



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen Case: Sisu Gym Oy

Haakanen, Anton

2014 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen
Case: Sisu Gym Oy

Anton Haakanen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2014

Anton Haakanen

Asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen Case: Sisu Gym Oy

Vuosi 2014 Sivumäärä 63

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Sen päätavoitteena oli antaa kohdeyritykselle tarvittavat tiedot asiakkuuksien nykytilasta ja asiakaskunnasta, jotta yritys pystyy kehittämään liiketoimintaansa nykyistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Opinnäytetyölle oli määritetty seuraavat tehtävät: 1) Suorittaa asiakastytyväisyystutkimus, analysoida siitä saadut tulokset ja tehdä johtopäätökset asiakkuuksien nykytilasta 2) Luoda asiakassegmentit valmiista asiakaskunnasta ja tutkia määriteltyjen segmenttien käyttäytymistä asiakaslähtöisen markkinoinnin suhteen.

Työn teoreettinen viitekehys käsitteli asiakaslähtöisyyttä, asiakkuudenhallintaa sekä segmentointia. Työssä käytettiin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, ja molemmissa tutkimusmenetelmissä kohderyhmät koostuivat yrityksen asiakkaista. Asiakkuuksien nykytila selvitettiin tekemällä perusteellinen asiakastytyväisyystutkimus käyttäen määrällistä tutkimusmenetelmää. Asiakastytyväisyystutkimus toteutettiin SurveyMonkey Enterprise maksullisen verkkotyökalun avulla ja kohdeyrityksen asiakaskunta segmentointiin käyttäen apuna tutkijan omaa osaamista yrityksestä ja tieteelliseen kirjallisuuteen perustuvia ohjeita sekä malleja. Määriteltyjen segmenttien tutkiminen toteutettiin laadullisin tutkimusmenelmin käyttäen syvähaastatteluita.

Asiakastytyväisyystutkimuksen perusteella yrityksen asiakkuuksien nykytila oli kokonaisuudessaan hyvällä tasolla yhtä osa-aluetta lukuun ottamatta. Yritys sai asiakastytyväisyystutkimuksen tulosten perusteella tärkeää ja luotettavaa tietoa siitä, miten liiketoimintaa voidaan viedä asiakaslähtöisempään suuntaan. Yrityksen asiakaslähtöisyys oli asiakastytyväisyystutkimuksen tulosten perusteella kehittynyt viime vuodesta. Segmenttien haastattelussa ilmeni, että yrityksen tulee kehittää markkinointiaan. Haastatteluiden perusteella saatiin tärkeää tietoa siitä, miten ja mistä kohderyhmän potentiaalisia asiakkaita saadaan tavoiteltua ja mikä kohderyhmien asiakkaita puhuttelee markkinoinnissa.

Asiasanat: asiakaslähtöisyys, segmentointi, asiakkuudenhallinta.

Anton Haakanen

Customer Oriented Business Development Case: Sisu Gym Ltd.

Year	2014	Pages	63
------	------	-------	----

This Bachelor's thesis was a research development based study. The primary goal of the study was to provide necessary information for the target company about the current status of the customer base and therefore to develop a customer-oriented business. The study was assigned to complete two tasks: conduct customer satisfaction survey, analyze its results and make conclusions about the current state of customers and create customer segments from pre-made customer base and explore the segments.

The thesis consists of a theoretical section and an empirical section that deals with the case company. The theoretical section discusses customer orientation, customer relationship management and segmentation. The study was based on both quantitative and qualitative methods. The current state of customer satisfaction data was collected and results were analyzed with the help of SurveyMonkey Enterprise survey software. Segmentation was made by using the researcher's knowledge of the target company and by using scientific literature and models. The defined segments were explored by conducting in-depth interviews.

The customer satisfaction survey indicates that the target company's customer satisfaction was at a good level. The target company also received important and reliable information about their current customer satisfaction. The company's customer satisfaction had enhanced when compared to last year and the results provided how to develop a customer-oriented business. By interviewing the customer segments it became clear that the company needs to develop its marketing. The company also received important information on how and where the potential customers can be targeted.

Keywords: customer orientation, customer relationship management, segmentation

Sisällys

1	Johdanto.....	7
	1.1 Työn tavoitteet ja rajaus	8
	1.2 Yritysesittely	8
2	Asiakaslähtöisyys	9
	2.1 Asiakaslähtöinen markkinointiajattelu	11
	2.2 Asiakkuudenhallinta	13
3	Segmentointi.....	14
	3.1 Segmentoinnin edellytykset	15
	3.2 Segmentoinnin perusteet	17
	3.2.1 Demografinen ja sosioekonominen segmentointi	17
	3.2.2 Psykografinen segmentointi	18
	3.3 Segmentoinnin vaiheet ja toteutus	18
4	Asiakastyytyväisyystutkimus	20
	4.1 Tutkimusmenetelmät	21
	4.2 Perustelut tutkimusmenetelmien valintaan	21
	4.3 Tutkimuksen reliaabelius ja validius.....	22
	4.4 Kyselylomakkeen laatiminen	22
	4.5 Kysymykset	23
5	Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset	25
6	Asiakastyytyväisyystutkimuksen analysointi.....	37
	6.1 Taustatiedot	38
	6.2 Palvelun taso.....	38
	6.3 Siisteys	41
	6.4 Kokonaisarvosana	42
7	Kohdeyrityksen asiakaskunnan segmentointi.....	43
	7.1 Asiakasryhmittely segmenteittain	43
	7.2 Segmentin 1 kuvaus.....	45
	7.3 Segmentin 2 kuvaus	46
	7.4 Segmentin 3 kuvaus.....	47
	7.4.1 Kamppailu	47
	7.4.2 Kamppailu peruskurssit.....	48
	7.5 Segmentin 4 kuvaus.....	49
	7.6 Segmentin 5 kuvaus.....	50
	7.7 Segmenttien arvotaulukko.....	51
8	Segmenttien tutkiminen	51
9	Segmentin neljä haastattelut	52
10	Segmentin kolme haastattelut.....	53

11	Johtopäätökset	53
11.1	Asiakastyytyväisyys	54
11.2	Segmentit.....	55
12	Tutkimuksen luotettavuus.....	57
13	Yhteenveto ja jatkokehitysehdotukset.....	58
	Lähteet	59
	Kuviot	61
	Taulukot	62
	Liitteet.....	63

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tärkeä kohdeyritykselle, koska asiakaslähtöinen liiketoiminta vaatii jatkuvaa kehittämistä seurannan kautta, jotta yrityksen kilpailukyky säilyy markkinoilla ja yrityksen asiakkaat pysyvät vähintään tyytyväisinä yrityksen toimintakykyyn. Asiakkaille täytyy löytää oikeat ratkaisut, joten yrityksen tulee tuntea oma asiakkuuksien nykytila, asiakkaat ja asiakkaiden ongelma, joten asiakaslähtöistä liiketoimintaa tulee kehittää siinä missä tuotteitakin kehitetään. Yritys saattaa hukata resurssejaan, jos se keskittyy kaikkiin asiakkaisiin samalla tavalla, joten segmentointi on tärkeä tuki asiakaslähtöisessä liiketoiminnassa. Ylikoski (2000, 34-35) toteaa, että: ”Organisaation tavoitteet saavutetaan määrittelemällä markkinoinnin kohteena olevien asiakkaiden, kohderyhmien, tarpeet ja tyydyttämällä nämä tarpeet tehokkaammin ja tuloksellisemmin kuin kilpailijat”.

Tämä opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä kehityshankkeena Sisu Gym Oy:lle. Työn tarkoituksena on kehittää kohdeyrityksen asiakaslähtöisyyttä selvittämällä asiakkuuksien nykytila sekä luomalla yrityksen sekalaisesta asiakaskunnasta asiakassegmentit. Kohdeyritys on selvittänyt asiakkuuksien tilannetta viimeksi kesällä 2013. Yritys on pyrkinyt jatkuvasti kehittämään liiketoimintaansa asiakaslähtöisempään suuntaan, joten on tärkeää selvittää, mikä on tämän hetkinen asiakkuuksien tila. Koska yritys pyrkii yhä enemmän asiakaslähtöisempään suuntaan, päätettiin yhdessä yrityksen osakkeenomistajan kanssa käyttää asiakassegmentointia asiakaslähtöisyyden kehityksen tukena. ”Kohderyhmän tarpeista liikkeelle lähteneminen on siis täysin keskeinen asiakaslähtöisyyden ominaisuus”, toteaa Vuokko (1997, 15).

Työ alkaa asiakkuuksien nykytilan selvityksellä, jossa käytetään määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kun yrityksen asiakkaiden tyytyväisyyden nykytila on selvitetty, luodaan asiakkaista selkeät asiakassegmentit, jotka perustuvat asiakkaiden tarpeisiin, ominaisuuksiin sekä arvoon yritykselle.

Asiakaslähtöisyyden kehittämistä tässä työssä helpottaa opinnäytetyön tekijän kokemukset ja tietotaito kohdeyrityksestä. Opinnäytetyön tekijä suoritti ammattikorkeakoulun työharjoittelun kesällä 2013 kohdeyrityksessä markkinoinnin harjoittelijana ja on syksystä 2013 lähtien toiminut yrityksessä jäsenmyyjänä. Opinnäytetyön tekijä suoritti myös silloisen asiakkuuksien nykytilan selvittämisen ja teki tietoisesti havaintoja asiakkaiden ominaisuuksista sekä tarpeista. Olemalla yrityksen sisällä pystytään hahmottamaan asiakkaiden ominaisuudet, tarpeet sekä tavoitellut hyödyt.

Asiakslähtöisessä liiketoiminnassa yrityksen tai organisaation tulee oivaltaa, että kaikki asiakkaat eivät arvosta samanlaisia asioita, joten tämän takia heihin ei voi vaikuttaa samalla tavalla. Vaikuttaakseen asiakkaisiin yrityksen tulee määrittellä itselleen tärkeimmät asiakasryhmät, ja määrittää niihin käytetyt menettelytavat sekä vaikutuskeinot. Tämä korostuu varsinkin silloin, kun yrityksellä tai organisaatiolla on pulaa resursseista. Markkinoinnin suunnittelua ja asiakslähtöisyyden kehittämistä helpottaa segmentointi, tällöin yrityksen kokonaismarkkinat jaetaan pienempiin asiakasryhmiin. (Vuokko 1997, 19-21.)

1.1 Työn tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön päätavoitteena on antaa kohdeyritykselle tärkeää tietoa asiakkuuksista sekä asiakkuuksien nykytilasta, ja antaa mahdollisuus kehittää liiketoimintaansa haluttuun asiakslähtöiseen suuntaan. Jotta tavoitteet onnistuvat halutulla tavalla, on työlle asetettu seuraavat tehtävät:

1. Tehdä asiakastytyväisyystutkimus, analysoida siitä saadut tulokset ja tehdä johtopäätökset asiakkuuksien nykytilasta.
2. Luoda asiakassegmentit käyttämällä apuna muun muassa Ylikosken (2000, 55) segmentointitaulukkoa ja omia havaintoja sekä tietoa yrityksen asiakkaista ja tutkia segmenttien käyttäytymistavat asiakslähtöisen markkinoinnin suhteen.

Tuloksena kohdeyritys saa tilaisuuden reagoida saatuihin tuloksiin asiakkuuksien nykytilasta sekä mahdollisuuden helpottaa markkinoinnin suunnittelua ja asiakslähtöisyyttä. Opinnäytteen teoreettinen viitekehys rajataan asiakslähtöisyyteen, segmentointiin sekä asiakkuudenhallintaan.

1.2 Yritysesittely

Kamppailu-urheilu ja liikuntakeskus Sisu Gym perustettiin vuonna 2009 kolmen henkilön toimesta. Sisu Gymin missiona on luoda yhteisö, jossa kaikkien on mukava olla ja harjoitella kohti omia tavoitteitaan. Yrityksen palvelutarjontaan kuuluu kuntosali, Brasilialainen Jujutsu, MMA, Taekwondo, Thainyrkkeily, Läskileiri, Kahvakuula, Boot Camp, Foam Rolling, MMA Conditioning, Kwan Nyom Hapkido, hieronta sekä yksityisopetus. Yrityksen tarjoamat liikuntapalvelut soveltuvat kaiken ikäisille kuntoluokkaan katsomatta, sillä jokainen palvelu on yrityksen mukaan räätälöitävissä. (Sisu Gym.)

Sisu Gym on rakentanut itseään omien sanojensa perusteella hitaasti, mutta varmasti. Keväällä 2010 yrityksellä oli vain tilat kamppailu-urheiluun, mutta ensimmäisen laajenemisen yhteydessä syksystä 2010 salilla on toiminut kilpailukykyinen kuntosali sekä kamppailu-urheiluun keskittynyt varuste- ja lisäravinnekauppa. Kesällä 2013 Sisu Gym muutti uusiin nykyisiin tiloihin. Tilat ovat muokattu Sisu Gymin tarpeiden mukaisesti ja tämä mahdollistaa entistä paremman mahdollisuuden harjoittaa liiketoimintaa kyseisellä alalla. Yrityksen organisaatiokäytännö on hyvin matala, sillä se koostuu kolmesta osakkaasta ja yhdestä työntekijästä. (Sisu Gym 2014.) Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2013 137 000 euroa (Yritystele 2014).

2 Asiakslähtöisyys

Suomalaisiin yrityksiin asiakslähtöisyys kehittyi laatujohtamisen ja palvelujohtamisen yhteydessä 1980-luvulla, jolloin painotettiin tilannetta, jossa yrityksen henkilöstö ja asiakas kohtaavat. Asiakkaiden tarpeiden täyttäminen on keskeinen asiakslähtöisyyden määritelmä. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen ovat menestyvän palveluliiketoiminnan lähtökohtia toimialasta riippumatta. (Tekes 2009.)

Asiakslähtöisen yrityksen tai organisaation asiakkaat ovat keskimäärin tyytyväisempiä, mikä johtaa yleensä yrityksen parempaan menestykseen. Tutkimustuloksien perusteella asiakslähtöisyys on suorassa yhteydessä yrityksen liiketoiminnan kannattavuuteen, asiakasuskollisuuteen sekä asiakastyytyväisyyteen. Asiakaskeskeisyys on yrityksen toimintaa ohjaava ajattelutapa ja tämän ajattelutavan mukaista markkinointia. Yrityksen näkökulmasta asiakslähtöisyys tarkoittaa sitä, että liiketoiminnan perustana on asiakkaan tunteminen ja tarpeiden tyydyttäminen. (Ylikoski 2000, 34.) Ajattelutavan mukaan yrityksen tai organisaation tärkein omaisuus on asiakaskanta (Storbacka & Lehtinen 1997, 143).

Selin & Selin (2005, 19-20) ovat sitä mieltä, että asiakslähtöisyyden tärkeimpiä tekijöitä ovat 1) arvon tuottaminen asiakkaille 2) tuotteen tai palvelun kokonaisprosessi 3) asiakkuuden jatkuva kehittäminen. Näiden avulla yritys pystyy heidän mukaansa sitouttamaan asiakkaan vahvemmin yritykseen. "Yritysten johtoa kiinnostaa yhä enemmän asiakas- ja asiakasnäkökulma liiketoiminnan kehittämisessä, koska sillä on merkittävä vaikutus yrityksen arvon nostamiseen ja asiakas nähdään täten yhä useammin pääomana", toteaa Vanttinen (2007). Asiakassuhteiden ylläpitämisen avulla yritys rakentaa tulevaa menestystään (Rope 2005, 173).

Toimivan asiakslähtöisen liiketoimintamallin kehittäminen luo aitoa kilpailuetua markkinoilla, sillä sitä on vaikea matkia sen toimintakulttuurin takia. Asiakslähtöisen liiketoimintamallin kehittäminen ja rakentaminen vaatii johdonmukaista johtamista, voimavarojen oikeanlaisista kohdistamista ja pitkäjänteistä muutosta yrityksen toiminnassa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 25.) Ylikoski (2000, 34) tuo korostetusti esiin, että organisaatio on olemassa toteuttaakseen

toiminta-ajatustaan, joten se ei saa unohtaa omia tarpeitaan asiakaslähtöisyyttä rakentaessa. Hänen mielestään tyydyttämällä markkinoinnin kohteena olevien asiakkaiden ja kohderyhmien tarpeet, yritys selviytyy markkinoilla todennäköisesti paremmin kuin kilpailijat.

Yritysten tulee pohtia, miten asiakas saadaan ostamaan juuri omasta yrityksestä, kun markkinoilla on lukuisia yrityksiä, jotka tarjoavat vastaavaa palvelua tai tuotetta. Erottautuminen asiakaspalvelun avulla on erinomainen keino, jolla potentiaaliset asiakkaat saadaan ostamaan. Hyvää asiakaspalvelua on hankalaa matkia tai kopioida. (Aarnikoivu 2005, 19.)

Asiakaslähtöisessä ajattelumallissa yrityksen tai organisaation tulee ottaa selvää kaupanteon toisesta osapuolesta ja sen tarpeista. Menestymisen markkinoilla katsotaankin kehittyvän siitä, miten hyvin yritys tai organisaatio pystyy mukautumaan kysynnän tarpeisiin. Lähtökohtana on tällöin se, mitä asiakas haluaa tai saattaisi haluta, eikä se, mitä halutaan valmistaa tai myydä. Asiakkuusajattelu liittyy arvontuotantoprosessin tarkempaan ymmärtämiseen, sillä asiakaslähtöinen yritys pyrkii kaikin keinoin kasvattamaan omaa tietouttaan siitä, miten asiakkaat tuottavat itselleen lisäarvoa. Tämän perusteella yrityksen on helpompi arvioida, miten se voi auttaa osaamisellaan asiakasta. (Vuokko 1997, 13.) Tavoitteena ei ole olla lähellä asiakasta, vaan elää yhdessä asiakkaan kanssa (Storbacka, Blomqvist & Haeger 1999, 21).

Storbacka ym. (1999, 20) suhtautuvat yrityksiä asiakaslähtöisyyden toteuttamiseen kriittisesti, sillä he ovat sitä mieltä, että markkinointitoimenpiteet ovat todella usein tuote- ja tuotantolähtöisiä. He ovat myös sitä mieltä, että moni yritys luulee kiirehtivänsä suoraan tulevaisuuteen, vaikka ovat tosiasiasa siirtyneet ajassa taaksepäin. Yritykset pyrkivät yli-innokkaasti tuottamaan asiakkailleen teknisiä uutuuksia tai uusia luovia ratkaisuja, toteavat Storbacka ym.. "Tuotteiden, prosessien ja viestinnän paljon puhuttu yksilöllistäminen on tosiasiasa usein hyvin persoonatonta, mutta käytäntö jatkuu onnettoman väärinymmärryksen takia. Aidon asiakaslähtöisyyden synnyttämiseksi tarvitaan uusia strategioita", sanoo Storbacka ym. (1999, 20). Selin & Selin (2005, 19) ovat samaa mieltä kuin Storbacka ym.: "Monen yrityksen haaste on oppia pois tuotepainotteisesta ajattelusta ja siirtyä asiakaslähtöiseen ajatteluun. Tuntuu olevan monen yrityksen kohdalla helpommin sanottu kuin tehty. Tuote tai palvelu tunnetaan yleensä läpikotaisin, mutta niiden tuottama lisäarvo asiakkaalle ei ole niin selkeästi määritelty".

Tyytyväinen asiakas on periaatteessa yrityksen tärkeintä pääomaa ja vanhan sanonnan mukaan asiakas on yritykselle kuningas, jonka tarpeet ja toiveet pyritään täyttämään yrityksen mahdollisuuksien mukaan. Asiakkaan tyytyväisyys on yrityksen liiketoiminnan tärkein osa-alue, toimi yritys millä alalla tahansa. Tyytyväisten asiakkaiden luominen edellyttää panostusta tekijöihin, joista saatavan hyödyn mittaaminen on vaikeaa yritykselle. Asiakkaan tyytyväi-

syys on yksilöllistä, joten asiakkaat kokevat palvelun laatutason erilaiseksi, vaikka palvelu asiakkaille on palvelua tarjoavan yrityksen kannalta sama. (Anttila & Iltanen 2001, 50-51.)

Yritykset eivät pysty elämään jatkuvasti innovoiden, vaan elinehtona on tyytyväiset asiakkaat. Markkinoiden arvokkaimmat ja suurimmat yritykset perustavat menestyksensä ensisijaisesti asiakastyytyväisyyteen, sillä uskolliset asiakkaat ostavat usein tuotteita myös muiden kuin hintatekijöiden perusteella ja varsinkin taantumassa brändin vaikutus kannattavuuteen korostuu. Kyky ylläpitää nykyisen asiakaskunnan tyytyväisyyttä sekä kyky houkuttaa uusia asiakkaita ovat asiakashallinnan kaksi tärkeintä osa-aluetta. Palveluyrityksien asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa olennaisesti palvelun tuottama kokemus asiakkaalle. (Itella 2009.) Yrityksien nykyiset asiakkaat ovat myös yrityksille eräänlaisia myyjiä, sillä he myyvät yritystä omilla mielipiteillään. Normaalisti myynnin lisääminen nykyisille asiakkaille on kannattavampaa ja helpompaa kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. (Raatikainen 2008, 99.)

