



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen personal training -yritykselle

Linda Kivistö  
Viivi Myllymäki

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen  
personal training -yritykselle**

Linda Kivistö  
Viivi Myllymäki  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2018

### Asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen personal training -yritykselle

Vuosi 2018 Sivumäärä 38

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää personal training -palveluita tarjoavan tmi Caroliina Kinnarisen palveluita asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten pohjalta. Tarkoituksena oli tuottaa yrittäjälle käsitys asiakkaiden tyytyväisyydestä palveluihin ja suunnata palveluita asiakaslähtöisemmiksi. Opinnäytetyöstä saadusta tiedosta hyöttyy ensisijaisesti toimeksiantajana toimiva yritys. Myös muut liikunta-alan yritykset voivat hyödyntää tutkimuksesta saatua tietoa kehittäessään omia palveluitaan. Mikäli toimeksiantajayrityksen palveluita aletaan kehittämään asiakkaiden toiveiden mukaisesti, tutkimus tuottaa hyötyä myös yrityksen asiakkaille.

Teoriaosuudessa käydään läpi asiakkuuksien hallintaa, palvelun ja palvelumuotoilun teoriaa ja uuden palvelun kehittämistä. Teorian selkeyttämiseksi opinnäytetyössä käytettiin apuna havainnollistavia kuvia ja kaavioita. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin kyselylomakkeella Google Forms -työkalun avulla ja kyselylomake lähetettiin 30 nykyiselle asiakkaalle keväällä 2018.

Yrityksen asiakasuskollisuutta mittaavan NPS -luvun ollessa 100 voidaan olettaa asiakkaiden olleen tyytyväisiä, eikä keskuudesta löytynyt arvostelijoita. Asiakkaat pitivät valmentajaa osaavana ja asiantuntevana ja tämä heijastui asiakkaiden tyytyväisyydestä omaan kehitykseensä valmennuksen aikana. Vaikka henkilökohtainen ohjaus koettiin ohjaustavoista mielekkäimmäksi, asiakkaat olivat kuitenkin kiinnostuneita osallistumaan treeneille Suomessa ja ulkomailla. Kehityskohdiksi nousivat henkisen ja psyykkisen puolen laajempi käsittely, keho-positiivisuus sekä hyvän yhteisön ja tiimihengen luominen valmennuksen aikana.

Tulosten mukaan asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä valmentajaan ja palveluihin, mutta muutamia yksittäisiä kehitysehdotuksia nousi esiin. Johtopäätöksinä tutkimuksesta voidaan todeta, että valmennuksiin toivottiin monipuolisempaa kokonaisuutta, joka huomioi fyysisen valmennuksen lisäksi myös henkisen hyvinvoinnin. Lisäksi paremman yhteishengen ja yksittäisen valmennettavan kuuntelun koettiin parantavan asiakaskokemusta. Kehittämissuunnitelmana luotiin uusi palvelu, jonka sisältö ja toteutus vastaavat asiakkaiden toiveita ja tarpeita.

Asiasanat: asiakaslähtöisyys, palveluiden kehittäminen, palvelumuotoilu, asiakkuuksien hallinta

Developing customer-oriented service for a personal training company

Year	2018	Pages	38
------	------	-------	----

---

The aim of the Bachelor's thesis was to develop the services of a personal training company based on a customer satisfaction survey. The purpose was to provide the entrepreneur a sense of the customers' satisfaction with the services and direct the services towards a more customer-oriented approach based on the survey results. The information provided by the thesis is primarily useful for the commissioning entrepreneur. Other sports companies can also take advantage of the information when developing their own services. If the services of the client company will be developed according to the customers' wishes, the study also brings benefits to the customers of the company.

The theoretical section covers customer relationship management, theory on service and service design, and the development of a new service. Illustrations and diagrams were used to clarify the theory. Quantitative research method was utilized in the study. The data was collected through a questionnaire in Google Forms programme and the questionnaire was sent to 30 existing customers in spring 2018.

When the company's customer loyalty measuring NPS number is 100, it can be assumed that the customers have been satisfied and any critical opinions lacked. The customers considered the coach as competent and knowledgeable, and this is reflected in the customers' satisfaction with their own development during the training.

Although the customers clearly experienced personal coaching as the most preferred form of coaching, they are still interested in training camps in Finland or abroad. More attention to mental and psychological health, body positivity, good community and team spirit during coaching were mentioned as development targets.

According to the results, the customers were mostly satisfied with the coach and the services, but a few individual suggestions for improvement emerged. As a conclusion, the study suggests that customers wished more versatile set of coaching sessions which take into consideration not only physical training, but also mental well-being. Additionally, better team spirit and listening to an individual customer were experienced to improve the customer experience. As a development proposal, a new service was created the contents and implementation of which meet the customers' wishes and needs.

Keywords: customer orientation, service development, service design, customer relationship management

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Opinnäytetyön tausta .....	6
1.2	Tavoite .....	6
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	6
2	Yritysesittely .....	7
2.1	Palvelut .....	7
2.2	Tmi Caroliina Kinnarisen palvelupolku .....	8
3	Asiakkuuksien hallinta ja elinkaari .....	9
3.1	Asiakkuuden arvo .....	10
3.2	Asiakkuuksien ryhmittely .....	12
3.3	Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen .....	13
3.4	NPS-luku .....	14
4	Palvelut .....	15
4.1	Palvelun asiakasymmärrys.....	15
4.2	Palvelujen markkinointi .....	16
4.3	Palvelun laatu .....	17
5	Palveluiden kehittäminen asiakaslähtöisesti .....	18
5.1	Palvelumuotoilu apuna palveluiden kehittämisessä .....	19
6	Tutkimuksen toteutus .....	20
7	Tutkimustulokset .....	21
8	Palveluiden suunnittelu .....	26
8.1	Uusi palvelu .....	27
9	Yhteenveto .....	29
	Lähteet .....	30
	Taulukot .....	33
	Liitteet.....	34

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee palveluiden kehittämistä ja uuden palvelun luomista asiakaslähtöisesti. Ensimmäisessä kappaleessa esitellään toimeksiantajayritystä ja sen palveluita. Keski-vaiheessa paneudutaan teoriaosuuden tärkeimpiin aiheisiin kuten asiakkuuksien hallinta, asiakasymmärrys ja palvelumuotoilu. Loppuvaiheessa on käyty läpi kyselytutkimuksen tuloksia ja niiden pohjalta on kehitetty uusi palvelu, joka vastaa asiakkaiden toiveita ja tarpeita.

### 1.1 Opinnäytetyön tausta

Aihe valikoitui toisen opinnäytetyön tekijöistä ollessa toimeksiantajayritys Caroliina Kinnarisen asiakkaana. Yritys toimii liikunta-alalla tarjoten erilaisia personal training -palveluita liikunnasta kiinnostuneille, sekä fitness-kilpailuihin tähtääville. Opinnäytetyö nousi Kinnarisen kanssa puheenaiheeksi ja kävi ilmi, että hän olisi kiinnostunut asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttamisesta, koska sellaista ei aiemmin ole tehty.

Kinnarinen toimii asiakkaidensa kanssa läheisessä kontaktissa muutenkin ja saa palautetta heiltä usein jo asioinnin yhteydessä, mutta hän halusi silti selvittää, onko palveluissa tai niiden markkinoinnissa kehitettävää. Tämän hän uskoo olevan mahdollista asiakastyytyväisyys- ja kehittämistutkimuksien avulla, sillä suoran palautteen kautta ei välttämättä saa todellista kuvaa toiminnan kehitys- tai muutostarpeista. Tutkimuksessa tutkitaan yrityksen palveluiden nykytilaa ja tutkimuksen kohderyhmäksi on rajattu palveluiden nykyiset ja entiset käyttäjät.

Tutkimus on ajankohtainen, sillä personal training -palveluiden kysyntä on suurimmillaan juuri alkuvuodesta, ja sen vuoksi on tärkeää selvittää, miten kysyntä ja tarjonta kohtaavat sesonkiaikana (Turkia 2017). Alkuvuoden lisäksi kesälomakauden päättävä syyskauden alku on sesonkiaikaa personal training -palveluille (Kinnarinen 2018).

### 1.2 Tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä tmi Caroliina Kinnarisen palveluihin ja heidän näkökulmiaan palveluiden kehittämiseksi. Kysely luotiin yhdessä yrittäjän kanssa ja hänen toiveensa ja näkökulmansa tulivat esille asiakastutkimuksen kysymyksissä. Tekijöiden tavoitteena on vastausten perusteella selvittää palveluiden nykytilannetta asiakastyytyväisyyden osalta ja kehittää palveluita tutkittua tietoa hyödyntäen.

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimustavan avulla. Määrällisessä tutkimuksessa aineistona käytetään lukuja, joiden tarkoituksena on ennustaa, tehdä asioista yleistyksiä sekä selvittää niiden syy-seuraussuhteita. Mittausten tuloksena saatua aineistoa käsitellään tilastotieteen analyysimenetelmien mukaan, minkä vuoksi tarkan ja yleistämisen

mahdollistavan kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttaminen vaatii riittävän otoksen eli edustavan joukon tutkittavaa ilmiötä. Kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä ovat kysymykset, jotka on johdettu ilmiön muuttujista eli tekijöistä, joista ilmiö koostuu. (Kananen 2011.)

Kyselyaineistoihin perustuvien tutkimusten analyysimenetelmistä yleisimpiä ovat kuvailevat tilastolliset menetelmät. Tutkimusmenetelmässä tapausten lukumäärät, prosenttiosuudet ja keskiarvot ovat yleisimpiä tunnuslukuja. Lisäksi taulukointi ja kuviointi selventävät tulosten tulkintaa. (Alastalo & Borg 2010.)

## 2 Yritysesittely

Caroliina Kinnarinen on perustanut personal training -palveluita tarjoavan toiminimensä vuonna 2010 ja yrityksen kotipaikkana toimii Tampere. Kinnarinen on taustaltaan personal trainer, fitness-valmentaja sekä fitness-kilpailija, lisäksi hänellä on kokemusta urheiluvalmentamisesta 15 vuoden ajalta. Tällä hetkellä hän toteuttaa ohjauksia pääasiassa Helsingissä ja satunnaisesti myös Tampereella. Kinnarisen valmennettaviin kuuluu fitness-kilpailijoita, muiden lajien kilpaurheilijoita ja tavallisia kuntoilijoita. Kinnarisella on monipuolinen ja laaja opiskelutausta muun muassa liikuntalääketieteestä, liiketaloudesta ja ravitsemustieteestä. (Kinnarinen 2018.)

### 2.1 Palvelut

Kaikkiin Kinnarisen tarjoamiin palvelupaketteihin sisältyy alkukartoitus, mittaukset ja kunto-testaus. Jokaiselle asiakkaalle laaditaan henkilökohtainen treeniohjelma ja ruokavalio asetettujen tavoitteiden mukaan. Palveluun kuuluvat ohjaukset ja yhteydenpito koko valmennussuhteen ajan. Valmennuspaketit voi maksaa kerralla, osissa tai kuukausimaksulla oman valinnan mukaan. Kuntosalimaksut eivät sisälly pakettihintoihin vaan ovat asiakkaan omalla vastuulla. (Kinnarinen 2018.)

Henkilökohtaiset valmennusohjelmat ovat kuuden kuukauden mittaisia ja niiden hinta määräytyy ohjauskertojen määrän mukaan. Valittavana on viiden, kymmenen tai 20 ohjauskerran pakettia. Ohjaukset toteutetaan Helsingissä Voimalaitoksella. (Kinnarinen 2018.)

Pienryhmävalmennus sisältää 12 ohjattua treeniä 3-4 hengen ryhmissä, etävalmennuksen ja viikkoraportoinnin. Lisäksi kaikille valmennettaville luodaan yhteinen Facebook-ryhmä. Kaikista harjoituksista ja liikkeistä tehdään kirjalliset tekniikkaohjeet. Valmennuksen lopussa on lisähinnasta mahdollisuus osallistua stailaus- ja kuvauspäivään. (Kinnarinen 2018.)

