



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

MARKKINOINTISUUNNITELMA PALVELUALAN PIENYRITTÄJÄLLE

Case: Kuntovalmennus Anne Vakkala

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2012
Petra Vakkala

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

VAKKALA, PETRA:

Markkinointisuunnitelma palvelualan
pienyrittäjälle
Case: Kuntovalmennus Anne Vakkala

Markkinoinnin opinnäytetyö, 63 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda palvelualan pienyrittäjälle toimiva markkinointisuunnitelma. Tarkoituksena on tehdä sellainen markkinointisuunnitelman perusrunko, jota yrittäjä pystyy päivittämällä hyödyntämään vuodesta toiseen. Tutkimusongelmana on selvittää, miten luoda palveluyritykselle tunnettuutta ja kasvattaa asiakaskuntaa markkinointia kehittämällä.

Teoriaosuudessa käsitellään markkinoinnin suunnittelua ja palvelujen markkinointia, joiden pohjalta käydään läpi markkinointisuunnitelman vaiheet palvelujen näkökulmasta. Tietoperustana on aiheeseen liittyvä suomen- ja englanninkielinen kirjallisuus.

Empiriaosuus pohjautuu yrittäjän haastatteluihin sekä yrityksen nykyisille asiakkaille toteutettuun asiakastytyväisyyskyselyyn. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää nykyisiltä asiakkailta, mihin he ovat erityisen tyytyväisiä ja mitä tulisi kehittää. Lisäksi selvitettiin, mitä kautta asiakkaat olivat saaneet tietää yrityksestä ja mitä yhteydenpitokanavaa he suosivat.

Kyselyn tuloksista selviää, että vastaajat ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Yrittäjän haastattelujen perusteella on selvää, että markkina-alue pysyy ennallaan eikä uusia palveluja kehitetä rajallisten resurssien vuoksi. Markkinointiviestintä nousee tärkeimmäksi kehityskohteeksi, kun tavoitellaan tunnettuuden ja asiakasmäärän kasvua.

Tutkimustyön tuloksena on luotu case-yritykselle markkinointisuunnitelma, jolla pyritään maltilliseen kasvuun.

Asiasanat: markkinointi, markkinointisuunnitelma, palvelujen markkinointi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

VAKKALA, PETRA:

Marketing plan for a small entrepreneur
in service sector

Case: Kuntovalmennus Anne Vakkala

Bachelor's Thesis in Marketing, 63 pages, 4 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

The aim of this thesis was to create an effective marketing plan for a small entrepreneur who operates in the service sector. The study was carried out in cooperation with the case company Kuntovalmennus Anne Vakkala. The research problem is to examine how to create brand awareness and increase customer base by developing marketing.

The theoretical background of the study is presented first. Sources include literary material related to the topic and author's own observations. The theoretical part of this thesis deals with marketing planning and service marketing. Based on these a framework for the marketing plan of services is created.

The empirical section of this thesis is based on questionnaire survey and the interviews of the entrepreneur. The study surveyed customer satisfaction, customers' views on what they like the most and what should be improved. The purpose of the survey was also to investigate the best communication channel between the company and its customers.

The results of the survey show that the respondents are satisfied with the services of the company. According to the interviews of the entrepreneur, the market sector will remain unchanged and new services will not be developed due to limited resources. Based on the results of this study, it seems that promotion has to be improved most.

Finally, this thesis resulted in a marketing plan for the case company Kuntovalmennus Anne Vakkala.

Key words: marketing, marketing plan, service marketing

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	PALVELUYRITYKSEN MARKKINOINNIN SUUNNITTELU	3
2.1	Tilanneanalyysi	4
2.1.1	Yritysanalyysi	5
2.1.2	Ympäristöanalyysi	6
2.1.3	SWOT –analyysi	10
2.2	Tavoitteiden asettaminen	11
2.3	Asiakassuhteet ja segmentointi	12
2.4	Strategiat	15
2.5	Positointi ja erilaistaminen	17
2.6	Markkinoinnin kilpailukeinot	18
2.6.1	Palvelutuote	18
2.6.2	Hinta	22
2.6.3	Saatavuus	22
2.6.4	Markkinointiviestintä	23
2.6.5	Ihmiset	31
2.6.6	Prosessit	31
2.6.7	Konkreettiset todisteet	32
2.7	Budjetti	32
2.8	Seuranta	33
3	CASE: KUNTOVALMENNUS ANNE VAKKALA	35
3.1	Kohdeyrityksen tilanneanalyysi	35
3.2	Asiakastyytyväisyyskysely	42
3.3	Yrityksen SWOT –analyysi	44
3.4	Markkinoinnin tavoitteet	45
3.5	Asiakassuhteet ja segmentointi kohdeyrityksessä	46
3.6	Yrityksen markkinointistrategia	47
3.7	Erilaistaminen	48
3.8	Markkinoinnin kilpailukeinot kohdeyrityksessä	49
3.8.1	Palvelutuote	49
3.8.2	Hinta	49
3.8.3	Saatavuus	50
3.8.4	Markkinointiviestintä	52

3.8.5	Ihmiset	53
3.8.6	Prosessit	54
3.8.7	Konkreettiset todisteet	54
3.9	Markkinointibudjetti	55
3.10	Markkinoinnin seuranta	56
4	YHTEENVETO	57
	LÄHTEET	59
	LIITTEET	63

1 JOHDANTO

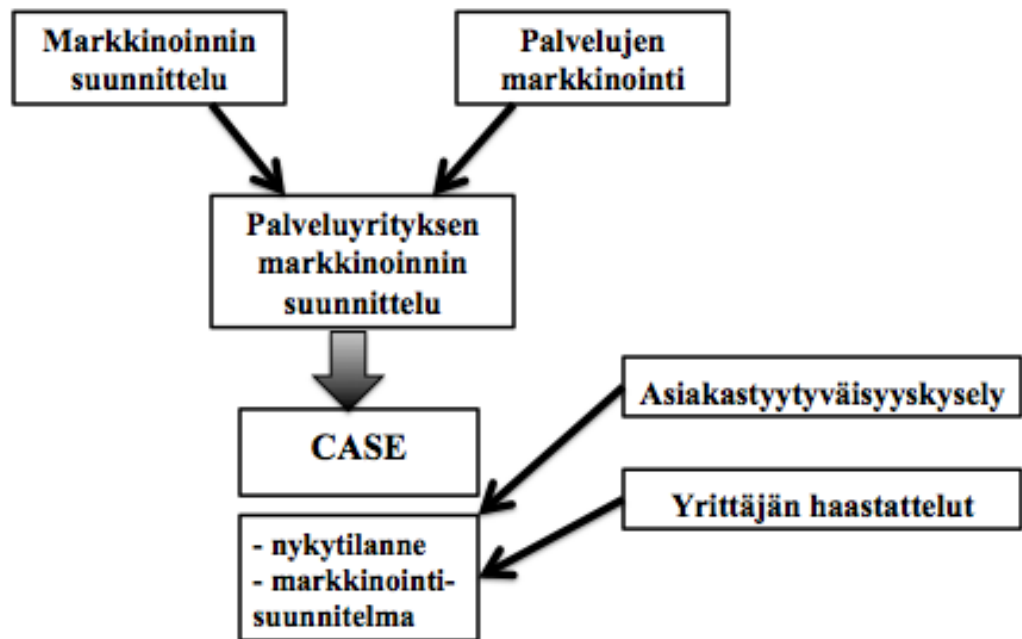
Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda palvelualan pienyrittäjälle toimiva markkinointisuunnitelma, jolla pyritään yrityksen tunnettuuden ja asiakaskannan kasvuun. Tarkoituksena on siis tehdä markkinointisuunnitelman perusrunko, jota yrittäjä pystyy hyödyntämään vuodesta toiseen. Työ tehdään toimeksiantona yrittäjälle, jolla ei vielä ole olemassa olevaa markkinointisuunnitelmaa. Yrityksen liiketoimintasuunnitelma on jo muutaman vuoden takaa ja tehty yritystoiminnassa alkuun pääsemiseksi. Yrittäjän mielestä nyt on hyvä ja korkea aika lähteä hakemaan yritykselle näkyvyyttä ja tunnettua. Ongelmana on, että potentiaalisia asiakkaita ei tavoiteta riittävän hyvin.

Yrittäjän tavoitteena on asiakaskunnan laajentaminen markkinoinnin keinoin. Tutkimusongelmana on selvittää, miten luoda palveluyritykselle tunnettua ja kasvattaa asiakaskuntaa markkinointia kehittämällä. Työssä pyritään löytämään keinoja, miten voidaan tavoittaa potentiaalisia asiakkaita ja saada heistä uusia pitkäaikaisia asiakkaita. Nyt suurin osa asiakkaista on eläkeläisiä, joten markkinoinnissa tullaan panostamaan erityisesti työikäiseen väestöön.

Työssä keskitytään tarkastelemaan markkinoinnin suunnittelua palvelun näkökulmasta ja pienyrittäjän kannalta. Tarkastelussa käydään lyhyesti läpi kaikki markkinoinnin suunnitteluprosessiin liittyvät vaiheet ja käsitteet, koska toimeksiantajalla ei ole aiheesta juuri aiempaa tietoa. Työ toteutetaan nimenomaan hänen toiveidensa pohjalta, jotta siitä on mahdollisimman suuri hyöty yrityksen toiminnalle tulevaisuudessa.

Markkinointisuunnitelman pohjaksi yrittäjän haastatteluiden lisäksi toteutettiin nykyisille asiakkaille asiakastyytyväisyyskysely, jolla pyritään kartoittamaan asiakkaiden tyytyväisyyttä, saamaan selville mahdollisia kehityskohteita sekä mitä markkinointikanavia yhteydenpidossa kannattaa käyttää. Kysely tukee myös uusien asiakkaiden tavoittelussa, koska uusia asiakkaita tavoitellaan lähinnä samoista asiakasryhmistä kuin nykyiset asiakkaat ovat. Syitä tähän ovat, että yrittäjällä ei tällä hetkellä ole resursseja lähteä kokonaan uusille markkinoille tai luoda kokonaan uusia tuotteita ja potentiaalisia asiakkaita löytyy nykyiseltä markkina-alueelta.

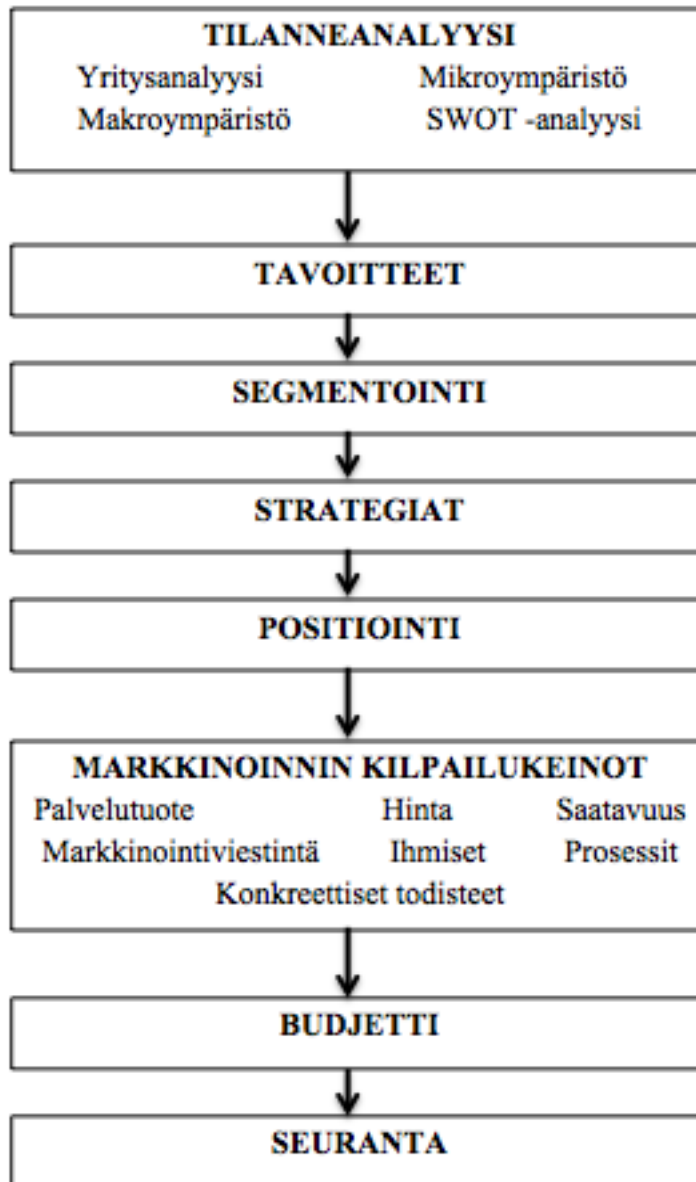
Opinnäytetyön teoriapohjaksi tutkittiin markkinoinnin suunnittelua ja palvelujen markkinointia. Näiden pohjalta koottiin teoriaosuuteen pienyrittäjälle sopiva palvelujen markkinoinnin suunnitelmarunko. Ennen case-yrityksen varsinaista markkinointisuunnitelmaa tehtiin vielä nykytilanteen analyysi, sitä tukeva asiakastyytyväisyyskysely sekä yrittäjän haastattelut. Näiden pohjalta päästään varsinaisiin markkinointiratkaisuihin. Markkinoinnin toimenpidepäätökset pohjautuvat siis alan tämän hetken tilanteeseen, ympäristöanalyysiin, yrittäjän haastatteluihin sekä asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksiin.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys

2 PALVELUYRITYKSEN MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

Markkinoinnin suunnittelu on yrityksessä jatkuvaa. Kun se on kerran saatu vietyä läpi, on aloitettava jälleen. Se on huomattavasti helpompaa, kun on luotu yritykselle sopiva suunnitelmarunko. Palveluiden markkinoinnissa tarvitaan sekä tavanomaista markkinointia että vuorovaikutteista markkinointia.



KUVIO 2. Markkinoinnin suunnitteluprosessi (mukaillen Anttila & Iltanen 2001, 346).

Seuraavissa luvuissa käydään markkinoinnin suunnittelun vaiheita (KUVIO 2) tarkemmin läpi.

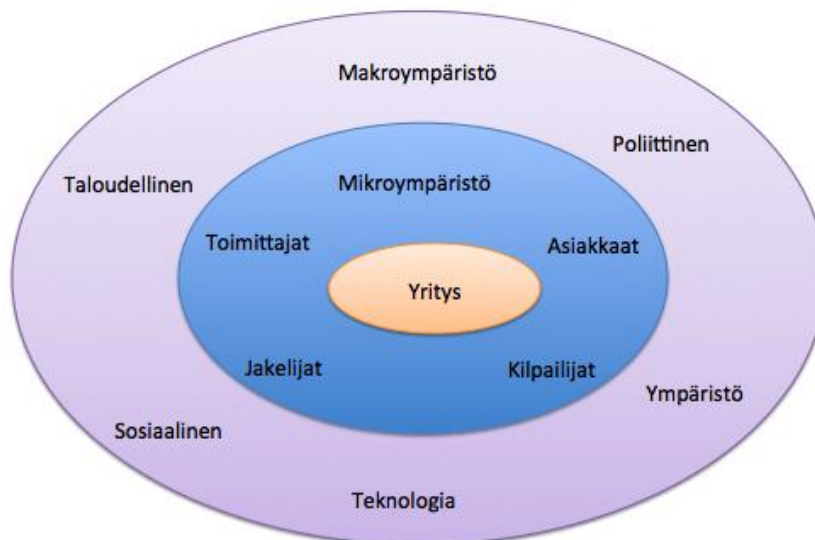
2.1 Tilanneanalyysi

Jatkuvasti muuttuva ympäristö tarjoaa yrityksille uusia mahdollisuuksia ja haasteita sekä asettaa vaatimuksia. Yritysten on osattava valmistautua ja sopeutua ympäristön muutoksiin, jotta ne säilyvät kilpailukykyisinä. Tilanneanalyysin tavoitteena on luoda mahdollisimman realistinen kuva nykytilanteesta.

Yrityksen ulkoinen toimintaympäristö koostuu lähellä yritystä olevista tekijöistä, joihin yritys voi jossain määrin vaikuttaa, eli mikroympäristöstä sekä yrityksen laajempaa ympäristöä kuvaavasta makroympäristöstä, jonka muutoksiin yritys ei pysty itse vaikuttamaan (Anttila & Iltanen 2001, 61; Bergström & Leppänen 2003, 53–54).

Ympäristöanalyysissä tulee ottaa huomioon kaikki yrityksen pitkän aikavälin menestystekijöihin vaikuttavat seikat. Ympäristössä tapahtuvien muutosten lisäksi on tärkeitä tarkastella, miten muutokset vaikuttavat yrityksen toimintaan. (Rope 2003, 66–67.)

Seuraavassa kuviossa on koottu yhteen yrityksen toimintaympäristö ja siihen liittyvät tekijät, joita esitellään seuraavissa luvuissa tarkemmin.



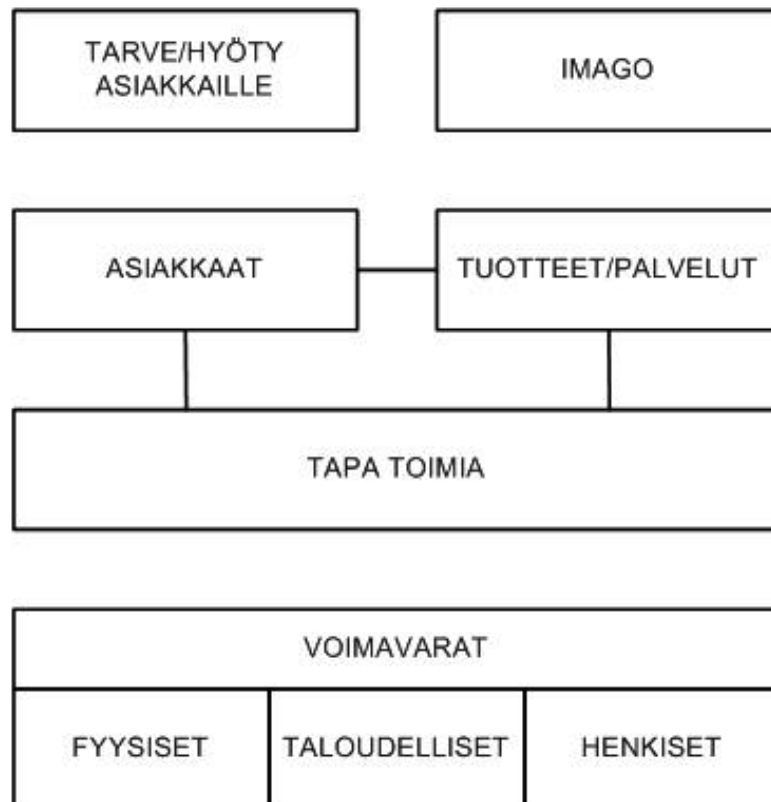
KUVIO 3. Markkinaympäristö (mukailten West, Ford & Ibrahim 2010, 72).

2.1.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysissä tarkastellaan yrityksen toimintaedellytyksiä. Sen lähtökohtana on yrityksen yksityiskohtanen liikeidea. (Raatikainen 2004, 67–68.)

Toiminta-ajatuksellaan yritys pyrkii vastaamaan kysymykseen: miksi yritys on olemassa? Toiminta-ajatus on yleensä lyhyt vain yhden virkkeen mittainen ja siinä on mainittu yrityksen tuotteet ja asiakkaat. (Bergström & Leppänen 2003, 37.)

Yrityksen on tärkeää määritellä mahdollisimman tarkkaan, millaisia palveluja se tuottaa asiakkailleen. Liikeidea kertoo konkreettisesti ja täsmennetysti palveluyrityksen toiminnan. Liikeideassa on määritelty, kenelle yritys tuottaa ja markkinoi palvelujaan ja mihin tarpeisiin. Lisäksi siitä ilmenee, mitä nämä palvelut ovat ja miten ne tuotetaan eli yrityksen voimavarat. Näiden lisäksi liikeideassa on usein myös yrityskuva eli millaisia mielikuvia yritys haluaa asiakkaisaan herättää. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 69.)



KUVIO 4. Liikeideakaavio (mukaillen Äyväri ym. 1995, 69).

Missio on lyhyt kuvaus siitä, miksi yritys on olemassa, miten se erottuu muista yrityksistä ja miten se toimii. Missio on hyvä määritellä ennen strategian kehittämistä, koska se antaa kuvan siitä, missä yritys on tai missä sen tulisi olla. Missio kertoo yrityksen tarkoituksen ja vaikuttaa siihen, millainen kuva yrityksestä välittyy markkinoille. Hyvä missio on lyhyt, mutta kertoo paljon. (West ym. 2010, 110.) DBC Klinikoiden missio on esimerkiksi seuraavanlainen:

Tuottaa TULE-terveyttä tuloksettaasti ja tehokkaasti (DBC Klinikat 2010).

