



**UNIVERSITY
OF OULU**

TIETO- JA SÄHKÖTEKNIIKAN TIEDEKUNTA

Vesa Seppänen

**KANTA-ASIAKASJÄRJESTELMÄT YRITTÄJÄN
NÄKÖKULMASTA, TAPAUS KOTIPIZZA**

Diplomityö
Tietotekniikan tutkinto-ohjelma
Kesäkuu 2022

Seppänen V. (2022) Loyalty Programs from the Perspective of the Entrepreneur, Case Kotipizza. University of Oulu, Degree Programme in Computer Science and Engineering, 68 p.

ABSTRACT

Restaurant dining has increased for decades. This means that amount of restaurants and competition for customers have also increased. Loyalty programs are one way to lure customer back. Loyalty programs are vastly used in fast food and fast casual industries, but how to stand out? According to researchs, especially younger customers will not anymore settle for just a bonus or free merchandise. They want more out of loyalty programs. This has brought entertainment aspect to loyalty programs. Exclusive events, invitations, games for you to earn free merchandises are just few examples of how companies try to be high in top-of-mind measurements and try to have the customer commit more to their mediachannels. This leads to higher customer satisfaction and consequently to higher customer loyalty.

On the other side of customer satisfaction is entrepreneur satisfaction. Fast food and fast casual industries are very tightly connected to franchise businessmodel, because almost every big foodchain is expanding with franchise businessmodel. Potential gains of an franchise entrepreneur are directly connected to profitability. Well planned customer loyalty programs surely offers revenue but because of free bonuses and awardproducts, profit is lower. In this research, we compare the benefits that different foodchains loyal programs offers to customers and that way lowers the profitability for franchise entrepreneurs. Main research question is about the entrepreneur satisfaction towards loyalty programs and the use case is Kotipizza. Kotipizza is a Finnish pizza franchise. I surveyed the target group's anonymous opinion about Kotipizza's loyalty programs content and profitability. I got answers that could be divided into different groups based on age, sex and experience. The differences between groups were analyzed using One way Anova and a Python written program that shows statistic differences inside groups. The program was written for the purpose of this study and it retrieves answers directly from Google Forms and streamline analysis in similiar situations.

The program created for analysis worked well and streamlined the process of analyzing data directly from Google Froms. From the answers we could reason that the entrepreneurs have a desire to continue with loyaltyprogram but the content should be reconsidered to be more profitable. Also the expenses of awardproducts should be assigned more fairly. There were differences between groups, especially by gender and the length of experience as an entrepreneur. Most favorable to the program were women, under 40 years old and respondents that have less than five years of experience.

Keywords: loyal customer, loyaltyprogram, customer loyalty, fast food, fast casual, franchise, entrepreneur satisfaction, profitability

Seppänen V. (2022) Kanta-asiakasjärjestelmät yrittäjän näkökulmasta, tapaus Kotipizza. Oulun yliopisto, Tietotekniikan tutkinto-ohjelma, 68 s.

TIIVISTELMÄ

Ulkona syöminen on lisääntynyt vuosikymmenien ajan. Tämä tarkoittaa, että ravintoloiden määrä sekä kilpailu asiakkaista lisääntyvät. Kanta-asiakasohjelmat ovat yksi keino houkutellessa asiakkaita ravintolaan aina uudestaan. Kanta-asiakasohjelmat ovat laajasti käytössä fast food- ja fast casual -aloilla, mutta millä erottautua muista? Tutkimusten mukaan varsinkin nuoremmat asiakkaat eivät tyydy enää pelkkään bonukseen tai ilmaisen tuotteeseen. He haluavat kanta-asiakasohjelmaltaan enemmän. Tämä onkin tuonut ohjelmiin viihteellisen lisäyksen. Eksklusiiiviset tapahtumat, kutsut ja pelit joilla voi ansaita ilmaisia tuotteita ovat esimerkkejä tavoista, joilla yritys pyrkii pysymään korkealla top of mind -mittauksissa ja sitouttamaan asiakkaan enemmän omiin viestintäkanaviinsa. Tällainen toiminta johtaa korkeampaan asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta asiakasuskollisuuteen.

Asiakastyytyväisyyden toinen puoli on yrittäjäytyytyväisyys. Fast food- ja fast casual -alat ovat tiiviisti kytköksissä franchise -liiketoimintamalliin, koska lähes kaikki suuret ketjut toimivat ja laajentuvat tällä yrittäjävetoisella taktiikalla. Yrittäjien mahdollinen liikevoitto on suoraan yhteydessä kannattavuuteen. Hyvin suunnitellut kanta-asiakasohjelmat kasvattavat liikevaihtoa, mutta ilmaisten bonusten ja palkintotuotteiden vuoksi liiketoiminnan kannattavuus alenee. Tässä tutkimuksessa vertaillaan eri ketjujen tarjoamaa kanta-asiakasohjelman hyötyä asiakkaalle. Tutkimuksen pääkysymys kohdistuu Kotipizza-yrittäjille. Anonyymien kyselytutkimuksen avulla selvitetään heidän mielipiteitään Kotipizzan kanta-asiakasohjelman sisällöstä ja kannattavuudesta. Kyselyyn saatiin vastauksia eri ikäryhmistä, sukupuolista ja yrittäjäkokemuksista. Näihin vastaajaryhmiin tehtiin Python -koodilla ohjelma, joka tekee One way Anova analyysin ja näyttää tilastolliset erot vastaajaryhmien sisällä. Ohjelma hakee vastaukset suoraan Google Forms'sta ja suoraviivaistaa analyysiä vastaavankaltaisissa tilanteissa. Vastauksista pystyttiin päättämään, että yrittäjillä on halu jatkaa kanta-asiakasohjelmaa, mutta kanta-asiakasohjelman sisältöä tulisi muuttaa kannattavammaksi sekä palkintotuotteiden kustannuksia tulisi jakaa reilummin. Vastaajaryhmien välillä oli eroa, suopeimmin ohjelmaan suhtautuvat naiset, alle 40-vuotiaat sekä alle 5 vuotta kokemusta Kotipizza-yrittäjinä omaavat.

Avainsanat: kanta-asiakkuus, kanta-asiakasohjelma, asiakasuskollisuus, fast food, fast casual, franchise, yrittäjäytyytyväisyys, kannattavuus

SISÄLLYSLUETTELO

ABSTRACT	
TIIVISTELMÄ	
SISÄLLYSLUETTELO	
ALKUSANAT	
LYHENTEIDEN JA MERKKIEN SELITYKSET	
1. JOHDANTO.....	8
1.1. Menetelmä ja tutkimusmateriaali	8
2. KIRJALLISUUS.....	9
2.1. Kanta-asiakasohjelman määritelmä.....	9
2.2. Kanta-asiakasohjelman historiaa.....	9
2.3. Fastfood- ja fast casual -konseptit	11
2.3.1. Fast food.....	11
2.3.2. Fast casual	13
2.3.3. Fast food- ja fast casual ravintoloiden käyttämiä palkitsemistapoja.....	14
2.4. Asiakas- ja brändiuskollisuus.....	16
2.4.1. Brändiuskollisuus.....	17
2.5. Kanta-asiakasohjelma myyjän näkökulmasta	18
2.5.1. Kanta-asiakasohjelman hyötyjä	19
2.6. Kanta-asiakasohjelma asiakkaan näkökulmasta.....	20
2.7. Kanta-asiakasohjelman osapuolet franchising-liiketoimintamallissa.	22
2.7.1. Keskeiset käsitteet	22
2.7.2. Kanta-asiakas franchise-liiketoimintamallissa	23
2.7.3. Franchising-liiketoimintamallit	23
2.7.4. Franchising-liiketoimintamallin ristiriita	24
2.8. QSR -ketjujen kanta-asiakasjärjestelmiä.....	26
2.8.1. Chipotle Mexican Grill.....	26
2.8.2. Pizza Hut.....	27
2.8.3. Domino s pizza	28
2.8.4. Papa John s	29
2.8.5. McDonald s	30
2.8.6. Subway.....	30
2.8.7. Hesburger	31
2.8.8. Kotipizza	31
2.9. Kanta-asiakasohjelmat franchise yrittäjän näkökulmasta.....	32
3. IMPLEMENTAATIO JA EVALUAATIO	34
3.0.1. Tutkimuksen tavoite	34
3.0.2. Kyselyn pilotointi.....	34
3.0.3. Tutkimusaineisto ja menetelmät	34
3.0.4. Yksisuuntainen varianssianalyysi, One way Anova.....	35
3.0.5. Analyysikoodi.....	35
4. TULOKSET.....	39
4.1. Kyselytutkimuksen väittämät ja tulokset.....	39

4.1.1.	Johtopäätökset	43
5.	POHDINTA.....	46
5.0.1.	Kanta-asiakasohjelmien tila	46
5.0.2.	Kanta-asiakasohjelmien suunta.....	47
5.0.3.	Kotijoukot.....	47
5.0.4.	Kotipizza yrittäjien tyytyväisyys ja sen kohentaminen	47
5.0.5.	Tutkimuksen jatkokehitys	48
5.0.6.	Tutkimuksen tulkinnanvaraisuudet.....	48
6.	YHTEENVETO.....	50
7.	VIITTEET	51
8.	LIITTEET	59

ALKUSANAT

Tämän opinnäytetyön kirjoittaja on toiminut kirjoitushetkellä 16 vuotta Kotipizza -yrittäjänä. Kiinnostus yrittäjien mielipiteen tutkimiseen tulee halusta saada yrittäjien ääni kuulumaan kanta-asiakasohjelman sisällöstä päätettäessä. Kuten mainittu, asiakastyytyväisyys on yrityksen tärkeimpiä päämääriä, mutta muiden sidosryhmien tyytyväisyys on myös tärkeää. Ei ole helppoa ravintolaketjun johdossakaan ;) Kirjoittaminen ajoittui vuoden 2022 tammikuusta kesäkuuhun.

Kiitokset ohjaajalleni, Paula Alavesalle motivoinnista, kannustuksesta ja oivista neuvoista. Työ eteni kanssasi määrätietoisesti loppuun. Kiitos myös toinen tarkastaja Leena Arhippainen avustasi, varsinkin viimeistelyvaiheessa. Kiitokset myös Kotipizzan Johanna Kuosmaselle avusta, avoimuudesta ja helposta vuoro vaikutuksesta. Kiitos Kotipizza -yrittäjille kyselyyn vastaamisesta kiireisen arjen keskellä. Lisäksi kiitos puolisolleni Jennille kuuntelemisesta, avusta ja ajatusten vaihdosta.

Tämä opinnäytetyö oli mielenkiintoinen matka kuluttajakäyttäytymiseen ja siihen liittyviin käsitteisiin. Teoriaosuus, kyselyn laatiminen, kyselyn tulkitseminen sekä Python-koodin kirjoittaminen syvensivät valtavasti jo oppimaani. Tästä saatu tieto on varmasti vahvuus tulevalla urallani.

Oulussa 14. kesäkuuta 2022

Vesa Seppänen

LYHENTEIDEN JA MERKKIEN SELITYKSET

fast food	pikaruoka
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
ID	tunniste
IT	information technology
KFC	Kentucky Fried Chicken
QSR	quick service restaurant
top-of-mind	"Ensimmäisenä mielessä"-markkinointikäsite
WOM	word of mouth

1. JOHDANTO

1.1. Menetelmä ja tutkimusmateriaali

Ulkonasyömissä lisääntyessä, lisääntyvät myös ravintolat. Tämä tarkoittaa kovempaa kilpailua asiakkaiden rahoista. Kanta-asiakasohjelmat ovat yksi kilpailukeino saada sitoutettua asiakas, saada asiakas asioimaan juuri tietyssä yrityksessä useammin ja käyttämään enemmän rahaa. Kanta-asiakasohjelmien kehittäminen onkin ketjujen suurimpia kehityskohteita, koska sen avulla kehitetään asiakastyytyväisyyttä. Korkea asiakastyytyväisyys onkin yrityksen tärkeimpiä päämääriä, koska se johtaa muihin päämääriin kuten liikevoittoon. Myös muiden sidosryhmien tyytyväisyyttä on syytä tutkia. Tämän opinnäytetyön kirjoittaja on toiminut franchise-yrittäjänä Kotipizza-ketjussa ja kiinnostus tutkia yrittäjien näkökulmaa kanta-asiakasohjelmaan tulee ammatillisesta halusta. Yrittäjien tyytyväisyystutkimuksia toki tehdään, mutta tutkimukset ovat yleensä laajempia ja yhteen osa-alueeseen ei pystytä kovin tarkasti perehtymään. Tärkein tutkimuskysymys on selvittää Kotipizza yrittäjien näkökulma Kotipizzan kanta-asiakasohjelmaan, Kotijoukkoihin. Tämä tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena suoraan Kotipizza-yrittäjille Kotipizzan intranetin kautta. Vastausten pohjalta pohditaan mahdollisia ratkaisuja tyytyväisyyden parantamiseen ja kanta-asiakasohjelman jatkokehittämiseen. Kyselytutkimuksen vastauksia analysoidaan myös sitä varten toteutetulla Python-ohjelmalla. Analyysillä pyritään tuomaan esiin vastaajaryhmien välisiä tilastollisia eroja. Toinen tutkimuskysymys on selvittää kanta-asiakkuuden hyötyjä asiakkaalle sekä kanta-asiakasohjelmien kehityssuuntaa, mitkä ominaisuudet ovat jo nyt käytössä kansainvälisesti ja voisivat olla potentiaalisia myös Suomessa.

