



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ESA VOITTO RAVANTTI

Asiakastyytyväisyystutkimus

Case: HH Gym Oy

YRITTÄJÄN KOULUTUS-OHJELMA
2021

Tekijä Ravantti Esa Voitto	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä toukokuu 2021
	Sivumäärä 41	Julkaisun kieli Suomi
Opinnäytetyön nimi Asiakastytyväisyystutkimus Case: HH Gym Oy		
Tutkinto-ohjelma Yrittäjän koulutusohjelma		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin työharjoittelun aikana HH Gym Oy:n pyynnöstä. Aluksi selvitettiin systeemiajattelun avulla liiketoimintaympäristöä Tampereella. Päätettiin tehdä asiakastytyväisyystutkimus ja kilpailija-analyysi, jonka jälkeen voitaisiin suunnitella kehitystoimenpiteitä.</p> <p>Asiakastytyväisyystutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa entisten ja nykyisten asiakkaiden näkemyksiä kuntosalin nykytilanteesta, sekä tulosten avulla saada valmiuksia kuntosalin markkinoinnin ja palveluiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen. Tavoitteena olisi, että kyselyn tulosten avulla kuntosali voi kustannustehokkaasti suunnata markkinointia oikealle asiakassegmentille oikeassa markkinointikanavassa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin Google Forms-ohjelmalla luodulla asiakastytyväisyyskyselyllä HH Gym Oy:n kuntosalin nykyisille ja entisille asiakkaille. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena tutkimuksena, mutta se sisälsi lisäksi kaksi kvalitatiivista kysymystä kummallekin ryhmälle, joissa vastaajat saivat kertoa vapaamuotoisesti mielipiteitään.</p> <p>Kyselyn linkki lähetettiin tekstiviestillä 528 asiakkaalle, johon vastasi yhteensä 58 kuntosalin entistä asiakasta (17,2 %) ja 129 nykyistä asiakasta (67,5 %). Kyselyn validiteettia parannettiin harhautuskysymyksellä ja poistamalla vastaajien yhtä useammat vastaukset (6 kpl). Vastaamaan houkuteltiin ennakkomainonnalla Facebookissa ja toimeksiantajan tarjoamalla arvonnalla.</p> <p>Tutkimuksen tulokset: asiakasprofiloinnin perusteella salilla viihtyvät asiakkaat ovat aktiivisia voimailun harrastajia, joiden profiilin perusteella salin kehittäminen ja markkinointi on kustannustehokkainta. Kannattaa panostaa suostuttelumarkkinointiin ja kehittää markkinointia päivittämällä kotisivu nykyaikaan ja keskittää viestintä sosiaaliseen mediaan.</p>		
<p>Asiasanat asiakastytyväisyys, systeemiajattelu, kilpailuanalyysi, markkinointi</p>		

Author Ravantti Esa Voitto	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2021
	Number of pages 41	Language of publication Finnish
Title of publication Customer satisfaction survey Case: HH Gym Oy		
Degree program Entrepreneur's Degree Programme		
<p>The purpose of the customer satisfaction survey was to map the views of past and current customers on the current situation of the gym, and to use the results to acquire capabilities for customer-oriented development of gym marketing and services. The goal was that the results of the survey would allow the gym to cost-effectively target marketing to the right customer segment in the right marketing channel.</p> <p>The survey was conducted with a customer satisfaction survey created with the Google Forms program for current and former customers of HH Gym Oy's gym. The study was conducted as a quantitative study, but it also included two qualitative questions for each group, in which respondents were allowed to express their opinions freely.</p> <p>The link to the survey was sent via SMS to 528 customers, which were answered by a total of 58 former gym customers (17.2%) and 129 current customers (67.5%). The validity of the survey was improved by a misleading question and by eliminating the number of responses from respondents (6). Pre-advertising on Facebook and a lottery provided by the client were enticed to respond.</p> <p>The results of the study: based on customer profiling, the customers who enjoyed the gym the most are active gym enthusiasts and doing marketing and development based on their profile is most cost-effective. Persuasion marketing is worth investing in as well as developing marketing by updating homepage to modern times, focusing communication on Facebook and considering setting up a YouTube channel and / or blog.</p>		
<u>Keywords</u> Customer satisfaction, Systems thinking, Competitive analysis, Marketing		

ALKUSANAT

Kiitoksia seuraaville henkilöille, jotka mahdollistivat tämän opinnäytetyön tekemisen: opinnäytetyön ohjaaja lehtori Timo Salomaa, ajattelun kehittäjä erityisasiantuntija Marko Mikkola ja HH Gym Oy:n yrittäjä Harri Häyrinen.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TOIMEKSIANTAJA.....	7
2.1 Opinnäytetyön taustat ja tavoitteet	7
2.2 Hypoteesi	8
2.3 Opinnäytetyön muoto	8
3 SYSTEEMIANALYYSI	8
4 TOIMINTAYMPÄRISTÖ	9
4.1 Kuntosali.....	9
4.2 Kuntokeskusten asiakkaat.....	11
4.3 SWOT-analyysi	11
5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS KUNTOSALEILLA	12
5.1 Asiakaskokemus	12
5.2 Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle	13
5.3 Asiakastyytyväisyyden seuranta ja mittaaminen	13
6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY	14
6.1 Varsinainen tutkimusongelma	14
6.2 Opinnäytetyön rajaus	14
6.3 Tutkimusmenetelmät	15
6.3.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä	15
6.3.2 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä	16
6.4 Tutkimus menetelmät ja kohderyhmät	16
6.5 Tutkimuslomake	16
6.5.1 Kyselyn vastaukset	17
6.5.2 Avoimien kysymyksien tulokset	33
6.6 Asiakastyytyväisyystutkimus avointen kysymysten yhteenveto	35
7 KILPAILIJA-ANALYYSI	36
8 POHDINTA.....	38
LÄHTEET	

1 JOHDANTO

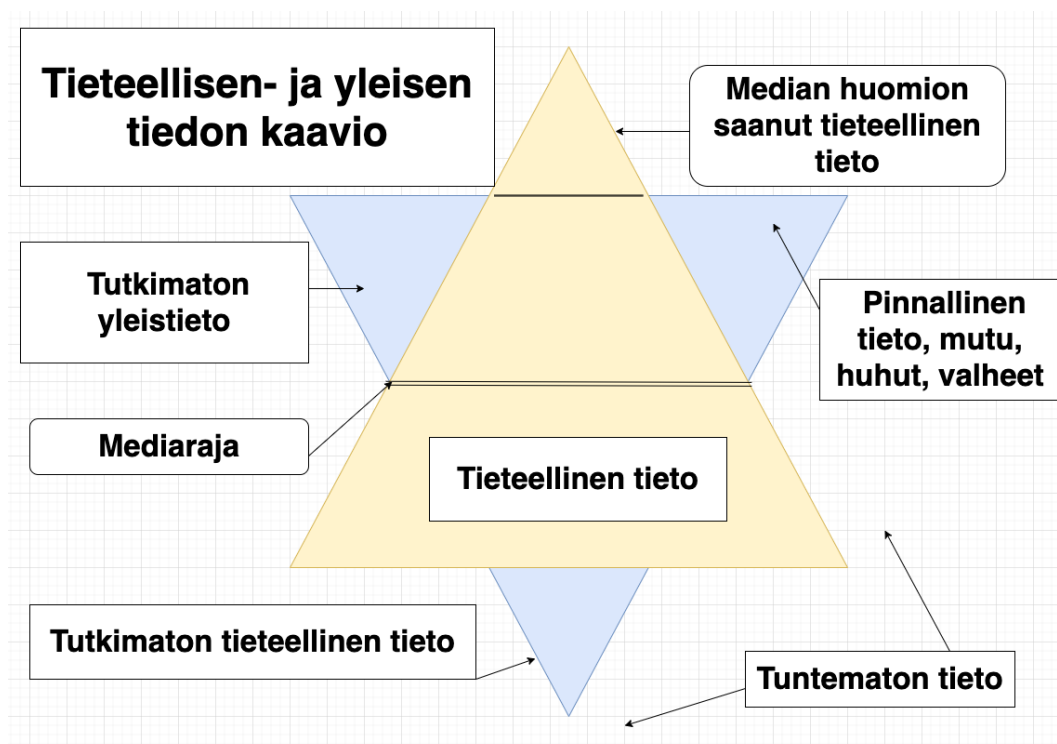
Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajalle HH Gym Oy:lle työharjoittelun aikana. Toimeksiantona oli kehittää kuntosali tuottavammaksi. Aluksi tutustuin yritykseen ja sen toimintatapoihin. Samalla heräsi ajatus kokonaisvaltaisammasta tavasta tutkia yrityksen suhdetta liiketoimintaympäristöön, koska siitä voisi olla hyötyä haasteellisen kriisin yllättäessä.

Koronapandemian aikana yritysten varautuminen ja ennakointi yllättäviin ja poikkeuksellisiin liiketoimintaympäristön muutoksiin on ollut sangen vaikeaa, ja 63 % yrittäjistä kertoo yrityksensä kärsivän edelleen pandemiasta (Vuorinen, 2021 s. 2).

Kehitystyön keskeisenä ajattelumallina käytettiin systeemianalyysia (Salo 2004), jonka avulla on mahdollista ymmärtää kokonaisvaltaisesti yrityksen liiketoimintaympäristön prosesseja sekä tehostaa kustannustehokkaasti yrityksen markkinointia ja asiakaspalvelua, että löytää uusia liiketoimintatapoja ja asiakasryhmiä.

Kehitystyön johtopäätösten perustana olisi hyvä olla tutkittua tietoa ja ymmärrystä liiketoimintaympäristöstä, jotta voidaan luotettavammin ennakoita tulevia muutoksia ja siksi päädyttiin ensin tekemään asiakastyytyväisyys tutkimus (Löytänä & Korhikoski, 2014, s. 81).

Kaavio 1. Tieteellistiedon ja yleisen tiedon ajattelumalli (Ravanti 2021).



Päädettiin tekemään asiakastyytyväisyystutkimus kvantitatiivisesti verkkokyselynä, koska se on nopea ja edullinen tapa tehdä tutkimus ja jos vastaajia on suuri joukko (Kananen 2014 s.21–23). Kuntosalin aikaisempien asiakkaiden saaminen haastattelututkimukseen olisi vienyt paljon aikaa tai ollut jopa mahdotonta, joten käytettiin kvantitatiivisten kysymysten lisäksi avoimia kysymyksiä tarkentamaan mielipiteitä.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen jälkeen tehtiin kilpailija-analyysi, jossa selvitettiin kilpailijoiden hinnoittelua, talouslukuja ja palvelukonseptia. Kilpailija-analyysi tehtiin tärkeimpiin kilpailijoihin benchmarkin avulla, johon hankittiin tietoa netistä tai tutustumalla paikan päällä tärkeimpiin kilpailijoihin.

2 TOIMEKSIANTAJA

Tutkimuksen toimeksiantaja on Tampereella sijaitseva perinteinen kuntosali HH Gym Oy, joka tarvitsi apua liiketoimintansa kehittämiseksi. HH Gym Oy:n liikevaihto ja kannattavuus ovat laskeneet viime vuosina ja se ei ole tuottanut omistajalle riittävää tuottoa sijoitetulle työpanokselle tai pääomalle HH Gym Oy:n tulot muodostuvat pääosin jäsenyysmaksuista sekä vähäisessä määrin solariumin ja tuoteautomattin tuotoista. Kuntosalin menorakenne on hyvin yksinkertainen ja sieltä ei ole saatavissa merkittäviä säästöjä (Finder, 2021) (Häyrinen, 2021).

2.1 Opinnäytetyön taustat ja tavoitteet

Opinnäytetyön konkreettisena tavoitteena on lisätä yrityksen liikevaihtoa ja kannattavuutta, sekä monipuolistaa tulorakennetta ja auttaa yritystä selviämään yllättävissä muutoksista.

Kuntosalin kehittämiseen on niukalti varoja, joten on tärkeintä tehdä ensin asiakastyytyväisyystutkimus nykyisille ja entisille asiakkaille, jotta tiedämme millä perusteilla asiakkaat valitsevat perinteisen kuntosalin muiden kilpailijoiden ja liikuntakeskusten sijaan. Samalla voidaan kartoittaa tekijöitä, jotka ovat syynä asiakkuudesta luopumiseen.

Opinnäytetyössä lähdettiin aivan perusteista ja selvitettiin miten HH Gym kuntosalin entiset ja nykyiset asiakkaat eroavat toisistaan ja mihin he olivat kuntosalin toiminnassa tyytyväisiä ja missä olisi korjattavaa. Opinnäytetyössä myös kysyttiin entisiltä asiakkailta, miksi he eivät enää käytä yrityksen palveluja, ja mihin he mahdollisen uuden kuntosalin toiminnassa olivat tyytyväisempiä. Samalla tutkittiin myös asiakkaiden asiakasuskollisuutta ja suostutteluhaluutta.

2.2 Hypoteesi

Hypoteesina kannattavuuden laskulle on kuntosalitoimialalla lisääntynyt tarjonta ja kiristynyt hintakilpailu. Toiseksi perinteisten kuntosalien kanssa asiakkaista kilpailevat valtakunnalliset liikuntakeskukset, joilla on monipuolisemmat liikuntaharrastusmahdollisuudet ja suuremmat resurssit panostaa uudistuksiin ja markkinointiin (Pietarila, 2019).

2.3 Opinnäytetyön muoto

Asiakastyytyväisyys tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kilpailija-analyysi tehtiin tärkeimpiin kilpailijoihin benchmarkin avulla, johon hankittiin tietoa netistä ja tutustumalla paikan päällä tärkeimpiin kilpailijoihin.