Visio kertoo, missä yritys näkee olevansa tulevaisuudessa. Vision tulee olla selkeä ja konkreettinen. Sen täytyy olla ymmärrettävissä ja toteutettavissa. (Reinboth 2008, 66.) Visio voi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

Varmistaa väestön oikeuden terveyttä ja hyvinvointia tukevaan elinympäristöön sekä riittäviin ja turvallisiin sosiaali- ja terveyspalveluihin (Valvira 2012).

2.1.2 Ympäristöanalyysi

Mikroympäristöön kuuluvat asiakkaat, muut sidosryhmät sekä kilpailijat. Asiakkaisiin liittyvät myös kysynnän vaihtelut. Nämä kaikki vaikuttavat yrityksen toimintaan luoden mahdollisuuksia ja uhkia.

Asiakkaista yrityksen on selvitettävä ainakin potentiaalisten asiakkaiden määrä, tarpeet, varallisuus ja miten sen käyttö jakaantuu sekä elämäntyyli (Bergström & Leppänen 2003, 56).

Kysynnässä tapahtuu aina sekä pitkäaikaisia että lyhytaikaisia vaihteluita. Taloudellinen kehitys heijastuu kysyntään suhdannevaihteluina. Trendit ovat kysynnän kehityssuuntia vuosien ajalta. Muotivaihtelut ovat yleensä lyhytaikaisia ja liittyvät tuotteeseen tai palveluun kohdistettujen vaatimusten muutoksiin. Kausivaihtelut ovat myös lyhytaikaisia kysynnän vaihteluita, jotka johtuvat yleensä ajankohdasta kuten juhlapyhät tai vuodenaika. Näiden lisäksi kysynnän vaihteluita aiheuttavat yllättävät tapahtumat. Ne aiheuttavat vaikeasti ennustettavia epäsäännöllisiä vaihteluita. (Bergström & Leppänen 2003, 64.)

Toimittajilta yritys hankkii tarvitsemansa laitteet, raaka-aineet, ratkaisut ja palvelut tuotteen valmistukseen tai palvelun tuotantoon. Jakelun yritys voi hoitaa itsenäisesti tai erilaisten jakeluverkostojen kautta. Yrityksen on tärkeää ylläpitää suhteitaan toimittajiinsa ja jakelijoihinsa. Muutokset näiden toiminnassa vaikuttavat myös yrityksen toimintaan.

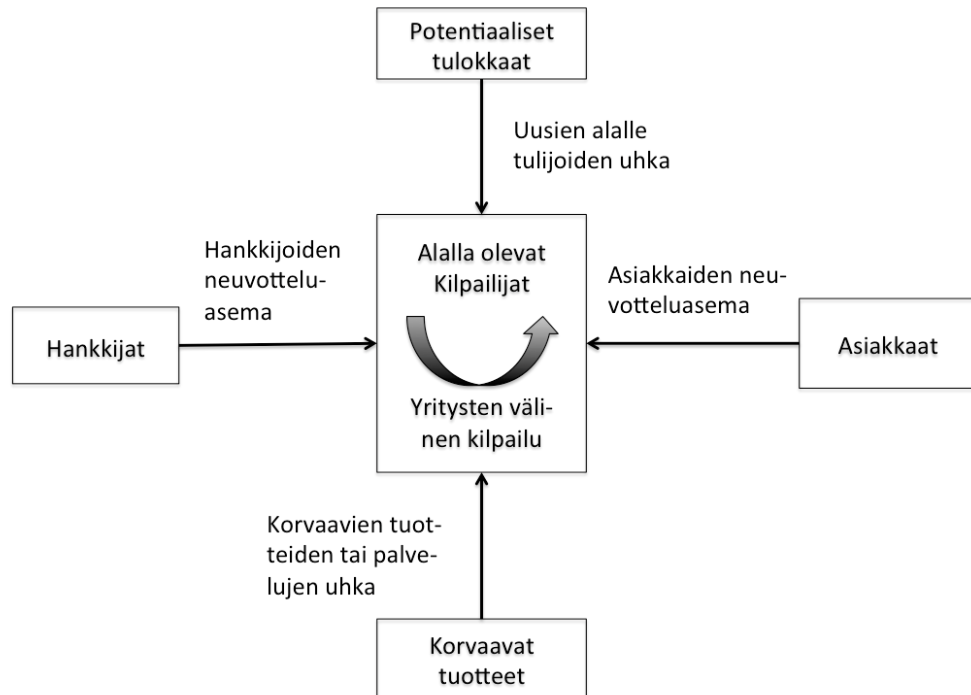
Jokaisen yrityksen on tunnettava kilpailijansa. On syytä selvittää ainakin, keitä kilpailijat ovat, kilpailijoiden tarjoama, markkina-asema, palveluiden edut ja haitat verrattuna omiin palveluihin, markkinointi ja tavoitteet.

Kotlerin (1999, 117) mukaan kilpailijoita analysoitaessa on huomioitava sekä nykyiset alalla jo toimivat yritykset että mahdolliset uudet kilpailijat, jotka ovat mahdollisesti tulossa samoille markkinoille. Samoja palveluita tarjoavat yritykset eivät yleensä ole vaarallisimpia kilpailijoita, vaan jonkin täysin uuden teknologian luoja.

Yrityksen kilpailijoita ovat luonnollisesti kaikki samoja tai vastaavia palveluja tarjoavat yritykset, mutta myös samaan tarpeeseen vastaavat yritykset. Kaikki eivät esimerkiksi halua hoitaa vaivaansa samalla tavalla; toiset uskovat lääkkeiden voimaan ja toiset luonnonmukaisempiin keinoihin. Yritykset seuraavat kilpailijoidensa toimia tarkkaan ja niitä voi seurata myös kehittymismielessä, koska hyviltä kilpailijoilta voi oppia hyödyllisiä toimintamalleja.

Menestyäkseen yrityksen on pyrittävä luomaan kilpailijoihinsa nähden jokin kilpailullinen etulyöntiasema. Vaihtoehtoja on useita ja nykyään etulyöntiasema ei usein synny pelkästään yhdestä tekijästä, vaan useamman tekijän yhdistelmistä. Kilpailuetua voi pyrkiä luomaan esimerkiksi paremmalla laadulla, palvelulla, luotettavuudella, matalammalla hinnalla tai liittämällä varsinaiseen tuotteeseen jokin mielikuva. (Kotler 2005, 57–60.)

Kaikilla toimialoilla kilpailun säännöt sisältyvät viiteen kilpailutekijään, jotka ovat uusien kilpailijoiden alalle tulo, korvaavien tuotteiden ja palvelujen uhka, asiakkaiden neuvotteluvoima, hankkijoiden neuvotteluvoima sekä nykyisten kilpailijoiden keskinäinen kilpailu. (Porter 1991, 16.)



KUVIO 5. Toimialan kannattavuuteen vaikuttavat viisi kilpailutekijää (Porter 1991, 17).

Porterin (1991, 17–18) luomat viisi kilpailutekijää määrittelevät toimialan kannattavuuden vaikuttamalla hintoihin, kustannuksiin ja investointeihin. Uusien kilpailijoiden uhka vaikuttaa siihen, millaisen hinnan yritys voi tuotteilleen tai palveluilleen asettaa ja investointeihin, joita tehdään ehkäisemään uusien kilpailijoiden tuloa alalle. Hinnan asettamiseen vaikuttavat myös asiakkaiden neuvotteluvoima sekä korvaavien tuotteiden tai palvelujen uhka. Vaikutusvaltaiset asiakkaat saattavat vaikuttaa kustannuksiin ja investointeihin vaatimalla kallista palvelua. Raaka-aineiden ja muiden tuotantopanosten kustannukset riippuvat hankkijoiden neuvotteluvoimasta. Kilpailun taso vaikuttaa omalta osaltaan hintoihin ja kilpailun kustannuksiin. Näiden kilpailutekijöiden paino vaihtelee alan mukaan ja alan kehittyessä se voi muuttua. Mikäli kaikki viisi kilpailutekijää ovat suotuisia, useat yritykset voivat ansaita suuria voittoja.

Makroympäristöä analysoitaessa on otettava huomioon demografiset, taloudelliset, elämäntyylin, tekniset sekä poliittiset ja lainsäädännölliset suuntaukset. Nämä kaikki voivat luoda yritykselle sekä mahdollisuuksia että

uhkia. Seuraavassa taulukossa on yhteenvedo makroympäristön tekijöistä PESTLE -mallin mukaan.

TAULUKKO 1. Ympäristöanalyysimalli (mukaillen West ym. 2010, 74).

Poliittiset tekijät (P olitical)	Poliittinen vakaus, Hallintamenetelmät, Hallituksen vakaus, Ammattiliittojen valta, Poliittiset ryhmittymät
Taloudelliset tekijät (E conomic)	Suhdannevaihtelut, Korot, Inflaatio, Investoinnit, Työttömyys, BKT, omistamisen mallit
Sosiaaliset ja kulttuuritekijät (S ocial-cultural)	Väestötilastot, Elämäntyyli, Muuttoliike, Koulutus, Asenteet, Kulutustottumukset
Teknologia (T echnological)	Hallituksen ja teollisuuden t & k -menot, Teknologian muutosnopeus, Tuotteiden elinkaaret
Lainsäädäntö (L egal)	Lainsäädännölliset rakenteet, Kartellien vastaiset lait, Kauppapolitiikka, Työlainsäädäntö, Ulkomaan kaupan sääntely
Ympäristö (E nvironment)	Kestävä kehitys, Ympäristöongelmat, Energiavarat, energian kulutus

Demografinen ympäristö muodostuu ihmisistä eli sitä analysoitaessa tarkastellaan väestöön liittyviä tekijöitä, kuten väestön määrää, rakennetta ja jakaantumista. Demografisia tekijöitä ovat myös ikäjakauma, keskimääräinen elinikä, syntyvyys ja kaupungistumisaste. (Bergström & Leppänen 2003, 87.)

Sosiaalisilla ja kulttuuriin liittyvillä tekijöillä on oma roolinsa ihmisten ostokäyttäytymiseen. Yhteiskunta muokkaa ihmisten uskomuksia, arvoja, normeja ja kiinnostuksen kohteita. Markkinoinnissa on hyvä ottaa huomioon myös näkyvät kulttuuritekijät kuten kieli, pukeutuminen, kauneusihanteet, koulutus, kulutustottumukset ja käyttäytymistavat. (Lahtinen & Isoviita 2001, 35; Kotler & Keller 2009, 120.)

Ekologiset tekijät ovat myös osa yrityksen toimintaympäristöä. Ihmiset ovat nykyisin erittäin ympäristötietoisia ja esimerkiksi jätteiden lajittelua pidetään lähes itsestäänselvytenä. Ekologisia tekijöitä ovat muun muassa energian kulutus, jätehuolto ja saastuttaminen.

Taloudellinen ympäristö vaikuttaa työllisyyteen, inflaatioon, ostoihin ja säästämiseen. Näillä kaikilla on vaikutusta yrityksen toimintaan. Taloudellista

ympäristöä tarkasteltaessa puhutaan kokonaisostovoimasta. Tulotason mittarina käytetään usein bruttokansantuotetta sekä bruttokansantuotetta asukasta kohden. Talouden kehitystä kuvataan suhdanteilla. Lisäksi taloudellisesta ympäristöstä on syytä huomioida kulutuksen rakennemuutokset. (Bergström & Leppänen 2003, 84–85.)

Teknologian kehitys tuo monille aloille uusia mahdollisuuksia, mutta saattaa toisaalta syrjäyttää jopa kokonaisia toimialoja. Teknologian kehitys vaikuttaa kaikilla markkinoilla. Se näkyy muun muassa tuotantokoneissa, tietoliikenteessä, markkinakanavissa ja uusissa tuotesovelluksissa. Erilaisia teknologian sovelluksia on lukuisia ja lähes aina uusi tekniikka syrjäyttää jonkin vanhan tekniikan. Aina se ei tapahdu nopeasti, koska ihmiset eivät välttämättä ole valmiita vaihtamaan hyväksi todettua johonkin uuteen ja uuden teknologian hinnan mielletään alenevan ajan kuluessa, joten sitä ei hankita heti. (Rope 2003, 62–63.)

Poliittinen ympäristö eli julkisen vallan toimenpiteet, alaan liittyvät säädökset, lainsäädäntö ja asetukset voivat joko heikentää tai parantaa yrityksen markkinointimahdollisuuksia. Jotain vaikutusta yrittäjän toimintaan on vero-, energia-, työmarkkina- ja sosiaalipolitiikalla. (Bergström & Leppänen 2003, 83–84.)

Erityisen merkittävä rooli poliittisilla tekijöillä on markkinoilla, joilla poliittinen järjestelmä on epävakaa. Suomessa poliittisten valtasuhteiden vaihteluilla ei ole erityisen suurta vaikutusta liiketoiminnalle. Mahdolliset muutokset ovat yleensä lainsäädännöllisiä tai verotuksellisia. (Rope 2003, 59.)

2.1.3 SWOT –analyysi

SWOT- eli nelikenttäänalyysin avulla lukuisat päätöksentekoon vaikuttavat tekijät saadaan havainnolliseen ja käsiteltävään muotoon. Siinä käydään läpi yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Heikkoudet ja vahvuudet muodostuvat yrityksen sisäisistä resursseista ja kilpailukyvystä suhteessa kilpailijoihin. Ulkoiset uhat ja mahdollisuudet syntyvät yrityksen ympäristön ja kilpailijoiden tulevasta kehityksestä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 94; Anttila & Iltanen 2001, 348–349.)

Vahvuudet	Heikkoudet
- tekijöitä, jotka ovat paremmin kuin kilpailijoilla ja luovat kilpailuetua	- puutteita, jotka aiheuttavat haittaa kilpailussa
Mahdollisuudet	Uhat
- toimintaympäristöön liittyviä - kilpailuetua nyt tai tulevaisuudessa	- toimintaympäristöön liittyviä - saattavat heikentää yrityksen kilpailuasemaa - varauduttava

KUVIO 6. SWOT –analyysin kehikko (mukaillen Rope & Vahvaselkä 1994, 94).

SWOT –analyysissä tulee olla kerättyinä konkreettisella tasolla kaikki seikat, joilla on vaikutusta yrityksen toimintaan. Se antaa yritykselle mahdollisuuden tarkastella nykytilannetta ja tulevaisuudennäkymiä yhdellä kertaa. SWOT –analyysi näyttää yritykselle suoraan sen kehitystarpeet. SWOT –analyysiä pystytään hyödyntämään käymällä läpi jokainen nelikenttään kerätty kohta ja miettimällä konkreettiset ratkaisut vahvuuksien hyödyntämiseksi, heikkouksien kohentamiseksi, mahdollisuuksien hyödyntämiseksi ja uhkiin varautumiseksi. (Rope & Vahvaselkä 1994, 95; Anttila & Iltanen 2001, 349.)

2.2 Tavoitteiden asettaminen

Tavoitteet ovat yrityksen suunnitelmallisen toiminnan perusta. Ne antavat toiminnalle suunnan. Tavoitteissaan yritys määrittelee, millaista asemaa se tavoittelee markkinoilla sekä tähtääkö se kasvuun vai kannattavuuteen. Tavoitteet sisältävät myös sen, mitä tuotteita tai palveluja tarjotaan ja kenelle, mikä on kilpailuetu. Tavoitteissa tulee ilmetä, miten yritystoimintaa kehitetään jatkossa. (Anttila & Iltanen 2001, 362.)

Tavoitteita asettaessa tulee miettiä sekä yleiset tavoitteet että konkreettiset eli mitattavat tavoitteet. Yleinen tavoite voi olla esimerkiksi asiakasmäärän kasvattaminen. Ennen kuin tavoitetta voidaan käyttää toiminnan ohjauksen apuna ja valvonnassa, pitää se muuttua mitattavaksi eli määritellä suuruusluokka ja määräpäivä, esimerkiksi asiakasmäärän kasvattaminen 50:stä 70:een vuoden 2012 loppuun mennessä. Näiden tavoitteiden tulee olla realistisia ja yhteneväisiä. (Kotler 1999, 223–224.)

Palvelujen markkinoinnissa tavoitteita on kolmen tasoisia:

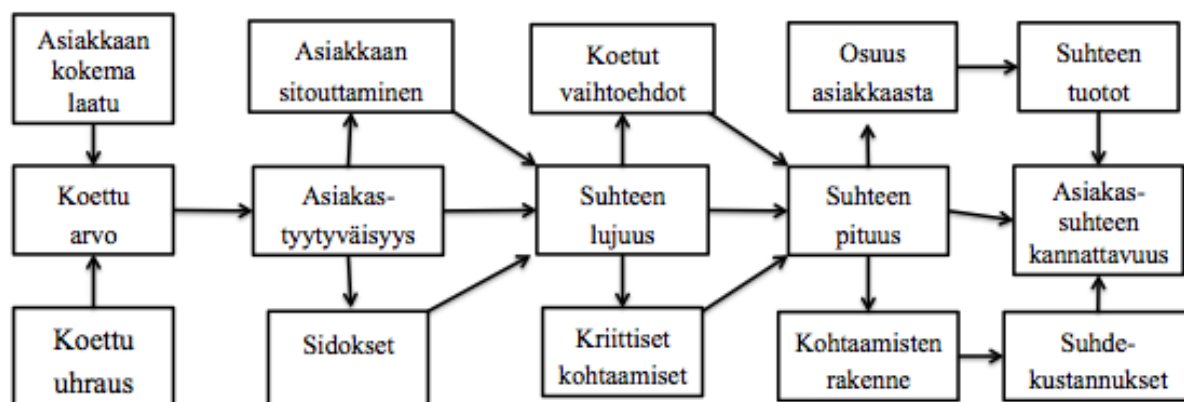
- 1) saada asiakkaita,
- 2) säilyttää asiakkaat ja
- 3) kasvattaa asiakkuuksia.

Ensimmäisellä tasolla pyritään saamaan asiakkaat valitsemaan yritykset tarjoomat. Toiselle tasolle päästään, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä ostamaansa tuotteeseen tai palveluun ja ostavat toistekin. Kolmannella tasolla asiakkaaseen pyritään luomaan luottamuksellinen suhde. Asiakkaisiin luodaan tunneside, jolla heistä saadaan uskollisia asiakkaita ja he asioivat yrityksessä jatkuvasti. (Grönroos 2009, 317-318.)

2.3 Asiakassuhteet ja segmentointi

Asiakkaat ovat yrityksen elinehto, joten asiakassuhteiden luominen ja ylläpito on tärkeää. Asiakkaat voidaan perinteisesti ryhmitellä potentiaalisiin asiakkaisiin, satunnaisasiakkaisiin, kanta-asiakkaisiin ja entisiin asiakkaisiin. Kanta-asiakkaista osa on yrityksen avainasiakkaita eli tärkeimpiä asiakkaita. Yrityksen palveluja suosittelevat asiakkaat ovat myös tärkeitä, vaikka he eivät välttämättä ole eniten ostavia asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2003, 410–411.)

Palveluyrityksessä tähdätään pitkäaikaisiin ja kannattaviin asiakassuhteisiin. Asiakassuhteen kannattavuuteen vaikuttavat monet seikat. Seuraavassa kuviossa yritetään havainnollistaa näitä seikkoja.



KUVIO 7. Asiakassuhteen kannattavuuden malli: kannattavien asiakkaiden taustalla vaikuttavat mekanismit (Grönroos 2009, 201).

Tässä Grönroosin (2009, 203) mallissa (KUVIO 7) on neljä kytköstä ja niihin liittyviä tekijöitä. Ensinnä, koettu arvo vaikuttaa suuresti asiakastyytyvyyteen ja tyytyväisyys taas vahvistaa asiakassuhdetta. Lisäksi sillä on vaikutusta asiakkaan sitoutumiseen. Tyytyväinen asiakas ei kuitenkaan aina ole uskollinen asiakas. Todennäköisyys, että asiakas on uskollinen, on sitä suurempi mitä tyytyväisempi ja sitoutuneempi asiakas on yritykseen. Seuraava kytkös on suhteen lujuuden vaikutus suhteen pituuteen. Lujassa suhteessa asiakkaat eivät koe tarvetta edes harkita vaihtoehtoja, joten suhde kestää pidempään. Lopuksi pitkät suhteet ovat kannattavimpia, koska vältetään hankintakustannuksia, hinnoittelua on helpompi muuttaa ja kohtaamisista asiakkaan kanssa pystytään tekemään kustannustehokkaita.

Asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa vaiheisiin, joita ovat hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen. Asiakassuhteiden hoidossa tulee huomioida nämä asiakkuuden elinkaaren eri vaiheet. Seuraavassa taulukossa on kuvattu asiakkuudenhallintaa asiakkuuden elinkaarella.

TAULUKKO 2. Asiakkuudenhallinta elinkaaren eri vaiheissa (Mäntyneva 2001, 19).

Asiakkuuden vaihe	Hankinta	Haltuunotto	Kehittäminen	Säilyttäminen
Tavoite	Potentiaalisten asiakkuuksien hankinta	Uusien asiakkuuksien kannattavuus muiden tuotteiden lisämyynnillä	Asiakkuuden syventäminen	Olemassa olevien asiakkuuksien säilyttäminen
Lähestymisen peruste	Demografinen profiili	Aiemmat ostokset	Potentiaalin realisointi	Asiakkaan ostohistoria ja profiili
Tarvelähtöisyys	Oletetut tarpeet	Viestityt tarpeet	Todelliset tarpeet	Todelliset tarpeet
Markkinointi- viestinnän personointi	Vähemmänkin persoonallinen riittää	Pyrkimys persoonallisuuden	Persoonallisuus välttämätöntä	Persoonallisuus välttämätöntä
Tarjouksen sisältö	Perustuu tuotelähtöisyyteen	Perustuu asiakkaan olemassa oleviin tarpeisiin	Perustuu asiakkaan olemassa oleviin tarpeisiin	Perustuu aiempaan asiakassuhteeseen
Kaupanteon onnistumisen todennäköisyys	Alhainen	Kohtalainen	Hyvä	Suhteellisen korkea

Asiakkuudenhallinnalla yritys pyrkii ennakoimaan asiakkaiden tarpeita ja voi parantaa markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Asiakkuudenhallinta auttaa yritystä valitsemaan markkinointiinsa asiakkaiden käyttämiä viestintäkanavia. Uusia asiakkaita tavoitellessaan yrityksen on hyvä lähestyä potentiaalisia asiakkaita usean eri kanavan kautta. Uusia asiakkaita hankittaessa tavoitteena on saada asiakas tekemään ensimmäinen osto ja luoda näin asiakkuus. Tämän jälkeen asiakkaalle pyritään tarjoamaan tämän tarpeisiin vastaavia palveluja. Tavoitteena on saada asiakas ostamaan yhä uudelleen ja suosittelemaan yritystä ja sen palveluja lähipiirilleen. (Mäntyneva 2001, 12–13, 18–20.)

Kohderyhmien määrittely on erityisen tärkeää, kun halutaan onnistua markkinoinnissa. Yrityksen resurssit ovat aina rajalliset, joten sen on valittava kenelle markkinointinsa kohdistaa. Kohdistettu markkinointi on huomattavasti tehokkaampaa kuin massamarkkinointi. Kaikki markkinointiratkaisut perustuvat segmentointiin. (Rope 2005, 153.)

Yrityksen on siis määriteltävä asiakasryhmänsä. Tämän jälkeen on selvitettävä kunkin asiakasryhmän ominaispiirteet ja mahdollisuuksien mukaan myös odotukset ja tarpeet. Yrityksen on osattava vastata olemassa oleviin tarpeisiin. Lisäksi sen tulee ennakoida asiakkaidensa tarpeita ja pyrkiä kehittämään ratkaisu ongelmaan, jonka olemassa oloa asiakas ei vielä tiedosta. (Arantola & Simonen 2009, 4.)

Segmentointi voi perustua moniin eri tekijöihin. Markkinat voidaan segmentoida muun muassa hyödyn mukaan, jolloin asiakkaat ryhmitellään sen mukaan millaista hyötyä he hakevat. Segmentointi voidaan tehdä demografisten tekijöiden mukaan, jolloin ryhmittelyn perustana ovat väestötilastot. Segmentointi voi perustua palvelun käyttötilanteeseen, käyttöasteeseen eli kuinka paljon asiakkaat tuotetta käyttävät tai elämäntyyliin, jolloin ryhmittely tehdään erilaisten elämäntapojen mukaan. (Kotler 1999, 45–46.)

2.4 Strategiat

Markkinointistrategia kertoo, miten asetetut tavoitteet aiotaan saavuttaa. Strategisiin ratkaisuihin vaikuttavat taloustilanne, markkinatilanne, ympäristötekijät, kilpailu sekä yritysjohton näkemys. Taloudellinen tilanne luo sekä mahdollisuuksia että paineita ja voi joissain tilanteissa rajoittaa strategisia linjauksia. Markkinoilla vallitseva tilanne vaikuttaa samaan tapaan luoden joko mahdollisuuksia tai rajoituksia. Markkinoiden kasvaessa yrityksellä on luonnollisesti paremmat mahdollisuudet kasvuun ja päinvastoin. Ympäristössä tapahtuvat muutokset saattavat luoda uusia uhkia tai mahdollisuuksia ja kilpailulla on erittäin suuri merkitys siihen, minkä verran potentiaalisista asiakkaista yritys saa itselleen. Strategiassa yhteen sovitetaan yrityksen voimavarat ja ympäristön mahdollisuudet ja uhat niin, että asetetut tavoitteet saavutetaan. Strategian valinta on lopulta yritysjohton käsissä. He tekevät näkemyksensä mukaisen päätöksen siitä, mihin suuntaan yrityksen on paras edetä. (Anttila & Iltanen 2001, 343; Rope 2003, 40–41.)

Suuntausstrategiaa valitessaan yrityksen tulee päättää, miten se suhtautuu kasvuun. Yritys voi joko laajentaa tai supistaa toimintaansa tai pitää sen ennallaan. Yritys voi keskittyä nykyisiin jo olemassa oleviin toimintoihinsa tai kehittää erilaisia toimintoja. Kasvua yritys voi hakea kehittämällä jo olemassa olevaa toimintaa tai vaihtoehtoisesti yritysostojen tai –yhteistyön kautta. (West ym. 2010, 111.)

Suuntausstrategioita ovat kannattavuus- ja kasvustrategiat.

Kannattavuusstrategioissa pyritään parantamaan liiketoiminnan kannattavuutta tarkastelemalla nykyliikeidean kannattavuutta ehkäiseviä osia ja mahdollisesti karsimalla toimintaa tuotteisto- ja asiakasryhmäkentässä, jos markkinointi näissä tuoteryhmissä vaikuttaa heikentävästi yrityksen kokonaiskannattavuuteen.

Kannattavuusstrategiaa toteutettaessa voidaan valita neljästä vaihtoehdosta sopivin. Ne ovat kannattavuus nykybisineksellä, kannattavuus markkinalohkoja karsimalla, kannattavuus tuotteita karsimalla ja kannattavuus tuote- ja markkinalohkoja karsimalla. (Rope 2005, 479–480.)

Kasvustrategiassa yrityksen mahdollisuuksia tehdä tuote- ja markkinaratkaisunsa verrattuna nykytilanteeseen tarkastellaan Ansoffin matriisin avulla.

Markkinaloikka \ Tuote	Nykyiset	Parannettu	Uusi
Nykyinen	A	B	C
Laajennettu	D	E	F
Uusi	G	H	I

KUVIO 8. Liikkumavaran määrittäminen tuote-/markkinamatriisilla (Rope 2005, 476).

Ansoffin matriisissa (KUVIO 8) tuotevaihtoehdot on kuvattu vaakatasossa ja markkinalohkot pystytasossa. Tämän perusteella kasvun voi suunnata nykybisnekselle, markkinalohkokentässä yli nykyisen markkinasegmentin, tuotekentässä nykytuotteiden ulkopuolelle, sekä markkinalohko- että tuotekentässä nykyliikeidean ulkopuolelle. Jokainen askel kauemmaksi nykyisestä liikeideasta lisää riskitasoa. Yleinen strategisten suuntausratkaisujen hallitsemisen periaate on, että kahden askeleen riskitaso on yhtä kuin liiketoiminnan hallittavuusraja. Tästä syystä nykyisestä liikeidearatkaisusta kannattaa poiketa vain kaksi askelta joko tuote- tai markkinasuunnassa tai yksi molempiin suuntiin. (Rope 2005 476–478.)

Porter (1991, 25) on kehittänyt kolme erilaista perusstrategiaa, joilla voi saavuttaa kilpailuedun. Nämä kilpailuetustrategiat ovat kustannusjohtajuus, differointi ja keskittyminen.

Kustannusjohtajuuden voi valita strategiaksi laajalla toimintakentällä toimiva yritys, joka palvelee useita alan segmenttejä. Tässä strategiassa yritys pyrkii olemaan alansa ainoa yritys, joka tuottaa alhaisin kustannuksin.

Kustannusjohtajankin on oltava lähes yhtä hyvä differoinnissa kilpailijoihinsa verrattuna, jos se haluaa menestyä. (Porter 1991, 26–27.)

Differointistrategiaa noudattava yritys pyrkii ainutlaatuisuuteen. Tällöin yritys valitsee yhden tai muutaman asiakkaiden arvostaman ominaisuuden, jotka poikkeavat kilpailijoiden vahvuuksista. Differointistrategian valinneen yrityksen

on seurattava myös kustannuksia ja pyrittävä pitämään ne mahdollisimman alhaisina. (Porter 1991, 28.)

Kolmas strategiavaihtoehto on *keskittyminen*. Tässä strategiassa yritys valitsee alalta vain tietyt kohdesegmentit, joihin keskittyy ja pyrkii luomaan kilpailuedun koko markkinoiden sijaan vain näissä segmenteissä. Keskittymisstrategia voi olla kustannuspainotteista, jolloin siinä hyödynnetään segmenttien erilaista kustannuskäyttäytymistä tai differointipainotteista, jolloin hyödynnettävissä ovat erot asiakkaiden tarpeissa. (Porter 1991, 29.)

2.5 Positiointi ja erilaistaminen

Positiointi eli asemointi tarkoittaa sitä, millainen mielikuva asiakkaille halutaan tuotteesta luoda verrattuna kilpailijoihin. Asemointi olisi ihanteellista, jos yritys olisi löytänyt tavan olla ainutlaatuinen ja vaikeasti jäljiteltävä. Tavallisesti asemointi voi perustua tuotteeseen, hintaan, helppoon saatavuuteen, lisäarvoa tuottavaan palveluun tai asiakkaan kokemukseen. Yleensä on hyvä valita yksi ominaisuus, jolla erotutaan kilpailijoista ja joka jää asiakkaiden mieliin. Sama asemointi ei toimi ikuisesti, koska tilanne markkinoilla muuttuu jatkuvasti kuluttajien, kilpailijoiden, tekniikan ja talouden muutosten myötä. (Kotler 2005, 5-7.)

Vasta erilaistaminen tekee tuotteesta usein kilpailukykyisen. Kaikkia tuotteita pystyy erilaistamaan. Toisinaan ero on todellinen kuten jokin tuotteen ominaisuus. Se voi myös olla esimerkiksi alkuperä tai tuotteeseen liitetty imago. Yritys voi erilaistua olemalla ensimmäinen eli luomalla jonkin uuden idean, tuotteen tai edun. Toisaalta erilaistuminen voi tapahtua jonkin tunnusmerkin, erikoislaatuisuuden tai ominaispiirteen kautta, josta yritys tai sen palvelu tunnetaan. (Kotler 1999, 134–135.)

Erilaistumisprosessissa on neljä vaihetta. Ensimmäiseksi yrityksen tulee ymmärtää kilpailutilanne eli konteksti, jossa toimitaan. Tähän liittyvät asiakkaiden mielikuvat yrityksen ja sen kilpailijoiden hyvistä ja huonoista puolista. Lisäksi on hyvä olla selvillä siitä, mitä markkinoilla tapahtuu, jotta idean ajoitus olisi oikea. Toisessa vaiheessa tulee määritellä erilaistava idea. Yrityksen on löydettävä

jotakin, joka erottaa sen kilpailijoista ja käytettävä sitä tuottaakseen asiakkailleen lisäarvoa. Kun idea on löydetty, siitä täytyy kolmannessa vaiheessa tehdä uskottava. Erilaisuutta pitää pystyä perustelemaan eli idean tueksi on löydettävä sitä tukevia todisteita. Yleinen mielipide lopulta kertoo onko tässä onnistuttu. Viimeisessä vaiheessa erilaistava idea on saatettava maailman tietoisuuteen. Erilaisuuden tulee näkyä kaikessa viestinnässä. Tähän tarvitaan resursseja. (Trout & Hafrén 2003, 89–93.)

2.6 Markkinoinnin kilpailukeinot

Palvelujen markkinoinnin kilpailukeinosta pääpaino on markkinointiviestinnällä, koska kohdeyrityksen suurimmat kehitystarpeet liittyvät juuri markkinointiviestintään. Kaikki seitsemän kilpailukeinoa ja niiden yhteensopivuus ovat kuitenkin tärkeitä, koska niillä kaikilla on vaikutusta asiakkaan kokemaan arvoon.

Markkinoinnin kilpailukeinojen tulee olla yhtenäinen kokonaisuus, jossa eri keinot tukevat toisiaan. Kilpailukeinoja määriteltäessä on huomioitava yrityksen resurssit, jotta ratkaisut ovat toteutettavissa. (Ylikoski 1999, 213.)

Alun perin markkinointimix, joksi kaikkien kilpailukeinojen yhdistelmää yleisesti kutsutaan, on peräisin 1950-luvulta, jolloin Neil Borden esitti tämän käsitteen. Silloin markkinointimix muodostui 12 muuttujasta, joista perinteinen markkinointimix eli 4P muodostui. 4P sisältää tuotteen (product), hinnan (price), saatavuuden (place) sekä markkinointiviestinnän (promotion). Nykyään ja erityisesti palvelujen markkinoinnissa neljä osatekijää eivät ole riittävät. Uusia osatekijöitä ovat muun muassa ihmiset (people), prosessit (process) ja konkreettiset todisteet (physical evidence). (Grönroos 2009, 325.)

2.6.1 Palvelutuote

Tuote tai palvelu on liiketoiminnan perusta, koska on oltava jotain, mitä tarjotaan asiakkaille (Kotler 1999, 132). Kun yrityksen tuote on palvelu, asiakkaan rooli korostuu. Aineeton hyödyke on muutettava asiakkaalle kokemukseksi. Palvelun kulutus ja tuotanto tapahtuvat samanaikaisesti, jolloin asiakkaalla on suuri

vaikutus palveluprosessiin. Palvelun tulisi vastata asiakkaan tarvetta sekä hänen tavoittelemaansa hyötyä. Tämä hyöty on konkretisoitava palvelun ominaisuuksilla ja laatutasolla. Markkinoinnin kannalta palvelutuotteeseen liitettävä mielikuvataso on tärkeä. Ydinpalvelu on itse tuote. Avustavat palvelut ovat palvelun käytön kannalta välttämättömiä ja tukipalvelut helpottavat tai mukavoittavat palvelun käyttöä. (Ylikoski 1999, 215, 222–225.)

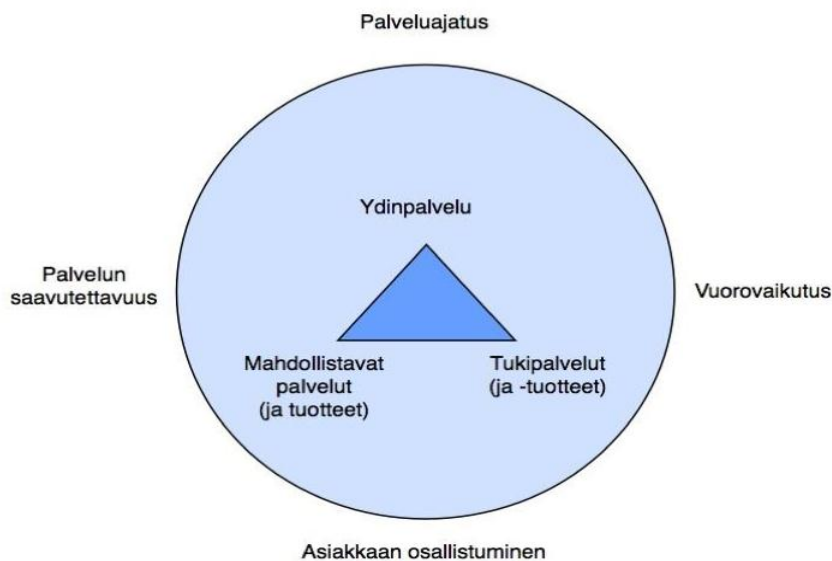


KUVIO 9. Palvelun kerrokset (Bergström & Leppänen 2003, 173).

Palvelupaketti koostuu peruspalvelusta (=ydinpalvelu) ja lisäpalveluista, joita voidaan kutsua myös liitännäispalveluiksi tai avustaviksi palveluiksi.

Peruspalvelupaketti vastaa kohderyhmän tarpeisiin, mutta siinä jää huomioimatta palvelun toiminnallinen laatu. Kattavampi versio tästä on palvelutarjooma.

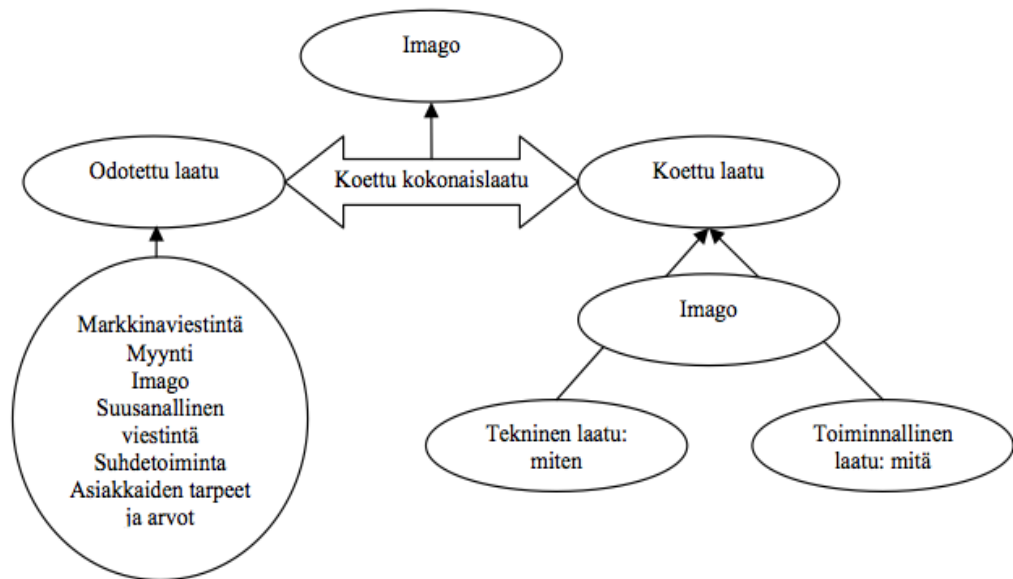
Laajennettu palvelutarjooma sisältää sekä palveluprosessin että palvelun tuotanto- ja toimitusprosessin. Ydinpalvelu on syy, miksi yritys toimii markkinoilla. Se kertoo, mitä hyötyä tai arvoa asiakkaalle tarjotaan. Niitä voi olla yksi tai useampia. Lisäpalveluja kutsutaan mahdollistaviksi palveluiksi, koska ne liittyvät usein ydinpalvelun käyttöön. Tukipalveluilla lisätään palvelun laatua ja erilaistetaan sitä kilpailijoiden palveluista. (Grönroos 2009, 224–225.)



KUVIO 10. Laajennettu palvelutarjoama (Grönroos 2009, 227).

Grönroosin (2009, 226–230) esittämä laajennettu palvelutarjoama (KUVIO 10) sisältää peruspalvelupaketin käsitteiden lisäksi palvelun saavutettavuuden, vuorovaikutuksen palveluorganisaation kanssa sekä asiakkaan osallistumisen. Se, millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun saavutettavuuden, riippuu muuan muassa henkilökunnan taidoista, aukioloajoista ja palvelupisteen sijainnista. Vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa muodostuu siitä, miten asiakkaat kokevat vuorovaikutuksen työntekijöiden, muiden asiakkaiden, erilaisten fyysisten ja teknisten resurssien sekä järjestelmien kanssa. Asiakkaan osallistuminen edellyttää, että asiakas voi itse vaikuttaa saamaansa palveluun ja yritys tuottaa palvelun yhdessä asiakkaan kanssa. Palveluajatuksen tulee sisältää kaikki laajennetun palvelutarjoaman tekijät ja miten niitä aiotaan kehittää.