Kotipizzan Kotijoukot on vasta kaksi vuotta vanha kanta-asiakasjärjestelmä ja tämä tutkimus voi tarjota Kotipizza-ketjulle dataa, jonka pohjalta voidaan käydä keskustelua kanta-asiakasjärjestelmän sisällöstä. Tutkimuksessa käydään läpi isojen pikaruokaketjujen tarjoamien kanta-asiakasohjelmien ominaisuuksia, hyötyjä asiakkaalle sekä pohditaan kanta-asiakasohjelmien tulevaisuutta. Digitaalisuus muokkaa kuluttajien ostoskäyttäytymistä enemmän kuin koskaan, ja tutkimusdatan lisääntyessä yritykset luovat uusia keinoja syventääkseen asiakkaan ja yritysten välistä suhdetta.

Tässä työssä tutkitaan tyytyväisyyttä franchise-yritysten kanta-asiakasohjelmiin yrittäjän näkökulmasta. Menetelmä on kyselytutkimus, ja kohderyhmänä Kotipizza-yrittäjät. Kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää yrittäjien suhtautuminen kanta-asiakasohjelmaan franchise -liiketoimintamallissa. Työn teknisessä osiossa toteutetaan ohjelmisto, joka analysoi kyselytutkimuksen vastaukset suoraan Google Forms:sta.

Työn kirjallinen osuus käsittelee asiakasuskollisuutta, kanta-asiakasohjelmaa sekä sen historiaa. Lisäksi perehdytään fast food- ja fast casual- konsepteihin ja niihin tiiviisti kytköksissä olevaan franchise -liiketoimintamalliin. Lisäksi opinnäytetyössä esitellään suurimpien QSR (quick service restaurant, pikaruokaravintola) -ketjujen kanta-asiakasohjelmien sisältöä sekä niiden hyötyjä asiakkaalle. Tutkimusvaihe keskittyy Kotipizza yrittäjille suunnatun kyselyn tulosten arviointiin ja vastausten One way Anova -analyysin tulkitsemiseen. Tulosten jälkeen esittelen johtopäätökset ja pohdin Kotijoukkojen tilaa ja mahdollisia kehityskohteita Pohdinta-osiossa. Päätän tämän diplomityön Yhteenveto-osioon.

2. KIRJALLISUUS

2.1. Kanta-asiakasohjelman määritelmä

Kotipizzan Kotijoukot, Subwayn Subsquad, Hesburgerin Bonusklubi, S-ryhmän S-Bonus, McDonald sin MyMcDonald s Reward, K-ryhmän Plussa ja monia muita. Nämä ovat tuttuja nimiä monelle suomalaiselle kuluttajalle ja kaikkia näitä yhdistää se, että ne ovat kanta-asiakasohjelmia nimenomaan kuluttajille. Kanta-asiakasohjelma onkin yleinen markkinointikeino Business-to-Customer (B2C) -liiketoiminnassa. Samoja tuotteita myydään myös muille yrityksille Business-to-Business (B2B) -mallilla, mutta ne asetetaan tässä tutkimuksessa loppukäyttäjän eli kuluttajan asemaan. B2C tarkoittaa yritykseltä suoraan kuluttajalle tapahtuvaa kauppaa. Kun taas B2B -malli viittaa yritysten välillä tapahtuvaan myyntiin, jolloin yrityksen asiakkaita ovat toiset yritykset. B2B-kauppaa tapahtuu kaikenkokoisten yritysten välillä [1] Kanta-asiakasohjelma on yksinkertaisuudessaan asiakkaan palkitsemista ostoksesta. Niiden tarkoituksena yrityksille on houkutella, säilyttää ja syventää asiakassuhteita. Kanta-asiakasohjelman avulla yritys pyrkii kasvattamaan asiakkaan kertaostosta ja ostotiheyttä. [2] Näiden lisäksi yritys saa arvokasta dataa asiakkaan ostokäyttäytymisestä ja se avaa suoran markkinointiyhteyden yrityksen ja asiakkaan välillä, jota se voi hyödyntää muun muassa räätälöidyissä mainoksissa. Näiden mainosten tarkoituksena on taas lisätä keskiostosta ja ostotiheyttä. [3]

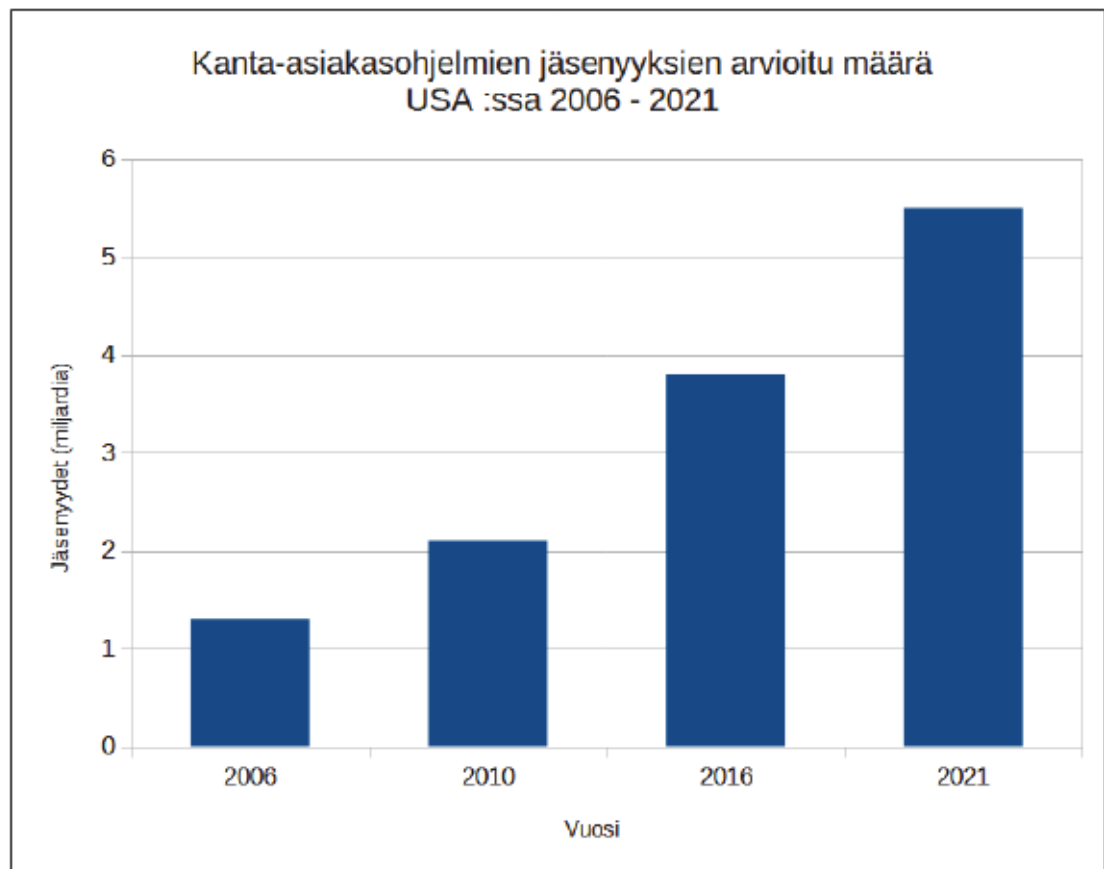
2.2. Kanta-asiakasohjelman historiaa

Kanta-asiakasohjelmien historia ulottuu vuoteen 1793, jolloin New Hampshirenläinen kauppias alkoi jakaa ostoksista kuparikolikoita. Näillä kolikoilla sai taas hankittua tuotteita. [3, 4] Idea monistettiin nopeasti, sen tultua todistetusti toimivaksi asiakkaan sitouttamiskeinoksi. 1800-luvulla kanta-asiakasohjelmat laajenivat kaikenlaiseen jälleenmyyntiin ja metalliset kolikot vaihtuivat halvempiin muotoihin ja materiaaleihin, ne saattoivat olla pakkauskääröjä, leimoja, tarroja, paperilappuja. Tästä esimerkkinä toimii vuonna 1850 saippuoita menestyksekkäästi myynyt B.T Babbit Inc., jonka ohjelmassa kerättiin saippuoiden pakkauskääröjä ja niitä pystyi vaihtaaman erinäisiin tuotteisiin, muun muassa veitsiin ja naisten käsilaukkuun. Nämä palkinnot eivät varsinaisesti liittyneet saippuaan, mutta ne olivat oiva keino saada asiakas keskittämään saippuaostoksensa yhteen brändiin. [4] Ensimmäiset kanta-asiakasohjelmat, joissa alettiin laajasti keräämään tietoa asiakkaasta, syntyivät 1980 -luvulla amerikkalaisten lentoyhtiöiden toimesta. Myös palkitsemisjärjestelmää muutettiin pelkän palkinnon sijasta kohti prestiisiä eli arvomuodostusta. Näissä kerättiin lentomailien lisäksi muita etuuksia kuten tietyllä kanta-asiakastasolla pääsi lentokenttien eksklusiivisiin kanta-asiakastiloihin tai koneeseen nousu nopeutui. Tietokoneiden myötä, tästä alkoi myös asiakasdatan kerääminen, tallentaminen sekä kuluttajan tunnistaminen. [5] 1990-luku toi tullessaan kanta-asiakaskortit ja ne ovat tänä päivänäkin monen kanta-asiakasohjelman olennainen osa vaikka digitalisaatio on vähentänyt niiden määrää sovelluksien korvattessa ne. [6] Teknologian kehittyessä kanta-asiakasohjelmat digitalisoituvat vauhdilla.[7] Tähän kehitykseen on myös johtanut osittain asiakkaiden halu, koska tutkimuksen mukaan 71 prosenttia

asiakkaista käyttäisivät kanta-asiakkuutta enemmän, jos se kulkisi sovelluksena matkapuhelimessa. [8] Tämän ovat huomanneet myös yritykset, digitaalinen kanta-asiakasohjelma on myös modernimpi ja halvempi skaalata kuin fyysiset kortit. Olet suorassa yhteydessä asiakkaaseen, jos saat lähettää hänelle matkapuhelimeen tasaisin väliajoin muistutuksia olemassaolostasi. [9] Yksi digitaalisen kanta-asiakkuuden pioneeri on lokaatiopalvelu Foursquare. Se perustettiin vuonna 2009 ja sen ideana on toimia kaupunkioppaana ja sosiaalisena mediana, jonka kautta yhteisön jäsenet voivat vertaisarvioida käyttämiään palveluja, ravintoloita ja majoituksia. Toisin päin, Foursquare tarjoaa palvelujen tuottajille oivan kanavan houkutella asiakkaita luokseen ja palvella heitä parhaalla mahdollisella tavalla, saaden itse parempia arvosanoja. Tullessaan esimerkiksi ravintolaan, asiakas kirjautuu (check in) ravintolan ID:llä Foursquareen lunastaakseen edun. Tätä ei voi käyttää väärinkäyttää, koska sovellus hyödyntää puhelimen paikannusta. Koska palvelu on täysin digitaalinen, on sen muokkaaminen yrittäjien tarpeisiin lähes rajatonta. Ja tätä käytettiin myös tarjoamaan kanta-asiakasohjelman tapaisia palkitsemisia. Esimerkiksi johonkin ravintolaan saattoi saada ilmaisen aterian tarpeeksi monen kirjautumisen jälkeen. [10] Foursquare kasvoi kiihtyvää tahtia 2010-luvun alussa, mutta kilpailijoiden, muun muassa Facebook Places, jatkuva lisääntyminen hyydytti kasvun. Vuonna 2019 sillä oli kuitenkin 50 miljoonaa käyttäjää ja liikevaihto kertyi 100 miljoonaa dollaria. Sen osuus USA:n sosiaalisen median käytöstä oli 2 prosenttia ja pääosa sen liikevaihdosta tulee lokaatiopalveluista yrityksille ja siitä kerättävästä datasta. [10] Foursquare onkin yksi digitaalisten kanta-asiakasohjelmien liikkeelle laittaja ja tämän mahdollisti yhteiskunnan sähköistyminen, matkapuhelinten sekä matkapuhelinverkkojen nopeuden ja kattavuuden lisääntyminen. [11]

Kanta-asiakasohjelmien jäsenyydet ovat olleet viime vuosikymmenet huimassa nousussa. Kuvaa 1 mukailten, USA:ssa oli vuonna 2006 1,3 miljardia [12] kanta-asiakkuutta, vuonna 2010 2,1 miljardia [12], vuonna 2016 3,8 miljardia [8] ja vuonna 2021 jo 5,5 miljardia [13]. Niiden määrä on siis 15 vuodessa nelinkertaistunut. Väestön kasvu kyseisenä ajanjaksona on ollut USA:ssa noin 10 prosenttia eli kanta-asiakasohjelmien ja jäsenyyksien määrä on huimasti lisääntynyt väkilukuun nähden.

