaiden käyntimääriä että heidän kuluttamistaan. Pelkästään edellä mainitun tiedon varaan yrityksen ei kuitenkaan kannata laskea, sillä heillä ei siltikään ole tietoa siitä, paljonko samat asiakkaat käyttävät myös kilpailijoiden palveluita ja tuotteita. Jos palveluntarjoajat saisivat tietoa myös siitä, mitä asiakkaat ostavat kilpailijoilta, he voisivat muokata omaa tarjontaansa sen mukaan. Tällöin asiakkaalle voitaisiin luoda arvoa sillä, että hän saisi kaikki tarvitsemansa palvelut tai tuotteet yhdestä ja samasta paikasta. (Schneider 2010.)

Yrityksen ei tulisi luottaa vain asiakkaiden uskollisuuteen, vaan myös sitouttaa asiakkaita omaan toimintaansa. Kun yritys on rakentanut sidoksia asiakkaaseensa, on mahdollista, että asiakas kokee tietyn verran tyytymättömyyttä yritystä kohtaan, mutta asiakkuuden lujuus ei tästä huolimatta heikkene. Sidoksia voidaan rakentaa perustuen tekoihin, tietoihin tai tunteeseen. Tekopohjaiset sidokset liittyvät esimerkiksi siihen, ettei tuotetta ole muualta saatavilla tai asiakas ei sijainnin tai aikarajoitteiden vuoksi saa tuotetta muualta.

Tietopohjaisia sidoksia ovat mm. lait ja sopimukset ja teknologia. Määräaikaisen sopimuksen takia asiakas ei voi tyytymättömyydestä huolimatta lopettaa asiakkuutta. Toisaalta asiakas voidaan saada ottamaan käyttöönsä sellaisia laitteita, joita muut yritykset eivät osaa esimerkiksi huoltaa, jolloin asiakkaan on käytettävä tietyn yrityksen palveluita aina laitteeseen liittyen. Tunnepohjaisia sidoksiin on kahta edellä mainittua huomattavasti vaikeampaa vaikuttaa, sillä ne perustuvat kunkin asiakkaan tunteisiin. (Storbacka & Lehtinen 1997, 104-107.) Saman asian toteaa myös Mark Bonchek (2015) artikkelissaan *Why Customer Gratitude Trumps Loyalty*. Hänen mukaansa monet palveluntarjoajat keskittyvät käyttämään uskollisuuden mittana ostokäyttäytymistä. Bonchek itse näkee asian toisin: uskollisuus on seurausta tunteista, toistuvat ostot ovat uskollisuuden tulos. On parempi hakea asiakkailta kiitollisuutta, sillä uskollisuus seuraa sen perässä.

Kuten opinnäytetyössä aiemmin tuli esiin, palveluntarjoajia hevosalalla on runsaasti. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että asiakkaat saadaan tyytyväisiksi ja sitä kautta uskollisiksi. Kun asiakkaista saadaan uskollisia, kannattaa heidät pyrkiä sitouttamaan yritykseen tunnesiteiden kautta. Yksinkertainen aloituskohde on keskittyä jokaiseen asiakkaaseen henkilökohtaisesti.

4 CASE

Toimeksiantajana toimi hevosalan yritys, joka on aloittanut toimintansa vuonna 2011. Yritys tarjoaa monipuoliset ja laadukkaat treniolosuhteet tavoitteellisemmillekin ratsukoille kaikissa ratsastuksen lajeissa. Tarjolla on myös hevosten täysihoitopaikkoja. Hevosenomistajat voivat siis tuoda hevosensa tallille ja tallityöntekijät huolehtivat sen normaaleista päivittäisistä tarpeista, kuten ruokinnasta useasti päivässä. Näin hevosenomistaja voi esimerkiksi viettää pidemmänkin loman ilman huolta siitä, kuka hevosen milloinkin hoitaa. Yrityksen päätoimija on kokenut kansainvälisen tason ratsastaja, joka tarjoaa valmennus- ja ratsutuspalveluita oman tallinsa lisäksi myös muilla talleilla.

4.1 Tutkimusote

Kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusta käytetään yleensä silloin, kun halutaan vastauksia kysymyksiin *Mikä? Missä? Paljonko? Otos* on usein vastaajamäärältään suuri, ja ilmiötä pyritään kuvaamaan sen pohjalta, mitä numeerisista tiedoista saadaan irti. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä, ja sen on tarkoitus vastata kysymyksiin *Miksi? Miten? Millainen?* Näiden kysymysten avulla ymmärretään tutkimuskohteiden käyttäytymistä ja syitä päätöksille. (Heikkilä 2014.)

Validiteetin vahvistamiseksi tutkimuksen menetelmäksi valikoitui monimenetelmätutkimus. Monimenetelmäisessä tutkimuksessa käytetään kahta tai useampaa eri tapaa kerätä tietoja. Tässä tutkimuksessa menetelminä käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmää. (Tilastokeskus 2017a.) Kun kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmää käytetään rinnakkain, voidaan kvalitatiivisten tutkimuksen tuloksia laajentaa niin, että ne koskevat koko aineistojoukkoa. Tutkimusmenetelmien yhteiskäytöstä voidaan puhua käyttäen termiä triangulaatio. Tutkimuksen luotettavuus kohenee triangulaation avulla. Useampaa tutkimusmenetelmää käyttämällä voidaan osoittaa, että tulos ei ole vain satumanvarainen, vaan sama tulos on saatu myös toista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jotta saavutettiin yleistettävien tulosten lisäksi myös syvällisempää ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. (Hirsjärvi 1997, 136-137, 233; Virtuaalinen ammattikorkeakoulu 2017.)

4.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat erilaisten hevosharrastajien valmentaja- ja tallipaikkavalintoihin. Alusta asti tiedettiin, että tekijöitä on monia erilaisten harrastajien kesken, joten empiirinen osuus aloitettiin esitutkimuksella (Liite 1). Esitutkimus toteutettiin teoriaosuuden valmistelun kanssa samaan aikaan. Esitutkimuksessa haastateltiin kuutta hevosenomistajaa puhelimitse noin viiden minuutin ajan. Heiltä kysyttiin tekijöitä, joiden perusteella he olivat päätyneet nykyisiin tallipaikka- ja valmentajaratkaisuihinsa. Lisäksi he saivat arvioida tutkimuksen tekijän itse ajattelemien tekijöiden tärkeyttä, jolloin välttyttiin irrelevanteilta kysymyksiltä. Pyrkimyksenä esitutkimuksessa oli, ettei mikään vastausvaihtoehto suljetuissa kysymyksissä jäänyt huomioimatta. Jos vastaaja olisi joutunut sopivan vaihtoehdon puuttuessa valitsemaan jonkun toisen, tulokset olisivat olleet vääristyneitä. Esitutkimuksen avulla kyselyyn oli mahdollista saada perustietojen lisäksi muitakin suljettuja kysymyksiä, joka mahdollisti hieman tehokkaamman tulosten käsittelyn analysointivaiheessa.

Varsinainen kyselytutkimus (Liite 2) toteutettiin Webropol-pohjaisena internetkyselynä. Kyselyn linkki lähetettiin jaettavaksi kahdelle satakuntalaiselle ratsastusseuralle. Ratsastusseurojen sihteerit jakoivat linkin lokakuun puolivälissä saatetekstin kera 58:lle jäsenelleen, joiden sähköpostit olivat heidän tiedossaan. Lisäksi samana päivänä linkki kyselyyn jaettiin myös sosiaalisessa mediassa. Kyselyn linkki oli avoinna yhteensä kahdeksan päivää, eikä ratsastusseuran jäsenille lähetetty muistutusviestiä kyselyyn liittyen. Muistutusviestin katsottiin olevan tarpeeton, sillä kahdeksassa päivässä vastauksia kertyi 90. Tämä määrä koettiin riittäväksi, sillä tavoitteeksi oli asetettu 50 henkilöä.