Kaikki laajennetun palvelutarjoaman osa-alueet vaikuttavat siihen, millaiseksi asiakas kokee palvelun laadun. Palveluprosesseissa kulutus ja tuotanto tapahtuvat samanaikaisesti, jolloin syntyy vuorovaikutustilanteita. Vuorovaikutustilanteiden tapahtumat vaikuttavat erittäin paljon asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Luonnollisesti palvelun lopputulos vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun, kuin myös se, miten se asiakkaalle toimitetaan eli palvelun saatavuus. Asiakaspalvelijoiden olemus, käyttäytyminen ja tapa toimia sekä puhua vaikuttavat siihen, millainen käsitys asiakkaalle palvelusta muodostuu.



KUVIO 11. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105).

Laadun kaksi perusulottuvuutta ovat mitä asiakas saa (tekninen laatu) ja miten asiakas sen saa (toiminnallinen laatu). Hyvällä imagolla yritys voi saada pienet virheetkin anteeksi. Myönteisellä mielikuvalla on erittäin suuri vaikutus. Liian usein ei virheitä saa tulla tai imago kärsii ja se vaikuttaa koettuun laatuun. Asiakkaiden odotukset vaikuttavat olennaisesti siihen, miten he kokevat laadun. Kun odotukset eivät täyty laatu katsotaan heikoksi ja päinvastoin. Markkinoinnissa on varottava, ettei asiakkaille luvata liikoja. (Grönroos 2009, 100–105.)

Asiakkaat eivät osta palvelua, vaan hyötyjä, joita palvelu heille tuottaa. Palvelusta saatavista hyödyistä sekä palvelun vaikutuksista asiakkaan liiketoimintaan syntyy palvelun arvo asiakkaalle. Yritys ei saa olettaa, että palvelun ominaisuudet itsessään olisivat arvokkaita. Arvo syntyy palveluntuottajan ja asiakkaan yhteisen prosessin lopputuloksena. (Grönroos 2009, 25; Arantola & Simonen 2009, 3, 37.)

2.6.2 Hinta

Hinta on kilpailukeinoista ainoa, josta yritykselle syntyy tuottoja. Sen vuoksi monet yritykset pyrkivät pitämään sen niin korkealla kuin mahdollista. (Kotler 1999, 135.) Hinnan asettaminen on haastavaa, koska liian alhainen hinta vaikuttaa kuluttajien mielikuviin tuotteesta, vaatii suuremman myyntimäärän tuottojen saamiseksi sekä houkuttelee tarjousten perässä juoksijoita, jotka eivät yleensä ole uskollisia asiakkaita. Toisaalta liian korkea hinta karkoittaa monet ostajat ja vaikuttaa näin myyntiin.

Hinnalla on vaikutusta useisiin asioihin kuten tuotteen arvoon, kilpailuun, kannattavuuteen ja asemointiin. Kun halutaan luoda mielikuva laadukkaasta tuotteesta, sitä ei saa myydä liian alhaisella hinnalla. Kuten kaikkia muita elementtejä mietittäessä myös hintaa asetettaessa tulee miettiä kohderyhmää; mitä he pystyvät maksamaan ja mitä he ovat juuri tästä palvelusta valmiita maksamaan.

Hintaan liittyvät myös alennukset ja maksuehdot. Alennuksia on monenlaisia ja niitä kannattaa käyttää harkiten, jottei käy niin, että kukaan ei enää osta perushinnalla. Maksuehdoilla tarkoitetaan maksuaikaa ja maksutapaa. (Rope 2005, 222–225.)

Hinnoittelun perusperiaatteet eivät juuri muutu oli sitten kyseessä tavara tai palvelu. Hinnoittelu voi olla kustannus-, kilpailu- tai kysyntäperusteista. (Ylikoski 1999, 257, 263-264.)

2.6.3 Saatavuus

Saatavuudella tarkoitetaan sitä, miten yritys saa tuotteensa asiakkaiden kulutettavaksi. Yritys voi myydä tuotteensa itse tai välikäsiä kautta. (Kotler 1999, 139.) Palvelun saatavuudella tarkoitetaan keinoja, joilla palvelun käyttö mahdollistetaan asiakkaalle. Palvelun tuottajan on joko oltava jossakin asiakkaiden tavoitettavissa tai toimitettava palvelu asiakkaalle. Yrityksen toimitilojen lisäksi oleellisia saatavuuteen liittyviä tekijöitä palveluyrityksissä ovat aukioloajat ja henkilökunta. Palvelua pitää tarjota silloin, kun asiakkaat sitä tarvitsevat ja heillä on mahdollisuus palvelun käyttöön. (Äyväri ym. 1995, 125–127; Ylikoski 1999, 271.)

Markkinointikanava on peräkkäisten asiakassuhteiden ketju, jonka kautta tuote tai palvelu siirtyy sen tuottajalta loppukäyttäjälle. Palveluyritysten kohdalla tärkeintä on yleensä oman toimipisteen saavutettavuus. Markkinointikanavaan liittyviä päätöksiä tehdään yrityksissä melko harvoin ja ne ovat strategisia päätöksiä. Markkinointikanavalinjauksia joudutaan yleensä tarkistamaan, jos markkinoille tulee uusi yritys, tuotteen elinkaaren vaihe muuttuu, valitaan uusi kohderyhmä, syntyy uusia kanavamahdollisuuksia, markkinointistrategiaa muutetaan tai jakeluun liittyvät säädökset muuttuvat. Markkinointikanavan valinnassa tulee miettiä ainakin millaisissa myyntipisteissä tuote tai palvelu halutaan asiakkaiden ulottuville tuoda, kuinka monta tällaisia myyntipisteitä tulisi olla ja kuinka pitkä on markkinointikanava. (Anttila & Iltanen 2001, 208–214.)

Palveluyrityksen saatavuuspäätökset jaetaan ulkoisen ja sisäisen saatavuuden päätöksiin. Tekijät, joilla helpotetaan asiakkaan saapumista yritykseen kuuluvat ulkoiseen saatavuuteen. Tällaisia ulkoiseen saatavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat sijainti, liikenneyhteydet, aukioloajat, paikoitustilat sekä kiinteistön julkisivu ja näyteikkunat. Ulkoinen saatavuus on tärkeätä, jotta asiakas löytää yrityksen, tunnistaa sen muiden yritysten joukosta ja yrityksestä syntyy asiakkaalle myönteinen ensivaikutelma. (Lahtinen & Isoviita 2001, 164–165.)

Palveluyrityksen sisäisen saatavuuden päätöksillä vaikutetaan asiakkaiden viihtymiseen ja ostomääriin. Näillä päätöksillä asioinnista yrityksessä pyritään tekemään asiakkaalle mahdollisimman helppoa ja miellyttävää. Sisäisen saatavuuden tekijöitä ovat palveluympäristö, valikoiman monipuolisuus, esite- ja opastemateriaalit, henkilökunnan saavutettavuus, muut asiakkaat sekä tuotteiden esillepano. (Lahtinen & Isoviita 2001, 166–167.)

2.6.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on yhdistelmä kaikista mahdollisista viestintäkeinoista, joilla haluttuja kohderyhmiä voidaan lähestyä. Näitä keinoja ovat mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta, myyntityö ja suoramarkkinointi. (Kotler 1999, 143.)

Markkinointiviestinnällä kerrotaan valituille kohderyhmille tarjonnasta ja ominaisuuksista sekä luodaan mielikuvia palveluista ja yrityksestä itsestään. Tavoitteena on vaikuttaa asenteisiin ja ostokäyttäytymiseen, tehdä palvelu tunnetuksi ja kiinnostavaksi, kertoa hyödyistä ja hyvistä ominaisuuksista, muistuttaa palvelusta, kehittää ja ylläpitää imagoa ja asiakassuhteita sekä tuoda esille miten erotutaan kilpailijoista. (Ylikoski 1999, 281–283.)

Yrityksen tulisi pyrkiä kokonaisvaltaiseen markkinointiviestintään. Tällöin sanoma, jonka yritys haluaa itsestään ja tarjoomastaan välittää, näkyy sen kaikissa toiminnoissa, ei pelkästään viestinnässä. (Grönroos 2009, 358.)

Mainonta on maksettua, ei-henkilökohtaista viestintää, joka yleensä kohdennetaan suurelle asiakasjoukolle. Mainonnalla luodaan palvelulle tunnettuutta, kerrotaan sen ominaisuuksista ja muistutetaan asiakasta palvelusta. Mainonnalla pitää olla selkeä sanoma ja siinä kannattaa keskittyä hyötyihin. (Ylikoski 1999, 284.)

Mainonnan muotoja on useita. Mediamainontaan kuuluvat lehtimainonta, televisiomainonta, radiomainonta, ulkomainonta, verkkomediamainonta sekä elokuvamainonta. Muita mainonnan muotoja ovat suoramainonta, hakemistot, messut, sponsorointi, myymälämainonta ja mainoslahjat. (Vuokko 2003, 200.)

Median tehtävä on altistaa kohderyhmä mainokselle. Yrityksen tulee valita sellaisia medioita, joita sen kohderyhmä seuraa. Hyvä vaihtoehto mediamainonnalle on suoramainonta. Se voi olla osoitteellista, jolloin täytyy tietää kenelle viesti lähetetään ja miten näiden henkilöiden yhteystiedot saadaan tai osoitteetonta, jolloin pitää päättää, mille alueille mainoksia jaetaan. Suoramainonta sopii sekä kuluttaja- että yritysmarkkinointiin. (Vuokko 2003, 227–228; Isohookana 2007, 158.) Seuraavassa taulukossa on lueteltu yleisten mainontatapojen vahvuuksia ja heikkouksia.

TAULUKKO 3. Eri viestimien vahvuuksia ja heikkouksia (Vuokko 2003, 234).

	Vahvuudet	Heikkoudet
Sanomalehdet	- paikallinen peitto - joustavuus, nopeus - uskottavuus - media involment	- lyhyt vaikutusaika, selailumedia - paljon hälyä - ei-selektiivinen media - paperi ”sanomalehti-laatu”
Aikakauslehdet	- segmentointi, selektiivisyys - pitkä vaikutusaika - paperin laatu, värit - media involment	- ei nopeasti mainosta jakeluun - hinta - erikoisaikakauslehdessä paljon saman alan mainoksia, häly
Televisio	- laaja peitto - toistoja lyhyin aikavälein - näkö- ja kuuloaistin käyttö - monenlaisten symbolien käyttömahdollisuus	- hälyisyys - kanavapujottelu-mahdollisuus - kalliit tuotantokustannukset - ei mahdollisuutta kontrolloida sanomavirran nopeutta
Radio	- joustavuus, nopeus - paikallisuus - selektiivisyys - matalat tuotantokustannukset - radio kulkee mukana	- usein vain ”taustääntä” - lyhyt altistumisaika - vain kuuloaistin käyttö - ei mahdollisuutta kontrolloida sanomavirran nopeutta
Ulkomainonta	- paikallisuus - hyvä peitto - toistuvuus - suuri koko	- lyhyt altistumisaika - vain vähän informaatiota - ei-selektiivinen - mediaimago
Internet	- interkatiivisuus - mahdollisuus erilaisten tehokeinojen käyttöön - segmentoinnin mahdollisuus	- hälyisyys - vain tietokoneen käyttäjille - vaatii vastaanottajan aktiivisuutta - verkko-ongelmat
Suoramainonta	- tarkka kohdistavuus - mahdollisuus suureen informaatiomäärään	- suoramainonnan imago - kallis kontaktihinta - saattaa jäädä avaamatta

Jokaisella viestimellä on siis sekä vahvuuksia että heikkouksia. Yrityksen tulee valita omiin resursseihinsa ja tavoitteisiinsa sopiva media. Mediavalinnan apuna yritys voi käyttää seuraavia kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia kriteerejä:

Kvantitatiiviset

- peitto eli kuinka monta prosenttia kohderyhmästä tavoitetaan
- selektiivisyys eli kuinka hyvin pystytään tavoittamaan juuri nimenomaan tietynlainen kohderyhmä
- frekvenssi eli kuinka monta kertaa kohderyhmän edustajat altistuvat mainokselle
- maantieteellinen joustavuus eli kuinka hyvin pystytään ottamaan huomioon eri kohdealueiden erilaiset tarpeet
- saavuttamisen nopeus eli kuinka nopeasti sanoma saadaan ulos

- kustannukset, kontaktihinta eli tavoitettu yleisö suhteessa hintaan, kustannukset muodostuvat mediatilan tai –ajan ostamisesta, mainonnan suunnittelun ja tuottamisen kustannuksista

Kvalitatiiviset

- kyky halutun sanomasisällön ja –muodon välittämiseen eli miten haluttu sanoma tuotteesta, palvelusta tai yrityksestä välittyy
- hälyttömyys tai hälyisyys eli kuinka helppoa mainos on saada huomatuksi ja tulkitaanko se oikealla tavalla
- median huomioarvo eli kyky pysäyttää kohderyhmä
- kohderyhmän mediasidonaisuus eli kuinka tärkeä media on kohderyhmälle
- median persoonallisuus eli millainen se pyrkii olemaan, mediaimago eli mitä mielikuvia mediaan liitetään (Vuokko 2003, 228–232).

Myynninedistäminen eli menekinedistäminen on yleensä lyhytaikaisia toimenpiteitä. Myynninedistämällä voidaan tasapainottaa kysynnän kausivaihteluita. Asiakas saadaan ostamaan nyt eikä tulevaisuudessa lupaamalla jokin lisäetu. (Ylikoski 1999, 290.) Lisäksi kuluttajiin kohdistuvilla menekinedistämistoimenpiteillä pyritään alentamaan tuotteen tai palvelun kokeilu- ja ostokynnystä sekä saamaan asiakas valitsemaan juuri tämä palvelu kilpailevan sijaan. (Vuokko 2003, 264.)

Myynninedistämiskeinoja voivat olla esimerkiksi seuraavat:

- hinnanalennukset, hinnanpalautukset
- kylkiäiset, bonuspakkaukset
- ilmaisenäytteet, kokeilutarjoukset
- kupongit
- lisävarusteet, lisäedut
- mainoslahjat, mainostavarat
- kilpailut, arvonnat (lain mukaan täytyy olla mahdollista osallistua myös ilman että ostaa tuotteen tai palvelun)
- esittelyt, maistiaiset
- messut, näyttelyt, näytökset
- myymälämainonta (Vuokko 2003, 265).

Näitä keinoja ei kannata käyttää liikaa, koska jatkuvista tarjouksista ja kylkiäisistä seuraa helposti se, ettei kukaan enää osta tuotetta ilman niitä (Kotler 2005, 115).

Menekinedistämiskeinot tulee aina valita tilannekohtaisesti ja sopeuttaa muihin

markkinointiviestinnän keinoihin. Valintaan vaikuttavat ainakin kampanjan tavoite, kohderyhmä ja kilpailijoiden toimenpiteet. (Vuokko 2003, 273.)

Suhdetoiminnalla yritys ylläpitää hyviä suhteita eri sidosryhmiin ja pyrkii luomaan ja ylläpitämään imagoaan. Suhdetoiminnan tavoitteena on saada myönteistä julkisuutta ja tunnettuutta. (Ylikoski 1999, 294.)

Suhdetoiminta voidaan jakaa kahteen muotoon: yrityskuvan luomiseen ja ylläpitoon liittyvä suhdetoiminta (Corporate PR, CPR) ja tuotteen tai palvelun markkinointiin liittyvä suhdetoiminta (Marketing PR, MPR). Yritystason suhdetoiminta voi olla joko sisäistä tai ulkoista, jolla rakennetaan ja ylläpidetään yrityksen imagoa. Markkinointia tukeva suhdetoiminta pyrkii vaikuttamaan asiakkaiden mielikuviin ja kiinnostukseen tuotteita tai palveluja kohtaan. (Vuokko 2003, 280–281.) Seuraavassa taulukossa on lueteltu joukko sidosryhmiä, joille suhdetoiminta voi olla kohdistettu sekä suhdetoiminnan tavoitteet kunkin sidosryhmän kohdalla.

TAULUKKO 4. Ulkoisen suhdetoiminnan eri sidosryhmät ja tavoitteet (Vuokko 2003, 286).

Sidosryhmä	Tavoite
Asiakkaat	Yrityksen kokeminen luotettavana, hyvien tuotteiden ja palvelujen tarjoajana
Raaka-aineiden ja tavaran toimittajat, alihankkijat	Tuotannontekijöiden saannin varmistaminen
Omistajat, sijoittajat	Kuvan luominen kannattavasta, tuottoisasta yrityksestä, jonka toiminta on varmallalla pohjalla
Päättäjät, viranomaiset	Kuvan luominen yhteiskunnan edut ja sosiaalisen vastuun huomioonottavasta yrityksestä. Tuen saaminen yrityksen suunnitelmille (esim. kaavoitus, luvat)
Median edustajat	Yrityksen kokeminen tärkeänä, kiinnostavana ja siten myönteisten uutisten arvoisena
Työntekijöiden etujärjestöt	Yrityksen kokeminen hyvänä työnantajana ja neuvottelukumppanina
Kuluttajien etujärjestöt	Yrityksen kokeminen kuluttajien edut huomioonottavana tuotteiden tai palvelujen tuottajana
Suuri yleisö, oppilaitokset	Potentiaalisen henkilökunnan kiinnostus ja luottamus

Suhdetoiminnassa on tärkeää, että yritys kertoo avoimesti toiminnastaan, tuloksistaan, tulevaisuuden suunnitelmistaan sekä mahdollisista ongelmistaan. Sidosryhmille tulee antaa kuva, että se on yritykselle tärkeä. (Vuokko 2003, 287.)

Ulkoisen suhdetoiminnan keinoja ovat muun muassa seuraavat:

- Avointen ovien päivät
- Yritysvierailujen järjestäminen opiskelijoille, asiakkaille, median edustajille, jakeluketjun jäsenille jne.
- Tiedotteet, vuosikertomukset, tiedotustilaisuudet, videot, yrityksen www-sivut
- Kannanotot yhteiskunnallisesti tärkeissä asioissa
- Puheiden pitäminen sidosryhmien tilaisuuksissa
- Asiakastapahtumat ja -päivät
- Seminaarit, koulutustilaisuudet
- Avajaiset, yrityksen merkkipäivätilaisuudet
- Asiakasneuvonta, -palvelu ja asiakaspalautejärjestelmä
- Lahjat, lahjoitukset, palkinnot
- Huomionosoitukset eri sidosryhmien jäsenille
- Lobbaus (Vuokko 2003, 288).

Myyntityö on henkilökohtaista kommunikaatiota asiakkaiden ja myyntihenkilöstön välillä. Sillä pyritään usein vaikuttamaan suoraan asiakkaan ostopäätökseen auttamalla asiakasta valitsemaan juuri hänelle sopiva palvelu. Palveluyrityksissä myyntityötä voidaan tehdä sekä ennen palvelua että palveluprosessin aikana. Myyntiä ei saa tehdä liian aggressiivisesti, vaan asiakkaita kuunnellen. Myyntitilanteessa on tärkeä kuunnella asiakasta ja reagoida asiakkaan kysymyksiin ja kommentteihin. Tavoitteena on hankkia asiakkaita ja ylläpitää asiakassuhteita. Tehokas myynti mahdollistuu, kun myyjä tuntee asiakkaansa ja näiden ongelmat sekä tarjoamansa palvelut. Tällöin myyjä osaa sujuvasti tarjota ratkaisua asiakkaan tarpeeseen. (Ylikoski 1999, 288; Isohookana 2007, 133.)

Henkilökohtainen myyntityö kohdistetaan yleensä vain yhteen tai muutamaankin henkilöön kerrallaan. Se on melko kallista, mutta toisaalta tehokasta.

Henkilökohtainen myyntityö sopii markkinointiviestinnän keinoksi silloin, kun tavoitellaan vain pientä asiakasjoukkoa. Se ei toimi yksinään, vaan tarvitsee aina ympärilleen muita markkinointiviestinnän keinoja. Henkilökohtainen myyntityö on

hyvä markkinointiviestinnän muoto silloin, kun tuote on monimutkainen tai asiakkaalle räätälöitävä, asiakasjoukko on pieni ja heterogeeninen ja asiakas kokee tarvitsevansa runsaasti informaatiota ennen ostopäätöstä. (Vuokko 2003, 170–172.)