Yksittäiset ruokapaikat ovat palkinneet kanta-asiakkaita jo pidempään, kuten pizzerioiden pizzapassit jo 1980-luvusta lähtien, mutta QSR-ketjujen kanta-asiakasohjelmat näyttävät olevan tuoreempia tapauksia. Starbucks oli vuonna 2008 ensimmäinen iso ketju USA:ssa, joka lanseerasi ketjutason kanta-asiakasohjelman ja sillä onkin jo 24 miljoonaa aktiivista kanta-asiakasta, joista koostuu 51 prosenttia Starbucksin USA:n myynnistä. [14] Näyttäisikin olevan, että kansainväliset ketjut lanseeraavat kanta-asiakasohjelmat ensin koko Yhdysvaltoihin, mutta kansainvälisesti edetään maa tai maanosa kerrallaan. Tänä päivänä lähes kaikilla isoilla fast casual- ja fast food -ketjuilla on käytössä kanta-asiakasohjelma ja niiden toimintatapoja on melkein yhtä monta kuin ketjujakin. Tutkimuksen mukaan COVID-19 -pandemia on kiihdyttänyt kanta-asiakasohjelmien kehittämistä ja lanseeraamista, koska ravintolat ovat olleet ympäri maailman suljettuna ja näin ollen asiakkaat on pyritty tavoittamaan digitaalisten kanavien kautta, esimerkiksi kanta-asiakassovelluksella matkapuhelimeen. [15]. 2019-2021 välisellä ajalla lanseerattiin usean ison ketjun kanta-asiakasohjelma niin Suomessa kuin kansainvälisesti: Chipotle (2019)[16], McDonald's (2020)[17], Burger King (2021)[18], Kotipizza (2021)[19].



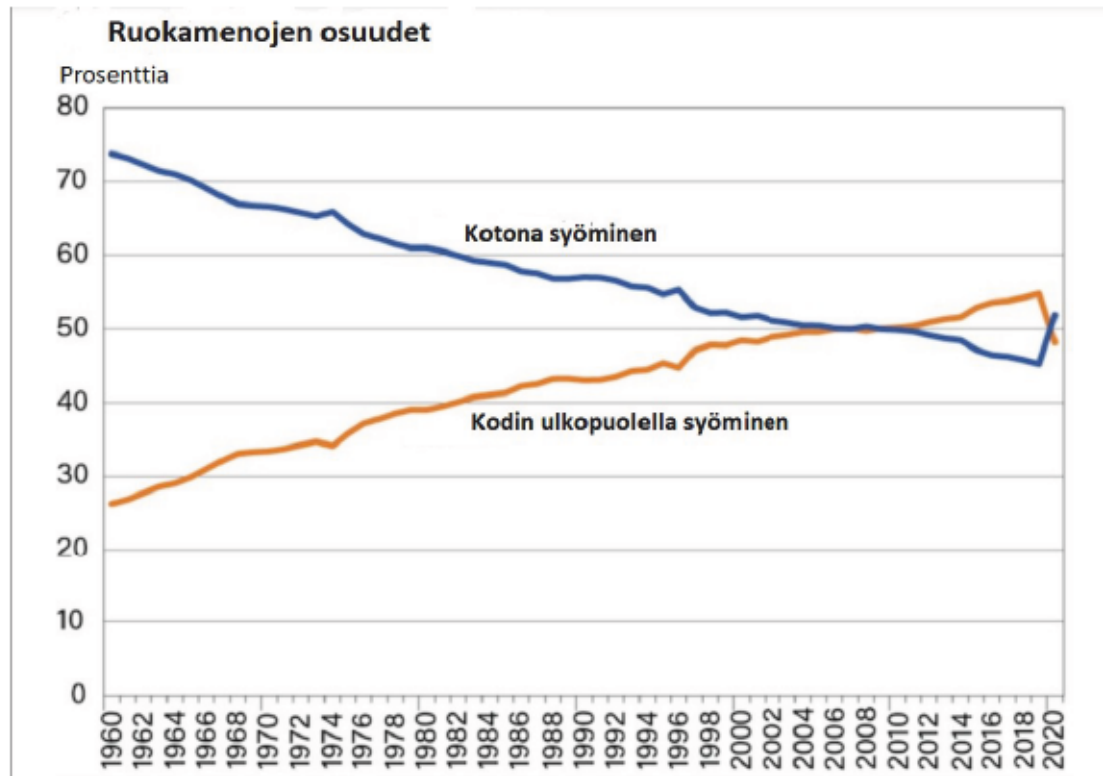
Kuva 1. Kanta-asiakasohjelmien jäsenyydet USA:ssa 2006-2021 [8] [12]. Kuva © Vesa Seppänen

2.3. Fastfood- ja fast casual -konseptit

Ulkona syömisen osuus on kuvaa 2 mukailleen kasvanut jo vuosikymmenien ajan ja USA:ssa käänne tapahtui 2000-luvun alussa, jolloin ulkona syömiseen käytettiin enemmän rahaa kuin kotona valmistettuun ruokaan. Tämän jälkeen ero on lähtenyt tasaisesti suurenemaan, pois lukien COVID-19 -pandemian aiheuttama suunnanmuutos vuodesta 2019 lähtien. [20]. Tämä on luonnollisesti avannut monia mahdollisuuksia uusille ravintolakonsepteille. Seuraavassa määritellään kaksi tähän olennaisesti liittyvä konseptia: fast food ja fast casual.

2.3.1. Fast food

Fast food -ruoan idena on tarjota nimensä mukaisesti nopeaa ruokaa, jolle ominaista on pitkälle viety raaka-aineiden esivalmistelu, jotta itse tuotteen valmistaminen saadaan tehtyä mahdollisimman nopeasti. Tämän lisäksi fast food tarjoaa verrattain edulliset hinnat verrattuna fine dining -ruokailuun. [22] Markkina- ja katukojuja on ollut läpi vuosisatojen, mutta nopea ruoka yhdistettynä edullisiin hintoihin ravintolassa loi 1900-luvulla aivan uuden markkinasegmentin ravintolasyömiselle. Ensimmäisenä fast food -ravintolana pidetään White Castle nimistä hampurilasiravintolaa vuodelta



Kuva 2. Ruokaan käytettävän rahan jakautuminen kotona- ja ulkonasyömisessä kesken 1960-2020. Kuva CC by 4 US Department of Agriculture Economic Research Service[21]

1921. [23] 1948 McDonaldsin veljekset avasivat ensimmäisen fast food -ravintolansa. Ravintolatoimintaa heillä oli jo ennen sitä, mutta se toiminta ei ollut fast food -tyyppistä. Heitä seurasi 1950-luvulla muun muassa Burger King, Taco Bell ja KFC (Kentucky Fried Chicken). Merkittävää onkin, että esimerkiksi KFC:lla oli ravintolatoimintaa jo entuudestaan, mutta he muuttivat liiketoimintamallia fast food -tyyppiseksi kuten McDonalds. Fast food lähti liikkeelle hampurilaisravintoloista ja niihin se yleensä assosioidaankin, mutta fast foodina myydään myös pizaa, hot dogeja, sushia, voileipiä, patonkeja, kaikkea mitä voidaan tehokkaan tuotantoprosessin kautta valmistaa nopeasti. Monen korvaan fast food tuokin negatiivisen sävyn, koska sitä on monesti syytetty epäterveelliseksi pitkälle prosessoitujen raaka-aineiden vuoksi, tehotuotannon vuoksi eläinten huonosta kohtelusta sekä työntekijöiden hyväksi käytöstä. [23] Suomen ensimmäiset pikaruokaketjut olivat Wimpy s (1973) ja Carrols (1975), molemmat myivät hampurilaisia. McDonald s avasi ensimmäisen ravintolansa Suomessa Tampereelle 1984 ja on toiminut yhtä jaksoisesti siitä lähtien. Myös Burger King avasi ensimmäiset ravintolansa Suomeen 1982, mutta poistui Suomen markkinoilta jo 1985. Vuonna 2010 se kuitenkin palasi. [24]. Suurimmat ketjut Suomessa vuonna 2021 olivat: Kotipizza, Hesburger, Subway, Scanburger, Rolls, McDonald s, Burger King sekä Fafa s (Kuva 3). [25]

Kansainvälisesti 2019

1. Subway	41500
2. McDonalds	37900
3. Starbucks	29900
4. KFC	22600
5. Pizza Hut	18500
6. Burger King	17800
7. Domino's	16300
8. Dunkin' Donuts	11800

Suomessa 2021

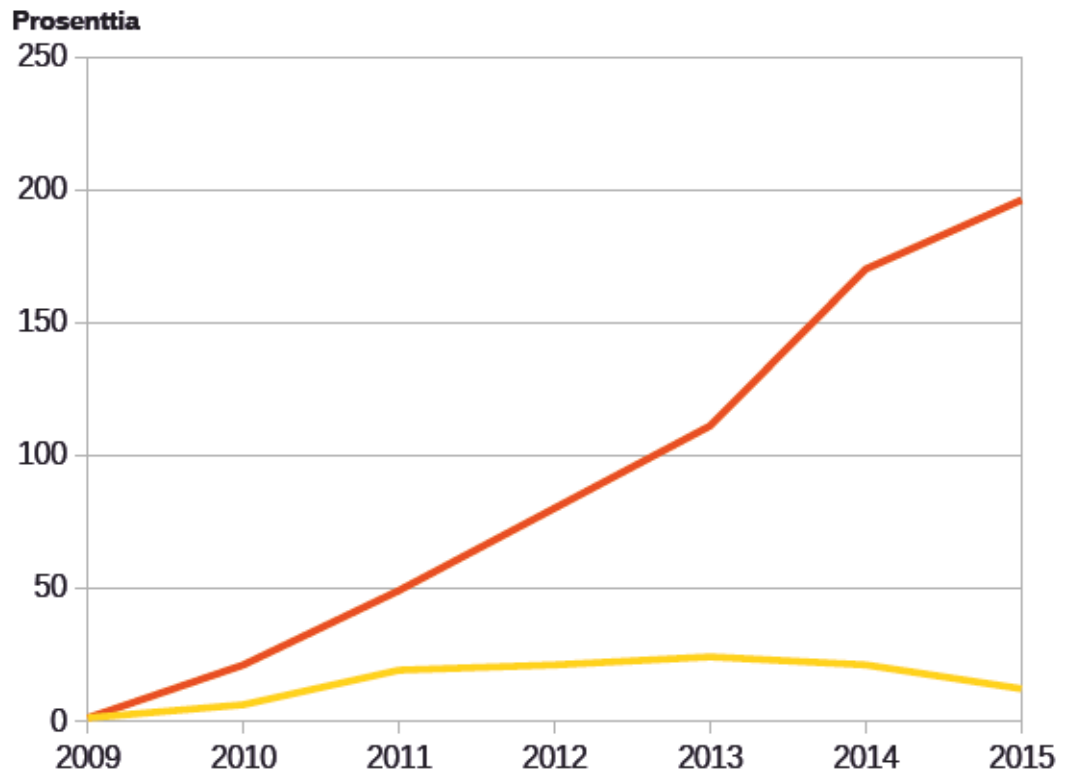
1. Kotipizza	290
2. Hesburger	282
3. Sybway	190
4. Scanburger	~100
4. Rolls	~100
6. McDonlad's	67
7. Burger King	50
8. Fafa's	43

