



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN

CASE: CrossFit Kuopio

TEKIJÄ: Iina Koivu

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Iina Koivu	
Työn nimi Asiakaskokemuksen kehittäminen: Case CrossFit Kuopio	
Päiväys 18.05.2020	Sivumäärä/Liitteet 47/1
Ohjaaja(t) Sirpa Vauhkonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) CrossFit Kuopio	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää CrossFit Kuopion sen hetkinen asiakaskokemuksen laatu kyselytutkimuksella ja tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella esittää kehityskohdat toimeksiantajalle. CrossFit Kuopio on toiminnallisen harjoittelun kuntosali ja kuuluu osaksi maailmanlaajuisista CrossFit Inc.- yhteisöä.</p> <p>Työn tarkoituksena oli perehtyä kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen ja asiakaskokemuksen johtamiseen, selvittää asiakaskokemuksen tila toimeksiantajan asiakaskunnalta ja pyrkiä luomaan kehitysehdotukset näihin tuloksiin ja kerrottuun teoriaan pohjautuen.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena kehittäväällä otteella ja kysely laadittiin kosketuspistepolkua mukaillen. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajan tarjoamien palvelujen luoman kokonaisuuden tila asiakkaan näkökulmasta. Otanta oli asiakaskunnasta lähes puolet (43,5%) ja vastauksia saatiin kattava määrä tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Tuloksista kävi ilmi yrityksen hyvä toiminta asiakkaan kosketuspistepolun varrelta ja suurimmat kehityskohdat olivat toimeksiantajan pukuhuoneet, palvelutiskin valikoima ja opasteiden puuttuminen toimitilojen läheisyydestä.</p> <p>Työssä kävi ilmi kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ja sen johtamisen peruseriaatteet ja työn lopputuloksena toimeksiantaja sai tutkimukseen perustuen kattavat kehitysehdotukset toimintaansa ajatellen. Kehitysehdotuksissa otettiin huomioon lisäksi asiakaskunnan toiveet, jotka olivat mainittuna useampaan otteeseen kyselyn vastauksissa. Kehitysehdotuksissa otettiin lisäksi huomioon yrityksen koko ja mahdolliset taloudelliset resurssit.</p>	
Avainsanat Asiakaskokemus, asiakaskokemuksen kehittäminen, asiakaskokemuksen johtaminen, kosketuspistepolku, CrossFit	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Iina Koivu			
Title of Thesis Developing the Customer Experience: Case CrossFit Kuopio			
Date	18.05.2020	Pages/Appendices	47/1
Supervisor(s) Sirpa Vauhkonen			
Client Organisation /Partners CrossFit Kuopio			
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to examine the quality of the current customer experience at CrossFit Kuopio with a survey. The primary goal was to present development proposals based on the results of this survey. CrossFit Kuopio is a gym for functional training and it is a part of the global CrossFit Inc. community.</p> <p>Through this study, the final project made an attempt to become acquainted the comprehensive customer experience, customer experience management and to explicate the status of the customer experience among the client´s customers. The development proposals of this thesis based on the results of the survey and the theory discussed in the study.</p> <p>Quantitative research was used as the research method of this thesis. The study was carried out as a survey with a developmental approach and the questionnaire was made according to the customer journey mapping tool. The aim of the survey was map the state of the customer experience from the customer´s point of view. The sample was almost half of the customer base (43.5%) and that showed good reliability of the study. The results indicated the client´s good performance along the customer journey. The most significant development points were changing rooms, the selection of the service counter and the lack of the guidance nearby the business premises.</p> <p>The principles of the customer experience and customer experience management were discussed in this study and as a result of the research the client received a useful package of information and development proposals for its business. Furthermore, the development proposals also took into account the size of the company and possible financial resources.</p>			
<p>Keywords Customer Experience, Developing Customer Experience, Customer Experience Management, Customer Journey, CrossFit</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	KOKONAISVALTAINEN ASIAKASKOKEMUS.....	6
2.1	Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakennuspalikat	7
2.2	Ydin, laajennettu ja odotukset ylittävä kokemus	8
2.3	Asiakaskokemuksen tasot.....	10
2.4	Asiakaspolku ja kosketuspisteet.....	10
3	ASIAKASKOKEMUKSEN JOHTAMINEN	12
3.1	Johtamisen portaat.....	12
3.2	Asiakaskokemuksen johtaminen kilpailuetuna	14
3.3	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	15
4	CASE: CROSSFIT KUOPIO	17
5	TUTKIMUKSEN KULKU	19
5.1	Tavoitteet	19
5.2	Tutkimusmenetelmä	19
5.3	Tutkimuksen toteutus	20
5.4	Reliabiliteetti ja validiteetti	21
6	TULOKSET	23
6.1	Taustatiedot.....	23
6.2	Yhtenevät tulokset.....	26
6.3	Eroavat tulokset ja NPS.....	30
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	34
8	KEHITYSEHDOTUKSET.....	36
9	POHDINTA.....	39
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	41
	LIITE 1: KYSELYLOMAKE.....	43

1 JOHDANTO

Nykyisin 2/3 Suomen bruttokansantuotteesta syntyy palveluliiketoiminnasta. Itse palvelulla erottuminen markkinoilla on kuitenkin nykypäivänä vaikeaa, sillä hinnan merkitys alkaa korostua yhä enemmän asiakkaan punnitessa vaihtoehtojaan. Tähän ratkaisuna pidetään palvelun tuottamisen sijaan kokemuksen luomista. Suurin ero näiden kahden välillä on se, että kokemus syntyy aina subjektiivisesti asiakkaan omana tulkintana. Näin ollen yrityksen luodessa kokemuksia asiakkailleen, voi se muuttaa toimintaansa jopa niin ainutlaatuiselle tasolle, että hintakilpailu ei enää uhkaa. Näitä kokemuksia luodessaan yritys saa myös uusia mahdollisuuksia kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa, syventää täten asiakassuhteitaan ja tehdä niistä arvokkaampia sekä itselleen että asiakkaalleen. (Löytänä ja Korteso 2015, 16-19.) Palveluliiketoiminnan maailmassa ei siis enää nykypäivänä kannata etsiä asiakkaita tuotteilleen vaan pyrkiä etsimään ja luomaan tuotteita ja kokemuksia asiakkailleen. Tämä on pyrittävä ymmärtämään sen vuoksi, että muissa tapauksissa asiakkuutta ja sen arvoa ei voida kehittää sekä asiakkaan että yrityksen lähtökohdista. (Storbacka ja Lehtonen 2005, 19-20.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi CrossFit Kuopio, joka on toiminnallisen harjoittelun kuntosali ja osa CrossFit Inc. maailmanlaajuisesta yhteisöstä. CrossFit Kuopio tarjoaa jäsenilleen monipuolista palvelua: ohjattuja liikuntatunteja, painonnostotunteja, voimistelutunteja, juoksuvalmennusta ja ravintovalmennusta. (CrossFit Kuopio s.a.) Tämän työn tarkoituksena oli kartoittaa CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen nykytila ja saatujen tulosten perusteella koota kattavat kehitysehdotukset toimeksiantajalle asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Opinnäytetyö sai alkunsa halusta kehittää CrossFit Kuopion toimintaa. Salin ja sen yhteisön koettiin antavan paljon jäsenilleen ja tällä työllä haluttiin antaa salille ja sen yhteisölle takaisin. Aihe keksittiin yhdessä työn kirjoittajan, salin omistajan Ville Huttusen ja muutaman salin valmentajan kanssa. Työn aihe varmistui yhdessä kartoittamisen jälkeen, millaisesta kerätystä datasta olisi toimeksiantajalle ja sen jäsenille eniten hyötyä.

Tässä opinnäytetyössä määritettiin aluksi teoreettinen viitekehys kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta ja asiakaskokemuksen johtamisesta. Tämän jälkeen esiteltiin opinnäytetyön empiirinen osa, joka koostuu tutkimusprosessin kuvauksesta ja kerätyn aineiston käsittelystä. Lopuksi esiteltiin johtopäätökset saaduista tuloksista, kehitysehdotukset tuloksiin pohjautuen ja pohdittiin opinnäytetyön kulkua ja sen onnistumista kokonaisuutena.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin pääosin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Työ oli kyselytutkimus kehittäväällä otteella. Kyselyllä kerätyn datan tulosten pohjalta pyrittiin luomaan kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, joilla pystyttäisiin vaikuttamaan asiakaskokemuksen parantamiseen.

2 KOKONAISSVALTAINEN ASIAKASKOKEMUS

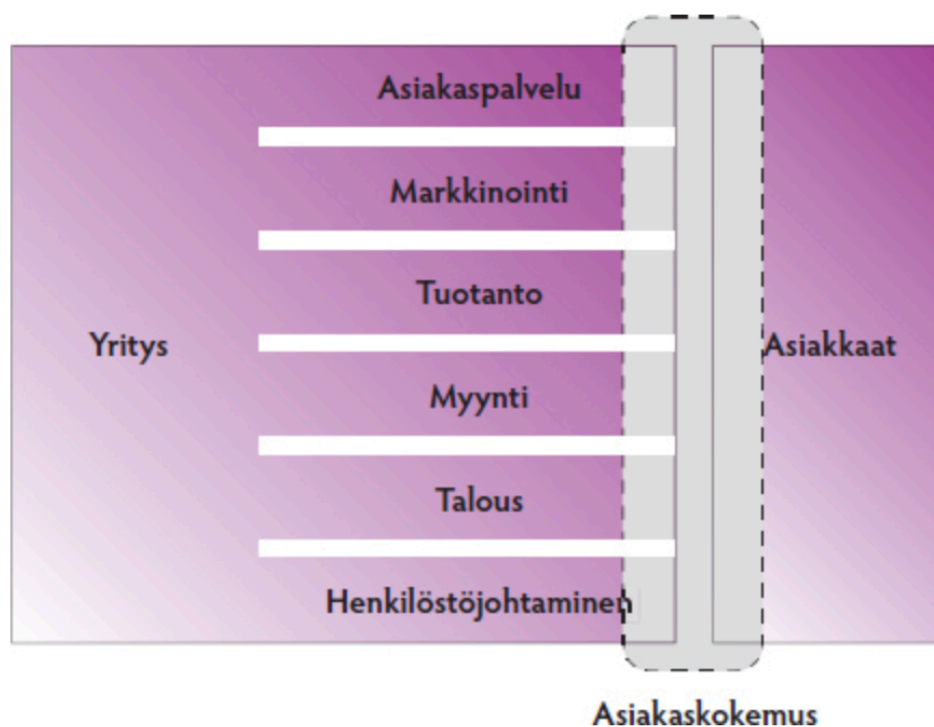
”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Löytänä ja Kortesus 2015, 11).

Tämä tarkoittaa, että asiakaskokemus on nimenomaan kokemus, ei vain rationaalinen päätös. Kokemukseen vaikuttavat myös ihmisen tunteet ja mahdolliset alitajuisesti tehdyt tulkinnat tilanteesta. Tästä syystä ei pystytä täysin vaikuttamaan siihen, millainen asiakaskokemus asiakkaalle muodostuu. Yritykset pystyvät kuitenkin valitsemaan, millaisia kokemuksia he asiakkailleen pyrkivät luomaan. (Löytänä ja Kortesus 2015, 11).

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostetaan siitä, mitä asiakas ajattelee yrityksen toiminnasta ja millaisia tunteita hänessä herää. Palveluntarjoajan tulee olla asiakkaalleen läsnä koko ostoprosessin ajan. Kokonaisvaltaisen kokemuksen luomiseen ei riitä pelkästään panostaminen prosessin alkuvaiheessa tehtävään tiedonhakuun palveluista ja tuotteista tai vastaavasti panostamalla prosessin loppuvaiheeseen, jos asiakkaan kiinnostusta ei saada jo heti alussa korkealle. Mikäli koko prosessiin ei panosteta kunnolla, asiakas etsii vaihtoehtoisen yrityksen, joka ymmärtää vastata sekä hänen tarpeisiinsa että tunteisiinsa. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen arvon määrittää vasta koko prosessin sujuvuus ja sen eteenpäin kertominen nykyiseltä asiakkaalta mahdolliselle uudelle asiakkaalle. (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 10-11.)

Asiakaskokemusta voidaan mieltää eräänlaiseksi prosessiksi, jossa perinteinen jako tuotteisiin tai tavariin on merkityksetön. Tuote on nähtävä ennemminkin kokonaisuutena, oli se sitten fyysinen tuote tai vastaavasti aineeton palvelu, jota asiakkaalle tarjotaan. Yksinkertaisesti selitettynä tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtuu vaihdantaa prosessin eri vaiheiden välillä. (Storbacka ja Lehtonen 2005, 19.) Tämän vaihdannan seurauksena yrityksen osaaminen muuntautuu asiakkaalle arvoksi ja näin ollen osaksi kokonaisvaltaista asiakaskokemusta (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 10).

Asiakaskokemus halutaan erottaa asiakaspalvelusta, sillä asiakaspalvelu on vain yksi osa asiakaskokemusta (KUVA 1). Asiakaskokemus on kuitenkin vielä sen verran uusi käsite liiketoiminnan maailmassa, että sen ajatellaan olevan ainoastaan asiakaspalvelun kehittämistä. Näin asia ei kuitenkaan ole. Yrityksen myynti ja asiakaspalvelu ovat useimmissa tilanteissa ne palvelun osat, joilla on eniten kohtaamisia asiakkaiden kanssa. Yrityksissä ei kuitenkaan aina ymmärretä niin sanottujen taustatoimintojen vaikuttavan suuresti siihen, onko myynnin ja asiakaspalvelun mahdollista luoda asiakkaille sellaisia kokemuksia, jotka ylittäisivät odotukset. Esimerkiksi järjestelmien toimimattomuus tai informaatiokatkokset palvelun eri osien välillä tekevät asiakaspalvelusta haasteellista ja näin ollen vaikuttavat suoraan asiakkaan kokemukseen saadusta palvelusta. (Löytänä ja Kortesus 2015, 14-15.)



KUVA 1. Asiakaskokemus vs. asiakaspalvelu (Löytänä ja Kortesus 2015, 15).

2.1 Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakennuspalikat

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu pääpiirteiltään kolmesta eri osa-alueesta. Nämä osa-alueet ovat fyysinen, digitaalinen ja tiedostamaton kohtaaminen. (Löytänä ja Kortesus 2015, 33.)

Useimmiten tapahtuva ja asiakkaalle tutuin kohtaaminen on fyysinen kohtaaminen. Tämä koskee kaikkea yritystä edustavaa, kasvotusten tapahtuvaa palvelua asiakaspalvelusta myyntiin ja esimerkiksi mahdollisiin jälleenmyyjiin. (Peppers, Rogers ja Kotler 2016, 22.) Kasvotusten tapahtuvassa kohtaamisessa jo pelkkä hymy tai vastaavasti sen puuttuminen voivat olla ratkaisevia tekijöitä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Tämän vuoksi yritystä edustavissa tehtävissä, joissa fyysinen kohtaaminen tapahtuu asiakkaiden kanssa, on tärkeää panostaa oikeanlaisen ensivaikutelman antamiseen. Hymy, ystävällisyys ja välitön lähestymistapa ovat avainasemassa olevia keinoja hyvän ensivaikutelman luomiseen ja positiivisen asiakaskokemuksen maksimointiin. (Milicevic 2016.)

Toinen osa-alue kohtaamisesta asiakkaan ja yrityksen välillä on digitaalinen kohtaaminen. Tämä viittaa kaikkeen digitaalisessa ympäristössä tai sosiaalisessa mediassa tapahtuvaan asiakkaan ja yrityksen väliseen kohtaamiseen. Asiakas hakee itsenäisesti tietoa yrityksestä tai sen palveluista ja saa ensivaikutelmansa jo ensi hetkistä vieraillessaan näillä sivustoilla. (Löytänä ja Kortesus 2015, 33.) Digitaalisessa kohtaamisessa käytettävyydellä on suuri merkitys ja se koostuu verkkosivujen tehokkuudesta, vaikuttavuudesta ja niiden luomasta tyytyväisyyden tunteesta asiakkaalle. Verkkosivujen tehokkuus näkyy käyttäjän tavoitteiden saavuttamisella suhteutettuna hänen käyttämiinsä resursseihin. Vaikuttavuus puolestaan käy ilmi siitä, miten tarkasti asiakas saavuttaa verkkosivuilla tavoitteensa. Tyytyväisyys taas kertoo asiakkaan kokonaisvaltaisesta tyytyväisyyden tasosta verkkosivujen käyttöön, niiden toimivuuteen ja vuorovaikutuksen sujuvuuteen. (Havumäki ja Jaranka 2014, 79.)

Siinä missä hymy, ystävällisyys ja välitön lähestymistapa vetoavat asiakkaisiin fyysisessä kohtaamisessa, olisi digitaalisessa kohtaamisessa hyvä muistaa tunteen luomisen merkitys. Asiakkaat hakevat koko ajan enemmän elämyksiä ja kokemuksia myös niiltä arkisilta kohtaamisilta eri brändien kanssa ja tämä näkyy eritoten asiakkaan päätöksenteossa tuotteen tai palvelun oston kannalta. (Kurkela-Vilén 2018.)