3 SYSTEEMIANALYYSI

Systeemiajattelu on tieteenala, joka on kehitetty tutkimaan dynaamisten järjestelmien osien vaikutusta kokonaisuuteen, jolloin tapahtuu analysoimalla monisyisten muuttuvien verkostojen osien välistä vuorovaikutusta ja sidoksia. Systeemi on joukko toimintoja, joilla on jokin kokonaisuuteen vaikuttava ominaisuus. Työkaluina systeemijattelussa käytetään tyypillisesti erilaisia vuorovaikutus- ja virtauskaavioita, joiden avulla yritetään löytää tehokkaimmat systeemiin vaikuttavat vipuvarsipisteet. Systeemiajattelun holistinen ajattelumalli korostaa systeemin olevan vaikuttavuudeltaan suurempi, kuin sen osien summa. (Salomaa, 2018 s. 1–3).

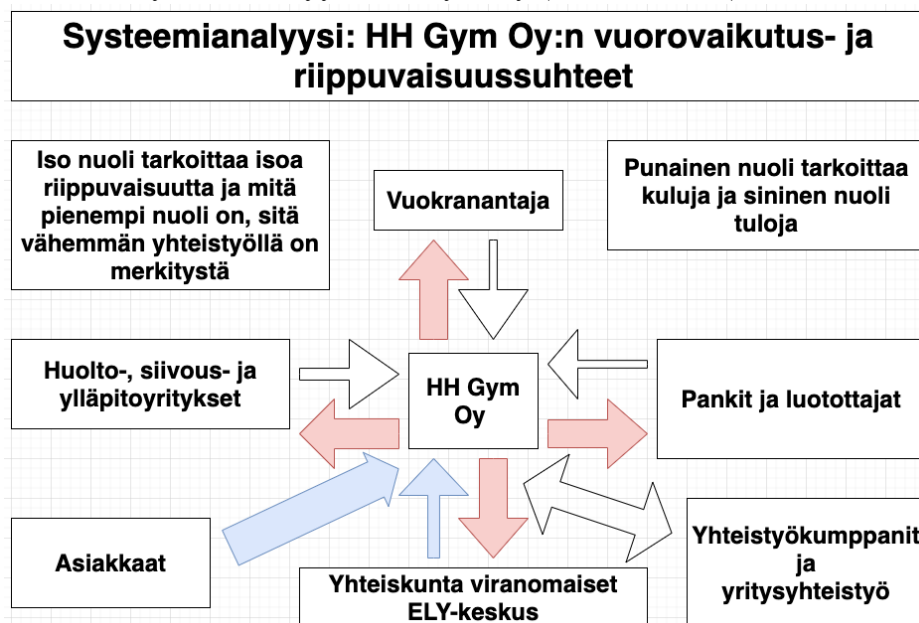
Salomaan mukaan (2018 s. 2) Systeemiajattelu voidaan nähdä myös ajattelumallina, jonka avulla ihminen tulkitsee maailmaa. Systeemiajattelijalla on viisi perustaitoa, joiden avulla hän tulkitsee maailmaa:

1. Ymmärtää että systeemin muuttujien vuorovaikutus ajassa johtaa systeemin kokonaisuuden muuttumiseen.
2. Pystyy löytämään ja esittämään takaisinkytkentä prosessit.
3. Löytää ja tunnistaa systeemin Stock and Flow-rakenteen
4. Havaitsee systeemin viiveet ja niiden merkityksen kokonaisuudelle
5. Ymmärtää ihmisen henkisen kyvyn rajallisuuden mallintaa systeemejä

Systeemianalyysi perustuu prosessin osatekijöiden ja niiden välisien toimintojen tunnistamiseen, jotta voidaan tehdä päätelmiä systeemin lainalaisuuksista ja vaikuttaa siihen. Tavoitteena on löytää systeemin vipuvoimapisteen, joiden avulla voidaan vaikuttaa mahdollisimman kustannustehokkaasti itse rakenteeseen (Salomaa 2018 s.16).

Yhdistämällä systeemanalyysin kautta saatu tieto tieteellisen ja yleisen tiedon ajattelumalliin, päädyimme tekemään asiakastyytyväisyyskyselyn.

Kaavio 2. Systeemanalyysi HH Gym Oy (Ravanti 2021)



4 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

4.1 Kuntosali

Kuntosali voidaan määritellä paikaksi, jossa voidaan harjoittaa sekä lihaskuntoa että aerobista kuntoa. Kuntosalilta löytyy usein sekä lihaskuntoharjoitteluun vapaita painoja että erilaisia painopakalaitteita. Nykyisin saleilta on alkanut löytyä yhä enemmän erilaisia oheispalveluita ja niillä järjestetään myös ryhmäliikuntatunteja. Oheispalveluista ovat lisääntyneet personal trainer-palvelut ja hierontapalvelut. (Pääskylä-Malmström, 2014).

Liikunnan harrastamisella on tutkitusti merkittäviä positiivisia vaikutuksia ihmisen hyvinvointiin, terveyteen ja toimintakykyyn. Lisäksi liikunta parantaa ihmisen kognitiivista suoritustehoa, lieventää psyykkisten ja fyysisten sairauksien oireita. Liikunnan harrastaminen tuottaa energiaa elämiseen, opiskeluun ja työntekoon. Liikunnan avulla elämisen laatu paranee ja se vaikuttaa elinikää pidentävästi. (UKK-instituutti, 2021). Kuntosalit ja kuntokeskukset ovat nykyaikainen ja tehokas ratkaisu harrastaa monipuolisesti koko kehoon vaikuttavaa liikuntaa (Hulmi, 2020).

Tampereen keskustasta kolmen kilometrin säteellä oli tammikuussa 2021 30 kaupallista liikuntakeskusta tai kuntosalia (Google Advance, 2021).

Kaupallisten salien lisäksi kuntosaleja on myös kunnilla, taloyhtiöissä, yrityksissä ja erilaisilla yhteisöillä ja kodeissa.

Kuntokeskusten määrät ovat nopeasti lisääntyneet viimeisen kymmenen vuoden aikana. Syynä kasvuun on terveellisten elintapojen trendi, johon liittyy tyypillisesti kuntosaliharrastus. Trendin ansiosta kuntokeskusten liikevaihto ja lukumäärä on kaksinkertaistunut vuoden 2008–2015 välillä. Lisääntyneen kilpailun takia, keskimäärin kuntosaliryhtymien kannattavuus on heikkoa ja vuonna 2015 39 prosentilla käyttökate oli negatiivinen (Kiljunen & Niemistö, 2017).

Kuntosaliketjut ja yksityiset toimijat perustavat kuntokeskuksia lisää nopeammin kuin mitä asiakkaiden määrä lisääntyy, joten on todennäköistä että kilpailun lisääntyminen johtaa pienten kuntosalien toiminnan vaikeutumiseen (Pietarila, 2019).

Kuntosalien liiketoimintaympäristö on kiristänyt viime aikoina, koska valtakunnalliset liikuntakeskukset ovat monipuolistaneet palvelutarjontaa ja myös lisänneet hintakilpailua (Pietarila, 2019).

Viime vuonna alkanut koronapandemia on muuttanut kuntosalien liiketoimintaympäristöä jopa erittäin haasteelliseksi, koska pandemian loppuminen ei ole näkyvässä, pitää kuntosalien tehostaa markkinointia, sopeuttaa kulurakennettaan tai keksiä uusia liiketoimintatapoja (Vuorinen, 2021 s. 2).

Taulukko 1. Suurimpien kuntosaliketjujen liikevaihto ja tulos vuonna 2019 sekä ennusteet vuodelta 2020 (Lähteenmäki, 2021)

Yrityksen nimi, * = konserni	Liikevaihto 2019, milj. euroa	Liikevaihdon muutos, %	Liiketulos	
			2019, milj. euroa	Liikevaihtoarvio 2020, milj. euroa
SATS Finland	34,8	8,9	0,3	21,5 (1-9/2020)
Fysioline Fressi*	22,3	0,4	0,5	
Fitness24Seven 1)	23,5	19,5	2,5	
Pihlajalinna Liikuntakeskukset* 2)	18,5	24,0	0,8	
Go Go Express	4,9	7,7	0,8	5
Kuntokeskus Liikku	6,9	89,5	-1,9	8,9
Go Go Liikuntakeskus	3,6	-1,3	0,6	3

¹ Tilikausi päättyy huhtikuussa. ² Pihlajalinna -konserniin kuuluva alakonserni, johon kuuluu mm. kuntosaliketju Forever. Tyhjä kohta-tieto puuttuu Lähde: Alma Talent tietopalvelut, yritykset, SATS Groppin ja Pihlajalinnan vuosikertomukset

4.2 Kuntokeskusten asiakkaat

Tampereella väestö lisääntyy orgaanisesti nopeimmin koko Suomessa, mutta myös voimakkaan muuttovoiton ansiosta (Ventola, 2021).

Nykyisin kaikenikäiset miehet ja naiset harrastavat kuntosalia ja siitä on tullut koko kansan harrastus. Kuntosalilla käy aktiivisesti suomalaisista 13–14 %. Ruotsissa kuntosaliharrastus onkin 10 % yleisempää. Ikäryhmistä 18–29-vuotiailla kuntosaliharrastus on ykkösenä, kun taas 40–49-vuotiaat käyvät salilla ikäryhmistä vähiten. Iäkäämmät yli 50-vuotiaat taas käyvät terveyden takia edellistä ryhmää enemmän (Reinikainen, 2017).

4.3 SWOT-analyysi

HH Gymin liiketoimintaidea on olla perinteinen kuntosali ilman erityisiä liikuntapalveluja, ja konsepti on toiminut aikaisemmin hyvin. Konsepti ei ole muuttunut vuosien mittaan, mutta saliin on tullut tilaa lisää ja laitevalikoima monipuolistunut.

Taulukko 1. SWOT-analyysi

<p>VAHVUUDET Hyvä kannustava ilmapiiri Pitkäaikaisia asiakassuhteita paljon Monipuoliset kuntosalilaitteet Aukioloajat 24/7 Sijainti lähellä keskustaa ja kouluja Ultraäänisauna, kahvio, lisäravinneauto- maatti, ilmaiset parkkipaikat Sali on sokkeloinen (toiset tykkäävät) Jäsenyysmaksuja ei ole</p>	<p>HEIKKOUEDET Jumpat puuttuvat Ilmastointi ei riitä varsinkaan kesällä Sali on sokkeloinen Tilat ei riitä monipuolistamaan laitevalikoimaa, ja laajeneminen on haasteellista Musiikki voi soida kovalla tai se ei sovi musiikkimakuun</p>
<p>MAHDOLLISUUDET Hyvä mainearvo Talous kunnossa Isoja investointeja ei tarvita Uudet palvelut Uudet tilat</p>	<p>UHKAT Valtakunnalliset liikuntakeskukset Hintakilpailu Yksipuolinen palvelutarjonta Korona Tilojen vuokrasopimus loppuu</p>

Kilpailutilanne Tampereella on hyvin haastava, sillä alalle on tullut lukuisia alan yrityksiä viime vuosikymmenenä. HH Gym on perustettu vuonna 2006. Perustamisen jälkeen liiketoiminta idea on pysynyt samana eli HH Gym on profiloitunut perinteiseksi kuntosaliksi, jossa osa asiakkaista harrastaa voimannostoa kilpailumielessä.

Tampereen alueen liikuntakeskuksista ja kuntosaleista tärkeämpiä kilpailijoita ovat perinteiset kuntosalit keskustan alueella: Steel Body, edulliset liikuntakeskukset GoGo Express, Liikku ja Easy Fit sekä kunnalliset salit.

5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS KUNTOSALEILLA

5.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summasta, siis siitä kuinka hyvin yritys vastaa palveluvalikoimalla asiakkaan tarpeisiinsa. Yritys ei pysty täysin tietämään kuinka hyvin se on onnistunut palvelemaan asiakasta, koska asiakkaan tulkinta on vaikuttaa myös tunteet ja alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Asiakas siis lopulta itse muodostaa palvelun arvon itselleen. Yrityksen tehtävänä onkin luoda toiminnallaan ja palveluillaan vaan hyvät edellytykset arvon muodostukselle. (Löytänä& Korteso 2011, s. 3). (Löytänä& Korkiakoski 2014, s. 8.).

Periaatteena hyvälle asiakaskokemukselle, on että jokaisessa yrityksen ja asiakkaan kohtaamisessa luodaan jotain merkityksellistä ja näin maksimoidaan yrityksen asiakkaalle tuottamaan arvo (Löytänä& Korteso 2011, 18–19).

Yritys tyydyttää asiakkaan konkreettisia tarpeita ja luo erilaisia arvoja. Eniten kilpailua on taloudellisilla arvoilla ja hinta on tärkein kilpailutekijä. Toisaalta hinnalla on helpointa kilpailla. Seuraavaksi eniten merkitystä on toiminnallisella arvolla, joka tarkoittaa tuotteen tai palvelun konkretisoitumista asiakkaalle ajassa tai vaivassa. Toiminnallisen arvoon kuuluu myös laatu, varmuus ja luotettavuus. (Löytänä& Korkiakoski 2014, s. 9).

Asiakkaan tarpeisiin kuuluu henkisiä symbolisia arvoja, mielikuvia ja brändejä, joiden avulla asiakas ilmaisee ja korostaa oman persoonaa, joilla ilmaistaan yhteenkuuluvuutta muiden palvelujen tai tuotteen käyttäjien kanssa. Emotionaaliset arvot sisältyvät tunnekokemuksiin, joissa tuotteet tai palvelut personoidaan ja tehdään niistä uniikkeja. (Löytänä& Korkiakoski 2014, s. 9–10.)