2.1 Asiakaslähtöinen markkinointiajattelu

Kuviossa 1 on kuvattu, miten asiakaslähtöinen ajattelutapa eroaa muista, organisaatiolähtöisiksi kutsuttavista ajattelutavoista:

Organisaatiolähtöisyys	Asiakaslähtöisyys
<ul style="list-style-type: none"> *Organisaation palvelu ja tuote katsotaan luonnostaan hyväksi *Menestyksen esteeksi nähdään ainoastaan se, että asiakkailta puuttuu tietoa tuotteesta tai motivaatio ostaa se *Tutkimusten hyväksikäyttö markkinoinnin suunnittelussa vähäistä *Markkinointi määritellään pelkästään promootioksi *Yksi todella hyvä strategia on riittävä *Kilpailu käsitellään kapea-alaiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> *Lähdetään liikkeelle kohderyhmän tarpeista *Menestyksen esteenä on myös se, että organisaatiolla ei ole tarpeeksi tietoa kohderyhmästä *Tutkimuksilla on tärkeä markkinoinnin suunnittelua tukeva rooli *Kaikkia markkinointimixin osatekijöitä käytetään organisaation kilpailukeinoina *Strategiat rakennetaan erilaisten kohderyhmien mukaan *Kilpailu määritellään laajasti, kohderyhmän näkökulmasta

Kuvio 1. Organisaatio- ja asiakaslähtöinen markkinointiajattelu (Vuokko 1997, 15)

Yrityksen menestymisen uskotaan perustuvan asiakaslähtöisessä ajattelutavassa siihen, miten hyvin yritys tai organisaatio onnistuu määrittelemään kohderyhmiensä halut ja tarpeet. Yrityksen tulee lisäksi pystyä kehittämään oikea hinnoittelu, jakeluketju, tuote ja viestintä. Voidaan siis todeta, että kohderyhmien tarpeista liikkeelle lähteminen on täysin keskeinen asiakaslähtöisyyden ominaisuus. Yrityksen tulee pystyä luomaan ne keinot, jolla asiakkaiden tar-

peista, haluista, ostomääristä ja ostokriteereistä saadaan tarvittavaa tietoa. Lisäksi asiakkaalle pyritään jakamaan tietoa yrityksestä, joten tietovirran tulisi kulkea myös toiseen suuntaan. (Vuokko 1997, 15-17.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa pyritään täsmämarkkinointiin, jolla tarkoitetaan tarjoaman ja markkinointiviestinnän räätälöintiä ja kohdentamista erilaisena segmenteille tai yksittäisille asiakkaille. Jos asiakasryhmän sisäiset tarpeet ovat hyvin samantyyppiset, niin silloin ei kannata yksilöllistää kaikkea, koska sama tarjooma tyydyttää segmentin asiakkaita ja heille voidaan viestiä samalla tavalla. Oikein kohdistetut ja eri segmenteille eriytetyt markkinointikeinot tuottavat suurella todennäköisyydellä paremman tuloksen vähemmällä rahalla. (Bergström & Leppänen 2001, 462.)

Jatkuva kuuntelun mallin on paras tapa saada tietoa asiakkaiden tarpeista. Yrityksissä tai organisaatioissa, joissa on mahdollisuus asiakkaiden henkilökohtaiseen tapaamiseen, tätä jatkuvaa kuuntelun mallia kannattaa käyttää ja kehittää. Jatkuvan kuuntelun malli tarkoittaa sitä, että ollaan aistit avoimina kaikissa asiakaskontakteissa. Organisaatioiden tai yritysten ei kannata suhtautua tutkimus-käsitteeseen liian virallisesti tai liian vakavasti, sillä tutkimuksiin voidaan lukea kaikki sellaiset menetelmät, joiden avulla yritys tai organisaatio saa tietoa asiakkaistaan. Sellaisia menetelmiä ovat esimerkiksi asiakastytyväisyyskyselyt, keskustelut asiakkaiden kanssa, asiakkailta saatu palaute ja kiitokset. Tutkimusten tehokas hyväksikäyttö markkinoinnissa edellyttää sitä, että markkinoinnin suunnittelu on kokonaisuudessaan kunnossa. (Vuokko 1997, 17-18.)

Tekemällä hienomman esitteen tai vaihtamalla mainostoimistoa ongelmat eivät ratkea, vaan vaaditaan kokonaisvaltaista muutosta kaikkiin markkinointikeinoihin. Lisäksi annetut lupaukset tulee myös ehdottomasti täyttää, ja viestinnän, hinnoittelun, jakelun sekä saatavuuden tulee olla kunnossa. Palvelualalla organisaation henkilöstön tulee suhtautua asiakaskuntaansa oikealla tavalla, sillä palvelutilanteiden rooli asiakastytyväisyydessä on merkittävä. Ihminen on hyvä kilpailukeino asiakaslähtöisessä liiketoiminnassa. (Vuokko 1997, 19.)

Kilpailua tulisi käsitellä myös asiakkaan näkökulmasta, ei vain muiden organisaatioiden, jotka myyvät tai valmistavat samaa tuotetta tai palvelua. Organisaatioiden tulee pohtia, mitkä vaihtoehdot asiakkaat mielessä kilpailevat esimerkiksi hänen ajan, rahan tai energian käyttöönsä. Kilpailutilannetta pohdittaessa tulee lähteä liikkeelle hyvin perustavaa laatua olevista asioista, kuten mikä on yrityksen liikeidea, toimintaperiaate, tavoite, kohderyhmä ja tärkein toimintasegmentti. (Vuokko 1997, 21-22.)

Yritys, joka toimii asiakkaan ehdoilla voi pyrkiä markkinalähtöiseen toimintaan eri tavoin. Seuraavat ohjeet asiakaslähtöisyyden saavuttamiseksi ovat viitteellisiä: 1) määritä kohde-

markkinasi 2) tutki kohderyhmäsi 3) tutki kilpailijoita 4) tee yhteistyötä yhdessä kohderyhmän edustajien kanssa 5) myy tuotteesi ja ideasi jakelukanaville ja myyntiorganisaatioille 6) täytä lupaukset 7) seuraa asiakastyytyväisyyttä ja kehitä sitä. (Anttila & Iltanen 2001, 52.)

Maailma muuttuu ja kehittyy jatkuvasti, joten markkinointia on myös kehitettävä. Monet ilmiöt ja suuntaukset vaikuttavat markkinointiin, kuten kansainvälistyminen, väestönmuutokset, arvojen ja elämäntapojen muutokset sekä turvallisuustekijät. Nykyaikaisessa markkinoinnissa asiakkaan ja palvelun käyttäjän tarpeet ja ominaisuudet on tunnettava entistä paremmin, eikä kannata markkinoida kaikkea kaikille vaan keskittyä asiakkaisiin, joiden tarpeisiin pystytään yrityksen kannalta parhaiten vastaamaan. (Bergström & Leppänen 2007, 15-16.)

2.2 Asiakkuudenhallinta

Asiakashallinta on osa asiakaslähtöistä liiketoimintamallia, joka edellyttää yrityksen strategian jäsentämistä, mallintamista ja konkretisointia niin, että resurssit pystytään kohdentamaan oikeisiin asioihin. Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli edellyttää koko yrityksen arvoketjun tarkastelua ja asiakashallinta vaatii tueksi kohdennettua markkinointia, tehokasta myyntiä ja optimoituja liiketoimintaprosesseja. Asiakashallinnalla pyritään kehittämään asiakkaiden pysyvyyttä, asiakastyytyväisyyttä ja yrityksen kannattavuutta. Oikealla strategialla ja tietojärjestelmien avulla mahdollistuu kustannustehokas asiakashallinta. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21-22.)

Kontaktihenkilöiden ja asiakkaiden välinen vuorovaikutus vaikuttaa siihen, kuinka hyvin yritys pystyy pitämään asiakkaansa. Henkilökunnan tulee olla aidosti kiinnostunut ratkaisemaan asiakkaan ongelma, sillä pelkkä tuotteiden ja palvelujen tarjonta ei riitä. Pystyäkseen toimimaan asiakaslähtöisen ajattelutavan mukaisesti, tulee henkilöstöllä olla riittävät resurssit toimia tehokkaasti. Annettujen lupauksen täyttäminen on henkilökunnan tärkeimpiä tehtäviä asiakassuhteiden ylläpitämiseksi. (Anttila & Iltanen 2001, 54-55.)

Asiakassuhde voi lujittua, jos asiakas kokee, että hänen ja yrityksen henkilöstön välisissä kontakteissa on jotain erityistä tai arvokasta, mutta se ei kuitenkaan riitä tekemään asiakkaista uskollisia. Yhteyden kokeminen on keskeinen osa asiakasuskollisuutta ja uskolliset asiakkaat ovat yrityksen kannalta kannattavia. Asiakassuhteiden hallinta on järkevää erityisesti palveluja teollisuusyrityksille, joiden tarjontaan sisältyy palveluja. Kertamyynnin vaihtoehtona pidetään asiakassuhteiden hallintaa. (Grönroos 2003, 33.)

Kerran ostaneet asiakkaat tulisi saada ostamaan uudelleen, sillä he ovat yritykselle usein hyödyntämätöntä ostopotentiaalia. Ensiosion jälkeen yritys voi lähettää asiakkaalle kiitoskirjeen, lisätarjouksen tai tiedotteen uutuuksista. Ostajia on myös hyvä kutsua asiakastilaisuuksiin tai

asiakkaalle voidaan tarjota mahdollisuus liittyä kanta-asiakkaaksi. Asiakassuhdemarkkinoinnin tarkoituksena on pitää huolta ostavista asiakkaista ja yrityksen menestykselle onkin tärkeää, että arvokkaimpia asiakkaita palvellaan mahdollisimman hyvin. Usein vanha sääntö, 20% yrityksen asiakkaista tuo 80% tuloksesta, pitää paikkansa. (Bergström & Leppänen 2011, 477.)

"Markkinointia on kehitetty funktiona yrityksissä, joilla on epäjatkuvia asiakkuuksia. Yritysten on ollut pakko oppia ohjaamaan asiakkaan ostopäätöksiä ja varmistamaan, että epäjatkuvatkin asiakkuudet jatkuvat. Monet suhdemarkkinoinnissa käytettävistä työkaluista on kehitetty oikeastaan lähinnä epäjatkuvia asiakkuuksia varten. Yritykset kehittävät asiakasdialogia, perustavat kanta-asiakasohjelmia jne. turvatakseen asiakkuuksien jatkuvuuden. Hieman yksinkertaistaen useimmat suhteiden kehittämiseen suunnitellut työkalut on tarkoitettu tekemään epäjatkuvista asiakassuhteista jatkuvia". (Storbacka ym. 1999, 53.)

Jokaiselle asiakkuustyypille laaditaan tavoitteet ja strategiat vasta sitten, kun asiakkaiden tarpeet ja ominaisuudet tunnetaan. Yrityksen on lisäksi hyvä päättää, mitkä asiakkaat ovat tärkeimpiä ja mihin asiakasryhmiin markkinointitoimenpiteet kohdistetaan. Paljon kustannuksia tuotavista asiakkaista, jotka ovat yritykselle vähemmän tärkeitä, on hyvä osata luopua. Tavoitteiden ja strategioiden määrittely sisältää koko asiakaskantaa ja asiakassuhdemarkkinointia ohjaavien toimintaperiaatteiden laadinnan, jotka ottavat kantaa esimerkiksi seuraaviin asioihin: panostuskohteet, hyödyn ja arvon tuottaminen, asiakkuudenhallinta ja sen kehittäminen sekä jatkuva asiakkuuksien ja tuloksien seuranta. Asiakasryhmille määritellään tavoitteet, kun asiakkuuksien hallinnan yleiset periaatteet on asetettu. Tämän jälkeen yrityksen asiakkuudet voidaan jakaa säilytettäviin, kehitettäviin ja muutettaviin tai poistettaviin asiakkuuksiin. (Bergström & Leppänen 2011, 472.)

3 Segmentointi

Segmentoinnin tavoitteena on löytää ja valita yrityksen resursseihin ja osaamiseen parhaat liiketaloudelliset tulokset mahdollistavat kohderyhmät, joille yrityksen markkinointi ja tarjonta kohdistetaan. Kokonaismarkkinoita ei kannata käsitellä suurena kokonaisuutena vaan pyrkiä löytämään pienempiä asiakasryhmiä, jotka ovat tuottoisampia kuin toiset asiakasryhmät. Kun tarjonta kohdistetaan otolliseen asiakasryhmään, niin yritys saavuttaa yleensä paremman tuloksen kun pyrkimällä koko potentiaalisen asiakasjoukon palvelemiseen. (Rope 2000, 153-154.)

Markkinoiden segmentoinnin tavoitteena Pulkkisen (2003, 72) mukaan on "tunnistaa samoja valintakriteerejä käyttävät tai samalla tavalla käyttäytyvät ihmiset, jotta markkinat voidaan jakaa kannattavasti". Asiakasryhmillä on erilaisia tarpeita ja ominaisuuksia, joten näiden tunnistaminen auttaa yritystä kehittämään asiakaslähtöistä liiketoimintaansa, sillä harvoin yksi

tuote tai palvelu tyydyttää kaikkia asiakkaita (Pulkkinen 2003, 72). Kohderyhmäajattelu on keskeinen toimintaratkaisujen suunnan antaja markkinoinnin toimivuudessa (Rope & Pyykkö 2003, 44).

Segmentoinnin tarkoitus on jakaa yrityksen asiakaskunta pienempiin ryhmiin, joilla on yhteiset tarpeet ja ominaisuudet. Asiakasryhmiin voidaan suunnitella ja tarjota palvelut erilaisittuna, toisin kuin massamarkkinoinnissa, joka on segmentoinnin vastakohta. Massamarkkinoinnissa asiakkaisiin kohdistetaan samat toimenpiteet, vaikka asiakkaat olisivat erilaisia. (Ylikoski 2001, 46.) Lahtinen & Isoviita (2001, 94) toteavat, että asiakkaat voidaan jaotella samankaltaisuuden perusteella ryhmiin, ja näistä yritys valitsee kohderyhmäkseen yhden tai useampia segmenttejä. Heidän mielestään segmenteille eli asiakasryhmille voidaan markkinoida eri tuotetta tai saman tuotteen eri versiota käyttäen erilaisia markkinointikeinoja.

Asiakkaiden ryhmittelyllä segmentteihin tavoitellaan parempaa myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamista. Segmentointia käytetään usein yrityksen toiminnan alkuvaiheessa tai myynnin vauhdittamiseksi, ja asiakkaiden ryhmittelyllä päästään eroon massamarkkinoinnista. Yrityksillä on valittavanaan neljä vaihtoehtoista toimintatapaa: segmentoimaton- tai segmentoitu markkinointi, keskitetty- tai yksilömarkkinointi. (Lahtinen & Isoviita 2001, 94.)

Segmentointia käytetään yleisesti palvelualoilla, sillä monet yritykset ovat oivaltaneet onnistuneen segmentoinnin hyödyt. Segmentointi tapahtuu toisinaan enemmän erehdyksen kautta kuin tarkoituksenmukaisesti. Tällöin yritys ryhtyy tarjoamaan jotain palvelua, ja vasta jälkeensä nähdään, minkälaisia asiakkaita yrityksen asiakkaiksi tulee. (Ylikoski 2001, 47.) Segmentoinnin kustannukset tulee saada myynnin tai paremman kannattavuuden kautta tuotoina segmentoinnin kustannuksia runsaampina takaisin, ja tätä pidetäänkin segmentoinnin kannattavuuden mittarina (Rope 2000, 160).

Jos asiakaskunta on ensin segmentoitu ja sen jälkeen valittu ne segmentit, joita organisaatio haluaa tai voi palvella, niin sama organisaatio pystyy tällöin samanaikaisesti palvelemaan useampia asiakasryhmiä. Resurssien puute tai kova kilpailutilanne voi kuitenkin ajaa yritykset keskittämään voimavaransa vain yhteen asiakassegmenttiin. (Ylikoski 2001, 48). Ropen & Vahvaselän (1998, 42) mukaan markkinoinnin perustana on pyrkiä valitsemaan mahdollisimman kapea segmentti, mutta tätä pelätään useasta syystä, sillä yrityksissä ei välttämättä ymmärretä segmentoinnin kaikkia vaikutuksia.

3.1 Segmentoinnin edellytykset

Nykyään tietotekniikka mahdollistaa erilaisten tuotteiden, palveluiden ja viestintäkeinojen räätälöinnin. Segmentointia ei kannata jatkaa loputtomiin, vaikka markkinoiden ymmärrys

ja taidot lisääntyvät. (Pulkkinen 2003, 78). Seuraavien perusteiden tulee kuitenkin Pulkkisen (2003, 78) mukaan täyttyä, jotta markkinoiden jakaminen pienempiin osiin on kannattavaa:

1. Jotta kullekin segmentille voidaan suunnata erilainen tarjonta ja omat markkinointitoimenpiteet, on asiakasryhmien erottauduttava toisistaan riittävästi.
2. Segmenttiin kuuluvien asiakkaiden tarpeet on oltava mahdollisimmat samanlaiset keskenään, jotta segmentti on riittävän homogeeninen.
3. Segmentti ei saa olla liian pieni tai rajattu, jotta rahaa ja aikaa ei mene hukkaan.
4. Segmenttien tulee olla saavutettavissa järkevästi sekä toiminnallisilla että viestinnällisin keinoin.
5. Segmentointiin investoidut rahat tulee saada takaisin, joten segmenteillä on oltava arvoa myös tulevaisuudessa.

Jos markkinat ovat suuret ja yritys toteuttaa segmentointia, niin se parantaa yrityksen toimintamahdollisuuksia. Liian pieniä kokonaismarkkinoita ei kannata segmentoida, vaan segmentin on oltava kyllin suuri, jotta siihen kannattaa harkita erillistä markkinointia. (Rope 2000, 159.)

Kohdistetulle markkinointiviestinnälle on määriteltävä strategiat ja tavoitteet aivan kuten muille medioille, oli kyse sitten digitaalisesta mainonnasta tai suoramainonnasta. Tuntemalla omat asiakkaansa yritys pystyy löytämään tuottavimmat ja potentiaalisimmat segmentit ja valitsemaan heitä parhaiten puhuttelevat kanavat, lähestymistavat ja tarjoukset. (Dagmar 2007.)

Valtavan asiakastiedon määrän kerääminen ja segmentointimallien kehittäminen ei vie yritystä eteenpäin, jos kerättyä asiakastietoa ei osata täysin hyödyntää tai yrityksellä ei ole keinoja toteuttaa segmentointia käytännössä. Onnistuneeseen segmentointiin ei riitä vain pelkkä oman asiakaspohjan tuntemus. Nykypäivänä yritysten johtajat ovat yhä kiinnostuneempia markkinapotentiaalista kuin siitä, mitkä segmentit tuottavat suuren osan liikevaihdosta ja mitkä segmentit ovat tuottavimpia. Nykyään johtajat haluavat tietää, onko markkinoilla vielä segmenttejä, jotka eivät tällä hetkellä kuulu yrityksen asiakaspohjaan ja jos on, niin miksi. (Talent Vectia 2014.)

3.2 Segmentoinnin perusteet

Markkinat voidaan segmentoida sekä yleisten muuttujien (riippumattomia myytävistä tuotteista tai olosuhteista) että tilannekohtaisten muuttujien perusteella. Tätä kuvaa kuvio 2.

Asiakkaiden ominaisuudet	Yleiset perusteet	Tilannekohtaiset perusteet
Objektiiviset kovat muuttujat	<p>1 Demografiset eli väestöntieteelliset</p> <ul style="list-style-type: none"> *ikä, rotu, kieli, uskonto, alkuperä *sukupuoli *perheen muoto, koko ja elinvaihe *tulot, koulutus, ammatti, sosiaaliluokka *yrityksen toimiala, alkuperä, koko, ikä, kannattavuus ja vakavaraisuus <p>2 Maantieteelliset</p> <ul style="list-style-type: none"> *maantieteellinen sijainti *asukastiheys, asutustyyppi *asuinpaikkakunta tai myyntipiirin koko *liikenneyhteydet, ilmasto 	<p>Osto- ja kulutuskäyttäytyminen</p> <ul style="list-style-type: none"> *käyttömäärä ja -tarkoitus *liike- ja merkkiuskollisuus *ostotapa
Pääteltävissä olevat pehmeät muuttujat	<p>1 Persoonallisuustekijät</p> <ul style="list-style-type: none"> *laskelmoivuus, kunnianhimo *radikaalisuus, konservatiivisuus *itsenäisyys, laumasieluisuus *omaksujatyyppi *turhamaisuus <p>2 Lifestyle</p> <ul style="list-style-type: none"> *elämänarvot, -tapa *mielipiteet *kiinnostus 	<p>Asenteelliset tekijät</p> <ul style="list-style-type: none"> *tuotteen ha yrityksen arvostus *asenteet, motiivit *samastuminen *mieltymykset, suosituimmuudet

Kuvio 2: Kuluttaja- ja yritysmarkkinoiden keskeiset segmentointiperusteet (Rope & Vahvaselkä 1998, 44)

Segmentointikriteerien tulee olla sellaisia, että niiden avulla voidaan tutkia ja mitata asiakkaiden ominaisuuksia ja eroja ostokäyttäytymisessä. Niiden perusteella pitää voida luokitella asiakkaat markkinalohkoihin. (Rope & Vahvaselkä 1998, 45.) Differoidun markkinoinnin tarkoituksena on, että yritys segmentoi asiakkaansa asiakasryhmiin ja suunnittelee niille omat erilliset tuote- ja markkinointiohjelmat (Anttila & Iltanen 2001, 96).

3.2.1 Demografinen ja sosioekonominen segmentointi

Demografisia ja sosioekonomisia tekijöitä ovat esimerkiksi sukupuoli, ikä, perheen koko, ammatti, omaisuus ja etninen ryhmä. Demografisten tietojen saanti on yleensä helppoa, niitä käytetäänkin sen perusteella yleisimpinä segmenttiperusteita. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että ostajien käyttäytymiserot selittävät yksinkertaiset markkinarakenteiden erot tai ne hei-

jastavat ostajien tarpeiden eroja. (Anttila & Iltanen 2001, 101.) Pulkkisen (2003, 80) mukaan " tiedot ovat helposti saatavilla, mutta harvoin niistä on todellista kilpailuetua. Videopelien segmentointipäätökseksi ei riitä määrittely: nuoret. Tarvitaan syvempää tietoa: millaiset nuoret pelaavat, millaisia he ovat ja miten heidät saavutetaan."