Kyselyssä haluttiin varmistua siitä, että vastaajan olisi oltava jotakin mieltä kaikissa kohdissa. Sen vuoksi yhdessäkään kysymyksessä ei ollut vastausvaihtoehtoa ”en osaa sanoa”. Perustiedot olivat pakollisia, jotta vastaajia voitaisiin luokitella eri tekijöiden mukaan. Niiden lisäksi pakolliseksi asetettiin muutamia tutkimuksen kannalta olennaisimpia kysymyksiä. Perustiedoissa selvitettiin iän, ammatin ja maakunnan lisäksi myös sitä, kuuluiko vastaaja tavoitteellisesti kilpaileviin vai johonkin muuhun ryhmään, jolloin myöhemmissä vastauksissa voitiin verrata harrastajaprofiiliin merkitystä vastauksiin. Ryhmitelykysymysten jälkeen kysymykset jakautuivat kahteen teemaan. Tallipaikan valintaa koskevia kysymyksiä oli teeman aloittavan avoimen kysymyksen lisäksi neljä suljettua kysymystä ja lisäksi yhdelle suljetulle kysymykselle avoin jatkokysymys siitä, miksi vastaaja joko oli tai ei ollut vaihtanut tallipaikkaa. Valmentajan valintaperusteita selvittävät

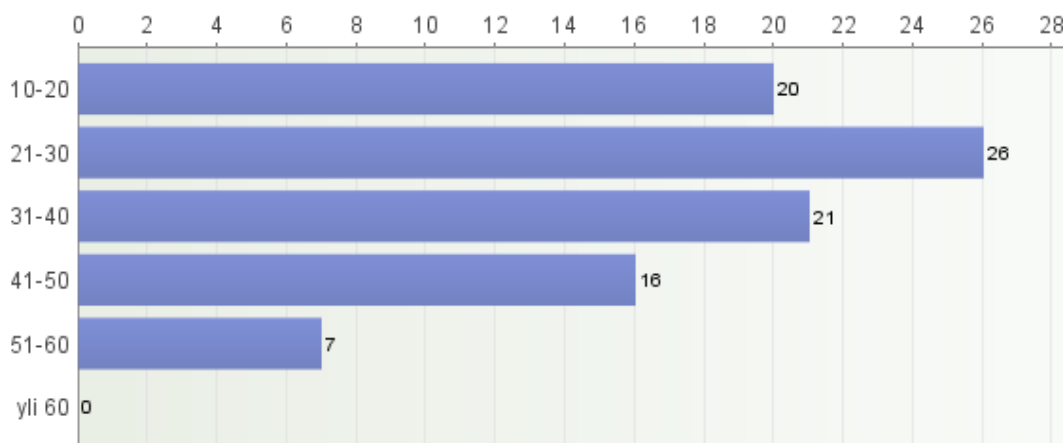
kysymykset alkoivat myös avoimella kysymyksellä, ja aiemman teeman tapaan suljettuja kysymyksiä oli yhteensä neljä ja yksi avoin jatkokysymys. Lisäksi yhdessä suljetussa kysymyksessä kysyttiin vielä avoimia perusteluita vastaukselle.

4.3 Tutkimuksen tulokset

Perustiedot

Kyselytutkimukseen saatiin kerättyä yhteensä 90 vastaajaa. Kuten alla olevasta taulukosta (Taulukko 1) nähdään, vastaajien iät jakautuivat melko tasan 10-50 ikävuoden välillä. Yli 60-vuotiaita vastaajia ei ollut lainkaan. Selkeästi suurin osa vastaajista, 58%, olivat työssäkäyviä, kun taas opiskelijoita (työssäkäyviä ja ei-työssäkäyviä) oli vastaajista 29%. Lisäksi vastaajissa oli myös kolme työtöntä sekä kuusi yrittäjää. 33 vastaajaa oli Varsinais-Suomesta, Satakunnasta 21 ja Pirkanmaalta 23. Kolmen selkeästi suuremman ryhmän lisäksi satunnaisia vastaajia oli Uudeltamaalta sekä Kanta-Hämeestä ja näiden lisäksi 3, joiden maakunta oli pohjoisempi kuin Keski-Suomi.

Taulukko 1 Vastaajien iät



Nykytilanne

Vastaajien nykyistä tilannetta kartoitettiin suljetulla kysymyksellä siitä, oliko heillä hevonen tai hevosia vastaamishetkellä omassa tallissa kotipihassa, vai muiden tallilla niin,

että he ovat vuokranneet karsinapaikan. Vastaajat jakautuivat niin, että noin kolmanneksella oli hevonen tai hevosia kotitallissaan, ja lopuilla joko täysihoidossa tai puolihoi-
dossa, mutta vieraan tallissa. Tämä oli tutkimuksen kannalta onnistunut jakauma, sillä
näin saatiin monipuolisesti mielipiteitä sekä kotona hevosiaan pitäviltä, että myös talli-
paikan muiden tallista vuokranneilta.

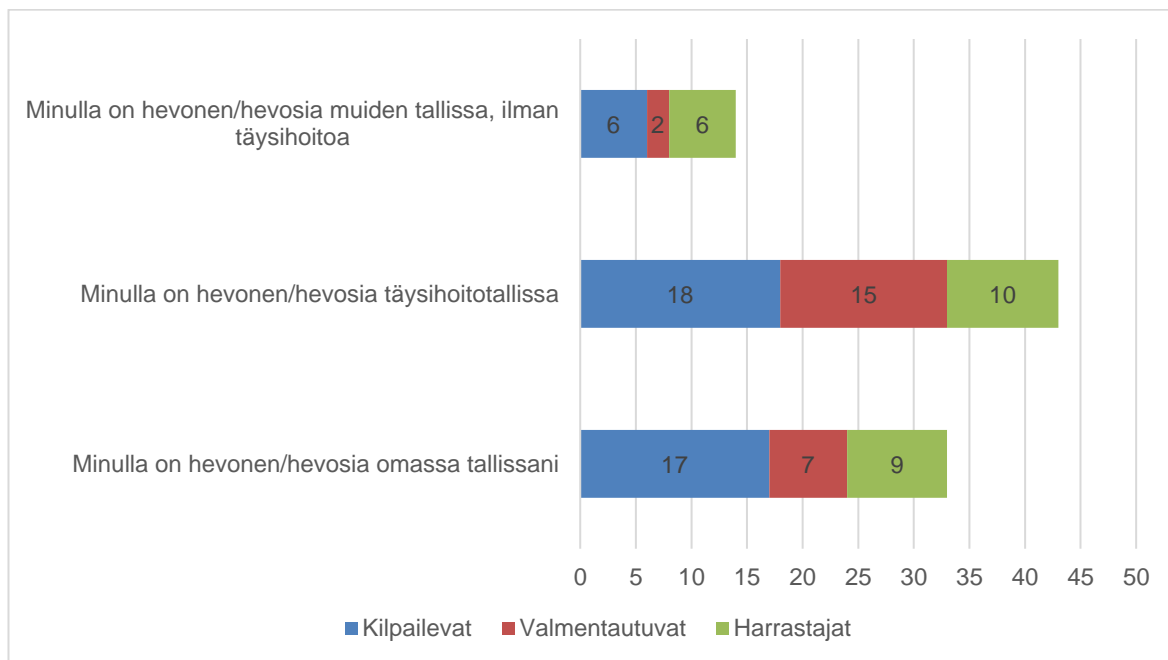
Koska tutkimuksen tavoitteena oli tiedonkeruun lisäksi vertailla erilaisten harrastajien
mielipiteitä, tutkimuksessa muodostettiin kolme erilaista harrastajaprofiilia. Harrastaja-
profiili selvitettiin erottelemalla kilpailevat ja ei-kilpailevat valmentautuvat vastaajat niistä,
jotka eivät pääsääntöisesti valmentaudu lainkaan. Tutkimuksen kannalta tämä oli yksi
oleellisimmista kysymyksistä. Samaan aiheeseen liittyi myös kysymys, jossa tiedusteltiin
kahta sopivinta harrastuksen motivaatiotekijöitä. 62 % vastaajista valitsi vaihtoehdoista
ensimmäisen, *Tallilla arkielämä unohtuu*-vaihtoehdon, ja hieman alle puolet olivat sitä
mieltä, että hevosen kanssa oleilu myös ilman ratsastamista oli merkittävä motivaation-
lähde. Maastolenkeistä motivoitui 21 vastaajaa. Onnistuneet kilpailusuoritukset motivoi-
vat 39:ää vastaajaa, ja Muu, mikä? -kysymyksen 14 vastauksessa suurimmilta osin esiin-
tyivät sanat kehittyminen, treenaaminen, yhteistyö ja onnistumiset. Tutkimustuloksissa
puhutaan jatkossa harrastajaprofiileista seuraavan mukaisesti:

Taulukko 2, Harrastajaprofiilit

Vastausvaihtoehto	Ryhmän nimi	Määrä (N)	Määrä (%)
Valmentaudun ja kilpailen tavoitteellisesti	Kilpailevat	41	45 %
Valmentaudun kuitenkin kilpailematta	Valmentautuvat	24	27 %
Harrastan pääsääntöisesti ilman valmentajaa	Harrastajat	25	28 %

Harrastajaprofiilein eriteltynä (taulukko 3) vastaajien hevoset asuivat melko tasaisesti
joko täysihoitotallissa tai omassa tallissa. Kilpailevien ja valmentautuvien hevosista alle
10 % asui muiden tallissa ilman täysihoitoa, kun taas harrastajien hevosista suurempi
määrä, 24 % asui vastaavasti.