Ylläolevien valmennusten lisäksi Caroliina valmentaa fitness-kilpailijoita Team Daddy's Girl fitness-kilpailutiimin kautta. Valmennus sisältää poseeraus- ja esiintymistreenejä, mentali-teettivalmennusta ja koulutuksia kisalookiin liittyen. Lisäksi yhteisiä tiimipäiviä ja tapaamisia

on kuukausittain. Tavoitteena on saada jokaisesta paras mahdollinen versio kisalavalle. Osallistuminen kisatiimiin vaatii joko useamman vuoden kokemusta kuntosaliharjoittelusta tai kilpaurheilutaustaa jossakin muussa lajissa. (Team Daddy's Girl Fitness 2018.)

## 2.2 Tmi Caroliina Kinnarisen palvelupolku

Palvelupolkumenetelmä auttaa palveluntarjoajaa ymmärtämään yksittäisen palvelun käyttämistä tai tuottamista. Palvelu kuvataan alusta loppuun kulkevana polkuna, joka sisältää erilaisia kontaktpisteitä eli palvelun osia. Kartoittamalla palvelupolkua voidaan tarkastella palvelun koostumukseen vaikuttavia tapahtumia ja miten osapuolet toimivat kyseisissä tilanteissa. (Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu 2011.)

Palvelupolku kuvaa, mitä asiakas havaitsee palvelun aikana ja miten hän kokee palvelun käyttö-kokemuksen. Varsinaisen palvelun lisäksi siihen kuuluvat myös esipalvelu ja jälkipalvelu. Palvelu-polkua kannattaa hyödyntää myös täysin uusien palveluiden konseptoinnissa, sillä sen avulla saadaan hahmotettua ja konkretisoitua palvelun päävaiheet, tuotantotapa ja rakenne. (Miettinen (toim.) 2011.)



Taulukko 1: Esimerkki Caroliina Kinnarisen palvelupolusta



### 3 Asiakkuuksien hallinta ja elinkaari

Asiakkuuksien hallinnan yksi keskeisimmistä haasteista on säilyttää se elinkaaren kaikissa vaiheissa. Asiakkuuden vaiheita ovat potentiaalisten asiakkuuksien hankinta, yksittäisten asiakkaiden ostomäärän kasvattaminen asiakaskannattavuuden tuottamiseksi, sekä lopuksi pyrkimys asiakkuuksien kehittämiseen ja säilyttämiseen asiakasuskollisuutta korostamalla. (Mäntyneva 2001.)

Keskeisenä pyrkimyksenä kaikissa vaiheissa on sitouttaa asiakas asioimaan yrityksen kanssa yhä uudelleen sekä suosittelemaan sitä myös lähipiirilleen. Tähän tavoitteeseen päästäkseen yrityksen on valittava kuhunkin asiakastarpeeseen sopivat tuotteet ja tavoitettava asiakkaat tarkasti kohdennetun markkinointiviestinnän avulla. Samanaikaisesti on pyrittävä markkinoinnin perimmäiseen tarkoitukseen eli tavoiteltujen myynti- ja kannattavuuslukujen saavuttamiseen. Lisäksi toteutuksen on oltava mahdollisimman kustannustehokasta. Lähtökohdat asiakkuuksien hallinnalle asetettaviin tavoitteisiin eivät siis ole helpot. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuksien hankintavaiheessa kaupanteon onnistumisen todennäköisyys on alhainen, ja sen vuoksi tämän vaiheen keskeisenä tavoitteena on tehdä ensimmäinen kauppa suhteellisen kannattavasti luoden samalla asiakkuus. Tällöin markkinointiviestintä voi olla vähemmän persoonitua perustuen lähinnä demografiseen profiiliin ja oletettuihin tarpeisiin. Uusiasiakashankinta vaatiikin useamman eri markkinointikanavan muodostamaa markkinointimixiä. Tästä johtuen potentiaalisten asiakkaiden tavoittaminen on vanhojen säilyttämiseen verrattuna huomattavasti kalliimpaa, ja siksi asiakkuuksien arvon maksimoinnin näkökulmasta yrityksen tulisikin keskittyä enemmän nykyisten asiakkuuksien kehittämiseen. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuden haltuunottamisvaiheessa keskeistä on asiakkaan ostomäärän kasvattaminen. Koska asiakkaiden ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät vaihtelevat paljon tuotteittain, on vaikeaa määritellä, miten asiakkuus otetaan haltuun yksittäisen tuotteen myynnin lisäämisellä. Sen sijaan kannattavampaa on sovittaa koko tuote- ja palvelutarjonta vastaamaan olemassa olevien asiakkaiden tarpeita. Yksittäisen asiakkuuden keston vaikuttaa se, kuinka monta tuotetta yritys pystyy asiakkaalle tarjoamaan. Yhteen tai kahteen yksittäiseen ostotapahtumaan perustuva asiakkuus ei ole kovin vahva, ja siksi on tärkeää kyetä myymään useampia eri tuotteita pidempiaikaisten asiakkuuksien luomiseksi. Tässä vaiheessa markkinointiviestinnän on perustuttava asiakkaan aiempiin ostoksiin, persoonallisuuteen sekä olemassa oleviin tarpeisiin. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuksien kehittämisvaiheessa yrityksen tavoitteena on kattaa suurempi osa asiakkaan kokonaisostoksista. Tällöin asiakkaaseen kohdistuvan lähestymisen perusteena kannattaa olla asiakkuuden volyymi- ja kannattavuuspotentiaali, jota jo sitoutunut asiakaskunta on täynnä. Keskittymällä asiakkuuksiin, asiakassuhdemarkkinoinnin tehostamiseen sekä tehokkaiisiin asiakkuuksien kehittämistoimiin jo olemassa olevistakin asiakkuuksista voidaan tunnistaa paljon

potentiaalia. Asiakkuuksien hallinnan avulla yritys kykenee säilyttämään asiakkuutensa ja yleisesti toteuttamaan kannattavaa asiakassuhdemarkkinointia. Edellytyksenä tälle on asiakkuuksien taloudellisen kannattavuuden ja potentiaalain ymmärtäminen. (Mäntyneva 2001.)

Säilyttämävaiheessa tavoitellaan olemassa olevien asiakkuuksien säilyttämistä. Ennen säilyttämiseen tähtäviä toimenpiteitä yrityksen on kannattavaa jakaa nykyiset asiakkaansa potentiaalisiin pysyviin asiakkaisiin ja niihin, jotka todennäköisesti ovat lopettamassa asiakkuutensa yrityksen kanssa. Tämä on mahdollista kiinnittämällä huomiota kriteereihin, jotka asiakkaan ostohistorian perusteella ilmaisevat asiakkuuden jatkuvuutta. Merkkejä mahdollisesta asiakkuuden päättymisestä voivat olla esimerkiksi asiakkaan osoitteenmuutos, asiakkaan tekemät valitukset tai vähentynyt myynti. Asiakkuuksien liikkuvuuden vähentämiseksi yrityksen kannattaa tunnistaa niin asiakkuuksien liikkumista lisäävät kuin sitä vähentävätkin tekijät. Markkinoinnin näkökulmasta asiakkuuksien liikkumiseen vaikuttavien tekijöiden tunnistamisen ja tyytymättömien, mutta säilyttämisen arvoisten asiakkaiden säilyttämisen tekee haasteelliseksi erityisesti se, että noin 90 % ei valita tyytymättömyydestään ennen kuin vaihtaa toimittajaa. Sen vuoksi asiakasuskollisuuteen kannattaa pyrkiä ennakoivasti asiakastyytyväisyyteen sekä pidempiaikaisiin asiakkuuksiin tähtäävin toimin. (Mäntyneva 2001.)

Kun asiakkuuksia pyritään syventämään, on markkinointiviestinnän persoonallisuus aivan välttämätöntä. Etenkin kun tavoitteena on pidempiaikaisen asiakkuuden säilyttäminen, on tarjous sisältöjen perustuttava aiempaan asiakassuhteeseen, asiakkaan ostohistoriaan ja profiiliin. Kohdennettujen ja asiakkaan tarpeisiin perustuvien markkinoinnin toimenpiteiden ansiosta kaupan onnistumisella ja samalla asiakkuuden syventymisellä on suhteellisen korkea todennäköisyys. (Mäntyneva 2001.)

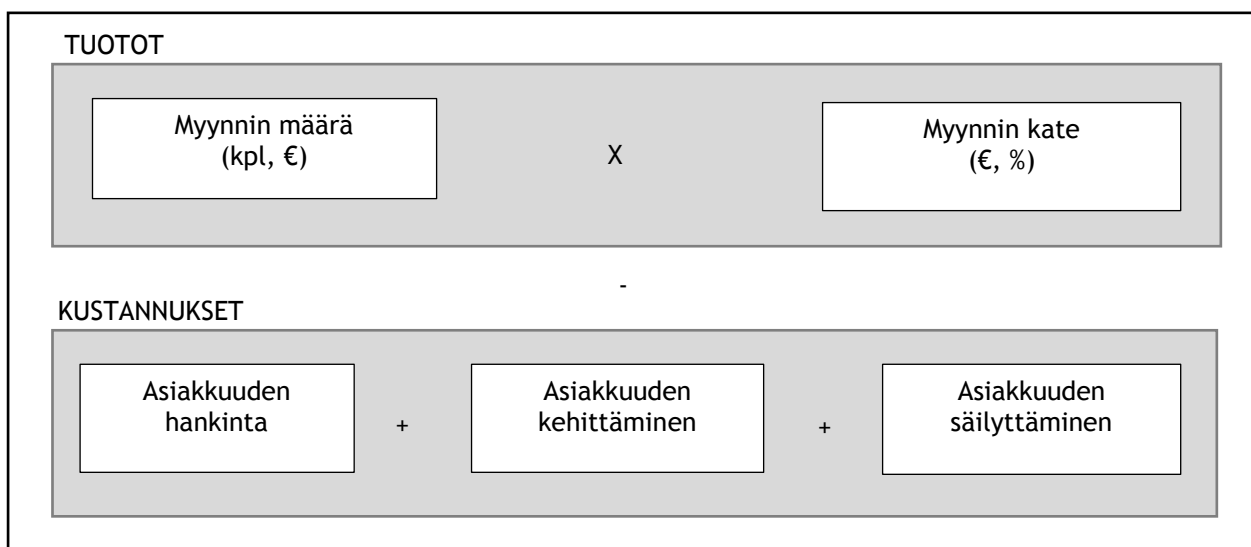
### 3.1 Asiakkuuden arvo

Kun asiakkuuden tuomista tuotoista vähennetään kustannukset, saadaan asiakkuudelle lasketua arvo. Aina arvon laskeminen ei ole niin yksinkertaista, sillä yksittäisille asiakkaille täytyy kohdentaa osa kiinteistä kustannuksista, jolloin myynti ja kate muodostavat asiakkuuden tuotot. Lisäämällä myyntiä tai nostamalla katetta tietyille asiakkaille, voidaan parantaa asiakas-kannattavuutta. Toisaalta, myyntihintojen nostaminen parempaa katetta tavoitellessa voi helposti aiheuttaa ostojen määrän ei toivottua vähenemistä.

Asiakkaan katetta voidaan parantaa myös vähentämällä omia kustannuksia. Tällöin voidaan esimerkiksi vaikuttaa markkinointikustannuksiin hyödyntämällä taloudellisempia markkinointikanavia, mikä johtaa kustannussäästöihin. Kuitenkin yleisesti ottaen asiakkuudenhallinnan näkökulmasta tavoitellaan ennemmin tulojen kasvua kuin kustannussäästöjä. (Mäntyneva 2001.) Asiakkuuden kustannukset voidaan jakaa hankintakustannuksiin, kehittämiskustannuksiin ja säilytyskustannuksiin. Hankintakustannukset muodostuvat markkinointitoimenpiteistä, joiden

avulla asiakkuus saavutetaan. Näihin kuuluvat kaikki asiakkuutta edeltävät markkinoinnin toimenpiteet sisältäen henkilökohtaisen myyntityön. Asiakkuuksien kehittämiseen kohdentuvat kustannukset ovat niitä, jotka aiheutuvat asiakkuuden syventämisestä. Tällaisiksi kustannuksiksi voidaan laskea esimerkiksi asiakastyytyvyyden kehittämiseen tähtäävät toimet. Asiakkuuden säilytyskustannukset ovat seurausta siitä, että yritys ottaa vastattavakseen jonkin kustannuksen, jotta asiakkuus ei päättyisi. (Mäntyneva 2001.)