3.2.2 Psykografinen segmentointi

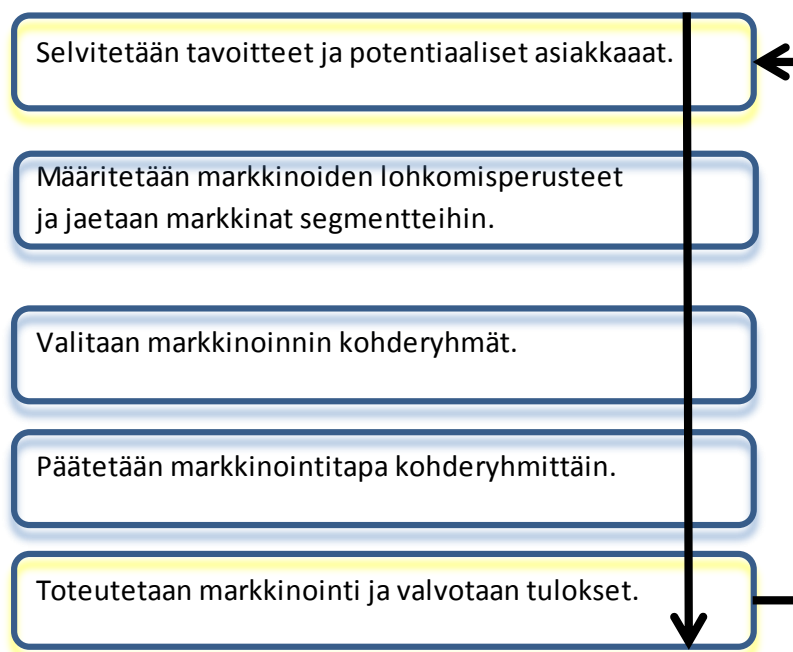
Nykyään nämä demografiset tekijät, kuten ikä, sukupuoli, ammatti tai asuinpaikka, eivät päde, sillä sosiaaliluokkia ei juuri enää ole. Demografisten tekijöiden tilalle on otettu psykografisia, sosiaalisia ja kulttuurillisia tekijöitä. Tulee siis ymmärtää ihmisten elämäntyyliä, sosiaalisia verkostoja ja persoonallisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Entiset kulttuurit ovat jakautuneet useiksi ala-kulttuureiksi ja kohderyhmäksi haetaan asiakkaita, joilla on keskenään ja brändin kanssa samanlainen arvomaailma. (Pulkkinen 2003, 66-68.)

Psykografiset tekijät pyrkivät selvittämään, miksi ostetaan sitä mitä ostetaan, joten se perustuu ihmisten motivaatiotaustojen, persoonallisuuden, asenteiden, mielipiteiden ja elämäntyylien analysointiin. Demografiset ja sosioekonomiset tekijät puolestaan pyrkivät selvittämään, kuka ostaa. Mitä strategisempaa positioinnin merkitys nähdään, sitä enemmän psykografisen segmentoinnin merkitys korostuu. Psykografisen segmentoinnin tarkoituksena on selvittää analysoinnin pohjalta, miten ihmiset ajattelevat ja miten he elämäänsä elävät, tämä auttaa paremmin ymmärtämään heidän käsityksiään ja motiiveja. Jotkut ihmiset ovat valmiita maksamaan enemmän, jos he saavat esimerkiksi paremman edun tai sopivamman ajan jostain tietystä palvelusta. (Pulkkinen 2003, 82.)

Anttilan & Iltasen (2001, 193) mukaan psykografisia tekijöitä ovat esimerkiksi konservatiivisuus, radikaalius, itsenäisyys, omaksujaryhmä, maskuliinisuus ja feminiinisyys. Yksi psykografisen segmentoinnin osatekijöistä on elämäntyylisegmentointi. Mallit, joiden mukaan ihmiset elävät ja kuluttavat aikaa ja rahaa, voidaan pitää elämäntyyleinä. Se on kuitenkin ihmisen oman arvomaailman ja persoonallisuuden tulos. Elämäntyylisegmentointi lähtee ihmisistä, ei tuotteista, ja jaottelee heidät eri luokkiin. (Anttila & Iltanen 2003, 204.)

3.3 Segmentoinnin vaiheet ja toteutus

Segmentointi jaetaan viiteen eri vaiheeseen, mutta ennen sitä segmentoinnille on asetettava tavoitteet. Segmentoinnin vaiheet on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3. Markkinoiden segmentoinnin vaiheet (Lahtinen & Isoviita 2001, 95)

Lahtinen & Isoviita (2001, 96) perustelevat kuvion 3 seuraavasti: Jos kannattavuus ei parane segmentoinnin avulla, voidaan sitä pitää turhana. Segmentoinnin avulla pyritään löytämään uusia kohderyhmiä markkinoilla oleville tuotteille, joten uusi yritys aloittaa segmentoinnin selvittämällä, mitä tarpeita se pystyy tyydyttämään ja ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita. Potentiaaliset asiakkaat jaetaan samanlaisista asiakkaista koostuviksi asiakasryhmiksi tietyillä perusteilla, joka erottelee asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Valesegmentointia tulee varoa, joten perusteiden on oltava todellisia, käyttökelpoisia ja järkeviä. Seuraavaksi valitaan kohderyhmät, joille suunnitellaan markkinointikeinot ja mahdollinen tuotepaketti. Kohderyhmien valinnan jälkeen päätetään segmenteittain, mitä versiota tuotteesta näille markkinoitaan ja millä tavalla potentiaalisia asiakkaita lähestytään markkinoinnin näkökulmasta. Markkinointi toteutetaan suunnitteluvaiheen jälkeen. Toteutuksen jälkeen tulee aina muistaa arvioida toiminnan onnistumista asiakkaiden ja kannattavuuden kannalta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 96.)

Segmentoin kannattaa nähdä prosessina, jossa on neljä vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään asiakkaiden ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät, toisessa vaiheessa jaetaan kokonaismarkkinat osiin eli segmentteihin selvitettyjen perusteiden avulla, kolmannessa vaiheessa selvitetään, miten asiakasryhmät voidaan saavuttaa tietojen pohjalta ja viimeisessä vaiheessa mietitään ne toimenpiteet, joita käytetään markkinoinnissa. (Anttila & Iltanen

2001, 99). Rope (2000, 169) on myös sitä mieltä, että segmentointi kannattaa nähdä ja toteuttaa aina vaiheittaisena prosessina.

Segmentoinnissa on oleellista, että se viedään aina henkilötasolle. Vaiheistus voidaan jakaa kahteen perusosioon: makro- ja mikrosegmentointiin. Ensin segmentoidaan makrosegmentit, jonka jälkeen valituista perusyksiköistä haetaan mikrosegmentit. Tällöin haetaan ne kohdehenkilöt, jolle markkinointi kohdistetaan. (Rope 2000, 169-170.)

4 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakassuhteiden ja toimenpiteiden tulosten seuranta on edellytyksenä, kun asiakkuuksia halutaan kehittää ja säilyttää. Seurannan tulee olla jatkuvaa, jotta kehitys nähdään laajemmalla tähtäimellä ja osataan reagoida ajoissa kehitettäviin asioihin. Asiakkaiden säännöllinen seuranta kertoo, jos jossain on mennyt vikaan ja tällöin yritys pystyy reagoimaan välittömästi, eikä asiakkaita menetetä. Tyytyväisyystutkimukset tehdään yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan ja niillä mitataan kokonaisuutta sekä yksittäisiä osa-alueita suhteessa asiakkaan odotuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. (Bergström & Leppänen 2011, 484-489.)

Asiakastyytyväisyyskyselyillä, jotka ovat osa markkinointitutkimusta, voi olla nykypäivänä kääntöpuolensa: nopeat sähköisesti tehdyt kyselyt auttavat ainoastaan yksittäisissä kysymyksissä, mutta niihin on suhtauduttava oikein. Monet tutkimukset saattavat olla nykypäivänä lisäksi enemmän tai vähemmän markkinointia, jota yritetään peitellä. Tulokset ovat ennalta arvattavia, jos kysytään sitä, mitä halutaankin tietää. Tämä on kuitenkin epäasiallista toimintaa, ja olisikin syytä kunnioittaa journalismissa sitä sääntöä, että median käyttäjän on pystyttävä tunnistamaan kaupalliset viestit. (Sipilä 2008, 255-256.)

Kohdeyritys teki kesäkuussa 2013 markkinointitutkimuksen, joka sisälsi asiakastyytyväisyystutkimuksen. Ylikoski (2000, 149-150) toteaa, että: "asiakkaat odottavat, että tutkimukset ja selvitykset saavat aikaan toimenpiteitä, joiden vaikutukset näkyvät palvelun paranemisena." Sisu Gym pyrki kesän 2013 jälkeen tietoisesti parantamaan asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten perusteella asiakaslähtöisyyttään. Nyt yrityksen on tärkeää nähdä, onko asiakkaiden toiveisiin pystytty vastaamaan ja onko liiketoimintaa pystytty kehittämään asiakkuuksien kannalta parempaan suuntaan.

Kesän 2013 markkinointitutkimus, joka sisälsi asiakastyytyväisyyden tutkimisen, toteutettiin SurveyMonkey Enterprise verkkotyökalulla (ilmaisiversiona). Nyt asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin SurveyMonkey Enterprise maksullisen verkkotyökalun avulla. Kysely tehtiin kvantitatiivisesti, jotta kaikilta vastanneilta kysyttäisiin samat kysymykset samalla tavalla (Ylikoski 2000, 160). Asiakastyytyväisyystutkimuksessa käytettiin strukturoituja sekä avoimia kysymyk-

siä. Kohderymänä tutkimuksessa olivat kaikki Sisu Gymin asiakkaat, niin kanta- kuin kausiasiakkaat. Kausiasiakkaalla tarkoitetaan tässä yhteydessä asiakasta, joka käyttää Sisu Gymin palveluita vain yleensä osan aikaa vuodesta, esimerkiksi keväällä ja syksyllä. Kanta-asiakas käyttää Sisu Gymin palveluita lähes koko vuoden.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusotetta. Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin suuren asiakaskunnan ja vastaustavoite määrän takia määrällisellä tutkimusotteella, ja asiakassegmenttien tutkiminen puolestaan laadullisella tutkimusotteella. Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin sähköisellä tutkimuslomakkeella, jonka kohderymänä oli kohdeyrityksen koko asiakaskunta. Segmenttien tutkimiseen määriteltiin tarkoin tutkittava näyte, joka tutkittiin käyttäen syvähaastatteluita.

4.2 Perustelut tutkimusmenetelmien valintaan

Tutkimusotteet voidaan luokitella kahteen ryhmään, sillä tutkimusongelmat vaativat erilaista tutkimusotetta. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä on perinteisempi tutkimusmuoto ja volyymissa selkeästi hallitseva. Kvalitatiivinen tutkimus on viime vuosina kehittynyt, niin tarjonnaltaan kuin kysynnältään. (Rope 2000, 423.)

Määrällinen tutkimusmenetelmä pohjautuu asioiden kuvaamiseen numeeristen suureiden avulla, ja siinä aineiston keruuvaiheessa käytetään standardoituja tutkimuslomakkeita, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Se edellyttää tilastollisesti riittävän suurta ja edustavaa otosta, jotta voidaan tehdä tulkintoja vastausten perusteella. (Rope 2000, 423.) Määrällinen tutkimusmenetelmä on Sipilän (2008, 263) mukaan tilastollista asioiden ja ilmiöiden mittaamista ja tulkintaa.

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä pyrkii ymmärtämään tutkittavaa kohdetta, erityisesti kohteen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Laadullinen menetelmä yrittää vastata kysymyksiin miksi ja miten. Merkittävin ero määrälliseen tutkimusmenetelmään on se, että kvalitatiivisen tutkimuksen otoskoko on yleensä selvästi pienempi eikä sen avulla pyritä tilastolliseen edustavuuteen. Tarkoin valittu suppeakin näyte riittää yleensä paljastamaan olennaisen asian. (Rope 2000, 423.) Tavallisimmat laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät ovat niin ryhmä- ja yksilöhaastattelut. Hyvässä tapauksessa laadullisen tutkimuksen avulla pystytään löytämään uusi näkökulma tai asia, jota tutkija ei itse pystynyt havaitsemaan. (Sipilä 2008, 260.)

Yksilöllisissä syvähaastatteluissa pyritään samaan tiedonhankintaan kuin ryhmähaastatteluis-
sa. Syvähaastattelua käyttämällä pystytään välttämään ryhmän aiheuttaman paine, ja tällöin
henkilön on helpompi kertoa avoimesti näkemyksensä asiasta. Ryhmähaastatteluiden etuna on
se, että keskustelu pääsee etenemään avoimesti, kun taas syvähaastatteluissa joidenkin asioi-
den kuvailu saattaa jäädä kertomatta tilanteen rationaalisuuden vuoksi. (Sipilä 2008, 261.)

4.3 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, sillä tutkimuk-
sien pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat, vaikka tutkija pyrkii aina välttämään virheitä. Eri-
laisia mittaus- ja tutkimustapoja voidaan käyttää apuna, kun arvioidaan tutkimuksen luotet-
tavuutta. Reliaabeliudella tarkoitetaan tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta eli kykyä
antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validiudella tarkoitetaan kykyä mitata juuri sitä, mitä
tutkijan oli tarkoituskin mitata. Esimerkiksi vastaajat ovat saattaneet käsittää kyselylomak-
keiden kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231-
232.)

4.4 Kyselylomakkeen laatiminen

Ensimmäisessä vaiheessa tutkittiin vuonna 2013 tehtyä markkinointi- ja asiakastyytyväisyys-
tutkimusta: miten sitä voisi kehittää, miten kysymykset voitaisiin muotoilla paremmin, mitä
tulee jättää pois ja mitä tulee lisätä. Toisessa vaiheessa määriteltiin miten ja millä tutkimus
tullaan toteuttamaan. Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään SurveyMonkey Enterprise maksul-
lista verkkotyökalua, sillä se on selkeä, nopea ja helppokäyttöinen.

Kolmannessa vaiheessa määriteltiin tarkat tutkimuskysymykset, jotka tulisivat tutkimukseen.
Kysymyksien luomisessa käytettiin hyödyksi tutkijan omaa kokemusta, tietotaitoa ja ymmär-
rystä Sisu Gymin asiakkaista. Tutkimuskysymyksien määrä rajattiin kuitenkin mahdollisimman
pieneksi ja oleellisiksi. Kysymykset suunniteltiin siten, että niihin on helppo ja nopea vastata,
jotta asiakas ei koe kyselyä liian vaikeaksi ja aikaa vieväksi. Kysymykset käytiin läpi yhdessä
yrityksen osakkaan kanssa.

Neljännessä vaiheessa pohdittiin kysymysten järjestystä ja miten kyselyyn saa mahdollisim-
man paljon syy-seuraussuhteita. Tällä tarkoitetaan sitä, että mitkä syyt (taustatiedot) vai-
kuttavat seurauksiin eli tuloksiin. Oletuksena on, että ikä, sukupuoli ja asiakkuuden kesto vai-
kuttavat asiakkaiden vastauksiin, joten kyselylomake aloitettiin näillä taustatietoja käsittele-
villä kysymyksillä. Viidennessä vaiheessa kyselylomake tehtiin yrityksen näköiseksi eli väriasiu
muutettiin ja lisättiin Sisu Gymin logo.

Lomakkeen rakenteen suunnittelussa käytettiin apuna Lahtisen & Isoviidan (1998, 76) TOP TEN -listaa: lomakkeen pituus ja kysymysten lukumäärä, lomakkeen selkeys ja ulkoasu, kysymysten looginen eteneminen, kontrollikysymysten käyttäminen, kysymysten ymmärrettävyys, kysyminen henkilökohtaisesti, helppojen kysymysten sijoittaminen lomakkeen alkuun "jäänmurtajaksi", arkaluonteisten kysymysten sijoittaminen lomakkeen loppuun, kysymysten ja väittämien käyttäminen tilanteen mukaan sekä avoimien ja suljettujen kysymysten käyttäminen tilanteen mukaan.

Viimeisessä vaiheessa pohdittiin, voiko kyselyn toistaa haluttaessa eli voidaanko kyselyä hyödyntää jatkossakin. Tässä vaiheessa kyselyn toimivuus testattiin lähettämällä se Sisu Gymin henkilökunnalle ja organisaatioon kuuluville. Tutkimusta ei tarvinnut muokata testausvaiheen jälkeen ja se oli julkaisuvalmis keskiviikkona 5.3.2014. Asiakastytyväisyystutkimus julkaistiin Sisu Gymin Facebook-sivulla 5.3.2014, jossa asiakkaita kehoitettiin täyttämään kysely, jotta Sisu Gym voi kehittää toimintaansa: "Sisu Gym Järvenpää haluaa olla asiakkailleen paras vaihtoehto ja teemme jatkuvasti töitä toiminnan kehittämiseksi. Käyttäkää siis muutama minuutti kertomalla mielipiteenne, jotta osaamme reagoida oikeisiin asioihin". Ohessa löytyi linkki kyselyyn. Sisu Gym käyttää Facebook-sivujaan jatkuvaan viestintään asiakkaiden ja yrityksen välillä, joten sivusto on siis tiedotusväline, jonka asiakkaat tietävät ja tästä syystä oli loogista ilmoittaa asiakastytyväisyystutkimuksesta sen välityksellä. Kyselyyn vastasi viikon aikana (5.3.- 12.3.2014) 141 asiakasta.

Kyselylomakkeessa oli 14 kysymystä, joista kolme oli taustatietoja varten (syy-seuraussuhde). Kolme kysymystä oli avoimia, jotta asiakkaat saavat mahdollisuuden antaa palautetta niin onnistumisissa kuin heikkouksissa. Yksi avoimista kysymyksistä oli mahdollisuus antaa perustelu vastaukselleen strukturoituun kysymykseen. Avoimista kysymyksistä voi ilmetä yritykselle jotain uutta kehittämisen ja huomioon ottamisen arvoista. Lahtisen & Isoviidan (1998, 81) mukaan "avoimilla kysymyksillä saadaan vastauksia, joita ei kysymyksiä laadittaessa ole huomattu ehkä ajatellakaan ja vastauksista saadaan perusteellisesti selville vastaajien mielipiteet". Lomakkeessa oli 11 strukturoitua kysymystä, johon asiakas vastasi sovelletulla sanallisella tai numeerisella asteikolla. Suljettuihin kysymyksiin vastaaminen on yleensä nopea temppoista, helppoa ja ne ymmärretään harvemmin väärin kuin avoimet kysymykset (Lahtinen & Isoviita 1998, 81).

4.5 Kysymykset

Tässä osiossa perustellaan asiakastytyväisyystutkimuksessa asiakkaille esitetyt kysymykset ja vastausvaihtoehdot. Kysymyksiä oli yhteensä 14 kappaletta (Liite 1). Tutkimuksessa haluttiin selvittää vastanneiden asiakkaiden perustaustatiedot. Kysymyksiksi valittiin sukupuoli, ikä ja

asiakkuuden kesto. Taustatietojen tavoitteena oli saada selville, vaikuttaako sukupuoli, ikä tai asiakkuuden kesto asiakkaiden antamaan palautteeseen yrityksestä.

Palvelua käsittelevät kysymykset pohjautuivat osittain kesän 2013 tehtyyn markkinointitutkimukseen, ja tarkoituksena oli selvittää asiakaspalvelun kehitys. Kysymyksen 4 tarkoitus on antaa kokonaiskuva yrityksen palvelun tasosta, ja kysymyksellä 5 haluttiin tarkentaa palvelun tason ammattimaisuus. Hyvä palvelu ei takaa, että se olisi alalla ammattimaista, etenkin liikunta-alalla. Kysymys 6 perustuu yrityksen henkilöstön määrään, sillä Sisu Gymillä toimii palkallisena työntekijänä ainoastaan yksi toimistotyöntekijä, joka on samalla kamppailu-urheilu valmentaja, Personal Trainer ja siisteydestä vastuussa oleva henkilö. Henkilöstö ei siis aina ehdi päivystämään toimistossa ja palvelemaan asiakkaita, joten kysymyksen 6 tarkoitus on saada asiakkailta tietoa siitä, kokevatko he saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat.

Seitsemäs kysymys pohjautuu organisaatiossa olevien henkilöiden oletukseen. On ymmärrettävää, että ihmisiä saattaa jännittää pyytää palvelua. Yrityksen toimistossa saattaa usein olla asiakkaita kahvilla, kamppailijoita odottamassa harjoitusten alkamista tai asiakkaita seurustelemassa harjoitusten jälkeen. Kysymyksen tarkoitus on siis selvittää, kokevatko asiakkaat palvelun pyytämisen jännittäväksi.

Siisteyteen liittyvät kysymykset olivat myös kesän 2013 markkinointitutkimuksessa. Nyt kun yritys on muuttanut uusin tiloihin, niin oli tärkeää selvittää onko siisteyden tasoa pystytty kehittämään. Kysymyksien ongelmaksi muodostuu asiakkaiden kovemmat odotukset uusien tilojen siisteydestä, joten vertailu vuoden 2013 tutkimuksen kanssa ei ole täysin vertailukelpoinen, mutta suuntaa antava. Siisteydessä liittyviin kysymyksiin ei haluttu sisällyttää tatomisalia (kamppailusali), sillä sen siisteyteen ja erityisesti puhtauteen ei voida juuri enää vaikuttaa, ettei bakteerikannassa synny muutoksia. Kysymykset rajattiin yleiseen siisteyteen, kuntosalin siisteyteen ja pukuhuoneiden siisteyteen.

Kysymykset 12-13 olivat avoimia kysymyksiä, joiden tarkoituksena oli saada asiakkailta vapaata palautetta ja löytää sen kautta kehittämisen kohteita. Kysymyksen 13 tarkoituksena oli saada asiakkailta hyvää palautetta ja tietoa siitä, missä yritys on heidän mielestään onnistunut. On tärkeää tutkia myös onnistumisia, jotta tiedetään mitä ei tarvitse juuri tällä hetkellä parantaa tai kehittää. Viimeisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää yrityksen kokonaisuus asiakkaiden mielestä. Kysymyksessä asiakkaita pyydettiin antamaan arvosana yritykselle ja pohtimaan kokonaisuutta eikä osa-alueita. Kokonaisuutta on hankalampaa lähteä kehittämään tai parantamaan, kun taas yhteen osa-alueeseen pystytään reagoimaan nopeasti ja kehittävästi. Bergström & Leppänen (2003, 36) toteavat kirjassaan, että tutkimuksia ei tehdä vain silloin, kun jossain epäonnistutaan, vaan onnistumisia on myös tutkittava.

5 Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset

Asiakaskyselyyn vastanneiden asiakkaiden taustatiedot tutkimuksessa ovat seuraavat:

Sukupuoli

Vastattu: 137 Ohitettu: 4

Nainen	Mies	Yhteensä
26,28% 36	73,72% 101	137

Taulukko 1. Vastanneiden asiakkaiden sukupuolijakauma

Taulukosta 1 nähdään, että yrityksen asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneista asiakkaista 36 oli naisia ja 101 miehiä. Kysymyksen ohittaneita oli ainoastaan neljä asiakasta. Yrityksen asiakaskunnan jaottelu naisiin ja miehiin on suhteellisesti lähes sama kuin kyselyyn vastanneiden sukupuolien prosenttiosuudet; naisia noin 30% ja miehiä noin 70%.