Kuvio. Asiakkaalle luotavat arvot ja kilpailukeinot (Löytänä & Korkiakoski 2014, 9–10).

Taloudellinen arvo	Emotionaalinen arvo
Hinta	Asiakaskokemus
Kustannusjohtajuus	Kosketuspisteiden huomiointi
Alennuksilla palkitseminen	Kokemusten personointi
Kilpailuetuna hinta	Merkitykselliset kokemukset ja odotusten ylitys
Toiminnallinen arvo	Symbolinen arvo
Toimintavarmuus	Mielikuvat ja tarinat
Toiminnan tehokkuus ja nopeus	Heimoutuminen
Ajan- ja vaivan säästö	Premium-ajattelu
Kilpailuetuna laatu	Kilpailuetuna brändi

5.2 Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle

Keskeinen lähtökohta menestykselliselle asiakassuhteelle on niin sanottu WIN-WIN ajattelu, jossa kumpikin osapuoli sekä yrittäjä että asiakas kokee hyötynensä asiakkuudesta. Kun yritys ymmärtää asiakaskannattavuuden perusteet ja käyttää asiakaslähtöisiä toimintamalleja, joilla pyritään edistämään asiakkaan luottamusta ja uskollisuutta, on kilpailijan vaikea päästä väliin. Asiakas aina lopulta määrittää yrityksen menestymisen. (Mattinen 2006, s. 40) (Gerd & Korkiakoski 2016, s. 9).

Asiakastyytyväisyys luo perustan asiakasuskollisuudelle, joka taas on edellytys pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymiselle. Kun asiakas on tyytyväinen saamansa palveluun, vaikka on tehnyt vertailuja kilpailijoihin, niin hän pysyy uskollisena yritykselle. Asiakasuskollisuus vaikuttaa positiivisesti yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen (Ylikoski 1999, s. 177).

Tyytyväiset asiakkaat puhuvat yrityksestä myönteisessä sävyssä ja sitä kautta yrityksen imago paranee ja uudet asiakkaat alkavat kiinnostua yrityksestä. (Grönroos 2009, s. 264).

5.3 Asiakastyytyväisyyden seuranta ja mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden seuranta ja mittaaminen on oleellista, koska sen perusteella voidaan nähdä trendit ja ongelmakohdat ajoissa. Näin voidaan kehittää tehokkaammin ja nopeammin keinoja puuttua ongelmiin ja asiakas saattaa toistuvasti ostaa palveluja, vaikka ei ole niihin aivan tyytyväinen. Tyytyväisyyden tutkimisella voidaan ehkäistä asiakaskatoa.

Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata mittareiden avulla tai asiakkaiden spontaanien palautteiden perusteella, joista saatava tieto kerätään päätöksentekijöille. asiakaspalautteen antaminen pitää olla helppoa ja ennen kaikkea asiakkaan odotuksista niiden toteutumisesta olisi saatava tietoa (Bergström & Leppänen 2015, 443–444).

6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Voiko jotain tehdä paremmin tai ehkä tuottaa uusia palveluja? Kuntosalin tulevaisuuden kannalta on tärkeää segmentoida potentiaaliset asiakkaat eli miksi nykyiset asiakkaat ovat valinneet salin ja myös miksi entiset asiakkaat ovat jättäneet salin. Näitä tutkimuskysymyksiä kartoitetaan kvantitatiivisella tutkimuksella, jossa on lisäksi kaksi avointa kysymystä. Lähtökohtaisesti kuntosalin kehittämiseen on varattu niukalti varoja, joten keskeinen kehittämisen kohde on kohdemarkkinointi sosiaalisen median keinoin, jonka lisäksi joitakin kehittämistoiveita voi mahdollisesti toteuttaa.

6.1 Varsinainen tutkimusongelma

Tutkimuksen keskeinen tavoite on tuottaa tietoa päätöksenteon tueksi, jonka avulla voidaan muuttaa tällä hetkellä voittoa tuottamaton yritys voitolliseksi. Salilla käy lukuisa joukko asiakkaita vuodesta toiseen, joiden motiiveja ja mielipiteitä voidaan vain arvailla.

Tällä hetkellä yrityksessä ei ole tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja tarpeista, ja siksi se kilpailee markkinoilla pelkästään hinnalla ja imagolla. Tutkimuksesta saatavat tiedot toimivat kehittämistyön perustana.

Alustava tutkimusongelma on löytää ne keskeiset asiakkaan ominaisuudet, jotka korreloivat pitkäkestoiseen kuntosali jäsenyyteen. Alaongelmana on nykyisten palvelutarpeiden kartoitus ja halukkuus uusille palveluille.

Alaongelmat, jotka tarkentavat tutkimusongelman eri osa-alueita:

- * millaisia asiakkaita salilla käy?
- * miten he kokevat asiakaspalvelun laadun?
- * millaisia tarpeita asiakkailla on?
- *millaisilla palveluilla tarpeita voidaan tyydyttää?

Ensiksi kysyttiin vastaajaprofiilitiedot (taustamuuttajat), jonka jälkeen varsinaiset lomakekysymykset, jotka vastaavat tutkimusongelmaan. Lopussa oli kaksi avointa kysymystä kummallekin ryhmälle.

6.2 Opinnäytetyön rajaus

Opinnäytetyön aihe on rajattu käsittelemään vain kuntosalin asiakastyytyväisyyttä, vaikka käytän työn tuloksia laajemmin työharjoittelun aikana kuntosalin markkinoinnissa ja kehitystyössä.

Kuntosalin asiakastyytyväisyydestä on tehty viime aikoina useita tutkimuksia, mutta tässä tutkimuksessa verrattiin HH Gym Oy:n tämänhetkisten asiakkaiden ja entisten asiakkaiden eroja asiakastyytyväisyydessä.

6.3 Tutkimusmenetelmät

6.3.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan selvittää lukumäärällisiä kysymyksiä. Yleisemmin käytetty tutkimus muoto on kyselylomake, joka sopii suurelle hajallaan olevalle joukolle vastaajia. Tutkimustavan etuna on, että vastaajat jäävät anonyymiksi, mutta haittana on usein alhainen vastausprosentti. (Vilkkä 2015, luku 4).

Kanasen (2014, s. 156) mukaan määrällisen verkkotutkimuksen suurin etu on tutkimuksen tekemisen edullisuus verrattaessa muihin aineiston keruumenetelmiin. Verkkokyselyn avulla on mahdollista tavoittaa nopeasti sellaisia kohderyhmiä, joiden tavoittaminen muilla menetelmillä olisi paljon vaikeampaa. Verkkokyselyn ongelmana on usein alhainen vastausprosentti ja otanta voi olla vääristynyt, koska kaikilla vastaajilla ei välttämättä ole mahdollisuutta nettiyhteyttä.

Verkkokyselyitä voi toteuttaa periaatteessa kolmella tavalla: 1) kysely on sähköpostin liitteenä 2) kysely on sähköpostiin upotettuna tai 3) kysely toteutetaan verkkosivulla, josta sitten kerrotaan vastaajille eri menetelmin (Kananen 2014, s. 157–158).

Tärkeimmät kriteerit verkkotutkimukselle olivat pienet kustannukset, nopeus ja anonymiteetti piti säilyä korkeana. Oheisen taulukon perusteella päädyin tekemään kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokyselyinä, joka toteutettiin internetissä Googlen Forms-ohjelmalla.

Taulukko 2. Kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamistapoja (Kananen 2014 s. 160).

Ominaisuus	Internet-kysely	Puhelin-haastattelu	Postikysely	Henkilökoh-tainen haastat-telu
kustannukset	pienet	kohtalaiset	alhaiset	korkeat
nopeus	nopea	nopea	hidas	hidas
vastaus pro-sentti	alhainen	kohtalainen	alhainen	korkea
joustavuus	kohtalainen	kohtalainen	alhainen	korkea
haastattelijan vaikutus	ei lainkaan	korkea	ei lainkaan	korkea
anonymiteetti	korkea	kohtalainen	korkea	alhainen
tiedon määrä	kohtalainen	kohtalainen	kohtalainen	suuri

6.3.2 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on pystyä ymmärtämään tutkimuksen kohdetta paremmin, jolloin pystytään selittämään paremmin tutkimuksen kohteen käyttäytymistä ja tutkittavan päätöksen syitä. Laadullisen tutkimuksen aineisto kerätään yleensä tekstimuotoisena talteen, jonka jälkeen se analysoidaan tarkasti. (Heikkilä 2014 s.15–16).

6.4 Tutkimus menetelmät ja kohderyhmät

Tutkimus tehtiin kuntosalin nykyisille ja entisille asiakkaille Google Forms-ohjelmalla. Asiakastytyväisyystutkimus menetelmänä oli kvantitatiivinen tutkimus, johon oli liitetty kaksi avointa kysymystä kummallekin tutkittavalle ryhmälle. Tutkimusryhmässä B, jossa oli asiakkaat, joiden salikortti ei ollut enää voimassa oli kriteerinä että asiakkuudesta sai olla korkeintaan kolme vuotta, jotta mielikuva vastaisi salin nykyistä tilannetta. Vastauslinkki Google Forms-ohjelmaan lähetettiin tekstiviestillä. Tekstiviestejä lähetettiin nykyisille asiakkaille 191 kpl. ja entisille asiakkaille 337 kpl eli yhteensä 528 kappaletta.

Puhelinnumeroiden oikeellisuutta ei ollut mahdollista tarkistaa, mutta kysymyksiin liitettiin harhautuskysymys, johon tiesi oikean vastauksen vain salilla käynyt henkilö. Kysely vastaamista houkuteltiin arvonnalla, jossa oli kolme palkintoa. Pääpalkinto oli salin oma reppu ja kaksi muuta palkintoa olivat yllätyspalkintoja. Kolme palkintoa lisää voiton todennäköisyydestä ja yllätyspalkinnot luovat positiivista odotusta. Kuusi vastausta jouduttiin hylkäämään, koska oli vastattu kyselyyn useamman kerran. Ensimmäinen vastauskerta pääsi mukaan tuloksiin ja arvontaan.

Nykyisistä asiakkaista 129 (67,5 %) kävi vastaamassa kyselyyn ja heiltä saatiin vastauksia avoimiin kysymyksiin $48+44 = 92$ kpl. Entisistä asiakkaista kävi 58 (17,2 %) vastaamassa kyselyyn ja heiltä saatiin vastauksia avoimiin kysymyksiin $23+44 = 67$ kpl. Entiset asiakkaat olivat halukkaampia vastaamaan avoimiin kysymyksiin.

6.5 Tutkimuslomake

Asiakastytyväisyystutkimuksen tutkimusmenetelmänä oli kyselytutkimus, joka toteutettiin verkossa Google Forms-ohjelmalla. Kysymysten kohdejoukkona oli kuntosalin nykyiset ja entiset asiakkaat, joiden vastauksia vertailtiin myös toisiinsa. Kyselyssä oli sekä kvantitatiivinen että pienempi kvalitatiivinen osuus. Kvantitatiivisia kysymyksiä on kaiken kaikkiaan 36 kappaletta ja kvalitatiivisia 2 kappaletta. Kyselylomakkeen avulla kysytään kuntosalin asiakkailta heidän mielipiteitään salista ja sen kehittämisestä. Vastauspyyntö lähetetään tekstiviestillä asiakastietokannassa olevaan puhelinnumeroon.

Kuvioina ja taulukkoina esitetään vain tutkimukselle merkittävää tietoa sisältävät tutkimuskysymykset. Tutkimuksessa kutsutaan salikortin omaavia A-ryhmäksi ja kortista ennen tutkimuksen tekoaikaa aikaan luopuneita asiakkaita B-ryhmäksi.

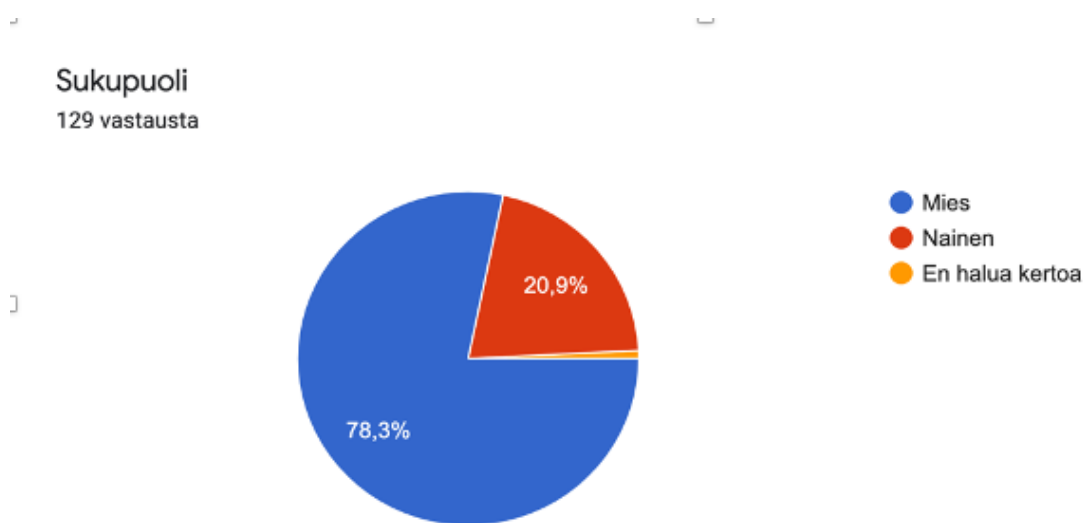
6.5.1 Kyselyn vastaukset

Demografisilla tekijöillä tarkoitetaan väestötekijöitä, jotka ilmaisevat yksilön ominaisuuksia ja ovat yleensä helposti selvitettäviä ja mitattavia. Demografisia tekijöitä käytetään usein markkinoiden kartoituksen perustana ja niitä ovat: sukupuoli, ikä, siviilisääty, varallisuus, ammatti, kieli, uskonto, ja rotu (Bergström & Leppänen 2018 luku 3 kappale 1).