Yksittäisen asiakkuuden tuomaa lisätuottoa voidaan yhden tarkastelujakson osalta kuvata alla olevan kuvan mukaisesti. Kuvio ilmentää asiakkuuden arvon muodostumista.



Kuvio 1: Asiakkuuden kannattavuuteen vaikuttavat tekijät.

Käytännössä yksi tarkastelujakso esimerkiksi yhden vuoden ajalta ei riitä, sillä yritys todennäköisesti haluaa asiakkuuksien jatkuvan useita vuosia eteenpäinkin. Tällöin laskelmissa tulee huomioida myös aika ja pääoman hinta, joka tulisi mitoittaa sen mukaan, minkä tuottovaatimuksen yrityksen omistajat asettavat sijoittamalleen pääomalle. Omistajilla pitäisi siis olla selkeä käsitys oman pääoman tuottavuuteen liittyvästä tavoitteisuudesta tehdä taloudellisia, myös asiakkuuksiin ja markkinointiin liittyviä investointeja siten, että tuottotavoite voidaan saavuttaa. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuden arvon maksimoiminen on asiakkuudenhallinnan keskeinen tavoite. Minimitavoitteena voidaan pitää asiakkuuden arvon muodostumista positiiviseksi, eli että asiakkuuden tuottojen ja kustannusten erotus on positiivinen. (Mäntyneva 2001.)

### 3.2 Asiakkuuksien ryhmittely

Asiakkuuksien hallinnan toteuttamisen lähtökohta on asiakkuuksien ryhmittely eli segmentointi. Jotta ryhmittely olisi mahdollista, on selvitettävä todelliset asiakkaat ja heidän demografiset taustansa. Myös tietyn asiakkaan ostohistorian avulla voidaan selvittää heihin kohdistuneen markkinoinnin onnistumista. Suureksi avuksi asiakaskannan ryhmittelyssä on myös, jos asiakaskuntaan on kokemuksen kautta syntynyt hyvä tuntuma. Demografisen ja ostopreferensseihin liittyvän tiedon lisäksi asiakkuuksia voidaan ryhmitellä asiakkaiden aktiviteettien eli osto- ja kulutustottumusten, sijainnin, kohdistetun markkinointiviestinnän tavoittavuuden sekä asiakkuuden potentiaalisen ja tämänhetkisen arvon mukaan. (Mäntyneva 2001.)

Segmentointi auttaa tunnistamaan tottumuksiltaan, tarpeiltaan ja odotuksiltaan samankaltaisia asiakasryhmiä. Valittuja segmentointikriteereitä hyödynnettäessä keskeisenä pyrkimykseenä on määritellä, kuuluuko kyseinen taho tiettyyn segmenttiin vai ei. Tällöin on mahdollista tarjota asiakkaille kohdennettuja tuotteita, palveluita ja markkinointiviestintää. Hyvän segmentin kriteerit ovat tunnistettavuus, riittävä data siihen kuuluvien asiakkaiden määrästä sekä se, että markkinointiviestintää on mahdollista kohdentaa kyseiseen segmenttiin. Kohdennetun markkinointiviestinnän perusteltavuuden kannalta on myös tärkeää, että segmentin koko on riittävän suuri. (Mäntyneva 2001.)

Segmentoinnin tavoite on kaksivaiheinen, joista ensimmäinen on asiakkuuksien ryhmittely lohkoihin, joissa huomio kiinnittyy ryhmän nykyiseen ja potentiaaliseen myyntiin. Toissijainen tavoite on markkinointiviestinnän sisältöjen, kanavien ja tiheyden määrittely asiakkuuden elinkaaren vaiheen sekä nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden perusteella. Tällöin asiakkuuksien hallinnan menestykselliseen toteuttamiseen on paremmat mahdollisuudet. (Mäntyneva 2001.)

Perinteiseen, esimerkiksi demografiseen segmentointiin verrattuna asiakkuuksien hallinnan segmentointikriteerit pohjautuvat suurempaan tietomäärään, ja tämän vuoksi myös tulokset paranevat. Asiakkuuksien tarkempi ryhmittely mahdollistaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin liittyvien segmenttikohtaisten tarpeiden ja odotusten määrittämisen, minkä ansiosta yritys taas kykenee muokkaamaan tuote- ja palvelutarjontaansa paremmin asiakkaiden toiveita vastaaviksi. (Mäntyneva 2001.)

Nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden perusteella tehtävässä asiakkuuksien ryhmittelyssä asiakkaat voidaan jakaa asiakkuudesta kiinnostuneisiin, asiakkuuteen välinpitämättömästi suhtautuviin sekä asiakkuuteen kielteisesti suhtautuviin. Tällaisen kaltaisessa segmentoinnissa on syytä kiinnittää huomiota ajan kuluessa tapahtuvaan kehitykseen ja miettiä, onko asiakkuuksien kannattavuudessa tiettyjä kehityssuuntia. Jos asiakkuuden nykyinen kannattavuus on heikko eikä potentiaalinen kehityskään näytä lupaavalta, yrityksen on joko pyrittävä paranta-

maan asiakkuuden kannattavuutta tai luovuttava siitä. Asiakkuudesta luopuminen ei välttämättä tarkoita, että asiakkuus lopetettaisiin aktiivisesti yrityksen toimesta, vaan pikemminkin sen kehittämiseen ja säilyttämiseen ei enää käytetä resursseja. Jos taas asiakkuuden kannattavuus on hyvä ja sillä on paljon kehityspotentiaalia, yrityksen tulee tietenkin panostaa merkittävästi tällaisten asiakkuuksien säilyttämiseen ja kehittämiseen niiden arvon maksimimiseksi. Asiakkuuden nykyisen kannattavuuden ollessa huono, mutta kannattavuuspotentiaalin suuri, keskeiseksi tavoitteeksi kannattaa ottaa tulevan kannattavuuspotentiaalin realisointi ja tehdä tarvittavat toimenpiteet sen mukaan. Mikäli asiakkuudet yhä jatkuvat kannattamattomina eikä potentiaali ole realisoitavissa, on niihin panostus jatkossa turhaa. (Mäntyneva 2001.)

Asiakkuuksien ryhmittelyn tavoite on osaltaan tehostaa markkinointia ja kohdistaa se erityisesti arvokkaimmille ja suurimman kehityspotentiaalin omaaville asiakkuuksille. Asiakkuuksien hallinta lisää asiakkuuksien arvoa, sillä sen avulla on mahdollista parantaa asiakasuskollisuutta sekä kannattavuutta. (Mäntyneva 2001.)

### 3.3 Asiakastytyväisyys ja sen mittaaminen

Asiakastytyväisyystutkimuksen tarkoituksena on selvittää mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä, mihin eivät ja mitkä asiat kaipaavat parannusta. Tutkimus voidaan tehdä niin nykyisille, entisille kuin potentiaalisillekin asiakkaille, jotka voidaan vielä jakaa pienempiin kohderyhmiin. Tutkimus voidaan toteuttaa yrityksen parhaaksi katsomalla tavalla digitaalisesti, kasvotusten tai kirjallisesti. Parhaan tutkimustuloksen saavuttamiseksi tutkimuskanava kannattaa valita sen mukaan mistä kohderyhmän tavoittaa tehokkaimmin. (Kulmat 2015.)

Asiakastytyväisyystutkimuksen, kuten muidenkin tutkimusten luotettavuuden mittaa reliabiliteetti, joka riippuu siitä, onko tutkimuksen otoskoko riittävän suuri ja edustava suhteessa tutkittavaan aiheeseen. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta; tulokset eivät ole sattumanvaraisia vaan tutkimusta uusittaessa tulisi samoissa olosuhteissa päätyä samoihin tuloksiin. Reliabiliteetin varmistamiseksi kysymykset tulee muotoilla yksiselitteisiksi ja ymmärrettäviksi sekä haastattelut tehdä huolellisesti. Validiteetti mittaa tutkimuksen tarkoituksenmukaisuutta ja pätevyyttä eli oikeuttavatko käytetyt menetelmät ja tavat esitetyt väitteet. Koska tutkimuksen validiteetti on hyvä silloin kun kohderyhmän kysymykset ovat oikeat, tulee validiteettia mieltä jo tutkimusmenetelmää valitessa. (Hiltunen 2009.)

Asiakastytyväisyystutkimuksen perusteella yritys voi kehittää markkinointiaan ja palveluitaan asiakkailleen sopivimmiksi. Tulosten perusteella voidaan tutkia palveluiden hinta-laatusuhdetta ja markkinoinnin kohdentamista oikealle kohderyhmälle. Tulosten pohjalta voi syntyä monia uusia ideoita ja palveluita kysynnän mukaan. Uusien palveluiden kehittämisessä kannattaa käyttää hyväksi jo olemassa olevaa asiakaskuntaa ja pyytää heiltä palautetta palvelun

kehittämävaiheessa. Huomioimalla asiakastytyväisyys ja toiveet palveluiden kehittämisessä vahvistetaan asiakasuskollisuutta ja parannetaan yritysmielikuvaa. (Digimoguli 2018.)

Asiakastytyväisyydellä ja hyvällä palvelukokemuksella on yritykselle paljon merkitystä, sillä ne vaikuttavat suoraan yrityksen tulokseen. Kun asiakasuskollisuus paranee, keskiostos kasvaa ja uusasiakashankinta lisääntyy tyytyväisten asiakkaiden tekemien suositusten kautta. Palvelun positiivinen tai negatiivinen arvo määrittellään seuraamalla asiakaspalvelukokemusten vaikutusta keskiostokseen, suositteluun sekä uskollisuuteen. (Hyttinen 2014.)

### 3.4 NPS-luku

NPS eli Net Promoter Score -kyselytutkimuksella mitataan asiakasuskollisuutta yritystä, tuotteita, palveluja tai brändiä kohtaan kysymällä kysymys ”Kuinka todennäköisesti suosittelet tätä yritystä ystävälle tai työtoverille?” (Survey Monkey 2018.)

Luku kertoo, kuinka moni asiakkaista suosittelisi yritystä sen jälkeen, kun suosittelijoista vähennetään arvostelijat. (Cramo 2017.) Mitä suurempi NPS-luku on väliltä -100-100, sitä tyytyväisempiä asiakkaat ovat. Kysymyksen avulla tiedustellaan asiakkaiden halukkuutta käyttää aikaa positiivisten asioiden kertomiseen yrityksestä tai tuotemerkestä. NPS avulla yritys pystyy selvittämään oman sijoituksensa kilpailijoiden keskuudessa, sillä monet yritykset käyttävät kyseistä mittaria. NPS -luku auttaa ymmärtämään, kuinka yritys pärjää kilpailijoihin verrattuna ja samalla saamaan selville, millaisia pisteitä saman alan suuret brändit saavat. (Survey Monkey 2018.)

Arvostelijat						Passiiviset		Suosittelijat		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Kuva 1: NPS -taulukko 0-10.

NPS -luku lasketaan muuttamalla vastausmäärät prosenteiksi. Esimerkiksi 200 vastaajaa, joista 30 arvostelijaa, 50 passiivista ja 120 suosittelijaa. Prosenttilukuina 15%, 25% ja 60%. Vähentämällä suosittelijoiden prosenttiluvusta arvostelijoiden prosenttiluvun saadaan selville yrityksen NPS -luku. Passiivisia vastaajia ei lukua laskettaessa huomioida. Tässä esimerkissä malliyrityksen NPS -luku olisi 45%. (Survey Monkey 2018.)