Internetin tarjoamia lukemattomia mahdollisuuksia ja yhteisöpalveluja ei voi tänä päivänä sivuuttaa, kun mietitään yrityksen markkinointiviestintää. Suomessa 89 prosenttia 16–74-vuotiaista käyttää internetiä. Käyttäjien määrä hieman laskee mitä vanhemmista ihmisistä on kyse, mutta Tieto- ja viestintätekniiikan käyttö - tutkimuksen mukaan 65-74-vuotiaiden ikäryhmässä netin käyttäjien osuus on kasvanut kymmenellä prosenttiyksiköllä vuodessa. (Tilastokeskus 2011c)

TAULUKKO 5. Internetin käyttö (mukaellen Tilastokeskus 2011c)

	Käyttänyt internetiä viimeisten 3 kuukauden aikana	Käyttää internetiä yleensä useita kertoja päivässä	Ostanut verkon kautta viimeisten 3 kuukauden aikana	Seurannut jotain yhteisöpalvelua viimeisten 3 kuukauden aikana
	% -osuus väestöstä			
16-24v	99	73	56	86
25-34v	100	80	67	78
35-44v	99	76	64	58
45-54v	95	60	46	29
55-64v	81	41	26	15
65-74v	53	23	10	6

Työkaluja ja tapoja, jotka mahdollistavat markkinointiviestinnän verkossa, on lukuisia. Työkaluja voidaan luokitella seuraavasti: henkilökohtaiset yhteisöt, liike-elämän verkostot, kuvapalvelut, videopalvelut, wikit, ryhmätyökalut, hallinta- ja ylläpitotyökalut. Yrityksen kannattaa valita niistä ne, joita sen asiakaskunta käyttää. Sähköposti ja kotisivut ovat kaikille tuttuja. Sähköposti tarjoaa nopean ja helpon vuorovaikutusväylän. Yrityksen kotisivut palvelevat monipuolisesti nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita sekä muita sidosryhmiä. Verkkosivujen suunnittelussa tulee ottaa huomioon hakukoneoptimointi, jotta potentiaaliset asiakkaat löytävät sivuille hakukoneiden, kuten googlen, kautta. Lukuisista

työkaluista huolimatta tärkeintä yhteisöllisessä markkinoinnissa ovat ihmisten väliset suhteet. (Isohookana 2007, 263; Soininen, Wasenius & Leponiemi 2010, 50.)

Yhteisöllinen media -käsitettä käytetään yleisesti hyvin laajasti ja myös tässä työssä sillä tarkoitetaan erilaisia verkossa olevia vuorovaikutuksen ja osallistumisen mahdollistavia palveluja. Se pitää siis sisällään myös sosiaalisen median käsitteen. Tällaisissa palveluissa käyttäjä voi jakaa ja tuottaa sisältöä, kommentoida muiden käyttäjien tuottamaa sisältöä sekä keskustella muiden käyttäjien kanssa. Samalla palvelu tuo esille käyttäjien välisiä suhteita. (Salmenkivi & Nyman 2007, 36; Soininen ym. 2010, 38.)

Nykyään asiakkaiden mielipiteiden muodostumiseen vaikuttavat suurelta osin verkossa tapahtuvat keskustelut. Tätä perustelee jo entuudestaan tunnettu ilmiö, että ystävän suositus on paljon mainosta tehokkaampi. Aivan kuten internetin käyttö yleensä yhteisöllisten medioiden käyttö ja suosio lisääntyvät koko ajan. Tämän yleistymisen myötä kuluttajien valta kasvaa entisestään. Käytettäessä yhteisöllistä mediaa markkinointiviestinnässä tarkoituksena on saada aikaan keskustelua asiakkaiden kanssa, ei ainoastaan herättää heidän huomionsa. Tällainen viestintämuoto on jatkuva prosessi, jonka käyttö vaatii uudenlaista osaamista. Oikein käytettynä se tarjoaa yritykselle lukemattomasti uusia mahdollisuuksia. (Soininen ym. 2010, 16–26.)

Yhteisöllisen median käyttö sopii hyvin yrityksen tunnettuuden lisäämiseen, maineen kasvattamiseen sekä suhdemarkkinointiin. Sen sijaan suoraa myynnin kasvua se harvemmin saa aikaan. Yritys voi luoda näkyvyyttä omissa kanavissaan tai olemassa olevissa muissa avoimissa kanavissa. Yhteisöllinen media antaa yritykselle mahdollisuuden olla tehokkaasti mukana asiakkaan mahdollisesti läpikäymässä prosessissa ennen varsinaista ostopäätöstä. Ennen ostamista asiakas usein vertailee ja hakee tukea päätökselleen keskustelemalla palvelusta. (Salmenkivi & Nyman 2007, 70; Soininen ym. 2010, 74, 104.)

2.6.5 Ihmiset

Asiakaspalvelijat, jotka ovat vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, ovat osa palvelua ja asiakkaiden palvelukokemusta. Henkilökunnalla on erittäin tärkeä rooli palveluyrityksessä. Vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa määrittelee pitkälti asiakkaan kokemuksen palvelusta ja sen laadusta. Osaava henkilökunta on siis tärkeä kilpailukeino palveluyritykselle. Uskolliset, taitavat, motivoituneet asiakaspalvelijat, jotka kykynevät työskentelemään sekä itsenäisesti että yhdessä luovat yritykselle kilpailuetua. He vastaavat asiakkaiden odotuksiin ja osallistavat asiakkaita palvelun tuotannossa. (West ym. 2010, 300; Lovelock & Wirtz 2011, 48.)

Hyvä palvelu syntyy yhteistyössä asiakkaan kanssa. Tästä syystä palveluyritysten on erityisen tärkeä kiinnittää huomiota työntekijöidensä valintaan, koulutukseen ja motivointiin. Ihminen, joka kokee itsensä ja tekemänsä työn arvokkaaksi ja arvostetuksi, on motivoitunut. Kun henkilökunta on motivoitunut palvelemaan, se tarjoaa asiakkailleen jatkuvasti hyvää palvelua. Kun asiakkaat saavat hyvää palvelua, he ovat tyytyväisiä ja tyytyväiset asiakkaat motivoivat työntekijöitä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 62; West ym. 2010, 300; Lovelock & Wirtz 2011, 48.)

2.6.6 Prosessit

Palvelun taustalla on aina prosessi. Kun tarjotaan palveluja, niin se, kuinka yritys hoitaa asioita on yhtä tärkeää kuin se, mitä yritys tekee. Yrityksen tulee tarkastella kaikkia vuorovaikutustilanteita asiakkaiden ja asiakaspalvelijoiden välillä selvittääkseen onko palveluprosessi mahdollisimman sujuva ja tehokas. Prosessiin liittyvät myös palvelun laatua tukevat toimet. Yrityksen kyky hoitaa reklamaatiot, nopeat yhteydenotot, luotettavat toimitukset, virheettömät laskut ja asiakkaiden huomioon ottaminen kaikissa kohtaamisissa luovat mielikuvaa palvelusta ja nostavat sen arvoa. (Grönroos 2009, 24; West ym. 2010, 300.)

Huonosti suunniteltu palveluprosessi aiheuttaa hitaan, byrokraattisen ja tehottoman palvelun toimituksen. Siinä hukataan aikaa ja siitä usein seuraa tyytymättömyyttä. Jos palveluprosessi ei ole kunnossa, se vaikeuttaa asiakaspalvelijoiden työtä, laskee tuottavuutta ja voi aiheuttaa palvelun

epäonnistumisen. Onnistuakseen yrityksen tulee tehdä palveluprosessista ja siihen liittyvistä operaatioista osa markkinointia ja sen suunnittelua. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 29; Lovelock & Wirtz 2011, 47.)

2.6.7 Konkreettiset todisteet

Konkreettiset todisteet sisältävät kaiken näkyvän palveluun ja sen kulutukseen liittyvän, esimerkiksi rakennuksen ulkonäkö, välineet, huonekalut, muut sisustuselementit, henkilökunnan asut, käyntikortit sekä raportit ja muut tiedotteet. Näillä kaikilla on oma vaikutuksensa asiakkaan tyytyväisyyteen ja palvelun tuottavuuteen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 30; Lovelock & Wirtz 2011, 48.)

Palvelun fyysinen ympäristö vaikuttaa ensivaikutelmaan ja luo mielikuvia luotettavuudesta ja laadusta. Asiakkaan viihtymisellä on iso osa, kun hän arvioi palvelun laatua. Erityisen tärkeä on ilmapiiri. Se pyritään luomaan palvelun luonteeseen sopivaksi muun muassa valaistuksella, musiikilla, väreillä, tuoksuilla. (Ylikoski 1999, 295.)

2.7 Budjetti

Markkinoinnin kannattavuuden suunnitteluun liittyy olennaisena osana budjetointi. Markkinoinnin budjetteja ovat myynti-, osto- ja kustannusbudjetti. Myyntibudjetissa esitetään yrityksen arvioitu myyntimäärä, myyntihinta ja myyntituotto. Ostobudjetin laadintaan vaikuttavat myyntibudjetti ja varasto. Palveluyrityksissä ostobudjetilla ei ole merkittävää roolia, koska ostot jäävät usein vähäisiksi. Kustannusbudjetteja ovat myynti-, mainos-, myynninedistämis-, tiedotus- ja suhdetoiminta-, tuotekehitys- ja markkinointitutkimusbudjetti. Budjetista tulee ilmetä kaikki markkinointiin liittyvät tuotot ja kustannukset euromääräisinä. (Anttila & Iltanen 2001, 376; Raatikainen 2004, 112–115.)

Markkinoinnissa budjetointia voidaan käyttää apuna suunnittelussa, toimenpiteiden koordinoinnissa sekä seurannassa. Budjetin avulla pystytään yhdensuuntaistamaan kaikki markkinoinnissa tehtävät toimenpiteet, jotta ne vastaavat kokonaistavoitetta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 146.)

2.8 Seuranta

Markkinoinnin seuranta pohjautuu siihen, miten saavutettuja tuloksia mitataan ja arvioidaan. Käytännössä markkinoinnin seuranta on saavutettujen tulosten vertaamista asetettuihin tavoitteisiin. Seuranta toteutettaessa tarkastellaan muun muassa, onko toimenpiteet tehty suunnitelmien mukaan ja ovatko aikataulut pitäneet. Mikäli tavoitteita ei ole saavutettu, täytyy selvittää mistä se johtuu ja tehdä korjaavia toimenpiteitä. Joskus tavoitteet voivat ylittyä ja siihen on hyvä löytää syy, jotta onnistuneita toimenpiteitä pystytään hyödyntämään jatkossakin. (Äyväri ym. 1995, 69.)

Seurannan toteutus voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: saavutusten mittaaminen ja niiden vertailu tavoitteisiin, havaittavien erojen ja syiden analysointi sekä korjaustoimien toteutus johtopäätösten pohjalta. Tulosten mittaaminen ja vertaaminen tavoitteisiin edellyttää, että asetetut tavoitteet ovat selkeitä ja mitattavissa. Erojen havaitseminen ja poikkeamia aiheuttaneiden syiden analysoiminen ajoissa auttaa yritystä tekemään mahdollisia korjaustoimenpiteitä jo toimintakauden aikana. Näin tavoitteet ovat edelleen mahdollisia saavuttaa, vaikka kauden alussa olisi poikettu suunnitelmasta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 170–171.)

Onnistuneella seurannalla yrityksen on mahdollista saada uutta tietoa suunnitelmien ja päätöksenteon tueksi, arvioida resurssien käytön tehokkuutta ja korjata tarpeen mukaan nykyisiä suunnitelmia sekä niiden toteutusta jo ennen kuin ne ovat täysin toimeenpantu. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169.)

Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata spontaanin palautteen, tyytyväisyystutkimusten tai suosittelumäärän perusteella. Asiakastyytyväisyyttä on hyvä seurata jatkuvasti, jotta nähdään sen kehitys pitkällä aikavälillä ja pystytään reagoimaan heti, jos jokin ei toimi. (Bergström & Leppänen 2003, 429.)

Palvelun laatuun liittyy monia tekijöitä, joten sen mittaaminen on monimutkaista. Palvelun laatua voi arvioida selvittämällä asiakkaiden tyytyväisyyttä kokemaansa laatuun. Palvelun laadun mittaamiseen on kehitetty mittausvälineitä. Ne perustuvat yleensä joko palvelun ominaisuuksien tunnuspiirteisiin tai

vuorovaikutustilanteisiin asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä. (Grönroos 2009, 113.)

Markkinoinnissa on paljon mittaamiskohteita, joten myös mittareita on useita ja niitä luokitellaan eri tavoin. Seuraavassa taulukossa on esitetty yksi luokittelutapa.

TAULUKKO 6. Mittarit taulukko (Rope & Rope 2010, 89–90).

Volyyimimittarit	myynti, myyntikate, käyttökate, asiakasmäärä, keskiostos, markkinaosuus
Asiakkuusmittarit	ostouseus, ostouskollisuus, avainasiakkaiden määrä, avainasiakkaasta/-asiakkaista saatava tuottoarvo
Brändimittarit	brändiarvo, bränditunnettuus, brändin vetovoimakyky
Mielipidemittarit	kiinnostus yritystä/tuotetta kohtaan, yrityksen/tuotteen houkuttelevuus, ostohalun aste, asiakastyytyväisyys, asiakasonnellisuus
Toimenpidemittarit	mainonnan, myynnin, messujen, sponsoroinnin ja tiedotustoiminnan tulostulomittarit
Kanavamittarit	myymäläpeitto, volyymimeitto, kanavatytyväisyys
Toimivuusmittarit	reklamaatioiden määrä, tyytyväisyyslukemat toiminta-alueittain, saatavuus/varmuus, toimitusnopeus, toimitusajan ylitys- %, toimituskyky- %
Markkinoinnin kokonaiskannattavuus	markkinoinnin tuottoaste, yrityksen markkinointiarvo

Markkinoinnin mittareista jokainen yritys voi rakentaa itselleen sopivan markkinoinnin mittaustaulun. Sopiva määrä mittareita on noin kymmenen, jotta mittaustaulu ei ole liian vaikea ja työläs käyttää. Mukaan otettavien mittareiden tulee olla merkityksellisiä, mittarilukemien helposti saatavia ja nopeasti muuttuvia. Mittarit ovat toimialakohtaisia, koska samat mittarit eivät toimi kaikilla toimialoilla. Hyvä mittari ennakoi tulevaa. (Rope & Rope 2010, 142–144.)

3 CASE: KUNTOVALMENNUS ANNE VAKKALA

Tässä luvussa käydään läpi lyhyesti kohdeyrityksen tämän hetkistä toimintaa sekä terveydenhuolto- ja liikunta-alaan vaikuttavia ympäristötekijöitä. Näiden sekä asiakastyytyväisyyskyselyn ja yrittäjän haastatteluiden perusteella suunnitellaan case-yrityksen markkinointia.

3.1 Kohdeyrityksen tilanneanalyysi

Päätoiminimi, joka on myös yrityksen virallinen nimi, Kuntovalmennus Anne Vakkala on rekisteröity 16.10.2006. Yritysmuotona on yksityinen elinkeinonharjoittaja. Toimialana ovat yksityiset terveydenhuoltopalvelut, joista yrittäjä tarjoaa työfysioterapiaa ja fysioterapiaa. Lisäksi toimintaan kuuluvat terveysterveys- ja kuntoliikuntapalvelut yhteisöille ja yksilöille, urheilu- ja virkistystoiminta sekä asiantuntijapalvelut kuten koulutus, konsultointi ja ohjaus. Yrittäjällä on yli 20 vuoden kokemus tuki- ja liikuntaelinvaivojen hoitamisesta ja ennaltaehkäisemisestä.

Aputoiminimi KuntoAvain on rekisteröity 11.9.2008 toimialana terveystoimintapalvelut. Yrittäjän toimipistettä Amurissa aivan Tampereen keskustan tuntumassa nimitetään KuntoAvaimeksi. Se on laitteineen vuokrattu tila, jossa on mahdollista tarjota fysioterapiapalveluita ja ohjattua kuntosaliharjoittelua yksilöille ja pienryhmille. Vuoden 2011 aikana KuntoAvaimessa kävi fysioterapiassa yhteensä noin 60 asiakasta ja kuntosaliharjoittelussa noin 25 asiakasta. Lisäksi toimintaan kuuluivat muualla toteutettuina ryhmäliikuntatunti kerran viikossa noin 10 hengelle, fysiikkavalmennusta kolmelle eri ryhmälle junioriurheilijoita sekä yksittäiset voimaharjoittelukoulutukset valmentajille ja liikunta-alan opiskelijoille. Koulutuksia oli vuonna 2011 viisi kappaletta.

Liikevaihto vuonna 2011 oli 25 116,58 euroa ja voitto 7 526,95 euroa. Tästä voi nähdä, että liiketoiminnan kustannukset vievät suuren osan liikevaihdosta. Liikevaihto on hieman laskenut, koska vuonna 2010 se oli 26 126,83 euroa. Yritys on kuitenkin velaton, joten siltä osin talous on kunnossa.

Liikeidea

Tarve/hyöty asiakkaalle <ul style="list-style-type: none"> - tule-vaivat lisääntyneet - työväestö vanhenee - kasvava tarve kunnosta huolehtimiseen - vanhusten lihasvoimien ylläpysyminen 		Imago <ul style="list-style-type: none"> - asiantuntemus - laadukkuus - luotettavuus - yksilöllisyys - monipuolisuus - erikoisosaamista (tankovoim.) 	
Asiakkaat/asiakasryhmät <ul style="list-style-type: none"> - työikäinen väestö - työterveyshuollot - vanhukset - urheilijaryhmät - valmentajat 		Tuotteet/palvelut <ul style="list-style-type: none"> - fysioterapia, työfysioterapia - liikuntaryhmät - kuntosaliharjoittelu - tankovoimistelu - voimavalmennus 	
Tapa toimia Motto: Liikuntaa koko elämänkaari Tyypillistä: Teemme enemmän kuin lupaamme Markkinointi: Hyvät esitteet, lehti- ja suoramainonta, nettisivut, asiakaskäynnit työterveyshuoltoon ja työpaikoille Tuotekehitys: Palvelupakettien jatkuva kehittäminen ja seuraaminen, asiakaspalautejärjestelmän luominen			
Voimavarat			
Fyysiset <ul style="list-style-type: none"> - vuokrattu kuntosalitila - vuokratut liikuntatilat tarpeen mukaan - tangot ja muut välineet omat - atk-laitteet ja -ohjelmat - toimistotilaa kotona 	Taloudelliset <ul style="list-style-type: none"> - aloittamiskustannukset pienet - starttiraha-anomus alkuvaiheeseen - velaton omakotitalo - miehellä kk-palkka - oma alkupääoma 5000€ - oma auto ja puhelin käytettävissä 	Henkiset <ul style="list-style-type: none"> - oma ammattitaito vahva - oma motivoituneisuus ja into suuri - oma terveys ja kunto erinomaiset - yhteistyöverkostoa jo valmiina monella taholla - positiivinen, mutta realistinen elämänsenne 	

KUVIO 12. Kuntovalmennus Anne Vakkala Liikeidea (Vakkala 2006).

Potentiaalisia asiakkaita rajataan tässä tapauksessa iän ja maantieteellisen alueen mukaan. Markkina-alueena ovat Tampere ja sen ympäristökunnat ja potentiaalisia henkilöasiakkaita ovat kaikki tällä alueella asuvat aikuiset eli yli 18-vuotiaat henkilöt. Työikäistä väestöä eli 18–64-vuotiaita on tällä alueella yli 200 000 ja eläkeläisiä yli 50 000. (Tilastokeskus 2011b) Aamulehden mukaan erilaisten

liikuntasalien käyttäjiä on Tampereella ja lähiympäristössä noin 20 000-30 000. (Asikainen 2012, 11.)

Kysyntää yrityksen tarjoamille palveluille pitäisi olla, koska tuki- ja liikuntaelinsairaudet lisääntyvät jatkuvasti. Fit for work Europe -ohjelman asiantuntija-arvion mukaan suomalaisten yli yhdeksän päivän työstä poissaoloista joka kolmas johtuu tuki- ja liikuntaelimestön (TULE) sairauksista. Tästä aiheutuvat vuosikustannukset ovat yli 200 miljoonaa euroa. Työikäisten TULE – sairaudet ovat edelleen lisääntymässä lähitulevaisuudessa, koska työntekijät ikääntyvät, lihavuus yleistyy, fyysinen aktiivisuus vähenee ja kunto heikkenee. Fyysistä aktiivisuutta edistäessä on kiinnitettävä huomiota myös liikuntavammojen ehkäisyyn, jotta liikunnan aikana ei saada lisää vammoja. Tuki- ja liikuntaelimestön toimintakykyä edistävään liikuntaan tulee panostaa, koska TULE – sairaudet ovat uhka työkyvylle ja työn tuottavuudelle toimintakykyä heikentävien kipujen takia. (Husu, Paronen, Suni & Vasankari 2011, 10.)