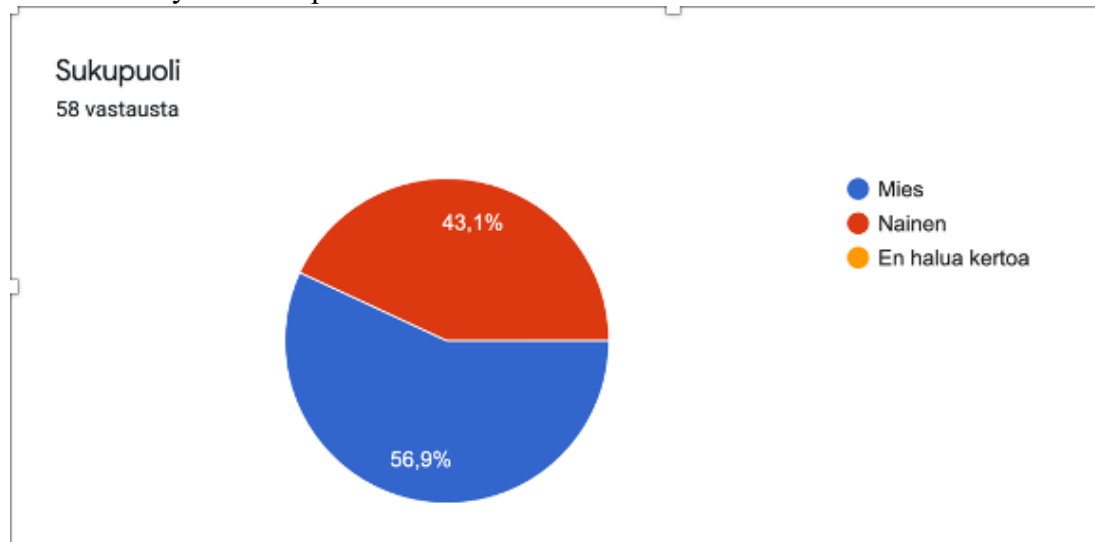
Kysymys 1. Sukupuoli

A-ryhmässä oli selkeä enemmistö miehiä 78,3 % (kuvio 1.), kun taas B-ryhmässä miehiä oli 56,9 % (kuvio 2.). Yksi vastaaja ei halunnut kertoa anonyymissä kyselyssä sukupuoltaan, mutta sillä ei ole kyselyn lopputuloksiin merkitystä.

Johtopäätös: HH Gym kuntosalina vaikuttaa miellyttävän hieman enemmän miehiä, mutta miehet harrastavat yleisesti voimailua enemmän kuin naiset.



Kuvio 1. A-ryhmä sukupuoli

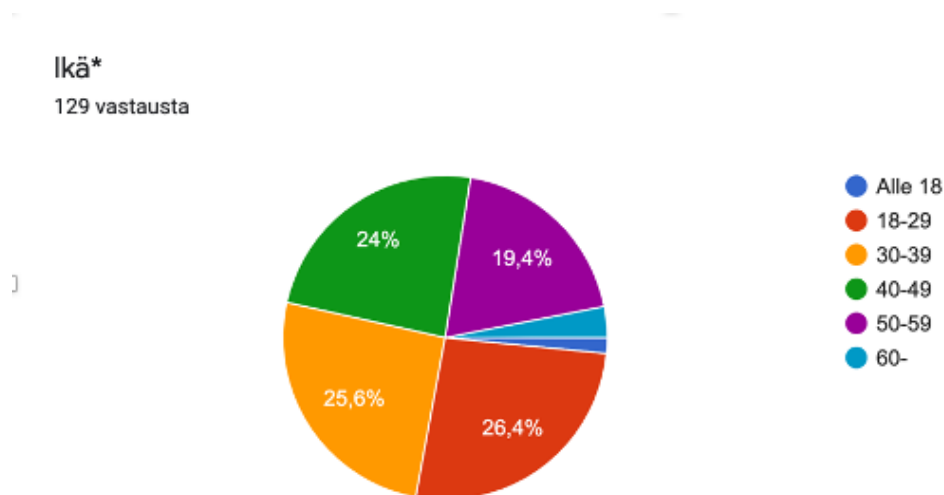


Kuvio 2. B-ryhmä sukupuoli

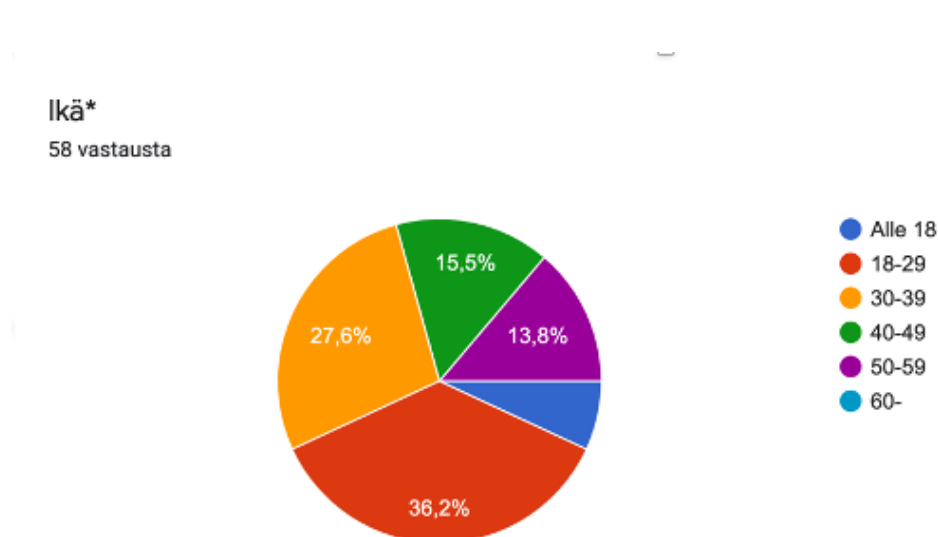
Kysymys 2. Ikä

A-ryhmä on hieman iäkkäämpää (kuvio 3.), kuin B-ryhmä (kuvio 4.). Asiakkaat ovat jakautuneet A-ryhmässä melko tasaisesti eri ikäsektoreihin. B-ryhmässä painotus on enemmän nuorempiin ja yli 60-vuotiaita ei ole ollenkaan.

Johtopäätös: HH Gymillä ei ole tarjolla nuoria kiinnostavaa ryhmäliikuntaa tai trendilajeja, joten kuntosali miellyttää hieman enemmän varttuneempia asiakkaita.



Kuvio 3. A-ryhmä Ikä



Kuvio 4. B-ryhmä Ikä

Kysymys 3. Kuinka kauan olet harrastanut kuntosaliharjoittelua? Harjoittelutausta oli A-ryhmällä selkeästi pidempi. Yli 6 vuotta kuntosalilla harjoitelleita oli peräti 72,8 %, kun taas B-ryhmäläisistä sama tulos oli vain 44,8 % (taulukko 5.).

Johtopäätös: Salilla harjoittelevista jäsenistä suurin osa on harrastanut kuntosalilla käyntiä yli 6 vuotta tai osa jopa vuosikymmeniä. Kuntosali miellyttää enemmän pitkään voimailua harrastaneita.

Taulukko 3. Harjoittelutausta

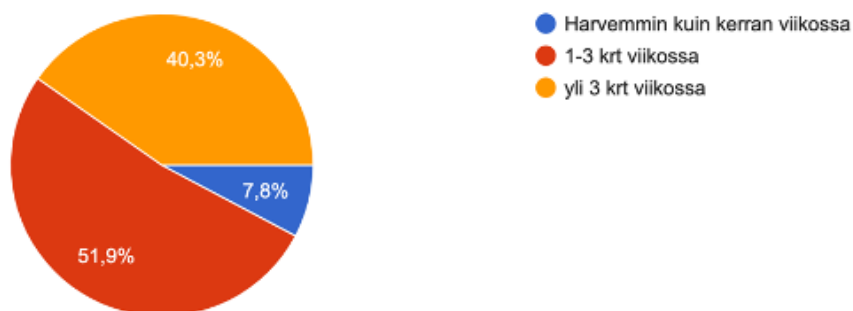
Harjoittelutausta	Alle vuoden	1–5	6–20	yli 20
Ryhmä A	4,7 %	22,7 %	47,0 %	25,8 %
Ryhmä B	12,1 %	43,1 %	36,2 %	8,6 %

Kysymys 4. Kuinka usein käytät kuntosalipalveluita? Kuntosalipalveluita käytetään A-ryhmässä joka viikko 92,2 % (kuvio 5.), kun taas B-ryhmässä 41,4 % käy harvemmin kuin kerran viikossa.

Johtopäätös: aktiivinen kuntoilija pysyy todennäköisemmin salin jäsenenä.

Kuinka usein käytät kuntosalipalveluita

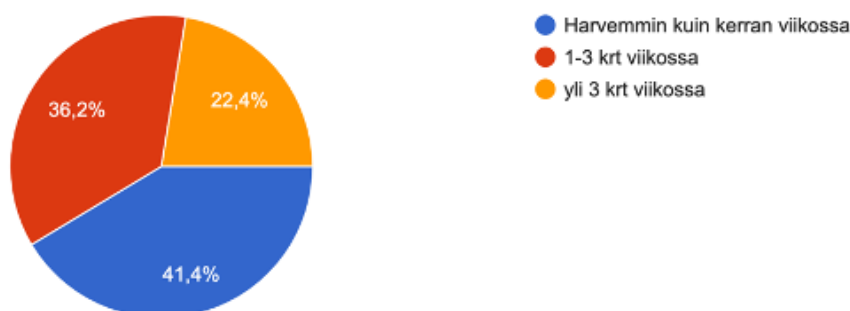
129 vastausta



Kuvio 5. A-ryhmä kuntosalipalveluiden käyttäminen

Kuinka usein käytät kuntosalipalveluita

58 vastausta



Kuvio 6. B-ryhmä kuntosalipalveluiden käyttäminen

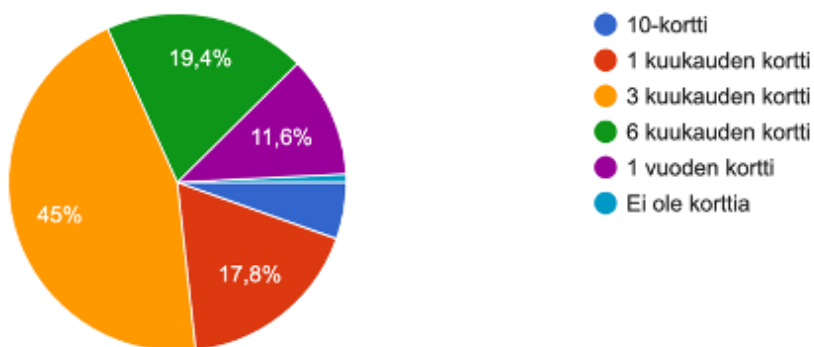
Kysymys 5. Millainen voimassaolo sinulla on salikortilla?

Salikortin voimassaolo oli A-ryhmällä yli 3 kk 76 % (kuvio 7.), kun taas B-ryhmässä tai pidempään voimassa olevat kortit 22,4 % tai korttia ei ollut ollenkaan 43,1 % (kuvio 8.).

Johtopäätös: aktiivijäsenien kortit ovat voimassa pidemmän aikaa ja B-ryhmässä melkein puolet tuli kokeilemaan lajia, mutta ei jatkanut harrastusta.

Millainen voimassaolo sinulla on salikortilla?

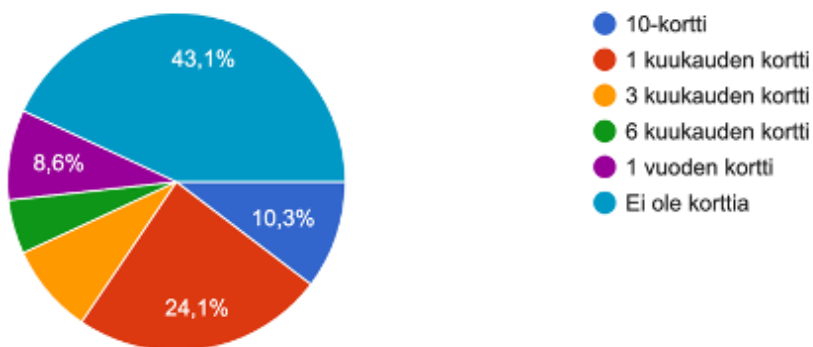
129 vastausta



Kuvio 7. A-ryhmä Salikortin voimassaoloaika

Millainen voimassaoloaika sinulla on salikortilla?