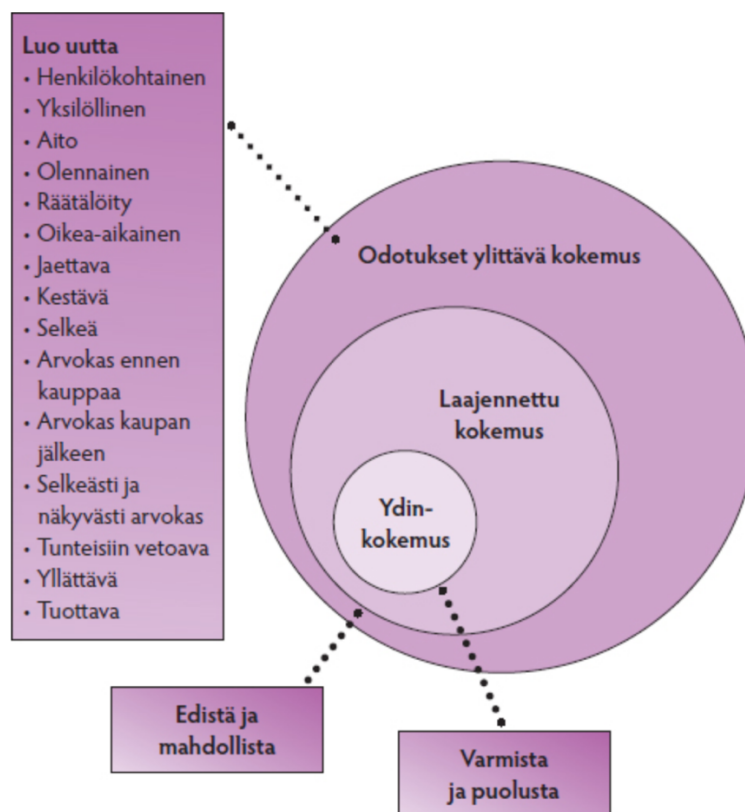
Kolmas osa-alue asiakkaan ja yrityksen välisestä kohtaamisesta muodostuu tiedostamattomalla kohtaamisella. Tällä tarkoitetaan asiakkaan näkökulmasta osin tiedostamatonta tunnekokemusta, jossa summautuvat kaikki oletukset, mielikuvat ja näkemykset, jotka vaikuttavat kokonaisvaltaisen brändikokemuksen syntymiseen (KUVIO 1). Nämä oletukset, mielikuvat ja näkemykset ovat voineet muodostua elämän varrella monessakin eri tilanteessa ilman, että asiakas edes itse tajuaa sitä. Esimerkiksi oman verkoston huhupuheista, yhteiskunnassa vallitsevien stereotyyppien pohjalta tai omasta aikaisemmasta ostokokemuksesta yrityksen kanssa. Brändikokemus voi olla kaikkea todella positiivisen ja erittäin negatiivisen kokemuksen väliltä. (Korkiakoski ja Gerdt 2016.)



KUVIO 1. Brändikokemuksen tiedostetut ja tiedostamattomat elementit (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 44).

2.2 Ydin, laajennettu ja odotukset ylittävä kokemus

Yksi keskeisimmistä tekijöistä kokonaisvaltaisessa asiakaskokemuksessa on asiakaspolun kehittäminen ja tällä polulla asiakkaan odotusten ylittäminen (Suhonen 2019). Kuva 2 selventää odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementtejä visuaalisesti ja alla elementit ovat avattu sanallisesti. Kappaleessa 2.4 puolestaan avataan laajemmin käsitettä asiakaspolku.



KUVA 2. Asiakaskokemuksen elementit odotukset ylittävässä kokemuksessa (Löytänä ja Kortesus 2015, 60).

Asiakkaalle odotukset ylittävä kokemus muodostuu kolmesta eri osa-alueesta, jossa ensimmäisenä ja tärkeimpänä on ydinkokemus. Ydinkokemus luo perustan kaikelle, miksi asiakas haluaa ostaa jonkun tuotteen tai palvelun. Ydinkokemuksen "suomennos" on siis yrityksen perustehtävän toteuttaminen asiakaskokemuksen luomisessa. (Löytänä ja Kortesus 2015, 61; Kiviranta 2017.)

Laajennettu kokemus puolestaan täydentää ydinkokemusta ja tuottaa lisäarvoa asiakkaalle ydinkokemuksen lisäksi. Laajennetun kokemuksen voidaan ajatella olevan yrityksen peruspalvelu pienellä lisäarvolla tuotettuna. Laajennettu kokemus voi olla edistävä tai mahdollistava. Edistämällä tarkoitetaan sitä, kun ydinkokemukseen lisätään palvelun elementtejä, jotka suoraan edistävät kokemuksen laajentumista ydinkokemuksesta suuremmaksi kokemukseksi. Mahdollistamisella puolestaan tarkoitetaan sitä, kun ydinkokemukseen lisätään välillisesti joitakin sellaisia palvelun elementtejä, jotka vievät kokemuksen ydinkokemuksen ulkopuolelle. (Löytänä ja Kortesus 2015, 62-63; Kiviranta 2017.)

Viimein muodostuu odotukset ylittävä kokemus, kun ydinkokemus on täydentynyt laajennettuun kokemukseen ja siitä vielä suuremmaksi kokonaisuudeksi odotukset ylittävään kokemukseen. Odotukset ylittävä kokemus on yksinkertaisesti selitettyä asiakkaalle personoitu kokemus, joka sisältää kuvassa 2 listatut asiat. Asiakaskokemus on luotu sen ääritasolle odotukset ylittävässä kokemuksessa ja on näin ollen se täydellisin kokemus, jonka asiakas voi palvelusta saada. (Löytänä ja Kortesus 2015, 64-74; Kiviranta 2017.)

2.3 Asiakaskokemuksen tasot

Asiakaskokemuksen tasot voidaan jakaa kolmeen eri tasoon perustuen siihen, miten johdettuja ne ovat.

- Sattumanvarainen kokemus
- Odotettavissa oleva kokemus
- Strateginen eli johdettu kokemus

Sattumanvaraista kokemusta ei ole millään tavalla ennalta suunniteltu eikä siihen ole yrityksen puolesta panostettu. Yrityksen ylin johto kokee tässä tapauksessa asiakaskokemuksen syntyvän täysin itsestään eikä näin ollen luo toimenpiteitä kokemuksen kehittämiseksi. Tämän vuoksi asiakaskokemus voi vaihdella merkittävästi asiakaspolun eri kohtaamispisteissä ja on nimensä mukaan sattumanvarainen. (Löytänä ja Kortesus 2015, 51; Törrönen 2020.)

Odotettavissa oleva kokemus perustuu yksittäisiin taktisiin toimenpiteisiin ja kokeiluihin toteutettuna yrityksen eri toiminnoissa siellä täällä. Se on ennalta suunniteltu, sisältää tietyt ennalta määritetyt elementit ja on riippumaton paikasta ja ajasta. Odotettavissa olevaa asiakaskokemusta voidaan mitata sattumanvaraisesti yhdessä tai muutamissa kohtaamispisteissä, joissa mittaaminen on helppoa yrityksen toteuttaa. Tässä tilanteessa asiakaskokemusta kehitetään lähinnä vain teoriatasolla, ilman laajempaa faktapohjaa ja aitoa vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Toimenpiteet eivät siis vielä tässä tapauksessa ole todellisuudessa ylimmän johdon tehtävänä ja asialle ei ole selkeää johtamismallia. (Löytänä ja Kortesus 2015, 51-52; Törrönen 2020.)

Strateginen eli johdettu kokemus on myös ennalta suunniteltu ja ajasta tai paikasta riippumaton, mutta lisäksi erottuva ja asiakkaalle todellista arvoa tuottava kokemus. Se on yrityksen ylimmän johdon strategian tasolla ja yrityksessä on analysoitu asiakkaan merkityksellisimmät kohtaamispisteet. Näiden pisteiden avulla ylin johto on kehittänyt aitoa kilpailuetua ja yrityksen erottuvuutta markkinoilla. Tätä asiakaskokemusta johdetaan systemaattisesti ja se pistetään käytäntöön kaikilla organisaation osa-alueilla. Lisäksi, johdettua kokemusta työstetään myös yhdessä itse asiakkaan kanssa esimerkiksi erilaisilla kyselyillä palvelun laadusta ja saadusta asiakaskokemuksesta. Kyselyiden tulosten pohjalta kokemusta kehitetään koko ajan parempaan suuntaan. (Löytänä ja Kortesus 2015, 51-54; Törrönen 2020.)

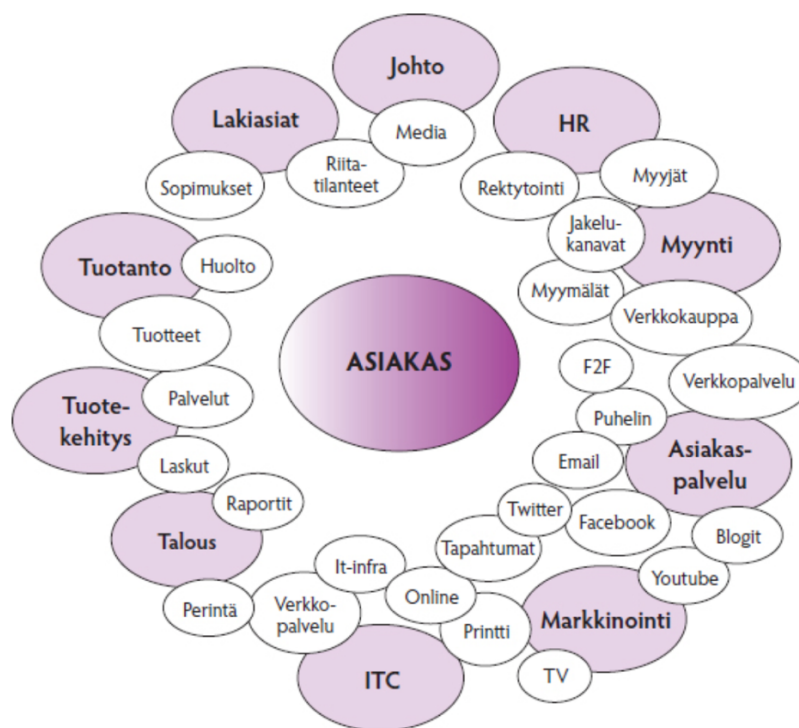
2.4 Asiakaspolku ja kosketuspisteet

Asiakaspolku on asiakaskokemuksen läpi vievä tie asiakkaan tiedon etsimisestä tuotteen tai palvelun oston, sen käyttöön ja toivottavasti uusintaostoihin sekä positiivisen kokemuksen jakamiseen eteenpäin omille verkostoilleen. Asiakaspolkua kuvitellaan kuitenkin valitettavan usein lyhyeksi matkaksi kulkea, vaikka todellisuus on täysin toinen. Asiakkaan ostoprosessia ei nähdä niinkään kokonaisuutena, vaan yrityksissä tahdotaan panostaa ennemminkin myynnin tukemiseen koko ostoprosessin tukemisen sijaan. Yksilön asiakaskokemus ei siis muodostu vain yhdessä (myynti)hetkessä vaan se

muodostuu matkan varrella sitä mukaa, kun tuotetta tai palvelua käytetään tai kulutetaan. (Korkiakoski ja Gerdt 2016.)

Asiakas voi kohdata yrityksen useampaan kertaan asiakaspolkunsu varrella eri kosketuspisteiden kautta (KUVA 3). Yleisimmät näistä kosketuspisteistä kuuluvat aikaisemmin mainittuihin fyysiseen, digitaaliseen ja brändikohtaamiseen. Fyysisen kohtaamisen kosketuspisteisiin lukeutuvat esimerkiksi asiakaspalvelu ja myynti, digitaalisen kohtaamisen kosketuspisteisiin yrityksen verkkosivut ja mahdollinen verkkopalvelu ja brändikohtaamisen kosketuspisteisiin esimerkiksi media ja kuulopuheet.

Kokonaisvaltaisen ja laadukkaan asiakaspolun rakentaminen alkaa yrityksen ymmärryksestä siitä, miten asiakkaan ostoprosessi ja yrityksen myyntiprosessi kohtaavat keskenään. Prosessien yhteen sopiminen mahdollistaa arvoa tuottavan kokemuksen asiakkaalle ja tuloja sekä mahdollisesti suositteluja tuottavan myyntiprosessin yritykselle. (Löytänä ja Korteso 2015, 74-75; Korkiakoski ja Gerdt 2016.)



KUVA 3. Asiakaskokemuksen mahdollisia kosketuspisteitä asiakkaan ja yrityksen välillä (Löytänä ja Korteso 2015, 75).

3 ASIAKASKOKEMUKSEN JOHTAMINEN

Asiakaskokemuksen johtamisessa asiakas on koko toiminnan keskiössä. Jotta asiakaskokemus saataisiin luotua asiakkaalle mahdollisimman hyväksi, tarvitaan asiakaskokemuksen oikeanlaista johtamista. Englanninkielinen nimi termille on customer experience management eli bisneskielellä lyhennettynä CEM. Termi on asiakassuhteiden johtamisen (customer relationship management eli CRM) seuraaja, mutta sen näkökulma on paljon laajempi asiakkaiden ja yritysten välisistä suhteista. Asiakaskokemuksen johtamisella halutaan maksimoida yrityksen tuottama arvo asiakkailleen luomalla kokemuksista merkityksellisiä ja näin ollen lisäämään yrityksen tuottoja. Yrityksen tavoitteena ei siis ole vain saada omaa kassavirtaa suuremmaksi asiakkaiden avulla, vaan luomaan asiakkaille koko palveluprosessista ainutlaatuinen elämys, jonka seurauksena oma kassavirta kasvaa. Tuotot ovat tässä toimintatavassa niin ikään seuraus, ei syy palvelun tai tuotteen tuottamiselle. (Löytänä ja Korteso 2015, 12-13).

Asiakaskokemuksen johtamisen hyödyt ovat selkeästi nähtävissä yrityksen toiminnan pyörittämisessä. Asiakaskokemuksen johtaminen vahvistaa asiakkaiden sitoutumista yritykseen ja näin ollen pidentää yksittäisen asiakkuuden elinkaarta. Asiakastyytyväisyys kokonaisuudessaan lisääntyy asiakkaiden keskuudessa ja lisää suurella todennäköisyydellä suosittelijoiden määrää ja asiakkaiden suositteluhalukkuutta ylipäättään. Yrityksen mahdollisuudet lisä- ja ristiinmyyntiin nykyisille asiakkailensa kasvavat ja uusasiakashankinnan kustannukset pienenevät. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ja sen johtamisen yksi merkittävistä kohdista on kuitenkin se, että tuttu myymisen mentaliteetti onkin vaihtunut ostavan asiakkaan palvelemiseen. Lisäksi, asiakastyytyväisyyskyselyiden myötä yritys saa arvokkaita kehitysideoita toimintaansa ja tämä vaikuttaa esimerkiksi henkilöstön parempaan sitoutumiseen työtään kohden. (Löytänä ja Korteso 2015, 13, 155-156; Storbacka ja Lehtinen 2005, 32-33.)

Tyytyväisyys asiakaskunnassa näkyy asiakaspoistuman pienenemisenä ja näin ollen vaikuttaa positiivisesti asiakaspysyvyyteen. Asiakaskokemuksen johtaminen vaatii koko ajan uudenlaista ajattelua ja ajan hermolla pysymistä. Elintärkeää onkin, että yrityksessä osataan kuunnella jatkuvasti, mitä asiakkaalla ja toimintaympäristöllä on sanottavanaan. Asiakkaat muodostavat yritykselle keskeisen pääoman olemalla osana yrityksen toimintaa eli ostamalla yritykseltä tuotteita tai palveluja. Yksinkertaisin asia yritystoiminnan ymmärtämisessä kuitenkin on, että toimintaa ei ole ilman asiakasta. (Löytänä ja Korteso 2015, 13, 155-156; Storbacka ja Lehtinen 2005, 32-33.)

3.1 Johtamisen portaat

Asiakaskokemuksen johtaminen kuuluu osaksi yrityksen strategiaa ja on siksi jokaisessa yrityksessä omanlaisensa. Tästä ei niin ikään ole olemassa vain yhtä oikeaa ratkaisumallia, vaan jokaisen yrityksen on sovellettava asiakaskokemuksen johtaminen omalle organisaatiolleen sopivaksi ja osaksi juuri omaa strategiaansa. (Löytänä ja Korteso 2015, 165.)

Asiakaskokemuksen johtaminen on kaikessa yksinkertaisuudessaan tekemistä. Hyvää suunnittelua voidaan pitää vankkana kivijalkana toteutukselle, mutta ainoastaan kokeilemalla uusia vaihtoehtoisia tapoja ja toteuttamalla niitä käytännössä saadaan aikaan tuloksia. Nopeudesta on tullut nyky-yhteiskunnassa tärkein kilpailutekijä. Virheet ovat ehdottomasti yritykselle osa oppimisen polkua ja siksi juuri ne yritykset, jotka uskaltavat testata uudenlaisia palvelumuotoja ja toimintatapoja, menestyvät toimintaympäristössään parhaiten. On tärkeää korostaa toistuvasti uuden luomista ja jatkuvan innovoinnin tärkeyttä. Ratkaisevaa tässä kaikessa on halu tarttua tuumasta toimeen ja luoda jotain sellaista, mitä muut eivät ole vielä edes osanneet kuvitella voivansa luoda. (Korkiakoski ja Gerdt, 2016.)

Yrityksen johdon tulisi ymmärtää asiakaskokemuksen johtamisen jatkuvuus. Sitä ei pitäisi nähdä yrityksessä yksittäisenä projektina, vaan ennemminkin jatkuvana ja ennen kaikkea muuta yrityksen toimintaa tukevana taustatoimintana. Asiakaskokemuksen johtaminen vaatii jatkuvaa ylläpitoa ja organisointia sekä innovointia ja kehittävää otetta. Lisäksi asiakaskokemuksen mittaaminen on ehdottoman tärkeää sen johtamisen kannalta. (Löytänä ja Kortesuo 2015, 166.)