Kuva 3. Suurimmat fast food -ketjut toimipaikoilla mitattuna kansainvälisesti 2019 sekä Suomessa 2021 [25]. Kuva © Vesa Seppänen

2.3.2. Fast casual

Asiakkaiden valveutuneisuus laatuun ja terveellisempään ruokaan, avasi 1990-luvulla USA:ssa uuden markkinasegmentin: fast casual. Fast food -konsepti oli alkanut saamaan negatiivisia mielipiteitä tehotuotannon ja epäterveellisyyden vuoksi. Tämän vuoksi fast food -alan kasvu oli alkanut taittua. Ravintola-alan yritykset huomasivat, että asiakkaat olivat valmiita maksamaan korkeampia hintoja, jos saisivat nauttia laadukkaammilla raaka-aineilla valmistettuja terveellisempiä tuotteita viihtyisässä ympäristössä. Ravintolat alkoivat muistuttaa enemmän casual dining -ravintoloita, mutta erona niihin oli itsepalvelu kassoilla sekä tarjoilussa. Fast casual konseptissa tilaus tehdään ja maksetaan kassalle tai päätelaitteeseen. Lisäksi fast casual -konseptin määritelmiin kuuluvat kasvavasti eettisyys ja läpinäkyvyys.[26] Asiakkaat, jotka jakavat nämä arvot ovatkin tyytyväisempiä, koska he ovat tunnetasolla sitoutuneempia yrityksen arvoihin ja sitä kautta ovat valmiita maksamaan korkeampaa hintaa [27]. Fast casual on nakertanut fast foodin tuottoja siitä lähtien ja perinteiset fast food -ravintolat ja -ketjut ovat joutuneet miettimään uudestaan liiketoimintamallejaan. Chipotle Mexican Grill on vuonna 1993 perustettu amerikkalainen fast casual -konsepti, jota pidetään fast casual -konseptin pioneerina, koska se täyttää kaikki edellä mainitut määritelmät. Kuvassa 4 näkyy sen myynnin kasvu verraten perinteiseen fast food- konseptin, McDonald sin, kasvuun ajanjaksolla 2009-2015. [28].

Fast casual -konseptien myynninkehitys on ollut 500 prosenttia vuodesta 1999 vuoteen 2016 mennessä.[29] Tämä on huomattavasti enemmän kuin fast food -konseptien. Myös fast food -toimiala on pystynyt kasvattamaan myyntiä, mutta huomattavasti maltillisemmin kuin fast casual -toimiala. Mutta mikä on näiden konseptien tulevaisuus? Konseptit saattavat olla lähentymässä, koronapandemia pakotti fast casual -ketjujen kehittämään uusia keinoja säilyttää myyntiä ravintolasalien sulkeutuessa rajoitusten johdosta. Nämä keinot olivat: nopeampi palvelu, take away, autokaistat ja kotiinkuljetus. Samat tutut keinot ovat olleet jo käytössä isolla osalla fast food -ravintoloista. Näihin on jo investoitu resursseja, joten fast casual -ravintolat tuskin tulevat jättämään niitä pois tulevaisuudessa. [30] [31] Fast casual -ravintoloiden nopeuttaessa palveluaan, ovat fast food -ravintolat taas tuottaneet asiakkaiden haluamia monimutkaisempia ja kalliimpia tuotteita, joiden valmistus vaatii enemmän aikaa [32].



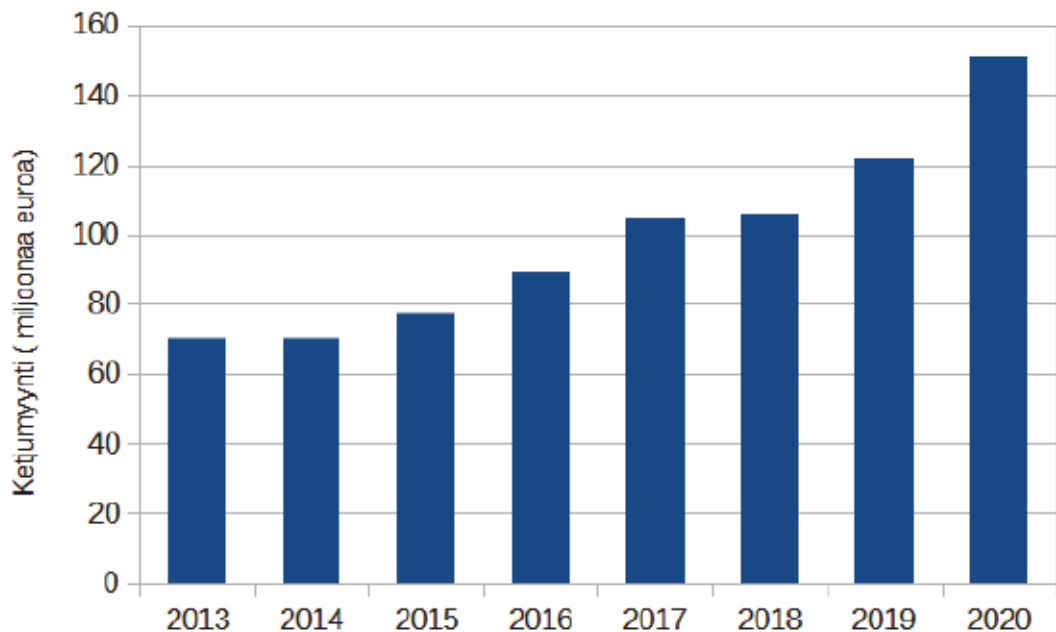
Kuva 4. Chipotle Mexican Grill ja McDonald sin myynnin kehittyminen vuosittain vuoden 2009 lähtötasoon nähden. [28] Kuva © Vesa Seppänen

Fast food -konseptin muuttaminen fast casual -konseptiksi saattaa osoittautua hyvin haastavaksi, mutta onnistuessaan todella kannattavaksi.[33] Suomesta löytyy tähän oiva esimerkki: Kotipizza. Vuonna 2012 alkoi suunnanmuutos, ravintoloiden sisustukset uusittiin sekä strategiaa muutettiin kohti fast casual -ketjujen määrittelemiä aineksia: laadukkaammat raaka-aineet, kotimaisuus, eettisyys, viihtyisät tilat. Sen missio on olla hyvien puolella ja tehdä maailmasta parempi paikka pizzapala kerrallaan. Vastuullisuus on ollutkin yksi sen markkinoinnin kärkiteemoista ja koko ketjun kattava ohje. Läpinäkyvyys ja eettiset arvot koko tuotantoketjussa ovat osana päivittäisessä tekemisessä. [34] Ketjumyynnin kehitys onkin ollut hurjaa sillä 2013 ketjumyyntiä kertyi 70 miljoonaa euroa [35], vuonna 2016 89 miljoonaa euroa, 2017 105 miljoonaa euroa, 2019 122 miljoonaa euroa, 2020 151 miljoonaa euroa. 6 Ketjumyynti on siis yli tuplaantunut vuosien 2013 - 2020 välillä. Muutos on Kotipizzan osalta onnistunut ja se haluaakin pro loitua fast casual -ketjuksi.

2.3.3. Fast food- ja fast casual ravintoloiden käyttämiä palkitsemistapoja

Tutkimuksen kohteena olevien fast casual- ja fast food -ravintoloiden kanta-asiakasohjelmissa palkitseminen tapahtuu yleensä oston, ostotiheyden ja jäsenyyden kautta. Oston kautta tapahtuvassa palkitsemisessa, asiakas palkitaan kappalemääräisen tai euromääräisen ostoksen kautta tietyllä palkinnolla, kuten pisteillä, merkeillä tai rahanpalautuksen (cash back) muodossa.[36] Pisteitä voi hyödyntää jatkossa muihin

Kotipizzan ketjumyynti 2013 - 2020



Kuva 5. Kotipizzan ketjumyyntin kehitys 2013-2020 [35]. Kuva © Vesa Seppänen

ostoksiin tai niillä saa alennuksen seuraavasta ostoksesta. Leimoja keräämällä taas tietyn leimamäärän jälkeen asiakas saa tuotteen alennuksella tai veloitusetta. Rahan palautuksessa, asiakkaalle palautetaan rahaa edun tai rahan muodossa. Näiden lisäksi on kanta-asiakasohjelmissa on muitakin osa-alueita, joiden tarkoitus on sitouttaa asiakasta yritykseen. Ohjelmissa saattaa olla eksklusiivisia arvontoja vain kanta-asiakkaille, kanta-asiakasiltoja, alennuksia vain kanta-asiakkaille.[2] Perinteinen kanta-asiakasohjelma pelkkien rahanarvoisten bonusten tai leimojen kautta näyttääkin olevan murroksessa, kuten Antti-Johan Kettunen [37] tuo tutkimuksessaan esiin. Siinä tutkittiin vuonna 2000-2010 syntyneitä ja tämä kohderyhmä haluaakin kannattamiltaan brändeiltä elämyksiä pelkkien bonusten sijasta. Tämä ulottuu myös kanta-asiakasohjelman palkitsemistapoihin. [37] Yhtenä elämyksellisyyden muotona on liittää kanta-asiakasohjelmaan pelillistäminen eli luodaan elementti tai peli kanta-asiakasohjelmaan, jonka kautta asiakas saadaan osallistumaan ja näin saadaan viihteellisen sisällön kautta asiakas sitoutumaan enemmän yritykseen. [38] Vuonna 2017 tehdyn tutkimuksen mukaan, 87 prosenttia amerikkalaisista yrityksistä aikoi lisätä pelillistämistä kanta-asiakasohjelmissaan seuraavan viiden vuoden aikana.[39] Digitalisaatio on kiihdyttänyt tätä, sillä digitaalisen pelillisen elementin luominen osaksi kanta-asiakasohjelmaa on huomattavasti kustannustehokkaampaa ja skaalautuvampaa kuin fyysinen peli. Pelillinen elementti voi olla esimerkiksi onnenpyörä verkkokaupassa vain kanta-asiakkaille, kuten Kotipizzalla. Oiva esimerkki pelillistämisestä on McDonald sin versio klassisesta Monopoli-pelistä, ostamalla McDonaldsin tuotteita saa merkkejä ja ostoksilla saatavilla merkeillä saa sisältöä Monopoli-pelissä ja osallistuu eri arvontoihin. McDonald s on toteuttanut

pelillistämisen ideaa jo 1990-luvulta lähtien fyysisen pelin muodossa, mutta sekin on siirtynyt digitaalisen versioon. Erään tutkimuksen mukaan pelillistämiseen osallistuva asiakas onkin 47 prosenttia sitoutuneempi kanta-asiakaohjelmaan. [39]

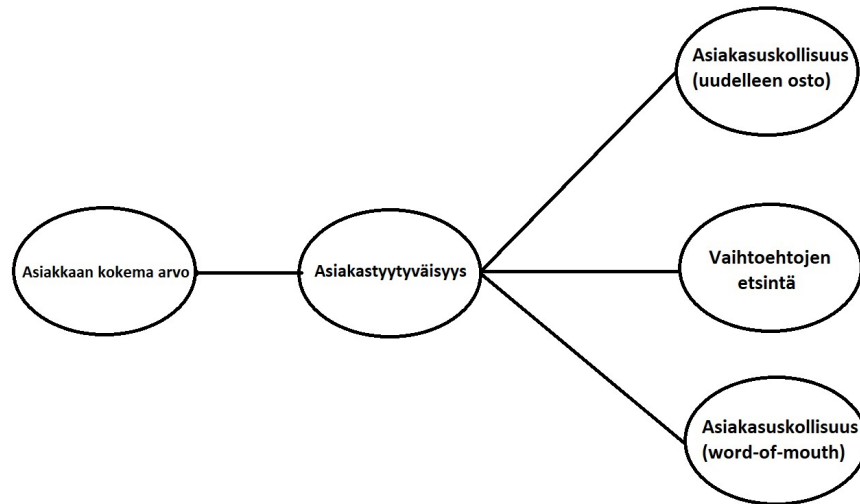
2.4. Asiakas- ja brändiuskollisuus

Kanta-asiakasohjelmat ovat vahvasti kytköksissä asiakastyytyväisyyteen, asiakas- sekä brändiuskollisuuteen. Oliver [40] määrittelee kirjassaan asiakastyytyväisyyden "tydyttäväksi täyttymykseksi". Tässä asiakas tai palvelun kuluttaja saa tarpeensa, tavoitteet ja halut tyydytetyksi. Useasti tapahtunut samankaltainen kokemus on edellytys asiakasuskollisuuden syntymiselle. [40] Toki asiakasuskollisuus voi syntyä jo ensimmäisellä kerralla, jos asiakas kokee ylivertaista kokemusta. Oliver [41] tuo myös esille kirjassaan, että määritelmän mukaan asiakasuskollisuus on syvälinen sitoumus kuluttaa yrityksen palveluita vaikka markkinoihin tulisi muutoksia, joilla olisi mahdollista muuttaa käyttäytymistä. [41] Asiakastyytyväisyys ei siis ole tae uskollisuudelle ja Oliver kirjoittaaakin, että uskollinen asiakas on valmis sietämään virheitä ja on oiva markkinointikanava muille omilla suositteluillaan.

Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus ovat seurauksia asiakkaan kokemasta arvosta. Miia Kauppinen tuo esille pro gradu -tutkimuksessaan, että Zeithamlin vuonna 1988 määritelmän mukaan asiakkaan kokema arvo perustuu vaihdantaan [42]. Asiakas tekee uhrauksen, antaa aikaansa ja rahaa, ja saa vaihdossa hyötyä. Asiakkaan kokema arvo koostuu tutkijan mukaan neljästä kohdasta. Ensimmäisessä määritelmässä arvo perustuu edulliseen hintaan. Toinen määritelmä perustuu ostettavan palvelun tai tuotteiden hyötyyn eli mitä asiakas haluaa. Kolmannessa määritelmässä arvo perustuu asiakkaan kokemaan laatuun eli mitä hän saa ostamaltaan palvelulta tai tuotteelta. Neljäs määritelmä on kokonaisuus aiemmista määritelmistä ja asiakkaan kokema arvo on kokonaisyhyöty tehtyihin uhrauksiin nähden. Näitä uhrauksia ovat rahan lisäksi myös kulutettu aika sekä fyysiset ja emotionaaliset kustannukset. [42]

Kuvassa 6 Eggert & Ulaga [43] epäsuorassa mallissa siis asiakkaan kokemasta arvosta muodostuu asiakastyytyväisyys. Matala asiakastyytyväisyys johtaa vaihtoehtojen harkintaan kun taas korkea asiakastyytyväisyys johtaa kahteen asiakasuskollisuuden muotoon. Ensimmäisessä asiakasuskollisuus ilmentyy uudelleen ostamisena. Toisessa muodossa WOM (word-of-mouth) eli suositteluna. Asiakkaasta tulee näin tuotteiden puolestapuhuja ja mainostaja yrityksen tuotteille. [43]

Asiakasuskollisuudesta on tehty lukuisia malleja, mutta Ang:n ja Buttlen [44], kuva 8, kaksiulotteinen malli on yksi suosituimpia ilmentämään asiakasuskollisuutta. [45] Mallin vaaka-akselilla on käytökseen perustuva uskollisuus. Tämä tarkoittaa, että kuluttaja hankkii yrityksen tuotteita ja palveluita toistuvasti. Pysty-akseli taas ilmentää asiakkaan asenteellista uskollisuutta. Akselit jakavat uskollisuuden neljään eri kategoriaan: ei uskollisuutta, väärennetty uskollisuus, piilevä uskollisuus ja uskollisuus. Ei uskollisuutta -kategoriassa uusintaostojen määrä ja asenteellinen uskollisuus on vähäistä. Näin voi käydä markkinoiden uudelle tulokkaalle tai jos markkinoilla on useita asiakkaiden silmissä tasaväkisiä yrityksiä. Esimerkiksi hampurilaisravintoloiden kesken saattaa olla tilanne, että asiakkaalla ei ole muita asiakasarvoa mittaavaa hyötyä kuin halu syödä hampurilainen. Väärennettyssä uskollisuudessa ostoksia tapahtuu useasti, mutta asenteellinen uskollisuus on vähäistä.



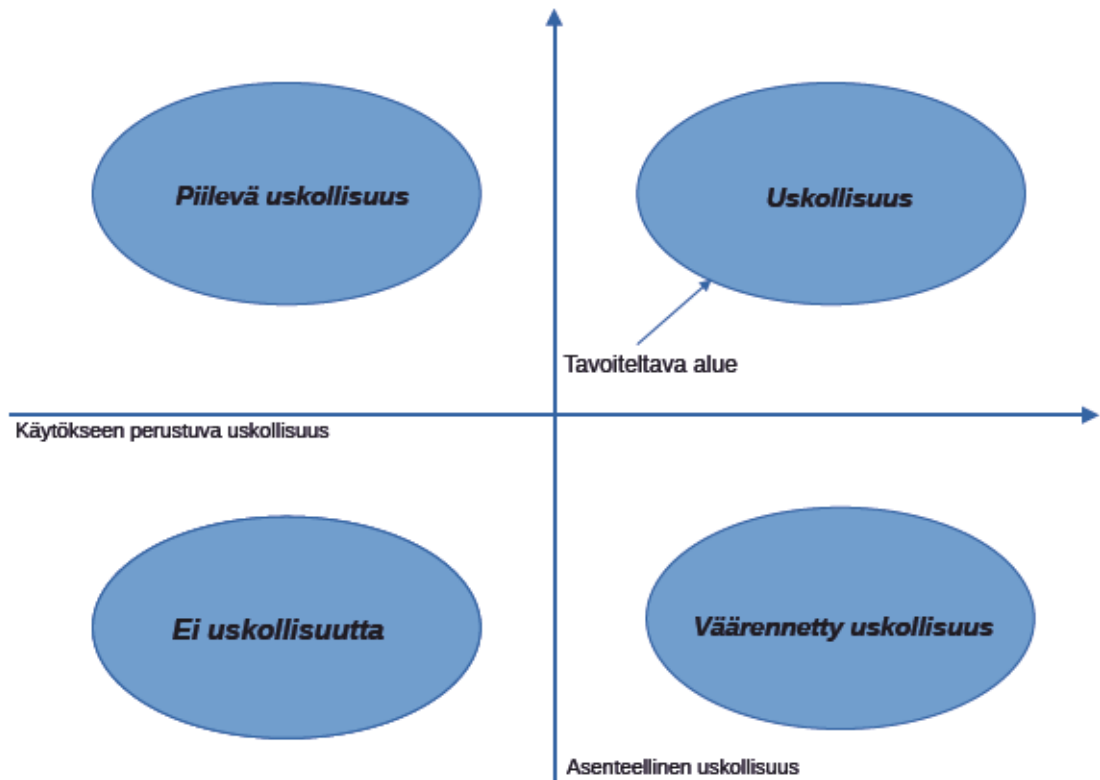
Kuva 6. Epäsuora malli asiakkaan kokemasta arvosta Eggert & Ulaga [43] mallia mukailleen. Kuva © Vesa Seppänen

Esimerkiksi monopoli on tällainen tilanne, muuta mahdollisuutta ei ole vaikka ei olla tunnetasolla sitouduttu yritykseen lainkaan. Toinen on esimerkiksi kanta-asiakasohjelman luoma paine ostaa samasta yrityksestä uudestaan, pelko palkintojen menettämisestä ohjaa käyttämään eurot samaan paikkaan.

Jos asenteellinen uskollisuus on vahvaa, mutta ostojen määrä vähäistä, on kyseessä piilevä uskollisuus. Tällaisia voisi olla esimerkiksi automerkkiuskollisuus, asiakas saattaa olla uskollinen tietylle automerkille, mutta omistaa elämänsä aikana vain 1 tai 2 autoa. Viimeinen osa eli uskollisuus on halutuin muoto yrityksen kannalta, koska tällöin asiakas on sitoutunut tunnetasolla vahvasti yritykseen sekä uusintaostojen määrä on suuri. [44]

2.4.1. Brändiuskollisuus

Lindberg-Repo määrittelee brändin olevan käsite, nimi, symboli, muoto ja niiden kombinaatio. Tämän kombinaation kautta yrityksen tuotteet erotellaan kilpailevista tuotteista. Asiakas luo mielessään kokonaiskuvan tuotteeseen liittyvistä tunteista, faktoista, odotuksista ja kokemuksista. Tämän kokonaiskuva tuottaa asiakkaalle lisäarvoa verrattuna kilpailevaan tuotteeseen ja kokonaiskuvan avulla asiakas voi perustella itselleen tuotteen korkeamman hinnan. Brändi mielikuvan asiakkaalta saanut tuote siis tyydyttää asiakkaan tarpeen paremmin kuin kilpaileva tuote. [46] Brändiuskollisuus on siis vahvasti asenteellista sitoutumista yritykseen ja tämä ei ole aina paras vaihtoehto asiakkaalle, koska asiakas voisi saada tuotteen, joka



Kuva 7. Asiakkaan uskollisuuden ilmentymät Dick n ja Basun mukaan [44]). Kuva © Vesa Seppänen

tuottaa hänelle enemmän arvoa, jostain muualta, mutta brändiuskollisuus perustelee asiakkaan valinnan tiettyyn brändiin. Sitoutuminen voi olla esimerkiksi sitoutumista yrityksen logoon sosiaalisten yhteyksien kautta tai asiakas voi olla sitoutunut brändiin mainoskasvon kautta. Tällöin itse tuote jää tiedostetusti toissijaiseksi ja todellinen arvo jää piiloon.

2.5. Kanta-asiakasohjelma myyjän näkökulmasta

Myyjän näkökulmasta kanta-asiakasohjelman tarkoitus on tuoda lisää euroja yhtiön kassaan. Niitä euroja saadaan sitouttamalla asiakas kanta-asiakasohjelman avulla. Shapiro, Varian ja Becker [47] toivat kirjassaan esille yritysten klassiset kilpailukeinot: hinta, differointi sekä lock in (lukittaminen). Yritys voi siis houkuttaa asiakasta tarjoamalla halvempaa hintaa kuin kilpailijat. Toinen keino on tarjota parempaa tai ainutlaatuisia laatuja kuin muut. Lukittamisen tarkoituksena on sitouttaa kahdella edellä mainitulla kilpailukeinolla saatu asiakas yritykseen. Asiakas on tietyllä asteella sitoutettu, jos palveluntarjoajan vaihdosta aiheutuu kustannus (vaihtokustannus). Vaihtokustannus voi olla esimerkiksi menetetyt bonukset tai alennukset, jos niitä ei käytetä tietyn ajan kuluessa. Fast casual- ja fast food -alalla vaihtokustannus on luonnollisesti matalampi ja kukaan asiakas ei ole lopullisesti lukittu tiettyyn palveluntarjoajaan. Kanta-asiakasohjelman ydin onkin sitouttaa käyttämään yrityksen palveluita mahdollisimman paljon ja saada asiakas ostamaan enemmän ja useammin.

Ruoka-alalla vaihtokustannus on siis pieni, koska toimijoita on alalla useita ja vaihto kahden välillä ei aiheuta aloituskustannuksia. Asiakas onkin useasti yhtä aikaa liittynyt moneen eri kanta-asiakasohjelmaan. Kantarin tekemässä tutkimuksessa vuodelta 2017 selvisikin, että suomalainen on keskimäärin liittynyt kahdeksaan kanta-asiakashjelmaan [48]. USA:ssa oli vuonna 2006 noin 1,3 miljardia jäsenyyttä ja vuonna 2016 jo 3,8 miljardia jäsenyyttä. Vuonna 2021 tehdyssä tutkimuksessa taas selvisi, että amerikkalainen on keskimäärin liittynyt 16.7 kanta-asiakasohjelmaan ja joista käytetään aktiivisesti 7.4:ää [13] Eli vuoden 2021 jäsenyyksien kokonaisuus USA:ssa oli noin 5,5 miljardia. Tästä johtuukin, että päällekkäiset kanta-asiakasohjelmat eivät sulje toisiaan pois vaan asiakkalla saattaa olla kanta-asiakasohjelmaportfoliossaan usea asiakkuus samalta alalta, esimerkiksi hampurilaisravintoloista. Ostopäästös tehdäänkin tällöin muilla atributeilla kuten: hinta, mainonta, brändiuskollisuus, tunne, sijainti, halu, muut perheenjäsenet.[49] Kanta-asiakasohjelmasta saattaa näin tulla edellytys ostotapahtumalle ja joillekin asiakkaille se saattaa olla yksi asiakassuhteen ehdoista.