58 vastausta

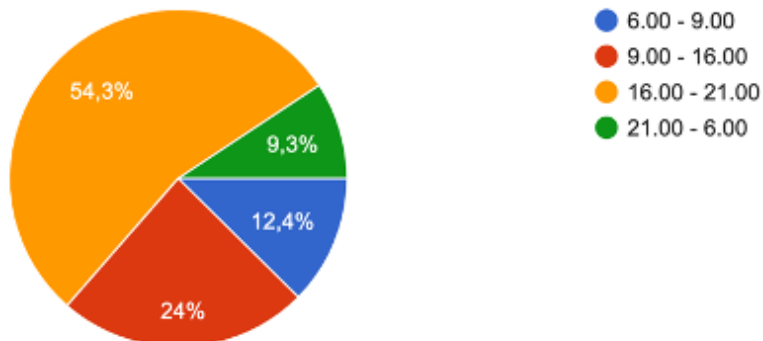


Kuvio 8. B-Ryhmä Salikortin voimassaoloaika

Kysymys 6. Mihin aikaan harjoittelet salilla? (kuvio 9). ja (kuvio 10.) erosivat hie-
man, mutta tärkeämpiä tietoja oli harjoittelun painottuminen aikaan 16.00–21.00 ja
yöaikaan harjoittelevien yllättävän suuri määrä.

Mihin aikaan yleensä harjoittelet salilla?

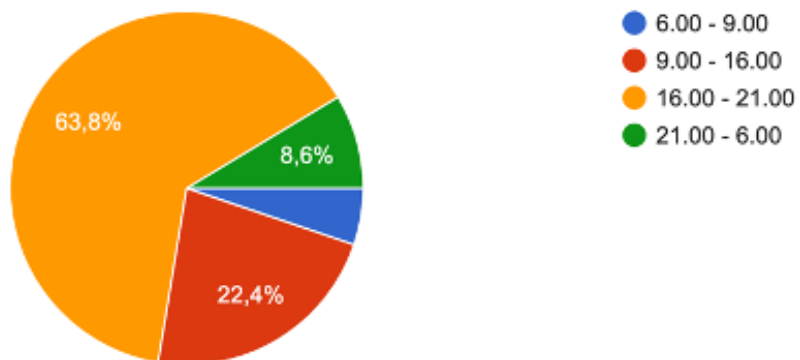
129 vastausta



Kuvio 9. A-ryhmä: Mihin aikaan harjoittelet salilla?

Mihin aikaan yleensä harjoittelet salilla?

58 vastausta



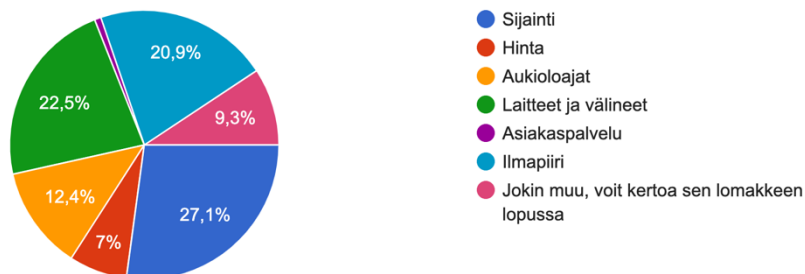
Kuvio 10. B-ryhmä: Mihin aikaan harjoittelet salilla?

Kysymys 7. Mikä on ensisijainen tekijä, jonka perusteella valitset eniten käyttämäsi kuntosalin?

Johtopäätös: Tärkeimmät tekijät kummassakin ryhmässä olivat sijainti sekä laitteet ja välineet. Keskimäärin nuoremmilla ja vähemmän treenanneilla B-ryhmäläisillä sijainti oli tärkein tekijä (36,2 %) ja samoin laitteet ja välineet (29,3 %).

Mikä on ensisijainen tekijä, jonka perusteella valitset eniten käyttämäsi kuntosalin?

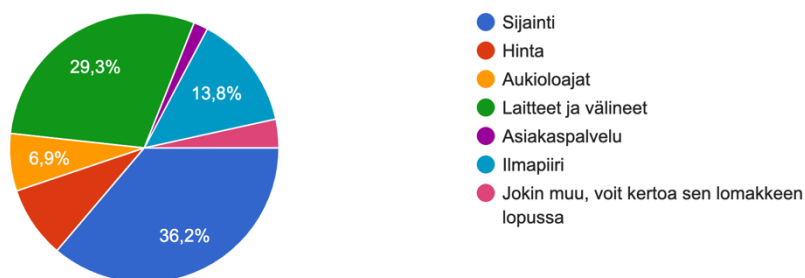
129 vastausta



Kuvio 11. A-Ryhmä: Mikä on ensisijainen tekijä, jonka perusteella valitset eniten käyttämäsi kuntosalin?

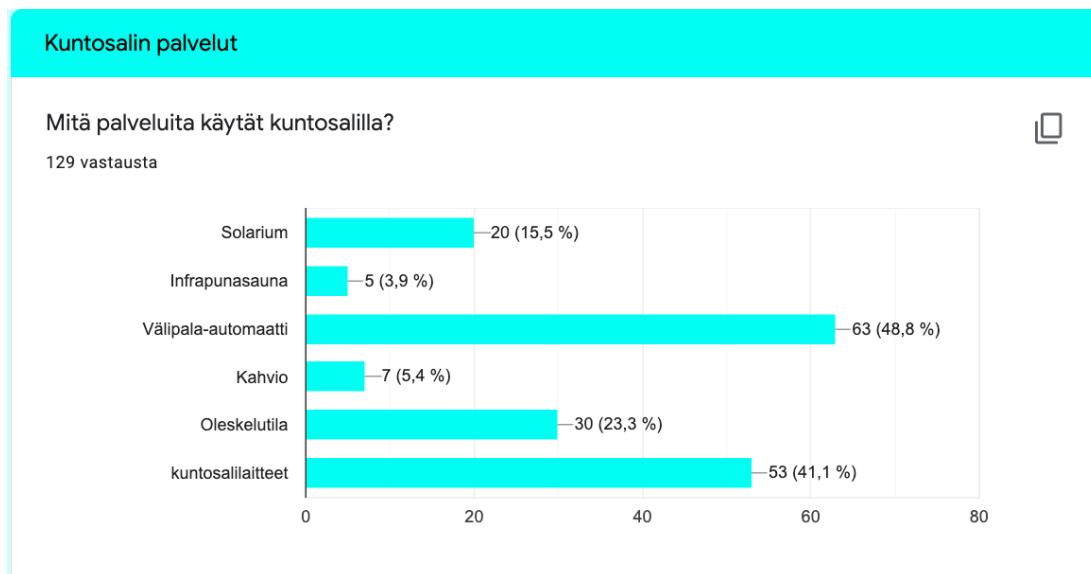
Mikä on ensisijainen tekijä, jonka perusteella valitset eniten käyttämäsi kuntosalin?

58 vastausta

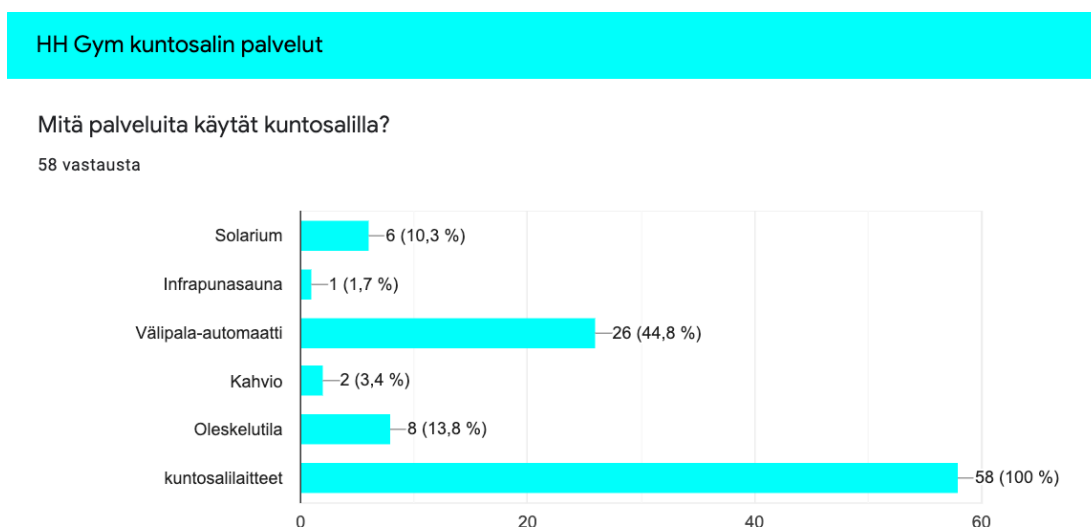


Kuvio 12. B-ryhmä: Mikä on ensisijainen tekijä, jonka perusteella valitset eniten käyttämäsi kuntosalin?

Kysymys 8: Mitä palveluita käytät kuntosalilla? A-ryhmä (kuvio 13.) käytti solariumia ja oleskelutilaa hyväkseen selkeästi enemmän kuin B-ryhmä (kuvio 14.). Välipala-automaatti oli kummassakin ryhmässä suosittu palvelu 44,8 % - 48,8 %. Johtopäätös: ryhmä A:n asiakkaat olivat kotoutuneet salille paremmin ja lisäpalveluille on kysyntää.



Kuvio 13. A-Ryhmä: Mitä palveluita käytät kuntosalilla?



Kuvio 14. B-Ryhmä: Mitä palveluita käytät kuntosalilla?

Kysymys 9: Missä välipala-automaatti sijaitsee HH Gym salilla?

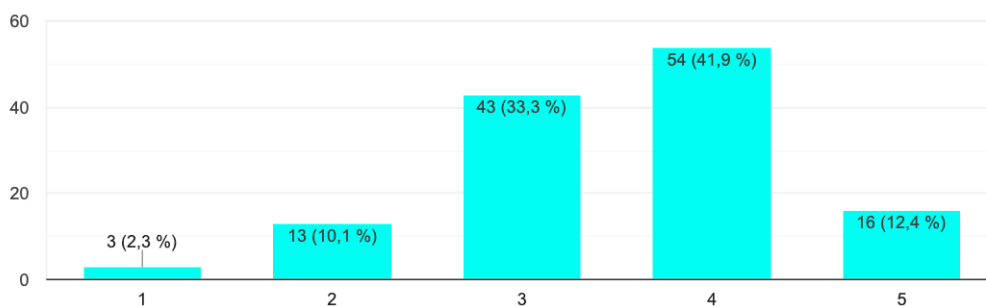
Kysymyksen tarkoituksen oli lisätä tutkimuksen validiteettia, vähentämällä huijausvastauksia. Vain yksi vastaaja vastasi väärin kysymykseen.

Kysymys 10: Kuinka suuri merkitys sinulle on kuntosalin hinnalla? Ryhmissä A ja B vastaukset painottuivat saman kaltaisesti eli kysymykset ratkaiseva merkitys ja merkittävä ryhmässä A 54,3 % ka. 3,5 (kuvio 15.). ja ryhmässä B 67,3 % ka.3,9 (Kuvio 16).

Johtopäätös: ryhmässä B hinnalla on hieman enemmän merkitystä ja jos asiakas vielä käy harvoin salilla, niin se varmasti yksi syy jäädä kokonaan pois salilta.

Kuinka suuri merkitys sinulle on kuntosalin hinnalla?

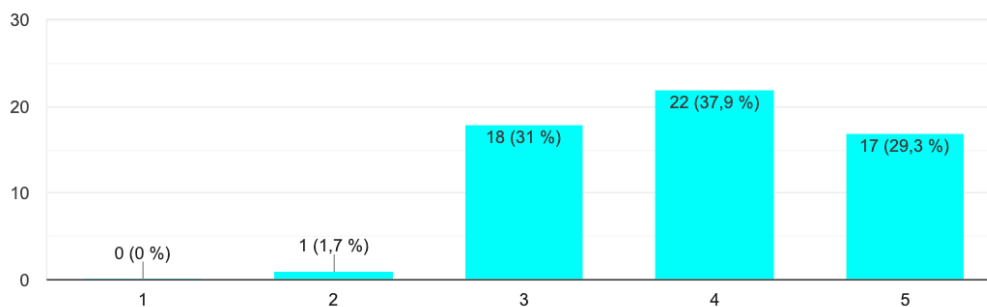
129 vastausta



Kuvio 15. A-ryhmä: Kuinka suuri merkitys sinulle on kuntosalin hinnalla?

Kuinka suuri merkitys sinulle on kuntosalin hinnalla?

58 vastausta

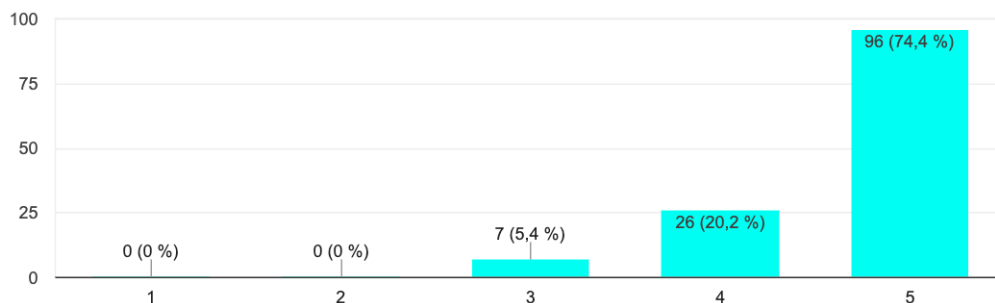


Kuvio 16. B-ryhmä: Kuinka suuri merkitys sinulle on kuntosalin hinnalla?