Alla on listattuna Löytänä ja Kortesuota (2015, 166-178) mukailleen (ellei toisin mainittu) kuusi eri osa-aluetta, joita voidaan pitää portaina menestykseen asiakaskokemuksen johtamisessa.

1. Määrittele asiakaskokemuksen tavoite
 - Asiakaskokemuksen johtamisessa täytyy asettaa tavoitteet siinä missä muissakin yrityksen johtamisen osa-alueissa. Asiakaskokemus muodostuu kaikesta yrityksen toiminnasta, joten siksi se tulee määritellä koko yrityksen strategiassa.

2. Kehitä toimintatapoja
 - Tavoitteiden määrittäytyä voidaan lähteä toteuttamaan tapoja, joilla tavoite varmasti toteutuu. Asiakkaan kokemus muodostuu kaikista niistä kohtaamisista, joissa asiakas on kosketuksissa yrityksen toiminnan kanssa ja siksi tavoite täytyy viedä konkreettisesti kosketuspisteisiin. Kyse on kaiken kaikkiaan oikeiden ja konkreettisten tapojen löytämisestä juuri omassa yrityksessä.

3. Organisoï henkilöstö
 - Asiakaskokemuksen luomisen keskiössä ovat aina ihmiset. Henkilöstö on siis yritykselle tärkein elementti toiminnan ylläpitämisessä ja kokemusten luomisessa asiakkaalle (Korkiakoski ja Karhinen 2019, 15). Keskeisimmät teemat henkilöstön organisoinnissa ovat rekrytointi, henkilöstön kouluttaminen, erilaiset kannustepalkkiot ja johdon osallistuminen.

4. Toteuta teoriaa käytännössä
 - Asiakaskokemuksen johtaminen on käytännön toimenpiteitä, toteuttamista ja erilaisia valintoja, joita tehdään kahdella eri tasolla yrityksessä - päivittäisiä valintoja työntekijöiden toimesta ja strategisia valintoja johdon toimesta. Toimintatapojen uudistaminen ja systemaattinen kehittäminen ovat avainasemassa toteutuksen toimeenpanossa.

5. Mittaa kokemuksia ja johtoa

- Mittaaminen on ehdottoman tärkeää asiakaskokemuksen johtamisessa, sillä se kertoo, vastaako kokemus yrityksen asettamia tavoitteita. Ilman mittaamista ei myöskään voitaisi tietää kehityskohdista asiakaspolulla (Digimarkkinointi s.a). Kokemusten mittaamisen lisäksi on tärkeää mitata myös johdon onnistumista. Asiakaskokemuksen johtaminen on verrastettavissa muutosjohtamiseen ja tästä syystä mittaaminen on välttämättömyys, jos halutaan saavuttaa toivotut tulokset.

6. Määrittele tavoitteet uudelleen

- Koska asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa toimintaa, sen viimeinen osa-alue on uudelleenmäärittely ja innovointi. Tähän syynä ovat muun muassa uusien kilpailijoiden syntyminen markkinoille, asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutokset, ostovoiman muutokset ja uusi teknologia.

3.2 Asiakaskokemuksen johtaminen kilpailuetuna

Asiakaskokemuksen johtaminen on nykypäivänä yksi tehokkaimmista keinoista kivuta toimialansa edelläkävijäksi, sillä useimmiten samalla toimialalla työskentelevät yritykset noudattavat samankaltaisia toimintamalleja tekemisessään. Näin ollen myös asiakas osaa odottaa samankaltaista toimintaa yrityksestä riippumatta. (Löytänä ja Kortesus 2015, 161.) Tästä syystä yritykset ovatkin alkaneet panostamaan asiakaskokemukseensa ja pitämään asiakkaansa entistä tyytyväisempinä. Asiakaskokemuksen kehittämisen potentiaali tulee kuitenkin tunnistaa oikealla tavalla, jotta yritys osaa toimia omassa toiminta- ja kilpailuympäristössään asian suhteen. Asiakaskokemuksen kehittämistä ei tule ottaa osaksi yrityksen strategiaa vain sen takia, että kilpailijatkin ovat tehneet niin. Kehittämisen näkökulman tulee lähteä juurikin siitä ajatuksesta, että kaiken tekemisen keskiössä on edelleen asiakas. (Korkiakoski ja Karhinen 2019, 176-177.)

Asiakaskokemuksen johtamista ei kuitenkaan voida hyödyntää kilpailuetuna, jos sitä ei ole lähdetty toteuttamaan alusta alkaen perinpohjaisesti. Asiakaskokemuksen johtaminen on laaja työtehtävä ja sen vuoksi se ei ole toteutettavissa vain yhden henkilön toimesta. Asiakaskokemuksen johtaminen käytännössä tarkoittaa vähintään neljän eri yrityksen sisäisen ryhmän työskentelyä yksin ja yhdessä. Prosessi lähtee käyntiin yrityksen johtoryhmän halusta kehittää asiakaskokemusta. Johto ryhtyy konkreettisiin toimiin kokoamalla yritykseen ohjausryhmän tulevalle hankkeelle, valtuuttaa ryhmän ja toimii sponsorina hankekokonaisuudessa. Tämän jälkeen ohjausryhmä asettaa hankkeelle tavoitteet, resurssit ja budjetin sekä hyväksyy kehityssuunnitelman ja johtamismallin. Näiden toteuduttua ohjausryhmä nimittää projektiryhmän aikatauluttamaan hankkeen ja vastaamaan viestinnästä ja koulutuksesta sidosryhmille. Viimeisenä askeleena hankkeelle nimitetään operatiivinen ryhmä, joka vastaa koko hankkeen käytäntöönpanemisesta eri kosketuspisteissä. (Korkiakoski ja Karhinen 2019, 183-184.)

Edellä mainittu strategia toimii laajemmassa mittakaavassa suuremmissa yrityksissä, mutta on samalla tavalla sovellettavissa myös pienempien yritysten toimintaan. Ainoastaan työryhmien koko

saattaa vaihdella muutamasta ihmisestä yhteen ihmiseen. Pointtina strategiassa on kuitenkin se, ettei asiakaskokemuksen kehittäminen ole vain yhden ihmisen vastuualuetta, vaan osana koko yrityksen toimintaa.

3.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen ehdottomana perustana toimivat sekä mittaaminen että mittaamisen seuraaminen. Yrityksen johdon täytyy ensin tiedostaa ja ymmärtää, mistä kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu ja mitkä kaikki muuttujat siihen vaikuttavat, jotta asiakaskokemusta voidaan lähteä kehittämään. (Halsas s.a.)

Asiakaskokemuksen mittaamiseen on kaksi eri näkökulmaa: asiakkaan kokemukseen liittyvä mittaus ja asiakaskokemuksen johtamisen vaikutusten mittaaminen. Mittaamista tulisi tapahtua niin tiimi, toimipiste, kuin yksilötasollakin asiakaskokemuksen johtamisessa. Kerätyn tiedon rooli on elintärkeää yrityksen johdolle, jotta asiakkaan kokemusta voidaan kehittää oikeaan suuntaan. Valitettava fakta kuitenkin on, että moni yritys kerää kyllä tietoa asiakkaistaan kyselyiden ja tutkimusten avulla, mutta ei hyödynnä saatua tietoa juuri mihinkään. Tutkimuksia tehdäänkin siis vain tavan vuoksi tai tutkimisen ilosta, ei asiakaskokemuksen johtamisen tai kehittämisen edistämiseksi (Löytänä ja Kortesus 2015, 187-188; Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 127-128.)

Esimerkkejä asiakaskokemuksen mittaamisesta on monia. Tunnetuimmat mittarit asiakkaalle ovat varmasti asiakastyytyväisyyskyselyt ja palautelomakkeet. Ne ovat kuitenkin vain jäävuoren huippu mittaamisessa. Muita hyviä keinoja asiakaskokemuksen mittaamiseen ovat jatkuvat palautekyselyt monissa eri kosketuspisteissä asiakkaan ja yrityksen välillä, Mystery Shopping-tutkimukset, sosiaalisen median seuranta ja kohtaamisten analysointi, esimerkiksi sähköposteista tai puhelutallenteista. Näiden lisäksi asiakkaan spontaanisti antamaa palautetta pitäisi arvostaa yrityksissä entistä enemmän. Se on asiakkaan omasta aloitteesta tulevaa palautetta ja arvokasta tietoa, sillä se on rehellistä ja mahdollistaa syvällisemmän dialogin yrityksen ja asiakkaan välille, oli palautteenanto sitten kasvotusten tai jonkin viestintäkanavan välityksellä. (Löytänä ja Kortesus 2015, 189; Head 2012.)

Jos yritys kuitenkin kerää asiakkaistaan dataa kehitysmielessä, voi silti tilanne olla vielä nykypäivänäkin järjestelmien osalta se, että kerättyä dataa ei ole mahdollista nostaa esille esimerkiksi asiakaspalvelun tai myynnin käyttöön käytännössä. Tietojärjestelmät voivat olla jopa vuosikymmeniä vanhoja, eikä niissä ole mahdollisuutta käyttää kerättyä tietoa mihinkään muuhun yrityksen toimintaan kuin mitä varten data on alunperin kerätty. Tiedon hyödyntämiseen paras ratkaisu onkin ennakoiva analytiikka asiakaskokemuksen parantamisessa. Hyvänä esimerkkinä tällaisesta analytiikasta toimivat autokatsastamot Suomessa. Katsastamoilla on käytössään data siitä, milloin kunkin auton määräaikaikatsastuksen ajankohta on ja näin ollen katsastamot osaavat markkinoida itseään personoidusti asiakkaalleen juuri tämän katsastusajankohtanaan. (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 128.)

Tietojen yhdistäminen ja niiden ristiinlinkittäminen ovat myös eräät potentiaalisista tavoista hyödyntää kerättyä dataa. Asiakaskokemuksen kautta syntyvät datapisteet eli eri kosketuspisteissä kerätyt tiedot tulisi mieltä eräänlaisena ketjuna. Mitkä asiat ketjussa johtavat toiseen, mitä mahdollisesti tapahtuu ennen reklamaatiota tai palautteenantoa ja voiko yritys tietää etukäteen, jos asiakas on vaihtamassa kilpailijalle? Riippuen yrityksen toiminnasta (enimmäkseen verkossa vai kasvotusten), voidaan asiakkaan käyttäytymistä seuraamalla rakentaa erilaisia malleja, joita tuetaan automaattisen markkinoinnin avulla. Tähän dataan kannattaa ottaa myös huomioon fyysiset vierailut yrityksessä ja esimerkiksi uutiskirjeiden avaamisprosentit. Tämän kaiken jälkeen kerättyä dataa voidaan peilata asiakkaasta tunnistettuihin käyttäytymismalleihin ja eri segmentteihin, jolloin onnistumisen prosentti asiakaskokemuksen parantamisessa kasvaa jo huomattavasti. (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 129.)

Parhaimmaksi koettuna asiakaskokemuksen mittarina toimii kuitenkin NPS eli Net Promoter Score (KUVA 4). Se mittaa asiakkaiden suosittelun halukkuutta ja sen suurin yritykselle tuottama hyöty on sen yksinkertaisuus. Se perustuu ainoastaan yhteen yksinkertaiseen kysymykseen: "Kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystä X ystävällesi?" Asiakas antaa vastauksen tähän kysymykseen asteikolla 0-10, jossa pienin suosittelun todennäköisyys on 0 ja suurin 10. Net Promoter Score lasketaan suosittelijoiden ja henkilöiden, jotka eivät halua suositella, prosentuaalisten osuuksien erotuksena. NPS laskennassa vaihtoehdot 7 ja 8 valinneiden vastaukset katsotaan neutraaleiksi, joten ne eivät vaikuta saatuun tulokseen. (Löytänä ja Korteso 2015, 202-203; Net Promoter 2017.)

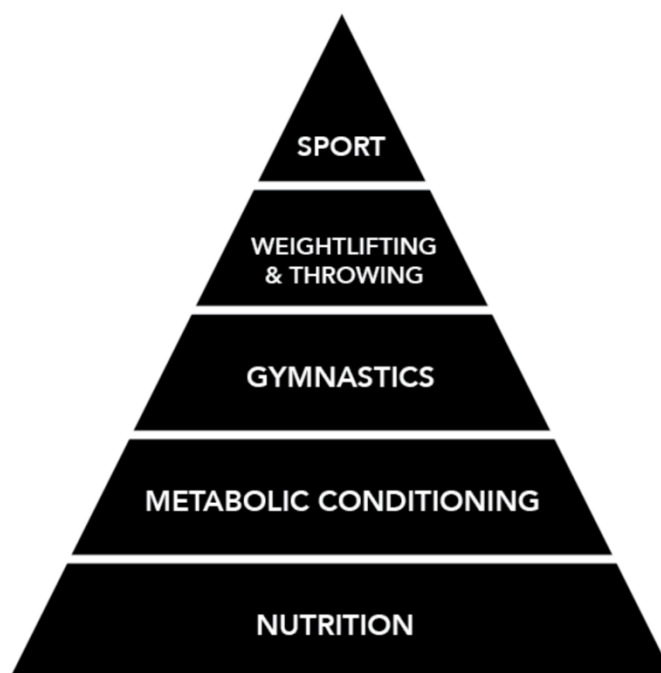


$$\text{Net Promoter Score} = \text{Promoter \%} - \text{Demoter \%}$$

KUVA 4. NPS-malli (Löytänä ja Korteso 2015, 203).

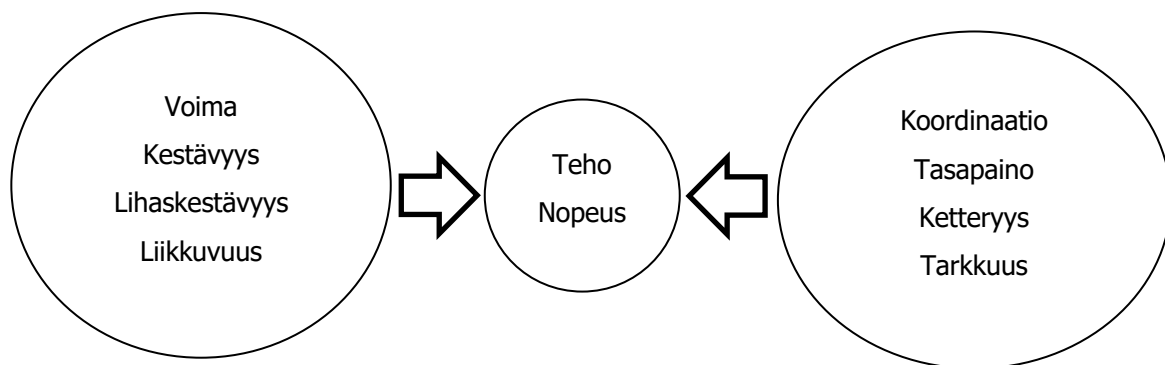
4 CASE: CROSSFIT KUOPIO

CrossFit Kuopio on vuonna 2012, Ville Huttusen toimesta perustettu toiminnallisen harjoittelun kuntosalia ja kuuluu osaksi maailmanlaajuisesta CrossFit Inc. - yhteisöä (CrossFit Kuopio s.a). CrossFit on yhdysvaltalaisen Greg Glassmanin vuonna 2000 kehittämä menetelmä, joka tarkoittaa laajaa näkemystä ihmisen kokonaiskunnosta. Se yhdistää muun muassa liikunnan, ruokavalion ja yhteisöllisyyden yhdeksi kokonaisuudeksi. Maailmanlaajuisesti virallisia CrossFit-saleja on 5 500 ja saleilla yhteensä 35 000 koulutettua valmentajaa. Lisäksi lajilla on oma kilpaurheilulajinsa CrossFit Games, jossa urheilijat kilpailevat vuosittain maailman kovakuntoisimman miehen ja naisen tittelistä. (CrossFit Suomi s.a.)



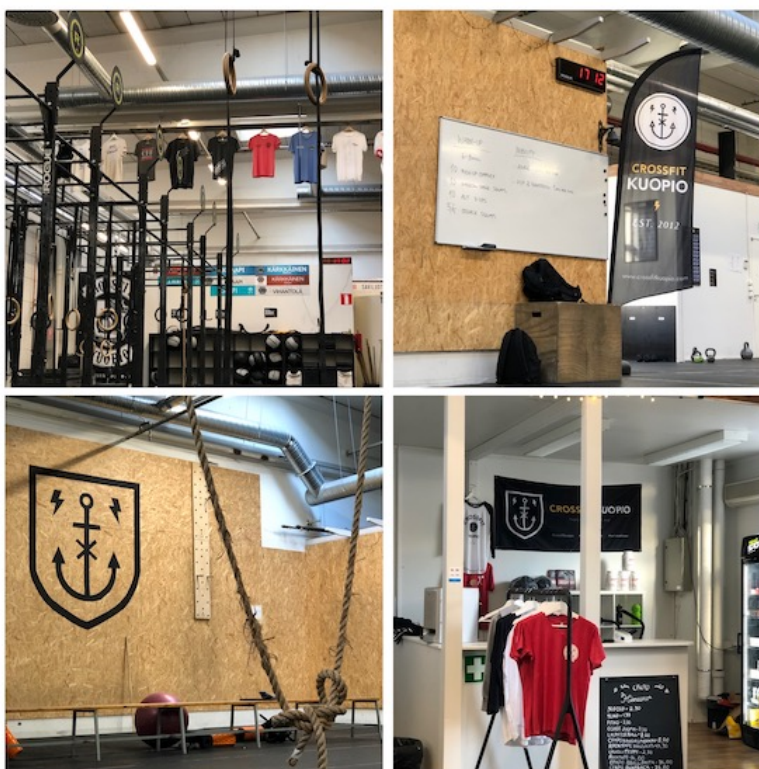
KUVA 5. CrossFit-lajin kolmio (CrossFit Kuopio s.a).