Ikä

Vastattu: 139 Ohitettu: 2

15-19	20-29	30-39	40-49	50+	Yhteensä
17,99% 25	38,85% 54	30,94% 43	11,51% 16	0,72% 1	139

Taulukko 2. Vastanneiden asiakkaiden ikäjakauma

Kysymykseen vastasi taulukon 2 mukaan yhteensä 139 asiakasta ja vain kaksi asiakasta ohitti kyseisen kysymyksen. Eniten vastauksia antoi ikäluokka 20-29-vuotiaat mikä ei ole yllättävää, sillä se on asiakaskunnasta dominoivin ikäluokka. Ikäluokka 20-29-vuotiaat vastasivat kokonaismäärästä 54/139 eli 39%. Toiseksi suurin ikäryhmä vastanneista oli 30-39-vuotiaat (43/139, 31%).

Kolmanneksi eniten vastauksia antoi ikäryhmä 15-19-vuotiaat (25/139, 18%). Neljänneksi eniten vastauksia antoi ikäryhmä 40-49-vuotiaat (16/139, 12%). Selvästi vähiten vastauksia antoi ikäryhmä 50+ (1 vastaus).

Kauanko olet ollut Sisu Gymin asiakkaana? (Ei välttämättä yhtä jaksoisesti)

Vastattuja: 140 Ohitettuja: 1

alle 3kk	3-6kk	6-12kk	12-18kk	18-24kk	yli 2 vuotta	Yhteensä
10,71% 15	7,86% 11	19,29% 27	15% 21	7,14% 10	40% 56	140

Taulukko 3. Vastanneiden asiakkaiden asiakkuuden kesto

Kysymykseen vastasi taulukon 3 perusteella 140 asiakasta ja vain 1 asiakas ohitti kyseisen kysymyksen. Vastausprosentti jakautui melko hajanaisesti eri asiakkuuksien välille, mutta selvästi eniten vastauksia antoivat asiakkaat, joiden asiakkuuden kesto on yli 2 vuotta (56/140, 40%). Kanta-asiakkaiksi voidaan luokitella yli vuoden asiakkaana olleet, joten kyseisen ryhmän vastausprosentti oli kokonaisuudesta noin 62% (87/140). Uusiksi asiakkuuksiksi luokiteltavat, alle vuoden asiakkaina olleet, edustivat vastanneiden kokonaismäärästä täten 38% (58/140).

Vastanneiden asiakkaiden palvelua käsittävät kysymykset antoivat tutkimuksessa seuraavat tulokset:

Mitä mieltä olet saamastasi palvelusta yleisesti Sisu Gymillä?

Vastattuja: 141 Ohitettuja: 0

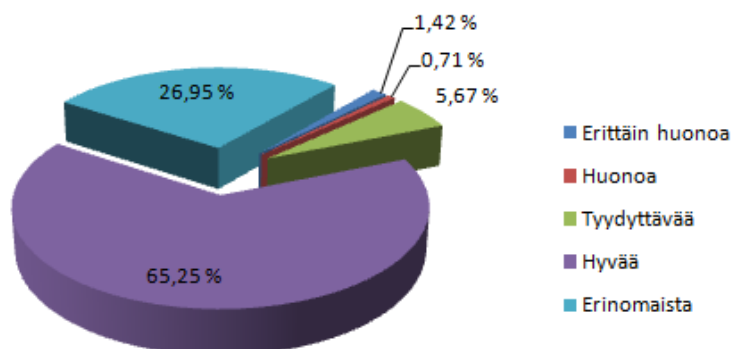
Erittäin huonoa	Huonoa	Tyydyttävää	Hyvää	Erinomaista	Yhteensä
1,42% 2	0,71% 1	5,67% 8	65,25% 92	26,95% 38	141

Taulukko 4. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti

Kysymykseen vastasi taulukon 4 mukaan 141 asiakasta eikä kukaan ohittanut kyseistä kysymystä, vastausprosentti kysymykseen oli täten 100. Vastanneet asiakkaat ovat selvästi sitä mieltä, että yrityksen palvelun taso on hyvää (92/141, 65%). Toiseksi eniten (38/141, 27%) oli sitä mieltä, että palvelun taso yleisesti on erinomaisella tasolla.

Kysymykseen vastanneista asiakkaista kahdeksan (noin 6%) oli sitä mieltä, että palvelun taso yleisesti ansaitsee tyydyttävän arvosanan. Ainoastaan yksi oli sitä mieltä, että palvelu on

huonoa ja kaksi sitä mieltä, että palvelu on erittäin huonoa. Kuvio 4 kuvaa asiakkaiden mielipiteiden jakautumisen.



Kuvio 4. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti

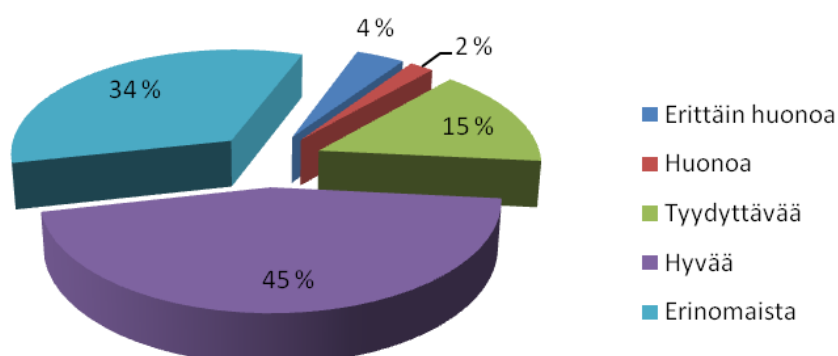
Vuoden 2013 asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset yrityksen palvelusta yleisesti:

Mitä mieltä olet saamastasi palvelusta yleisesti Sisu Gymillä?

Erittäin huonoa	Huonoa	Tyydyttävää	Hyvää	Erinomaista	Yhteensä
4 %	2 %	15 %	45 %	34 %	
5	3	17	51	38	114

Taulukko 5. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti (2013)

Taulukosta 5 nähdään, että kysymykseen vastasi vuonna 2013 yhteensä 114 asiakasta. Enemmistö asiakkaista (45%, 51/114) oli sitä mieltä, että palvelun taso yleisesti ottaen on hyvää. Moni asiakkaista (34%, 38/114) koki palvelun erinomaiseksi. 17 asiakasta (15%) oli sitä mieltä, että palvelu on tyydyttävää ja kahdeksan asiakasta antoi huonon (2%, 3/114) tai erittäin huonon (4%, 5/114) arvosanan. Kuvio 5 selventää asiakkaiden mielipiteiden jakauman.



Kuvio 5. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti (2013)

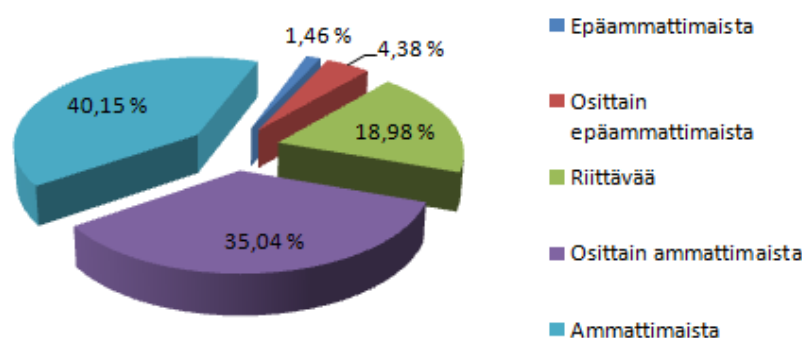
Saamani palvelu on mielestäni...

Vastattuja: 137 Ohitettuja: 4

Epäammattimaista	Osittain epäammattimaista	Riittävää	Osittain ammattimaista	Ammattimaista	Yhteensä
1,46% 2	4,38% 6	18,98% 26	35,04% 48	40,15% 55	137

Taulukko 6. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelun ammattimaisuudesta

Asiakailta kysyttiin, mitä mieltä he ovat saamansa palvelun ammattimaisuudesta. Kysymyksen vastasi taulukon 6 perusteella 137 asiakasta ja neljä asiakasta ohitti kyseisen kysymyksen. Vastanneet asiakkaat olivat selkeästi sitä mieltä, että heidän saamansa palvelu on ammattimaista (55/137, 40%). 48 (35%) asiakasta koki, että palvelu on osittain ammattimaista. 26 asiakasta oli sitä mieltä, että heidän saamansa palvelun taso on riittävää. Pieni osa vastanneista asiakkaista oli sitä mieltä, että palvelun ammattimaisuus on osittain epäammattimaisella (6/137, noin 4%) tai epäammattimaisella (2/137, noin 1%) tasolla. Kuvio 6 kuvaa asiakkaiden mielipiteiden jakautumisen.



Kuvio 6. Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelun ammattimaisuudesta

Koetko saavasi palvelua, kun sitä tarvitset?

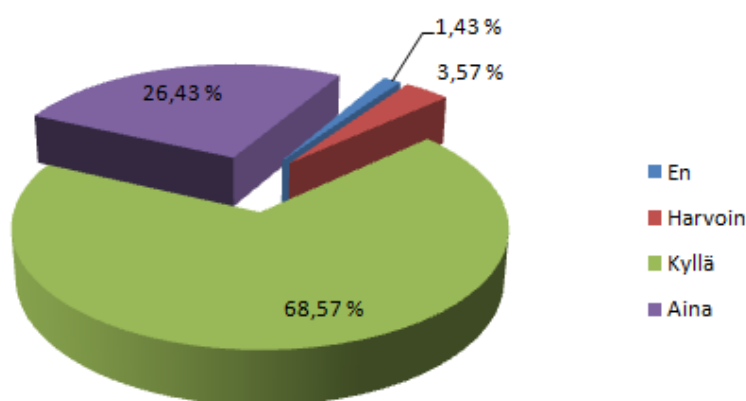
Vastattuja: 140 Ohitettuja: 1

En	Harvoin	Kyllä	Aina	Yhteensä
1,43% 2	3,57% 5	68,57% 96	26,43% 37	140

Taulukko 7. Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat

Taulukosta 7 nähdään, että kysymykseen vastasi 140 asiakasta ja vain yksi asiakas ohitti kyseisen kysymyksen. Kyselyyn vastanneet asiakkaat kokivat selkeästi, että he saavat palvelua, kun sitä tarvitsevat (noin 68%, 96/140). 37 asiakasta koki (noin 26%), että he saavat aina palvelua, kun sitä tarvitsevat.

Viisi asiakasta oli sitä mieltä, että he saavat harvoin palvelua, kun sitä haluavat. Tämä ryhmä edusti kokonaismäärästä ainoastaan neljää prosenttia. Kaksi asiakasta oli sitä mieltä, että he eivät saa palvelua, kun sitä tarvitsevat. Tämä vähemmistö sisältää vain noin prosentin vastan-
neista. Kuvion 7 tarkoitus on selvittää asiakkaiden mielipiteiden jakautuminen.



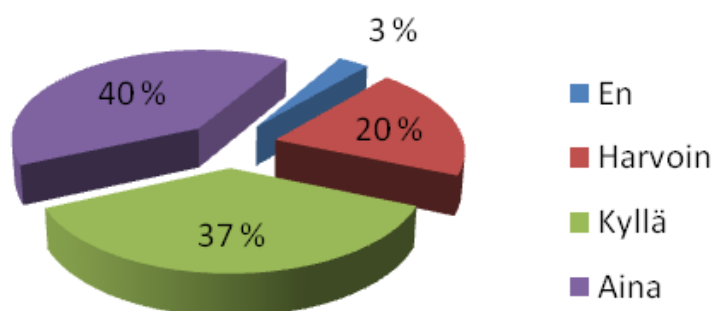
Kuvio 7. Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat

Vuoden 2013 asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset siitä, kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat.

Koetko saavasi palvelua, kun sitä tarvitset?				
En	Harvoin	Kyllä	Aina	Yhteensä
3 %	20 %	37 %	40 %	
4	23	42	46	115

Taulukko 8. Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat (2013)

Kysymykseen vastasi taulukon 8 mukaan 115 asiakasta. Kuviosta 8 käy ilmi, että suurin osa asiakkaista koki, että he saavat aina palvelua, kun sitä tarvitsevat (46/115, 40%). Lähes yhtä moni asiakkaista koki saavansa palvelua (42/115, 37%). 23 asiakasta (20%) oli sitä mieltä, että he saavat harvoin palvelua ja neljä asiakasta (3%), että he eivät saa palvelua.



Kuvio 8. Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat (2013)

Jännittääkö Sinua pyytää palvelua Sisu Gymin toimistosta?

Vastattuja: 140 Ohitettuja: 1

Kyllä	Joskus	Ei	Yhteensä
4,29% 6	7,86% 11	87,86% 123	140

Taulukko 9. Vastanneiden asiakkaiden palvelun pyytämisen jännittäminen

Taulukon 9 perusteella kysymykseen vastasi 140 asiakasta ja vain yksi asiakas ohitti kyseisen kysymyksen. Erittäin selkeä enemmistö asiakkaista oli sitä mieltä, että heitä ei jännitä pyytää palvelua yrityksen toimistosta. Enemmistöä edusti 123 asiakasta, joka käsittää noin 88% vastanneista asiakkaista. Noin 8% (11/140) vastanneista oli sitä mieltä, että heitä jännittää joskus pyytää palvelua toimistosta. Kuusi asiakasta oli sitä mieltä, että heitä jännittää pyytää palvelua.

Jos vastasit äskeiseen kysymykseen "kyllä" tai "joskus", niin miksi Sinua jännittää?

Vastattuja: 10 Ohitettuja: 131

Taulukko 10. Kysymykseen seitsemän vastanneiden asiakkaiden vastauksen perustelut

Vastanneista asiakkaista 11 oli sitä mieltä, että heitä jollain tasolla jännittää pyytää palvelua. Taulukon 10 perusteella 131 asiakasta ohitti kyseisen kysymyksen. Kysymyksessä kahdeksan

näitä asiakkaita pyydettiin tarkentamaan ne syyt, miksi heitä jännittää asioida toimistossa. Vastauksen antoi kymmenen asiakasta seitsemästätoista eli seitsemän jätti perustelematta. Osa kysymykseen vastanneista antoi asiattomia vastauksia, joten seuraavat perustelut nousivat esiin:

- ”oma epävarmuus kysyä tyhmiä kysymyksiä”
- ”oma ujous”
- ”välillä on paljon porukkaa tiskin toisella puolella ni ei halua häiritä”
- ”usein toimistossa paljon väkeä”
- ”erään palvelun hinnat epäselviä”.

Asiakkaat antoivat siisteyteen liittyvistä kysymyksistä tutkimuksessa seuraavat tulokset:

Mitä mieltä olet Sisu Gymin yleisestä siisteydestä?

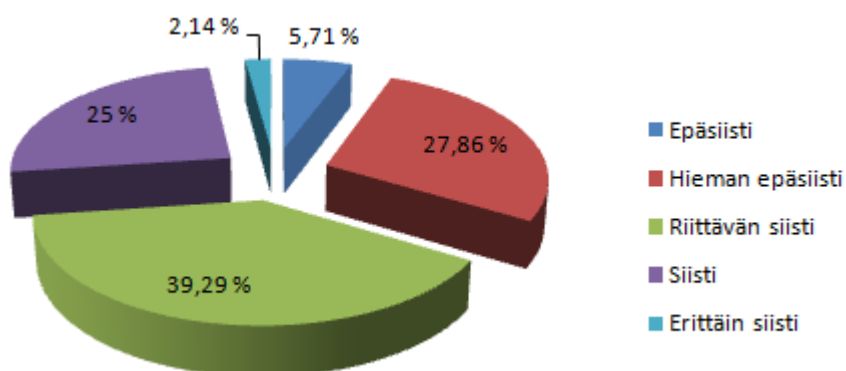
Vastattuja: 140 Ohitettuja: 1

Epäsiisti ▾	Hieman epäsiisti ▾	Riittävän siisti ▾	Siisti ▾	Erittäin siisti ▾	Yhteensä ▾
5,71% 8	27,86% 39	39,29% 55	25% 35	2,14% 3	140

Taulukko 11. Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta

Kysymykseen vastasi 140 asiakasta ja vain yksi ohitti kyseisen kysymyksen. Taulukosta 11 selviää, että asiakkaat olivat selvästi sitä mieltä, että yrityksen yleinen siisteyden taso on riittävällä tasolla (55/140, noin 39%). Siistin ja hieman epäsiistin välinen raja oli erittäin pieni, sillä eroa näiden välille syntyi ainoastaan 3% , mutta neljä asiakasta enemmän oli sitä mieltä, että yleinen siisteys on hieman epäsiisti.

Siistin kannalla oli 35 asiakasta (25%) ja hieman epäsiistin kannalla 39 asiakasta (28%). Kahdeksan asiakasta oli sitä mieltä, että yleinen siisteys on epäsiisti. Kolme asiakasta oli puolestaan sitä mieltä, että yleinen siisteyden taso on erittäin siisti. Kuvio 9 auttaa hahmottamaan asiakkaiden antamia vastauksia yleisestä siisteyden tasosta.



Kuvio 9. Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta

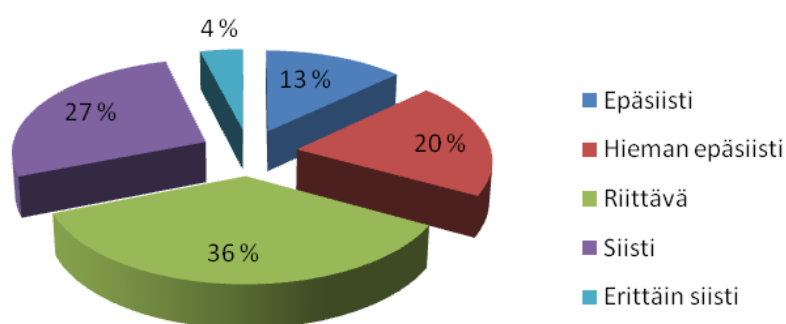
Vuonna 2013 tehdyn asiakastytyväisyystutkimuksen tulokset yleisestä siisteyden tasosta olivat seuraavat:

Mitä mieltä olet Sisu Gymin yleisestä siisteydestä?

Epäsiisti	Hieman epäsiisti	Riittävän siisti	Siisti	Erittäin siisti	Yhteensä
13 %	20 %	36 %	27 %	4 %	
15	22	40	30	4	111

Taulukko 12. Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta (2013)

Kysymykseen vastasi 111 asiakasta, mikä ilmenee taulukosta 12. Asiakkaat olivat sitä mieltä, että yrityksen siisteyden taso yleisesti ottaen on riittävän siisti (36%, 40/111). Siistin ja hieman epäsiistin välinen ero oli 7%: siistin kannalla oli 30 asiakasta (27%) ja hieman epäsiistin kannalla 22 asiakasta (20%). Ääripäiden välinen ero kallistui selvästi epäsiistin puolelle, sillä 15 asiakasta (13%) oli sitä mieltä, että yrityksen yleisen siisteyden taso on epäsiisti. Erittäin siistin kannalla oli 4 asiakasta (4%). Kuvio 10 selventää asiakkaiden mielipiteitä yleisestä siisteyden tasosta.



Kuvio 10. Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta (2013)

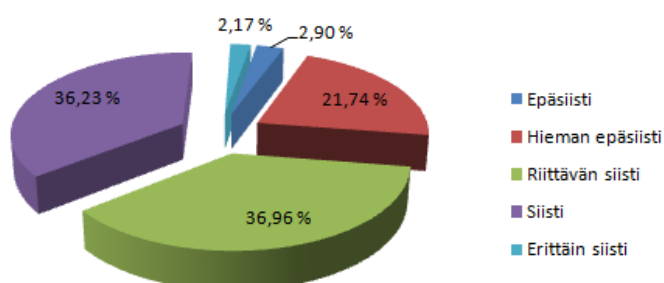
Mitä mieltä olet kuntosalin siisteydestä?

Vastattuja: 138 Ohitettuja: 3

Epäsiisti	Hieman epäsiisti	Riittävän siisti	Siisti	Erittäin siisti	Yhteensä
2,90%	21,74%	36,96%	36,23%	2,17%	138
4	30	51	50	3	

Taulukko 13. Vastanneiden asiakkaiden mielipide kuntosalin siisteyden tasosta

Kysymykseen vastasi taulukon 13 mukaan 138 asiakasta ja kolme ohitti kysymyksen. Enemmistö oli sitä mieltä, että kuntosalin siisteyden taso on riittävän siisti (51/138, 37%) tai siistillä tasolla (50/138, 36%). Moni oli sitä mieltä, että kuntosali on hieman epäsiisti (30/138, 22%). Neljä asiakasta oli sitä mieltä, että kuntosali on epäsiisti, kun taas kolme oli sitä mieltä, että kuntosali on erittäin siisti. Kuviosta 11 nähdään, miten asiakkaiden mielipiteet ovat jakautuneet.



Kuvio 11. Vastanneiden asiakkaiden mielipide kuntosalin siisteyden tasosta

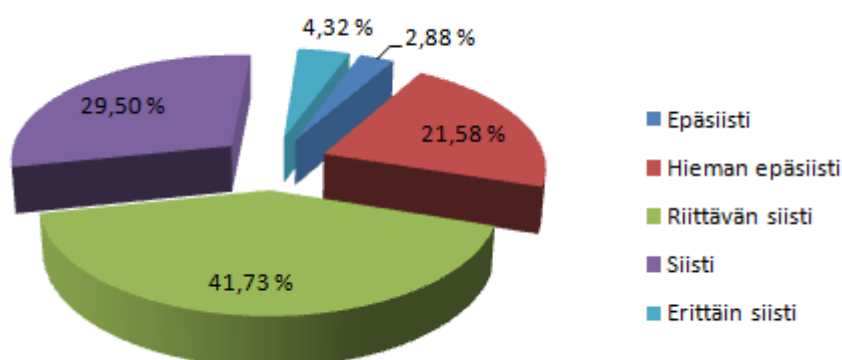
Mitä mieltä olet pukuhuoneiden siisteydestä?