Kysymys 11: Suosittelisitko HH Gym kuntosalia ystäville ja tuttaville (kuvio 17 ja 18). A-ryhmä suosittelisi erittäin todennäköisesti 74,4 % ja ka. oli 4,7 mitä voi pitää erinomaisena tuloksena. B-ryhmän luku oli 44,8 % ja ka. 4,2, joka on salin jo lopettaneilta erinomainen tulos. HH Gymistä oli jäänyt melkein kaikille vastaajille positiivinen mielikuva, jota voi hyödyntää salin markkinoinnissa.

Suosittelisitko HH Gym kuntosalia ystäville ja tuttaville?

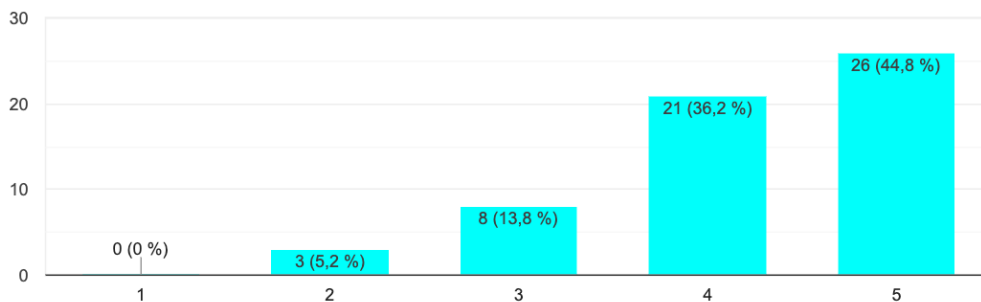
129 vastausta



Kuvio 17. A-ryhmä: Suosittelisitko HH Gym kuntosalia ystäville ja tuttaville?

Suosittelisitko HH Gym kuntosalia ystäville ja tuttaville?

58 vastausta



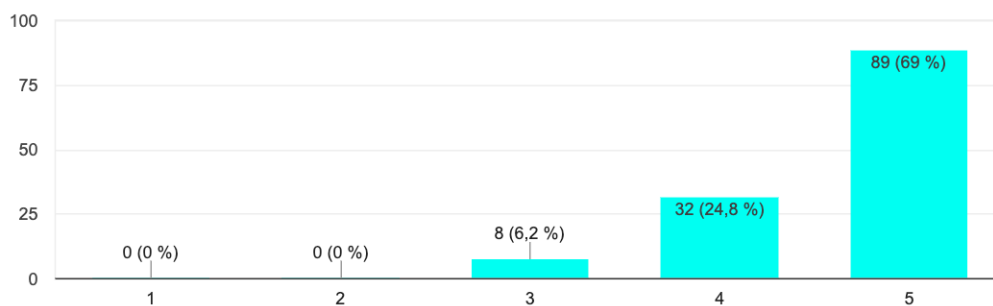
Kuvio 18. B-ryhmä: Suosittelisitko HH Gym kuntosalia ystäville ja tuttaville?

Kysymys 12: Kuntosalin ilmapiiri on kannustava (kuvio 19 ja kuvio 20). A-ryhmä pitää ilmapiiriä erittäin kannustavana 69,0 % ja ka. on 4,6. B-ryhmässä arvosana 5 saa vain 34,5 % ja ka. on 4,1.

Johtopäätös: Lukujen perusteella voi päätellä, että salin jättäneet asiakkaat eivät pitäneet salia aivan niin kannustavana kuin A-ryhmässä, mutta keskiarvo on hyvä kummassakin ryhmässä.

Kuntosalin ilmapiiri on kannustava.

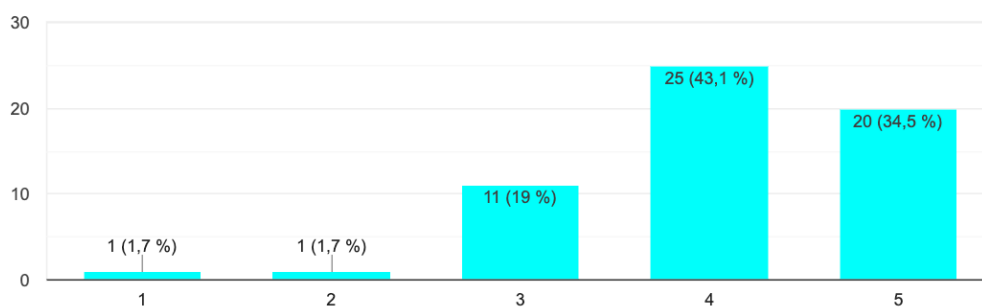
129 vastausta



Kuvio 19. A-ryhmä: Kuntosalin ilmapiiri on kannustava.

Kuntosalin ilmapiiri on kannustava.

58 vastausta



Kuvio 20. B-ryhmä: Kuntosalin ilmapiiri on kannustava.

Kysymys 13. Kuntosalin viihtyvyystekijät.

Johtopäätös: A-ryhmässä kuntosali mukaan lukien sosiaalitulat, ovat suurimman osan mielestä (ka. 4,3–4,4) puhtaat ja siistit, mutta ilmastointi saa vain tyydyttävän 3 arvosanan. B-ryhmässä keskiarvo on kautta linjan hieman alhaisempi kuin A-ryhmässä, mutta trendi on sama, ilmastointi on salin keskeisin ongelma.

Taulukko 4. A-ryhmä. Kuntosalin viihtyvyys (n=129). Arvosteluasteikolla 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä.

Väittämä	1	2	3	4	5	ka.
Kuntosalitulat ovat siistit	0	1	19	41	68	4,4
Prosentteina	0 %	0,8 %	14,7 %	31,8 %	52,7 %	
Sosiaalitulat ovat puhtaat ja siistit	0	4	16	44	65	4,3
Prosentteina	0 %	3,1 %	12,4 %	34,1 %	50,4 %	
Kuntosali on hyvin ilmastoitu	2	21	49	33	24	3,4
Prosentteina	1,6 %	16,3 %	38,0 %	25,6 %	18,6 %	

Taulukko 5. B-ryhmä. Väittämä: Kuntosalin viihtyvyys. (n=58).

Väittämä	1	2	3	4	5	ka.
Kuntosalitulat ovat siistit	0	3	4	31	20	4,2
Prosentteina	0 %	5,2 %	6,9 %	53,4 %	34,5 %	
Sosiaalitulat ovat puhtaat ja siistit	0	4	5	30	19	4,1
Prosentteina	0	6,9 %	8,6 %	51,7 %	38,2 %	
Kuntosali on hyvin ilmastoitu	4	12	19	15	8	3,1
Prosentteina	1,6 %	16,3 %	38,0 %	25,6 %	18,6 %	

Kysymys 14. Kuntosalin laitteita ja vapaita painoja on riittävästi?

Sekä A-ryhmässä ja B-ryhmässä ovat tulokset ovat keskimäärin erittäin hyvät. Avoimissa vastauksissa tuli kuitenkin toiveita uusista laitteista ja vapaista painoista.

Taulukko 6. A-ryhmä. Kuntosalin laitteet ja vapaat painot (n=129).

Väittämä	1	2	3	4	5	ka.
Kuntosalilaitteita on riittävästi	0	4	7	44	74	4,5
Prosentteina	0 %	3,1 %	5,4 %	34,1 %	57,4 %	
Vapaita painoja on riittävästi	2	2	3	19	103	4,7
Prosentteina	1,6 %	1,6 %	2,3 %	14,7 %	79,8 %	

Taulukko 7. B-ryhmä. Kuntosalin laitteet ja vapaat painot (n=58).

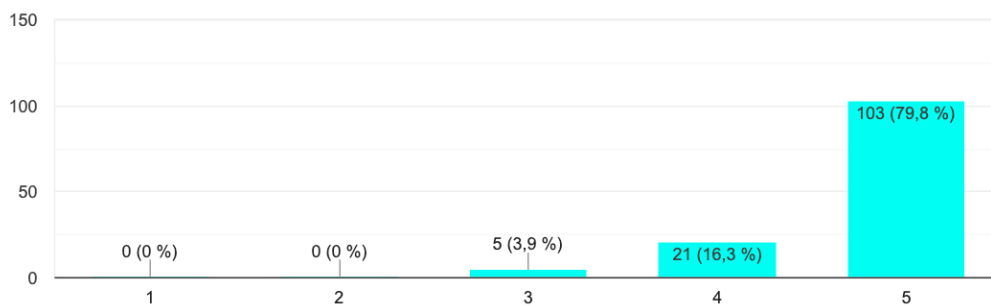
Väittämä	1	2	3	4	5	ka.
Kuntosalilaitteita on riittävästi	0	1	3	19	35	4,5
Prosentteina	0 %	1,7 %	5,2 %	32,8 %	60,3 %	
Vapaita painoja on riittävästi	0	0	4	11	43	4,5
Prosentteina	0 %	0 %	6,9 %	19,0 %	74,1 %	

Kysymys 15. Henkilökunta on ystävällinen ja helposti lähestyttävä? A-ryhmässä väittäjä saa erinomaisen tuloksen ka. 4,76 ja samoin B-ryhmässä väittäjä saa erinomaisen tuloksen ka. 4,40.

Johtopäätös: henkilökunnan toiminnassa ei löydy moitittavaa.

Henkilökunta on ystävällinen ja helposti lähestyttävä

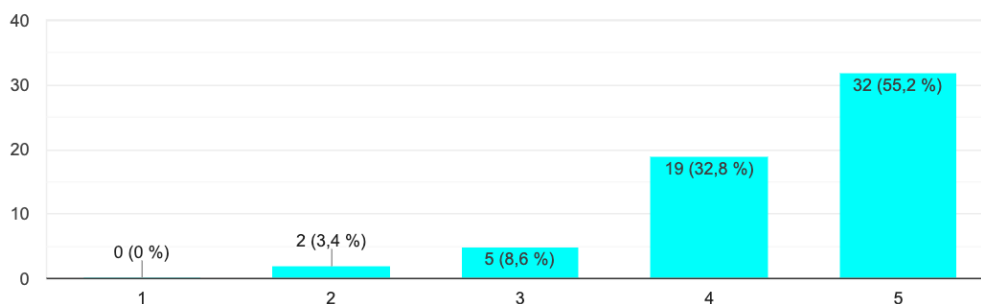
129 vastausta



Kuvio 21. A-ryhmä: Henkilökunta on ystävällinen ja helposti lähestyttävä?

Henkilökunta on ystävällinen ja helposti lähestyttävä

58 vastausta



Kuvio 22: B-ryhmä: Henkilökunta on ystävällinen ja helposti lähestyttävä?

Kysymys 17: Käytätkö lisäravinteita esimerkiksi patukoita tai juomia? Kumpikin ryhmä vastasivat suunnilleen samoin tulos ryhmä A 66,7 % ja ryhmä B 60,3 %, vaikka ryhmä B:ssä 43,1 % ei ollut edes voimassa olevaa salikorttia.

Johtopäätös: lisäravinteiden ja patukoiden käytöstä on tullut terveystrendi, joka on suuremmalla osalla aktiiviharrastajista osa harrastusta, mutta joka on jäänyt tavaksi, vaikka harrastus on tauolla tai loppunut kokonaan.

Kysymys 18. Muut asiakkaat ovat minulle tärkeitä? Kysymys aiheutti suurta hajontaa, mutta keskiarvo oli A-ryhmässä hyvä 3,96. B-ryhmän luku oli 2,82 eli selkeästi heikompi (Taulukko 8).

Johtopäätös: A-ryhmässä asiakkaat kokivat muut asiakkaat läheisemmäksi, ja se vaikuttaa myös salilla viihtymisen ja sitouttaa asiakkaita salille.

Taulukko 8. Ryhmä-A. Arvosteluasteikolla 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä.

Otanta	1	2	3	4	5	ka.
Ryhmä-A	2	6	36	35	50	3,96
	1,6 %	4,7 %	27,9 %	27,1 %	38,7 %	
Ryhmä-B	5	18	21	10	4	2,82
	8,6 %	31,0 %	36,2 %	17,2 %	6,9 %	

Kysymys 19. Olen saanut HH Gym kuntosalilta uusia treenikavereita tai ystäviä.

Johtopäätös: Vertailutaulukko ryhmä-A ja ryhmä-B. Ryhmässä A on hieman enemmän saatu salilta ystäviä, mutta se ei ole kovin tyypillistä.

Taulukko 9. Olen saanut HH Gym kuntosalilta uusia treenikavereita tai ystäviä.

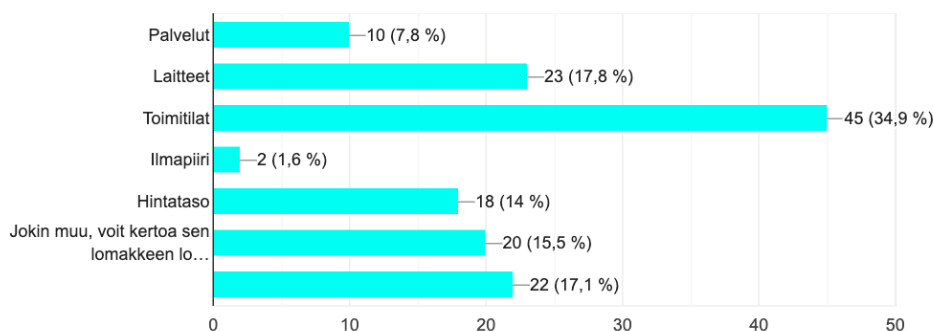
Otanta	En yhtään	Yksi	Kaksi-Viisi	Kuusi tai enemmän
Ryhmä-A	54,7 %	5,7 %	28,3 %	11,3 %
Ryhmä-B	75,9 %	13,8 %	8,6 %	1,7 %

Kysymys 20. Missä yllä mainitussa osa-alueessa on eniten parannettavaa?