Taulukko 3 Hevosten asumistapa harrastajaprofiileittain.



Kilpailevista suurin osa, 78 %, oli iältään 10-40-vuotiaita ja loput 22 % sijoittuivat välille 41-60 vuotta. Ryhmästä 39 % oli työssäkäyviä ja saman verran opiskelijoita, joista reilu puolet työskentelivät opintojen ohella. Lisäksi joukkoon mahtui kolme työtöntä sekä viisi yrittäjää. Motivaation lähteenä harrastukselle kilpailevista 66 prosentille toimi annetuista vaihtoehdoista onnistuneet kilpailusuoritukset. Avoimissa vastauksissa vallitsevana sanana ryhmään kuuluvien kesken oli kehittyminen sekä uuden oppiminen.

Valmentautuvien ikäjakauma jakautui melko tasaisesti kaikkiin ikäluokkiin. Tästä ryhmästä 67 % oli työssäkäyviä. Selkeästi eniten motivaatiota listatuista vaihtoehdoista antoivat kaksi kohtaa: *tallilla arkielämä unohtuu* ja *hevosen kanssa oleilu, myös ilman ratsastamista*. Näitä molempia oli valittu 17 kertaa. Lisäksi avoimissa vastauksissa tuli esille tallitöiden tekeminen liikuntamuotona sekä onnistumisen tunne ratsastaessa.

Harrastajissa vastaajien ikähaarukka oli valmentautuvien tapaan melko tasainen. Ryhmästä 80 % oli työssäkäyviä ja loput viisi (20 %) opiskelijoita. Opiskelevista harrastajista kaksi kertoivat työskentelevänsä opintojen ohella. Harrastajien joukossa motivaatiota harrastukseen saatiin siitä, että *tallilla arkielämä unohtuu* (17 kpl) ja *hevosen kanssa oleilusta, myös ilman ratsastamista* (15 kpl). Onnistuneet kilpailusuoritukset sai kahdeksan kannattajaa, ja maastolenkin rauhallisesti tai reippaasti motivoi yhteensä yhdeksää ryhmään kuuluvaa.

Tallipaikan valinta

Vastaajista yhteensä 83 vastasivat avoimeen kysymykseen siitä, mitkä tekijät ovat ratkaisevia heidän valitessaan tallipaikkaa hevoselleen. Vastauksia oli monenlaisia, mutta tutkimuksen kannalta oleellisinta oli huomata, että lähes kaikki vastauksissa mainitut asiat toistuivat suljetuissa kysymyksissä myöhemmin, josta voidaan päätellä, että tutkimus on ollut melko validi. Vastaajista 63% kertoi olevan merkityksellistä, että tallilla asuu muiden saman henkisten ihmisten hevosia, ja saman asian mainitsi aiemmassa avoimessa kysymyksessä reilu neljännes. Tallinomistajan tunnettuus hevosihmisten keskuudessa ei ollut lainkaan tärkeää 69 prosentille vastaajista, ja vain kaksi kertoi sen merkittävän suuresti. Lopuille tunnettuus merkitsi hieman. Aiemmassa avoimessa vastauksessa tunnettuus tuli esille siinä, että tallipaikan valintaan vaikutti se, millainen maine tallinpitäjällä on ja tiedetäänkö hänen hoitavan esimerkiksi tallin talousasiat huolellisesti. Sellaisista henkilöistä, jotka valmentautuvat kuitenkin kilpailematta, 18 vastaajaa oli sitä mieltä, että tunnettuudella ei ole lainkaan väliä. Lopuille tähän ryhmään kuuluville, eli kuudelle vastaajalle, tunnettuudella oli vähän merkitystä. Tunnettuudella ei siis ollut paljon merkitystä kellekään tämän ryhmän vastaajista.

Miten tärkeänä pidät seuraavia ominaisuuksia tallipaikkasi valinnassa?

Tämä kysymys oli yksi kyselyn merkittävimmistä. Vastaajat arvioivat asteikolla 1-4, kuinka tärkeitä mainitut kriteerit olivat heille tallipaikan valintaa tehdessä. Selkeästi yhteisiä suuntauksia oli nähtävissä muutamia: Sopivat tarhausajat olivat 58 prosentille vastaajista todella tärkeä tekijä, ja kolmannekselle melko tärkeitä. Loput kahdeksan vastaajaa määrittelivät sen hieman tärkeäksi, eli ketään ei ollut sitä mieltä, ettei tämä tekijä olisi lainkaan tärkeä. 87 % kaikista vastaajista oli myös yhtä mieltä siitä, että (heinä)ruokinta vähintään neljä kertaa päivässä oli melko tai todella tärkeää. Tallin koko hevosmäärällisesti oli todella tärkeää 7 vastaajalle ja melko tärkeää 24 vastaajalle. Enemmistö, eli 66 % koki, että tallin koko oli vain hieman tai ei lainkaan tärkeä tekijä tallipaikkaa valitessa.

Kilpailevista 88 % piti tärkeänä sitä, että matka tallille on sopivan mittainen. Selkeät maastoreitit taas olivat 70 prosentille ryhmäläisistä vain hieman tai ei lainkaan tärkeitä. Tallipaikan hinta jakoi vastaajia tässä ryhmässä, melko tai todella tärkeänä tekijänä hin-

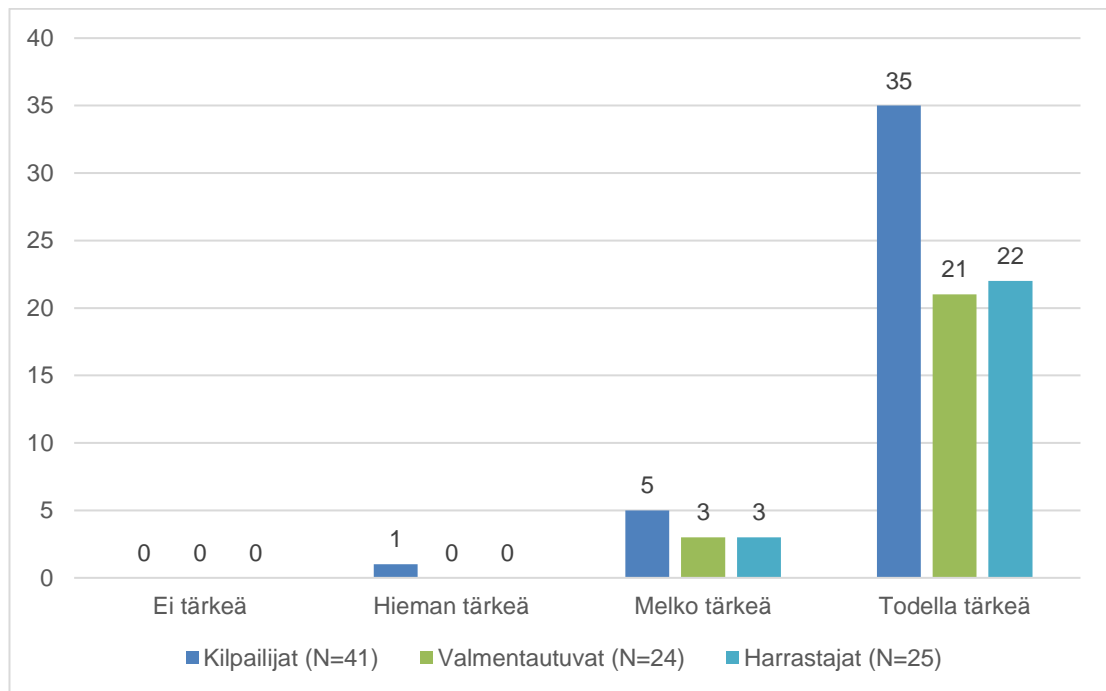
taa piti yhteensä 70 % ja lähes kaikki loput pitivät sitä hieman tärkeänä. Yhdelle vastaajista hinta ei ollut lainkaan tärkeä. Treenipuitteiden turvallisuus oli myös tärkeä tekijä, 83 % piti sitä todella tärkeänä ja loput 7 prosenttiakin melko tärkeänä. Ihmisten turvallisuus oli kilpaileville hieman vähemmän tärkeää, sillä yhteensä kymmenen vastaajaa luokitteli sen ei tärkeäksi tai vain hieman tärkeäksi. Maneesi oli kilpailevista 86 prosentille melko tai todella tärkeä, ja vain puolta prosenttiyksikköä pienemmälle määrälle tärkeää oli myös siisteys tallilla (yleisilme, sosiaalitytöt yms.). Kulkuyhteydet trailerin kanssa liikkumiselle olivat myös joko todella tai melko tärkeät yli puolelle ryhmäläisistä, ja 10 vastaajan mielestä hieman tärkeät. Kolme vastaajaa kertoi, ettei kulkuyhteydet olleet lainkaan tärkeitä.