2.5.1. Kanta-asiakasohjelman hyötyjä

Kanta-asiakasohjelman tarkoitus on siis sitouttaa asiakas yritykseen ja lisäeurojen tuominen yrityksen kassaan. Jokainen kanta-asiakasohjelma on räätälöity yrityksen tarpeisiin ja yritys voikin hyödyntää siitä saatavaa dataa monella eri tavalla. Yritys saa käsiinsä paljon tietoa asiakkaan kulutustottumuksesta ja sillä on mahdollisuus esimerkiksi räätälöidä mainontaa asiakkaita varten. Kohdistetuilla mainoksilla on taas mahdollisesti vaikutusta keskiostoon ja ostotiheyteen. Kun asiakas antaa suostumuksensa asiakasdatan hyödyntämiseen markkinointitarkoitukseen, saa yritys suoran markkinointikanavan asiakkaaseen. Tämä on asiakasrekisterin suurimpia hyötyjä. Kanta-asiakasohjelman yksi päätarkoitus on palkita nykyisiä asiakkaita ostoistaan, jolloin he tuntevat saavansa arvostusta annetusta rahasta ja tämä tunne syventää asiakassuhdetta asiakkaan puolelta. Näin asiakas on suostuvaisempi vastaanottamaan markkinointiviestintää. [50] Laaja kanta-asiakasrekisteri antaa mahdollisuuden myös kausivaihtelun tasaamisen. Esimerkiksi hiljaisempina vuodenaikoina voidaan tarjota kovempia tarjouksia. Myös markkinointikustannukset alenevat, koska suora yhteys asiakkaaseen on jo valmiina vaikkakin uusasiakashankinta on myös olennainen osa yritysten markkinointia. Nykyiset kanta-asiakkaat saattavatkin olla myös mainio keino uusasiakashankinnassa. Kanta-asiakasohjelmaa saatetaan käyttää myös tässä hyödyksi. Esimerkiksi, jos tyytyväiset asiakkaat saadaan suosittelemaan kanta-asiakasohjelmaa potentiaalisille asiakkaille tai, jos kanta-asiakas palkitaan uusien asiakkaiden hankkimisesta.[43]

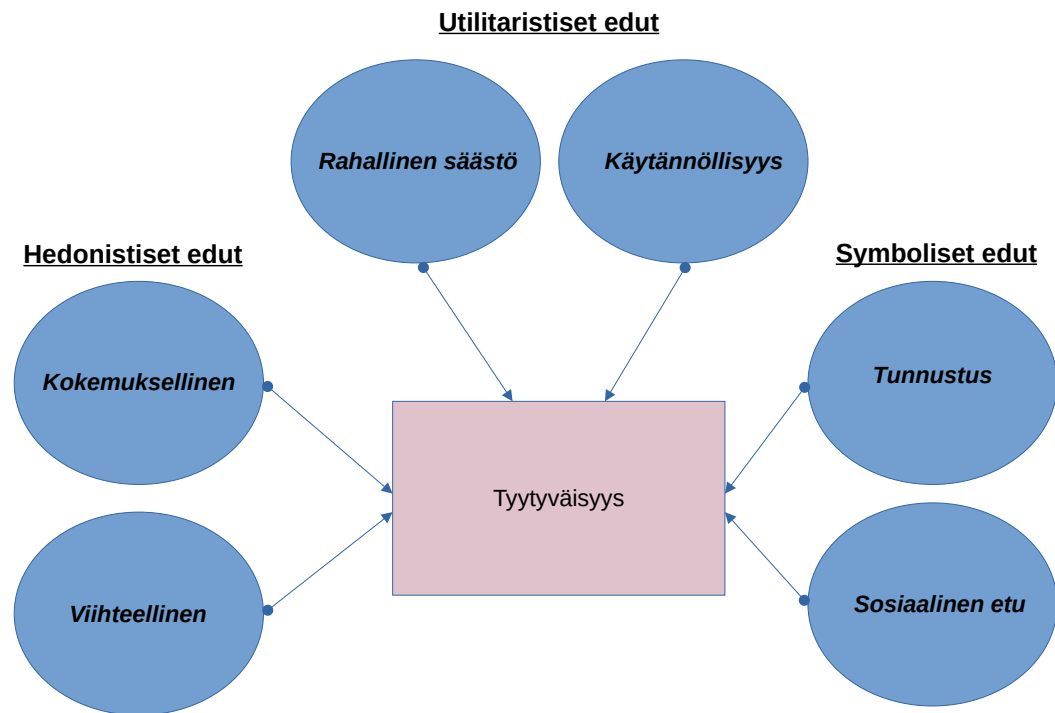
Roope Rothoviuksen [51] tutkimuksesta selviää, että yritys saa kanta-asiakasohjelmasta siis myös arvokasta asiakasdataa jota se voi hyödyntää monella tavalla. Asiakasdatasta voikin muodostua merkittävää kilpailuetua, jos se osataan hyödyntää oikein. Tarpeeksi laaja datakanta antaa yritykselle tiedon, ketkä sen asiakkaita ovat ja auttaa ymmärtämään markkinoita, tunnistamaan asiakkaan tarpeet, ennakoimaan asiakaskäyttäytymistä ja hallitsemaan paremmin raaka-ainevarastoja. [51]

2.6. Kanta-asiakasohjelma asiakkaan näkökulmasta

Asiakas liittyy kanta-asiakasohjelmaan saadakseen hyötyä ja lisävastinetta antamalleen rahalle. Se ei välttämättä sitä odota, mutta jos lisävastinetta tarjotaan niin se otetaan useimmiten vastaan. Asiakkaan havaitut edut voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: utilitaristisiin, hedonistisiin ja symbolisiin. [52] Utilitaristiset edut ovat luonteeltaan toiminnallisia, kognitiivisia ja ne tarjoavat ratkaisun asiakkaan perustarpeeseen halutusta edusta. Tutkijoiden keskuudessa onkin yhteisymmärrys, että asiakas saa parhaimman kokemuksen juuri utilitarisista eduista niiden aineettomuuden vuoksi sekä ne ovat helposti ymmärrettävissä, seurattavissa ja arvioitavissa. [53] Utilitaristiset edut perustuvat rahalliseen säästämiseen ja käytännöllisiin etuihin. Rahallinen säästäminen onkin yleisin ajuri asiakkaalle kanta-asiakasohjelmaan liittymiseen. [54] Mahdollinen liittymisen kanta-asiakasohjelmaan riippuu asiakkaan oletamista rahallisista eduista, ohjelman tulee siis olla tarpeeksi houkutteleva, mutta ei liian antelias, jotta kannattavuus pysyisi halutulla tasolla. Rahallisia etuja voi olla erilaisia kuten alennukset, kupongit, bonukset, cash back -tarjoukset (rahanpalautuspalkkio) ja ilmaiset tuotteet. Käytännölliset edut vähentävät etsintää ja päätöksentekoa, tarjoten näin lisäarvoa asiakkaalle. Tällainen on esimerkiksi pizzerian verkkokauppaan rekisteröityneen asiakkaan tilauksen uusiminen yhtä nappia painamalla, jolloin tilaushistoriaan jäänyt tilaus toistetaan helposti ja asiakkaalla säästyä etsimisen ja muihin välivaiheisiin menevä aika. Hedonistiset edut ovat enemmän subjektiivisia ja abstraktimpia. Ne kumpuavat ei-instrumentalisista, kokemusperäisistä, tunteellisista, henkilökohtaisesti tyydyttävistä eduista. [55] Hedonistiset edut ovat useasti ei-konkreettisia etuja ja jakaantuvat kokemukselliseen ja viihtelliseen osa-alueeseen. Näiden on tarkoitus johtaa asiakkaan miellyttämiseen ja sen kautta mielihyvän tuottamiseen. [52] Kokemuksellinen etu voisi olla esimerkiksi uuden tuotteen lanseeraus tai maistatus vain kanta-asiakkaille. Viihtellinen etu voisi olla esimerkiksi vain kanta-asiakkaille järjestettävä konsertti tai tapahtuma. Myös kanta-asiakaskilpailut tai ilmaiset arvonnat kanta-asiakkaiden kesken kuuluvat viihtelliseen etuun. Hedonististen etujen onkin huomattu aiheuttavan vahvemman tunnevasteen asiakkaassa kuin utilitarististen etujen ja ovat joissain tapauksissa tehokkaampia sitouttaji. [53]

Symboliset edut viittaavat itseilmaisuuksiin, itsetuntoon ja sosiaaliseen hyväksyntään. Ne ovat useimmiten aineettomia ja eivät suoraan liity mihinkään tuotteeseen. [52] Nämä edut liittyvät ja samaistuvat asiakkaan identiteettiin sekä antavat asiakkaan olla mukana jossain menestyvässä ja haluttavassa. [53] Symboliset edut jaetaan tunnustuksiin ja sosiaalisiin etuihin. Tunnustus eduissa kanta-asiakas kokee, että häntä kohdellaan paremmin kuin tavallista asiakasta. Tätä kautta hän kokee prestiisiä eli statuksensa arvon nousua. [52] Asiakkaan muistaminen ja hänen kokema erottuvuus muista asiakkaista on tärkeässä roolissa tunnustuksessa. Tunnustusetuja voi olla esimerkiksi nimellä varustetut, kohdennetut ja personoidut mainokset tai mahdollisuus ostaa joku tuote ennen muita. Sosiaalinen etu antaa asiakkaalle tunteen, että hän on mukana erityisessä ryhmässä ja on erityinen. Hän on mukana ryhmässä, joka jakaa samoja arvoja. Näin ollen yhteenkuuluvuuden tunne on suuri. [52] Tämä johtaa tunnetasolla suurempaan sitoutumiseen yritystä kohtaan. Kanta-asiakasohjelman onnistuminen on edellä mainittujen etujen summa ja asiakkaan kokema tunnetasoinen

kokemus siitä. Mitä tyytyväisempi asiakas on kanta-asiakasohjelmaan sitä lojaalimpi ja vähemmän hintaherkempi hänestä tulee yritykselle (Kuva 8). [53]



Kuva 8. Asiakkaan kokema tyytyväisyys etujen summana [53]. Kuva © Vesa Seppänen

Liettualaisille ruokakaupoille tehdyssä tutkimuksessa selvisi, että rahallisilla säästöillä on ylivoimaisesti suurin vaikutus kanta-asiakasohjelmaan liittymiseen. Saman tutkimuksen mukaan toiseksi tärkein syy on hedonistiset edut. Hedonististen etujen osa-alueet, kokemuksellinen ja viihteellinen, ovat yhtä tärkeitä kanta-asiakasohjelmaan liittymisen kannalta. Tämän lisäksi symbolisten etujen sosiaalisella edulla on merkitystä ohjelmaan liittymistä harkittaessa. Tutkimuksen mukaan toisella utilitaristisella osa-alueella, käytännöllisyydellä, ja symbolisten etujen tunnustuksella ei ollut ruoka-kauppa alalla isoa vaikutusta ohjelmaan liittymisen kannalta. [56] Ohjelmaan siis liitytään lähinnä rahallisten säästöjen vuoksi. Kokemukselliset, viihteelliset ja sosiaaliset edut taas lisäävät tyytyväisyyttä kanta-asiakasohjelmaan, näin ollen syventävät asiakaskokemusta ja sitoutumista.

Kuten aiemmin mainittu, USA:n kansalaisilla on keskimäärin 16.7 kanta-asiakasohjelman jäsenyyttä ja nämä eivät sulje toisiaan pois. Tästä seuraakin kysymys onko kannattavaa taistella koko ajan suuremmilla alennuksilla sellaisesta asiakassegmentistä, joille tärkein ja ainoa etu on rahallinen säästö ja jotka eivät tosiasiaassa ole lojaaleja yritykselle kuten kanta-asiakasohjelman tarkoituksena olisi. Toki tässä voittajana on valpas kuluttaja, joka pääsee kilpailun vuoksi nauttimaan ehkä liiankin suurista alennuksista kannattavuuteen nähden. Tutkimuksen mukaan 54.7 prosenttia asiakkaista liittyykin kanta-asiakasohjelmaan rahallisten etujen vuoksi. [57] Tämä on ongelmallista varsinkin ruoka-alalla, erityisesti kovan kilpailun hampurilaissegmentissä, jossa taistellaan markkinaosuuksista. Alennuksella

myytävä tuote on useasti asiakkaan haluama päätuote eikä asiakas välttämättä osta muuta kuin alennetun tuotteen. Analyytikko Peter Salyhin mukaan nämä ovatkin keino liikevaihdon kasvattamiseen, ei kannattavuuden kasvattamiseen. [58] Kannattavuuden nostaminen asiakasdatan avulla näiden asiakkaiden kohdalla tulisikin olla yksi prioriteetti yrityksille. [59] Asiakkaan kulutuskäyttäytymisen tunnistaminen ja sitä kautta kohdennetut mainokset sekä mukautetut sisällöt verkkokaupan asiakasnäkymässä ovat oiva keino hankkia lisämyyntiä ja tehdä näistä kannattavia asiakkaita.