Ryhmä A. Selkeästi eniten parannettavaa löytyy toimitiloissa ja avoimien kysymyksien tarkennuksen mukaan kysymyksessä on ennen kaikkea ilmasto. Seuraavaksi eniten parannettavaa löytyy koneista ja laitteista, joka avoimien kysymysten tarkennuksien mukaan oli oikea toiveiden tynnyri, eli puutteita oli riippuen lajiharjoittelun tai mielihalujujen tyypistä. B-ryhmä halusi tarkentaa vastaustaan avoimessa kohdassa.

Missä yllä mainitussa osa-alueessa on eniten parannettavaa?

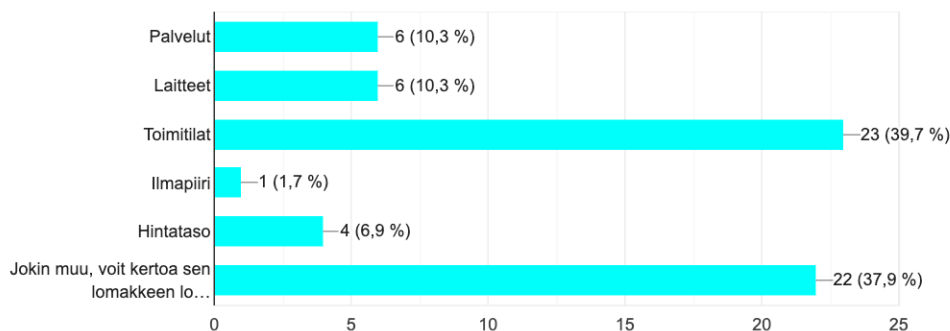
129 vastausta



Kuvio 23. A-ryhmä. Missä yllä mainitussa osa-alueessa on eniten parannettavaa?

Missä yllä mainitussa osa-alueessa Hh Gymillä on eniten parannettavaa?

58 vastausta



Kuvio 24. B-ryhmä: Missä yllä mainitussa osa-alueessa on eniten parannettavaa?

Kysymys 21. Millaisia palveluita haluaisit tälle salille?

Taulukko 10. Millaisia palveluita haluaisit tälle salille? Vertailutaulukko A-ryhmä ja B-ryhmä. Taulukon prosenttiluku tarkoittaa kyllä vastausten osuutta. B-ryhmä oli A:ta kiinnostuneempi käyttämään salille mahdollisesti tulevia uusia PT-palveluita.

Johtopäätös: erilaisille lisäpalveluille olisi kysyntää.

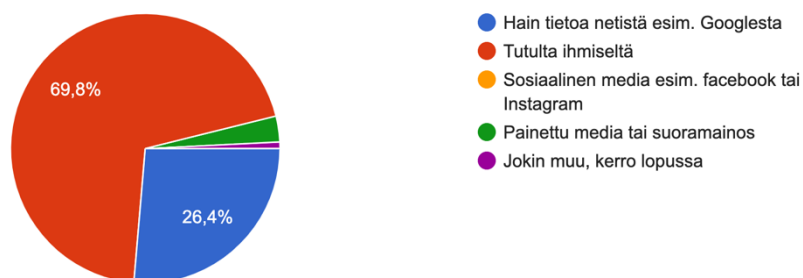
Palvelut	Ryhmä-A	kpl	Ryhmä-B	kpl
Hieronta	36,4 %	47	32,8 %	19
Fysioterapia	14,7 %	19	6,9 %	4
Kehonmittauspalvelut	30,2 %	39	31,0 %	18
Meditointi/ Jooga	10,9 %	14	13,8 %	8
Elämänhallinta ohjaus	5,4 %	7	1,7 %	1
Personal Trainer	21,7 %	28	32,8 %	19
Salivarusteiden ja lisä-ravinteiden kauppa	27,9 %	36	39,7 %	23
Välipala-automaatti	48,8 %	63	39,7 %	35

Kysymys 22. A-ryhmä: Mistä olet saanut tietää HH Gym kuntosalista? Ylivoimainen enemmistö oli saanut tietää salista tutun ihmisen kautta ja toiseksi eniten tieto oli haettu Googlesta.

Johtopäätös: Suostuttelumarkkinoinnilla on tällä salilla potentiaalia. B-ryhmässä oli enemmistö saanut tietää salista tutun kautta, mutta A-ryhmää hieman enemmän moni oli hakenut tiedon Googlen avulla. B-ryhmä oli A-ryhmää nuorempaa ja naisia oli suhteellisesti enemmän, joten miesvaltaisella salilla se voi olla se ratkaiseva syy eroon.

Mistä olet saanut tietää tästä kuntosalista?

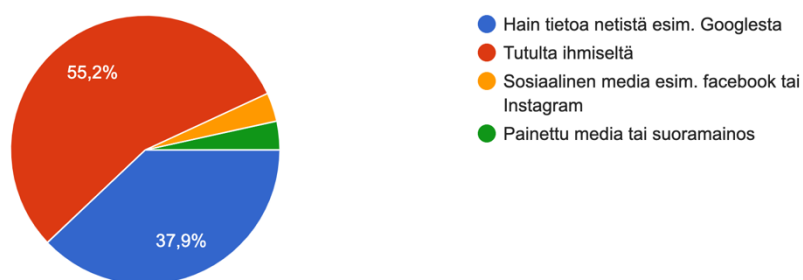
129 vastausta



Kuvio 25. Kysymys A-ryhmä: Mistä olet saanut tietää HH Gym kuntosalista?

Mistä olet saanut tietää tästä HH Gym kuntosalista?

58 vastausta



Kuvio 26. B-ryhmä: Mistä olet saanut tietää HH Gym kuntosalista?

6.5.2 Avoimien kysymyksen tulokset

Ryhmässä A oli asiakkaat, joilla oli salikortti tutkimukseen aikaan voimassa. Ryhmässä B oli entisiä asiakkaita, joiden lopettamisesta oli korkeintaan kolme vuotta.

Kysymys 1.: Kerro vapaasti omin sanoin millaisia laitteita tai palveluita haluaisit salille. A-ryhmä vastaukset (n = 48 kpl). Vastaukset keskittyivät kategorioihin sekä laitteet ja välineet että toimitilat. Toimitiloissa puhututti eniten ilmastointi.

Taulukko 11. A-ryhmän vastaukset avoimeen kysymykseen 1.

Aihe	Positiiviset vastaukset	Vielä kehitettävää
Laitteet ja välineet	7	21
Toimitilat	2	8
Ilmapiiri	2	
Palvelut		4
Asiakaspalvelu		
Aukioloajat		
Sijainti		
Hintataso		
Kehuminen	2	

Kysymys 2. Kerro se omin sanoin. Mitä parannettavaa on salilla? A-ryhmän vastaukset (n = 44 kpl). Vastaukset keskittyivät positiivisiin asioihin eli salin hyvästä ilmapiiristä ja yleiseen tyytyväisyyteen salin palveluihin. Eniten kehitettävää oli ilmastoinnissa. Salin ilmapiiriä hyvin kuvaavia vastauksia: Kesäisin ilmanvaihto on huono. Hyvä sali ja loistava ilmapiiri. Itse pidän eniten siitä, että tällä salilla pidetään asiat simppeleinä ja Old Schoolina. Voimanostajalle paras sali, Penkkarin paratiisi.

Taulukko 12. A-ryhmä: vastaukset avoimeen kysymykseen 2.

Aihe	Positiiviset vastaukset	Negatiiviset vastaukset
Laitteet ja välineet	5	3
Toimitilat	2	10
Ilmapiiri	19	
Palvelut		
Asiakaspalvelu		
Aukioloajat	3	
Sijainti	3	
Hintataso		
Jokin muu		
Kehuminen	24	

Kysymys 3. Kerro vapaasti omin sanoin millaisia laitteita tai palveluita haluaisit salille? Ryhmä B:n vastaukset (n = 23 kpl).

Laitteet, joista eniten koettiin puutetta: olkapää- ja selkä laitteet, pohje kone laadukkaampi SSB-tanko, liikunta tila kamppailun harrastamiseen peileillä. Tiloissa eniten kehitettävää on ilmastoinnissa.

Taulukko 13. B-ryhmän vastaukset avoimeen kysymykseen 1.

Aihe	Kehuttavaa	Kehitettävää
Laitteet ja välineet	2	7
Toimitilat		
Ilmapiiri		
Palvelut		
Asiakaspalvelu		
Aukioloajat		
Sijainti		
Hintataso		
Kehuminen		

Ryhmä B:n vastaukset avoimeen kysymykseen 2. (n = 44).

Kerro se omin sanoin! Miksi lopetit HH Gymillä? Mille salille vaihdot? Mikä uudella salilla on paremmin ja mitä voisimme tehdä paremmin?

Tärkein syy salin vaihtamiseen oli sijainti eli asiakas oli muuttanut tai hän sai läheltä kotia tai työpaikkaa kuntosalipalvelut. Entisistä asiakkaista muutama oli vaihtanut Easy Fit kuntosalille ja myös Fitness247 ja Liikku olivat saanut salinvaihtajan. HH Gym sai myös kehuja, vaikka salikorttia ei enää ollutkaan: ”Salilla on hyväkuntoisia, isoja jukkapalmuja, ihailen!”

Taulukko 14. B-ryhmän vastaukset avoimeen kysymykseen 2.

Aihe	Kehuttavaa	Kehitettävää
Laitteet ja välineet	2	1
Toimitilat		6
Ilmapiiri	3	1
Palvelut		4
Asiakaspalvelu		
Aukioloajat		
Sijainti	19	6
Hintataso	1	1
Kehuminen	7	

6.6 Asiakastyytyväisyystutkimus avointen kysymysten yhteenveto

Kuntosali ja asiakaspalvelu saivat asiakkailta hyviä tai erinomaisia arvioita, mutta avoimien kysymysten vastauksissa toivottiin myös pieniä parannuksia sosiaalisiin tiloihin. Kuntosali pystyy pienellä vaivannäöllä parantamaan tiloja, niin että asiakkaat olisivat tyytyväisempiä. Ilmastointiin voitaisiin kiinnittää enemmän huomiota, jotta tilat saataisiin hajuttomaksi ja erityisesti kesäisin ilmastointi riittämään kaikkialla.

Suurin osa vastaajista on tyytyväinen sijaintiin. Harjoittelutiloja pidettiin puhtaina ja siisteinä ja kävijät ovat yleensä tyytyväisiä kuntosalin ylläpitoon.

Kuntosalilaitteiden määrään ja laatuun sekä vapaiden painojen riittävyteen oltiin pääosin tyytyväisiä. Kuntosalilaitteivalikoimaa piti suurin osa vastaajista riittävän monipuolisena. Yritys on tulosten perusteella onnistunut valitsemaan kuntosalille hyvän ja riittävän määrän kuntoiluvälineitä.

Kehitysehdotuksia ja toiveita tuli kuitenkin seuraavista laitteista ja välineistä: käsipainoja lisää, toiminnallinen tila, avustettu leuanvetolaite, peilitila poseeraamista varten, vipuvarsilaitteita, hyljesoutupenkki, erikoistankoja, naisten painonnostotanko, lantionnostolaite, porraskone, avustettu dippilaite, uusia pehmeämpiä putkirullia, keltatankki, viikinkipunnerrus, sissikykytuki ja hauiskone, olkapää- ja selkä laitteet, pohje kone, laadukkaampi SSB-tanko, liikunta tila kamppailun harrastamiseen.

Tärkein syy salin vaihtamiseen oli sijainti eli asiakas oli muuttanut tai hän sai läheltä kotia tai työpaikkaa kuntosalipalvelut.

7 KILPAILIJA-ANALYYSI

Kilpailija-analyysi tehtiin asiakastyytyväisyys tutkimuksen jälkeen, jotta voitaisiin verrata keskeisiä kilpailullisia etuja tyypillisen HH Gymin asiakkaan silmin.

Taulukko 15. Kilpailija-analyysi (Päivitetty 19.5.2021).