## 4 Palvelut

Palvelu on toimenpiteiden sarja eli tapahtumien ja prosessien summa, jonka tarkoituksena on täyttää käyttäjän tarpeet. Palvelu tapahtuu vuorovaikutuksessa asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä. Käyttäjän kannalta olennainen osa palvelua on se miten sujuvaa ja helppoa omien tarkoituserien toteuttaminen on. Mitä pienemmällä uhrauksella asiakas palvelunsa saa, sitä suurempi on palvelun tuottama hyöty asiakkaalle. (Kinnunen 2004.)

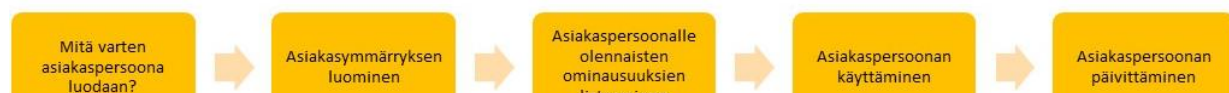
Palvelupaketti tarkoittaa palveluiden yhdistelmää, joka on suunniteltu tietynlaiseen tarpeeseen. (Seppälä 2010.) Se on määritelty ydinpalveluksi eli ominaisuudeksi, joka vastaa asiakkaan keskeiseen ostotarpeeseen. Ydinpalvelua tuetaan lisäpalveluilla, jotka ovat välttämättömiä palveluja ydinpalveluille sekä tukipalveluilla, jotka tekevät palvelun käyttökokemuksen miellyttäväksi. Asiakas tekee päätöksensä palvelun ostamisesta palvelutarjouksen eli palvelupaketin kuvauksen perusteella. Palvelutarjouksessa ilmaistaan, mitä hyötyä asiakas tulee saamaan ryhtymällä palvelun käyttäjäksi. Tarjouksessa tulisi myös ilmaista uhraukset, jotka asiakas joutuu tekemään saadakseen itselleen palvelun tuottaman hyödyn, kuten palvelun hinta ja palvelun suorittamiseen kuluva aika. (Kinnunen 2004, 10-11.)

Palvelu tuotetaan prosessina palvelutarjouksen päätösten mukaisesti. Se toteutetaan yhdessä palvelun tarjoajan ja asiakkaan yhteisten toimenpiteiden avulla, jotka muodostavat sosiaalisen kanssakäymisen. Ihmisten välinen vuorovaikutus korostuu ennen kaikkea asiantuntemusta vaativien palvelujen tuotannossa. Riittävä vuorovaikutus parantaa asiakkaiden mielikuvaa ja uskottavuutta palvelun tuottajaa kohtaan ja siitä syntyvä luottamus vaikuttaa asiakkaan halun paneutua palvelun hyödyntämiseen. Halut riippuvat siitä uskokoiko asiakas palveluntarjoajan asiantuntemuksen ja millainen mielikuva asiakkaalla on yrityksestä. (Kinnunen 2004, 12-14.)

### 4.1 Palvelun asiakasymmärrys

Syvällinen asiakasymmärrys luo pohjan oman aseman ja kilpailuedun löytymiselle. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014.) Asiakasymmärryksen rakentamiseen tarvitaan monenlaisia tietoja eri lähteistä. Esimerkiksi ennusteiden avulla voidaan saada yleiskuva ostamisen kehittymisestä omalla alalla. Tärkeää asiakasymmärryksen luomisessa on asiakkaiden kuuntelu ja käyttäytymisen havainnointi. Hyvän asiakasymmärryksen avulla voidaan tuottaa parempia asiakaskokemuksia. (Bergström & Leppänen 2015.)

Esimerkiksi persoonien ja käyttäjäpolkujen avulla voidaan luoda jatkuvaa palvelukehittämistä. (Alma Talent 2016.) Palvelua kehitettäessä tulisi asiakkaat jakaa erilaisiin persooniin,



Kuva 2: Asiakaspersoonan luomisprosessi.

jotta heitä olisi helpompi ymmärtää. Persoonien avulla palveluita on helpompi markkinoida oikealle kohderyhmälle ja he auttavat hahmottamaan palvelun yksityiskohdat eri näkökulmista. (Bisnode 2018; Lounavaara & Waari 2017.)

Persoonallisuuden osatekijöitä ovat temperamentti ja luonne. Näiden lisäksi huomiota kiinnitetään suhteellisen pysyviin ja yksilön toimintaa ja käyttäytymistä ohjaaviin tekijöihin ja ominaisuuksiin. (Eräsalo 2011, 27.)

Erilaiset kohtaamiset ja niiden synnyttämät mielikuvat ja tunteet asiakkaassa muodostavat asiakaskokemuksen. Kaikki kohtaamiset ovat kosketuspisteitä, joissa asiakas kohtaa yrityksen toimintoja. Asiakaskokemusta voidaan havainnollistaa asiakaspolulla, joka rakentuu peräkkäisistä kohtaamisista. Asiakaspolulla voidaan myös havainnollistaa, millaisia kokemuksia asiakkaalle muodostuu polun eri vaiheissa. Asiakaspolun avulla voidaan hahmottaa konkreettisesti yrityksen ja asiakkaan väliset kohtaamiset ja niiden vaikutus asiakaskokemuksen muodostumiseen. Yrityksen asiakaspolkua miettiessä, kannattaa huomioida myös sellaiset kosketuspisteet, joita ei vielä ole, mutta pitäisi olla olemassa. Polulta saattaa puuttua sellaisia kohtaamisia tai yhteydenottoja, jotka loisivat asiakkaalle arvoa ja siten parantaisivat asiakaskokemusta. Asiakaspolun kosketuspisteissä kannattaa kiinnittää erityinen huomio niihin pisteisiin, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin eniten. (Löytänä & Kortesus 2011.)

#### 4.2 Palveluiden markkinointi

Markkinointi on toimintaa, jonka tarkoituksena on varmistaa asiakkaiden tyytyväisyys ja sen keskipisteenä on asiakas. Aikaisempaan verrattuna ovat asiakkaat herkempiä vaihteluille ja uutuuksille. Onnistunutta markkinointi on silloin, kun sekä myyjä että asiakas ovat molemmat tyytyväisiä. (Lahtinen & Isoviita 2001.) Markkinointi on keskeisessä roolissa liiketoiminnan strategisella tasolla, sillä liiketoiminnan ratkaisuja ja päätöksiä ohjaa asiakkuuslähtöinen markkinointiajattelu. (Bergström & Leppänen 2015.)

Keskeisintä pienyrittäjien markkinoinnissa on oman asiakaskunnan löytäminen ja heidät tarpeidensa tunnistaminen. Pienyrittäjien palveluiden tulisi olla parempia ja houkuttelevampia kuin kilpailijoidensa, sillä ongelmaksi muodostuu hinnoittelu ja kannattavuus. Pienyrittäjällä harvemmin on varaa kilpailla samoilla hinnoilla kuin suuret yritykset. (Bergström & Leppänen 2015.)

Ulkoinen markkinointi kohdistuu uusiin asiakkaisiin, joihin yrityksellä ei ole vielä yhteyttä ja muihin ulkopuolisiin tahoihin. (Lahtinen & Isoviita 2001; Mikkonen 2018.) Sen tavoitteina ovat yrityksen ja palvelujen tunnettuuden lisääminen sekä niiden myyminen asiakkaille. Vuorovaikutusmarkkinoinnin tavoitteena on potentiaalisten asiakkaiden mielenkiinnon herättäminen. Se tapahtuu asiakkaan ja myyjän välillä kasvokkain, puhelimesta tai netissä. (Bergström & Leppänen 2015.)



Markkinoinnissa voidaan käyttää apuna tietoa tyytyväisten asiakkaiden määrästä ja määrän kasvusta. Sen tarkoituksena on saada asiakkaiksi kuluttajia, jotka eivät vielä käytä palveluita. (Laakso 2004, 272.) Tutkimusten mukaan asiakas kertoo saamastaan hyvästä palvelusta keskimäärin kolmelle muulle henkilölle. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9.) Nykyisten asiakkaiden suusta suuhun markkinointi on tehokkaampaa kuin mediassa markkinointi, sillä se perustuu asiakkaan omaan palvelukokemukseen. Hyvä palvelu on osa markkinointia, sillä tyytyväiset asiakkaat markkinoivat palveluita ystävilleen ja tutuilleen. (Eräsalo 2011, 16.)

Jotta yritys ja sen tarjoamat palvelut löydettäisiin, tarvitsee se näkyvyyttä niin netissä kuin muissakin medioissa. Hakukoneoptimointi on yksi suositelluimmista palveluista ja sitä tulisi käyttää hyväkseen. Ennen käyttöönottoa tulisi miettiä tarkkaan, millä sanoilla ja käsitteillä yritys halutaan löytää hakujärjestelmästä. Tähän voisi miettiä asiakkaan näkökulmasta ydinasioita, joista he olisivat kiinnostuneita. Lisäksi linkittyminen ennestään tunnetulle sivustolle voi lisätä löydettävyyttä. (Rissanen 2005.)

#### 4.3 Palvelun laatu

Palvelun laatu määritellään henkilökohtaisen ennako-odotuksen ja toteutuneen kokemuksen välisen suhteen avulla. Jos palvelukokemus ylittää ennako-odotukset voidaan asiakaskokemuksen todeta olevan positiivinen. Palvelun laatua voidaan mitata monilla eri menetelmillä, joita voidaan käyttää apuna palveluiden kehittämisessä. Esimerkkinä Net Promoters Score (NPS), josta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 3.5. (Tirkkonen 2014.)

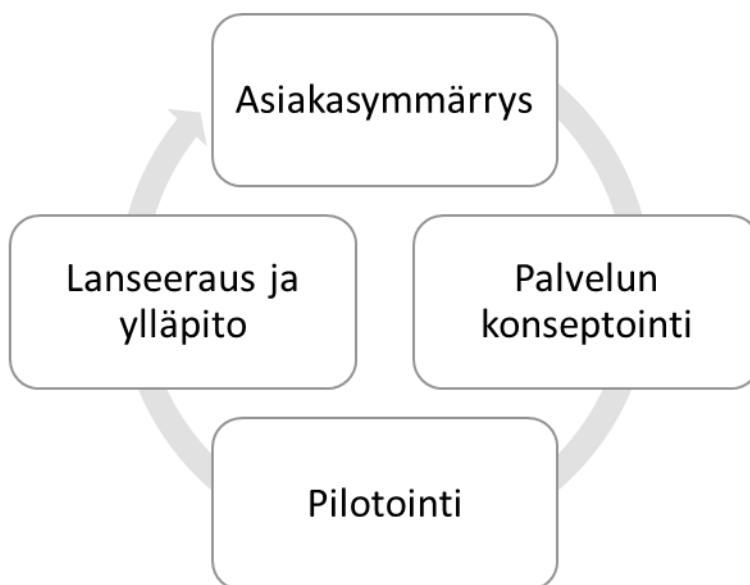
Palvelun laadun mittaajana toimii aina asiakas, joka myös päättää viime kädessä onko palvelu ollut hyvää vai huonoa. Palvelun laatu voidaan jakaa kahteen osaan; tekninen laatu ja toiminnallinen laatu. Tekninen laatu osoittaa tuotteen laadun, kun asiakas saa käsityksen palvelun toteuttamisesta sovitun mukaisesti palvelun lopputuloksen kautta. Toiminnallinen laatu osoittaa, miten asiakas saa palvelun ja miten hän sen kokee. (Eräsalo 2011, 17; Kinnunen 2004, 17.) Näiden lisäksi yrityksen imago vaikuttaa keskeisesti laadun kokemiseen. Myönteisen imagon omaava yritys saa luultavasti pienet virheet anteeksi, kun taas kielteisen imagon omaavassa yrityksessä pienikin virhe vaikuttaa suhteellisesti enemmän. (Grönroos 2010, 102.)