Vastalluja: 139 Ohitettuja: 2

Epäsiisti	Hieman epäsiisti	Riittävän siisti	Siisti	Erittäin siisti	Yhteensä
2,88% 4	21,58% 30	41,73% 58	29,50% 41	4,32% 6	139

Taulukko 14. Vastanneiden asiakkaiden mielipide pukuhuoneiden siisteyden tasosta

Taulukon 14 perusteella kysymykseen vastasi 139 asiakasta ja vain kaksi ohitti kyseisen kysymyksen. Selkeä enemmistö asiakkaista oli sitä mieltä, että pukuhuoneiden siisteys on riittävällä tasolla (58/139, 42%). Toiseksi eniten asiakkaat olivat sitä mieltä, että pukuhuoneet ovat siistissä kunnossa (41/139, 30%). Hieman epäsiistin kannalla oli 30 asiakasta, joka on noin 22% kokonaismäärästä. Erittäin siistin kannalla oli kuusi asiakasta, kun taas epäsiistin kannalla neljä asiakasta. Kuvio 12 kuvaa asiakkaiden mielipiteet pukuhuoneiden siisteyden tasosta.



Kuvio12. Vastanneiden asiakkaiden mielipide pukuhuoneiden siisteyden tasosta

Avoimissa kysymyksissä asiakkaat antoivat seuraavanlaista vapaata palautetta siitä, mitä yrityksen tulisi kehittää tai parantaa:

Mitä Sisu Gymin tulisi mielestäsi parantaa tai kehittää? Vapaa sana.

Vastattuja: 88 Ohitettuja: 53

Taulukko 15. Vastanneiden asiakkaiden parantamis- ja kehittämissuhteet

Taulukosta 15 ilmenee, että kysymykseen vastasi 88 asiakasta ja ohittaneita vastaajia oli 53. Vastaukset ovat muokattu lyhyemmiksi ja päällekkäisyydet poistettu, mutta palautteiden merkitys säilytetty:

- Käsi- ja vessapaperin lisääminen useammin (12 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- laitehankintoja sekä kuntosalitarvikkeita (17 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- ilmanvaihto paremmaksi (4 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- siisteyden kohentaminen (10 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- lajien aikataulutus ja muut lajeihin liittyvät (4 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- tilojen koon kommentointi (3 aiheeseen liittyvää kommentointia)
- muut epämääräiset, asian ohi menevät tai asiat, joihin yritys ei voi reagoida (38 aiheeseen liittyvää kommenttia).

Asiakailta kysyttiin, missä yritys on onnistunut. Palaute oli seuraavanlaista:

Missä Sisu Gym on mielestäsi onnistunut? Vapaa sana.

Vastattuja: 77 Ohitettuja: 64

Taulukko 16. Vastanneiden asiakkaiden mielipiteet siitä, missä yritys on onnistunut

Taulukosta 16 ilmenee, että kysymykseen vastasi 77 asiakasta ja 64 ohitti kyseisen kysymyksen. Vastaukset ovat muokattu lyhyemmiksi ja päällekkäisyydet poistettu, mutta palautteiden merkitys säilytetty:

- Hintalaatusuhde hyvä (8 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- ilmapiiri ja yhteishenki (30 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- valmennuksen laatu ja tasokkuus (10 aiheeseen liittyvää kommenttia)
- henkilökunta (9 aiheeseen liittyvää kommenttia)

- muut epämääräiset, asian ohi menevät kommentit 20 kappaletta.

Asiakkaat antoivat viimeisessä kysymyksessä arvosanan yritykselle. Vastauksessa tuli pohtia kokonaisuutta, ei yksittäistä osa-aluetta. Tulokset olivat kyselytutkimuksessa seuraavat:

Minkä arvosanan antaisit Sisu Gymille? Ota vastauksessasi huomioon kokonaisuus

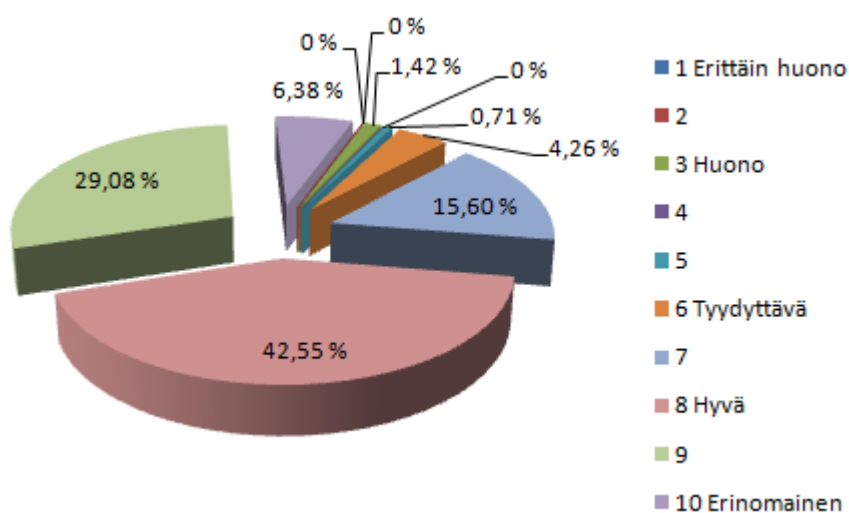
Vastattu: 141 Ohitettu: 0

1 Erittäin huono	2	3 Huono	4	5	6 Tyydyttävä	7	8 Hyvä	9	10 Erinomainen	Yhteensä
0%	0%	1,42%	0%	0,71%	4,26%	15,60%	42,55%	29,08%	6,38%	141
0	0	2	0	1	6	22	60	41	9	

Taulukko 17. Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle

Kysymykseen vastasi 141 asiakasta, eikä kukaan ohittanut kyseistä kysymystä, jolloin vastausprosentti on 100. Taulukon 17 mukaan enemmistö vastanneista asiakkaista antoi yritykselle kokonaisarvosanaksi kahdeksan (60/141, 43%) eli hyvä. Arvosanan yhdeksän antoi 41 asiakasta, joka vastaa noin 30% kokonaismäärästä.

Arvosanan seitsemän antoi 16% vastanneista eli 22 asiakasta ja arvosanan erinomainen (10) antoi yhdeksän asiakasta (6%). Tyydyttävän arvosanan (6) tai sitä huonomman arvosanan (0-5) antoi yhteensä yhdeksän asiakasta, joten tämä ryhmä pysyy selkeänä vähemmistönä. Kuvio 13 kuvaa asiakkaiden mielipidettä yrityksen kokonaisuudesta.



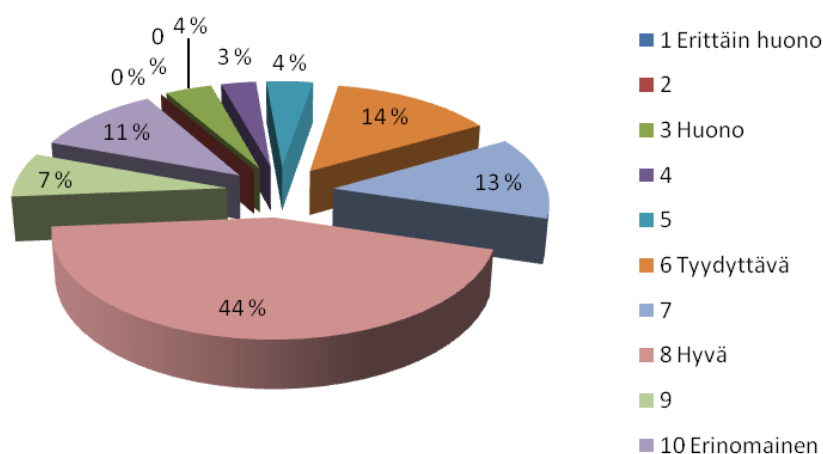
Kuvio 13. Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle

Vuoden 2013 asiakastytyväisyystutkimuksen tulokset kokonaisarvosanasta:

Minkä arvosanan antaisit Sisu Gymille? Ota vastauksessasi huomioon kokonaisuus										
1 Erittäin huono	2	3 Huono	4	5	6 Tyydyttävä	7	8 Hyvä	9	10 Erinomainen	Yhteensä
0 %	0 %	4 %	3 %	4 %	14 %	13 %	44 %	7 %	11 %	
0	0	5	4	5	17	16	54	8	13	122

Taulukko 18. Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle (2013)

Kysymykseen vastasi taulukon 18 mukaan 122 asiakasta. Eniten asiakkaan antoivat arvosanaa kahdeksan (54/122, 44%) eli hyvä. Arvosanan yhdeksän antoi kahdeksan asiakasta (7%) ja arvosanan 10, joka vastaa erinomaista antoi 13 asiakasta (11%). Arvosanaa kuusi, joka vastaa tyydyttävää tasoa, annettiin toiseksi eniten (17/122, 14%), mutta arvosanaa seitsemän annettiin lähes yhtä paljon (16/122, 13%). Alle tyydyttävän arvosanan (0-5) antoi yhteensä 14 asiakasta (11%). Kuvio 14 selventää asiakkaiden mielipiteet yrityksen kokonaisuudesta.



Kuvio 14. Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle (2013)

6 Asiakastytyväisyystutkimuksen analysointi

Tässä kappaleessa analysoidaan asiakastytyväisyystutkimuksen antamat tulokset. Hirsjärven ym. (2009, 223) mukaan "analyysi tehdään sen jälkeen kun aineisto on kerätty ja järjestetty. Tämän tyyppinen näkemys tutkimusaineiston analyysistä soveltuu hyvin tutkimukseen, jossa tietoja on kerätty strukturoiduilla lomakkeilla tai asteikkomittareilla".

6.1 Taustatiedot

Tutkimuksessa yllätti, että sukupuolella ei ollut suurta merkitystä vastauksien annossa, sillä naiset antoivat esimerkiksi siisteydestä suhteessa miehiin lähestulkoon samoja vastauksia. Tutkimukseen vastanneet naiset kuuluivat suurimmaksi osaksi ikäryhmään 20-29-vuotiaat ja toiseksi eniten ryhmään 30-39-vuotiaat. Miehillä ikäjakauma oli paljon laajempi; ikäryhmien vastaukset jakaantuivat ryhmien 15-19-, 20-29- ja 30-39-vuotiaiden välille tasaisesti. Eri ikäryhmien välille ei syntynyt merkittäviä eroja vastauksissa.

Naisista 24 eli 67% oli sitä mieltä, että palvelun laatu on yleisesti ottaen hyvällä tasolla. 11 naista (31%) puolestaan oli sitä mieltä, että palvelu on erinomaista. Miehillä jakauma oli suhteessa lähes sama. Vastanneet miehet antoivat kokonaisarvosaksi keskiarvon 7,9, kun naiset puolestaan antoivat keskiarvoksi 8,3.

Kanta-asiakkaita, joiden asiakkuuden kesto on vähintään ollut vuoden, vastasi yhteensä 88 kappaletta. Uusiksi asiakkuuksiksi luokiteltuja, alle vuoden asiakkaina olleita, vastasi 53 asiakasta. Kanta-asiakkaat antoivat yrityksen palvelun yleisestä tasosta vähemmän erinomaisia arvosanoja verrattuna uusiin asiakkaisiin. Uudet asiakkaat antoivat herkimmin erinomaista arvosanaa, eikä yhtään alle hyvän arvosanan. Kanta-asiakkaista kymmenen asiakasta antoi huonomman kuin hyvän arvosanan.

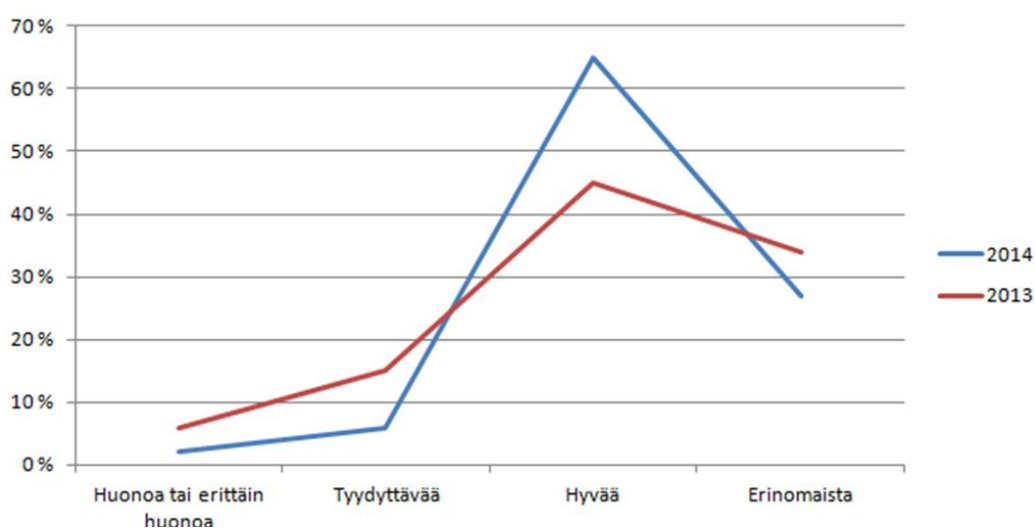
Kanta-asiakkaista kuusi oli sitä mieltä, että he saavat palvelua harvoin tai ei ollenkaan, kun uusista asiakkuuksista yksikään ei ollut sitä mieltä. Siisteydessä kanta-asiakkaat antoivat herkemmin arvosanan hieman epäsiisti kuin uudet asiakkaat. Uudet asiakkaat keskittyivät arvosanoihin riittävän siisti ja siisti. Kokonaisarvosanaksi puolestaan kanta-asiakkaat antoivat enemmän arvosanaa 10 (erinomainen) kuin uudet asiakkaat, muuten kokonaisarvosanat jakautuivat tasaisesti arvosanojen 7-9. Kanta-asiakkaat antoivat kokonaisarvosanan keskiarvoksi 7,9 ja uudet asiakkaat 8.

6.2 Palvelun taso

Yritys on pyrkinyt tietoisesti kehittämään ja parantamaan palvelun tasoa. Kysymyksessä neljä oli sanallinen arviointi, mutta teoriassa sitä voidaan lukea arviointiasteikolla yhdestä viiteen. Kysymys neljä, yleinen palvelun taso, antaa keskiarvoksi arvosanan 4,15 eli voidaan puhua hyvästä arvosanasta.

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa saatujen tietojen perusteella yritys on onnistunut asiakaspalvelussa erinomaisesti, sillä vain 8% vastaajista antoi huonomman arvosanan kuin hyvä. Nämä heikommat arvosanat edustavat täten merkittävää vähemmistöä ja voidaan puhua yksittäisistä asiakkaista, ei enemmistöstä tai kokonaisuudesta.

Kun tuloksia verrataan vuoden 2013 asiakastyytyväisyystutkimukseen, käy ilmi, että yrityksen yleinen palvelun taso on kehittynyt. 25 asiakasta (21%) oli vuonna 2013 sitä mieltä, että yleinen palvelun taso on huonommalla tasolla kuin hyvä. Puolestaan vuoden 2014 tutkimuksessa 11 asiakasta antoi alle hyvän, joka vastaa ainoastaan kahdeksaa prosenttia vastanneista. Taulukosta 19 nähdään, että vuonna 2014 asiakkaat antoivat vähemmän alle hyvän arvosanaa kuin vuonna 2013, mikä kertoo siitä, että palvelun tasoa on pystytty kehittämään. Vuonna 2014 erinomaisen arvosanan määrä oli pienempi kuin vuonna 2013, mutta vuoden 2014 tutkimus osoittaa, että asiakkaat ovat antaneet reilusti enemmän hyvää arvosanaa.



Taulukko 19. Yleisen palvelun tason vertailu

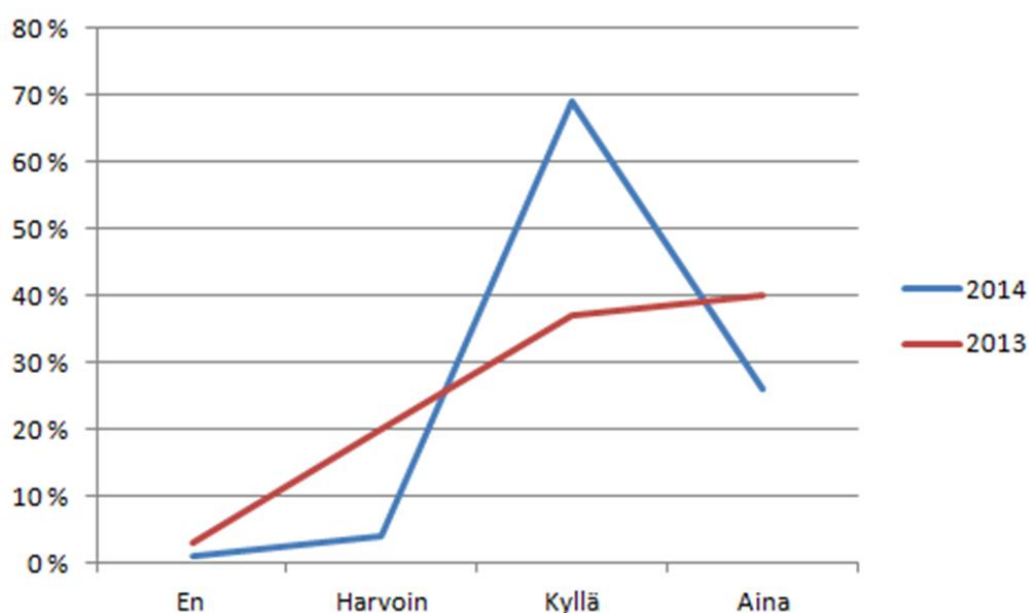
Palvelun ammattimaisuus oli tutkimuksessa asiakkaiden mielestä ammattimaista tai osittain ammattimaista. Tämä on yritykselle tärkeää tietoa, sillä alusta alkaen yritys on pyrkinyt vieämään toimintaansa ammattimaisempaan suuntaan, ja tällä hetkellä suunta on selvästi oikea. Ammattimaisuus kyseisellä alalla saattaa olla usein haastavaa, sillä työn vapaus ja moninaisuus saattavat helposti karata siihen, että henkilöstö keskittyy väriin asioihin.

Kysymyksessä kuusi asiakkailta kysyttiin, kokevatko he saavansa palvelua silloin, kun sitä tarvitsevat. Kysymys perustui osittain tutkijan kokemuksiin ja arvioihin, sillä usein henkilökunta saattaa olla ohjaamassa harjoituksia, ryhmiä tai yksittäisiä henkilöitä. Ennen tutkimusta epäiltiin, että moni asiakkaista saattaisi olla sitä mieltä, että he eivät saa halutessaan palvelua. Tämä oletus osoittautui kuitenkin vääräksi, sillä vain seitsemän asiakasta koki, että he eivät saa palvelua, kun sitä tarvitsevat. On siis hyvä tietää, että asiaan ei tarvitse enää kiinnittää huomiota eikä asiaan tarvitse täten reagoida.

Kun tuloksia verrataan vuoden 2013 tutkimukseen, käy ilmi, että asiakkaat kokevat saavansa palvelua paljon paremmin vuoden 2014 tulosten perusteella. Vuonna 2013 asiakkaista koki

20% saavansa harvoin palvelua, kun puolestaan vuonna 2014 tätä mieltä oli vain noin 4% vastanneista asiakkaista. Vuoden 2013 tuloksista käy ilmi, että 42 asiakasta (37%) koki saavansa palvelua, ja 46 asiakasta (40%) koki saavansa palvelua aina. Vuonna 2014 asiakkaista 69% koki saavansa palvelua, ja 37 asiakasta (26%) koki saavansa aina palvelua. Tämä osa-alue on siis kehittynyt asiakaslähtöisempään suuntaan, sillä vuonna 2014 selkeästi vähempi asiakasmäärä koki, että he eivät saa palvelua.

Taulukosta 20 nähdään, että kehitystä vuosien 2013 ja 2014 välille on syntynyt. Asiakkaat antoivat käyrän perusteella selvästi vähemmän heikompia arvosanoja kuin vuonna 2013, ja arvosanaa "kyllä" annettiin selvästi enemmän kuin vuonna 2013, mikä osoittaa kehityksen.



Taulukko 20. Palvelu herkkyyden vertailu

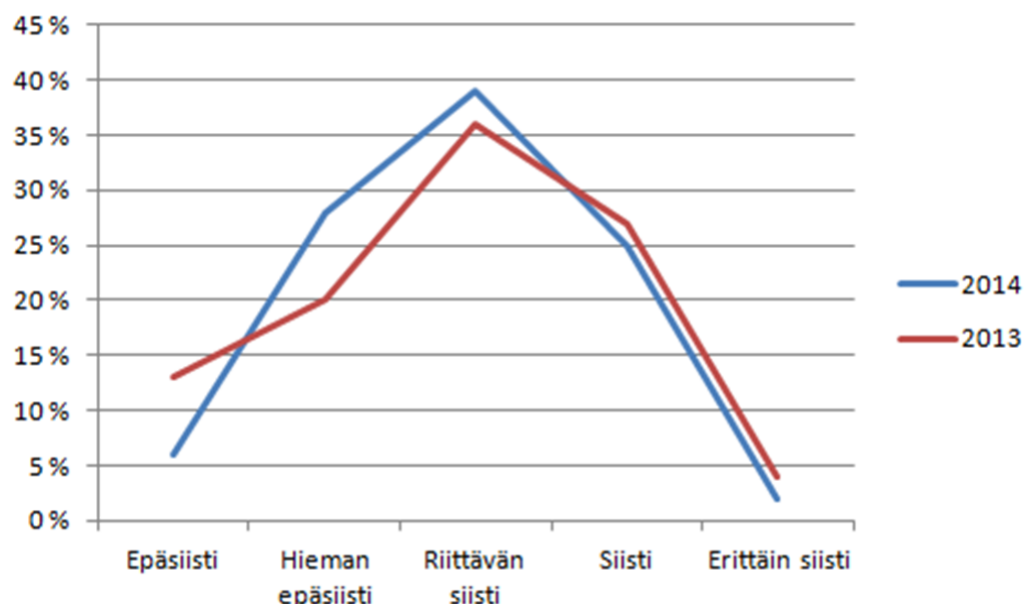
Seitsemännessä kysymyksessä kysyttiin asiakkaalta, jännittääkö heitä pyytää palvelua yrityksen toimistosta. Kysymys perustui osittain tutkijan oletuksiin aivan kuten kysymys kuusi. Oletuksena oli, että osaa asiakkaista saattaa jännittää pyytää palvelua, koska toimistossa on usein väkeä. Tutkimustulokset kuitenkin osoittivat, että 88% asiakkaista ei jännitä pyytää palvelua. Tämä on erittäin hyvä yrityksen liiketoiminnan kannalta, sillä ei ole tuottavaa jos asiakkaat eivät uskalla tulla toimistoon erinäisistä syistä. Kysymyksessä kahdeksan niitä henkilöitä, jotka vastasivat "kyllä" tai "joskus" kysymykseen seitsemän, pyydettiin perustelemaan vastauksensa. Kysymys kahdeksan tuo esille, että jännityksen syy johtuu puolittain asiakkaista itsestään ja puolittain yrityksestä. Vähemmistöä edusti 12% vastanneista, joista vain noin 6% oli yrityksestä riippuvaisia.