Valmentautuvien kesken miellyttävät kulkuyhteydet trailerin vetämisestä ajatellen jakoivat tämän harrastajaprofiilin vastaajat melkein puoliksi. Yhtensä 13 vastaajaa oli sitä mieltä, että tämä asia ei ollut tärkeä, tai oli vain hieman tärkeä. 10 vastaajalle asia oli melko tärkeä, ja vain yhdelle todella tärkeä. Tallin yleisilme ja sosiaalitytöjen ym. siisteys oli melko tai todella tärkeää 84 % vastaajista. Treenipuitteiden turvallisuus oli valmentautuville tärkeää, kun taas turvalliset tilat ihmisille ei ollut kaikille vastaajille niin tärkeää: neljännes heistä arvioi tämän vain hieman tai ei lainkaan tärkeäksi. Maneesi oli puolille valmentautuvista melko tai todella tärkeä, kun taas toisesta puoliskosta seitsemälle se ei ollut lainkaan tärkeä, ja viidelle hieman tärkeä. Hinta taas oli 54 prosentille vastaajista melko tärkeä, ja yhdelle vastaajalle ei lainkaan tärkeä. Loput 10 vastaajaa jakautuivat niin, että viidelle hinta oli todella tärkeä tekijä tallipaikkaa valitessa, kun taas toiselle viiden joukolle vain hieman tärkeä. Reilusti yli puolelle valmentautuvista (71 %) oli todella tai melko tärkeää se, että tallille on sopivan mittainen matka. Lopuille 29 prosentillekin tämä oli hieman tärkeä tekijä.

Harrastajien keskuudessa turvallisuus oli yhtä merkittävässä roolissa, kuin kahden edeltävänkin ryhmän. Treenipuitteiden turvallisuus oli kaikille harrastajille ainakin hieman tärkeää, ja enemmistölle (56 %) todella tärkeää. Ihmisten turvalliset tilat olivat yli puolille melko tärkeä tekijä, ja loppujen mielestä joko todella tai hieman tärkeää. Sopivan mittainen matka tallille oli muiden harrastajaprofiiliryhmien tapaan melko tai todella tärkeää. Vain kaksi vastaajista valitsi lisäksi vaihtoehdon hieman tärkeä. Hinta tallipaikkaa valitessa oli harrastajista lähes kaikille todella tai melko tärkeä, sillä yhteensä 92 % valitsi jommankumman edellä mainituista vaihtoehdoista. Maneesia pidettiin harrastajien keskuudessa vaihtelevasti tärkeänä. Kuudelle vastaajalle tämä tekijä ei ollut lainkaan tärkeä, ja seitsemällekin vain hieman tärkeä. Kahdeksan vastaajaa taas piti sitä melko tärkeänä, ja neljä todella tärkeänä.

Kaikille harrastajaprofiileille yhteistä oli se, että turvallisia tiloja hevosille pidettiin todella tärkeinä. Alla olevasta taulukosta (Taulukko 4) nähdään, että yksikään yhdeksästäkymmenestä vastaajasta ei ollut sitä mieltä, että hevosten turvalliset tilat eivät olisi lainkaan tärkeitä.

Taulukko 4 Hevosten turvallisten tilojen tärkeys harrastajaprofiileittain.



Tallipaikan vaihtaminen

Tallipaikan vaihtamisesta kysyttäessä vastaajat jakautuivat puoliksi, 45 henkilöä oli vaihtanut tallipaikkaa viimeisen viiden vuoden sisään, kun taas toinen vastaava määrä henkilöitä oli pysytellyt samalla tallilla ainakin viisi vuotta. Useimmiten hevosenomistajat oli saanut jäämään nykyiselle tallille hyvä ja ammattimainen hoito, hyvät olosuhteet sekä mukava ilmapiiri. 49 % vastaajalla syy oli se, että talli on oma. Tallipaikan vaihtamiseen taas 26 % vastaajista ilmoitti syyksi oman muuttonsa tai sen, että hevoset siirtyivät omaan kotitalliin.

Kilpailevien kesken tallipaikkaa viimeisen vuoden sisään vaihtaneet ja samalla tallilla pysyneet jakautuivat tasaisesti. 20 vastaajaa oli vaihtanut paikkaa, ja ratkaisevimpia tekijöitä tähän päätökseen mainittiin pakottavien syiden (esim. muutto toiselle paikkakunnalle) lisäksi seuraavia: sijainti, palvelun taso sekä ilmapiiri. Useimmin syyksi mainittiin

kuitenkin treeniolosuhteet: maneesin puute tai esimerkiksi pohjien kunto. 21 vastaajaa kertoivat, ettei tarvetta tallipaikan vaihtamiselle ole ollut. Oma talli oli syynä kahdeksalla vastaajalla, ja loppujen perustelut pysyvyydelle olivat melko yhtenevät: hyvä hoito ja treeniolosuhteet saivat kiitosta, samoin kuin joustavuus ja luotettavuus. Sekä vaihtaneiden että samalla tallilla pysyjien joukoissa oli muutamilla perusteena myös raha.

Valmentautuvista 63 % kertoi, että heidän hevosensa oli vaihtanut tallipaikkaa viimeisen viiden vuoden sisään. Syiksi muuttoon vastaajat mainitsivat pakottavien syiden (esim. muutto toiselle paikkakunnalle) lisäksi seuraavia: maneesin puute, tarhausaikojen lyhyys, treenipuitteiden huono kunto, ruokinnan epäsäännöllisyys ja määrän vaihtelevuus ja rauhallisemman tallin tarve. Edellä mainittujen lisäksi tämän ryhmän vastauksissa esiintyi usein kaksi asiaa: ammattimaisemman hoidon perässä tai huonon ilmapiirin takia tallipaikkaa vaihtaneita oli yhteensä 10. Samat kaksi asiaa toistuivat sen osan vastauksissa, jotka kertoivat perusteluista sille, mikä on saanut heidät jäämään nykyiselle tallilleen. Ammattitaitoinen hoito ja hyvä ilmapiiri esiintyivät kaikissa perusteluissa, joissa syy ei ollut oma talli.

Harrastajista 40 % oli vaihtanut hevosensa tallipaikkaa viimeisen viiden vuoden sisään. Syiksi muuttojen lisäksi mainittiin useimmiten maneesi sekä työntekijöiden hevosenkäsittelytaidot ja palvelun laatu yleisesti. Samassa tallissa viimeisen viiden vuoden ajan pysyneiden perusteluissa esiintyi yleisimmin hyvä hoito, hyvä ilmapiiri ja sopivuus itselle.

Valmentajan valinta

Avoimeen kysymykseen valmentajan valintaperusteista vastasi yhteensä 80 vastaajaa. Suurimmassa osassa vastauksista esiintyivät samat asiat: sopiva tyyli itselle, hyvät tehtävät ja omistautuminen ja motivaatio valmennettaviaan kohtaan. Alla olevaan kuvaan (Kuva 1) on nostettu muutamia avoimia kommentteja jokaisesta ikäryhmästä.

10-20	Muiden ihmisten kokemusten ja muiden kehuen avulla Samanhenkisyys, kokemusta monenlaisista hevosista Kokeilemalla sopivuus meille ratsukkona. Kuinka kemiai sopii yhteen ja hänen ymmärrys minun omiin tavoitteisiin
21-30	Sopiva valmennustyyli, täsmällisyys, luotettavuus, kiinnostus Valmentajan on sovittava minulle ja oltava alansa huippuja. Ammattitaito, sopivuua ratsukolle tärkeimmät. Etäisyys, pätevyys, omat näytöt, kommunikaatio, hevosten koulutustapa.
31-40	Sopii itselle ja hevosille Sopivuus itselleni Opetuksen täytyy edetä eikä junnata paikoillaan valmennuksesta toiseen Henkilökemian toimivuus, ohjeiden selkeys ja johdonmukaisuus
41-50	Etäisyys, tilat, valmennustapa Kilpailunäytöt, saatavuus, luotettavuus, miellyttävyyt Motivoitunut valmentaja. Monipuoliset valmennustuntien sisällöt. Osaa ottaa huomioon yksilöt sekä tavoitteet
51-60	Omat kokemukset ja valmentajan referenssi esim nuorten hevosten kanssa Muiden suosituksen perusteella. Samanhenkisyys, se että valmentaja ymmärtää hevostani Valmentaja, joka vakuuttaa minut taidoillaan, yhteistyötaitoinen

Kuva 1 Valmentajan valintaperusteita ikäluokittain.