Yrityksen asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden tulisi kuunnella asiakkaitaan tarkalla korvalla, sillä heiltä saa paljon hyödyllistä tietoa palvelujen suhteen. (Eräsalo 2011.) Asiakkaan ollessa tyytymätön johonkin asiaan, tulisi se selvittää heti, sillä kokiessaan huonoa palvelua asiakas kertoo kielteisestä kokemuksestaan keskimäärin 11 henkilölle. (Eräsalo 2011; Lahtinen & Isoviita 2001.) Tämän lisäksi asiakas suurella todennäköisyydellä siirtyy kilpailijan asiakkaaksi ja vie mukanaan muutaman muunkin asiakkaan. (Eräsalo 2011, 20-21.)

## 5 Palveluiden kehittäminen asiakaslähtöisesti

Asiakaslähtöinen digitaalinen palvelukehitys-kouluttajan Sylvia Väänäsen mukaan ”*Asiakaskokemus ei parane, jos palveluiden kehittämisen lähtökohtana on jokin muu kuin palveluiden käyttäjä itse*” (Alma Talent 2016). Laadukkaan asiakaskokemuksen lähtökohtana tulee olla asiakkaiden tarpeet. Kuitenkin organisaatiot liian usein kehittävät palveluitaan palveluiden kehittäjien henkilökohtaisten uskomusten tai järjestelmän ehtojen mukaisesti. Jopa 89 % asiakkaista päättää asiakassuhteen, jos he kokevat asiakaskokemuksen huonoksi. Asiakaslähtöinen palvelukehittäminen mahdollistaa nykyisten käytänteiden tarkastelun ja turhien käytänteiden karsimisen. (Alma Talent 2016.)

Kehittäessä palveluja asiakaslähtöisesti hyvä periaate on, että palvelut suunnitellaan asiakkaiden kanssa ja heidän toiveensa huomioidaan alusta loppuun. Palvelujen kehittämisprosessin ei tulisi päättyä niiden lanseeraamiseen, vaan sen tulisi lineaarisen prosessin sijaan olla kuin jatkuva ympyrä. (Miettinen (toim.) 2011.)



Kuva 3: Palvelumuotoiluprosessi.

Prosessin lähtökohta on asiakastarpeiden aito ymmärtäminen. Asiakkailta saadun tiedon pohjalta voidaan hahmotella suuntaviivat palvelun kehittämiseksi ja ideoida uusi palvelukonsepti. Prosessin tavoitteena voi olla joko nykyisten palveluiden kehittäminen tai kokonaan uuden palvelun luominen. Ideoinnin pohjalta tehdään palvelukonseptin konkretisointi ja sen jälkeen lanseeraus ja myynti asiakkaille. Ennen täysimittaista lanseerausta voidaan testata pienimuotoisemmin sekä palvelukonseptia että markkinointisuunnitelmaa. (Laine 2012.)

Testaamalla palvelukonseptia saadaan selville, onko uudelle palvelulle kiinnostusta asiakkaiden keskuudessa ja miten konseptia voitaisiin kehittää, jotta se olisi enemmän asiakkaiden

tarpeisiin sopiva. Samalla voidaan tiedustella, kuinka todennäköisesti asiakkaat tulisivat käyttämään palvelua. Koemarkkinoinnissa palvelua kokeillaan aluksi pienelle asiakasryhmälle rajatulla alueella. Sen etu on, että jos palvelu ei ole asiakkaiden toiveita vastaava, se voidaan vetää pois markkinoilta tai jatkaa sen kehittelyä.

Edellisten vaiheiden jälkeen palvelu varsinaisesti syntyy ja sen sisältö tuotantoprosesseineen ja tukijärjestelmineen täsmennetään. Tällöin myös palveluun kuuluvat konkreettiset osat suunnitellaan. Toimivan palveluprosessin varmistaminen vaatii tarpeelliset organisaatiokohtaiset järjestelyt, laitteet sekä mahdollisesti henkilöstön kouluttamisen palvelun tuottamiseksi. Palvelun laatu tulee myös suunnitella. Hyvän laadun edellytyksenä on palveluprosessin asiakaskeskeinen suunnittelu.

Lanseerauksessa eli palvelun markkinoilletulovaiheessa päätetään, milloin uusi palvelu tuodaan markkinoille ja millä alueella, mikä on kohderyhmä sekä miten tuote esitellään markkinoille. Lanseerauksessa olennaista on palvelun tekeminen tunnetuksi markkinointiviestinnän keinoin. Viestinnän tulisi olla yhdenmukaista ja tukea tavoiteltua imagoa. Ennen lanseeraamista palvelu tulee esitellä yrityksen henkilöstölle, jota asiakaskontakteissa toimivat henkilöt osaavat kertoa uutuudesta ja opastaa asiakkaita palvelun käytössä. Henkilöstön osaaminen palvelun tuottamiseen tulee olla varmistettu jo ennen lanseerausta. Seuraamalla palvelutuotteen menestymistä lanseerausvaiheessa siihen voidaan tarvittaessa tehdä muutoksia niin sisällön, prosessin kuin henkilöstön osalta sekä tarkistaa muita markkinointimixin osia kuten hintaa ja viestintää. (Ylikoski 2001.)

### 5.1 Palvelumuotoilu apuna palveluiden kehittämisessä

Asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi voidaan käyttää erilaisia palvelumuotoilun menetelmiä ja prosesseja. Palvelumuotoilussa pyritään ensisijaisesti suunnittelemaan palvelukokemusta sekä asiakkaiden tarpeita, että palveluntarjoajan tavoitteita. (Miettinen (toim.) 2011.) Menetelmää hyväksi käyttäen voidaan etenkin uutta konseptia suunnitellessa luoda esimerkkiasiakas jokaisesta merkittävästä asiakasryhmästä, eli luodaan kuvitteellinen asiakasprofiili jokaisen ryhmän edustajaksi. (Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu 2011.)

Palveluiden kehittäminen kohdistuu pääasiassa jo olemassa olevien palvelujen uudistamiseen ja paranteluun. (Kinnunen 2004, 29.) Se on seurausta asiakkaiden muuttuneista tarpeista sekä palvelun tuottajien kilpailusta. (Rissanen 2005, 199.) Olemassa olevan palvelun kehittämisessä oleellisinta on löytää epäkohdat odotusten ja todellisuuden välillä. Tämä vaatii asiakasymmärrystä, jotta palvelun voi suunnitella vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja täten luoda palvelulupauksen. Asiakas tulisi osallistaa palveluiden kehittämiseen esimerkiksi osallistamalla ideointiin, suunnitteluun ja testaamiseen. Tällä tavalla voidaan taata laatu, joka tuottaa asi-

akkaalle toivottavaa arvoa. (Tirkkonen 2014.) Palveluiden menestystekijöiden taustalla korostuu innovatiivisuuden merkitys. (Kinnunen 2004, 30.) Palvelukehitys vaikuttaa yrityksen kassavirtaan ja sen tulokset näkyvät 2-3 vuoden viiveellä. (Rissanen 2005.)

Palvelumuotoilussa muotoilun prosessit ja menetelmät sovelletaan palvelun kehittämiseen. Sen tavoitteena on luoda helppokäyttöisiä, haluttavia ja hyödyllisiä palvelukokemuksia käyttäjän kannalta. Yrityksen näkökulmasta tavoitteena on luoda vaikuttavia, kannattavia, tehokkaita ja erottuvia palvelukonsepteja. Palvelumuotoilun avulla pyritään luomaan käyttökelpoisia käytännön ratkaisuja, jotka vastaavat tulevaisuuden tarpeisiin. Kehittämistyöhön osallistetaan laajalti eri osapuolia, mutta palvelun käyttäjät ovat kehittämistyön keskiössä, sillä keskeisintä palvelumuotoilulle on käyttäjäkeskeisyys. (Ojasalo ym. 2014.)

Yhtenä esimerkkinä palvelumuotoilun menetelmistä on double diamond-malli. Double diamond-prosessin alussa lähdetään ratkaisemaan ongelmaa tutkimus- ja muotoiluvaiheiden kautta. Ensimmäisessä tutkimusvaiheessa tulisi tarkastella ongelmaa asiakkaan näkökulmasta kartoittamalla heidän kokemuksiaan ja tarpeitaan esimerkiksi haastatteluiden avulla. Keski-vaiheessa prosessia, eli timanttien välissä, ongelma tai ongelmat määritellään. Toisessa timantissa eli muotoiluvaiheessa kehitetään ratkaisumalleja ongelmaan haastattelujen ja kyselyiden avulla kerätyn tutkimusdatan avulla. Kun ongelmaan pystytään esittämään ratkaisuja ja uusia toimintamalleja, prosessi päättyy. (British Design Council 2005.)

## 6 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, joka perustui asiakkaille laadittuun kyselyyn. Kyselylomakkeen kysymykset suunniteltiin toimeksiantajan toiveiden mukaisesti yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Tutkimusprosessin alussa aihe oli rajattu pelkästään asiakastyytyväisyyden mittaamiseen, mutta kyselyn laadintavaiheessa kiinnitettiin huomiota osaan kysymyksistä, joiden tavoite oli enemmän palveluiden kehittämistarpeen kuin asiakastyytyväisyyden mittaamisessa. Tutkimuksen alussa toteutustavaksi pohdittiin henkilökohtaisia haastatteluja. Lopulta päädyttiin kuitenkin käyttämään Google Forms -lomaketta, sillä valmennusten viikoittaisten lähitapaamisten osallistujamäärien ollessa vähäisiä haastattelut eivät tavoittaisi riittävän monia asiakkaita luotettavien tulosten saamiseksi. Google Forms-lomakkeen etuna on että, se tavoittaa kaikki asiakkaat ajasta ja paikasta riippumatta.

Kyselyä laatiessa sovittiin, että toimeksiantaja lähettää kyselyt asiakkaille, jolloin kaikki asiakastiedot pysyvät hänellä, eikä hänen tarvitse luovuttaa niitä eteenpäin. Kohderyhmä vastaa kyselyyn anonyymisti eikä vastauksia voida yhdistää vastaajan henkilöllisyyteen. Kysely lähetettiin kohderyhmään kuuluville asiakkaille 26.3.2018 ja vastausaika oli perjantaihin 6.4.2018 saakka. Maanantaihin 2.4.2018 mennessä oltiin saatu 12 vastausta, minkä vuoksi

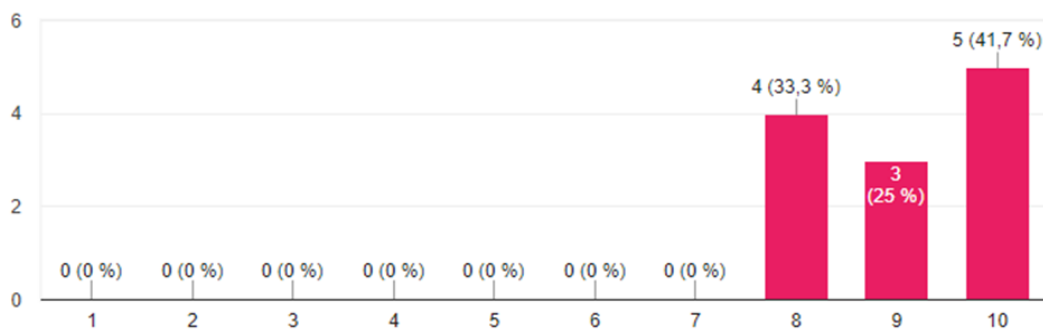
kohderyhmälle lähetettiin kyseisenä päivänä muistutusviesti. Muistutus ei kuitenkaan aktivoi-  
nut vastaajia, eikä vastauksia saatu aiempaa enempää.

## 7 Tutkimustulokset

Tutkimuskysely lähetettiin noin 30 henkilölle ja siihen vastasi 12 asiakasta.