CrossFit koostuu ihmisen kokonaisvaltaisen kunnan kehittamisestä ja sen ylläpitämisestä. Kuviossa 2 esitetyistä elementeistä voima, kestävyys, lihaskestävyys ja liikkuvuus kehittyvät harjoittelun kautta, kun taas koordinaatio, tasapaino, ketteryys ja tarkkuus kehittyvät taitojen opettamisen kautta ja teho ja nopeus vastaavasti näiden yhdistelmän avustuksella. Glassman on luonnehtinut CrossFitin olevan ihmisen yleisen fyysisen valmiuden tila. Ihmisen tiedostaessa fyysiset valmiutensa, huomaa hän myös heikkoutensa ja voi kiinnittää niihin silloin huomiota ja lähteä kehittämään niitä. (CrossFit 2019; Murphy 2012, 35.)



KUVIO 2. CrossFit-lajin kymmenen eri osa-alueetta (Murphy 2012, 35).

CrossFit Kuopion tilat (KUVA 6) sijaitsevat Itkonniemellä Kuopiossa (Itkonniemenkatu 29b) vanhalla tehdasalueella (CrossFit Kuopio s.a). Sijainti on CrossFit-salille ominainen, sillä muun muassa painonnostosta aiheutuva kova melu painojen tippuessa maahan on vähiten vaivaksi alueella, jossa kovista äänistä ei ole mahdollisille naapuriyryyksille haittaa (Murphy 2012, 51).



KUVA 6. CrossFit Kuopion tilat.

5 TUTKIMUKSEN KULKU

5.1 Tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen nykytila ja luomaan kehitysehdotuksia asiakaskokemuksen parantamiseksi saatujen tulosten perusteella.

Toimeksiantajan asiakaskunta koostui noin 400 aktiivisesta salin jäsenestä, mutta vaihtuvuus salin asiakkaiden keskuudessa oli toimeksiantajan mukaan suhteellisen suurta. Tarkkaa lukua vaihtuvuudelle ei kuitenkaan osattu kertoa. Tästä syystä tutkimus koettiin aiheelliseksi, jotta vaihtuvuutta saataisiin mahdollisesti vähennettyä ja sitoutettua asiakkaita entistä enemmän kuntosalin toimintaan asiakaskokemusta parantamalla. CrossFit Kuopiolla haluttiin panostaa palvelun laatuun ja asiakkaiden viihtyvyyteen mahdollisimman laajassa mittakaavassa. (Huttunen 2020-01-29.)

Tavoitteena tutkimuksen kyselylle oli vähintään 20 vastaajaa. Vastausaikaa kyselylle asetettiin kokonaisuudessaan 5 vuorokautta.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä käytettiin pääosin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena kehittäväällä otteella.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä on kaikessa yksinkertaisuudessaan numeroiden hyödyntämistä asioiden tutkimisessa. Tutkimusaineistoa käsitellään erilaisia matemaattisia toimenpiteitä hyödyntämällä, nykypäivänä tietokoneiden ja tietokoneohjelmistojen avulla. Tutkijan ei siis enää nykyään tarvitse itse tehdä laskutoimituksia, mutta hänen tulee kuitenkin ymmärtää, mistä tietokoneen antamat laskutoimitukset muodostuvat, jotta voi tulkita saatuja tuloksia oikein ja monesta eri näkökulmasta. (Valli 2015.)

Kvantitatiivinen tutkimus perustuu tilastotieteen hyödyntämiseen. Tilastot ovat erilaisin lukusarjoin kerrottuja reaalisia muuttujia tai tapahtumia koskevia tietoja, jotka on saatu kasaan yhdistämällä yksittäisiä tapauksia samasta asiasta. Tilastot ovat siis yhteenvetoja lukuisista yksittäisistä tapauksista. Tilastoissa esiintyvä tieto esitetään yleisimmin taulukoiden tai kuvioiden avulla, jotta ne ovat helpommin lukijan ja tulkitsijan ymmärrettävissä. (Valli 2015.)

Tilastotiede pyrkii analysoimaan eri tavoin kerättyjä aineistoja ja tekemään niistä johtopäätöksiä, ennustamaan mahdollisia muutoksia niiden pohjalta ja määrittelemään todennäköisyyksiä erilaisille tapahtumille. Tilastotieteen avulla tutkija saa myös esitettyä tutkimustulokset ymmärrettävässä muodossa lukijalleen. Tutkimukset voidaan jakaa kahteen eri ryhmään, analyyttiseen ja empiiriseen tutkimukseen. Tilastollinen tutkimus edustaa empiirisen tutkimuksen tutkimustapaa, joten tämä työ on empiirinen tutkimus. Tässä tutkimuksessa pyritään löytämään yleisiä säännönmukaisuuksia ja lainalaisuuksia yksittäistapausten pohjalta. (Valli 2015.)

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä koettiin tällaiselle tutkimukselle ehdottomasti parhaaksi vaihtoehdoksi ottaen huomioon tutkimuksen tavoitteen selvittää mahdollisimman laajasti yrityksen toiminnan toimivuutta. Tutkimusmenetelmä osoittautui oikeaksi ja tätä todisti otannan (n=174) ja vastausprosentin (noin 43,5%) suuruudet, jotka olivat suhteellisen suuret toimeksiantajan asiakaskunnan kokoon nähden (noin 400). Kyselystä saadut tulokset olivat helpoiten ymmärrettävissä ja käsiteltävissä numeerisessa muodossa ja näin ollen tulokset pohjautuivat konkreettiseen numeeriseen faktatietoon ja ne voitiin esittää prosentuaalisina osuuksina toimeksiantajan asiakaskunnasta.

5.3 Tutkimuksen toteutus

Kyselylomake luotiin kosketuspistepolkua mukaillen, jotta kaikki toimeksiantajan palveluiden osa-alueet saatiin kartoitettua. Lomakkeen luomisessa käytettiin apuna yksittäistä vierailua toimeksiantajan asiakkaana ja tämän lisäksi asiakkaan ensimmäistä kertakäyntiä yrityksen tiloissa ja palvelun saannissa. Kyselylomake laadittiin Webropol-alustalla ja se sisälsi yhteensä 24 kohtaa. Kyselyn kohdat 1-6 olivat taustatietokysymyksiä ja kohdat 7-22 suljettuja väittämiä, joissa vastausvaihtoehdot olivat asteikolla 1-5, jossa 1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Lisäksi kohdat 18-22 olivat väittämiä, jotka olivat täsmennetty ensimmäiseen vierailuun toimeksiantajan tiloissa ja palvelun käytössä lauseella ”Mieti ensimmäistä kertaasi salilla (On-Ramp tai ensimmäinen WOD)”. Kyselyn kohta 23 oli NPS-mittaristo ja viimeinen kohta 24 oli avoin kysymys, johon vastaaja sai kommentoida vapaasti mahdollisia kehitysehdotuksia kyselyssä esitettyihin väitteisiin liittyen. Kyselylomakkeen toimivuus testattiin tutkimuksesta ulkopuolisella henkilöllä 10.04.2020.

Tutkimus toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella (LIITE 1) CrossFit Kuopion jäsenille. Jäsenet vastaanottivat linkin kyselyyn viikkokirjeen ohessa ja suljetussa CrossFit Kuopion Facebook-ryhmässä 12.04.2020. Jäsenet pääsivät osallistumaan kyselyyn 12.-17.04.2020 välisenä aikana. 20 vastaajan tavoite toteutui jo ensimmäisen 8 minuutin aikana kyselylomakkeen linkin julkaisemisesta.

Kyselyyn vastasivat CrossFit Kuopion noin 400 jäsenestä yhteensä 174 jäsentä, joista 76 jäsentä esittivät myös kehitysehdotuksiaan kyselyssä mainittuihin yrityksen toimintoihin. Näin ollen vastausprosentti kyselylle oli noin 43,5% ja lisäksi kehitysehdotuksia esittivät 43,6% vastaajista.

Tutkimus toteutettiin normaalista poikkeavana ajankohtana, kun maailmalla levisi kevään 2020 aikana COVID-19-virus aiheuttaen poikkeusolot lähes jokaiseen maailman maahan (THL 2020). Ajankohdan koettiin vaikuttavan kuitenkin positiivisesti esimerkiksi kyselyn vastausprosenttiin ihmisten kotona olemisen vuoksi. Tutkimuksen toteutuksen ajankohtana toimeksiantajan tilat olivat suljettuina, mutta valmennusta jatkettiin etäyhteyksiä apuna käyttäen.

Kyselyn sulkeuduttua jäsenille lähetettiin vielä kiitosviesti CrossFit Kuopion suljetussa Facebook-ryhmässä (KUVA 7). Kiitosviesti kirjoitettiin ja julkaistiin 18.04.2020.

Moikka jengi!

Haluun osoittaa kaikille tällä viikolla kyselyyn vastanneille henkilökohtaisesti vielä SUURET KIITOKSET! ❤️

Allekirjoittanut työstää tosiaan tällä hetkellä salillemme opinnäytetyötä asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta. Henkilökohtainen tavoitteeni kyselylle oli, että edes 20 vastaisi kyselyyn. Saatoin hieman aliarvioida yhteisömme voiman, sillä te vastasitte yhteensä 174 kertaa mikä on aivan älytön määrä!! Vastanneista myös 76 esitti huikeita kehittämisideoita kyselyn viimeiseen kohtaan. Näistä kaikista vastauksista pääsen kokoamaan salin henkilökunnalle kattavan yhteenvedon asiakaskokemuksen kehittämistä varten.

Vielä kerran, kiitos teille jokaiselle vastanneelle! Varsinkin näinä aikoina oli huikea nähdä, millainen voima meidän yhteisössä oikein on! 🙌

Tulen julkaisemaan tänne linkin valmiiseen opinnäytetyöhön heti sen valmistuttua, niin pääsette halutessanne näkemään tutkimuksen kokonaisuudessaan 😊

Pysykää terveenä, tsemppiä lock down-treeneihin ja toivottavasti nähdään taas pian salilla! 🙌❤️

WE CAN DO THIS!

KUVA 7. Kiitosviesti kyselylomakkeeseen vastanneille.

5.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksia tehtäessä pyritään aina mahdollisimman virheettömään lopputulokseen. Kaikesta huolimatta saatujen tulosten luotettavuus eli reliabiliteetti voivat vaihdella esimerkiksi tutkimuksen toteuttajasta tai tutkimukseen vastaajista riippuen. Tämän takia tehdyissä tutkimuksissa arvioidaan aina luotettavuutta eri mittaus- tai tutkimustavoilla. Tutkimus on näin ollen luotettava aina ajassa ja paikassa. Reliabiliteetillä tarkoitetaan yksinkertaisesti tutkimuksen kykyä tuottaa tuloksia, jotka ovat mahdollista toistaa uudestaan. Tulosten tarkkuudella pyritään siis ei-sattumanvaraisiin tuloksiin ja mittaustulosten toistettavuuteen. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 231; Vilka 2015.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteetti oli vahva, sillä toimeksiantajan jäsenistä (noin 400) vastaajia oli yhteensä 174 eli vastausprosentti oli noin 43,5%. Tämä tarkoitti sitä, että jäsenistä melkein puolet jakoivat mielipiteensä CrossFit Kuopion tämänhetkisestä asiakaskokemuksesta ja näin ollen vastauksia voitiin pitää luotettavina tarkastellessa yrityksen toiminnan kokonaisuutta. Kyselyn vastaukset loivat vankan pohjan lähteä rakentamaan kehitysehdotuksia toimeksiantajalle.

Validiteetti puolestaan kertoo tutkimuksen pätevydestä. Tämä tarkoittaa valitun mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri kyseisen tutkimuksen tutkittavia asioita. Pätevässä tutkimuksessa ei saisi olla systemaattisia virheitä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi tutkittavien ymmärrystä tutkimuksen kyselylomakkeessa esitettyihin kysymyksiin. Mikäli tutkittava ymmärtää esitetyn kysymyksen toisin kuin tutkija on sen tarkoittanut ymmärrettäväksi, syntyy vääristynyt tulos. Tämän vuoksi tutkimuksen validiteettiä mitataan jo tutkimuksen suunnittelemisen vaiheessa, jolloin poistetaan mahdollisuudet ymmärtää kyselylomakkeella esitetyt kysymykset väärin. (Vilka 2015.)

Tämän tutkimuksen validius koettiin onnistuneeksi, sillä tutkija onnistui luomaan kyselylomakkeen teoriaosuudessa esitetyn kosketuspistepolun mukaisesti ja sai siirrettyä ajatuskokonaisuuden kyselylomakkeeseen. Näin ollen laadittu kyselylomake keräsi kattavasti oikeat tiedot tutkittavilta tutkimuksen tarkoitusta ajatellen.

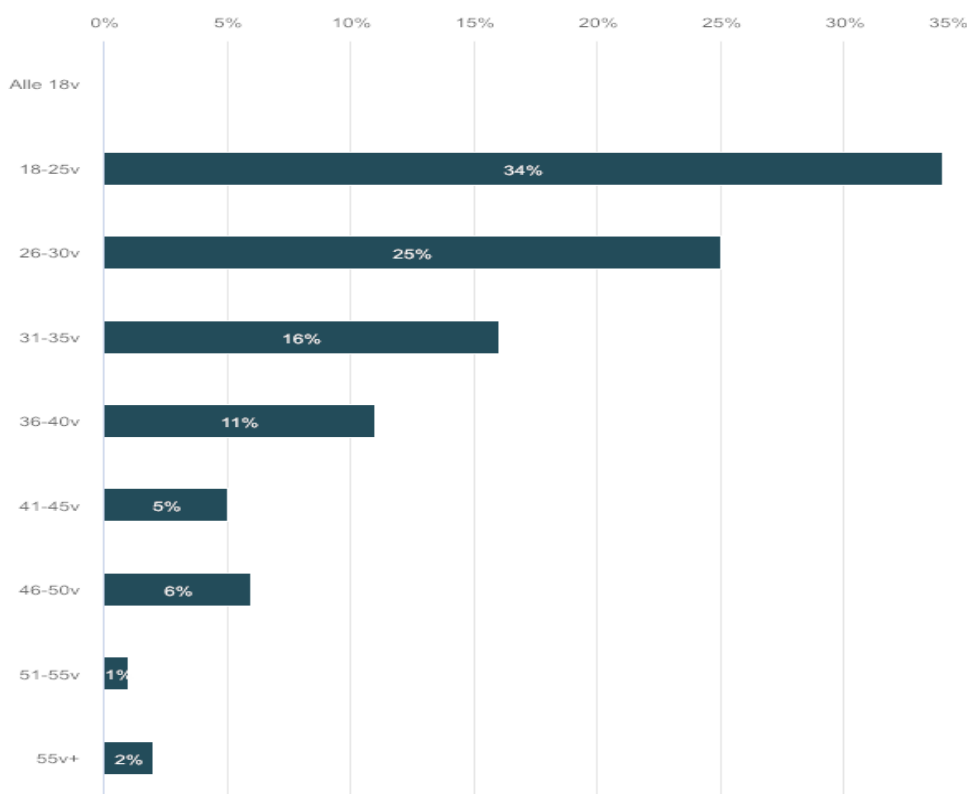
6 TULOKSET

6.1 Taustatiedot

Kyselylomakkeen alussa kerättiin taustatiedot kyselyyn vastaajista, joista ei kuitenkaan voitu tunnistaa yksittäistä henkilöä ja täten anonymiteetti oli tutkimuksessa pätevä. Taustatiedot kerättiin toimeksiantajan pyynnöstä, jotta asiakassegmentointia varten saataisiin lisää tietoa.

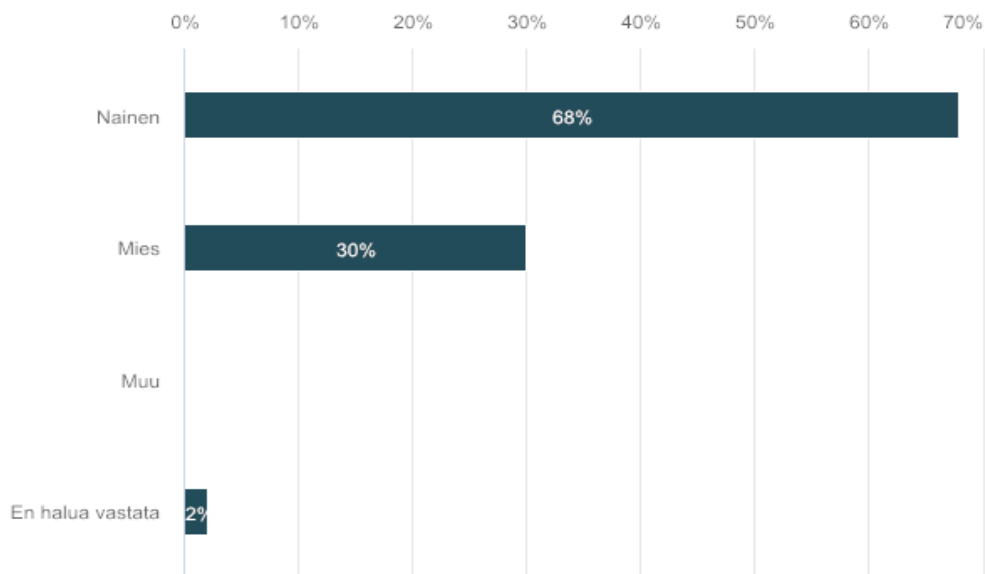
Vastaajat jakoutuivat ikähaarukalle 18-55+ vuotta, joista suurin osa (34%) olivat 18-25-vuotiaita. Toiseksi eniten vastaajia oli ikäryhmässä 26-30 vuotta (25%). 31-35 vuotta vastanneita oli 16% ja 36-40 vuotta vastanneita 11%. 41-55+ vuotta vastanneita oli prosentuaalisesti yhteensä 14% (KUVIO 3).