6.3 Siisteys

Tuloksia analysoidessa tulee selväksi, että siisteyden taso yrityksessä on selvä heikkous. Moni tosin kokee siisteyden eri osa-alueilla siistiksi tai riittävän siistiksi, mutta liian moni kallistuu hieman epäsiistin ja epäsiistin kantaan. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen tulee reagoida asiaan välittömästi.

Vuonna 2013 suurin osa asiakkaista oli sitä mieltä, että yleinen siisteys on riittävällä tasolla ja sama oli vuonna 2014. Tuloksia vertaillen käy ilmi, että suurin ero vuosien 2013 ja 2014 välille syntyy epäsiistin kohdalla. Vuonna 2013 asiakkaista 13% oli sitä mieltä, että yleinen siisteys on epäsiistillä tasolla, kun puolestaan vuonna 2014 tämä prosenttiluku oli 6. Kehitystä ääripään välillä on syntynyt, muuten tulokset olivat melko samat eikä suuria eroja syntynyt. Tuloksista käy siis ilmi, että siisteyden tasoa ei ole pystytty yrityksessä kehittämään halutulla tavalla.

Taulukosta 21 nähdään selvästi, että yleisen siisteyden taso ei ole kehittynyt kohdeyrityksessä vuosien 2013 ja 2014 välisenä aikana, sillä käyrät ovat melko samanlaiset riittävän siistin, siistin ja erittäin siistin kohdalla.



Taulukko 21. Yleisen siisteyden tason vertailu

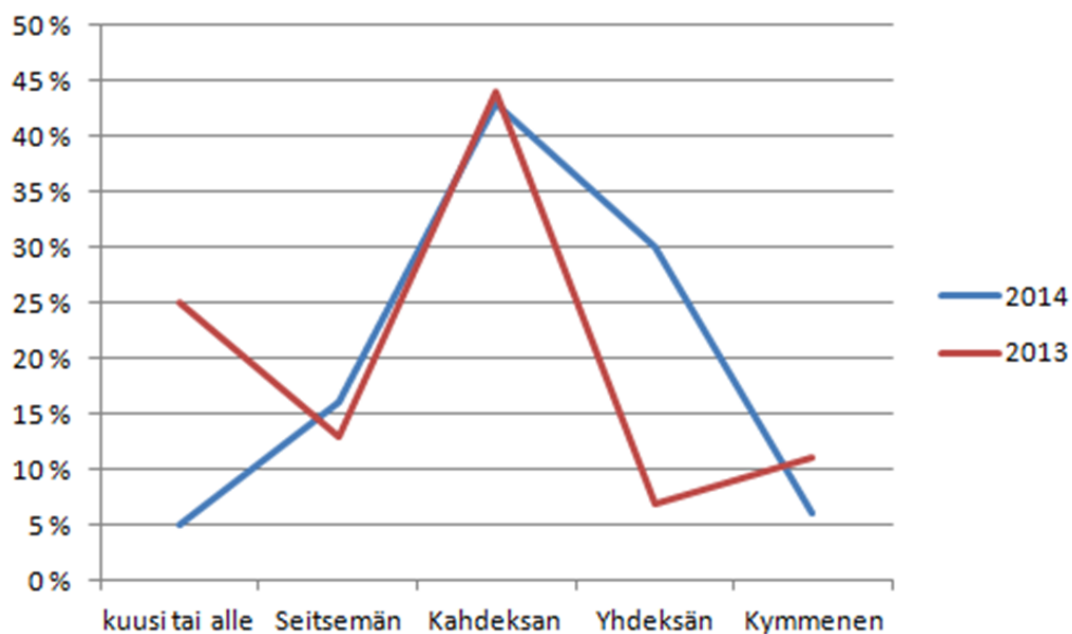
Yrityksen siisteystestä vastaa ainoa henkilökuntaan kuuluva. Hänen tehtäviinsä kuuluu eri osa-alueiden puhtaanapito ja siivous. Ongelmana on, että henkilö valmentaa, ohjaa ryhmiä sekä yksittäisiä henkilöitä ja suunnittelee ohjauksien sekä tuntien kulkua, joten siivoukseen ei välttämättä aina pystytä panostamaan niin paljon kuin olisi tarvetta. Yritys on pyrkinyt ratkaisemaan ongelman palkkaamalla ammattisiivoojan, joka työskentelee kerran viikossa käyden

läpi koko salin, pukuhuoneet, suihkut ja hygienia-tilat, toimiston ja eteisen. Suuren kävijämäärän (mitattuna viikon aikana) vuoksi tämä ei ole ilmeisesti toiminut riittävän tehokkaasti.

6.4 Kokonaisarvosana

Asiakkaista noin 93% antoi kokonaisarvosanaksi arvosanan seitsemän tai paremman. Eniten asiakkaat antoivat arvosanaa kahdeksan (62/144, 43%) eli hyvä. Toiseksi eniten kyselyyn vastanneet asiakkaat antoivat arvosanaa yhdeksän (42/144, 29%). Asiakkaiden antama keskiarvo kokonaisarvosanaksi oli tutkimuksen perusteella 8,1.

Taulukon 22 perusteella kokonaisarvosanan kehitys vuoden 2013 ja 2014 välillä on selkeä. Vuonna 2013 asiakkaat antoivat kokonaisarvosanaksi selvästi enemmän tyydyttävää tai sen alle: vastaajista yhteensä 25% antoi tyydyttävän arvosanan tai sen alle. Vuonna 2014 tämä luku oli ainoastaan 6 prosenttia. Hyvät arvosanat (8-10) jakautuivat muuten melko tasaisesti vuosien 2013 ja 2014 välille, paitsi vuonna 2014 arvosanaa yhdeksän annettiin noin neljä kertaa enemmän kuin vuonna 2013; tämä tarkoittaa sitä, että eroa arvosanan yhdeksän välille syntyy noin 22 %. Yritys on siis onnistunut kehittämään kokonaisuuttaan huomattavasti asiakkaiden näkökulmasta.

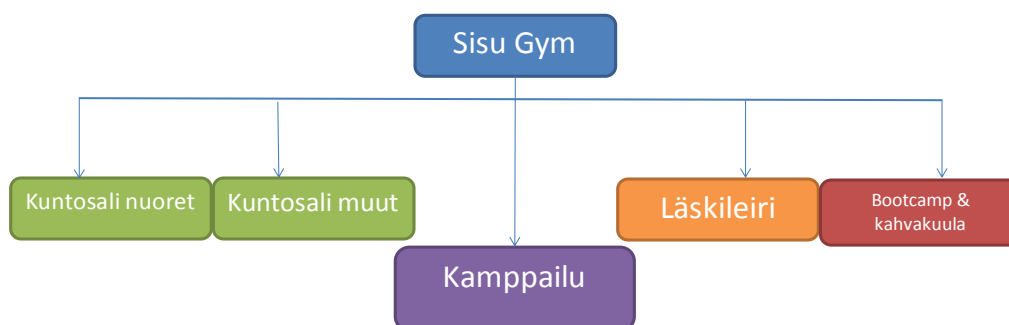


Taulukko 22. Kokonaisarvosanan vertailu

7 Kohdeyrityksen asiakaskunnan segmentointi

”Segmentoinnin perusidea on jakaa asiakaskunta pienempiin, tarpeiltaan yhtenäisiin ryhmiin, ja suunnitella ja tarjota palvelut erilaistettuina kullekin segmentille”, toteaa Ylikoski (2001, 46). Kohderyhmille kohdennetut markkinointitoimenpiteet ovat osoittautuneet tärkeäksi menestystekijät. Massamarkkinoinnin aika alkaa olla suurelta osin ohi ja kehitys on johtanut yritykset segmentoimaan yhä enemmän ja enemmän. Markkinat ovat siis sirpaloituneet pienempiin osiin kuin perinteisen massamarkkinoinnin aikana. (Anttila & Iltanen 2001, 52-53.)

Opinnäytetyöni yksi tarkoituksista on luoda ja kehittää Sisu Gymin jo valmiista asiakaskunnasta asiakassegmentit ja tutkia määriteltyjen segmenttien käyttäytymistavat. Tavoitteena on kehittää yrityksen asiakaslähtöisyyttä sekä helpottaa yrityksen markkinoinnin suunnittelua, joten opinnäytetyössä tutkitaan määriteltyjen segmenttien parhaat lähestymistavat asiakaslähtöisen markkinoinnin näkökulmasta. Kohdeyrityksen asiakasryhmät on määritelty kuviossa 15 seuraavasti:



Kuvio 15. Sisu Gymin asiakasryhmät

7.1 Asiakasryhmittely segmenteittäin

Ylikosken (2000, 54) perusteella "segmentointi alkaa segmentointitekijöiden kartoituksella, eli asiakkaat ryhmitellään segmentteihin ja syntyneet segmentit kuvaillaan, jotta kuhunkin segmenttiin kuuluvasta tyypillisestä asiakkaasta saadaan käsitys". Lahtisen & Isoviidan (2001, 95) mukaan segmentoinnin ensimmäisessä vaiheessa selvitetään tavoitteet ja potentiaaliset asiakkaat.

Asiakkaiden segmentoinnissa käytettiin pohjana Ylikosken (2000, 55) kirjassa olevaa kuviota 3-4:

	Tarpeet (tavoitellut hyödyt)	Asiakkaan ominaisuudet	Segmentin nimi
1	<ul style="list-style-type: none"> *Nopeasti kesä-kuntoon pääseminen *Halpa hinta *Nopean lihasmassan kerääminen *Kavereille "kerskailu" *Yleinen hyvinvointi (tiedostamatta) *Itsetunnon parantaminen *Laihduttaminen 	<ul style="list-style-type: none"> *Nuoria *Oman "jutun" löytäminen *Kokeilun halu *Harrastuksen etsiminen *Trendikkyys *Järvenpäälainen 	Kuntosali nuoret (15-19-vuotiaat)
2	<ul style="list-style-type: none"> *Kesä-kuntoon pääseminen *Yleinen hyvinvointi (tiedostetusti) *Lihasmassan kerääminen *Harrastaminen *Elämäntapa *Hinta-laatusuhde *Hyvä asiakaspalvelu 	<ul style="list-style-type: none"> *Nuoresta aikuisesta ylöspäin *Aktiivinen elämäntapa (tavoitelu) *Trendikkyys *Haluvat kuulua yhteisöön *Elämäntapa muutos haluinen *Järvenpäälainen 	Kuntosali muut
3	<ul style="list-style-type: none"> *Harrastaminen *Kiinnostuksen kohde *Tavoitteellinen harjoittelu *Elämäntapa *Ammattitaitoinen valmennus *Reilu ja tasapuolinen kohtelu 	<ul style="list-style-type: none"> *Urheilutaustaa *Nuoret ja aikuiset *Haluvat kuulua yhteisöön *Kilpailuhenkisyys *Uuden kokeileminen *Järvenpäästä ja lähialueilta 	Kamppailu
	<ul style="list-style-type: none"> *Uuden harrastuksen löytäminen *Kiinnostuksen kohde *Laihtuminen & yleinen terveys *itsensä ylittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> *Taustat erittäin erilaisia *Uuden kokeileminen *Järvenpäästä ja lähialueilta *kilpailuhenkisyys 	Kamppailu peruskurssit
4	<ul style="list-style-type: none"> *Laihduttaminen *Elämäntapa muutos *Terveysten parantaminen *Ammattitaitoinen valmennus *Reilu ja tasapuolinen kohtelu 	<ul style="list-style-type: none"> *Elämän "kurin" puutos *Avun ja ohjauksen tarve *Liika lihavuus *Aikuisia 	Läskileiri
5	<ul style="list-style-type: none"> *Kuntoilu ryhmässä *Laihtuminen *Yleinen terveyden parantaminen (tiedostettua) *Harrastaminen *Ammattitaitoinen ohjaaja 	<ul style="list-style-type: none"> *Nuoret ja aikuiset *Haluvat kuulua yhteisöön *Uuden kokeileminen *Trendikkyys *Elämäntapa muutos 	Bootcamp & kahvakuula

Kuvio 16. Käyttäjien segmentit (Ylikoski 2000, 55)

Segmentointi rajattiin viiteen eri segmenttiryhmään, joista jokaisesta on kuvailtu kuviossa 16 tarpeet (tavoitellut hyödyt), asiakkaan ominaisuudet ja segmenttien nimet. Segmentointi perustuu myös osaksi palvelun erilaisuuteen, asiakkaiden eri ominaisuuksiin ja asiakkuuden arvoon rahassa mitattuna.

Segmentoinnissa käytettiin hyödyksi psykografista segmentointia eli ryhmiteltiin eri segmenttejä käyttämällä havaintoja asiakkaiden motivaatiotaustoista, asenteista, elämäntyylistä ja

persoonallisuudesta (Pulkinen 2003, 82). Olen itse paljon tekemisissä erilaisten asiakkaiden kanssa Sisu Gymillä, joten ymmärrän ja osaan lukea asiakaskuntaa. Olen tehnyt tietoisesti havaintoja asiakaskunnasta noin vuoden ajan ja jatkuvasti yrittänyt tulkita erilaisten asiakkaiden ryhmittelyä sekä psykografisia ominaisuuksia. Asiakaskunnasta luodut segmentit ovat kuntosali nuoret, kuntosali muut, kamppailu, Läskileiri ja Boot Camp sekä kahvakuula.

"Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla voidaan saada välitöntä, suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Sen avulla päästään luonnollisiin ympäristöihin. Näin ollen se sopii hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmäksi". (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 215.)

7.2 Segmentin 1 kuvaus

Ensimmäinen segmenttiryhmä on "kuntosali nuoret". Segmenttiin kuuluvat nuoret ovat iältään noin 15-19-vuotiaita koululaisia. Ryhmään kuuluvilla on lähes poikkeuksetta samat ominaisuudet ja tarpeet. Tyypillinen 15-19 -vuotias on ominaisuuksiltaan kokeilunhaluinen ja oman "jutun" löytämisen tarpeessa oleva paikkakuntalainen nuori. He tulevat salille intoa täynnä ja kokeilevat eri laitteita ja treenimuotoja kuntosalilla monta tuntia putkeen. Yleensä he tekevät kaiken väärin, mutta pääasia henkilökunnan puolesta on, että nuoret harrastavat liikuntaa, kuntosalin laitteita ei rikota eikä kukaan loukkaannu. Segmentin taustalla on eräänlainen liikunnan trendi; nykypäivänä on trendikästä omistaa kortti kuntosalille ja usein siitä kerrotaankin äänekkäästi muille ikätovereille. Kuntosalilla käynti saattaa antaa nuorelle paljon itseluottamusta ja tämä onkin yksi motiivi aloittaa harrastus.

Segmentti on tarpeiltaan moninainen. Nuorilla on tapana luulla, että kuntosalilla lihakset kasvavat muutamassa kuukaudessa samanlaisiksi kuin fitness-lehtien malleilla. He siis aloittavat keväällä treenin, jotta kesällä näyttäisivät mahdollisimman lihaksikkailta. 90 % näistä tapauksista lopettaa hetkellisesti kuntosalilla käynnin, koska pettyvät siihen tosiasiaan, että lihasta ei vain kerry nopeasti. Monesti he ajattelevat, että syy on kuntosalissa, koska se on hintaver tailuissa kaupungin halvimpia, joten he päätyvät hetkellisesti vaihtamaan kalliimpaan saliin.

Segmentissä on myös poikkeuksia, joihin kuuluu noin kymmenen prosenttia kyseisestä asiakasryhmästä. He ovat oivaltaneet, että salilla käynti vaatii pitkäjänteisyyttä eikä kuntosalin hinta vaikuta kehitykseen. Yleensä heillä on motivaationa yleinen hyvinvointi, mutta se on aluksi tiedostamatonta. Kun tuloksia alkaa syntyä, oli se sitten painon lähtöä tai lihaksien kasvua, heidän itsetuntonsa kohenee. Tätä kymmentä prosenttia, jotka edustavat asiakasryhmää, tulee yrityksen pitää sijoituksena tulevaisuuteen. Heistä tulee helposti lojaaleita, tuottavia asiakkaita.

Segmentti koostuu pitkälti kausiasiakkaista eli asiakkaista, jotka käyttävät Sisu Gymin palveluita vain osan aikaa vuodesta. Yksi segmentin kausiasiakas tuottaa keskimäärin 80-160 euroa vuodessa. Segmenttiin kuuluu myös kanta-asiakkaita, jotka ovat tuottavampia ja arvokkaampia kuin kausiasiakkaat; yksi segmenttiin kuuluva kanta-asiakas tuottaa noin 200-300 euroa vuodessa.

7.3 Segmentin 2 kuvaus

Toinen segmentti on nimeltään ”kuntosali muut”. Asiakasryhmä pitää sisällään kuntosalin käyttäjät, jotka ovat iältään yli 20-vuotiaita. Kuntosalin käyttäjät jaoteltiin vain kahteen ryhmään, koska käyttäjät ovat ominaisuuksiltaan ja tarpeiltaan liian samanlaisia. Ainoa suuri ero asiakkaiden välillä syntyy selvästi nuorempien käyttäjien ja muiden ikäryhmien välille. Pulkkinen (2003, 78) sanoo kirjassaan, että: ”Segmenttien on erotuttava toisistaan riittävän selkeästi. Ostotarpeiden, käyttäytymisen tai muiden erottavien tekijöiden on oltava selkeästi erilaiset, jotta kullekin segmentille voidaan suunnata erilainen tarjonta ja omat markkinointitoimenpiteet”.

Segmentin asiakkaat ovat ominaisuuksiltaan samanlaisia. Heillä on aktiivinen elämäntapa tai sen tavoittelu tiedostamatta tai tiedostetusti. He haluavat kuulua Sisu Gymin yhteisöön, joka on osa yrityksen onnistunutta missiota, josta asiakkaat antavat jatkuvasti hyvää palautetta. Monella segmenttiin kuuluvalla on halu muuttaa elämäntapojaan entistä terveellisemmäksi. Ryhmän taustalla on myös nykypäivän trendikkyys liikuntaa kohden; sosiaalinen media ja muut kanavat ovat täynnä ihmisten päivityksiä ja juttuja koskien liikuntaa. Segmentille on ominaista, että asiakkaat ovat paikkakuntalaisia.

Segmentin tarpeet ovat melko samat kuin segmentin 1. Suurimpana erona on, että segmentin 2 asiakkaat ymmärtävät, että tavoitteisiin ei ole oikotietä. He ovat omaksuneet, että salilla käynti vaatii pitkäjänteisyyttä ja motivaation ylläpitämistä. Segmentin tarpeita kuvaa hyvin tiedostettu yleisen hyvinvoinnin parantaminen. Jokaisella asiakkaalla on omat henkilökohtaiset tavoitteensa kuntosalilla treenaamisen suhteen, mutta yleisimpiä ovat lihassmassan kerääminen, laihduttaminen, kesä-kuntoon pääseminen ja tiedostettu yleisen hyvinvoinnin parantaminen. Segmentti sisältää työiässä olevia ihmisiä, joten monelle voi olla tavoitteena myös mielenvireyden tason ylläpitäminen tai nostaminen, varsinkin syksyisin ja talvisin.

Segmentin asiakkaat ovat tarpeiltaan enemmän hinta-laatusuhteen perään kuin segmentin 1 asiakkaat. Segmentin 2 asiakkaat ovat ehkä jo pitkään etsineet hyvää salia, jossa on heitä tyydyttävä hinta-laatusuhde. He myös ymmärtävät, että kehittyäkseen ja omien tavoitteiden saavuttamiseksi ei tarvitse maksaa itseään kipeäksi. Asiakasryhmä osaa vaatia hyvää ja ammattitaitoista asiakaspalvelua, jota he saavat tutkimusten perusteella Sisu Gymiltä.

Segmentti koostuu niin kausi- kuin kanta-asiakkaista. Segmentin 2 kausiasiakkaat eli ne asiakkaat, jotka käyttävät Sisu Gymin palveluita vain osan aikaa vuodesta, tuottavat noin 160-200 euroa vuodessa (yksi asiakas). Asiakkuuden arvo on noin 50-120 euroa arvokkaampi kuin segmentin 1 asiakas. Yksittäinen segmentin kanta-asiakas tuottaa vuodessa noin 300-450 euroa. Arvon vaihtelu perustuu asiakkaan maksutapaan; moni ostaa kuntosalille aikaa kerran kuukaudessa ja käyttää palvelua ympäri vuoden, silloin yhden asiakkuuden arvo on noin 450 euroa. Jos asiakas ostaa esimerkiksi vuosikortin kuntosalille, on asiakkuuden arvo täten rahassa mitattuna 150 euroa pienempi eli 300 euroa.

7.4 Segmentin 3 kuvaus

Kolmannen segmentin nimi on ”kamppailu” ja ”kamppailu peruskurssit”. Nimensä mukaisesti se koostuu kamppailua harrastavista niin nuorista kuin aikuisista. Sisu Gymin kamppailutarjontaan kuuluvat Taekwondo, Muay Thai eli thainyrkkeily, Brasilialainen Jujutsu, MMA eli vapaaottelu ja Kwan Nyom Hapkido. Yritys panostaa kamppailu-urheiluun, sillä se on päätoimista liiketoimintaa Sisu Gymille, ja vaikka tarjonnasta löytyy muita liikunta-alan palveluita, niin sen pääpaino on kamppailu-urheilussa. Segmentti päädyttiin rajaamaan yhteen isoon kokonaisuuteen, kamppailuun, sillä palvelun hinnalla saa käydä kaikissa Sisu Gymin tarjoamissa lajeissa (sisältäen Boot Camp, kahvakuula ja kuntosali), joten asiakkuuden arvo on aina rahallisesti mitattuna sama, sama koskee ”kamppailu peruskurssia”.