**Kuinka tyytyväinen olet ollut kehitykseesi valmennuksen aikana? Arvioi  
asteikolla 1-10.**

12 vastausta

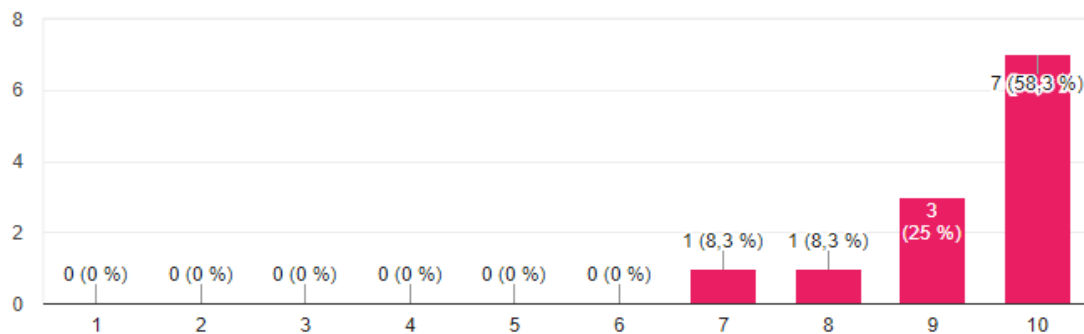


Kuva 4: Asiakkaiden tyytyväisyys omaan kehitykseen valmennuksessa.

Viisi vastaajista oli erittäin tyytyväisiä omaan kehitykseensä valmennuksen aikana. Kuitenkin kaikki vastaajat ovat arvioineet tyytyväisyyden kehitykseensä arviointiasteikon 1-10 kolmen parhaan arvosanan sisälle.

## Millä todennäköisyydellä suosittelisit valmennusta muille? Arvioi asteikolla 1-10.

12 vastausta



Kuva 5: Suosittelemisen todennäköisyys.

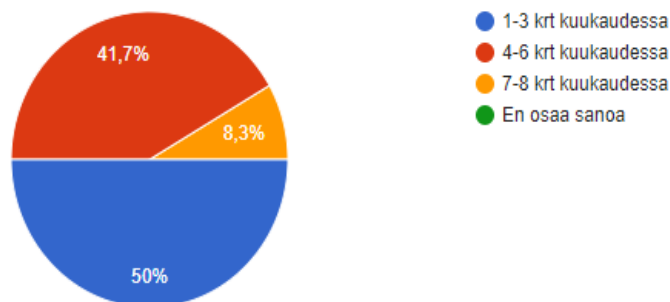
NPS-kyselyn luokituksen mukaan vastaajista 83 % ovat uskollisia asiakkaita, jotka ostavat jatkossakin ja suosittelevat palveluita muille. Loput 17 % ovat passiivisia, eli tyytyväisiä, mutta välinpitämättömiä asiakkaita, jotka voivat siirtyä kilpailijalle. Yrityksen asiakkaat jakautuvat suosittelijoihin ja arvostelijoihin, eikä yrityksellä ole ollenkaan arvostelijoita. Nämä passiiviset vastaajat olivat kuitenkin pääosin tyytyväisiä palvelukokonaisuuteen, mutta jotkut yksittäiset asiat olivat syynä pienemmälle todennäköisyydelle suositella palveluita. Esimerkiksi yksi vastaajista toivoi valmennettavan ryhmän kesken parempaa ryhmähenkeä ja toinen enemmän yksittäisen valmennettavan kuuntelua ja ymmärtämistä. Vastaajissa ei ole yhtään tyytymättömiä asiakkaita, jotka voisivat vahingoittaa brändiä negatiivisilla puheillaan. Kyselytutkimuksen perusteella yrityksen NPS-luku on 100. Luku on erittäin hyvä, sillä korkein mahdollinen luku voi olla kyseinen 100.

Oheistuotteiden ja -palveluiden tarvetta tiedustelevaan kysymykseen vastasi vain 25 % kyselyyn osallistuneista. Vastaajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä valmennuksen sisältämiin oheistuotteisiin ja -palveluihin, mutta olisivat toivoneet enemmän esimerkiksi kehonhuoltotunteja sekä monipuolisempia ja vaihtelevampia harjoituksia.

Vastaajien keskuudessa keskeisimpänä tavoitteena valmennusta aloittaessa oli lihaksenkasvatus. Muita keskeisimpiä tavoitteita olivat kiinteytyminen, terveelliset elämäntavat sekä bikini-fitness-kisoihin osallistuminen. Muita mainittuja tavoitteita olivat rasvanpoltto ja kuntosaliharjoittelun aloittaminen.

## Kuinka monta ohjattua treeniä olisi mielestäsi sopiva määrä kuukaudessa?

12 vastausta

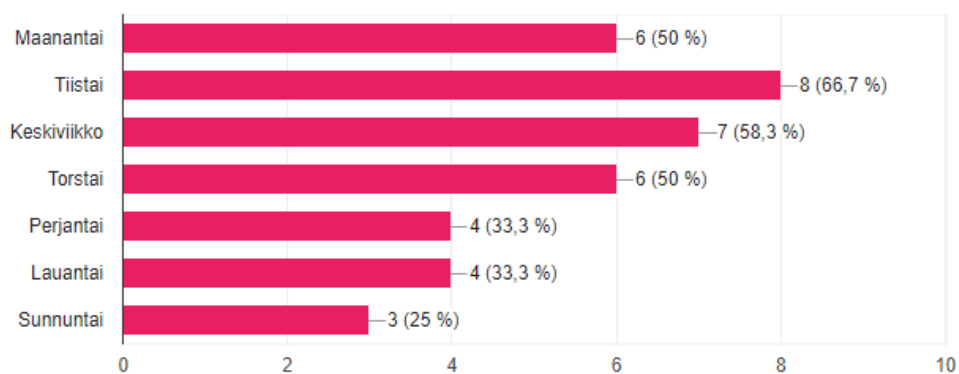


Kuva 6: Mieluisimmat treenimäärät kuukaudessa.

Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että yhdestä kolmeen ohjattua harjoitusta riittäisi kuukaudessa ja vajaa puolet toivoisi neljästä kuuteen kertaan ohjattua harjoitusta kuukaudessa.

## Mikä/mitkä viikonpäivät sopisi sinulle parhaiten treeniajankohdaksi?

12 vastausta



Kuva 7: Parhaiten treeniajankohdiksi sopivat päivät.

Vastaajille suotuisimpia treeniajankohtia arkipäivät maanantaista torstaihin ja kellonajat painottuvat ilta-aikoihin noin kello 16 ja 19 välille. Suosituimpia päiviä vastaajien keskuudessa

ovat viikon keskivaiheen päivät ja vähiten suosittuja loppuviikon päivät. He, joille viikonlopputreenit sopivat parhaiten toivovat treenijankohdaksi iltapäiväaika. Vastaaajista kaikki kokivat henkilökohtaisen ohjauksen mielekkäämmäksi vaihtoehdoksi kuin ryhmäohjauksen.

Vastaaajien kertoman mukaan yleisimpiä haasteita valmennuksen aikana ovat olleet aikatauluttaminen, ruokavalion noudattaminen ja lihasmassan kasvattaminen. Myös muita yksittäisiä vastaajien omista elämäntilanteista riippuvia haasteita nostettiin esille. Esimerkiksi sairastelut ja positiivisen motivaation ylläpito ovat aiheuttaneet osalle haasteita. Kaikki vastaajat ovat kokeneet saaneensa valmentajalta apua yllä mainitsemiinsa haasteisiin ja muutenkin yhteydenpito valmentajan kanssa on ollut riittävää valmennuksen onnistumisen kannalta.

Vastaaajien mielestä hyvän valmentajan tärkein ominaisuus on kannustava ja motivoiva asenne. Lähes yhtä tärkeiksi ominaisuuksiksi koetaan valmentajan ammattitaitoisuus ja osaaminen, kuunteleminen ja ymmärtäminen, työstään ja valmennettavista kiinnostuminen. Lisäksi vastaajat arvostavat rehellistä ja suoraa palautteen antoa.

Yleisesti valmentajaa valitessa ammattitaito ja kokemus ovat tärkeimmissä asemissa. Vastajaat ovat tuoneet eri tavoin esille valmentajasta esimerkiksi sosiaalisen median tai suosittelijoiden kautta välittyvän positiivisen kuvan tärkeyden. Lisäksi valmentajan oma urheilutausta ja hänen itsensä tai valmennettavien menestyminen olivat vaikuttavia tekijöitä vastaajien valitessa valmentajaa.

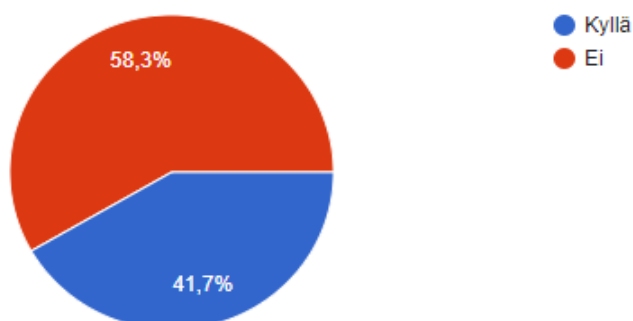
Kaikki vastaajista ovat erittäin tai todella tyytyväisiä valmentajan osaamiseen ja asiantuntevuuteen. Valmentajaan liittyen tärkeimpänä kehitysehdotuksena tuotiin esille valmennettavien kuunteleminen ja ymmärtäminen. Tämän lisäksi tärkeinä pidettiin myös suuremman palautteen antamista sekä yksittäiseen valmennettavaan käytettävän ajan lisäämistä.

Valmennuksen keskeisimmiksi kehitysehdotuksiksi nousivat aikataulutus, kehopositiivisuus, henkisen ja psyykkisen puolen laajempi käsittely sekä hyvän yhteisön ja tiimihengen luominen valmennuksen aikana.



## Olisitko kiinnostunut osallistumaan pienryhmävalmennukseen?

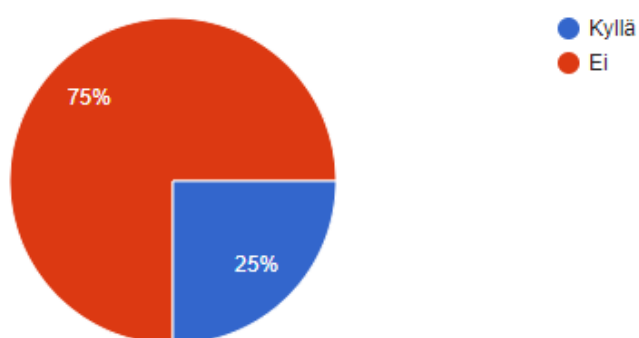
12 vastausta



Kuva 8: Kiinnostus pienryhmävalmennukseen.