Yksi Suomen Terveyspolitiikan tavoite on fyysisen aktiivisuuden lisääminen kaikissa elämänvaiheissa ja väestöryhmissä. Suomessa aikuisväestöstä arvioitiin noin joka kolmannen liikkuvan suositusten mukaan riittävästi vielä neljä vuotta sitten. Uusissa suosituksissa lihaskunnan harjoittaminen korostuu ja vähäisen lihaskunnan harjoittamisen takia nykyisin aikuisista vain joka kymmenes liikkuu riittävästi ja monipuolisesti. Lähestyttäessä eläkeikää enää muutama prosentti liikkuu suositusten mukaisesti. Suomessa on tavoitteena pidentää työuria. Tämä edellyttää työntekijöiden fyysisen aktiivisuuden lisäämistä. (Husu ym. 2011, 9-10.)

Yrittäjällä ei ole toistaiseksi ollut tarvetta suurempiin hankintoihin, joten sieltä puolelta ei ole syntynyt yhteistyötä erityisesti tiettyjen toimittajien kanssa. Toimipaikka, jossa yrittäjä toimii noin puolet työviikostaan, on vuokrattu laitteineen, joten suurempia välinehankintoja ei ole juuri tarvinnut tehdä.

Tällä hetkellä yrittäjä tekee jonkin verran yhteistyötä Tampereen Pyrinnön painonnostojaoston kanssa. Osa koulutuksista ja ohjauksista tehdään Pyrinnön nimissä. (Vakkala 2012)

Täysin vastaavanlaista toimijaa, joka toimisi itsenäisesti ja tarjoaisi yhtä laajasti eri palveluita, ei samalla markkina-alueella ole. Yksin toimivat fysioterapeutit keskittyvät yleensä vain yhteen tietynlaiseen palveluun tarjoamalla esimerkiksi pelkästään kotikäyntejä tai yksilöhoitoja. Fysioterapiaa tarjoavia isompia ja pienempiä yrityksiä on Tampereen seudulla useita kymmeniä. Liikuntapalveluita tarjoavat seurat ja kuntokeskukset sekä pienyrittäjät. Pienryhmille räätälöityjä palveluja ei juuri Tampereen alueella ole.

Yrittäjä on seurannut jonkin verran muutaman Tampereella toimivan kilpailijan toimintaa. Tällaisia ovat esimerkiksi Fysio Koskiklinikka, Liikuntasali 35Plus sekä Fysiocenter. (Vakkala 2012)

Fysio Koskiklinikka on kuntoutuskeskus, joka on tarkoitettu tuki- ja liikuntaelinongelmista kärsiville. Hoitoon voi hakeutua lääkärin läheteellä. Fysio Koskiklinikalla toimii DBC Klinikka. DBC on suomalaisten kehittämä hoitomuoto. Harjoitteet suunnitellaan yksilöllisesti jokaiselle asiakkaalle. Tarkoitus on tunnistaa, korjata ja eliminoida vaivojen syntymiseen liittyvät riskit heti oireiden alkaessa. (Koskiklinikka 2012)

Liikuntasali 35Plus tarjoaa monipuolisia palveluita. Sen tarjonnasta löytyy erilaisia ryhmäliikuntapalveluja ja hierontaa, kuntosali, fysioterapiaa sekä yritysliikuntapalveluja. Kuten nimestä voi jo päätellä palvelut ovat tarkoitettu vain aikuisille. (Liikuntasali 35Plus 2012)

Fysiocenter toimii useissa toimipisteissä. Sen palveluihin kuuluvat fysioterapia, hieronta, laser-hoidot, urheiluvammojen hoito, yksilöllinen hengitysterapia, osteopatia, naprapatia, kiropraktiikka. (Pirkanmaan FysioCenter 2012)

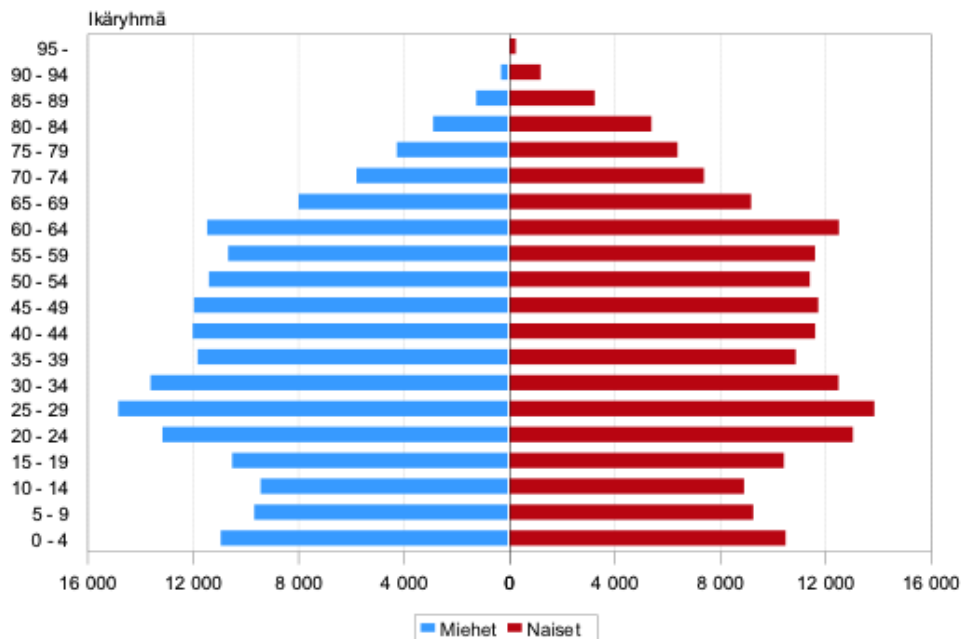
Markkina-alueena on Tampere (väkiluku 213 217) ja sen ympäristökunnat eli Nokia (31 647), Lempäälä (20 588), Ylöjärvi (30 500), Kangasala (29 675) ja Pirkkala (17 237). Yrityksen toimintaympäristöä tarkasteltaessa keskitytään lähinnä näihin alueisiin.

Markkina-alueella asui yhteensä 342 864 henkilöä vuoden 2010 lopussa. Kaikissa näissä kunnissa väkiluku on kasvanut vuodesta 2009 vuoteen 2010 ja yhteensä markkina-alueen väestönkasvu vuonna 2010 oli 3610 henkilöä. Väkiluvun

odotetaan kasvavan myös jatkossa. Väestöennusteiden mukaan tällä markkina-alueella väestön määrä vuonna 2015 olisi 363 179 ja viisi vuotta myöhemmin eli vuonna 2020 vastaavasti 380 671. (Tilastokeskus 2011b)

Yleinen väestömuutostrendi pätee myös tällä alueella eli väestö vanhenee ja ikääntyneiden osuus väestöstä kasvaa nopeasti. Tästä johtuen työvoimaa tarvitaan palvelualalla yhä enemmän. Kysyntä erityisesti terveys- ja hoivapalveluista kasvaa. (Väyrynen & Saarnivaara 2006, 7.)

Väestön ikä- ja sukupuolirakenne Tampereen kaupunkiseudulla 2010



KUVIO 13. Ikäpyramidi (Tilastokeskus 2011a).

Tampereen kaupunkiseutu on Suomen kakkoskeskus pääkaupunkiseudun jälkeen. Siihen kuuluu 8 kuntaa: Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi. Näistä Orivesi ja Vesilahti eivät kuulu yrittäjä Anne Vakkalan markkina-alueeseen, koska ne sijaitsevat maantieteellisesti kauimpana Tampereelta. Tampereen seutu on kasvava keskus ja nyt alueella on jo yli 350 000 asukasta. Kaupunkiseudun visiona on olla vetovoimainen sujuvan elämän, kestävän kasvun ja yhteistyön edelläkävijä. Seudullista yhteistyötä tehdään viidellä osa-alueella, joista yksi on hyvinvointipalvelut. (Tampereen kaupunkiseutu 2012)

Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintovirasto on yksi terveydenhuoltoalan yrittäjän toimintaan vaikuttava taho. Aluehallintoviraston tehtävänä on ohjata, valvoa, suunnitella ja arvioida sosiaali- ja terveydenhuoltoa sekä ympäristöterveydenhuoltoa. Tarkoituksena on toimia yhteistyössä kuntien sekä muiden paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa tarjoten alueen asukkaille mahdollisimman hyvät palvelut. Aluehallintoviraston toiminta perustuu lainsäädäntöön. Toiminnalla pyritään vaikuttamaan väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen, sosiaali- ja terveystalouden kehittämiseen sekä syrjäytymisen ehkäisemiseen. (Aluehallintovirasto 2011)

Yksityisen terveydenhuollon palvelujen tuottajan ja itsenäisen ammatinharjoittajan velvollisuus on tehdä toimintakertomus joka vuosi ja toimittaa se aluehallintovirastolle. Toimintakertomuksessa ammatinharjoittajan on kerrottava terveyden- ja sairaanhoidon palveluja koskevat toimintatiedot sekä henkilökunnan, toimitilojen ja toiminnan muutokset. (Laki yksityisestä terveydenhuollosta annetun lain muuttamisesta 2005/689, 10§). Tätä varten aluehallintovirastolla on valmis lomake: yksityisen terveydenhuollon toimintakertomus. (Aluehallintovirasto 2011)

Yleensä terveydenhuollon palvelujen, kuten fysioterapeuttisen toiminnan, antamiseen tarvitaan aluehallinnolta lupa. Toimilupaa ei tarvitse, kun ei ole vain yhtä vakituista toimipaikkaa, jossa toimisi päätoimisesti. Tällä hetkellä yrittäjä toimii viikoittain noin puolet ajasta kiinteässä toimipisteessä Amurissa, Tampereella ja puolet muualla kuten kotikäynneillä, yritysten omissa tiloissa, seurojen vuokraamissa liikuntatiloissa ja liikuntaopistoilla. (Vakkala 2012)

Aluehallintoviraston lisäksi ja yhteistyössä sen kanssa fysioterapeuttien toimintaa valvoo Sosiaali- ja terveystalouden lupa- ja valvontavirasto Valvira. Valvira muun muassa ylläpitää terveydenhuoltoalan rekisteriä, josta selviää ketkä ovat päteviä ammatinharjoittajia eli suorittaneet asianmukaiset tutkinnot.

Terveydenhuoltoalalla potilasvakuutus on pakollinen ja potilasasiakirjojen laatiminen ja säilyttäminen on laissa säädetty. Lakisäätöistä on myös, että jokaisesta fysioterapia-asiakkaasta on oltava tarkat tiedot ylhäällä ja asiakkaalla

on halutessaan oikeus nähdä omat tietonsa. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus 99/2001)

Lakisääteisten velvoitteiden lisäksi yrittäjän toimintaa ohjaavat Suomen Fysioterapeutit –liiton eettiset ohjeet. Ohjeiden tarkoituksena on auttaa valintojen tekemisessä, toiminnan ohjaamisessa sekä perustelemisessa. Ohjeissa on neljä osa-aluetta: fysioterapeutin tehtävä, fysioterapeutti ja asiakas, fysioterapeutin ammattitaito ja työyhteisö sekä fysioterapeutti esimiehenä. (Suomen Fysioterapeutit 2012)

Veropolitiikka ja siinä tapahtuvat muutokset vaikuttavat aina yrittäjän toimintaan. Erityisesti arvonlisäverotuksella on oma roolinsa toiminnassa. Nykyiset verokannat ovat tulleet voimaan 1.7.2010. Liikuntapalveluilla on alennettu verokanta, joka on tällä hetkellä 9 %. Terveystoimintapalvelut, joiden piiriin myös fysioterapia kuuluu, ovat arvonlisäverotonta toimintaa. Kaikista hankinnoista yrittäjä joutuu maksamaan normaalin 23 % arvonlisäveroa.

Teknologian kehitys mahdollistaa laitekehityksen, joka tarjoaa parempia ja monipuolisempia apuvälineitä fysioterapeutin käyttöön. Laitteet eivät ole syrjäyttämässä käsin tehtäviä hoitotekniikoita, vaan ne täydentävät toisiaan. Uudet laiteinnovaatiot vaativat fysioterapeutilta ammattitaitoa ja saattavat vaatia osaamisen kehittämistä.

Toisaalta uudet teknologiat tarjoavat uusia mahdollisuuksia liiketoimintaa tukeviin palveluihin. Kaikki siirtyvät yhä enemmän verkkoon, mikä mahdollistaa vuorovaikutteisen toiminnan ja helpottaa verkostojen luomista. (Väyrynen & Saarnivaara 2006, 8.)

Heikko taloudellinen tilanne heijastuu erityisesti yritysasiakkaiden vähenemiseen. Kun yrityksillä menee taloudellisesti heikosti, joudutaan työntekijöitä irtisanomaan eikä ensimmäinen investointikohde ole työhyvinvointi. Useissa yrityksissä katsotaan, että työtoiminnasta voidaan säästää nopeasti, vaikka todellisuudessa vaikutukset pitkällä aikavälillä olisivat päinvastaisia. Toisaalta talouden kääntyessä nousuun potentiaalisia yritysasiakkaita varmasti löytyy.

Ympäristön huomioon ottaminen täytyy tänä päivänä olla yrityksissä jo lähes itsestäänselvyys. Yrityksessä toteutettavien ratkaisujen tulee olla ekologisesti kestäviä. Ympäristö on huomioitava ainakin jätteiden käsittelyssä ja energian kulutuksessa.

3.2 Asiakastyytyväisyyskysely

Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin tukemaan kohdeyrityksen nykytilanteen analyysiä sekä antamaan perusteita toteutettavalle markkinoinnille.

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin kohdeyrityksen nykyisille asiakkaille helmikuussa 2012. Kysely tehtiin lomakekyselynä. Lomakkeita (LIITE 1) jaettiin yrittäjän toimesta 30 kappaletta ja vastauksia saatiin yhteensä 29. Vastaajat saivat lomakkeet mukaansa, jotta he pystyivät miettimään vastauksiaan rauhassa ja vastaamaan avoimesti jokaiseen kysymykseen. Vastausten perusteella on tarkoitus selvittää, ovatko asiakkaat tyytyväisiä, mihin he ovat erityisen tyytyväisiä ja missä ovat yrityksen mahdolliset kehitystarpeet. Lisäksi selvitetään, mitä kautta asiakkaat ovat saaneet tietää yrityksestä ja mitä yhteydenpitokanavaa he suosivat. Tuloksia käytetään pohjana markkinointitoimenpiteitä suunniteltaessa.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida sen reliabiliteetin ja validiteetin kautta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, miten luotettavasti ja toistettavasti mittari mittaa haluttua ilmiötä eli tässä tapauksessa asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, jos toistettaessa tutkimus samalla mittarilla, tulokset pysyvät samanlaisina. (Metsämuuronen 2006, 56–58.) Mikäli asiakastyytyväisyyskysely toistettaisiin samanlaisena kohdeyrityksen asiakkaille, tulokset olisivat todennäköisesti melko samankaltaisia. Vastaajat edustavat kattavasti koko asiakaskuntaa. He saivat vastata kyselyyn rauhassa omalla ajallaan. Vastaamistilanteen kiireettömyys ja se, ettei paikalla vastaamishetkellä ollut yrityksen edustajaa parantavat luotettavuutta.

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, miten hyvin käytetty mittausselitys mittaa juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. Tutkimuksen ulkoinen validiteetti tarkoittaa sitä, kuinka yleistettävä tutkimus on. (Metsämuuronen 2006, 56.) Tämän asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia ei ole tarkoitus yleistää kohdeyrityksen ulkopuolelle. Kohdeyrityksen asiakaskuntaan kysely on hyvin yleistettävissä,

koska otos edustaa sitä monipuolisesti. Kysymyksistä pyrittiin tekemään mahdollisimman yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä, jotta väärinymmärtämiset eivät vaikuttaisi tuloksiin. Tutkimuksen validiteettia olisi voinut parantaa, jos tutkimus olisi ollut mahdollista tehdä haastatteluina. Tällöin vastaukset olisivat todennäköisesti olleet monipuolisempia ja vastaajille olisi pystynyt selittämään mahdolliset epäselvyydet kysymyksissä.

Tulokset

Asiakastyytyväisyyskyselyn vastaajien sukupuoli- ja ikäjakaumat vastaavat hyvin nykyistä asiakaskantaa. Vastaajista 24 oli naisia ja 5 miehiä iältään 43–85-vuotiaita. Vastaajista 16 käy fysioterapiassa, 12 kuntosalilla ja 2 ryhmäliikunnassa. Tämä vastaa hyvin yksityisasiakkaiden jakaantumista palveluiden suhteen. Yrityisasiakkaita ei tällä hetkellä ole ja urheiluseuroilta ei ollut mahdollisuutta saada vastauksia.

Selkeästi suurin osa vastaajista käyttää palvelua ylläpitääkseen tai parantaakseen kuntoaan tai lihasten ja nivelten toimintakykyä ja liikkuvuutta. Monilla vastaajista on selkä- tai muita vaivoja, joihin he kokevat saavansa apua. Suurin osa vastaajista käy kerran viikossa, jotkut kahdesti viikossa tai 15 kertaa vuodessa. Yrittäjän mukaan tämä vastaa hyvin koko asiakaskuntaa.

Kyselyyn vastanneista asiakkaista neljä on käynyt yrityksessä sen perustamisesta asti ja he ovat saaneet tietää yrityksestä itse yrittäjältä tämän perustaessa oman yrityksen. Tällaisia fysioterapeutin mukana yritykseen tulleita asiakkaita on yrittäjän mukaan useita. Suurin osa asiakkaista on käynyt jo useamman vuoden, mutta vastanneista seitsemän ovat uudempia asiakkaita. Yleisin tietoväylä, josta vastaajat olivat kuulleet yrityksestä alun perin, oli ystävä tai tuttava (14).

Kysyttäessä, mikä on asiakkaiden mielestä erityisen hyvää, useita asioita nousi esille. Lähes puolet (13) vastaajista nosti erityisen hyväksi itse fysioterapeutin, jota kuvattiin muun muassa hyväksi, ammattitaitoiseksi ja luotettavaksi. Useat vastaajat kokivat erityisen hyväksi ilmapiirin ja muut ihmiset (12), hyvän ja yksilöllisen ohjauksen ja palvelun (9) sekä laitteet (8). Erityisen hyvänä pidettiin myös sitä, että ohjausta on saatavilla koko ajan (7). Muita tässä esille nousseita asioita olivat sopivan pieni tila, monipuolisuus, sijainti ja maksukäytäntö.

Hyvä fysioterapeutti, pieni ja mukava ryhmä, hyvät laitteet (nainen 61v).

Sopivat laitteet, asiantunteva fysioterapeutti aina paikalla (mies 53v).

Läheinen sijainti, rauhallinen ja mutkaton ilmapiiri, opastusta ja apua saatavilla tarvittaessa (nainen 75v).

Fysioterapeutin kokoaikainen läsnäolo ja ohjaus, mahdollisuus ohjeiden saamiseen juuri sen hetkisiin kolotuksiin (nainen 44v).

Kehitysehdotuksia monet vastaajat eivät osanneet antaa. Jotkut toivoivat useampaa kertaa viikossa, pidempiä aukioloja kuntosalille ja suurempaa tilaa. Yksittäisiä toiveita olivat soutulaite, parempi ilmastointi, fysiokimppajumppa sekä asiakkaiden täsmällisyys ajan suhteen.

Selkeästi suurin osa vastaajista (12) haluaa saada tietoa yrityksestä ja sen palveluista internetin kautta. Toinen suosittu tapa olisi saada tieto paikanpäällä henkilökohtaisesti ohjaajalta. Muita väyliä olivat sähköposti, lehti, työterveys ja esite.

Yleisesti vastauksista (LIITE 2) näkee, että vastaajat ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Siitä kertoo myös se, että jokainen vastanneista on valmis suosittelemaan palveluja tuttavillean ja kolmasosa vastaajista on jo näin tehnytkin.

Ehdottomasti, henkilökohtainen palvelu suositusvaltti (nainen 44v).

3.3 Yrityksen SWOT –analyysi

Yrityksen SWOT –analyysissä (KUVIO 14) käydään läpi sen toimintaan liittyviä sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ympäristön luomia ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT -analyysi on tehty yritys- ja ympäristöanalyysien, asiakastyytyväisyyskyselyn vastausten, yrittäjän haastatteluiden sekä tutkijan omien havaintojen perusteella.