Kolmas segmentti pitää sisällään peruskurssit eli kurssin, johon aloittelevat, uudet asiakkaat tulevat ennen mahdollista siirtymistään jatkoryhmään eli normaalisti harjoitteleviin ryhmiin. Peruskurssin ideana on antaa asiakkaalle valmiudet siirtyä itse normaaliin ryhmään (jatkoryhmä), sillä suurimmalla osalla kamppailua aloittelevilla ei ole kokemusta kamppailu-urheilusta. Peruskurssit ovat lähes ainoa keino saada lisää uusia asiakkaita Sisu Gymin kamppailuryhmään, joten segmenttien tutkiminen kohdennetaan peruskurssiin. Peruskurssit alkavat neljä kertaa vuodessa, tammi-, maaliskuu-, elo- ja lokakuussa, ja nämä kuukaudet ovat liikevaihdollisesti parhaimmat kuukaudet vuoden aikana. Yhtenä peruskurssin tarkoituksena on saada mahdollisimman moni jatkamaan jatkoryhmiin ja täten luoda uusia kanta-asiakkaita.

7.4.1 Kamppailu

Segmentti koostuu kaiken ikäisistä ja tasoista urheilijoista, joilla on sama kiinnostuksen kohde: kamppailulajit. Monet ovat aloittaneet jo varhaisiällä, kun taas useat vasta aikuisena. Segmentti poikkeaa muista segmenteistä monella eri tavalla; asiakkaat ovat erittäin saman henkisiä luonteeltaan ja kiinnostuksen kohteiltaan, monilla on valmiina urheilutaustaa ennen kamppailu-urheilun aloittamista, elämäntavat ovat valmiiksi terveellisiä ja moni harjoittelee

tavoitteellisesti. Segmenttiä voidaan verrata hyvin esimerkiksi joukkueurheiluun, vaikka kyseessä on yksilöurheilulaji. Tällä tarkoitan sitä, että salille on syntynyt jo alusta alkaen Sisu Gymin oma yhteisö, jossa on viihtyisää, mukavaa ja turvallista olla. Yhteisön jäsenistä on syntynyt ystäviä myös salin ulkopuolelle ja moni viettää vapaa-aikaansa yhdessä. Asiakkaan ominaispiirteisiin siis kuuluu halu ja kyky olla yhteisössä. Asiakasryhmä koostuu paikallisista ja lähialueen asukkaista. Monipuolinen lajivalikoima ja tasokas valmennus ovat kamppailu-urheilun vetonauloja. Moni kilpailee säännöllisesti ja monelle se on tavoitteena, joten kilpailuhenkisyys on ehdoton asiakaskuntaa yhdistävä tekijä.

Yksi asiakasryhmän asiakas, joka harrastaa aktiivisesti kamppailua tuottaa noin 300-600 euroa vuodessa. Aktiiviharrastaja käyttää yrityksen palveluita puolesta vuodesta vuoteen vuositasolla. Kilpailevat asiakkaat tuottavat noin 500-600 euroa ja he käyttävät palveluita ympäri vuoden. Asiakkuuden arvoon mitattuna rahassa vaikuttaa asiakkaan maksutapa: on mahdollista ostaa kurssi kerrallaan, jolloin vuodessa asiakkuuden arvo on noin 640 euroa kun puolestaan vuosikortin ostajat käyttävät maksuun 500 euroa. Yleisin maksutapa on maksaa kaksi kurssia kerrallaan, jolloin vuodessa asiakkuuden arvo on noin 600 euroa.

7.4.2 Kamppailu peruskurssit

Kolmannesta segmentistä otetaan lähempään tarkkailuun peruskurssilaiset. Tämä johtuu siitä, että ilman peruskursseja ei tulisi asiakkaita lähes ollenkaan koko segmenttiin. Peruskurssille osallistujilla on usein samoja ominaisuuksia, mutta heidän taustansa saattavat poiketa rajusti toisistaan. Peruskurssille saattaa esimerkiksi tulla 45-vuotias mies, joka ei ole harrastanut liikuntaa kymmeneen vuoteen. Hänen tavoitteensa on laihduttaa muutama kilo ja löytää jälleen kadotettu liikunnan ilo. Toisaalta kurssille saattaa osallistua 22-vuotias nainen, jolla on huippu-urheilijan kunto ja tavoitteena ottaa osaa vuoden sisällä SM-kilpailuihin.

Ominaisuuksiltaan kurssilaiset ovat samanlaisia. Heillä on motivaatiota kokeilla uutta ja täten ylittää itsensä. He ovat kilpailuhenkisiä ja usein kotipaikkakunnalta, joskus mukaan tulee muutama lähialueen asukas. Peruskurssilaisten tarpeet ja tavoitellut hyödyt ovat suurimmaksi osaksi samanlaisia: monella on tavoitteena löytää uusi harrastus kokeilun kautta, moni pyrkii laihduttamaan ja parantamaan yleistä terveyttään. Usein uuden harrastuksen kokeilu lähtee puhtaasti siitä, että laji kiinnostaa ja kiehtoo. Tavoitteena harvemmin on päästä kilpailemaan, mutta lähes aina peruskurssilaisia kiehtoo itse päästä kokeilemaan taitojaan lajin parissa. Moni on saattanut nähdä televisiosta vapaaottelua ja täten saanut kipinän kokeilla kamppailu-urheilua.

Tällä hetkellä peruskurssilaisten jatkamisprosentti on noin 50%, joista 30% on lyhytaikaisia asiakkuuksia ja 20% pidempiaikaisia asiakkuuksia. Jatkajien määrä riippuu todella monesta

asiasta, mutta suurin syy peruskurssilaisten lopettamiseen on yksinkertainen: kamppailu-urheilu ei kiinnostakaan. Valmentajat ja henkilökunta pyrkivät tekemään mahdollisimman paljon sen eteen, että jokainen peruskurssilainen viihtyy kurssilla, mutta ihmisten kiinnostuksen herättäminen rankkaa urheilua kohtaan on melko vaikeaa. Kurssista pyritään tekemään mahdollisimman mielenkiintoinen ja fyysisesti nousujohteinen, jotta asiakkaat eivät luovuta kesken kurssin, vaikka mielenkiinto olisikin jo hieman laskenut. Peruskurssilta etenevien asiakkaiden määrä riippuu täysin kurssista. Jollain peruskurssilla saattaa olla kymmenen lajista erittäin kiinnostunutta ja motivaatiosaltaan korkeaa asiakasta, josta kaikki jatkavat eteenpäin jatkokurssille ja jäävät pitkäaikaisiksi asiakkaiksi. Seuraavalla kurssilla saattaa olla vain kokeilun haluisia asiakkaita, joita laji ei itsessään niin paljoa kiinnosta ja vain yksi jatkaa eteenpäin lyhytaikaiseksi asiakkaaksi.

Yhden asiakkuuden arvo rahassa mitattuna on noin 160 euroa vuodessa. Tavoitteena on, että mahdollisimman moni jatkaa peruskurssin jälkeen jatkoryhmään, jolloin parhaimmillaan yhden asiakkuuden arvo on vuodessa noin 480-640 euroa. Lyhytaikaisen asiakkaan arvo on noin 320-480 euroa ja pitkäaikaisen asiakkaan arvo vaihtelee 480-640 euron välissä vuoden aikana. Asiakkuuden arvoa on mahdotonta määritellä etukäteen, koska ihmisten mieli ja motivaatio vaihtelee kurssin aikana, mutta jokainen asiakas on erittäin potentiaalinen arvoltaan tässä segmentissä.

7.5 Segmentin 4 kuvaus

Läskileiri on yrityksen tarjonnassa ollut jo pitkään, mutta tänä vuonna (2014) Sisu Gym alkoi panostamaan siihen erityisesti. Läskileiristä syntyi erinomainen mahdollisuus löytää uusia, potentiaalisia asiakkaita, jotka ovat rahassa mitattuna arvoltaan suuria yritykselle ja ominaisuuksiltaan sekä tarpeiltaan hyvin samanlaisia asiakkaita. Läskileiri otetaan suurimpaan tarkkailuun segmenttien tutkimusta tehdessä, sillä sen asiakaskunnasta on vähiten tietoa ja tähän asiakasryhmään on tärkeää suorittaa kohdennettua markkinointia, sillä sen palvelumuoto on rajattu vain tiettyyn asiakaskuntaan. Asiakkaiden tavoittaminen säännöllisesti voi olla hankalaa massamainonnan keinoin.

Tyypillinen läskileiriläinen on ominaisuuksiltaan yli 30-vuotias mies tai nainen, jolla painoindeksi on yli 30 ja yleinen sekä fyysinen kunto on huono. Läskileiriläinen haluaa saada elämäntapansa oikeille raiteille, mutta hän ei pysty siihen ilman ammattiapua ja ohjausta. Suurin yhdistävä tekijä läskileiriläisillä on ylipaino ja avun tarve muutoksen toteuttamisessa. Heitä yhdistää realismi eli tietoisuus omasta tilastaan ja kunnostaan. He ovat päättäväisesti ryhtyneet tekemään asialle jotain, joten heitä ei tarvitse yleensä erikseen motivoida. Tietysti matkan aikana tulee motivaation ailahteluita ja erinäisiä koettelemuksia, mutta se on normaalia muutoksen yhteydessä.

Segmentin asiakkaat ovat tarpeiltaan samassa tilanteessa. Heillä kaikilla on tietoinen terveyden parantaminen etusijalla ja elämäntapa muutoksessa onnistuminen on tärkeää ja tavoitteellista. Kurssi kestää neljä kuukautta, ja sen ideana ei ole tehdä suuria kilojen pudotus määriä, vaan tavoitteena on antaa asiakkaille valmiudet jatkaa onnistunutta elämäntavan muutosta niin liikunnan kuin ruokaluin kautta. Kurssilla tärkeintä on, että jokainen asiakas kokee pystyvänsä oikeilla keinoilla ja menetelmillä saavuttamaan itselleen asetetut tavoitteet. Ryhmän toimintaa tukee ohjaajan ja ryhmän luoma yhteishenki, joka on erittäin tärkeässä osassa kurssia. Vertaistuki antaa uskomattoman määrän lisäenergiaa kurssiin. Kurssilaisia yhdistää siis kyky toimia ryhmässä.

Segmentti on toimiessaan säännöllisesti ympäri vuoden erittäin arvokas yritykselle ja tämä on merkittävin syy segmentin tarkempaan tutkimiseen. Yhden asiakkuuden arvo on 600 euroa, mutta koska tavoitteena on tehdä liikunnasta elämäntapa, onnistunut asiakkuuden arvo voi olla vuodessa mitattuna noin 700-900 euroa.

7.6 Segmentin 5 kuvaus

Boot Camp on aamuvirkuille tarkoitettu liikuntaryhmä, joka harjoittelee kuudelta aamuisin. Ryhmä sopii niille asiakkaille, joilla on vaikeuksia harjoitella työpäivän jälkeen tai joiden työrytmi estää harjoittelun iltpäivisin tai iltais. Kahvakuula on ryhmäliikuntamuoto, jossa käytetään apuna eri painoisia kahvakuulia. Tunti sopii niin laihduttajille kuin yleiskuntoa parantaville.

Segmentin tarpeet voidaan luokitella viiteen tavoiteltuun hyötyyn: kuntoilu ryhmässä, tietoinen yleisen terveyden kohentaminen, laihduttaminen, ammattitaitoinen ohjaus ja harrastamisen tuoma ilo. Ominaisuuksiltaan asiakasryhmän asiakkaat ovat yli 20-vuotiaita miehiä tai naisia, mutta keskimääräisesti asiakaskunta koostuu vanhemmista henkilöistä, 30-50-vuotiaista. Asiakkaita yhdistää halu kuulua tiiviiseen yhteisöön, jossa harjoittelu on mielekästä, hauskaa, intensiivistä ja tehokasta.

Segmentin ominaisuuksiin voidaan luokitella halu kokeilla jotain uutta, normaalista poikkeavaa liikuntamuotoa. Taustalla on myös liikuntamuotojen trendikkyys, varsinkin kahvakuulaharjoittelu on saanut paljon huomiota eri medioissa.

Yksi kuntoileva asiakas, eli Boot Campissa ja/tai kahvakuulassa kävijä, tuottaa rahallisesti noin 400-600 euroa vuodessa. Kanta-asiakkaita asiakasryhmästä on noin 50% ja toinen 50% koostuu kausiasiakkaista eli niistä, jotka harjoittelevat osan aikaa vuodesta. Kausiasiakkaan tuoma rahallinen arvo vuodessa on noin 250-300 euroa.

7.7 Segmenttien arvotaulukko

Yhtenä segmentoinnin kriteerinä on asiakkuuden arvo rahassa mitattuna vuoden aikana. Taulukosta 23 käy ilmi, että tuottavimmat segmentit ovat Läskileiri, kamppailu ja Boot Camp & Kahvakuula. Asiakassegmenttien tutkimuksessa keskityttiin segmentteihin kolme ja neljä, sillä kyseisistä asiakkaista on vähiten tietoa ja ne ovat tuottavia asiakasryhmiä. Kyseiset asiakasryhmät ovat ominaisuuksiltaan ja tarpeiltaan erittäin samanlaisia, joten on järkevää jo sen pohjalta tutkia näitä määriteltyjä segmenttejä.

Segmentti	Nimi	Arvo vuodessa per asiakas
1	Kuntosali nuoret	80-300 euroa
2	Kuntosali muut	160-450 euroa
3	Kamppailu Kamppailu pk	300-640 euroa 160-640 euroa
4	Läskileiri	600-900 euroa
5	Boot Camp & kahvakuula	250-600 euroa

Taulukko 23. Segmenttien arvotaulukko

8 Segmenttien tutkiminen

Kohdeyritykselle rakennetuista asiakassegmenteistä tutkitaan segmenttejä kolme ja neljä. Tämä perustuu siihen, että muut segmentit tunnetaan jo, joten niiden tutkiminen ei ole tällä hetkellä tarpeellista. Toinen merkittävä syy segmenttien yksi, kaksi ja viisi pois jättämiseen tutkimuksesta on, että kyseisiin segmentteihin on järkevämpää käyttää massamainontaa, kun puolestaan segmentteihin kolme ja neljä kohdennettu mainonta voi olla tuottoisaa. Tutkittavia segmenttejä tunnetaan entuudestaan vähiten ja kyseiset asiakasryhmät ovat tuottavia yritykselle. Segmentti neljä, Läskileiri, on yritykselle tällä hetkellä erittäin potentiaalinen palvelumuoto, jota on sen takia syytä tarkastella ja tutkia tarkemmin asiakaslähtöisen markkinoinnin näkökulmasta.

Ensimmäisessä vaiheessa määriteltiin, miten asiakassegmenttejä tulisi tutkia, jotta vastauksista olisi mahdollisimman paljon hyötyä ja mahdollisuuksia analyysille. Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään syvähaastatteluita, sillä asiakkaiden määrä tutkittavissa segmenteissä on riittävän pieni, jotta kahden keskeiset haastattelut ovat järkevästi toteutettavissa. Kolman-

nessa vaiheessa määriteltiin kysymykset tutkittaville segmenteille. Kysymyksiä määrää jätettiin mahdollisimman pieneksi, jotta tutkittava asiakas ei ehdi kyllästyä jatkuviin kysymyksiin, mutta kysymykset kuitenkin antavat mahdollisuuden pidemmällekin keskustelulle.

Neljännessä vaiheessa keskusteltiin yhden yrityksen osakkaan kanssa siitä, mitä segmenteiltä olisi järkevää kysyä. Kysymyksiä päädyttiin hieman muokkaamaan, mutta asiayhteys säilyi samana. Viidennessä vaiheessa pohdittiin, voidaanko haastatteluilla saatuihin oletettuihin tuloksiin vetää johtopäätöksiä kohdennetusta markkinoinnista: tultiin siihen päätökseen, että jos asiakkaat antavat itsestään hieman aikaa ja vaivaa, niin vastauksista todella voi olla hyötyä markkinointia suunniteltaessa. Viimeisessä vaiheessa mietittiin tutkimuksen toistettavuutta: tutkimus voidaan toistaa halutuille segmenteille myös tulevaisuudessa.

Syvähaastattelun kysymykset olivat seuraavat:

1. Millä perusteella valitsit Sisu Gymin?
2. Mistä sait kuulla Sisu Gymistä?
3. Minkälainen markkinointi Sinut tavoittaa parhaiten?
4. Mikä Sinua puhuttelee markkinoinnissa ja minkälaisesta markkinoinnista Sinä pidät?
5. Asuinpaikka ja liikenneyhteydet

9 Segmentin neljä haastattelut

Haastatteluiden tulokset eivät perustu asiakkaiden määrään, vaan esille nousseiden asioiden määrään. Segmentistä neljä (Läskileiri) haastateltiin yhdeksän henkilöä, joka vastaa 65 prosenttia koko asiakasryhmästä. Haastattelut kestivät keskimäärin 5-10 minuuttia ja toteutuspaikkana oli yrityksen toimisto tai sohva-alue.

Haastatteluissa kävi ilmi, että merkittävin syy Sisu Gymin valintaan oli se, että asiakkaat eivät löytäneet muita vastaavia palveluita markkinoilta. Hinta-laatusuhde, suositus ja ystävän asiakkaana olo olivat myös suuria tekijöitä, jotka haastatteluissa nousivat esille. Yrityksen valintaan vaikuttivat myös mainonta Facebookissa, ryhmässä toiminta, sijainti ja ajankohta sekä kotisivut.

Haastatteluiden perusteella Facebook mainonta tavoitti eniten Läskileiriläisiä. Kotisivut, ystävän asiakkuus ja suositus olivat seuraavaksi merkittävien kanava, mistä Läskileiriläiset kuuluivat yrityksestä. Julisteet tavoittivat vähiten kyseisen segmentin asiakkaita. Facebook mainonta tavoittaa segmentin neljä asiakkaat parhaiten haastatteluiden perusteella, mutta esiin nousivat myös lehtimainonta sekä suoramainonta.

Haastatteluissa nousi esiin, että markkinoinnin pitää olla humoristista, jotta se puhuttelee segmentin asiakkaita. Esille nousivat myös rehellisyys, visuaalisuus, yksinkertaisuus ja sisältö. Haastatteluiden perusteella ilmeni, että jaottelu paikkakuntalaisiin ja lähipaikkakuntalaisiin jakautui melko tasaisesti. Yhdistäväksi tekijäksi nousi auto, sillä jokaisella haastatellulla asiakkaalla on auto käytössä.

10 Segmentin kolme haastattelut

Segmentistä kolme, peruskurssit, haastateltiin yhdeksän asiakasta, joka vastaa noin 70% uusista peruskurseille tulleista asiakkaista. Haastatteluiden tulokset perustuvat esille nousseisiin asioihin. Haastattelut kestivät keskimäärin 3-5 minuuttia ja toteutuspaikkana oli yrityksen toimisto.

Haastatteluissa nousi selkeästi esiin, että ystävän suositus vaikuttaa paljon kohdeyrityksen valintaan. Esille nousivat myös laaja lajivalikoima, sijainta sekä palvelun hinta. Ystävien suositukset ja ystävien asiakkuudet ovat merkittävien kanava, josta uudet segmentin asiakkaat kuulevat yrityksestä. Kotisivut ovat tärkeässä osassa haastatteluiden perusteella, kun etsitään kyseistä palvelumuotoa.

Haastatteluista nousi lähes poikkeuksetta esille Facebook mainonta. Kyseisen segmentin asiakkaat kokevat sosiaalisen median kautta tapahtuvan mainonnan tehokkaimmaksi. Esille nousi myös ystävien suositukset ja suoramainonta. Segmentin kolme asiakkaita puhuttelee mainonnan visuaalisuus. Haastatteluissa nousivat esille arvolupaukset, huumori ja asettelu, myös sisällöllä on merkitystä. Asiakasryhmän asiakkaat ovat melko tasaisesti paikkakunnalta ja lähialueilta. Selvää jakoa ei myöskään syntynyt autollisten ja muuta kulkuvälinettä käyttävien asiakkaiden välille.

11 Johtopäätökset

Tässä kappaleessa esitetään tutkimuksien perusteella tehdyt johtopäätökset kohdeyrityksen asiakkuuksien nykytilasta sekä asiakaslähtöisyyden kehittämistä. Asiakastytyväisyystutkimuksen ja segmenttien tutkiminen käsitellään erikseen.

11.1 Asiakastyytyväisyys

Tuloksien analysoinnin perusteella voidaan todeta, että asiakkaiden taustatiedoilla oli yllättävän pieni merkitys asiakastyytyväisyystutkimuksessa. Tämä kuvastaa sitä, että yritys on onnistunut tyydyttämään niin uudet kuin kanta-asiakkuudet hyvälle tasolle. On tärkeää, että jokainen asiakkuus on onnistunut. Tulosten perusteella asiakkaan iällä, sukupuolella tai asiakkuuden kestolla ei ole merkitystä palautteen laadussa. Asiakkaita voidaan täten käsitellä yhtenä kokonaisuutena, eikä yrityksen tarvitse miettiä tapoja tyydyttää eri asiakkaita perustuen heidän taustatietoihinsa.

Kokonaisarvosana kertoo, että asiakkaat ovat kokonaisuudessaan tyytyväisiä yrityksen toimintaan. On selvää, että jokaista asiakasta ei voida tyydyttää, vaikka siihen pyritään. Yrityksellä on parannettavaa selkeästi yhdessä osa-alueessa, siisteydessä, mutta kokonaisuus on menossa oikeaan suuntaan. Yrityksen on tärkeää tietää tämä, jotta isoja muutoksia ei tarvitse harkita tai tehdä. Liian suuren kokonaisuuden muuttaminen voi helposti vain heikentää asiakkuuksien tilaa. Pienillä askelilla eteneminen ja jatkuva asiakkuuksien seuranta on paras tie hyvien asiakkuuksien saavuttamiseen, niin yrityksen kuin asiakkaiden kannalta.