CrossFit Kuopion asiakaskunnasta 59% eli yli puolet koostuvat nuorista aikuisista (alle 30v) ja loput 41% yli 30-vuotiaista harrastajista.



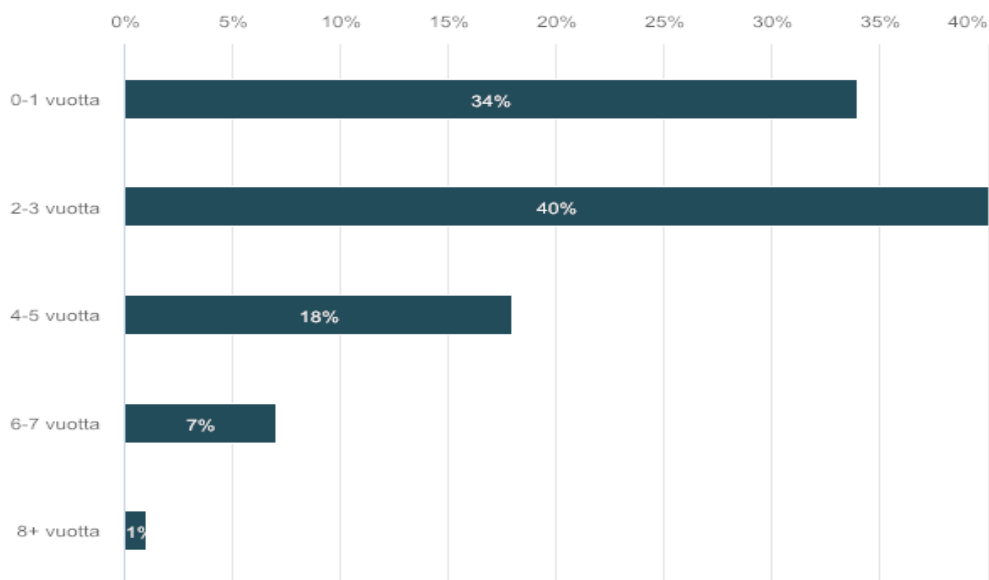
KUVIO 3. Asiakkaiden ikä (n=174).

Sukupuolijakauma toimeksiantajan asiakkaissa oli selkeästi naispainotteinen (KUVIO 4). Vastaajista 68% oli naisia ja 30% miehiä. 2% vastaajista ei halunnut kommentoida sukupuoltaan.



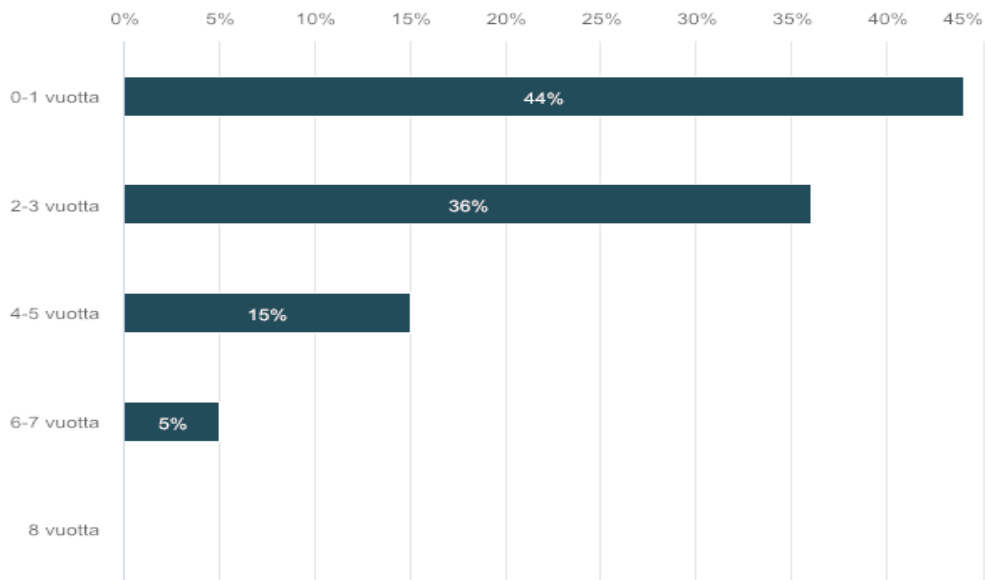
KUVIO 4. Asiakkaiden sukupuoli (n=174).

Kyselyllä haluttiin selvittää myös asiakkaiden kokemus lajin parissa (KUVIO 5). Vastaajista suurin osa (40%) oli harrastanut lajia 2-3 vuotta ja toiseksi eniten vastaajista (34%) oli harrastanut lajia 0-1 vuotta. 18% on ollut lajin parissa jo 4-5 vuotta, 7% 6-7 vuotta ja 1% yli 8 vuotta.



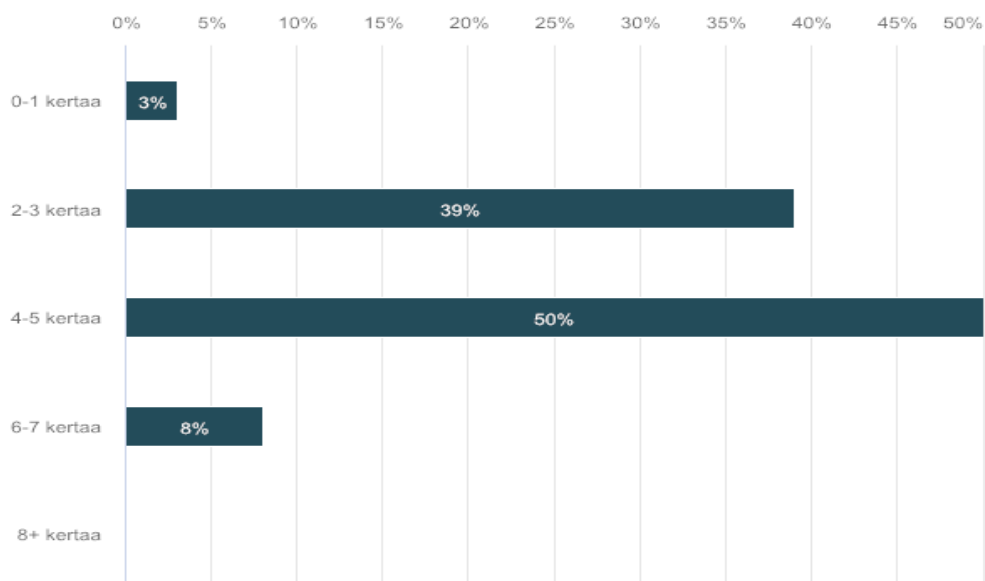
KUVIO 5. Kuinka kauan asiakas on harrastanut CrossFit-lajia (n=174).

Lajin parissa harrastaneisuuden lisäksi haluttiin selvittää, kuinka kauan lajia on harrastanut juuri toimeksiantajan asiakkaana (KUVIO 6). Suurin osa vastaajista (44%) oli ollut CrossFit Kuopion asiakkaana vasta 0-1 vuotta, 36% 2-3 vuotta, 15% 4-5 vuotta ja 5% 6-7 vuotta. Vastaajista yksikään ei ollut ollut toimeksiantajan asiakkaana perustamisesta (2012) lähtien eli 8 vuotta.



KUVIO 6. Kuinka kauan asiakas on harrastanut CrossFit-lajia CrossFit Kuopiolla (n=174).

Lisäksi haluttiin myös selvittää, kuinka monta kertaa viikossa asiakas käy harjoittelemassa toimeksiantajan tiloissa (KUVIO 7). Puolet vastaajista (50%) kävi 4-5 kertaa viikossa, 39% 2-3 kertaa viikossa, 8% 6-7 kertaa viikossa ja 3% 0-1 kertaa viikossa harjoittelemassa CrossFit Kuopiolla. Kukaan ei vastannut harjoittelevansa yli 8 kertaa viikossa toimeksiantajan tiloissa.

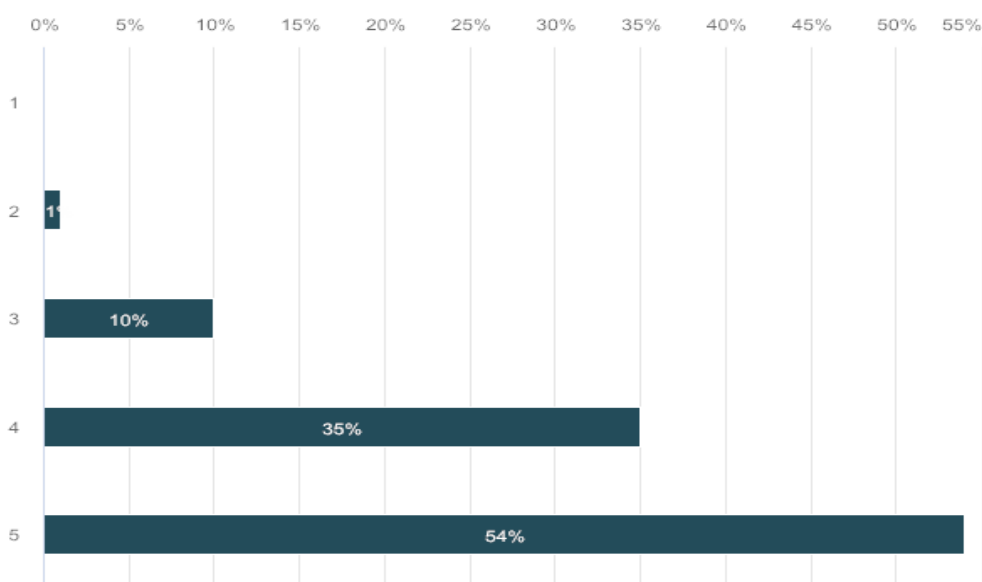


KUVIO 7. Kuinka monta kertaa viikossa asiakas käy CrossFit Kuopiolla harjoittelemassa (n=174).

6.2 Yhtenevät tulokset

Tässä kappaleessa esitetyt tulokset muodostuvat vastauksista, jotka on vastattu mielipideasteikolla 1-5, jossa 1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Alla esiteltiin osa tuloksista, jotka olivat hyvinkin yhteneviä, mutta koettiin silti tärkeäksi esitellä koko tutkimuksen kannalta asiakaskokemusta tarkasteltaessa.

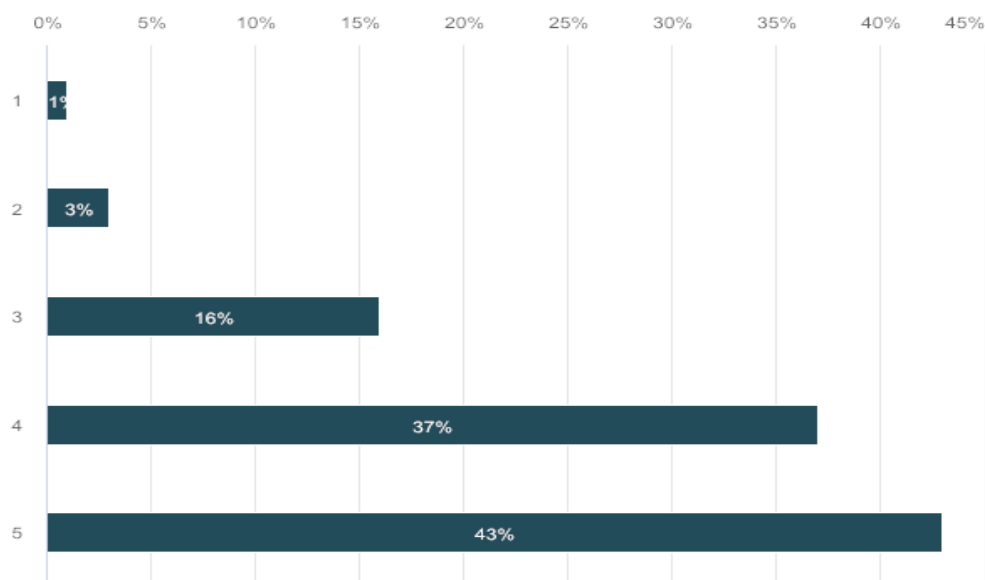
Kyselyllä selvitettiin muun muassa asiakkaiden huomioiminen henkilökunnan toimesta salille tultaessa ja salilta poistuttaessa (KUVIO 8 & 9). Kuvioista 8 käy ilmi, että vastaajista yhteensä 89% on jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä asiakkaiden huomioonin kannalta salille tultaessa. 10% vastaajista ei ollut väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä ja vain 1% oli jokseenkin eri mieltä. Yksikään vastaajista ei kokenut olevansa väitteen kanssa täysin eri mieltä. Vastausten keskiarvoksi muodostui 4,41.



KUVIO 8. Salin henkilökunta huomioi asiakkaan salille tultaessa (n=174).

Mielipiteet asiakkaan huomioonin salilta poistuttaessa jakoutuivat puolestaan seuraavasti. Yhteensä 80% vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä. 16% ei kokenut olevansa väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä, 3% oli jokseenkin eri mieltä ja 1% vastasi olevansa täysin eri mieltä (KUVIO 9). Vastausten keskiarvoksi muodostui 4,2.

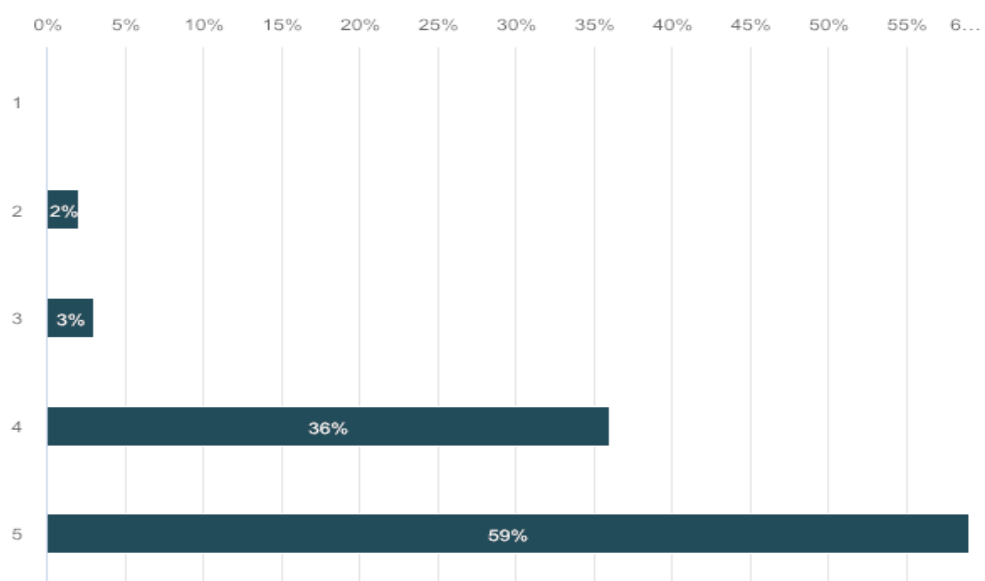
Kuvioita 8 ja 9 tarkasteltaessa ja verratessa käy ilmi, että asiakas huomioidaan useammin salille tultaessa kuin sieltä poistuttaessa.



KUVIO 9. Salin henkilökunta huomioi asiakkaan salilta poistuttaessa (n=174).

Kysyttäessä salin tilojen hyvästä soveltuvuudesta CrossFit-lajin harjoitteluun, vastaajista yhteensä 95% oli väitteen kanssa jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä (KUVIO 10). 3% vastaajista ei ollut väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä ja 2% vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Yksikään vastaajista ei kuitenkaan kokenut olevansa täysin eri mieltä väitteen kanssa. Vastausten keskiarvoksi muodostui 4,52.

Tilojen käyttöä kommentoitiin avoimessa vastauskohdassa kuitenkin seuraavasti. Muutamissa vastauksissa koettiin suuren kävijämäärän takia Open-Gymin eli vapaan harjoittelun alueen olevan liian harvoin "auki" nimensä mukaiseen tarkoitukseen.

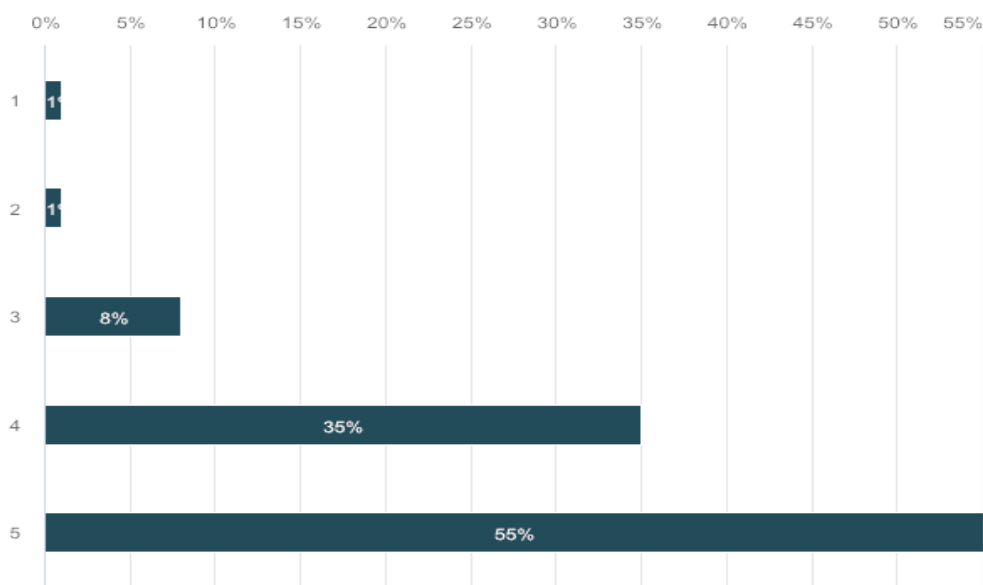


KUVIO 10. Salin tilat soveltuvat hyvin harjoitteluun (n=174).