2.7. Kanta-asiakasohjelman osapuolet franchising-liiketoimintamallissa.

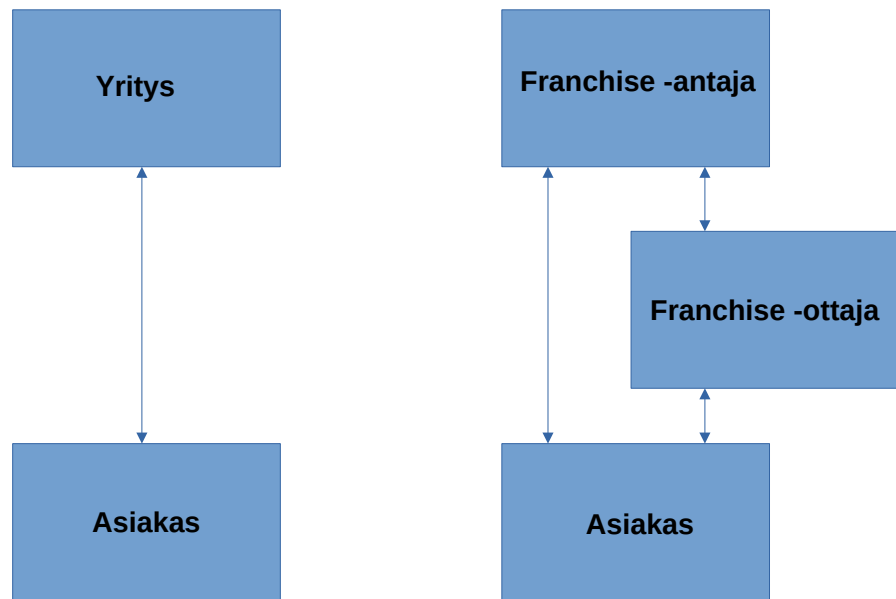
2.7.1. Keskeiset käsitteet

Franchising-liiketoimintamallin keskeisiä käsitteitä ovat: franchise, franchising, franchise-antaja, franchise-ottaja, franchise-ketju/-järjestelmä.

Franchise kuvaa oikeutta, joka luovutetaan yritykseltä toiselle. Franchise-sopimuksessa määritellään luovutettu oikeus, oikeuden hallinta sekä käyttö ja näiden lisäksi sopimuksen osapuolet. Sana franchise siis tarkoittaa oikeutta käyttää ja hallita sopimuksessa sovittuja asioita, mutta se viittaa lisäksi sopimukseen. Franchising on kahden juridisesti sekä taloudellisesti toisistaan riippumattoman yrityksen pitkäaikaista sopimusperustaista yhteistyötä. Yhteistyössä, franchise-antaja luovuttaa tiettyä korvausta vastaan franchise-ottajalle oikeuden hallita sopimuksessa määriteltyä liiketoimintakonseptia.[60] Franchise-sopimus on molempia osapuolia sitova ja siinä on tarkkaan määritelty molempien osapuolien vastuut, oikeudet ja velvoitteet. Taloudellinen vastike eli franchising-maksu on yleensä tietty prosenttiosuus franchise-ottajan verollisesta myynnistä tai liikevaihdosta. [61]

Franchise-antaja (franchisor) kuvaa yritystä, joka luovuttaa oikeuden liiketoimintakonseptin hyödyntämiseen toiselle yritykselle. Määritelmä kiinnittää huomion oikeuden omistamiseen, hallintaan ja vapaaehtoiseen antamiseen. Liiketoimintakonsepti on tarkkaan kuvailtu franchise-ottajalle annettavassa franchising-käsikirjassa ja se muodostuu kokonaisvaltaisesti asioista, laatuvaatimuksista ja prosesseista, joita franchise-ottaja tarvitsee liiketoiminnassaan. Franchise-ottaja (franchisee) kuvaa yritystä, jolla on oikeus käyttää franchise-antajan luovuttamaa franchiseoikeutta. Franchise-ottaja ei liity juridisesti ja taloudellisesti franchise-antajaan vaan toimii itsenäisesti. Franchise -ottajana toimii yritys jonka taustalta löytyy yleensä omistajayrittäjä, mutta myös toinen yritys voi toimia tässä positiossa. Omistajayrittäjä on monissa tapauksissa mukana franchise-ottajan päivittäisessä liiketoiminnassa ja on yleensä ainoa franchise-antajalle vastuullinen taho jolla on hallussa franchisesopimuksen allekirjoitusoikeus.[62]

Franchise-järjestelmä tai franchise-ketju on franchise-antajan omistamien ja franchise-ottajien omistamien yksiköiden muodostama kokonaisuus. [63]



Kuva 9. Osapuolet kanta-asiakaspolussa [62]. Kuva © Vesa Seppänen

2.7.2. *Kanta-asiakas franchise-liiketoimintamallissa*

Kanta-asiakasohjelman osa-puolina toimivat ostava asiakas ja myyvä yritys. Kolmas osapuoli tulee mukaan franchising-liiketoimintamallissa. Tällöin franchise-toimija tulee asiakkaan ja yrityksen väliin, kuten kuvasta 9 selviää. Kanta-asiakasohjelma, sen osapuolet ja vastuut määritellään ketjukohtaisesti.

2.7.3. *Franchising-liiketoimintamallit*

Franchising-liiketoimintamallit jaetaan kolmeen eriin osaan; Product franchise, manufacturing franchise ja business format franchise. [64] Product franchise (tuote franchise) -liiketoimintamallissa franchise-antaja luovuttaa oikeuden franchise-ottajalle jakaa ja myydä tiettyä tuotetta tai tuoteperhettä omissa jakelukanavissaan sekä käyttää nimeä ja tavaramerkkiä. Manufacturing franchise -liiketoimintamallissa franchise-antaja luovuttaa franchiseottajalle oikeuden valmistaa ja myydä tuotetta tavaramerkin alla. Business format franchise -liiketoimintamalli on kokonaisvaltaisempi lupa koko liiketoimintamallin käyttöön ja tälle onkin ominaista, että kaikki liikepaikat toimivat täysin samalla mallilla, olivatpa liikepaikat sitten franchise-antajan alaisuudessa tai itsenäisten franchise-ottajien. Monet fast casual- ja fast food -ruokaketjut toimivat Business Format Franchising -periaatteella. Tällä liiketoimintamallilla toimivien tyypillisiä ominaisuuksia ovat muun muassa, että osapuolten yhteistyö on syvää ja franchise-antaja tarjoaa markkinoinnin,

yhdeishankinnat, ketjun toiminnanohjauksen, tukitoiminnot sekä jatkuvasti kouluttaa franchise-ottajia. Ison ketjun tarjoama markkinointi on monesti valtakunnallista ja laajaa. Antaja pystyy näin tarjoamaan ketjuyrittäjälle mahdollisuuden tavoittaa suuren yleisön esimerkiksi monimedia kampanjoiden (televisio, radio, kadunavarsimainonta) ja suurien somekampanjoiden välityksillä. Yksittäisellä ravintolla ei yleensä ole tähän rahallisia resursseja. Franchising-antajalla saattaa olla mahdollisuus tarjota franchising-ottajille alennuksia raaka-aineiden hinnoista, koska keskitetty yhteishankinta tuottaa skaalaetuja, jos ostomäärät ovat suuria. Osa franchise-antajan liiketoimintamallia saattaa myös olla toimijana raaka-aineiden jälleenmyyjänä, joka neuvottelee itse raaka-ainehinnat. Franchise-antaja on siis poistanut yhden välikäden raaka-aineiden alkuperän ja franchise-ottajan väliltä. Franchise-antajan tarjoamat tukitoiminnot ovat yleensä kattavat, jotka käsittävät muun muassa IT-tuen, taloushallinnon apua, valmiita rahoitusratkaisuja. Näistä saattaa ketjukohtaisesti joutua maksamaan vastiketta. Yksi suurimpia franchise-antajan vahvuuksia, on mahdollisuus tarjota franchise-ottajalle jatkuvia ja eri tasoisia koulutuksia. Tämä ylläpitää ja kehittää franchise-ottajan ammattitaitoa ja koulutusten tarjoama kollegiaalinen tuki ja verkostoituminen koetaan tutkimuksessa tärkeäksi. [65]

2.7.4. Franchising-liiketoimintamallin ristiriita

Molempien franchise-osapulten tavoitteena on maksimoida liikevoitto ja ihanteellisessa tilanteessa tämä toteutuukin, mutta eriäviä mielipiteitä saattaa tulla liikevoiton maksimointiin johtavista keinoista ja tämä korostuukin kanta-asiakasohjelmien tuomissa kustannuksissa. Franchise-antajan tulo koostuu saaduista franchise-maksuista ja niiden peruste useasti on tietty prosentti myynnistä tai liikevaihdosta. Franchise-antajan intressi siis on mahdollisimman suuri liikevaihto. Franchise-ottajan intressi taas on mahdollisimman kannattava liikevaihto. Liikevoittoa laskettaessa käytetään tuloslaskelmaa, johon liittyvät olennaisesti käsitteet: muuttuvat kulut ja kiinteät kulut. Muuttuvia kuluja ovat esimerkiksi raaka-aine- ja palkkakulut, nämä siis muuttuvat liikevaihdon muuttuessa. Kiinteitä kuluja ovat esimerkiksi liikepaikkakulut, kuten vuokrat ja nämä eivät muutu liikevaihdon muuttuessa. Liikepaikkakulu voi olla myös prosenttisidonnainen liikevaihdosta, mutta tässä se käsitellään kiinteänä kuluna. Liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kulut ja näin saadaan myyntikate. Kun myyntikatteesta vähennetään vielä kiinteät kulut, jää jäljelle tulos. Näin ollen pienempi liikevaihto paremmalla myyntikatteella saattaa tuottaa franchise-ottajalle suuremman tuloksen kuin suuri liikevaihto huonommalla myyntikatteella. Tässä tulee ristiriita franchise-osapuolten välillä, sillä kanta-asiakasohjelman kustannukset, kuten ilmaiset ja alennetut tuotteet, tuottavat mahdollisesti liikevaihtoa, mutta alentavat myyntikatteita nousseina raaka-aine- ja palkkakuluina. Kuvan 10 taulukossa näkyy kaksi skenaariota, jotka yksinkertaistaen kuvaavat edellä mainittua tilannetta. Skenaariot eivät perustu todellisiin lukuihin liike-elämästä. Skenaariossa 1 ollaan tilanteessa, jossa hinnan alennuksia ei ole ja myyntikate on maksimi tasolla. Liikevaihto on 10 000 euroa ja siitä lähdetään vähentämään 30 prosentin raaka-ainekulut sekä 30 prosentin palkkakulut. Myyntikatteeksi jää 4000 euroa, tästä taas vähennetään kiinteät kulut, liikepaikkakulu, 1000 euroa. Tulokseksi jää siis 3000 euroa. Skenaariossa 2 käytetään

alennuksia ja muita etuuksia kanta-asiakasohjelmassa generoimaan liikevaihtoa. Liikevaihto onkin korkeammalla tasolla, mutta raaka-aine kulut ovat suhteellisesti kasvaneet 35:een prosenttiin myyntihintojen ollessa alempia. Halvempien hintojen tuottamaan liikevaihtoon täytyy tehdä enemmän työtä, siis palkkakulut ovat myös suhteellisesti nousseet 35:een prosenttiin. 12 000 euron liikevaihdosta vähennetään nousseet raaka-aine- (4200 euroa) ja palkkakulut (4200 euroa) niin myyntikatteeksi saadaan 3600 euroa. Tästä vähennetään kiinteä liikepaikkakulu 1000 euroa niin tulokseksi jää 2600 euroa, mikä taas on 400 euroa vähemmän kuin paremman myyntikatteen skenaariossa. Eli skenaario 1 on franchise-ottajalle parempi vaihtoehto, hän maksimoi sillä tuloksensa, kun taas skenaario 2 olisi franchise-antajalle parempi vaihtoehto suuremman liikevaihdon vuoksi, koska franchising-maksu on suurempi. Tämän lisäksi, jos franchising-antaja toimii myös raaka-aineiden jälleenmyyjänä, on korkeampi liikevaihto senkin puolesta haluttavampi vaihtoehto franchising-antajalle, koska franchise-ottajan raaka-ainekulut ovat nousseet 40 prosenttia liikevaihdon noustessa vain 20 prosenttia. Näin franchise-antaja saa korkeampaa tuloa sekä korkeamman liikevaihdon tuottamasta korkeammasta franchising-maksusta sekä korkeammasta raaka-aine menekistä. Franchise-antaja onkin aina suhteen vahvempi osapuoli, koska sillä on hinnoitteluvoima ja valta muuttaa konseptia. [66].