Suljetuissa kysymyksissä kysyttiin, millaisen valmentajan kolmesta vaihtoehdosta vastaaja mieluiten valitsisi. Selkeästi suurimman osan kannatuksesta, 88 %, sai sellainen valmentaja, josta henkilö oli kuullut paljon hyvää. Vastaajia tähän kysymykseen oli yhteensä 89, ja heistä vain kahdelle mieluisin vaihtoehto oli valmentaja, jolla on useita hevosalan tutkintoja. Yhdeksän henkilöä valitsisi kolmesta vaihtoehdosta valmentajan, jolla on paljon meriittejä kilpailuista. Kilpailemisen merkitystä selvitettiin tarkemmin seuraavassa kysymyksessä, joka selvitti merkitystä sille tekijälle, että valmentaja itse kilpailee ja valmentautuu myös. 70% vastaajista oli sitä mieltä, ettei sillä ole suurta merkitystä, kunhan valmentaja osaa opettaa henkilöä itseään. Perusteluissa tuotiin useasti esille, että kilpailutausta ei kerro siitä, millaiset opetustaidot valmentaja omaa. Monet sanoivatkin, ettei kilpailunäytöillä ole väliä, kunhan valmentaja osaa opettaa tavalla, joka toimii. Osa oli myös sitä mieltä, että valmentajan oma kilpaileminen saattaisi näkyä valmennussuhteessa myös negatiivisesti, jos valmentaja joutuu keskittymään omiin kilpailuihinsa niin, ettei ehdi huomioida valmennettavia tarpeeksi. Kilpailevan valmentajan valintaa

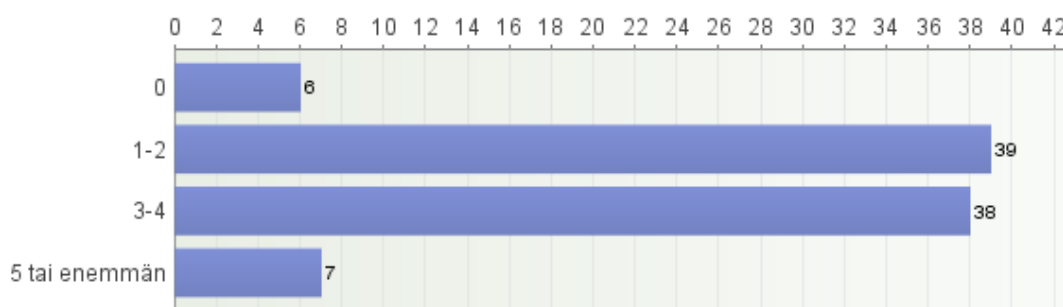
taas perusteltiin esimerkiksi sillä, että näin on mahdollista tilanne, että valmentaja ja valmennettava kilpailevat samassa paikassa, jolloin valmentaja on tukena verryttelyssä. Toisaalta kilpailevalla valmentajalla oli useamman vastaajan mielestä todennäköisemmin ajan tasaista tietoa siitä, mitä nykypäivän kilpailuradoilla vaaditaan ja muutenkin enemmän oleellista tietotaitoa kilpailevaa valmennettavaa ajatellen. Vastanneista henkilöistä muutamat mainitsivat kilpailevan valmentajan eduksi myös sen, että näin he voivat kysyä valmentajiltaan kokemuksia eri kilpailupaikoista, mihin kannattaisi milloinkin lähteä. Valmentajan oman valmentautumisen tärkeyttä perusteltiin esimerkiksi sillä, että näin valmentajakin saa uusia ideoita omiin valmennuksiinsa.

Kilpailevista vastaajista 85 % valitsisi annetuista vaihtoehdoista sellaisen valmentajan, josta on kuullut paljon hyvää. Lähes yhtä korkea prosentti, 83 % myös valmentautuvista valitsisi myös mieluiten valmentajan, josta on kuullut paljon hyvää. Valmentajan kilpailemisella ja omalla valmentautumisella on kuitenkin näiden kahden ryhmän välillä selkeä ero. Kilpailevien ryhmä jakautui lähes tasan, sillä 48 % vastaajista sanoivat valitsevansa valmentajan, joka kilpailee. Erityisesti tämän ryhmän vastauksissa asiaa perusteltiin sillä, että näin apua voi saada myös kilpailupaikoilla ja tällöin valmentajalla on tärkeää kokemusta kilpailemisesta, joka näkyy tekemisessä. Lopuilla 52 % ryhmästä asialla ei ollut juuri merkitystä, sillä heidän kokemuksensa mukaan riittää, että valmentaja osaa opettaa hyvin. Kilpaura on toissijainen, kunhan omaa ammattitaitoa ratsastuksellisesti ja opetuksellisesti kehitetään.

Valmentautuvista vastaajista taas vain 17 % vastaajista valitsi valmentajan, joka kilpailee, ja lopuille valmentajan kilpauralla ei juuri ole merkitystä. Tämän 17 prosentin mielestä kilpaileva valmentaja on todennäköisemmin ajan tasalla asioista ja hänen uusi oppimisensa edistää myös valmennettavia. Loput 83 % tämän ryhmän vastaajista olivat sitä mieltä, että tietotaitoa voi olla valtava määrä ilman kilpauraakin, ja että opetuksellinen ulosanti on tärkeämpää. Toisaalta vanhoja meriittejä pidettiin kuitenkin positiivisena asiana. Esille tuli myös näkökulma, että hyvät opetustaidot omaavalla ihmisellä ei välttämättä ole ollut resursseja kilpailemiseen, eikä se tee hänestä huonompaa valmentajaa. Harrastajat olivat tässä asiassa kaikkein yksimielisimpiä, sillä yhtä lukuun ottamatta kaikki valitsisivat mieluiten valmentajan, josta on kuullut paljon hyvää. Yksi valitsisi mieluiten sellaisen valmentajan, jolla on paljon meriittejä kilpailuista. Useita hevosalan tutkintoja suorittanut ei saanut ryhmän kesken lainkaan kannatusta. Valmentajan kilpailemisella ja omalla valmentautumisella ei selkeästi ollut tälle ryhmälle merkitystä, sillä vain 13 % oli sitä mieltä, että valitsisi mieluummin kilpailevan valmentajan.

Kuten alla olevasta kuvasta (taulukko 5) nähdään, suurin osa vastaajista oli kokeillut viimeisen kahden vuoden aikana 1-4 valmentajaa, ja vain pieni osa joko viittä tai useampaa tai vaihtoehtoisesti ei yhtäkään. Uuden valmentajan kokeilemista perusteltiin avoimissa vastauksissa usein muuttosyiden lisäksi uteliaisuudella ja sillä, että etsittiin sitä juuri oikeaa. Useamman kerran tuli ilmi myös valmentajan liiallinen kiireisyys sekä tunne siitä, että aiemman valmentajan opissa junnattiin liikaa paikallaan ilman muutoksia. Osa vastaajista oli myös vaihtanut uuteen valmentajaan, sillä hevosen vaihtumisen myötä aiempi valmentaja ei enää tuntunut sopivalta. Niiltä, jotka eivät olleet kokeilleet uutta valmentajaa viimeisen kahden vuoden aikana, kysyttiin, mikä innottaisi heidät tekemään sen. Perustelut olivat hyvin saman kaltaisia kuin valmentajaa vaihtaneiden jo mainitsemat syyt. Oikean tyylinen uusi valmentaja voisi olla monelle se ratkaiseva sysäys, ja monessa kommentissa tuli esille myös se, että todennäköisemmin kokeilisi uutta, jos valmentajasta on kuullut paljon hyvää.

Taulukko 5 Kuinka montaa valmentajaa olet kokeillut viimeisen kahden vuoden aikana?



Kyselyssä selvitettiin myös, onko vastaajille valmentajaa valitessa merkityksellistä, että opetusta saa omalla tallilla. Tavoitteellisesti kilpailevista ja valmentautuvista vastaajista selkeä enemmistö, 78 %, kertoi olevansa valmiita matkustamaan valmentajan luokse. Yhdeksän henkilöä tästä ryhmästä kertoi ennemmin valitsevansa valmentajan, jonka luokse ei tarvitse matkustaa hevosen kanssa. Valmentautuvat, jotka eivät juurikaan kilpaile, jakautuivat tässä selkeästi puoliksi. 11 kysymykseen vastanneesta 23:sta henkilöstä kertoivat, etteivät halua matkustaa valmentajan luokse. Harrastajaprofiili 3:seen kuuluvat henkilöt olivat melko samaa mieltä 2-ryhmän kanssa, sillä 12 ryhmän vastaajaa 23:sta kertoivat, etteivät halua matkustaa valmentajan luokse, vaan valmennuksen olisi tapahduttava ennemmin kotitallilla.

Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 6) on koottu yhteenveto tutkimustulosten keskeisimmistä asioista vertaillen eri harrastajaprofiilien vastauksia.

Taulukko 6 Yhteenveto.

Kysymys	Kilpailijat	Valmentautuvat	Harrastajat
Mikä antaa sinulle motivaatiota harrastukseesi? (mahdollisuus valita kaksi)	Onnistuneet kilpailusuoritukset (66 %) ”Systemaattinen valmentautuminen, ja kehittyminen”	Tallilla arkielämä unohtuu (71 %) Hevosien kanssa oleilu, myös ilman ratsastamista (71 %) ”Tallityöt käyvät vaihtelevasta liikunnasta ja aamutallissa virkistyy”	Tallilla arkielämä unohtuu (68 %) ”Yhteistyön hiominen ratsain ja maasta”
Onko sinulle merkityksellistä, että tallilla asuu muiden saman henkisten ihmisten hevosia?	Kyllä (68 %)	Kyllä (58 %)	Kyllä (92 %)
Kuinka tärkeänä pidät tallipaikan valinnassa tekijää, että hevosille on turvalliset tilat?	Todella tärkeä (85 %)	Todella tärkeä (86 %)	Todella tärkeä (88 %)
Kuinka tärkeänä pidät tallipaikan valinnassa tekijää, että tallilla on selkeät maastoreitit?	Ei tärkeä (70 %)	Ei tärkeä (50 %)	Tärkeä (64 %)
Kuinka tärkeänä pidät tallipaikan valinnassa tekijää, että trailerin vetämistä ajatellen kulkuyhteydet ovat miellyttävät?	Tärkeä (68 %)	Ei tärkeä (54 %)	Ei tärkeä (60 %)
Millaisen valmentajan valitsisit kolmesta annetusta vaihtoehdosta mieluiten?	Valmentaja, josta olen kuullut paljon hyvää (85 %)	Valmentaja, josta olen kuullut paljon hyvää (92 %)	Valmentaja, josta olen kuullut paljon hyvää (96 %)

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida reliabeliuden ja validiuden avulla. Kun mitataan reliabeliutta, pyritään selvittämään, kuinka toistettavissa tulokset ovat. Reliabeliuden arvioinnin tarkoitus on varmistaa, etteivät tulokset ole sattumanvaraiset. Reliabeliutta voidaan tutkia esimerkiksi teettämällä sama tutkimus samalle kohderyhmälle. Jos molemmilla kerroilla saadaan sama tulos, tutkimusta voidaan pitää reliabelina. Validiudella mitataan tutkimuksen pätevyyttä. Jotta tutkimus on validi, sen mittarit tai menetelmät mittaavat juuri sitä, mitä pitääkin. (Hirsjärvi 1997, 231-233.) Tutkimuksessa toteutettua kyselyä voidaan pitää validina, sillä esitutkimuksen avulla varmistuttiin siitä, että kysymykset mittasivat tarkoituksen mukaisia asioita. Kyselyyn vastattiin anonymisti, jolloin palaute on todennäköisemmin rehellisempää ja vastausmäärä suurempi. Yleistettävyyttä voidaan myös pitää hyvänä, sillä vastaajat kuuluivat kaikki oleellisen kohderyhmään ja jakautui sen sisällä tasapuolisesti. Tutkimuksen toistettavuutta vahvistaa se, että varsinainen kyselytutkimus on helposti toistettavissa saman tyyppiselle kohderyhmälle.

Kyselyn vahvuudeksi koettiin jälkepäin, että aihe liittyy vastaajille tärkeään aiheeseen, joka on monelle jopa elämäntapa, ei pelkkä harrastus. Tästä syystä vastaaminen saatiin kokea miellyttäväksi ja mahdollisesti myös vaikuttavaksi. Myös se, että kyselyn kuvauksessa mainittiin kyselyyn vastaamisen vievän noin 10 minuuttia, saattoi olla hyödyksi erityisesti tutkimuksen laadulliselle näkökulmalle. 10 minuuttia oli ehkä yläkanttiin arvioitu aika, mutta näin vastaajat tiesivät kysymysten vievän enemmän kuin muutaman minuutin ja mahdollisesti keskittyivät vastaamaan avoimiin kysymyksiin huolellisesti useammalla lauseella. Kaiken kaikkiaan vastaajien suurehko määrä puhuu puolestaan siitä, kuinka hevosharrastajat ovat kiinnostuneita vaikuttamaan asioihin ja kokevat aiheeseen liittyvän kommentoinnin mielekkäänä.

Kyselyn rakentamisessa etua toi opinnäytteen tekijän oma harrastuneisuus. Työn kannalta olennaiset eri tyyppiset harrastajat voitiin ryhmitellä tutkimuksen vaatimalla tavalla yhdellä kysymyksellä, sillä tekijällä oli käsitys siitä, millaisia harrastajaprofiileja hevosenomistajissa on. Sekä tallipaikan että valmentajan valintaa koskevien kysymysosoiden ensimmäinen kysymys asetettiin avoimeksi ja tehtiin erillisille sivuille ensimmäiseksi aihealueen kysymykseksi. Näin vastaajilta saatiin ensin heidän näkemyksensä asioihin ja välttyttiin vaaralta, että kyselyn asettamat kysymykset olisivat ohjailleet heidän vastauksiaan suuntaan tai toiseen.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia asioita hevosenomistajat pitävät tärkeinä silloin, kun valitsevat tallipaikkaa, jonne viedä hevonen, tai valmentajaa, jolta oppia ratsastuksesta lisää. Pyrkimyksenä oli selvittää kriittisimpiä tekijöitä ja saada perusteluita, miksi he joko ovat olleet tyytyväisiä tai ovat halunneet vaihtaa palveluntarjoajasta toiseen. Tutkimustulosten avulla toimeksiantajayritys ja myös muut samankaltaiset yritykset saavat ajatusta siihen, mitä asiakkaat nykypäivänä heidän palveluiltaan vaativat.

Opinnäytetyö aloitettiin käsittelemällä asiantuntijapalveluita sekä niiden myyntityötä ja tuotteistamista hevosalan näkökulmasta. Erityisesti valmentajien myyntivaltti on heidän oma osaamisena, joka on asiantuntijapalveluille ominaista: palveluita ostetaan, jotta voidaan maksimoida hyödyt ja minimoida riskit. Hevosenomistajien voidaan ajatella ostavan palveluita juuri näistä syistä: tietynlainen tallipaikka halutaan, jotta hevosta voidaan käyttää omaan käyttötarkoitukseen sopivalla tavalla mahdollisimman turvallisesti. Ammattitaitoinen valmentaja taas pitää huolen esimerkiksi siitä, että riski hevosen koulutustason laskusta minimoidaan. Henkilöbrändin merkitystä selvitettiin, sillä yleisesti melko pieninä yrityksinä tai yksityisyrittäjinä toimiville hevosalan ammattilaisille sillä on paljon merkitystä. Asiakas ja asiakastyytyväisyys ovat myös tärkeitä osa-alueita hevosalan palveluntarjoajille, sillä ilman asiakkaita ei tallinpitäjä tai valmentaja menesty. Tämän teeman sisällä käsiteltiin niin segmentoinnin tärkeyttä kuin myös asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden eroja.

Aineistoin keruu tapahtui kahdessa osassa, ja tutkimusta kokonaisuudessaan voidaan pitää luotettavana, sillä esitutkimuksen avulla on varmistuttu siitä, että kysytään oikeita asioita. Vastaajilta kysyttiin myös ensin molemmista teemoista avoin kysymys, jolloin vältyttiin siltä, että heidät olisi johdateltu vastaamaan tietyllä tavalla. Riittävä määrä hyödyllistä dataa tutkimuksesta saatiin käyttämällä monimenetelmä tutkimusta, jossa yhdistettiin kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen menetelmä. Tutkimuksessa nämä menetelmät tukivat hyvin toisiaan, sillä tuloksien kannalta ei ollut oleellista vastaajan tarkka ikä, mutta jokaisen vastaajan erilaiset syyt tallipaikan vaihtamiseen tai vaihtamattomuuteen olivat olennaisia. Monimenetelmäisen tutkimusotteen ansiosta tutkimuksen validiteetti parani ja sen avulla saatiin sekä yleistettävää tietoa että myös syvällisempää ymmärrystä siitä, miksi hevosenomistajat tekevät niin kuin tekevät. Koska tutkimuksen tavoitteena ei ollut