Vahvuudet	Heikkoudet
- yrittäjän ammattitaito, osaaminen, vakuuttavuus ja motivaatio - DoctorSport erikoiskuntosalilaitteet - ohjaajan läsnäolo	- pienet resurssit - yrittäjän oma työssäjaksaminen
Mahdollisuudet	Uhat
- väestön ikääntyminen - eläkeiän nousu - TULE-vaivojen lisääntyminen - työkyvyn heikkeneminen - yhteistyö yritysten ja yhdistysten kanssa - toiminnan laajentaminen, yhteistyökumppanin löytäminen	- taloudellinen tilanne - kova kilpailu - kysynnän muutokset

KUVIO 14. Kuntovalmennus Anne Vakkala SWOT –analyysi

Yrittäjän työssäjaksamiseen auttaisi hyvän, ammattitaitoisen ja luotettavan yhteistyökumppanin löytäminen. Yhteistyökumppani saattaisi myös tuoda lisää resursseja. Yhteistyökumppania ei kuitenkaan kannata ottaa, jollei kysyntä ole riittävää. Ensin täytyy siis pyrkiä kasvattamaan asiakasmäärää ja kysyntää. Myynnin kasvattaminen tuo omalta osaltaan lisää resursseja esimerkiksi markkinointiin, jolla voidaan pyrkiä kysynnän kasvattamiseen. Väestön ikääntyminen, eläkeiän nousu, tuki- ja liikuntaelinvaikeuksien lisääntyminen ja työkyvyn heikkeneminen kasvattavat kaikki potentiaalisten asiakkaiden määrää.

3.4 Markkinoinnin tavoitteet

Yleisenä tavoitteena on maltillinen kasvu. Myyntiä on tavoitteena kasvattaa 5000 eurolla vuodesta 2011 vuoteen 2012. Näin vuoden 2012 liikevaihto olisi 30 000 euroa. Seuraavana vuonna on tavoitteena samansuuruinen kasvu eli vuoden 2013 myyntitavoite on 35 000 euroa. Jatkossa myynti tulee pitää vähintään samana.

Asiakastavoitteita on kahdenlaisia:

- 1) Tavoitteena on saada uusia asiakkaita.
- 2) Tavoitteena on saada nykyiset asiakkaat ostamaan lisää ja säilyttää asiakkuudet.

Vuoden 2012 aikana tavoitteena on saada kymmenen uutta yksityisasiakasta ja syksyille 2012 vähintään yksi yritysryhmä. Talouden epävarmat näkymät pitävät yritysasiakastavoitteet melko alhaisina. Asiakaskantaa on tavoitteena kasvattaa hiljalleen noin 70 yksityisasiakkaaseen ja 2-3 yritysryhmään viikossa. Toisaalta pyritään tarjoamaan nykyisille asiakkaille mahdollisuus ostaa yrityksen muita palveluja, joka osaltaan lisää myyntiä. Tavoitteena on siis säilyttää nykyiset asiakkaat ja pyrkiä asiakasuskollisuuteen. Lisäksi tavoitteena on asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen ja jatkuva seuranta.

3.5 Asiakassuhteet ja segmentointi kohdeyrityksessä

KuntoAvaimessa käy tällä hetkellä yhteensä 50 asiakasta fysioterapiassa ja kuntosaliharjoittelussa. Maantieteellisesti nämä asiakkaat jakaantuvat seuraavasti: Tampere 46, Lempäälä, Nokia, Pirkkala ja Ylöjärvi kustakin yksi asiakas. Sukupuolijakauma on 43 naista ja 7 miestä. Ikähaitari on 43:stä 84 ikävuoteen. Seuraavassa taulukossa on kuvattu asiakkaiden jakaantumista palveluittain.

TAULUKKO 7. KuntoAvaimen nykyiset asiakkaat, helmikuu 2012.

Palvelu		Asiakasmäärä	Sukupuoli: nainen/mies	Ikähaitari
Fysioterapia	yksilö	8	6/2	45–81
	pienryhmä	31	28/3	44–75
Kuntosali		15	11/4	43–84

Yrityksellä on toimintaa myös kiinteän toimipisteen, KuntoAvaimen, ulkopuolella. Ryhmäliikuntana on tankojumppaa kerran viikossa erikseen vuokratussa tilassa. Ryhmään kuuluu 5 miestä ja 6 naista iältään 44–64-vuotiaita, joista yksi asuu Kangasalla ja muut Tampereella. Fysiikkavalmennusta on kahdelle ryhmälle tennisjunioreita ja yhdelle ryhmälle salibandyjunioreita. Uutena asiakkaana tänä keväänä on tullut yksityinen hoivakoti, jonka potilaille tarjotaan yksilöfysioterapiaa ja työntekijöille työfysioterapiaa.

Kohderyhmien määrittelyssä maantieteellisesti keskitytään ainoastaan Tampereelle ja sen lähimpiin ympäristökuntiin (Kangasala, Lempäälä, Nokia, Pirkkala ja Ylöjärvi). Painopistealueena on Tampere, koska sinne on keskittynyt

tällä markkina-alueella eniten ihmisiä. Keskittyminen maantieteellisesti vain tietylle alueelle on välttämätöntä, koska pienyrittäjän resurssit eivät riitä laajemmalle alueelle.

Asiakasryhminä erotellaan yksityis- ja yritysasiakkaat. Yksityisasiakkaissa keskitytään aikuisväestöön eli yli 18-vuotiaisiin. Heidät jaetaan kahteen ryhmään: työikäinen väestö eli 18–64-vuotiaat ja eläkeläiset eli yli 64-vuotiaat.

Potentiaalisia yritysasiakkaita ovat lähellä toimipistettä sijaitsevat pienyritykset, erityisesti toimistotyötä tekevät. Ryhmäliikuntapalveluja ja tyky-liikuntaa voidaan toteuttaa myös kauempana sijaitsevien yritysten omissa tiloissa tai työpaikan lähistöllä olevissa tiloissa, esimerkiksi kouluilla opettajille ja muulle henkilökunnalle.

Lisäksi yhden asiakasryhmän muodostavat urheiluseurat, jotka tarvitsevat tukea ja osaamista junioriurheilijoiden oikeanlaiseen voimaharjoitteluun. Tällä hetkellä oma asiakasryhmänsä ovat myös koulutuksia tilaavat urheiluopistot, mutta tähän segmenttiin ei jatkossa panosteta. Mikäli tuotot muissa asiakasryhmissä ovat riittävät, yrittäjä on valmis luopumaan tästä segmentistä kokonaan.

Monipuolisuuden voi nähdä vahvuutena, mutta toisaalta se on yrittäjän kannalta sitä raskaampaa mitä laajempi palvelutarjonta on. Mahdollisia uusia segmenttejä ovat erilaiset yhdistykset kuten reuma-, selkä- ja nivelyhdistys. Yhdistysten kautta voidaan tavoitella uusia fysioterapia-asiakkaita.

3.6 Yrityksen markkinointistrategia

Suuntausstrategioista valitaan kasvustrategia, koska tavoitteena on maltillinen kasvu. Kasvustrategioista yrityksen tilanteeseen parhaiten sopii Ansoffin matriisiin (KUVIO 8) mukaisesti strategia A eli kasvua tavoitellaan nykyisillä markkinoilla ja olemassa olevilla palveluilla. Nykyisellä markkina-alueella on potentiaalisia asiakkaita enemmän kuin tällä hetkellä tavoitetaan, joten markkinoinnissa keskitytään juuri tavoittamaan tätä asiakaspotentiaalia. Yrityksellä ei ole resursseja eikä tarvetta luoda uusia palveluja. Jatkossa saatetaan palvelutarjoomaa karsia kysynnän mukaan, mutta vielä se ei ole mahdollista.

Kilpailuetu Strategiana käytetään differentiaalipainotteista keskittymisstrategiaa. Tarkoituksena on keskittyä vain kuntoutus- ja työhyvinvointitarpeisiin sekä ikääntyneiden kohdalla arjessa jaksamisen ja selviytymisen tarpeisiin.

3.7 Erilaistaminen

Kilpailijoista erotetaan kahdella tavalla. Ensimmäinen kuntosalilla ohjaaja on koko ajan paikalla toisin kuin monilla fysioterapialaitoksilla, joissa on mahdollisuus kuntosaliharjoitteluun. Ohjattu harjoittelu on itsenäistä harjoittelua tehokkaampaa TULE-vaivojen hoidossa sekä ikääntyneiden kunnan kohotuksessa ja ylläpidossa.

Toinen kilpailijoista erottautumiskeino ovat laitteet (KUVA 1). Täysin samanlaisia laitteita ei ole samalla markkina-alueella muualla. Laitteet eroavat toimintamekanismiltaan muista vastaavassa käytössä olevista laitteista. Laitteissa on käytössä sekä agonisti-antagonisti-lihasparityöskentely että hydraulikkaan perustuva vastus. Tämä mahdollistaa tehokkaan aerobisen lihastyön, jolloin verenkierron hapen ja ravintoaineiden kulku paranee. Tämä on tärkeä lähtökohta kuntoutukselle.



KUVA 1. DoctorSport erikoiskuntosalilaitteet

3.8 Markkinoinnin kilpailukeinot kohdeyrityksessä

Markkinoinnin kilpailukeinoilla halutaan viestiä palvelun laadusta, yksilöllisyydestä ja tehokkuudesta, toiminnan asiakaslähtöisyydestä ja joustavuudesta sekä asiantuntevasta ja ammattitaitoisesta ohjauksesta.

3.8.1 Palvelutuote

Tarjottavat peruspalvelut ovat tällä hetkellä yksilö- ja pienryhmäfyysioterapia, ohjattu kuntosaliharjoittelu, ryhmäliikuntapalvelut, räätälöidyt terveys- ja kuntoliikuntapalvelut sekä tyky-toiminta yrityksille, fysiikkavalmennus junioriurheilijoille urheiluseurojen kautta ja koulutukset liikunta-alan opiskelijoille ja valmentajille. Kaksi viimeksi mainittua voidaan jättää hiljalleen tarjonnasta pois, jos muille palveluille riittää kysyntää ja tuotot niistä ovat toiminnan kannalta riittävät.

Toimipisteessä tapahtuvaa palvelua, kuten fysioterapiaa ja ohjattua kuntosaliharjoittelua tukevat tarkoitukseen erittäin hyvin sopivat DoctorSport erikoiskuntosalilaitteet, joiden käytöstä ja vaikuttavuudesta yrittäjällä on asiantuntemusta.

Yksilöllinen ohjaus ja jatkuva läsnäolo kasvattavat palvelun arvoa asiakkaalle. Asiakkaille luodaan arvoa myös pysymällä jatkuvasti ajan tasalla asiakkaan vaivoista. Näin pystytään tarjoamaan jokaisen tilanteeseen sopivaa palvelua ja asiakas saa palvelusta parhaan mahdollisen hyödyn.

3.8.2 Hinta

Yrityksen voimassa olevat hinnat ovat olleet alan keskitasoa. Nykyään ne ovat ehkä hieman alle keskitason, koska hinnat ovat pysyneet samoina jo 4.1.2010 alkaen. Hinnoittelu on siis ollut kilpailuperusteista. Taloudellinen tilanne vaikuttaa liiketoiminnan kuluihin, jotka nousevat koko ajan. Tämä aiheuttaa sen, että yrittäjän on pakko nostaa hintoja kattaakseen kustannukset. Hinnoittelu on muutettava ainakin toistaiseksi kustannusperustaiseksi. Hinnoittelussa

huomioidaan kuitenkin edelleen kilpailijoiden vastaavien palvelujen hinnat, jotta yritys pysyy myös hinnan osalta kilpailukykyisenä.

Elokuun alusta 2012 hintoja on päätetty nostaa niin, että kertamaksu nousee noin 5 %. Seuraavassa taulukossa on esitetty, kuinka tämä muutos vaikuttaa koko hinnastoon.

TAULUKKO 8. Hinnasto KuntoAvain

	Nykyinen hinta	Uusi hinta
Aktiivinen fysioterapia, terapeuttinen harjoittelu	232€ 10 kertaa 287€ 15 kertaa	241€ 10 kertaa 298,50€ 15 kertaa
Yksilöfysioterapia/henkilökohtainen liikuntaneuvonta	43€ tunti	43€ tunti
Ohjattu itsenäinen harjoittelu	11€ kerta	11,50€ kerta
Omatoiminen jatkoarjoittelu	8,50€ kerta	9€ kerta

Asiakkaat maksavat käyntikerroista eli liittymismaksuja tai kuukausimaksuja ei tarvitse erikseen maksaa. Yksi asiakastytyväisyyskyselyyn vastanneista asiakkaista oli nostanut tämän esille erityisen hyvänä, koska se poikkeaa monien suurempien liikuntakeskuksien käytännöistä.

Maksuvälineenä käyvät käteinen, pankki- tai luottokortti sekä lasku. Laskun maksuehtona on yleensä 14 päivää netto. Jossain tapauksissa tästä voidaan joustaa, esimerkiksi työterveyshuollon käytäntöjen vaatiessa kuukauden maksuaikaa. Erilaisia liikuntaseteleitä ei hyväksytä maksuvälineenä, koska niiden järjestelmään liittyminen vaatii perusmaksun, joka on pienyrittäjälle melko kallis.

3.8.3 Saatavuus

Yrittäjä toimii osittain kiinteässä toimipaikassa lähellä Tampereen keskustaa ja osittain muualla. Joissain tapauksissa yrittäjä menee asiakkaan luokse kotikäynnille tai vetämään ryhmäliikuntaa esimerkiksi yrityksen omiin tiloihin. Asiakas voi siis valita tuleeko itse toimipisteeseen vai haluaako yrittäjän tulevan hänen luokseen. Lisäksi voidaan vuokrata yrityksen, seuran tai yrittäjän toimesta tarvittava liikuntatila muualta.

Kiinteä toimipiste, KuntoAvain sijaitsee Amurissa, osoitteessa Satakunnankatu 38, Tampere. Se on katutasossa, mikä mahdollistaa pääsyn myös liikuntarajoitteisille. Sijainti on muutenkin hyvä, koska sinne on helppo tulla useasta eri ilmansuunnasta ja kyseessä on yksi Tampereen keskustan pääväylyistä. Linja-autolla pääsee aivan viereen tai useammalla noin 500 metrin päähän. Autolla kulkeville löytyy ilmaista parkkitilaa katujen varsilta. Näyteikkunat ovat melko huomaamattomat (KUVA 2). Niitä on tarkoitus kehittää niin, että kadulla sekä kävellen että autolla kulkevat näkevät yrityksen. Aukioloajat ovat pääsääntöisesti arkisin 9-18, mutta myös sopimuksen mukaan. Aukioloaikoja voidaan muuttaa kysynnän mukaan. Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneista kaksi toivoi pidempää aukioloaikaa kuntosalille. Jos kysyntä on riittävää ja asiakkaita on illalla useampia, aukioloa pidennetään joinain iltoina viikossa. Tällä hetkellä aamupäivisin on enemmän kysyntää kuin iltaisin.



KUVA 2. KuntoAvain ulkoa

Toimitila on melko pieni, joten opastemateriaaleille ei ole tarvetta. Sen sijaan esitteitä, perushinnasto sekä käyntikortteja on esillä ja asiakkaiden vapaasti käytettävissä. Asiakkaat huomioidaan heti heidän saapuessaan yritykseen ja yrittäjä on koko ajan saatavilla. Asiakkaat tulevat ajanvarauksella, joten yrittäjä pystyy huolehtimaan, että paikalla on yhtä aikaa sopiva määrä asiakkaita. Ajanvaraus antaa yrittäjälle myös mahdollisuuden valikoida samantyyllisiä asiakkaita samaan ryhmään. Asiakkaalla on aina mahdollisuus yksilöaikaan. Yleisesti muut asiakkaat ovat hyväksi ilmapiirille ja asiakkaat ovat mielellään vuorovaikutuksessa toistensa kanssa.

3.8.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintää mietittäessä täytyy huomioida pienet resurssit. Tästä johtuen mediamainonnasta luovutaan tässä vaiheessa lähes kokonaan. Mainontaa pyritään tekemään suoramainonnan keinoin. Yksityisasiakkaiden kohdalla toteutetaan osoitteetonta suoramainontaa lähialueille. Suoramainonta kohdistetaan lähellä toimipistettä oleviin kotitalouksiin. Olemassa olevia esitteitä jaetaan noin 5 000 talouteen alkusyksystä 2012. Syksyn aikana suunnitellaan opiskelijoiden toimesta uusia esitteitä, joilla osoitteeton suoramainonta toistetaan hieman laajemmalle alueelle alkuvuodesta 2013. Yrityksiä ja yhdistyksiä lähestytään itse suoraan sähköpostitse, koska osoitteet on mahdollista saada verkosta ilman kustannuksia. Erilaista sähköposti-ilmoittelua yrityksille toteutetaan pitkin vuotta.

Suoramainonnan lisäksi kehitetään pienimuotoista ulkomainontaa. Käytännössä se tarkoittaa mainosta toimitilan ulkopuolella erillisessä telineessä sekä ikkunaan liimattavia mainoksia. Molemmilla on tarkoitus herättää tiellä kulkevien ihmisten huomio ja saada heidät ainakin tietoisiksi yrityksestä. Tämän uskotaan tuovan asiakkaita, koska kyseessä on vilkkaasti liikennöity katu. Ikkunateippaukset ja mainokset suunnitellaan itse kesän 2012 aikana ja toteutetaan kesän lopulla. Ulkomainos päivitetään syksyllä 2013 ja myöhemmin tarpeen mukaan.

Markkinointiviestinnän keinoista kohdeyrityksen toimintaan sopii hyvin suhdetoiminta. Sitä pitäisi kehittää. Haastattelua (26.2.2012) tehdessä yritykseen oli tulossa reumayhdistyksen kautta ryhmä tutustumaan. Tällaisia mahdollisuuksia pyritään tarjoamaan enemmän erilaisten yhdistysten jäsenille, esimerkiksi Tampereen Seudun Selkäyhdistys ry, Tampereen nivelpiiri ja Tampereen Parkinson-yhdistys r.y. sekä lähialueen yritysten edustajille. Vierailuja markkinoidaan lähinnä sähköpostin välityksellä. Tavoitteena on saada kaksi vierailua keväisin ja kaksi syksyisin. Vierailut järjestetään toimipisteessä, koska tällöin potentiaalisilla asiakkailta on mahdollisuus itse kokeilla laitteita.

Yksityisasiakkaille tullaan tarjoamaan mahdollisuus tutustua yritykseen avoimien ovien päivänä. Ensimmäinen avoimien ovien päivä toteutetaan maanantaina 21.5.2012, koska silloin on Hämeenpuistossa Tunne Tampere –tapahtuman liikuntapäivä. Avoimien ovien päivään tulee mukaan Aloe veran tuote-esittelijä.

Avoimista ovista tiedotetaan asiakkaiden välityksellä, lähikauppojen ilmoitustauluilla, paikallislehdessä sekä toimipaikan ulkopuolella mainostelineessä. Avoimien ovien päivä järjestetään uudelleen keväällä 2013.

Muita suhdetoiminnan keinoja ovat tiedotteet, joita lähetetään työterveyslääkereille ja tyky-toiminnan osalta yrityksille. Lisäksi työn alla on asiakaspalautejärjestelmän luominen. Tarkoituksena on, että asiakkaille tarjotaan mahdollisuus antaa palautetta verkkosivujen kautta sekä toimipisteessä paikan päällä. Palautteet käsitellään säännöllisesti ja otetaan huomioon toiminnassa.

Henkilökohtaista myyntityötä hyödynnetään, kun pyritään tarjoamaan jo olemassa oleville asiakkaille muita palveluita yrityksen tarjonnasta. Sitä ei tehdä liian aggressiivisesti, vaan käyntien yhteydessä ohjaaja voi esimerkiksi ehdottaa fysioterapian oheen ryhmäliikuntaa, jos se sopii asiakkaan hakemaan hyötyyn.

Kohdeyrityksen markkinointiviestinnän yksi suurin ja tärkein kehityskohde on yrityksen kotisivut. Kotisivut ovat olemassa ja sieltä löytyvät pääpiirteittäin tiedot palveluista, hinnoista ja saatavuudesta. Kotisivujen kehittäminen toteutetaan kustannustehokkaasti oppilastyönä jossakin Tampereen korkeakouluista. Kehitettävää on niin ulkoasussa kuin sisällössäkkin. Sivuille luodaan asiakkaille yhteydenotto-, palautteenanto- ja kommentointimahdollisuus. Verkkosivuja kehitettäessä yhtenä tavoitteena on hakukoneoptimointi niiltä osin, kun sitä voi tehdä ilmaiseksi. Verkkosivut uudistetaan syksyn 2012 aikana. Samalla opiskelijat suunnittelevat uuden esitteen, joka sopii uudistettujen verkkosivujen teemaan.

3.8.5 Ihmiset

Asiakaspalvelu on kunnossa. Yrittäjä on saanut tästä paljon hyvää palutetta jo aiemmin ja myös asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset kertoivat, että asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja ohjaajan saavutettavuuteen. Mikäli kysyntä kasvaa suuremmaksi kuin yrittäjä pystyy itse hoitamaan, yrittäjä toivoo löytävänsä toisen saman alan osaajan yhteistyökumppanikseen.