CrossFit Kuopion viikko-ohjelman sisällön monipuolisuudesta kysyttäessä yhteensä 90% vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä. 8% vastaajista ei ollut samaa eikä eri

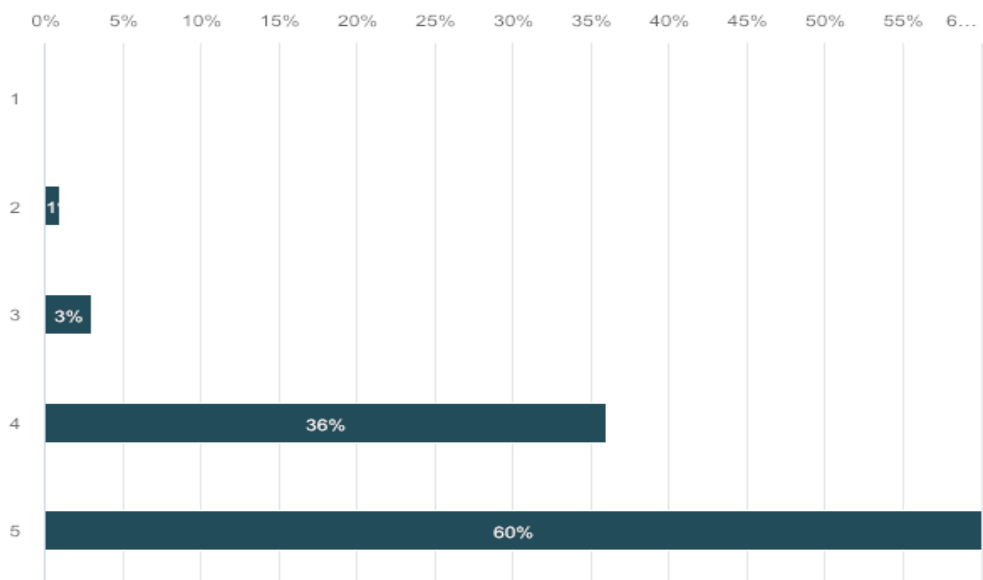
mieltä ja yhteensä 2% vastaajista oli jokseenkin eri tai täysin eri mieltä väitteen kanssa (KUVIO 11). Vastausten keskiarvo oli 4,43.

Avoimissa vastauksissa viikko-ohjelmaa suurimmilta osin keuhuttiin ja toivottiin jatkamaan samalla mallilla. Muutama vastaus kommentoi puolestaan viikko-ohjelman monipuolisuuden niukkuutta tai sen sekavuutta. Lisäksi muutamassa vastauksessa toivottiin viikko-ohjelman julkaisuajankohdaksi asetettavan jokin tietty aika, jotta se tukisi toimintojen säännöllisyyttä.



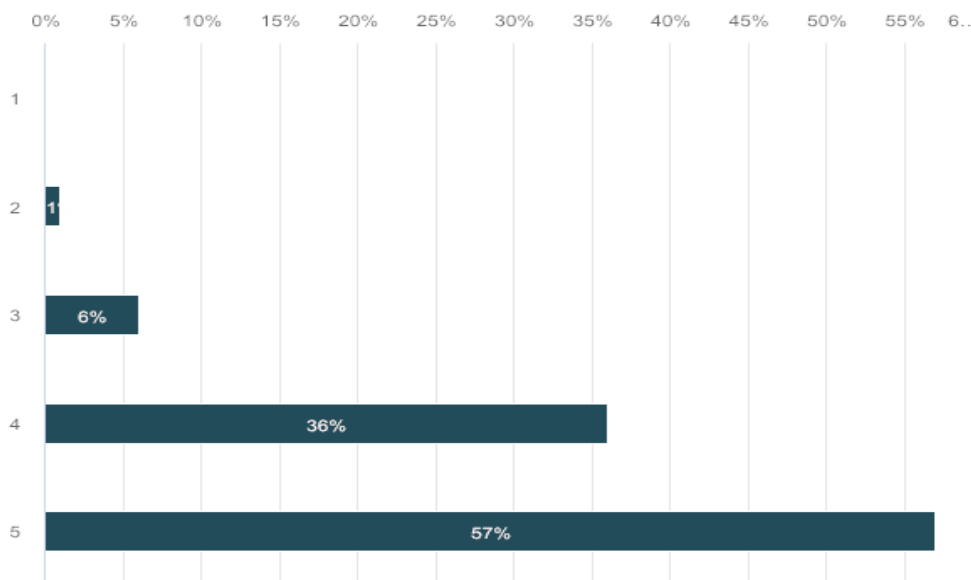
KUVIO 11. Viikko-ohjelman sisältö on monipuolinen (n=174).

CrossFit Kuopion palveluiden monipuolisuus kokonaisuudessaan koettiin seuraavasti. Yhteensä 96% vastaajista koki olevansa täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä palveluiden monipuolisuudesta, 3% ei ollut samaa eikä eri mieltä ja vain 1% koki olevansa jokseenkin eri mieltä. Yksikään vastaajista ei kokenut olevansa täysin eri mieltä väitteen kanssa (KUVIO 12). Vastausten keskiarvo oli 4,54.



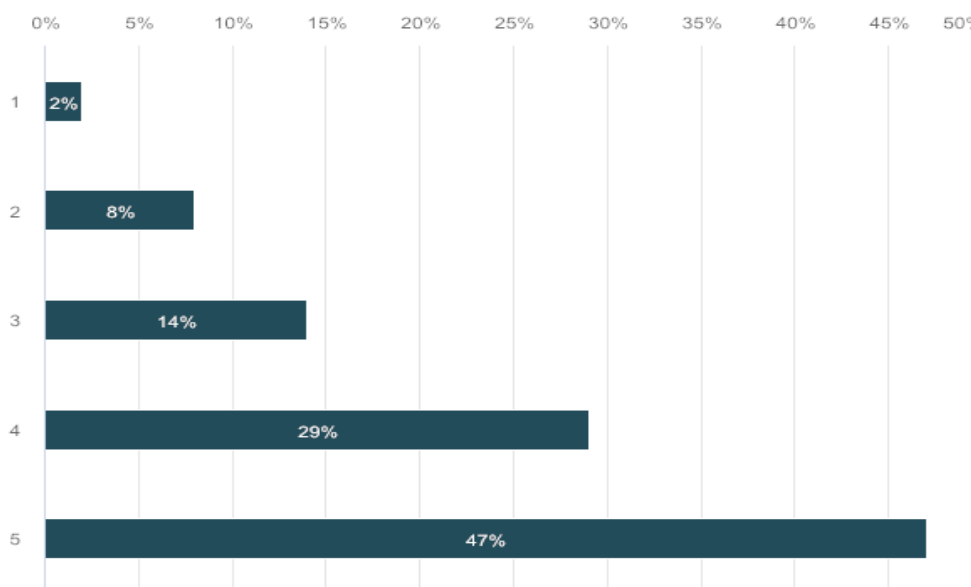
KUVIO 12. CrossFit Kuopion palveluiden monipuolisuus (n=174).

Sosiaalisen median kanavissa tapahtuvan informoinnin monipuolisuudesta kysyttäessä yhteensä 93% vastaajista oli jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa. 6% vastaajista puolestaan ei ollut samaa eikä eri mieltä ja vain 1% vastaajista koki olevansa jokseenkin eri mieltä. Kuukaan ei vastannut olevansa täysin eri mieltä väitteen kanssa. (KUVIO 13). Vastausten keskiarvoksi muodostui 4,49.



KUVIO 13. CrossFit Kuopion sosiaalisen median kanavien informoinnin monipuolisuus (n=174).

Salin sääntöjen tiedossa olemisesta ennen ensimmäistä käyntiä CrossFit Kuopiolla vastattiin seuraavasti. Yhteensä 76% vastaajista koki olevansa jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä ja 14% vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väitteen kanssa. 8% puolestaan koki olevansa jokseenkin eri mieltä ja 2% täysin eri mieltä väitteen kanssa (KUVIO 14). Vastausten keskiarvoksi tuli 4,11.



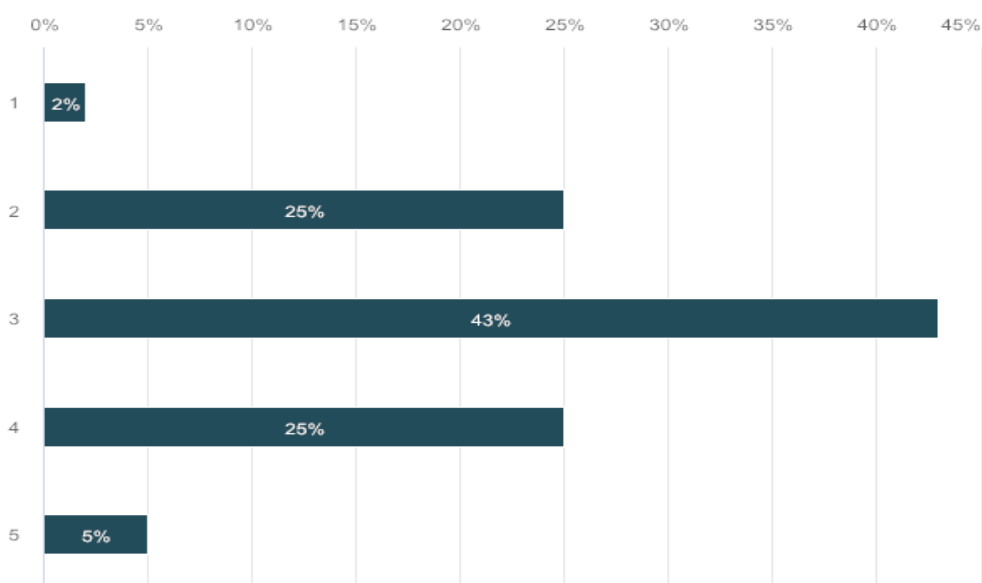
KUVIO 14. Salin säännöt olivat asiakkaan tiedossa tullessa salille ensimmäisen kerran (n=174).

6.3 Eroavat tulokset ja NPS

Tutkimuksen kyselylomakkeella kerätyistä tiedoista nousi esiin neljä eri kohtaa kosketuspistepolun varrelta, joiden vastausjakauma poikkesi annetun mielipideasteikon (1-5, jossa 1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 täysin samaa mieltä) välillä huomattavasti laajemmin kuin edellisessä kappaleessa esitetyissä kyselyn kohdissa. Tästä syystä tutkimuksessa päädyttiin tarkastelemaan näitä neljää kohtaa tarkemmin ja antamaan kehitysehdotukset kappaleessa 8 osaan näitä kosketuspisteitä asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta. Näiden kohtien lisäksi esiteltiin kyselyn NPS-mittarin tulokset CrossFit Kuopion toiminnan osalta.

Ensimmäisenä erottuvana kohtana kyselystä nousi esiin kohta 9 ”Pukuhuoneet ovat käytännölliset”. Tämä oli kyselyn mielipiteitä jakavin väittämä. Suurin osa vastaajista (43%) ei ollut väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä, 25% oli jokseenkin samaa mieltä ja toiset 25% vastaavasti jokseenkin eri mieltä. 5% vastaajista oli täysin samaa mieltä pukuhuoneiden käytännöllisyyden kannalta ja loput 2% vastaavasti täysin eri mieltä väitteen kanssa (KUVIO 15). Vastausten keskiarvoksi muodostui 3,04 ja vastausjakauma noudatti melkein täydellisesti Gaussin käyrän jakaumamallia (Teikari 2004).

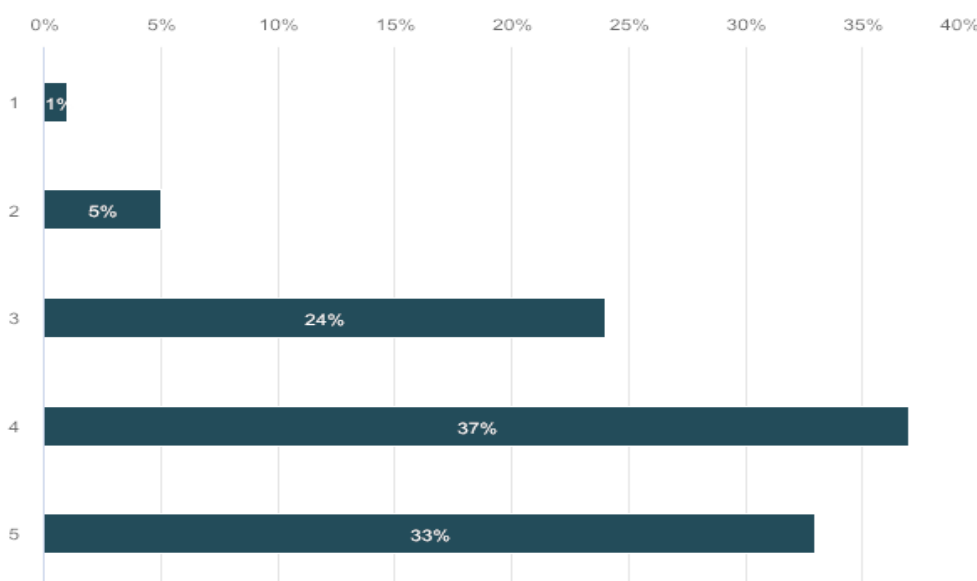
Lisäksi pukuhuoneet saivat kyselyn kehittämissuhteissa yhteensä 29 avointa vastausta liittyen pukuhuoneiden ahtauteen, pienuuteen ja toimimattomuuteen. Vastauksissa nousi esiin myös useasti toisen käsipyyhetylineen tarve pukuhuoneisiin ja muutamissa vastauksissa mainittiin myös mahdollisten sisäilmaongelmien olemassaolo. Saunaa toivottiin myös useampaan otteeseen ”luksukseksi” CrossFit Kuopion palveluihin. Ehdotuksia oli esimerkiksi saunan rakentamisesta salin välittömässä läheisyydessä olevaan rantaan. Näiden lisäksi säilytyslokeroita henkilökohtaisille arvotavaroille kائیvattiin useammassa vastauksessa.



KUVIO 15. Pukuhuoneiden käytännöllisyys (n=174).

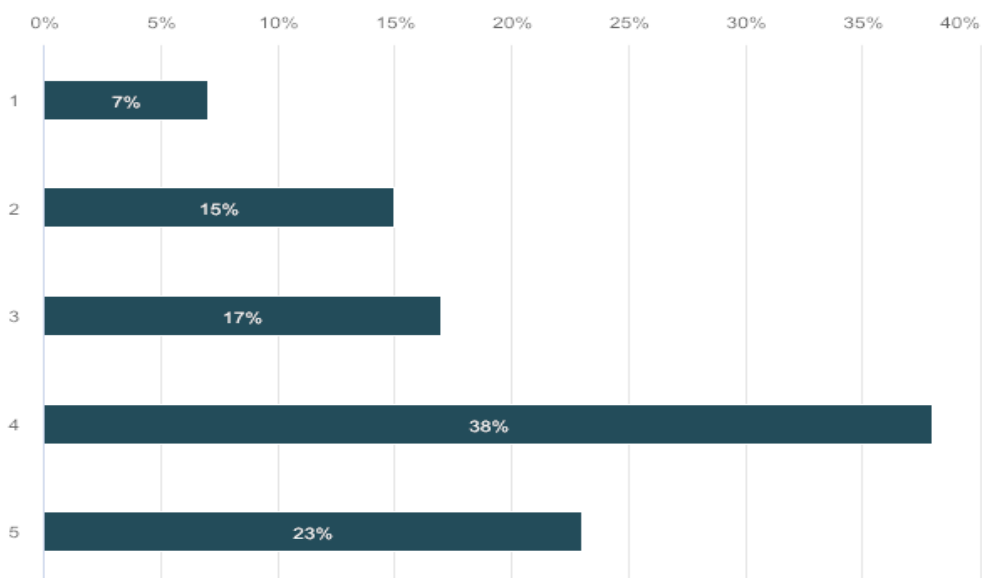
Toisena esille nousseena väittämänä oli kohta 17 ”Salin palvelutiskillä on tarpeeksi laaja valikoima tuotteita ostettavaksi”. Vastaajista yhteensä 70% oli väitteen kanssa täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä. 24% ei ollut samaa eikä eri mieltä ja yhteensä 6% vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin tai täysin eri mieltä (KUVIO 16). Vastausten keskiarvoksi muodostui 3,97.

Kuvion 16 osoittaman datan lisäksi kyselyn avoimissa vastauksissa nousi selkeästi 6 kertaa esille palvelutiskin tuotevalikoiman laajentaminen. Vastauksissa mainittiin useampaan otteeseen muun muassa banaanien ja lisäravinteiden lisääminen tuotevalikoimaan ja mikroa toivottiin asiakkaiden käyttöön, jotta omia eväitä voisi lämmittää harjoittelun jälkeen. Näiden lisäksi toivottiin erillistä sosiaalitalaa tai nurkkausta esimerkiksi eväiden syönnille.