selvittää toimeksiantajayrityksen nykyisten asiakkaiden mielipiteitä vaan saada tietoa yleisemmällä tasolla, katsottiin julkinen kysely eri sosiaalisen median kanavien kautta jaettuna toimivaksi vaihtoehdoksi.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että niin sanotulla puskaradiolla, eli muiden asiakkaiden kertomilla suositteluilla ja kokemuksilla oli suuri merkitys kaikille harrastaja-profiilista riippumatta. Kuullut kehut olivat sekä valmentajaa tai tallipaikkaa vaihtaneiden yksi syy. Erityisesti kuitenkin ne, jotka eivät ole vaihtaneet tallipaikkaa tai valmentajaa, mainitsivat useimmiten muiden kehut tekijäksi, joka voisi saada heidät kokeilemaan uutta palveluntarjoajaa. Tämä huomio saa tukea myös teoriassa läpikäydystä henkilöbrändäyksestä. Brändin muodostuminen on kiinni siitä, millaisen käsityksen kohderyhmä muodostaa. Jos kohderyhmällä on huonoja kokemuksia jaettavanaan, muodostuu tallinomistajan tai valmentajan henkilöbrändistä helposti negatiivinen, jolloin positiivinen erottautuminen on vaikeaa. Avoimissa vastauksissa niin valmentajan kuin tallipaikankin suhteen esiintyi myös teoriassakin tunnistettu ja suositeltu tapa rakentaa tunnesiteitä asiakkaaseen. Vastaajien joukossa oli sellaisia, jotka kertoivat käyttäneensä samaa valmentajaa tai pitäneensä hevostaan samalla tallilla vuosia sen vuoksi, että paikka tuntui kodikkaalta tai koska valmentaja on vuosien saatossa muodostunut tärkeäksi tukihenkilöksi. Näistä kommentteista on nähtävissä teorian sanoma siitä, että tunnesiteistä asiakkaan on hankalampaa irrottautua kilpailijan mukaan.

Harrastajaprofiileissa nähtiin eroja esimerkiksi siinä, mistä vastaajat saavat motivaatiota harrastukseensa. Kilpailijat motivoituivat selkeästi eniten onnistuneista kilpailusuorituksista ja systemaattisesta valmentautumisesta, kun taas valmentautuvat ja harrastajat olivat sitä mieltä, että suurin motivaationlähde on arkielämän unohtuminen tallilla ollessa. Tallinpitäjän tai valmentajan tunnettuudella ei kyselyn mukaan juurikaan ole väliä, mutta saman henkisten ihmisten oleminen tallilla sitä vastoin oli merkityksellistä suurelle osalle vastaajista. Avoimissa kommentteissa esiintyi monesti ilmapiiri, jonka voidaan olettaa liittyvän saman henkisyyteen. Saman henkiset ihmiset tulevat helposti toimeen toistensa kanssa, jolloin ilmapiirikin on miellyttävä.

Alla olevasta taulukosta (Taulukko 7) nähdään etukäteen kyselyn yhdeksi tärkeimmistä oletetun kysymyksen tulokset. Tilojen turvallisuutta hevosille voidaan pitää profiloituna tekijänä. Hevosille turvallisilla tiloilla oli kaikille vastaajille selkeästi suuri merkitys, joten siihen panostamalla yrityksen on mahdollista erottua kilpailijoistaan ja pitää asiakkaansa tyytyväisinä. Treenipuitteiden turvallisuutta voidaan pitää myös hygieniatekijänä, sillä turvalliset puitteet treenaamiselle olivat lähes kaikille vastaajille tärkeitä, mutta maneesi ei

enää ollut kolmasosalle vastaajista oleellinen. Voidaan siis olettaa, että vaikka treenipuitteet eivät olisi huippuluokkaa (lämmitetty/eristetty maneesi), asiakastyytyväisyys on korkea, kunhan puitteiden turvallisuus on tietyllä tasolla.

Taulukko 7 Tallipaikan valintaan vaikuttavien tekijöiden tärkeys asteikolla tärkeä - ei tärkeä.

Tekijä	Tärkeä (n)	Tärkeä (%)	Ei tärkeä (n)	Ei tärkeä (%)
Turvalliset tilat hevosille	89	99	1	1
Turvalliset puitteet treenaamiseen	85	94	5	6
Sopivat tarhausajat	82	91	8	9
(Heinä)ruokinta väh. 4 kertaa päivässä	78	87	12	13
Sopivan mittainen matka tallille	76	84	14	16
Siisteys tallilla	72	80	18	20
Hinta	70	78	20	22
Turvalliset tilat ihmisille	67	74	23	26
Maneesi	59	66	31	34
Tallin koko (hevosmäärä)	51	57	59	66
Miellyttävät kulkuyhteydet trailerin vetämistä ajatellen	49	54	51	57
Selkeät maastoreitit	40	44	50	56

Tutkimuksen mukaan valmentajan omalla kilpauralla ei ollut suurelle osalle juuri merkitystä. Avoimissa kommentteissa suuri osa perusteli tätä sillä, että opetustavalla on paljon suurempi merkitys kuin omalla kokemuksella. Tämä on tunnistettu myös, kun ajatellaan asiantuntijuutta ja asiantuntijapalveluiden myyntiä yleisesti: asiantuntijan palveluita ostetaan silloin, kuin asiakkaalla itsellään ei ole tarvittavia tietoja tai taitoja ongelman ratkaisuun. Samasta syystä valmentajalle on tärkeämpää auttaa asiakastaan minimoimaan riskit ja ratkaisemaan ongelmat. Vaikka valmentajalla olisi itsellään kuinka pitkä ja menestyksenkäs ura, on se asiakkaan näkökulmasta hyödytöntä, jos hän ei osaa jakaa osaamistaan myös oppilaalleen.

Tutkimuksesta on löydettävissä myös yhtäläisyyksiä teoriaosuudessa puhuttuun asiakasuskollisuuteen ja siihen, kuinka se ei aina tarkoita myös tyytyväisyyttä. Niiden vastaajien joukosta useampi, jonka hevonen ei ollut vaihtanut tallipaikkaa viiden vuoden sisään, mainitsi syyksi sen, että nykyinen talli oli ainoa vaihtoehto syystä tai toisesta. Tällöin asiakas ei välttämättä ole tyytyväinen saamaansa palveluun, mutta on pakotettu

käyttämään tämän palveluntuottajan palveluita esimerkiksi rahallisista tai ajallisista syistä.

Tämän tutkimuksen perusteella suosittelisin tallinomistajia kiinnittämään huomioita siihen, että niin puitteet kuin tilatkin ovat turvallisia. Omien asiakaskantojen läpikäynnin ja asiakkaisiin tutumisen avulla niin tallinomistaja kuin valmentajakin voisi selvittää, millaisia harrastajaprofiileja hänen asiakkaissaan on. Näin palveluita olisi mahdollista kehittää sopivammaksi juuri omille kohderyhmilleen. Tärkeimpänä asiana tutkimustulosten pohjalta suosittelen sekä valmentajia että tallinpitäjiä muistamaan, kuinka suuri merkitys puskaradiolla on, ja palvelemaan asiakkaitaan pitäen sen aina mielessään.

Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimuksena tälle työlle voisi toteuttaa tutkimuksen siitä, millaisia asiakkuuksia hevosenomistajilla on valmentajiinsa sekä tallin omistajiin. Tehdyistä tutkimuksesta ei käynyt vielä selkeästi ilmi, onko samassa tallipaikassa pysymiseen tai saman valmentajan palveluiden käyttämiseen syynä aito tyytyväisyys, vai teoriassakin esitelty mahdollisuus, että vaihtaminen on tehty hankalaksi tai jopa mahdottomaksi. Tällaisen tutkimuksen pohjalta toimeksiantaja sekä muut samankaltaiset yritykset voisivat pohtia tarkemmin nykyisiä asiakkaitaan ja heidän uskollisuuttaan.