## Olisitko kiinnostunut osallistumaan nettivalmennukseen?

12 vastausta

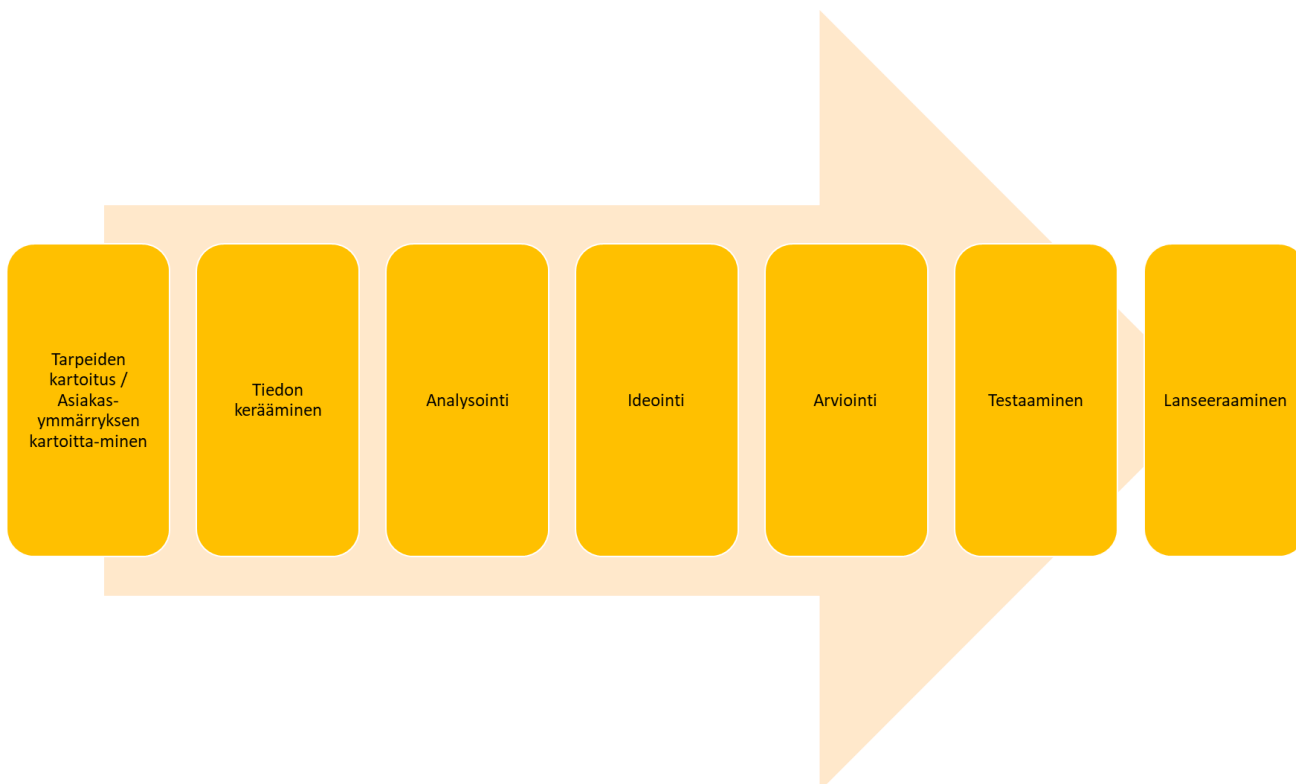


Kuva 9: Kiinnostus nettivalmennukseen.

Vähän alle puolet olisivat kiinnostuneita osallistumaan pienryhmävalmennukseen, kun taas vain neljäsosa vastaajista olisivat kiinnostuneita osallistumaan nettivalmennukseen. Yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikki olisivat kiinnostuneita osallistumaan treenileireille Suomessa ja ulkomailla.

## 8 Palveluiden suunnittelu

Palveluiden suunnittelun tulisi lähteä liikkeelle kysymyksistä; ketkä ovat yrityksen asiakkaita, mikä on heidän ongelmansa ja miten yritys aikoo ratkaista ongelman? (Kadziolka 2016.) Suunnitteluvaiheessa tulisi tarkentaa palvelut tietyille kohderyhmälle ja tutkia mitä he tarvitsevat. (Nylander 2017.) Tutkiessa yrityksen kohderyhmää tulisi hyödyntää digitaalisuutta esimerkiksi sisältömarkkinoinnin ja kyselyiden avulla ja tällä tavoin selvittää asiakkaiden kiinnostuksen kohteita. Kiinnostuksen kohteiden selvittyä yrittäjä pystyy suunnittelemaan palvelut paremmin ja parantamaan loppukäyttäjien tyytyväisyyttä palveluihin. (Kadziolka 2016.) Palvelua hinnoiteltaessa tulisi ottaa huomioon mielikuvia esimerkiksi hyvä ei voi olla halpaa. Mielikuvien lisäksi yrittäjän kannattaa kiinnittää huomiota markkinahintaan, käytössä oleviin resursseihin ja yrittäjän osaamisen arvoon. (Nylander 2017.)



Kuva 10: Palvelun suunnitteluprosessi.

Uusia palveluita syntyy yleensä yrityksen henkilöstön oivalluksista, yhteistyökumppaneiden tarpeista tai asiakkaiden toiveista. (Kinnunen 2004, 40.) Uutta palvelua kehittäessä on ensimmäisenä työvaiheena konseptointi eli ideoiden jalostaminen toteuttamiskelpoiseksi luonnokseksi. Konsepti määrittelee tavoitteet, miten ne saavutetaan ja kohderyhmät, joille palvelu suunnitellaan. (Crasman 2018.) Kinnusen (2004) mukaan asiakkaiden todellisiin tarpeisiin pohjautuvat palvelut menestyvät hyvin.

Palvelumuotoilun avulla yritys voi luoda uudenlaista kilpailuetua tai jopa uuden markkina-aseman. Uusien palvelukonseptien kehittämiseen käytetään yleensä avuksi palvelumuotoilua.

(Ojasalo ym. 2014.) Omien verkkosivujen tai somekanavien välityksellä voidaan tehdä asiakkaille erilaisia kyselyitä ja siten osallistaa heidät uusien palveluiden ideointiin. (Bergström & Leppänen 2007.)

### 8.1 Uusi palvelu

Toteutetun asiakaskyselyn pohjalta ehdotus uudeksi palveluksi on nimeltään Hyvän olon valmennus. Valmennus toteutettaisiin henkilökohtaisena valmennuksena ja tapaamisia olisi keran viikossa tunnin kerrallaan. Tapaamiset sijoittuisivat tiistaihin ja keskiviikkoon kello 16 ja 19 välille. Jokaiselle valmennettavalle olisi varattu kokonaisuutena yksi tunti sisältäen valmennuksen ja henkilökohtaisen keskustelun. Tällöin yhdessä illassa olisi aikaa kolmelle valmennettavalle. Valmennuksen kokonaiskesto olisi 12 viikkoa ja se sisältäisi tasapuolisesti salitreeniä, kehonhuoltotunteja sekä henkistä valmennusta. Kaikkia valmennuksen osa-alueita käsiteltäisiin siis yhteensä neljä kertaa valmennusjakson aikana. Tapaamisten lisäksi valmennukseen sisältyisi henkilökohtainen ruokavalio ja harjoitusohjelma. Kaikille valmennukseen osallistuville luotaisiin yhteinen Facebook-ryhmä, jossa valmentaja voisi jakaa lisää tietoa kehonhuollosta ja henkisestä valmennuksesta esimerkiksi videoiden ja artikkeleiden avulla. Uusi palvelu yhdistää kaikki hyvinvoinnin osa-alueet yhdeksi kokonaisuudeksi, mikä auttaa asiakkaita tekemään oikeita ratkaisuja oman hyvinvointinsa kannalta.

Kehitysehdotuksien pohjalta jokaiseen valmennuskertaan sisällytetään kymmenen minuuttia keskustelua valmentajan ja valmennettavan kesken, jolloin valmentaja voi antaa suoran palautteen ja kuunnella asiakasta. Keskustelun aikana asiakkaalla on mahdollisuus purkaa tunteuksiaan omasta hyvinvoinnistaan, valmennuksesta tai niihin liittyvistä haasteista.

Lisäksi käyttöön tulisi ruokapäiväkirja, jonka avulla seurattaisiin valmennettavien ruokailuja ja pystyttäisiin puuttamaan siinä ilmeneviin ongelmiin. Ruokapäiväkirjan käyttö tapahtuisi valmentajan lähettämän mallipohjan avulla, jota asiakas täyttäisi viikoittain ja lähettäisi sen valmentajalle arvioitavaksi.

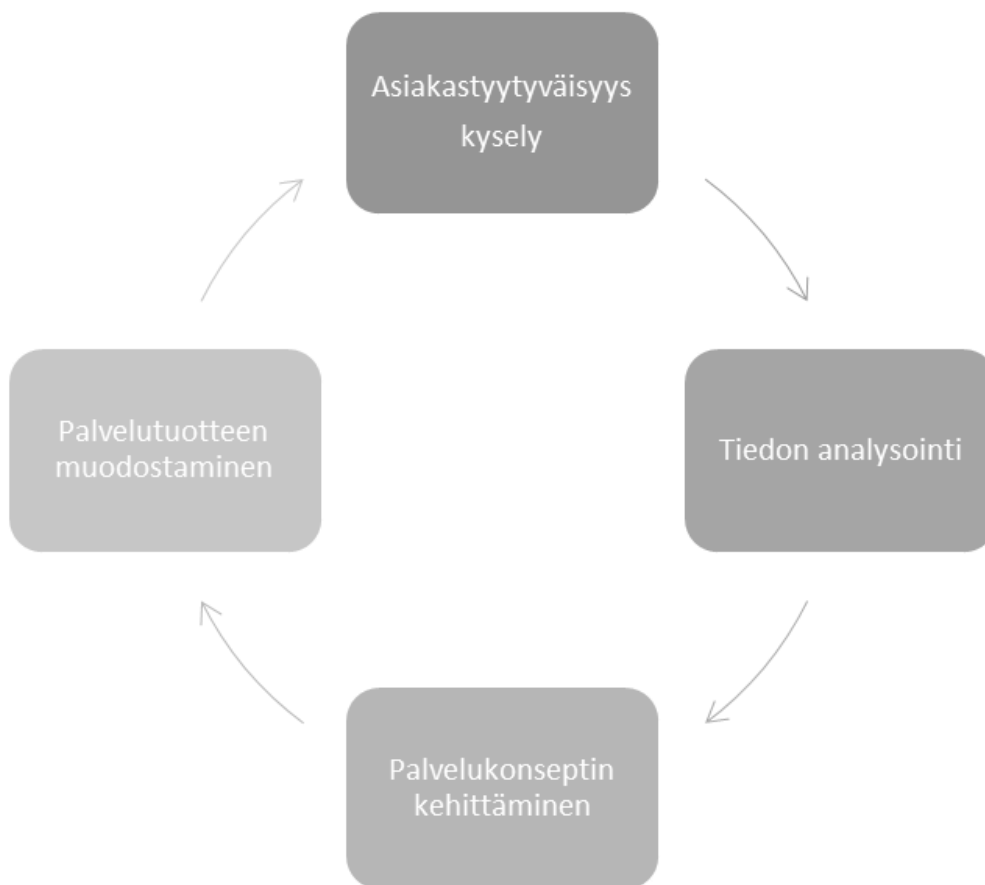
Yhteydenpito tapahtuisi yhteisen Facebook-ryhmän kautta ja olisi tiiviimpää kuin nykyisissä valmennuksissa. Esimerkiksi valmennettavan ollessa estynyt osallistumaan tunneille oltaisiin häneen silti yhteydessä valmennettavan tilanteen selvittämiseksi. Tällöin valmennettava tuntisi olonsa tärkeäksi ja hänen motivaationsa valmennusta kohtaan pysyisi korkealla. Motivaation ylläpito lisäisi asiakkaiden todennäköisyyttä suorittaa valmennus suunnitellusti loppuun asti.

Palvelu kehitettiin asiakaslähtöisen palvelunkehittämiskyselyn vastausten pohjalta. Vastauksissa nousivat esiin tarve henkilökohtaisen tuen ja kuuntelun lisäämiselle sekä omaa kehonkuvaa vahvistavalle valmennukselle. Valmennuksen toteuttaminen henkilökohtaisesti pienryhmien sijaan oli kyselyn perusteella asiakkaille mieluisampi tapa, ja siksi se valikoitui tähän

palveluun. Myös toteutuksen päivämäärissä ja aikatauluissa on otettu huomioon asiakkaiden toiveet. Hyvinvoinnin valmennus on monipuolisuudessaan vastaus asiakkaiden keskuudessa esiintyviin tarpeisiin ja toiveisiin.

Valmennuspaketin hinta olisi 1450,00 euroa, joka pohjautuu nykyisten henkilökohtaisten valmennusten hinnoitteluihin. Valmennukseen voisi ilmoittautua myös ennakoon, jolloin hinta olisi 1200,00 euroa. Tämän tarjouksen hinnoittelussakin on käytetty nykyisten valmennusten hinnoittelutapaa.

Palvelu lanseerataan yrittäjän eri sosiaalisen median kanavilla ja nettisivuilla. Lanseeraamisessa ja markkinoinnissa voisi käyttää hyväksi palvelun promoamista esimerkiksi keskusta-alueella jakamalla mainosesitteitä vastaantuleville ihmisille. Tällöin olisi parempi mahdollisuus muodostaa kokonaan uusia asiakassuhteita.