Kaikille fysioterapiaan tuleville asiakkaille tehdään ensimmäisellä kerralla fysioterapeuttinen tutkimus ja suunnitellaan juuri hänelle sopiva hoito-ohjelma, jota lähdetään toteuttamaan. Asiakasta kuunnellaan ja hänelle tarjotaan yksilöllistä

palvelua. Ohjaaja haluaa myös jatkossa kuulla asiakkaan vaivoista ja pysyä ajan tasalla, jotta pystyy tarjoamaan ratkaisun asiakkaan ongelmiin. Asiakkaasta siis välitetään yrityksessä.

Yritysassiakkeille räätälöidään heidän tarpeisiinsa vastaava paketti. Yrityksen edustajat voivat halutessaan olla mukana palvelun suunnittelussa.

3.8.6 Prosessit

Kaikkien palveluprosessin osien toimivuutta ei ole jouduttu testaamaan, koska palvelu on toiminut muuten niin hyvin, että esimerkiksi reklamaatioita ei ole tullut koskaan eikä laskujen kanssa ole ollut ongelmia. Vuorovaikutus asiakkaiden ja palveluntarjoajan välillä on ollut sujuvaa. Asiakkaita kuunnellaan ja he voivat vaikuttaa saamaansa palveluun. Asiakkaat ovat suoraan yhteydessä yrittäjään, joten palveluprosessi on nopea. Yrittäjä on päivittäin asiakkaiden tavoitettavissa sähköpostitse ja lähes jatkuvasti puhelimitse.

3.8.7 Konkreettiset todisteet

Yrityksessä on pyritty kaikkien visuaalisten elementtien osalta mahdollisimman siistiin ja neutraaliin yleisilmeeseen, jotta se sopii mahdollisimman monille eikä ärsytä ketään. Yleisilmettä luodaan muun muassa musiikilla ja värimaailmalla.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä ihmiset eivät juuri maininneet näitä elementtejä erityisen hyvänä tai huonona, joten voidaan päätellä, että yrittäjä on saavuttanut tältä osin sen, mihin on pyrkinytkin. Muuttamatta perusajatusta värimaailmaa voisi yhtenäistää, jolloin samat värit toistuisivat esimerkiksi toimitilassa, esitteissä, verkkosivuilla ja muissa materiaaleissa.

Palvelua tukevat laitteet ovat tarkoitukseen sopivia ja niitä on tilaan nähden sopiva määrä. Laitteet pidetään kunnossa ja puhtaina. Lisäksi jokaisen laitteen käyttöön liittyvät kirjalliset ohjeet ovat sijoitettu laitteen läheisyyteen ja opastusta on jatkuvasti saatavissa tarvittaessa. Näin taataan, että asiakkaiden on mahdollisimman helppo ja mukava käyttää laitteita. Tila on kokonaisuudessaan melko pieni, joten erilliset pukeutumis- ja peseytymistilat ovat myös pienet.

3.9 Markkinointibudjetti

Markkinointibudjetin lähtökohtana on saavutettu liikevaihto eli yrityksen myynti. Myyntitavoite vuodelle 2012 on 30 000 euroa ja vuodelle 2013 vastaavasti 35 000 euroa. Myöhemmin myynti on tavoitteena vakiinnuttaa vähintään 35 000 euroon. Markkinointiin ei ole kovin suuria resursseja käytössä ja se toteutetaan lähinnä tarpeen mukaan. Vuosina 2012 ja 2013 markkinointiin ollaan valmiita panostamaan noin kuusi prosenttia myyntituotoista. Tämä tarkoittaa, että markkinointiin voidaan käyttää enintään 1800 euroa vuonna 2012 ja vuotta myöhemmin eli 2013 markkinointiin on käytettävissä 2100 euroa. Kustannuksia aiheutuu seuraavan taulukon mukaisesti.

TAULUKKO 9. Markkinoinnin arvioidut kustannukset

2012		Toimenpide	Hinta €
	kevät	- lisää esitteitä - lisää käyntikortteja - sähköposti-ilmoittelu - 2 vierailua - avoimet ovet	120 89 86 86 390
	syksy	- ikkunateippaukset - ulkojuliste - osoitteeton suoramainonta - sähköposti-ilmoittelu - vierailut	200 99 600 43 86
Kustannukset yhteensä			1799€
2013			
	kevät	- osoitteeton suoramainonta - avoimet ovet - sähköposti-ilmoittelu - vierailut	1000 400 43 86
	syksy	- ulkojuliste - sähköposti-ilmoittelu - lisää esitteitä - vierailut - lisää käyntikortteja	100 43 150 86 100
Kustannukset yhteensä			2008€

Taulukossa esitetyt luvut ovat arvioituja kustannuksia, koska suurin osa toimenpiteistä kilpailutetaan eri yrityksillä. Tavoitteena on tehdä suunnittelu

pääosin omin voimin ja toteuttaa suunnitelmat mahdollisimman kustannustehokkaasti.

3.10 Markkinoinnin seuranta

Markkinoinnin seurannassa mitataan ensin saavutettua myyntiä ja asiakasmäärää. Sitten saatuja tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin. Tämän jälkeen pyritään analysoimaan syitä mahdollisiin eroihin tulosten ja tavoitteiden välillä. Tämän analysoinnin tuloksena saatujen johtopäätösten perusteella tehdään tarvittavia korjaustoimenpiteitä. Seuranta tehdään kuukausittain, jotta korjaavia toimenpiteitä pystytään tekemään ajoissa. Näin koko vuoden tavoite on edelleen mahdollista saavuttaa, vaikka alussa olisi poikettu suunnitelmista.

Markkinoinnin onnistumista seurataan sekä myynnin että asiakkaiden määrän kehittymisellä. Myynnin toivotaan kasvavan asetettujen tavoitteiden mukaan. Asiakkaissa seurataan uusien asiakkaiden määrää, poistuvien asiakkaiden määrää sekä asiakkaiden ostojen määrää. Kirjanpidosta pyritään tarkastamaan tuottojen ja kustannusten kehittymistä kuukausittain. Tätä kehitystä ja saavutettuja tuloksia verrataan laadittuun budjettiin ja tavoitteisiin, jotta nähdään, ollaanko menossa oikeaan suuntaan. Mikäli tehdyillä toimenpiteillä ei saada aikaan myynnin kasvua, niitä pyritään korjaamaan. Samalla seurataan onko toimenpiteet tehty suunnitelmien mukaan ja aikataulussa. Onnistuneet toimenpiteet tullaan uusimaan jatkossa ja toimimattomien tilalle pyritään kehittämään toisenlaisia keinoja.

Asiakastyytyvisyyttä seurataan jatkuvan palautteen avulla. Lisäksi kahdesti vuodessa, keväällä ja syksyllä, toteutetaan erillinen asiakastyytyväisyyskysely. Asiakkaiden mielipiteitä kuunnellaan ja mahdollisiin kehitystarpeisiin reagoidaan välittömästi.

4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda palvelualan pienyrittäjälle toimiva markkinointisuunnitelma, jolla pyritään yrityksen tunnettuuden ja asiakaskannan kasvuun. Työ tehtiin toimeksiantona yrittäjälle, jolla ei ollut aiempaa markkinointisuunnitelmaa. Yrittäjän toiveena oli, että markkinointia kehittämällä tavoitettaisiin potentiaalisia asiakkaita nykyistä tehokkaammin. Tärkeimmäksi kehityskohteeksi nousi markkinointiviestintä.

Opinnäytetyön teoriaosuutta varten perehdyttiin markkinoinnin suunnitteluun ja palvelujen markkinointiin liittyviin olemassa oleviin aineistoihin. Näiden pohjalta teoriaosuudessa käytiin läpi markkinoinnin suunnittelun vaiheita palvelujen näkökulmasta ja pienyrityksen kannalta. Palveluyrityksen markkinoinnin suunnittelussa käytiin läpi tilanneanalyysit, tavoitteiden asettaminen, segmentointi, strategiat, positiointi, palvelujen markkinoinnin kilpailukeinot sekä lopuksi vielä budjetti ja seuranta.

Kohdeyrityksen tilanneanalyysissä käytiin läpi yrityksen tämän hetkistä tilannetta sekä ympäristötekijöitä, joilla on vaikutusta yrityksen toimintaan. Nykytilanteen analyysiä sekä markkinointiratkaisuja tukemaan tehtiin asiakastyytyväisyyskysely yrityksen nykyisille asiakkaille. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää, mihin asiakkaat ovat erityisen tyytyväisiä, missä ovat yrityksen mahdolliset kehittämisen tarpeet sekä mitä yhteydenpitokanavia asiakkaat suosivat. Kyselyn vastaajat edustivat laajasti ja monipuolisesti nykyistä asiakaskantaa.

Vastausten perusteella nykyiset asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Erityisen hyvänä pidettiin itse fysioterapeuttia, ilmapiiriä, yksilöllistä ohjausta sekä laitteita. Kehitysehdotuksina asiakkaat toivoivat useampaa kertaa viikossa ja pidempää aukioloaikaa, jotka voidaan kysynnän kasvaessa toteuttaa. Tietoa yrityksen palveluista asiakkaat toivovat saavansa internetin kautta ja paikan päällä. Vastauksista saatiin hyvä pohja varsinaisille markkinointiratkaisuille. Asiakastyytyväisyyskysely auttaa myös uusien asiakkaiden tavoittelussa, koska pienten resurssien vuoksi markkina-alue pidettiin ennallaan.

Asiakastyytyväisyyskyselyn, tilanneanalyysin ja yrittäjän haastattelujen perusteella tehtiin yritykselle markkinointisuunnitelma, jota pystyy hyödyntämään

myös tulevaisuudessa. Markkinointisuunnitelmassa asetettiin ensiksi markkinoinnille tavoitteet, määriteltiin yrityksen tärkeimmät kohderyhmät sekä päätettiin käytettävät markkinointistrategiat. Sitten käytiin läpi palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoratkaisut kohdeyrityksessä ja luotiin markkinointibudjetti perustuen myyntitavoitteisiin ja markkinoinnin arvioituihin kustannuksiin. Lopuksi päätettiin vielä, miten markkinoinnin toteuttamista ja tavoitteiden toteutumista seurataan.

Opinnäytetyön tuloksena luotu markkinointisuunnitelma antaa yrittäjälle selkeän käsityksen siitä, mikä on yrityksen nykyinen tilanne markkinoinnin suhteen ja mitä erityisesti pitää kehittää. Lisäksi se antaa hyvän teoriapohjan sille, mitä kaikkea markkinoinnin suunnittelussa täytyy ottaa huomioon. Yrittäjä on ollut koko opinnäytetyöprosessin ajan aktiivisesti mukana. Työ vastaa hyvin tarkoitustaan ja siitä on varmasti hyötyä yrityksen toiminnalle jatkossa.

Myöhemmin voidaan tutkia markkinointiviestinnän onnistumista ja miten sitä voisi kehittää. Tutkimuksen aiheena voisi olla esimerkiksi yrityksen kohderyhmään kuuluvien potentiaalisten asiakkaiden tavoittaminen eri viestintäkanavien kautta tai kohderyhmän viestintävälineiden käyttö. Näin markkinointiviestintää pystyttäisiin tehostamaan entisestään.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Arantola, H. Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes.

Asikainen, K. 2012. Uudet liikuntakeskukset uskovat asiakkaan kroppaan. Aamulehti 13.1.2012.

Bergström, S. Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi – luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet: 80 konseptia menestykseen. Helsinki: Readme.fi.

Kotler, P. Keller, K. L. 2009. Marketing management. 13th edition. Upper Saddle River (N.J.) : Pearson/Prentice Hall.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelu ja markkinoinnin perusteet. 1. painos. Tampere: Avaintulos Oy.

Lovelock, C. & Wirtz, J. 2011. Services marketing: people, technology, strategy. 7th edition. Boston, MA : Pearson.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 1. painos. Helsinki: International Methelp.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. 1. painos. Helsinki: WSOY.

- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOY.
- Porter, M. E. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä: Weilin+Göös.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut – Strateginen markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Rope, T. & Rope, M. 2010. Utilitaarinen markkinointi: markkinoinnin tuloslaskenta. Helsinki: Infor.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. 1. painos. Porvoo: Weilin+Göös.
- Salmenkivi, S. & Nyman, N. 2007. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsinki: Talentum.
- Soininen, J. Wasenius, R. & Leponiemi, T. 2010. Yhteisöllinen media osana yrityksen arkea. Helsinki: Kauppakamari.
- Trout, J. & Hafren, G. 2003. Erilaistu tai kuole. Helsinki: Edita.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.
- West, D. Ford, J. & Ibrahim, E. 2010. Strategic marketing: creating competitive advantage. 2nd edition. Oxford : Oxford University Press.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Äyväre, A. Suvanto, P. Vitikainen, M. 1995. Markkinoi palveluja. 2. uudistettu painos. Porvoo: Weilin+Gröös Oy.

Elektroniset lähteet

Aluehallintovirasto. 2011. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.avi.fi/fi/virastot/lansijasisasuomenavi/Sosiaalijaterveydenhuolto/Sivut/default.aspx>

DBC klinikat. 2010. Suomen DBC klinikoiden yhteinen brändi kokoaa fysioterapia- ja kuntoutusalan valtakunnalliset kärkitoimijat samaan ketjuun. [viitattu 7.3.2012]. Saatavissa:

<http://www.tornionfysiocenter.fi/Lehdistötiedote.php>

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus 99/2001. FINLEX – Valtion säädöstietopankki. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20010099>

Husu, P. Paronen, O. Suni, J. & Vasankari. 2011. Suomalaisten fyysinen aktiivisuus ja kunto 2010: Terveyttä edistävän liikunnan nykytila ja muutokset. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2011:15. [viitattu 13.2.2012].

Saatavissa:

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2011/liitteet/OKM15.pdf?lang=fi>

Koskiklinikka. 2012. Fysio Koskiklinikka. [viitattu 11.2.2012]. Saatavissa:

http://www.koskiklinikka.fi/fysio_koskiklinikka

Liikuntasali 35Plus. 2012. [viitattu 11.2.2012]. Saatavissa: <http://www.35plus.fi/>

Pirkanmaan FysioCenter. 2012. Fysikaalinen hoitolaitos. [viitattu 11.2.2012].

Saatavissa: <http://www.fysiocenter.net/>

Suomen Fysioterapeutit. 2012. Eettiset ohjeet. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

https://www.suomenfysioterapeutit.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=58

Tampereen kaupunkiseutu. 2012. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.tampereenseutu.fi/>

Tilastokeskus 2011a. SeutuNet. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

http://www.stat.fi/tup/seutunet/tampere_vaesto_fi.html

Tilastokeskus. 2011b. Tilastotietokannat: StatFin. [viitattu 10.2.2012]. Saatavissa:

http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/databasetree_fi.asp

Tilastokeskus. 2011c. Tieto- ja viestintätekniiikan käyttö. [viitattu 9.3.2012].

Saatavissa: [http://www.stat.fi/til/sutivi/2011/sutivi_2011_2011-11-](http://www.stat.fi/til/sutivi/2011/sutivi_2011_2011-11-02_tie_001_fi.html)

[02_tie_001_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2011/sutivi_2011_2011-11-02_tie_001_fi.html)

Valvira. 2012. Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. [viitattu

13.2.2012]. Saatavissa: <http://www.valvira.fi/>

Väyrynen, R. & Saarnivaara, V-P. 2006. FinnSight 2015 – Tieteen, teknologian ja yhteiskunnan näkymät. Tiivistelmäraportti. [viitattu 21.2.2012]. Saatavissa:

<http://www.aka.fi/Tiedostot/Tiedostot/Julkaisut/Finnsighttiivistelm%C3%A4.pdf>

Suulliset lähteet

Vakkala, A. 2012. Yrittäjä. Kuntovalmennus Anne Vakkala. Haastattelut

13.1.2012; 5.2.2012; 26.2.2012.

Muut lähteet

Vakkala, A. 2006. Liiketoimintasuunnitelma.

LIITTEET

LIITE 1. Asiakastyytyväisyyskysely

LIITE 2. Asiakastyytyväisyyskyselyn vastaukset

LIITE 1. Asiakastyytyväisyyskysely

ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY 2012 Kuntovalmennus Anne Vakkala

Tämä kysely on osa opinnäytetyötäni. Opiskelen Lahden ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja olen tekemässä lopputyönäni markkinointisuunnitelmaa yrittäjä Anne Vakkalalle. Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset otetaan huomioon markkinointitoimenpiteitä suunniteltaessa ja ne käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti. Opinnäytetyöni julkaistaan myöhemmin tänä vuonna.

sukupuoli _____

ikä _____

Mitä palveluja olette käyttäneet yrityksen tarjonnasta?

Miksi käytätte palvelua/palveluja?

Kuinka usein käytätte palvelua/palveluja?

Kuinka kauan olette käyneet?

Mistä saitte alun perin tietää yrityksestä?

Mikä on mielestänne erityisen hyvää?

Millaisia kehitysehdotuksia teillä olisi?

Mitä kautta haluaisitte saada tietoa yrityksestä ja sen palveluista?

Olisitteko valmis suosittelemaan yrityksen palveluja tuttavillenne?

KIITOS!

– Petra Vakkala

LIITE 2. Asiakastyytyväisyyskyselyn vastaukset

sukupuoli: nainen 24, mies 5

ikä: 43-85

Mitä palveluja olette käyttäneet yrityksen tarjonnasta?

- fysioterapia 16
- kuntosali 12
- ryhmäliikunta (tankojumppa) 2

Miksi käytätte palvelua/palveluja?

- kunnon ylläpitämiseksi 7
- kunnon parantamiseksi 5
- selkä- tai muiden vaivojen takia 11
- lihasten ja/tai nivelten toimintakyvyn ja liikkuvuuden ylläpitämiseksi 8
- työkyvyn säilyttämiseksi
- käsiin kohdistuvan raskaan työn takia

Kuinka usein käytätte palvelua/palveluja?

- kerran viikossa
- 1-2 kertaa viikossa
- 15 kertaa vuodessa

Kuinka kauan olette käyneet?

- yrityksen perustamisesta lähtien 4
- vuodesta 2007 alkaen 8
- vuodesta 2008 alkaen 2
- 2-3 vuotta 6
- 1-2 vuotta 2
- alle vuoden 7

Mistä saitte alun perin tietää yrityksestä?

- ystävältä/tuttavalta 14
- yrittäjältä itseltään (kun oli perustamassa omaa yritystä) 4
- työterveyshuollosta 3
- huomasi sen lähellä kotiani 2
- Internetin kautta 2
- lehdestä 2
- toiselta fysioterapeutilta
- keltaisilta sivuilta (ei löydy enää)

Mikä on mielestänne erityisen hyvää?

- hyvä/ammattitaitoinen/luotettava fysioterapeutti 13
- ilmapiiri/i ihmiset 12
- hyvä/yksilöllinen ohjaus/palvelu 9

- laitteet 8
- ohjausta saatavilla koko ajan 7
- sopivan pieni tila/yhteisö 4
- monipuolisuus/kokonaisvaltaisuus 4
- sijainti lähellä kotia 3
- fysioterapeutti muistaa ongelmat ja haluaa pysyä ajan tasalla vaivoista 3
- fysioterapeutin tasapuolinen kohtelu asiakkaita kohtaan
- helppo puhua ongelmista
- voi tehdä omaan tahtiin
- maksukäytäntö, maksetaan vain käyntikerroista eikä ole kk-maksua, vaikka ei ehtisikään käymään toisin kuin isoissa liikuntakeskuksissa

Millaisia kehitysehdotuksia teillä olisi?

- toinen kerta viikkoon
 - o tankojumppa 2
 - o miesten ryhmä
- kuntosali pidempään auki 2
- suurempi tila 2
- kunnollinen ilmastointi erityisesti kesällä
- soutulaite
- fysiokimppajumppa
- asiakkaiden täsmällisyys ajan suhteen

Mitä kautta haluaisitte saada tietoa yrityksestä ja sen palveluista?

- Internetistä 12
- ohjaajalta henkilökohtaisesti/paikan päällä 8
- sähköpostitse 2
- lehdestä 2
- lääkäriltä/terveys- ja työterveysasemilta 2
- esitteestä

Olisitteko valmis suosittelemaan yrityksen palveluja tuttavillenne?

- kyllä
- kyllä, olen suositellutkin 10
- ehdottomasti 4
- kyllä vanhemmille ihmisille, jotka eivät halua käydä tavanomaisilla nuorten kuntosaleilla
- henkilökohtainen palvelu suositusvaltti