Toinen jatkotutkimuksen aihe, joka nousi esiin työtä tehdessä, on viraalimarkkinoinnin merkitys hevosalalla. Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa nousi useasti esille, että hevosenomistajat arvostivat paljon toisten mielipiteitä ja kokemuksia niin tallinpitäjistä kuin valmentajistakin. Koska asia tuli niin vahvasti esille, riittäisi siitä varmasti omankin työn verran tutkittavaa. Toisaalta mielenkiintoista myös olisi, nousisiko *puskaradio* vastaavan vahvuisesti esille myös laajemman vastaajakannan keskuudessa, esimerkiksi koko Suomen tai jopa Pohjoismaiden mittapuulla. Toteutetun tutkimuksen kaltainen kysely voitaisiin toteuttaa myös useamman vuoden päästä uudestaan samankaltaiselle joukolle vastaajia, jolloin nähtäisiin, ovatko eri tekijät silloin suuremmissa osassa kuin tämän tutkimuksen aikana esille nousseet.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16-17. painos. Edita Publishing Oy.
- Bonchek, M. 2015. Why Customer Gratitude Trumps Loyalty. Viitattu 13.12.2017. <https://hbr.org/2015/10/why-customer-gratitude-trumps-loyalty>
- Harjuhaahto, J. & Lappalainen, M. 2017. Yrittäjyystarinat – Mira Mahosenaho. Viitattu 12.11.2017 <http://www.hamk.fi/verkostot/hevosyrittaja/Sivut/hevosyrittajatarinat.aspx>
- Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Viitattu 3.12.2017 <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15.-17. painos. Porvoo: Bookwell Oy
- Makkonen, A. & Silvennoinen, E. 2015. Yrittäjyystarinat – Mp Riding Center. Viitattu 12.11.2017 <http://www.hamk.fi/verkostot/hevosyrittaja/Sivut/hevosyrittajatarinat.aspx>
- Kotesuo, K. 2011. Tee itsestäsi brändi: Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Jyväskylä: Docendo.
- Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu Strategiassa. 3., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Oikotie 2017. Asiakastyytyväisyys, menestyksen mittari? Viitattu 11.12.2017 <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/asiakastyytyvaisuus-menestyksen-mittari>
- Parantainen, J. 2015. Asiakastyytyväisyys on vaarallinen mittari. Viitattu 8.12.2017 <http://www.pollitasta.fi/2015/04/asiakastyytyvaisuus-on-vaarallinen-mittari/>
- Pasanen, T. 2015. Olenko narsisti, jos brändään? Viitattu 26.10.2017 <https://tanelipasanan.wordpress.com/2015/01/22/olenko-narsisti-jos-brandaan/>
- Pelkonen, T. 2012. Henkilöbrändäys. Viitattu 2.11.2017 <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=41583792>.
- Peltomaa, J. 2017a. Mikä on brändi? Viitattu 11.12.2017 <http://brandnews.fi/mika-on-brandi/>
- Peltomaa, J. 2017b. Henkilökohtainen brändisi – kuka se on? Viitattu 11.12.2017 <http://brandnews.fi/henkilokohtainen-brandi-kuka-se-on/>
- Saastamoinen, M. 2017. Uudistuva hevostalous – Hevosyrittäjyyskysely 2017. Viitattu 2.11.2017 http://hippolis.fi/UserFiles/hippolis/File/Uusihevostalous/Uutiset_yrityskys_1205_ms.pdf.
- Schneider, M. 2010. Beyond Foursquare: The Next Generation Of Customer Loyalty. Viitattu 12.13.2017. <https://hbr.org/2010/10/beyond-foursquare-the-next-gen>
- Siltamäki, H. 2017. Miksi asiakas on tärkein? Viitattu 11.12.2017. <https://www.hannasilta-maki.fi/miksi-asiakas-on-tarkein/>
- Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas – myyemmekö tunteja vai tuloksia? Helsinki: WSOY.
- Sirkkiä, H. 2012. Kuka hyödyntäisi henkilöbrändiä? Viitattu 24.10.2017 <http://helisirkkia.blogspot.fi/2012/12/kuka-hyodyntaisi-henkilobrandia.html>

Sounio, L. 2010. Brändikäs. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1998. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. 3. painos. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

Tilastokeskus. 2017. Ajat muuttuvat, muuttuvatko menetelmät? Viitattu 11.12.2017. http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-12-14_009.html

Tolvanen, V. 2012. Asiantuntijapalveluiden markkinointi. Viitattu 11.12.2017 <http://www.villetolvanen.com/2012/09/20/asiantuntijapalveluiden-markkinointi/>

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myynnin perusteita. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Virtuaalinen ammattikorkeakoulu. 2017. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Viitattu 11.12.2017. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464114103/1194104920968/1194107257373.html>

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Liite 1 Esitutkimuksen kysymykset

1. Mitä asioita pidät tärkeänä valitessasi tallipaikkaa hevosellesi?
2. Mitkä asiat ovat ratkaisevia, kun valitset valmentajaa?
3. Tulisiko sinulla mieleen asioita, joita keskustelussa ei ole tullut ilmi, mutta jotka voisivat myös vaikuttaa valintoihin?

Liite 2 Varsinainen kyselytutkimus

Kysely tallipaikan ja valmentajan valintaan liittyvistä tekijöistä

1. Ikä *

- 10-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- yli 60

2. Ammatti *

- Työtön
 - Työssäkäyvä
 - Opiskelija, työskentelen opintojen ohella
 - Opiskelija, en työskentele opintojen ohella
 - Eläkeläinen
 - Muu, mikä?
-

3. Maakunta *

- Varsinais-Suomi
- Uusimaa
- Satakunta
- Pirkanmaa
- Päijät-Häme
- Keski-Suomi
- Kanta-Häme

Muu

4. Valitse seuraavista vaihtoehto, joka kuvaa tämänhetkistä tilannettasi *

- Minulla on hevonen/hevosia omassa tallissani
 Minulla on hevonen/hevosia täysihoidotallissa
 Minulla on hevonen/hevosia muiden tallissa, ilman täysihoitoa

5. Valitse tämänhetkistä tilannettasi kuvaava vaihtoehto *

- Valmentaudun ja kilpailen tavoitteellisesti
 Valmentaudun kuitenkin kilpailematta
 Harrastan pääsääntöisesti ilman valmentajaa

6. Mikä antaa sinulle motivaatiota harrastukseesi? Valitse **kaksi** sopivinta.

- Tallilla arkielämä unohtuu
 Onnistuneet kilpailusuoritukset
 Maastolenkit, rauhallisesti tai reippaasti
 Hevosen kanssa oleilu, myös ilman ratsastamista

Muu, mikä?

Tallipaikan valinta

7. Mitkä tekijät ovat ratkaisevia valitsessasi tallipaikkaa hevosellesi?

Tallipaikan valinta

8. Onko sinulle merkityksellistä, että tallilla asuu muiden saman henkisten ihmisten hevosia?

- Kyllä
 Ei

9. Miten tärkeänä pidät seuraavia ominaisuuksia tallipaikkasi valinnassa? *

	Ei tärkeä	Hieman tärkeä	Melko tärkeä	Todella tärkeä
Sopivan mittainen matka tallille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvalliset tilat hevosille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sopivat tarhausajat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvalliset puitteet treenaamiseen (valaistus, pohjat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Heinä)ruokinta vähintään neljä kertaa päivässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvalliset tilat ihmisille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selkeät maastoreitit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maneesi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siisteys tallilla (yleisilme, sosiaalitytöt yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miellyttävät kulkuyhteydet trailerin vetämistä ajatellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tallin koko (hevosmäärällisesti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Kuinka paljon tallinomistajan tunnettuus vaikuttaa tallipaikan valintaasi?

- Minulle ei ole merkitystä sillä, onko hän tunnettu hevosihmisten keskuudessa
 Minulle on hieman merkitystä sillä, onko hän tunnettu hevosihmisten keskuudessa
 Minulle on paljon merkitystä sillä, onko hän tunnettu hevosihmisten keskuudessa

11. Onko hevosesi vaihtanut tallipaikkaa viimeisen viiden vuoden sisään?

- Kyllä
 Ei

12. Jos vastasit edelliseen kysymykseen ei, mikä on erityisesti saanut sinut pysyttelemään nykyisellä tallillasi?

13. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, mikä/mitkä olivat ratkaisevimmat tekijät päätökseesi?

Valmentajan valinta

14. Millä perusteella valitsit valmentajasi?

Valmentajan valinta

15. Millaisen valmentajan valitsisit alla olevista vaihtoehtoista mieluiten?

- Valmentaja, jolla on useita hevosalan tutkintoja
- Valmentaja, jolla on paljon meriittejä kilpailuista
- Valmentaja, josta olet kuullut paljon hyvää

16. Millainen merkitys valmentajan kilpailemisella ja omalla valmentautumisella on sinulle? Perustelethan vastauksesi tekstikenttään.

- Ei juuri merkitystä, kunhan koen, että itse saan oppia häneltä

Paljon merkitystä: valitsen valmentajan, joka kilpailee

17. Kuinka montaa valmentajaa olet kokeillut viimeisen kahden vuoden aikana? *

- 0
- 1-2
- 3-4
- 5 tai enemmän

18. Jos olet kokeillut uutta valmentajaa viimeisen kahden vuoden aikana, mikä sai sinut kokeilemaan yhtä tai useampaa uutta valmentajaa?

19. Jos et ole kokeillut uutta valmentajaa viimeisen kahden vuoden aikana, mikä innottaisi sinut tekemään sen?

20. Onko valmentajaa valitessa merkityksellistä, että hän saapuu omalle tallillesi?

- Kyllä, en halua matkustaa valmentajan luokse
- Ei, olen valmis matkustamaan valmentajan luokse