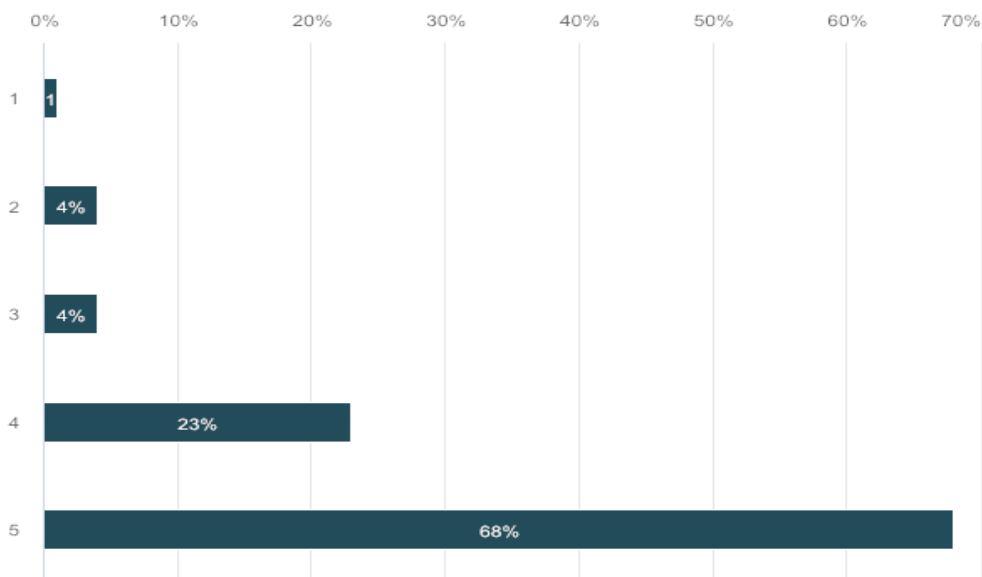
KUVIO 16. Palvelutiskin valikoiman laajuus (n=174).

Kolmantena esiin noussut väittäjä oli kohta 18 ”Löysin helposti paikan päälle”. Vastaajista suurin osa (38%) oli jokseenkin samaa mieltä, 23% täysin samaa mieltä, 17% ei samaa eikä eri mieltä, 15% jokseenkin eri mieltä ja loput 7% täysin eri mieltä väitteen kanssa (KUVIO 17). Tässäkin kuviossa voi huomata Gaussin käyrän omaisia piirteitä. Vastausten keskiarvoksi tuli 3,55. Kehitysehdoituksissa kyselyn avoimessa vastauskohdassa nousi selkeästi esiin 4 kertaa opasteiden puuttuminen salille johtavalla tiellä.



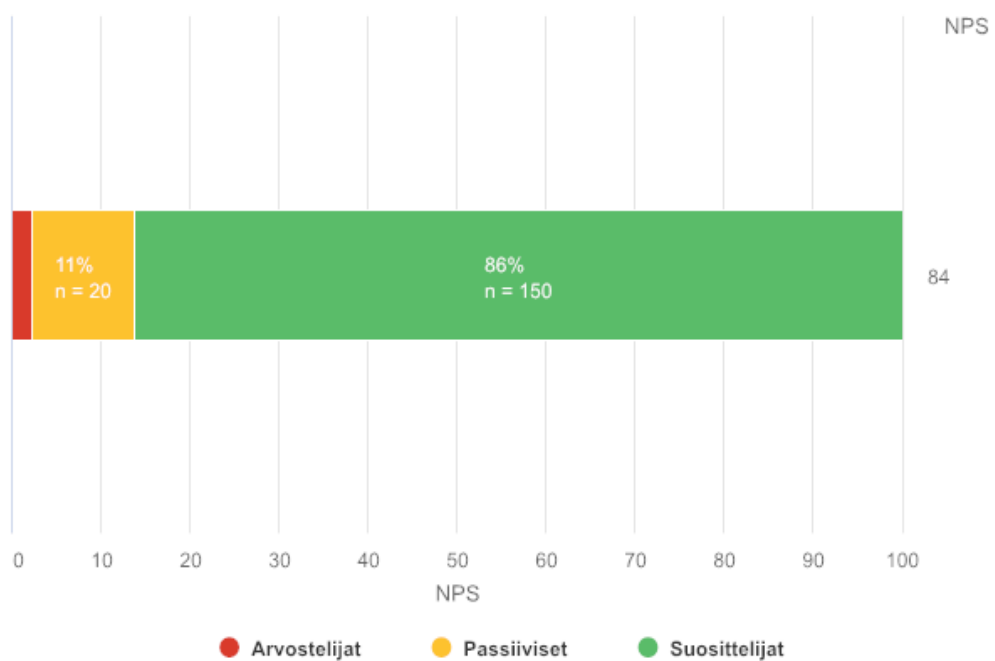
KUVIO 17. Helposti löydettävissä oleva sijainti (n=174).

Neljäntenä erottuvana kyselyn kohtana haluttiin nostaa esiin kohta 21 "Valmentaja otti päivän harjoituksessa huomioon ensikertalaisuuteni". 68% vastaajista koki olevansa täysin samaa mieltä väitteen kanssa ja 23% jokseenkin samaa mieltä. 4% vastaajista ei kokenut olevansa väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä ja yhteensä 5% oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Vastausten keskiarvo oli 4,53 (KUVIO 18).



KUVIO 18. Asiakkaan ensikertalaisuuden huomioiminen valmentajan toimesta (n=174).

Viimeisenä tarkasteltiin CrossFit Kuopion toiminnan NPS-mittaristoa (KUVIO 19). Vastanneista 86% suosittelee CrossFit Kuopion palveluja kaverilleen. Passiivisia vastauksia, jotka eivät vaikuta NPS-lukuun, tuli yhteensä 11% ja arvostelijoita oli puolestaan vain 2% vastaajista. Näin ollen CrossFit Kuopion NPS-luvuksi muodostui 84.



KUVIO 19. NPS-mittarin tulokset (n=174).

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen nykytila kosketuspistelun mukaisesti laaditulla kyselylomakkeella ja luoda kehitysehdotuksia saatujen tulosten perusteella. Kosketuspistepolkua mukaillen luotu kyselylomake keräsi kattavasti tietoa kaikista yrityksen toiminnoista ja näin ollen kehitystä kaipaavat kohdat nousivat hyvin esille.

Tuloksissa esitetyistä taustatiedoista kävi ilmi, että CrossFit Kuopion asiakasjakauma miesten ja naisten välillä oli karkeasti noin 30/70, joista naisia oli suurempi osa. Iän puolesta asiakkaita oli eniten 18-25-vuotiaissa ja toiseksi eniten 26-30-vuotiaissa. Tästä voi päätellä, että laji on eri toten nuorten ja nuorten aikuisten keskuudessa suosittu. Ikäjakaumassa tulee kuitenkin ottaa huomioon myös lajin kannalta fyysisen kunnon merkitys ja iän myötä tuomien fyysisten rajoitteiden mahdollisuus, joka voi vaikuttaa osaltaan lajin jatkamiseen tai sen aloittamiseen vanhemmalla iällä. Lisäksi CrossFit on vielä nuori laji ja saavutti ilmiönä huippusuosionsa vasta 2010-luvulla, jolla voi olla oma vaikutuksensa ikäjakaumaan harrastajien keskuudessa.

CrossFit Kuopion asiakaskunnasta melkein puolet (44%) vastasivat olevansa vasta ensimmäistä vuottaan yrityksen asiakkaana. Tällä tiedolla voidaan tukea toimeksiantajan väitettä salin jäsenten suuresta vaihtuvuudesta. Asiakaskunnan ikäjakaumalla oli erittäin todennäköisesti osuutta asiaan. Kuopio, jossa toimeksiantajan tilat ja palvelut sijaitsevat, on yliopistokaupunki ja näin ollen asiakkaissa oli luultavimmin myös paljon opiskelijoita. Sitoutuneisuus saliin voi katketa opiskelijoiden muuttaessa pois paikkakunnalta opiskelujen päätyttyä ja näin ollen vaihtuvuus pysyä edelleen suurena. Tämä verrattuna asiakkaisiin, jotka asuvat pysyvästi Kuopiossa esimerkiksi vakituisen työn puolesta ja näin ollen olisivat myös valmiimpia pidempiaikaiseen asiakassuhteeseen CrossFit Kuopion kanssa.

Asiakassegmentoinnista esimerkiksi kolmeen eri segmenttiin iän perusteella olisi tulevaisuudessa varmasti hyötyä sitouttamisen kannalta. Vaikka asiakaskunnasta pienempi osa olikin yli 30-vuotiaita, he olisivat todennäköisesti potentiaalisempia asiakkaita sitoutuneisuuden suhteen yrityksen tulevaisuudessa ja taloudellisesti ajateltuna varmempi kassavirran jatkuvuuden lähde. He voisivat oletettujen korkeampien tulojensa puolesta sijoittaa myös yrityksen tarjoamiin lisäpalveluihin, esimerkiksi henkilökohtaiseen valmennukseen. Lisäksi se, kuinka kauan lajia on harrastanut CrossFit Kuopion asiakkaana olisi hyvä ottaa myös huomioon asiakassegmentoinnissa, jotta asiakkaille tulisi olo siitä, että heidät kohdataan henkilökohtaisesti heidän harrastusvuodet ja lajin parissa vietetty aika huomioon ottaen. Tämä olisi ammattitaidon näyttämistä ja loisi turvallisuuden tunnetta asiakkaalle.

Tutkimuksen esitellyistä yhtenevistä tuloksista (KUVIO 8-14), joita oli suurempi määrä verrattuna kehitystä kaipaaviin eroaviin tuloksiin (KUVIO 15-17), voidaan päätellä vastausten keskiarvojen perusteella näiden kosketuspisteiden olevan hyvällä mallilla toimeksiantajan toiminnassa. Hyvän

toiminnan jatkuvuuden kannalta täytyy kuitenkin huomioida, että vahvuuksia täytyy vahvistaa tulevaisuudessakin, eikä niitä pidä jättää huomiotta vain siitä syystä, että ne ovat jo valmiiksi hyvin yrityksen toiminnassa.

Kokonaisvaltaista asiakaskokemusta tarkastellessa tuli ottaa huomioon mahdollisimman laajalti kaikki asiakaspolun varrella olevat kosketuspisteet asiakkaan ja CrossFit Kuopion välillä. Näin eroavat vastaukset nousivat esiin pukuhuoneiden pienuuden, palvelutiskin valikoiman suppeuden ja paikan päälle löytämisen haasteellisuuden kannalta sekä asiakkaan ensikertalaisuuden huomioimisen valmentajan toiminnan puolesta. Kolme ensin mainittua tulevat vaatimaan kehitystoimenpiteitä CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen parantamisen kannalta ja viimeisimmäksi mainittu haluttiin nostaa esille siksi, koska se kuvasi asiakkaan ensikosketusta toimeksiantajaan ja kosketuspiste oli tulokseltaan yksi parhaista koetussa asiakaskokemuksessa tutkimuksen perusteella.

Kaikkia tutkimuksen tuloksia tarkastellessa voitiin kuitenkin todeta, että edellä esiteltyjä kolmea kehityskohtaa lukuun ottamatta CrossFit Kuopion asiakaskokemus oli hyvällä tasolla. Tätä tuki myös kyselyllä selvinnyt NPS-luku, joka oli 84. NPS-luku voi vaihdella toimialoittain suurestikin, mutta 80-100 väliin muodostuvaa suosittelulukua voidaan pitää kuitenkin todella hyvänä tuloksena NPS-mittaristolla mitattuna (Löytänä ja Kortesus 2015, 203).

Tutkimuksen toteutus ja asiakaskokemuksen mittaaminen oli aiheellinen CrossFit Kuopiolle, sillä yritys ei ollut mitannut asiakaskokemustaan aikaisemmin millään konkreettisella tavalla (Huttunen 2020-01-29). Jotta yritys saisi kehitettyä asiakaskokemusta huippuunsa, tulee sitä jatkossa mitata säännöllisin väliajoin. Tuloksiin, kyselyllä saatuun palautteeseen ja tutkimuksen teoriaan pohjautuen voidaan kuitenkin päätellä, että CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen taso on suunnilleen odotettavissa olevan kokemuksen tasolla.

Niin kuin tämän työn teoriaosuudessa aikaisemmin jo mainittiin, asiakaskokemuksen johtaminen on yksi tehokkaimmista kilpailukeinoista nykypäivän palveluliiketoiminnassa ja mittaaminen on asiakaskokemuksen johtamisen ehdoton perusta. Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa toimintaa ja siksi on tärkeää määritellä asiakaskokemuksen laatu yhä uudelleen ja uudelleen, jotta pystytään luomaan maksavalle asiakkaalle se paras mahdollinen kokemus yrityksen toiminnan kaikilla osa-alueilla. Näin toimien asiakas on entistä tyytyväisempi saamaansa palveluun ja lisää mahdollisesti asiakkaan sitoutuneisuutta yritykseen hyvän palvelunkokonaisuuden johdosta.

8 KEHITYSEHDOTUKSET

Seuraavaksi esitellyt kehitysehdotukset CrossFit Kuopiolle perustuvat tämän tutkimuksen numeerisiin tuloksiin, tutkijan omiin ideoihin ja tutkijan valitsemiin tutkimukseen vastanneiden vapaaehtoiisiin avoimiin vastauksiin. Avoimista vastauksista kerättiin kokoon useamman kerran mainitut tai toivotut asiat, joiden osalta toivottiin muutosta.

Kolme tärkeintä kehityskohtaa CrossFit Kuopiolle oli ehdottomasti tutkimuksessa esiin nousseet pukuhuoneet ja niiden käytännöllisyys, palvelutiskin valikoima ja opasteet toimitilojen läheisyyteen.

Pukuhuoneiden osalta toivottiin eniten muutosta. Ensimmäinen kehitysehdotus pukuhuoneille olisi niiden laajentaminen, jotta tilaa ja kapasiteettia olisi enemmän verrattuna asiakaskunnan kokoon (noin 400 asiakasta). Jos tilojen laajentaminen ja remontoiminen ei kuitenkaan olisi esimerkiksi taloudellisista syistä mahdollista, voisi nykyisten tilojen hyödyt maksimoida. Esimerkkinä voisi toimia laadittu sääntö siitä, että kaikki ulkovaatteet jätettäisiin jo salin eteiseen, jossa naulakkotilaa on riittävästi. Näin pukuhuoneiden naulakoista poistuisi eniten tilaa vievät elementit ja tila tuntuisi näinkin pienellä muutoksella jo varmasti viihtyisämmältä ahtauden sijaan. Toisena kehitysehdotuksena pukuhuoneille ja niiden saniteettitiloille olisi asiakkaidenkin toivoma toinen käsipyyhetyline. Asiakkaiden määrään verrattuna vain yksi teline on liian vähän, kun halutaan huolehtia turvallisesta hygieniasta kaikkien osalta.

Aikaisemmin mainitun COVID-19-viruksen olemassaolo on lisännyt hygienia- ja turvallisuusnäkökohtien nostamista maailmanlaajuisesti ja onkin tulevaisuudessa varmasti yksi asioista, joita asiakas miettii vieraillessaan yrityksen tiloissa. Näin ollen yritys antaisi turvallisen kuvan toiminnastaan huolehtiessaan asiakkaidensa ja työntekijöidensä hygieniasta mahdollisimman laajassa kuvassa. Vaihtoehtoisiksi ehdotettaisiin käsidesin käytön mahdollisuutta moneen eri pisteeseen yrityksen tiloissa ja yhteisten välineiden desinfiointia aina käytön jälkeen. Lisäksi valmennusten ryhmien kokoa olisi hyvä suunnitella ihmisten kokoontumisesta aiheutuvia riskejä ajatellen.

Palvelutiskin osalta kaivattiin myös muutosta. Kehitysehdotuksena tälle annettaisiin asiakkaiden toiveisiin vastaaminen uusien tuotteiden osalta. Muun muassa banaaneja toivottiin tiskille myytäväksi, jotta pienen välipalan mahdollisuus olisi helposti saatavilla. Banaanien lisäksi myös esimerkiksi proteiinipatukoiden myyntiinotto olisi hyvä lisä palvelutiskin tarjontaan. Tällä hetkellä tiskillä on myynnissä juomia ja jauhemaisia lisäravinteita. Jos asiakkaalla kuitenkin on mukana jo valmiiksi omat eväät, niiden lämmittämisen mahdollisuus olisi hyvä olla tarjolla. Kyselyssäkin kävi ilmi useampaan otteeseen, että mikro olisi toivottu lisä, joten kehitysehdotuksena olisi myös tarjota tätä mahdollisuutta asiakkaille. Näin ollen tiskille olisi mahdollista ottaa myyntiin myös esimerkiksi annospusseja pikapuuroa nautittavaksi harjoittelun jälkeen.

Opasteiden puuttumisen osalta ehdotettaisiin opasteita hankittavaksi pikimmiten. Opasteet olisi hyvä olla sekä salille johtavalla tiellä että salin rakennuksen seinässä. Salin sisäänkäynti on salille johtavaan tiehen nähden nurkan takana, joten opaste helpottaisi huomattavasti sisäänkäynnin löytämistä

ja näin ollen vaikuttaisi positiivisemmin jo asiakaskokemuksen alkumetreillä ensivaikutelman muodostuessa. Mikäli uuden asiakkaan ensimmäinen käyntikerta menee jo alussa turhautumiseen siitä, ettei sisäänkäyntiä löydy, voi tämä vaikuttaa jopa merkittävästi koettuun asiakaskokemukseen ja tulevaisuuden sitoutumiseen yritykseen.