Salit	Hinnoittelu	Laitteet	Palvelut	Muuta
HH Gym Perinteinen kuntosali, jossa 24/7 aukioloajat, hyvät ilmaiset parkkipaikat, hyvin tilaa treenata rauhassa ja salilla hyvä henki.	1 kk 45 € 3 kk 125 € 6 kk 235 € 12 kk 430 € 10 krt 70 € Tarjouksia: 4kk 125 € Korttipantti 10 €.	Erinomainen valikoima vapaa painoja ja laitteita. Kehonhuoltohuone. Monipuolisesti erilaisia kardiolaitteita.	Infrapunasauna, kahvio, solarium, lisäravinneautomaatti ja valmis saliohjelma aloittelijoille.	Penkkipunnertajat ja voimanostajat on huomioitu hyvin. Paljon pieniä huoneita, joissa saa treenata rauhassa. Ilmastointi heikko laatuinen.
Easy Fit Valtakunnallinen kuntosaliketju, jonka palvelutaso ja palvelujen saatavuus vaihtelevat. Salien yleisilme siisti ja henkilökunta on mukavaa.	Normaali jäsenyys 29.90 € ja Plus jäsenyys 39.90 € Tarjouksia: esim. 3 kk 49 €. Normaalisti liittymismaksu 29,90 €.	Hyvä valikoima vapaita painoja, painopakalaitteita, kardiolaitteita ja ryhmäliikuntatilat.	Lisäravinneautomaatti, hieronta, PT-palvelut. Trendilajeja. Laaja valikoima ryhmäliikuntaa. Virtuaali- ja On-Line-liikunta yms.	Ruuhka aikaan voi joutua jonottamaan laitteisiin, voimatai painonostajien treeni hankalaa, koska painoja ei saa pudotella.
Steel Body Alun perin perinteisestä kuntosalista on kehittynyt monipuolinen kuntokeskus. Hyvä henki.	1 kk 39 € 2 kk 75 € 3 kk 105 € 10 krt. 39 € 1 vuosi 360 € Tarjouksia: 4 kk 100 € Ei liittymismaksua	Erinomainen valikoima vapaa painoja ja painopakalaitteita. Nyrkkeilykulmaus.	Infrapunasauna, solarium, lihahuolto, PT-palvelut ja saliohjelmat. Naisille oma sali.	Salikortin saa helposti tauolle. Personal trainer ei maksa salille lisämaksuja. Oma tilaa treenata. Sopii voimanostoon - heavy osasto, jossa rauta ei lopu.
Liikku Valtakunnallinen kuntosaliketju, jossa avarat tilat treenata	1 kk 29 € Kaikki keskuksset 34 € kk Liittymismaksu 29 €	Hyvä valikoima vapaita painoja ja painopakalaitteita	Laaja valikoima valmennuksia ja saliohjelmaa, joista osa verkossa.	Uusilla saleilla ei ole alussa ruuhkia ja saa treenata rauhassa. Painojen pudottamista ei suositella.
GOGO Express Edullinen vaihtoehto, jossa isot valoisat tilat ja	18 € kk Vuosi 198 € Liittymismaksu 18 € vuoden sitoutuminen, 27 € ei sitoutumista. €	Hyvä valikoima vapaita painoja ja laitteita.	Kuntosaliohjausta, PT-palvelut ja pienryhmät	Ruuhka-aikaan voi joutua jonottamaan laitteille. Ei voi suositella aktiivisesti voimatai painonostoa treenaaville.
Tampereen kaupungin kuntosali Monipuolinen liikuntakeskus	Kertamaksu 4,40 € TKL:n maksukortilla 2,20 €/krt	Hyvä valikoima vapaita painoja ja kamppailutiloja.	Hieroja ja kahvio	Sali voi olla varattu, jolloin joutuu siirtämään treeniajan. Sopii kovaan treeniin.

HH Gymin asiakkaista suuri osa on aktiivisesti voima- tai painonnostoa harrastavia henkilöitä. Kilpailuanalyysiin otettiin vain ne kuntosalit, joissa oli kohtuuhintainen kuukausihinnottelu (alle 30,00 €/kk), ja jotka sijaitsevat Tampereen Nekalasta alle 3 km:n säteellä ja joissa voi treenata voima- tai painonnostoa niin, että ne painot voi tarvittaessa pudottaa lattialle.

Aktiivisesti kilpailua harrastavat voimailijat valitsevat todennäköisesti mielummin salin, jossa on monipuolisesti harrastukseen liittyviä vapaita painoja ja muitakin saman mielisiä treenaajia. Sellaisia saleja ovat esimerkiksi HH Gym, Power House ja Nääshalli kuntokeskus.

Kilpailuanalyysin perusteella HH Gymin tärkeimmät kilpailijat ovat kohtuuhintaisia perinteisiä kuntosaleja, joista löytyy vapaita painoja ja monipuolisesti voimailuun liittyviä laitteita. Lisäksi edullisen hintaluokan kuntokeskukset ovat lisänneet kilpailua samoista asiakkaista. HH Gymin etuna on ilmaiset parkkipaikat ja 24/7 aukioloaika.

Kilpailuanalyysi on vain suuntaa antava eli salikorttia harkitsevan kannattaa kokeilla saleja ilmaiseksi, ennen sitovan päätöksen tekemistä.

Jos kuntosalia harrastetaan vain kuntoilumielessä, niin muutkin kuntosali vaihtoehdot ovat varteenotettavia. Silloin salin valintaan vaikuttaa eniten sen paikka lähellä asuntoa, työpaikkaa tai se on muuten sopivasti matkan varrella. Salin hintataso pitää olla kohtuullinen.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön asiakastyytyväisyystutkimuksen tavoitteena oli löytää keinoja parantaa kuntosalin kannattavuutta. Tutkimustyön punaisena lankana oli ensin tunnistaa ongelmia ja sitten ratkaista ne tutkimustulosten ja johtopäätösten avulla.

Kuntosali sai kiitosta asiakaspalvelusta ja ilmapiiristä. Salilla ei ole isoja ongelmia tiloissa tai laitteissa, mutta ilmastointi koettiin jopa hyvin puutteelliseksi. Tutkimuksen mukaan salilla viihtyvät parhaiten kuntosaliharjoittelun aktiiviset harrastajat, joista iso osa harjoittelee voimailulajeja kilpailumielessä. Salin asiakkaista suurin osa on iältään keski-ikäisiä tai vanhempia miehiä. Kuntosali koettiin toimivaksi kokonaisuudeksi, jossa on hyvä kannustava ilmapiiri.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan HH Gymin tärkein voimavara on sekä nykyiset että entiset asiakkaat, jotka olivat tutkimuksen mukaan myös halukkaita suosittelemaan salia. HH Gym kuntosalin kehittämiseen on varattu niukalti varoja, joten on kustannustehokkainta, kun keskitytään nykyisen konseptin ylläpitoon ja kehittämiseen markkinoinnin avulla.

HH Gymin kannattavuus ongelman keskeisin syy on vähäinen markkinointi. Aikaisempi konsepti ei kilpailun kiristyessä enää riitä ja silloin pitäisi viimeistään tutkia markkinoita ja uudistua. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää tehokkaasti markkinoinnissa niin, että kohdennetaan markkinointia potentiaalsiin profiililtaan samankaltaisiin kuntosaliharrastajiin.

Sosiaalisen median käyttäminen markkinoinnissa on kustannustehokasta, koska sama mainos voi toimia yrityksen eduksi vuosikymmeniä. Aktiiviset kuntoilun harrastajat seuraavat sosiaalisessa mediassa harrastukseen liittyvää uutisointia, joka voi liittyä itse harrastukseen, ulkonäköön, ravintoon, tiedeuutisiin, varusteisiin, lisäravinteisiin tai uusiin lajeihin jne.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteella paras hyötysuhde olisi käyttää markkinoinnissa asiakassegmentointia, suostuttelumarkkinointia/ digimarkkinointia sosiaalisen median kanavissa ja YouTubessa.

Kyselyn mukaan yrityksen yhteyteen sopisi myös salivarusteiden- ja lisäravinteiden verkkokauppa (kannatus yli 30 %), jolla olisi myyntipiste salin yhteydessä. Kuntosalin omalla verkkokaupalla olisi merkittäviä synergiaetuja, kun ne yhdistävät laajempaan verkostoitumiseen, markkinointiyhteistyöhön, yritysyhteistyöhön ja yhdistysyhteistyöhön. Verkkokauppa loisi tarvittavaa taloudellista puskuria ja mukautumiskykyä tulevaisuuden uhkia vastaan.

Tutkimuksen perusteella erilaisilla lisäpalveluille olisi kysyntää. Palvelut voisi tuottaa yrityksen nimissä tai ulkoistaa ne ulkopuoliselle toimijalle. Kyselyn perusteella yli 30 % olisi valmis kokeilemaan hierontapalvelua, PT-palvelua ja kehonmittauspalvelua. Myös muut palvelut sai hieman kannatusta: fysioterapiapalvelut, ja uudet trendikkäät palvelut: jooga, Mindfulness tai elämäntilanteen ohjaus.

Aktiivisesti kuntoilua harjoittavat nuoret aikuiset panostavat uusin trendilajeihin, monipuolisiin kuntokeskuksiin ja kuntosali on valintaan vaikuttaa myös monet sosiaaliset tekijät. Nuoret vaihtavat salia herkemmin ja aktiiviset harrastajat treenaavat useammalla liikuntapaikalla.

Toisaalta perinteiset kuntosalit suuntautuvat usein valikoidulle asiakasryhmille tai liiketoiminta ideana on haalia lähialueilta asiakkaita. Erikoistuminen alkaa olla elinehto. Isot miehet eivät enää ole kiinnostavin asiakasryhmä, vaan tilalle on tullut naisille suunnattuja saleja tai pehmeisiin liikuntamuotoihin keskittyviä saleja.

Kuntosalin kehittämiseksi yksi vaihtoehto on muuttaa samalla alueella katutasossa sijaitseviin suurempiin ja avarampiin tiloihin, jolloin yritys pystyy monipuolistamaan laji tarjontaa trendilajeihin aktiivisesti voimailulajeja harrastaville ja samalla toimisi elämäntapa liikkujien tiedon ja taidon koulutuskeskuksena. Vilkkaamman tien varressa sijaitseva yritys pystyisi hyödyntämään kampanjoissa tehokkaasti ikkunoiden mainostilaa ja samalla saamaan uusia kokeilijoita salille.

Pienimuotoisen kyselytutkimuksen tekeminen käytännössä oli mielenkiintoista ja opettavaa. Teoriatiedon ja käytännön yhdistäminen ajattelumallien avulla syvensi näkemystä yrittäjyyden haasteista.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. (2018). Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy.
- Finder. (2021). Taloustiedot HH Gym Oy. Haettu 14.5.2021 osoitteesta <https://www.finder.fi/Kuntosali/Hh+Gym+Oy/Tampere/yhteystiedot/1242136>
- Fressi liikunta- ja hyvinvointikeskus. (2020). Kuntosalivertailu. Haettu 13.5.2021 osoitteesta <https://www.fressi.fi/kuntosalivertailu/>
- Gerd B. & Korhonen K. (2016). Ylivoimainen asiakaskokemus - työkalupakki. Talentum.
- Google. (2021). Tarkennettu haku: Tampere, kuntosali, liikuntakeskus. Haettu 16.5.2021 osoitteesta https://www.google.fi/advanced_search?
- Grönroos, C. (2009). Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro Oy.
- Heikkilä, T. (2014) Tilastollinen tutkimus. Bookwell Oy.
- Hulmi, J. (2021) Haettu 20.5.2021 osoitteesta <https://lihastoh-tori.wordpress.com/2020/05/29/liikuntasuosituksset/>
- Häyrinen, H. (19.2.2021). Henkilökohtainen keskustelu Häyrinen Harri kanssa.
- Kananen, J. (2014). Verkkotutkimus opinnäytetyönä: Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. jakaja: Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto.
- Kiljunen, M. & Niemistö, J. (16.10.2017). Kuntosalibisneksessä vain harva yritys on rautaa. Helsinki: Tilastokeskus. Haettu 16.5.2021. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2017/kuntosalibisneksessa-vain-harva-yritys-on-rautaa/>
- Lähteenmäki, P. (21.1.2021). Suurimpien kuntosaliketjujen liikevaihto ja tulos vuonna 2019 sekä ennusteet vuodesta 2020. Talouselämä. Haettu 16.5.2021. <https://bit.ly/3flmqID>
- Löytänä, J. & Korhonen K. (2014). Asiakkaan aikakausi: Rohkeus + rakkaus = raha. Talentum.
- Mattinen, H. (2006). Asiakkuusosaaminen: Kuuntele asiakastasi. Talentum.
- Pietarila, P. (2.2.2019). Kuntosalien pudotuspeli käy kuumana – ostoksilla käynyt Pihlajalinna etenee kohti valtakunnallista liikuntaketjua. Talouselämä. <https://bit.ly/3ox4TSh>
- Pääskylä-Malmström, T. (12.4.2014). Uusi kuntosalitrendi tuli Suomeen –ruotsalais-ketju laajenee vauhdilla. Uusi Suomi. <https://bit.ly/3eRqku0>

Ravanti, E. (2021). Asiakastyytyväisyystutkimus Case: HH Gym Oy [Opinnäytetyö, SAMK] Theseus.

Reinikainen, P. (15.12.2017) Kuntosalibisnekseen uudella otteella: Asiakas päättää, millä laitteella haluaa harjoitella. Yrittäjät. <https://bit.ly/3by9VIC>

Salo, A. (2004). Ennakoiva innovointi ja heikot signaalit. <https://slidetodoc.com/teknillinen-korkeakoulu-systeemianalyysin-laboratorio-ennakoiva-innovointi-ja-heikot/>

Salomaa, J. (2018). Systemiajattelu johtamisessa [kandinaatintyö, Tampereen teknillinen yliopisto] Trepo. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:tyy-201806011878>.

Talouselämä. (9.3.2017) Yksi ryhmä työikäisistä hylkii tutkimuksen mukaan kuntosalia – ”Eivät ole enää yhtä ulkonäkökeskeisiä”. <https://bit.ly/3tQPkWy>

UKK-instituutti. (2021). Haettu 20.5.2021 osoitteesta <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-vaikutukset/>

Ventola, E. (4.5.2021). Tampereen seutu kasvaa nyt nopeimmin koko Suomessa – Nokia rikkoo ennätyksiä raa’alla muuttovoitolla, naapurissa täysin toisenlainen tilanne. Aamulehti. <https://www.aamulehti.fi/pirkanmaa/art-2000007777643.html>

Vilka, H. (2015). Tutki ja kehitä (4. uudistettu painos). PS-kustannus.

Vuorinen, J. (2021). Pääkirjoitus. Yrittäjä Pirkanmaa, (3), s. 2. <https://www.yrittajat.fi/pirkanmaan-yrittajat/a/jasenpalvelut/tiedottaminen/pirkanmaan-yrittaja-lehti-299911>

Ylikoski, T. (1999). Unohtuiko asiakas? Otavan Kirjapaino Oy.