Kuva 11: Uuden palvelun kehitysprosessi.

Uusi palvelu kehitettiin yllä olevan kehitysprosessin mukaisesti, käyttäen hyväksi asiakastytyväisyyskyselyn tuloksia.

## 9 Yhteenveto

Tavoitteena oli kehittää palveluita asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta toimeksiantajayrityksen asiakasuskollisuuden parantamiseksi. Asiakastyytyväisyyskyselyä varten laadittiin kyselylomake yhteistyössä toimeksiantajayrityksen kanssa. Yhteistyö lomakkeen laadinnassa varmisti, että kysely antaa yritykselle parhaan mahdollisen hyödyn.

Asiakastyytyväisyyskyselyn kohderyhmä rajattiin koskemaan nykyisiä asiakkaita. Jos kyselyyn olisi otettu mukaan myös entiset asiakkaat, voisivat kyselytulokset olla erilaiset. Tällöin myös vastaajamäärä olisi todennäköisesti ollut suurempi. Jatkossa kyselyitä olisi hyvä tehdä useammin yksittäisen valmennusjakson jälkeen tai uutta palvelua kehitettäessä. Hyödyllistä olisi myös selvittää entisten asiakkaiden tyytyväisyys palveluun ja motiivit asiakassuhteen päättämiseen.

## Lähteet

### Painetut

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. painos. Keuruu: Edita.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Restamark.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: WSOY.

Laakso H. 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. painos. Helsinki: Talentum.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Avaintulos Oy.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Hämeenlinna: Talentum.

Miettinen, S. (toim.). 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Vantaa: WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. Helsinki: SanomaPro Oy.

Rissanen T. 2005. Hyvä Palvelu. Vaasa: Pohjantähti.

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

## Sähköiset

Alastalo, M. & Borg, S. 2010. Numerolukutaito. KvantiMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 20.4.2018.

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/numerolukutaito/analyysi.html>

Alma Talent. 2016. Asiakas edellä myös digissä - asiakaslähtöisyys on onnistuneen digitaalisen palvelukehityksen elinehto. Viitattu 13.3.2018.

<https://events.almatalent.fi/kasvata-arvoasi-blogi/asiakas-edella-myos-digissa-asiakaslath-toisyys-onnistuneen-digitaalisen-palvelukehityksen-elinehto/>

Bisnode. 2018. Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään? Viitattu 20.4.2018.

<https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/>

British Design Council. 2005. The Design Process: What is the Double Diamond?

Viitattu 10.4.2018.

<https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

Cramo. 2017. NPS-luku kertoo suosittelemalukkuudesta. Viitattu 15.5.2018.

<http://www.mynewsdesk.com/fi/cramofinland/news/nps-luku-kertoo-suosittelemalukkuudesta-243976>

Crasman. 2017. Suunnittelu. Viitattu 20.4.2018.

<https://www.crasman.fi/fi/palvelut/konseptointi-ja-suunnittelu/>

Digimoguli. 2018. Miten hyödynnät dataa markkinoinnissa ja myynnissä? Viitattu 15.5.2018.

<https://www.digimoguli.fi/blogi/miten-hyodynnat-dataa-markkinoinnissa-ja-myyntissa>

Hiltunen, L. 2009. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 14.2.2018.

[http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf)

Hyttinen, J. 2014. Asiakkuusmarkkinoinnin vuosikirja 2014. Viitattu 14.2.2018.

<https://www.asml.fi/blogi/mista-syntyy-menestyva-asiakaspalvelu/>

Jumping Cat Studio ja Zone. 2015. Omaishoitoa tukevien palvelujen asiakaslähtöinen suunnittelu. Viitattu 20.4.2018.

[https://omaishoitajat.fi/wp-content/uploads/2017/03/OPASTAVA\\_tiedonhankintaty%C3%B6kalupakki.pdf](https://omaishoitajat.fi/wp-content/uploads/2017/03/OPASTAVA_tiedonhankintaty%C3%B6kalupakki.pdf)

Kadziolka, A. 2016. Palvelun suunnittelu - Markkinoinnin perusteet ¼. Viitattu 20.4.2018.

<https://www.bisneskoulu.fi/palvelun-suunnittelu-markkinoinnin-perusteet/>

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. 2011. Palvelupolku. Viitattu 10.4.2018.

<https://kpamk.wordpress.com/testi-2/palvelupolku/>

Kinnarinen, C. 2018. Viitattu 12.2.2018.

<http://www.caroliinakinnarinen.com/about-us>

Kinnarinen, C. 2018. Viitattu 12.2.2018.

<http://www.caroliinakinnarinen.com/valmennukset2>

Kulmat.fi. 2015. Asiakastytyväisyys. Viitattu 15.5.2018.

<http://www.kulmat.fi/laadun-kehittaminen/tyokaluja/asiakastytyvaisuus>

Laine, K. 2012. ServiTrans Palvelun vuorovaikutteinen kehittäminen. Viitattu 8.5.2018

<http://slideplayer.fi/slide/1919204/>

Lounavaara, M. & Waari, J. 2017. Asiakaspersoonat yhdistävät datan ja empatian. Viitattu 20.4.2018.

<http://www.majame.fi/blog/metodiesittelyssa-asiakaspersoonat/>

Mikkonen, H. 2018. Ulkoinen markkinointi. Viitattu 23.4.2018.

<http://yritys.hannumikkonen.com/yrikoulu/markkulko.html>

Nylander, S. 2017. Markkinoinnin minikurssi. Viitattu 20.4.2018.

<http://www.satunylander.fi/uncategorized/markkinoinnin-minikurssi/>

Seppälä, K. 2010. Palveluliiketoiminnan sanasto - tukea uusien käsitteiden vakiinnuttamiselle. Viitattu 20.4.2018.

<http://www.terminfo.fi/sisalto/palveluliiketoiminnan-sanasto--tukea-uusien-kasitteiden-vakiinnuttamiselle-238.html>

Survey Monkey. Net Promoter Score (NPS) -kyselytutkimus. Viitattu 13.3.2018.

<https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/>

Team Daddy's Girl Fitness. 2018. Viitattu 16.4.2018.

<http://www.teamdaddysgirl.com/>

Tirkkonen, T. 2014. Palvelun laatu - määritelmä, mittaaminen ja kehittäminen. Viitattu 20.4.2018.

<https://terhotirkkonen.com/2014/04/29/palvelun-laatu-maaritelma-mittaaminen-ja-kehittaminen/>

Turkia, T. 2017. Hyvä uudenvuodenlupaus. Viitattu 12.3.2018.

<https://voimavarat.com/tag/personal-trainer/>

Julkaisemattomat

Kinnarinen, C. 2018. Keskustelu 8.4.2018. Helsinki.



## Taulukot

Taulukko 1: Esimerkki Caroliina Kinnarisen palvelupolusta .....	8
---	---

## Kuvat

Kuva 1: NPS -taulukko 0-10. ....	14
Kuva 2: Asiakaspersoonan luomisprosessi. ....	15
Kuva 3: Palvelumuotoiluprosessi. ....	18
Kuva 4: Asiakkaiden tyytyväisyys omaan kehitykseen valmennuksessa. ....	21
Kuva 5: Suosittelemisen todennäköisyys. ....	22
Kuva 6: Mieluisimmat treenimäärät kuukaudessa. ....	23
Kuva 7: Parhaiten treeniajankohdiksi sopivat päivät. ....	23
Kuva 8: Kiinnostus pienryhmävalmennukseen. ....	25
Kuva 9: Kiinnostus nettivalmennukseen. ....	25
Kuva 10: Palvelun suunnitteluprosessi. ....	26
Kuva 11: Uuden palvelun kehitysprosessi. ....	28

**Liitteet**

Liite 1: Saatekirje.....	35
Liite 2: Asiakastyytyväisyyskysely .....	36

Liite 1: Saatekirje

Hei,

Olemme kaksi Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijaa ja teemme opinnäytetyönä asiakastyytyväisyys- ja palveluiden kehittämistutkimuksen tmi Caroliina Kinnarisen personal training -palveluista. Toivoisimme, että saisimme mahdollisimman paljon vastauksia, jotta saisimme tutkimuksesta totuudenmukaisen ja palveluita voitaisiin kehittää käyttäjäkokemusten mukaan.

Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin ja siitä olisi suuri apu tutkimuksen toteutuksessa. Kyselyyn vastataan anonyymisti eikä vastauksia voida yhdistää vastaajan henkilöllisyyteen. Vastausaikaa on 19.3.2018 asti. Tässä linkki kyselyyn:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScNT-gLVV8b84hHq\\_cVLHRrEbHe1Npi58DluvSGrbvK3aOqn5g/viewform?c=0&w=1](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScNT-gLVV8b84hHq_cVLHRrEbHe1Npi58DluvSGrbvK3aOqn5g/viewform?c=0&w=1)

Kevätterveisin

Linda Kivistö & Viivi Myllymäki

## Liite 2: Asiakastyytyväisyyskysely

## Asiakastyytyväisyys- ja palveluiden kehittämiskysely tmi Caroliina Kinnarisen personal training -palveluista.

Kuinka tyytyväinen olet ollut kehitykseesi valmennuksen aikana? Arvioi asteikolla 1-10.

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Erittäin tyytymätön
Erittäin tyytyväinen

Millä todennäköisyydellä suosittelisit valmennusta muille? Arvioi asteikolla 1-10.

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Pienellä todennäköisyydellä
Suurella todennäköisyydellä

Mitä muita oheistuotteita tai -palveluita toivoisit valmennuksen sisältävän?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_

Mitkä olivat keskeisimmät tavoitteesi aloittaessasi valmennuksen?

- Kiinteytyminen
- Rasvanpoltto
- Lihaksenkasvatus
- Terveelliset elämäntavat
- Kuntosaliharjoittelun aloittaminen/oppiminen
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka monta ohjattua treeniä olisi mielestäsi sopiva määrä kuukaudessa?

- 1-3 krt kuukaudessa
- 4-6 krt kuukaudessa
- 7-8 krt kuukaudessa
- En osaa sanoa
- Muu: \_\_\_\_\_

Mikä/mitkä viikonpäivät sopisi sinulle parhaiten treenijankohdaksi?

- Maanantai
- Tiistai
- Keskiviikko
- Torstai
- Perjantai
- Lauantai
- Sunnuntai

Mikä/mitkä kellonajat sopisi sinulle parhaiten treenijankohdaksi?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_

Kumpi ohjaustapa on sinulle mielekkäämpi?

- Henkilökohtainen ohjaus
- Ryhmäohjaus

Mitä haasteita sinulla on ollut valmennuksen aikana?

Oma vastauksesi \_\_\_\_\_

Oletko kokenut saavasi valmentajalta apua, mikäli sinulla on ollut haasteita?

- Kyllä
- En

Kuinka osaava ja asiantunteva valmentaja mielestäsi on?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei lainkaan osaava ja asiantunteva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Todella osaava ja asiantunteva

Onko yhteydenpito valmentajan kanssa ollut mielestäsi riittävää valmennuksen onnistumisen kannalta?

- Kyllä  
 Ei

Mainitse mielestäsi hyvän valmentajan ominaisuuksia?

Oma vastauksesi

Mitkä tekijät vaikuttavat eniten valitessasi valmentajaa?

Oma vastauksesi

Mitä kehitettävää valmennuksessa olisi mielestäsi?

Oma vastauksesi

Olisitko kiinnostunut osallistumaan pienryhmävalmennukseen?

- Kyllä  
 Ei

Olisitko kiinnostunut osallistumaan nettivalmennukseen?

- Kyllä  
 Ei

Olisitko kiinnostunut osallistumaan treenileireille Suomessa?

- Kyllä  
 Ei

Olisitko kiinnostunut osallistumaan treenileireille ulkomailla?

- Kyllä  
 Ei

LATAA