Edellä mainittujen kolmen pääkehityskohdan lisäksi ehdotettaisiin tulevaisuudessa jatkuvaa asiakaskokemuksen mittaamista ja seuraavaksi esiteltyjä kehityskohtia kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen parantamiseen ja asiakaskokemuksen tason nostamiseen odotettavissa olevasta kokemuksesta johdettuun kokemukseen. Hyviä mittareita tulevaisuuden asiakaskokemuksen mittaamiseen olisi muun muassa tässäkin tutkimuksessa käytetty NPS, Mystery Shopping-käynti yrityksestä ulkopuolisen toimesta tai perinteisempi asiakastytyväisyyskysely.

Tutkimuksen kyselyn avoimista vastauksista kävi ilmi seuraavia toiveita. Sosiaalitytöt tai -alue kanssa harrastajien kuulumistenvaihtoon tai vastaavanlaiseen oleskeluun, saunatilat salin välittömässä läheisyydessä olevalle rannalle ja lukolliset säilytyslokerot henkilökohtaisille arvotavaroille. Näiden lisäksi viikko-ohjelman julkaisulle (joka sunnuntai) toivottiin jotain tiettyä ajankohtaa päivästä. Myös Open Gymille eli vapaan harjoittelun alueelle toivottiin laajempia käyttömahdollisuuksia ajallisesti nimensä mukaiseen tarkoitukseen.

Sosiaalitytöt- tai alue olisi mahdollista muodostaa sohvan ja sohvapöydän muodossa esimerkiksi palvelutiskin läheisyyteen. Kyseisessä kohdassa toimeksiantajan tiloissa säilytettiin käsipainoja, jotka vievät sen verran vähän tilaa, että ne olisi mahdollista sijoittaa myös johonkin muualle salin tiloihin säilytykseen.

Saunatilat tai -rakennus salin rantaan olisi hyvä lisä palvelukokonaisuutta ajatellen. Asiakas voisi mennä saunomaan ja peseytymään salilla harjoittelun jälkeen ja näin ollen CrossFit Kuopion tarkoitus asiakkaan hyvinvoinnin edistäjänä kasvaisi. Viereiseen rantaan voisi luoda myös mahdollisuuden avantouinnille talvisaikaan. Uinnin mahdollistaminen vaatisi rannan kunnon läpikäynnin ja saunan rakentamiseen tarvittaisiin maanomistajan lupa ja muut rakentamiseen liittyvät luvat kuntoon ennen rakentamisen aloittamista ja säädetyt tarkastukset rakentamisen jälkeen (Maankäyttö- ja rakennuslaki, 1 luku, 1 §).

Lukolliset säilytyslokerot voisi mahdollisesti sijoittaa sosiaalitytön tai -alueen kanssa samaan paikkaan, jotta säilytyslokerot eivät veisi jo valmiiksi vähäistä tilaa pukuhuoneista. Lisänä lokeroihin voisi luoda mahdollisuuden ladata esimerkiksi puhelinta, jotta asiakaskokemuksesta saisi vielä astetta laadukkaammalle tasolle. Nykymaailmassa älypuhelin on osana lähes jokaisen ihmisen arkea ja sen akun lataamisen mahdollisuus loisi pienen mutta merkittävän tarpeen tyydyttämisen toimeksiantajan asiakkaille.

Viikko-ohjelman julkaisulle ehdotettaisiin toivottua tiettyä julkaisuajankohtaa. Viikko-ohjelma lähetetään asiakkaille sähköpostitse joka sunnuntai ja ajankohdaksi voisi sopia esimerkiksi kello 15.00. Tämä loisi säännöllisyyden tunnetta niin asiakkaalle kuin toimeksiantajan henkilökunnallekin.

Open Gymin käyttämiseen olisi hyvä mahdollistaa lisää käyttöaikaa tai mahdollisesti lohkoa tilaa, jotta mahdollisimman moni pystyisi käyttämään tilaa samanaikaisesti. Open Gym mahdollistaisi näin ollen asiakkaiden harjoittamisen omatoimisesti, jos asiakas ei halua osallistua ohjattuihin tunteihin valmentajan ja muiden harjoittelijoiden kanssa.

9 POHDINTA

Tämän työn tarkoituksena oli selvittää CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen nykytila ja kyselytutkimuksesta saatujen tulosten perusteella esittää kehitysehdotukset yrityksen asiakaskokemuksen parantamiseksi. Lisäksi kyselystä saadut avoimet vastaukset kehitysehdotuksista asiakkaiden näkökulmasta kokosivat kattavan tietopohjan toimeksiantajalle asiakkaiden kokemasta yrityksen toiminnan osalta.

Idea työlleni lähti omasta halustani kehittää CrossFit Kuopion toimintaa. Olen itse yksi salin jäsenistä ja koin saavani niin paljon heidän toiminnastaan, että halusin antaa heille vastineeksi jotain takaisin. Tästä syystä oma motivaationi tämän työn tekemiseen on ollut korkealla läpi koko projektin.

Esitin ehdotukseni opinnäytetyöni tekemisestä CrossFit Kuopiolle tammikuussa 2020 ja ehdotus otettiin vastaan innokkaana. Aluksi pohdimme toimeksiantajan kanssa yhdessä, millaisesta kerätystä datasta olisi heille eniten hyötyä, jonka pohjalta opinnäytetyön aiheeksi valikoitui asiakaskokemuksen kehittäminen. Alusta asti oli kuitenkin selvää, että halusin tehdä nimenomaan kvantitatiivisen tutkimuksen, sillä koin numeeristen tulosten analysoinnin itselleni kehittävimmäksi tavaksi toimia. Laadin opinnäytetyöprosessille tiukan, mutta itselleni parhaiten sopivan aikataulun ja kirjoittaminen tutkimukseen vei kokonaisuudessaan 10 viikkoa.

Kirjallisen tietoperustan löytäminen työlleni ei ollut vaivalloista ja sain kasaan pienen etsinnän jälkeen käyttämäni lähteet, jotka koin tukevan työni sekä teoriaosuutta että itse tutkimusta. E-aineiston näinkin laaja käyttäminen ei ollut alun perin suunnitelmistani, mutta vallitsevat COVID-19-viruksesta johtuvat poikkeusolot ”pakottivat” minut siihen kirjastojen ollessa suljettuina. Tämä ei kuitenkaan ollut ongelma missään vaiheessa ja heti e-aineiston lukemisen tottumisen jälkeen tajusin, että sain vain lisää hyviä ja kattavia lähteitä työlleni ja sen teoriaosuudelle. Teoriaosuuden kirjoittaminen oli mieluisaa, sillä asiakaskokemus ja sen johtaminen ovat itseäni kovasti kiinnostavia aiheita, joista halusin oppia lisää.

Itse tutkimuksen toteutus tuntui aluksi hieman haastavalta pohtiessani, osaanko kysyä tutkittavilta juuri oikeat asiat, jotta kyselystä saatu data olisi käyttökelpoinen sekä työlleni että toimeksiantajalleni tulevaisuutta ajatellen. Tämä huoli osoittautui kuitenkin turhaksi ymmärtäessäni kosketuspistepolun merkityksen kyselyn luomisessa. Kyselyn sulkeuduttua aloitin aineiston analysoinnin välittömästi ja sain aineistosta kasaan hyvät kehitysehdotukset toimeksiantajalle.

Kokoamani kehitysehdotukset CrossFit Kuopiolle perustuivat tutkimuksen tuloksiin, tutkittavien avoimiin vastauksiin ja omiin ideoihini. Lisäksi otin ehdotuksissani huomioon yrityksen koon, olettamani taloudelliset resurssit ja keväällä 2020 vallitsevan poikkeustilanteen ja sen mahdolliset vaikutukset yrityksen tulevaisuuteen.

Opinnäytetyöprosessi kokonaisuudessaan onnistui mielestäni todella hyvin ja olen erittäin positiivisesti yllättynyt sen mielekkyydestä, vaikka lopussa havaitsinkin selvästi jo pientä uupumusta. Suorituduin työstä suunnittelemani aikataulussa mallikkaasti ja olen muutenkin erittäin tyytyväinen työhöni kokonaisuutena. Opin työn tekemisen ohella paljon lähdekriittisyydestä, tutkimusten suunnittelemisesta, niiden toteuttamisesta ja opinnäytetyöstä prosessina osana omaa ammattitaidon kehittämistä. Sain myös ensimmäistä kertaa elämässäni ehkä pienesti kiinni siitä, mitä haluan tulevaisuudessa tehdä työkseni. Ehdottaisin jatkotutkimusta vuoden sisään tämän tutkimuksen kehitysehdotusten toteuttamisen jälkeen, jolloin muutosten toteuttamisen toimivuus saataisiin selvitettyä. Hyvänä tutkimuksena tähän toimisi esimerkiksi Mystery Shopping-käynti tai asiakastyytyväisyyskysely. Niin kuin aikaisemmin jo todettua, asiakaskokemus vaatii jatkuvaa kehittämistä ja näen, että tämä tutkimus oli hyvä lähtöruutu CrossFit Kuopiolle asiakaskokemuksen kehittämisen tiellä.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AHVENAINEN, Perttu, GYLLING, Janne ja LEINO, Sani 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsinki: Kauppakamari.
- CROSSFIT 2019. What is CrossFit? [Viitattu 2020-03-30.] Saatavissa: <https://www.crossfit.com/what-is-crossfit>
- CROSSFIT KUOPIO s.a. CrossFit. [Viitattu 2020-03-31.] Saatavissa: <https://www.crossfitkuopio.com/crossfit-2/>
- CROSSFIT KUOPIO s.a. Palvelumme. [Viitattu 2020-03-19.] Saatavissa: <https://www.crossfitkuopio.com/palvelumme/>
- CROSSFIT SUOMI s.a. [Viitattu 2020-04-03.] Saatavissa: <http://www.crossfitsuomi.fi/>
- DIGIMARKKINOINTI s.a. Asiakaspolun ymmärtäminen asiakaskokemuksen keskiössä. [Viitattu 2020-03-27.] Saatavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/asiakaspolun-ymmartaminen-asiakaskokemuksen-keskiossa>
- HALSAS, Aleksis s.a. Asiakaskokemuksen johtaminen - miten johdat yrityksesi asiakaskokemuksen uudelle tasolle? [Viitattu 2020-03-30.] Saatavissa: <https://www.trustmary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-johtaminen-miten-johdat-yrityksesi-asiakaskokemuksen-uudelle-tasolle/>
- HAVUMÄKI, Heidi ja JARANKA, Eila 2014. Sähköinen kaupankäynti. Helsinki: Sanoma Pro.
- HEAD, Tabettha 2012. Customer Experience Management. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.
- HIRSIJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- HUTTUNEN, Ville 2020-01-29. [Haastattelu.] Kuopio: CrossFit Kuopio.
- KIVIRANTA, Outi 2017. Asiakaslupaus ja asiakaskokemus. [e-aineisto]. Sijainti: Lapin ammattikorkeakoulu. [Viitattu 2020-03-25.] Saatavissa: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=9925b123-1297-4fdb-aa70-c05ba505fc1b>
- KORKIAKOSKI, Kari, GERDT, Belinda 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus - työkalupakki. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.
- KORKIAKOSKI, Kari, KARHINEN, Reijo 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.
- KURKELA-VILÉN, Anna 2018. Tuo tunne sisältöihisi. [Viitattu 2020-03-19.] Saatavissa: <https://www.kubo.fi/tuo-tunne-sisaltoihisi/>
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2015. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- MAANKÄYTTÖ- JA RAKENNUSLAKI 5.2.1999/132. Finlex. [Viitattu 2020-05-08.] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990132>
- MILICEVIC, Seija 2016. Asiakaspalvelu osoittaa, miten yritys arvostaa asiakkaita. [Viitattu 2020-03-19.] Saatavissa: <https://seijamilicevic.wordpress.com/2016/06/20/asiakaspalvelu-osoittaa-miten-yritys-arvostaa-asiakkaita/>
- MURPHY, T.J. 2012. CrossFit - Kuinka monipuolinen harjoittelu palautti kykyni juosta. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Nemo.
- NET PROMOTER 2017. What is Net Promoter? [Viitattu 2020-04-01.] Saatavissa: <https://www.netpromoter.com/know/>

PEPPERS, Don, ROGERS, Martha ja KOTLER, Philip 2016. Managing Customer Experience and Relationships: A Strategic Framework. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.

STORBACKA, Kaj ja LEHTINEN, Jarmo R. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Juva: WSOY.

SUHONEN, Matias 2019. Mikä on asiakaspolku, ja miksi jokaisen yrityksen pitäisi olla kiinnostunut siitä? [Viitattu 2020-03-24.] Saatavissa: <https://matter.fi/mika-on-asiakaspolku-ja-miksi-jokaisen-yrityksen-pitaisi-olla-kiinnostunut-siita/>

TEIKARI, Ismo 2004. Tilastokeskus. [Viitattu 2020-05-07.] Saatavissa: https://www.stat.fi/tup/tieto-aika/tilaajat/ta_06_04_teikari.html

THL 2020. Ajankohtaista koronaviruksesta. [Viitattu 2020-05-11.] Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/infektioaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19>

TÖRRÖNEN, Veikko 2020. Asiakaskokemus & työntekijäkokemus. [Viitattu 2020-03-20.] Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/palvelut/asiakaskokemus-tyontekijakokemus/>

VALLI, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.

VILKKA, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. [e-aineisto]. Sijainti: Savonia Ammattikorkeakoulu. Savonia AMK Sähköinen aineisto.

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

**Asiakaskokemuksen kehittäminen: CrossFit Kuopio**

Kyselyyn vastaaminen on täysin anonymia, vie noin 4 minuuttia ja auttaa CrossFit Kuopion asiakaskokemuksen kehittämissä. Valitse vastausvaihtoehdoista sinua parhaiten koskeva vaihtoehto.

Taustatiedot:

1. Ikä *

- Alle 18v
- 18-25v
- 26-30v
- 31-35v
- 36-40v
- 41-45v
- 46-50v
- 51-55v
- 55v+

2. Sukupuoli *

- Nainen
- Mies
- Muu
- En halua vastata

3. Kuinka kauan olet harrastanut CrossFit- lajia? (jos puolikkaita vuosia, merkitse alaspäin täysien vuosien mukaan) *

- 0-1 vuotta
- 2-3 vuotta
- 4-5 vuotta
- 6-7 vuotta
- 8+ vuotta

4. Kuinka kauan olet harrastanut CrossFit- lajia CrossFit Kuopiolla? (jos puolikkaita vuosia, merkitse alaspäin täysien vuosien mukaan) *

- 0-1 vuotta
- 2-3 vuotta
- 4-5 vuotta
- 6-7 vuotta
- 8 vuotta

5. Kuinka monta kertaa viikossa käyt salilla? *

- 0-1 kertaa
- 2-3 kertaa
- 4-5 kertaa
- 6-7 kertaa
- 8+ kertaa

6. Mitä CrossFit Kuopion sosiaalisen median kanavaa käytät eniten informoinnin vastaanottamiseksi?

- Nettisivut
- Facebook
- Instagram
- Sähköposti

Valitse vastausvaihtoehdoista sinua parhaiten koskeva vaihtoehto:

Asteikolla 1-5, jossa 1 eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei samaa eikä eri mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä ja 5 samaa mieltä:

7. Salin henkilökunta huomioi minut salille tullessa (tervehdys, ylävitoiset ym.) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. Salin henkilökunta huomioi minut salilta poistuttaessa (heipat, ylävitoiset ym.) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. Pukuhuoneet ovat käytännölliset *

- 1
- 2
- 3
- 4

- 5

10. Salin tilat soveltuvat hyvin harjoitteluun *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. Viikko-ohjelman sisältö on monipuolinen *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

12. CrossFit Kuopion tarjolla olevat palvelut ovat monipuoliset (painonnosto, WODit, lapsiparkki, yksilövalmennus ym.) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

13. Saan apua valmentajalta harjoitteluni aikana, mikäli tarvitsen sitä *

- 1
- 2
- 3
- 4

- 5

14. Koen kanssaharjoittelijoiden kannustamiset tukevan omaa harjoitteluani *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

15. CrossFit Kuopion informointi on monipuolista eri sosiaalisen median kanavissa (Instagram, Facebook, nettisivut, sähköposti) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

16. Salin palvelutiski on helposti käytettävissä *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

17. Salin palvelutiskillä on tarpeeksi laaja valikoima tuotteita ostettavaksi *

- 1
- 2
- 3
- 4

- 5

Lopuksi:

Mieti ensimmäistä kertaasi salilla (On-Ramp tai ensimmäinen WOD)

18. Löysin helposti paikan päälle *

- 1
 2
 3
 4
 5

19. Löysin helposti etsimäni (pukuhuoneet, välineet ym.) *

- 1
 2
 3
 4
 5

20. Salin säännöt olivat tiedossani *

- 1
 2
 3
 4
 5

21. Valmentaja otti päivän harjoituksessa huomioon ensikertalaisuuteni *

- 1
 2
 3
 4
 5

22. Minun oli helppo lähestyä valmentajaa pyytääkseni apua *

- 1
 2
 3
 4
 5

Vielä viimeinen rutistus!

23. Kuinka todennäköisesti suosittelet CrossFit Kuopion palveluja kaverillesi?

En lainkaan todennäköisesti

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

 Erittäin todennäköisesti

24. Mielpiteesi on salin toiminnalle tärkeä! Jaathan alla olevaan laatikkoon mahdolliset kehittämissuosituksesi koskien kyselyssä esitettyjä väitteitä. Kiitos!