Yrityksen tulee ehdottomasti reagoida siisteydestä saatuun palautteeseen kehittävästi. Yrityksen kannattaa nyt miettiä ne keinot, joiden avulla siisteyden tasoa saadaan paremmaksi, mutta ammattiavun palkkaaminen on välttämätöntä. Ammattisiivooja tuo yritykselle lisää kuluja, mutta sen tuoma vaikutus vie yritystä asiakaslähtöisempään suuntaan, mikä on yrityksen yksi tavoitteista. Tätä pientä menoerää ei kannata katsoa kuluna, vaan sijoituksena kehitykselle asiakaslähtöisempään suuntaan.

Kokonaisuus huomioon ottaen kohdeyritys on onnistunut palvelun tason ja laadun toteuttamisessa. Asiakkaiden antamat vastaukset painottuivat hyvän ja erinomaisen välille, mikä kertoo, että asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palvelun tasoon kokonaisuudessaan. Yritykselle tieto on tärkeää, sillä onnistunut kokonaisuus antaa luottoa ja varmuutta toteuttaa liiketoimintaa samoilla menetelmillä, suuria muutoksia tekemättä. On erittäin tärkeää, että yritys ei jää hyvän olon tunteeseen makaamaan, vaan palvelun tasoa ja laatua ylläpidetään jatkuvasti, tavoitteellisesti ja määrätietoisesti. "Asiakaslähtöisyys on ajattelu- ja toimintatapa, johon yrityksen tulee pyrkiä. Matka asiakaslähtöisyyteen ei ole kuitenkaan kuin 100 metrin pikamatka vaan usein se tuntuu enemmänkin maratonilta. Maaliviiva on usein kaukana ja matkan edessä se tuntuu karkaavan aina vain kauemmaksi. Asiakaslähtöisyyden ylläpitäminen vaatii paljon työtä; se ei ole missään nimessä pysyvä, staattinen olotila, johon yritys voi tuudittautua". (Vuokko 1997, 72.)

Yritys pystyy hyödyntämään saatuja tuloksia kehittäessään asiakaslähtöisyyttä. Vaikka tulokset olivat kokonaisuudessaan hyvällä tasolla, lukuun ottamatta siisteydentasoa, se ei ole vielä riittävä tavoitetilaa ajatellen. Tavoitetilassa yritys on tyydyttänyt asiakkuudet jokaisella osa-alueella. Tulevaisuudessa asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset pitää olla vielä positiivisemmat, jotta asiakaslähtöisyys toteutuu yrityksessä halutulla tavalla. Tutkimuksen perusteella saatiin tärkeää tietoa kehittämistarpeista, erityisesti siisteydentasosta.

Lindroosin & Lohiveden (2004, 16) mukaan "asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa ainakin kahdenlaisia tekijöitä: hygientehtäjiä ja erottavia tekijöitä. Hygientehtäjät ovat asioita, joiden tulee olla vähintään tietyllä minimitasolla. Erottavat tekijät puolestaan synnyttävät aitoa kilpailuetua, sillä niiden ansiosta asiakas huomaa eroja eri toimittajien välillä, ja näin onnistutaan luomaan positiivinen elämys asiakkaalle". Perustuen Lindroosin & Lohiveden (2004, 16) väittämään, voidaan todeta, että Sisu Gymillä on tärkein asiakastyytyväisyyteen vaikuttava tekijä eli erottava tekijä kunnossa. Näin ollen yrityksellä on kilpailuetua markkinoilla.

Kun tuloksia vertailtiin vuoden 2013 ja 2014 välillä, on selvää, että yritys on menossa oikeaan, asiakaslähtöisempään suuntaan. Tuloksista selviää yrityksen selvä heikkous ja alue, jota ei ole onnistuttu kehittämään halutulla tavalla: siisteys. Tuloksien vertailu kertoo, että yritys on kokonaisuudessaan onnistunut kehittämään asiakaslähtöisyyttään.

11.2 Segmentit

Suurin syy, minkä takia segmentin neljä (Läskileiri) asiakkaat valitsivat kohdeyrityksen on, että he eivät löytäneet muita vastaavia palveluita lähialueen markkinoilta. Sisu Gymillä on siis merkittävä kilpailuetu tällä hetkellä, sillä he ovat löytäneet innovatiivisen palvelun valikoimaansa. Tätä tulisi tuoda esille yrityksen markkinoinnissa, varsinkin kun tavoitellaan asiakkaita segmenttiin neljä. Kohdennetussa markkinoinnissa kilpailuetu voitaisiin tuoda esimerkiksi seuraavasti esille: "Oletko etsinyt ainutlaatuista tapaa muuttaa elämääsi?", "Oletko kyllästynyt tylsiin tapoihin liikkua?" tai "Tämä innovatiivinen leiri muuttaa elämäsi pysyvästi".

Tutkimuksessa kävi ilmi, että Facebook tavoittaa segmentin neljä asiakkaita parhaiten. Sosiaalinen media on nykypäivänä erinomainen mainonnan väline, mutta siinä piilee riskinsä; jokainen yritys on poikkeuksetta Facebookissa ja yrittää mainostaa omia tuotteitaan tai palveluitaan, joten mainonta uppoutuu helposti harmaaseen massaun, jolloin mainonta ei tavoita potentiaalisia asiakkaita halutulla tavalla. Tämän vuoksi kohdeyrityksen kannattaa pyrkiä parantamaan mainontaa kotisivujen kautta sekä julisteilla että suoramainonnalla. Sisu Gym on toiminut juurikin näin, mutta haastatteluissa nousi muutamaan otteeseen esille, että kotisivuja olisi hyvä päivittää ja kehittää. Kehittämisellä tarkoitetaan sitä, että tuotaisiin esille vanhojen asiakkaiden muodonmuutoksia, kokemuksia sekä mietteitä palvelusta. Esille nousi myös

mainonnan tarkkuus: mainontaan kannattaisi laittaa tarkat harjoitusajankohdat, sillä segmentin asiakkaat ovat työelämässä olevia perheellisiä ihmisiä, joten monelle kynnyks aloittaa suurenee, kun ei tiedetä harjoitusten alkamisaikoja (edes viitteellisiä).

Haastatteluissa nousi esille, että suoramainonta sekä lehtimainonta tavoittaa asiakasryhmän asiakkaita parhaiten Facebookin jälkeen. Sisu Gymillä ei ole ollut lehtimainontaa liittyen Läskileiriin, joten yrityksen kannattaa kokeilla kyseistä kanavaa. Lehtimainonta on hintavampaa kuin muu mainonta, mutta se voi maksaa itsensä takaisin moninkertaisena. Lehtimainonnan seuraamista voidaan tarkastella esimerkiksi laittamalla mainoksen yhteyteen etukuponki, jota vastaan asiakas lunastaa edun. Tällä tavoin pystytään seuraamaan välittömästi, montako uutusta asiakkuutta mainonta tuotti. Lehtimainonnan onnistumista voidaan myös mitata asiakastutkimuksella, jossa uusilta asiakkailta kysytään, minkä kanavan kautta he päätyivät yrityksen asiakkaiksi.

Haastatteluissa selvisi, että asiakasryhmän asiakkaat asuvat lähipaikkakunnilla melko suurella prosenttiosuudella. Tämä on asia, sillä se avaa uusia mahdollisuuksia toteuttaa kohdennettua markkinointia esimerkiksi lehtimainonnan kautta, koska mitä pienempi paikkakunta, sitä halvempaa on mainostaa paikallislehden välityksellä. Tämä avaa myös uusia potentiaalisia asiakkuuksia. Kohdeyritys on mainostanut julisteiden avulla lähipaikkakunnilla, joten on hyvä tietää, että se on toiminut.

Mitä yritys hyötyi segmentin neljä tutkimisesta? Haastatteluiden perusteella mainontaa tulee tarkentaa, täsmentää sekä kehittää. Yritys sai myös tärkeää tietoa siitä, miten markkinointia voidaan kehittää asiakaslähtöisempään suuntaan, näitä keinoja ovat: harjoitusaikojen merkitseminen mainontaan ja kotisivujen kehittäminen erinäisin keinoin. Yritys sai tärkeää tietoa siitä, että heillä on tällä hetkellä kilpailuetu markkinoilla, sillä asiakasryhmän asiakkaat eivät löytäneet vastaavaa palvelua lähialueelta ja yritys voi hyödyntää tätä markkinoinnissaan. Yrityksen on myös hyvä tietää, että käyttämät markkinointikanavat ovat juuri ne, millä kyseisen segmentin asiakkaita voidaan tavoittaa ja millä lisäkeinoilla markkinointia voidaan kehittää tuottavammaksi.

Segmentin kolme (peruskurssit) haastatteluissa nousi selkeästi esille, että yrityksen valintaan vaikutti ystävän suositus. Tämä on hyvä asia, sillä tämä tarkoittaa sitä, että yritys on onnistunut luomaan paljon hyviä asiakaskokemuksia, joista on kerrottu eteenpäin. Tämä on yritykselle ilmaista mainontaa, joka johtaa juurensa onnistuneesta asiakaslähtöisestä liiketoiminnasta.

Kysymyksen kaksi kautta nousi esiin, että peruskurssin asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi kuulleet Sisu Gymistä ystävän kautta. Tämä ei enää ole kovin hyvä asia, koska se kertoo, että markkinointitoimenpiteet eivät ole onnistuneet. Markkinointi on yrityksen aikaa ja resursseja

vievä toimenpide, erittäin tärkeä sellainen, ja jos se ei tuota uusia asiakkuuksia lisää, on josain tehty tai toimittu väärin. Segmentin kolme asiakkaat kuitenkin olivat sitä mieltä, että markkinointi Facebookissa tavoittaa heidät parhaiten, ja Sisu Gym markkinoi paljon Facebookin avulla. Yrityksen tulee haastatteluiden perusteella pohtia, onko enää järkevää käyttää nykyisiä markkinointimenetelmiä tai miten niitä voidaan kehittää, jotta ne saavuttavat potentiaalisia asiakkaita.

Segmentin kolme asiakkaita puhuttelee eniten visuaalisuus mainonnassa. Yrityksen tulee miettiä, onko nykyinen mainospohja visuaalisesti tarpeeksi miellyttävä, jotta se tavoittaa asiakkaat. Yritys on käyttänyt samaa mainospohjaa jo melko pitkään, joten yhtenä vaihtoehtona on suunnitella kokonaan uusi mainos. Jos mainokset ovat samanlaisia pitkään, voi potentiaaliset asiakkaat kyllästyä mainontaan, sillä se ei puhuttele enää heitä. Uudella mainospohjalla voidaan mahdollisesti herättää potentiaalisia asiakkaita ja sen kautta saada lisää asiakkaita onnistuneen mainonnan kautta.

Haastatteluissa kävi hieman yllättäen ilmi, että asiakkaat tulevat myös suurella prosentiosuudella lähialueen kaupungeista ilman mahdollisuutta käyttää autoa. Uskon, että tämä perustuu siihen, että ystävät ovat suosittelleet yrityksen palvelua ja ostopäätös on pohjautunut täysin suositukseen. Hyvillä suosituksilla on siis suuri merkitys palvelun haluttavuuteen.

Mitä yritys hyötyi segmentin kolme tutkimisesta? Haastatteluista ilmeni, että noin 90% segmentin asiakkaista on kuullut yrityksestä ystävän kautta, jolloin voidaan päätellä, että yrityksen markkinoinnissa ei olla täysin onnistuttu. Yritys sai siis tärkeää tietoa markkinoinnin toimivuudesta ja siitä, että jokaisen haastatellun mielestä heidät tavoittaa parhaiten Facebook mainonnalla. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että Sisu Gymin Facebook mainontaa tulee kehittää tulevaisuudessa merkittävästi. Yritys sai myös tärkeää tietoa siitä, että asiakaslähtöisessä liiketoiminnassa ollaan onnistuttu, koska 90% haastatelluista teki ostopäätöksen perustuen suosituksiin yrityksestä.

12 Tutkimuksen luotettavuus

Asiakastytyväisyystutkimus on luotettava, sillä tulokset olivat hyvin verrannollisia vuoden 2013 asiakastytyväisyystutkimukseen, kysymykset olivat testattu ennen kyselyn julkaisua, joten kysymysten ymmärrettävyys oli selkeä. Vastanneet asiakkaat ohittivat kysymyksiä erittäin pienellä prosentiosuudella ja vastaukset tallentuivat SurveyMonkey verkkotyökaluun, josta saatiin suoraan tutkimustulokset. Suoritettua asiakastytyväisyystutkimusta voidaan pitää luotettavana selvittämään asiakastytyväisyyden nykyinen tilanne kohdeyrityksessä.

Segmentoinnin apuna käytettiin Ylikosken (2000, 55) taulukkoa sekä tekijän omaa tietotaitoa, ymmärrystä ja havainnointia yrityksen asiakaskunnasta. Asiakassegmentoinnin jälkeen tehty segmenttien tutkiminen on osakseen luotettava, sillä kyseisten asiakasryhmien välillä asiakkaiden vaihtuvuus on kova, sillä se perustuu jatkuvaan uusasiakashankintaan. Ryhmien haastatellut asiakkaat eivät välttämättä edusta koko segmentin mielipiteitä markkinoinnin suhteen.

13 Yhteenveto ja jatkokehitysehdotukset

Tämän opinnäytteen tavoitteena oli antaa kohdeyritykselle valmiudet kehittää liiketoimintaansa asiakaslähtöisempään suuntaan. Jotta kyseiseen tavoitteeseen päästäisiin, määriteltiin työlle seuraavat tehtävät: 1) Selvittää asiakkuuksien nykytilanne suorittamalla asiakastytyväisyystutkimus 2) Kehittää asiakaskunnasta selkeät segmentit ja tutkia määriteltyjä segmenttejä asiakaslähtöisen markkinointiajattelun suhteen.

Tutkimuksien tulokset antoivat hyvää ja tärkeää tietoa yrityksen asiakaslähtöisyyden kehittämistä varten. Asiakastytyväisyystutkimuksen tuloksien perusteella yritys tietää mitä pitää parantaa, jotta liiketoiminta kehittyä asiakaslähtöisempään suuntaan. Määriteltyjen segmenttien tutkimisella saatiin myös tärkeää tietoa yrityksen kohdennetusta markkinoinnista ja erityisesti siitä, mitä pitää kehittää asiakaslähtöisessä markkinoinnissa ja miten uusia asiakkaita kannattaa tavoitella, eli markkinoinnin suunnittelu helpottui. Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että opinnäytetyö oli onnistunut yrityksen näkökulmasta, sillä he pystyvät työn perusteella kehittämään liiketoimintaansa.

Jatkokehitysehdotus on, että yritys tutkii ja selvittää asiakkuuksien tilansa kerran vuodessa, jotta asiakaslähtöisyyttä voidaan kehittää tai vähintään pitää ennallaan. Luotuja segmenttejä kannattaa myös tietyin aikaväleihin tutkia, sillä sen asiakasvaihtuvuus on tiheää. Yrityksen olisi myös hyvä asettaa ja kehittää luoduille asiakasryhmille tavoitteet ja strategiat markkinoinnin suhteet sekä pohtia ja tutkia, pitäisikö joihinkin asiakasryhmiin panostaa enemmän kuin toisiin.

Lähteet

- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Berström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Berström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WSOY.
- Raatikainen, L. 2008. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoilla menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1998. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaista. Pieksämäki: RT-Print Oy.
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla: Asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita Oy.
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sähköiset lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY. Viitattu 20.4.2014.
<http://verkkokirjahylly.sanomapro.fi.nelli.laurea.fi/teos/EAIBIXCTCF#kohta:19>

Dagmar. 2007. Työkaluja kohdistettuun markkinointiin. Viitattu 17.4.2014.
<http://www.dagmar.fi/uutiset/ty%C3%B6kaluja-kohdistettuun-markkinointiin>

Itella. 2009. Tyytyväinen asiakas on edellytys yrityksen menestykselle. Viitattu 16.4.2014.
http://www.itella.fi/liitteet/kokonaisratkaisut/tyytyvainen_asiakas_2009.pdf

Sisu Gym. 2014. Sisu Gym. Viitattu 17.3.2014.
<http://www.sisugym.com/sisugym/>

Talent Vectia. 2014. Segmentointi. Viitattu 17.4.2014.
<http://www.talentvectia.com/fi/segmentointi>

Tekes. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. 2009. Viitattu 20.4.2014.
http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf

Vänttinen, P. 2007. Asiakkaat: Yrityksen tärkeintä pääomaa ja kasvun moottoreita. Viitattu 16.4.2014.
http://www.opas.net/Suora_2007/4_6.htm

Yritystele. 2014. Sisu Gym. Viitattu 31.3.2014.
<http://www.yritystele.fi/yrityksen-tiedot/sisu-gym-oy/taloustiedot/215003>

Kuviot

Kuvio 1: Organisaatio- ja asiakaslähtöinen markkinointiajattelu	11
Kuvio 2: Kuluttaja- ja yritysmarkkinoiden segmentointiperusteet	17
Kuvio 3: Markkinoiden segmentoinnin vaiheet.....	19
Kuvio 4: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti	27
Kuvio 5: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti (2013)	27
Kuvio 6: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelun ammattimaisuudesta	28
Kuvio 7: Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat	29
Kuvio 8: Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat (2013)	30
Kuvio 9: Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta	32
Kuvio 10: Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta (2013)	33
Kuvio 11: Vastanneiden asiakkaiden mielipide kuntosalin siisteyden tasosta.....	33
Kuvio 12: Vastanneiden asiakkaiden mielipide pukuhuoneiden siisteyden tasosta.....	34
Kuvio 13: Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle	36
Kuvio 14: Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle (2013).....	37
Kuvio 15: Sisu Gymin asiakasryhmät.....	43
Kuvio 16: Käyttäjien segmentit.....	44

Taulukot

Taulukko 1: Vastanneiden asiakkaiden sukupuolijakauma	25
Taulukko 2: Vastanneiden asiakkaiden ikäjakauma.....	25
Taulukko 3: Vastanneiden asiakkaiden asiakkuuden kesto.....	26
Taulukko 4: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti.....	26
Taulukko 5: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelusta yleisesti (2013)	27
Taulukko 6: Vastanneiden asiakkaiden mielipide palvelun ammattimaisuudesta	28
Taulukko 7: Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat	28
Taulukko 8: Kokevatko asiakkaat saavansa palvelua, kun sitä tarvitsevat (2013).....	29
Taulukko 9: Vastanneiden asiakkaiden palvelun pyytämisen jännittäminen	30
Taulukko 10: Kysymykseen seitsemän vastanneiden asiakkaiden vastauksen perustelut ...	30
Taulukko 11: Vastanneiden asiakkaiden mielipide yrityksen yleisestä siisteyden tasosta ..	31
Taulukko 12: Vastanneiden asiakkaiden mielipide yleisestä siisteyden tasosta (2013)	32
Taulukko 13: Vastanneiden asiakkaiden mielipide kuntosalin siisteyden tasosta	33
Taulukko 14: Vastanneiden asiakkaiden mielipide pukuhuoneiden siisteyden tasosta	34
Taulukko 15: Vastanneiden asiakkaiden parantamis- ja kehittämisehdotukset	34
Taulukko 16: Vastanneiden asiakkaiden mielipiteet siitä, missä yritys on onnistunut	35
Taulukko 17: Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle	36
Taulukko 18: Vastanneiden asiakkaiden kokonaisarvosana yritykselle (2013)	37
Taulukko 19: Yleisen palvelun tason vertailu	39
Taulukko 20: Palvelu herkkyyden vertailu.....	40
Taulukko 21: Yleisen siisteyden tason vertailu	41
Taulukko 22: Kokonaisarvosanan vertailu	42
Taulukko 23: Segmenttien arvotaulukko.....	51

Liitteet

Liite 1: Asiakastyytyväisyystutkimuksen kysymykset.....	64
---	----

Liite 1 Asiakastyytyväisyystutkimuksen kysymykset

Taustatietoja käsittelevät kysymykset:

1. Sukupuoli (Mies/Nainen)
2. Ikä (15-19, 20-29, 30-39, 40-49, 50+)
3. Kauanko olet ollut Sisu Gymin asiakkaana? Ei välttämättä yhtäjaksoisesti (alle 3kk, 3-6kk, 12-18kk, 18-24kk, yli 2 vuotta).

Palvelua käsittelevät kysymykset:

4. Mitä mieltä olet saamastasi palvelusta yleisesti Sisu Gymillä? (Erittäin huonoa, huonoa, tyydyttävää, hyvää, erinomaista)
5. Saamani palvelu on mielestäni... (Epäammattimaista, osittain epäammattimaista, riittävää, osittain ammattimaista, ammattimaista)
6. Koetko saavasi palvelua, kun sitä tarvitset? (En, harvoin, kyllä, aina)
7. Jännittääkö Sinua pyytää palvelua Sisu Gymin toimistosta? (Kyllä, joskus, ei)
8. Jos vastasit äskeiseen kysymykseen "kyllä" tai "joskus", niin miksi Sinua jännittää? (Avoin kysymys).

Siisteyteen liittyvät kysymykset:

9. Mitä mieltä olet Sisu Gymin yleisestä siisteydestä? (Epäsiisti, hieman epäsiisti, riittävän siisti, siisti, erittäin siisti)
10. Mitä mieltä olet kuntosalin siisteydestä? (Epäsiisti, hieman epäsiisti, riittävän siisti, siisti, erittäin siisti)
11. Mitä mieltä olet pukuhuoneiden siisteydestä? (Epäsiisti, hieman epäsiisti, riittävän siisti, siisti, erittäin siisti)

Avoimet kysymykset:

12. Mitä Sisu Gymin tulisi mielestäsi parantaa tai kehittää? Vapaa sana
13. Missä Sisu Gym on mielestäsi onnistunut? Vapaa sana.

Kokonaisuutta käsittelevä kysymys:

Minkä arvosanan antaisit Sisu Gymille? Ota vastauksessasi huomioon kokonaisuus (1 erittäin huono, 2, 3 huono, 4, 5, 6 tyydyttävä, 7, 8 hyvä, 9, 10 erinomainen).