	Franchise -antajan intressi			
	Skenaario 1		Skenaario 2	
Liikevaihto	10 000 €	100 %	12 000 €	100 %
Muuttuvat kulut				
-raaka-aineet	-3000	-30 %	-4200	-35 %
-palkat	-3000	-30 %	-4200	-35 %
Myyntikate	4 000 €	40 %	3 600 €	30 %
Kiinteät kulut				
vuokra jne	-1000	-10 %	-1000	8 %
Tulos	3 000 €	30 %	2 600 €	22 %

Franchise-ottajan intressi

Kuva 10. Franchise osapuolten ristiriita [66]. Kuva © Vesa Seppänen

2.8. QSR -ketjujen kanta-asiakasjärjestelmiä

Tässä kappaleessa käydään läpi kansainvälisiä ja kotimaisia fast food- ja fast casual -ketjuja ja niiden kanta-asiakasohjelmia. Tutkitaan ketjujen kanta-asiakasohjelmien pääpalkitsemistapoja sekä muita kanta-asiakasohjelman etuja kuluttajalle. Lisäksi lasketaan asiakkaan saama hyöty ja myyjän kanta-asiakaskate eli kuinka paljon myyjälle jää kanta-asiakaspalkinnon jälkeen. Laskuissa otetaan huomioon asiakkaan maksimaalinen hyöty eli kuinka vähällä rahalla asiakas on oikeutettu palkitsemiseen päätuotteen osalta. Päätuotteella tarkoitetaan esimerkiksi ketjun yleisintä ateriaa tai tuotetta, joka käsitetään pääruoaksi. Esimerkiksi ilmaiset ranskalaiset eivät ole tätä vaan päätuotteella tarkoitetaan koko ateriaa.

2.8.1. *Chipotle Mexican Grill*

Chipotle Mexican Grill on amerikkalainen fast casual -ketju, joka perustettiin 1993 Denverissä Steve Ellsin toimesta. Hänen alkuperäinen idea oli myydä sen verran burritoja, että saisi avatuksi ne dining -ravintolan. Burritot myivät kuitenkin jopa 10 kertaa enemmän kuin kulujen kattamiseksi tarvittiin. Näin Steve Ells alkoi panostaa tämän konseptin laajentamiseen ne dine -ravintolan sijasta. [67] Tästä sai siis alkunsa Chipotle Mexican Grill ja se onkin ensimmäisiä fast casual -ravintolakonseptin toteuttajia. Laajentamiseen Chipotle sai vipuvoimaa McDonald silta, jolta Chipotle sai vuonna 1998 investoinnin. McDonald sin valmiiden verkostojen ja rahoituksen avulla, Chipotle pystyi laajentamaan liiketoimintaa nopeasti. Vuonna 1998 Chipotle ravintoloita oli 15 ja niitä oli 7 vuotta myöhemmin jo yli 500. Tähän asti Chipotle ketju oli toiminut franchise-periaatteella, mutta vuonna 2006, McDonald sin keskittyttyä omiin ravintoloihinsa ja irtauduttuaan Chipotlesta, alkoi Chipotle franchise-antajana ostaa franchise-ottajien liikepaikkoja. Syyksi tähän oli halu hallita koko ketjua ja olla riippumaton muista ravintolatasojen päättäjistä. [68] Chipotle ravintoloita oli vuonna 2021 yhteensä 2788 kappaletta, USA:ssa Kanadassa, Saksassa, Ranskassa ja Isossa-Britanniassa. [69] Chipotlen menu koostuu nimensä mukaisesti meksikolaisesta ruoasta, sisältäen burritoja, tacoja, quesadilloja ja salaatteja. Näiden lisäksi menusta löytyy erilaisia virvokkeita sekä alkoholijuomia. [70]

Chipotlen kanta-asiakasohjelma, Chipotle Rewards, lanseerattiin vuonna 2019 ja sillä on vuoden 2021 syyskuussa noin 24 miljoonaa jäsentä, joista koostuu noin 25 prosenttia Chipotlen asiakaskunnasta. [16] Pääpalkitsemistapana on pistesysteemi: jokaista käytettyä dollaria kohden saa 10 pistettä. Pisteitä voi kerätä ostamalla rekisteröityneenä asiakkaana tuotteita myymälästä, verkkokaupasta tai mobiilisovelluksella. Pisteitä saa vain ruokatuotteista, ei esimerkiksi kuljetus- tai palvelumaksuista. [71] Fyysistä kanta-asiakaskorttia ei ole vaan pisteet kerätään mobiilisovelluksen kautta, joko suoraan ostamalla mobiilisovelluksen kautta tai näyttämällä myymälässä sovelluksesta löytyvää ID-tunnistetta, jonka jälkeen pisteet lisätään tilille. Alunperin saadut pisteet pystyi käyttämään vain pääruokiin, mutta asiakasdatan perusteella ohjelmaa muutettiin vuonna 2021. Nyt se sallii pisteitä käytettävän myös juomiin, alkupaloihin, kylkiäistuotteisiin tai hyväntekeväisyyteen. [72]. Tarjoustuotteet eivät kerrytä pisteitä, ellei myyntiehdossa ole muuta mainintaa. Pisteillä hankitut palkintotuotteet tulee lunastaa 60 päivän kuluessa tai ne deaktivoituvat

kanta-asiakastililtä. Lisäksi kanta-asiakaspisteet poistuvat tililtä, jos tiliä ei käytetä kuuteen kuukauteen.

Kerätyillä pisteillä voi lunastaa tuotteita Rewards Exchange -toiminnon avulla. Lunastetut tuotteet lisätään tilille ja ne voi noutaa veloituksetta haluamansa ajankohtana. Kuitenkin 60 päivän sisällä, jonka jälkeen ne poistuvat tililtä. Lunastettavia tuotteita on lukuisia: nacholastut quacamolella saa 400 pisteellä, pullojuoma 600 pistettä, lasten ateria 900 pistettä, pääruoka 1250 pistettä, 20 dollarin arvosta Chipotle -keräilytuotteita saa 5000 pisteellä. Pisteet voi myös lahjoittaa hyväntekeväisyyteen.

Chipotlen kanta-asiakasohjelman tarjoaa myös muita palkitsemistapoja. Rekisteröityneet asiakkaat saavat syntymäpäiväyllätyksen, jos ilmoittavat tilitiedoissa syntymäpäivänsä. Kanta-asiakkaat saavat ensimmäisenä tiedon uusista tuotteista ja saavat mahdollisuuden ostaa ja testata niitä. Chipotle on pelillistänyt kanta-asiakasohjelmansa Extra-toiminnon kautta ja siitä voi kerätä lisää kanta-asiakaspisteitä ostamatta tuotteita. Extra-toiminto sisältää tällä hetkellä videopelin nimeltä "Race to Rewards Exchange" ja siinä kerätään pelinsisäisiä pisteitä ajamalla autoa mahdollisimman pitkälle. Pääpalkintona tässä on tietyn kauden jälkeen annettava Tesla Model 3 -auto ja jopa 500 000 asiakasta voi ansaita päivittäin 250 lisäpistettä tilillensä. 250 pisteellä saa veloituksetta nachot Rewards-ohjelmassa.

Yhdellä käytetyllä dollarilla saa siis 10 Rewards-pistettä. Ilmaisen pääruoan saa 1250 pisteellä eli siihen tulee käyttää $1250 / 10 = 125$ dollaria. Menun kallein pääruoka on 7.50 dollaria. Tällöin asiakkaan hyötyprosentiksi tulee enintään $7.5 / 125 * 100 = 6$ prosenttia. Myyjä saa 125 dollarin myynnistä vähintään $125 - 7.50 = 117,5$ dollaria. Eli myyjän kanta-asiakaskate on vähintään $117,5 / 125 * 100 = 94$ prosenttia.

2.8.2. *Pizza Hut*

Vuonna 1958 perustettu Pizza Hut on maailman suurin pizzaketju. Sillä on maailmanlaajuisesti melkein 19 000 myymälää. [73] Pizza Hut toimii franchise-periaatteella, sillä on joko yksittäisiä franchise-ottajia tai master franchise-ottajia, joilla on oikeus yhden maan kaikkiin Pizza Hut -myymälöihin. Pizza Hut ei tarjoa kanta-asiakasohjelmaa Suomessa [74], mutta USA:ssa ja Iso-Britanniassa sillä on.

Pizza Hut USA

Kanta-asiakasohjelma lanseraattiin USA:ssa vuonna 2018 ja se toimii pistesysteemillä: jokaista käytettyä dollaria kohti, asiakas saa 2 pistettä. Pisteitä kerryttää myös kuljetusmaksut. Pisteiden kerääminen vaatii tilauksen teon kirjautuneena verkkosivulle tai mobiiliapplikaation, myös paikan päältä tilatuista tuotteista kertyy pisteitä. Pisteet vanhenevat kuudessa kuukaudessa, jos asiakastilillä ei tehdä ostoksia.

Lunastettavia tuotteita saa jo 75 pisteellä, jolla saa veloituksetta leipätikut. 150 pisteellä saa kahden täyteen Medium-kokoisen pizzan. 250 pisteellä taas asiakas voi lunastaa Large-kokoisen pizzan jopa kahdeksalla täyhteellä. [75]

Muita kanta-asiakasohjelman etuja ovat alennukset, ensikäden tieto uutuuksista ja tarjouksista sekä syntymäpäiväyllätys. Pizza Hutin kanta-asiakasohjelman pelillistämisen kautta ei voi ansaita lisäpisteitä vaan sen on tarkoitus syventää

asiakassuhdetta ja saada asiakas viihtymään Pizza Hutin kanavissa enemmän. [76] Peli on vaihtuva tuote, kausittainen retropeli, esim Pac-Man Pizza Hut edition, jota voi pelata skannaamalla pizzaboxin kannesta löytyvän koodin. [77]

Yhdellä käytetyllä eurolla saa siis 2 pistettä. Ilmaisen kahden täytteen pizzan saa 150 pisteellä eli siihen tulee käyttää $150 / 2 = 75$ dollaria. Kahden täytteen Medium-pizza maksaa USA:ssa 12.35 dollaria. Asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu $12.35 / 75 * 100 = 16.5$ prosenttia. Myyjä saa siis 75 dollarin myynnistä $75 - 12.35 = 62,65$ dollaria. Eli myyjän kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $62,65 / 75 * 100 = 83,5$ prosenttia.

Pizza Hut UK

Isossa-Britanniassa Pizza Hutin kanta-asiakasohjelma toimii merkkisysteemillä. Jokaisesta 10 punnan ylittävästä ostoksesta saa yhden merkin (Slice), esimerkiksi 19,50 ostoksesta saa yhden merkin ja 21 punnan ostoksesta 2 merkkiä. Merkkejä voi ansaita tilaamalla verkkosivun tai mobiiliapplikaation kautta. Merkit vanhenevat kahdessatoista kuukaudessa mikäli tiliä ei käytetä ostoksiin. Tarjous tuotteista saa myös merkkejä, jos tilaus ylittää 10 puntaa. [78]

Merkeillä voi lunastaa eri tuotteita sivuruoista lähtien, joita saa 5 merkillä. Medium-kokoisen pizzan saa seitsemällä merkillä ja Large-kokoisen 10 merkillä. Merkkipohjaisessa ansainnassa hyvitysprosentti ja kanta-asiakaskate vaihtelevat suuresti, koska yhteen merkkiin käytetty rahamäärä vaihtelee 10 - 19,5 punnan välillä. Laskemme siis molemmat vaihtoehdot. Ansaitakseen ilmaisen Medium-pizzan asiakas tarvitsee 7 merkkiä, sen voi ansaita vähimmillään $7 * 10 = 70$ punnalla ja enimmillään $7 * 19,99 = 139,93$ punnalla. Pizza Hut UK menun kallein Medium-pizza maksaa 12.89 puntaa. [79] Asiakkaan hyvitysprosentti on ylimmillään $12.89 / 70 * 100 = 18.4$ prosenttia ja alimmillaan $12.89 / 139.93 * 100 = 9,2$ prosenttia. Myyjä saa alimmillaan 70 ostoksesta $70 - 12.89 = 57,11$ puntaa ja 139,93 ostoksesta $139,93 - 12,89 = 127,04$ puntaa. Näin ollen kanta-asiakaskatteeksi muodostuu alimmillaan $57,11 / 70 * 100 = 81,6$ prosenttia ja ylimmillään $127,04 / 139,93 * 100 = 90,8$ prosenttia.

2.8.3. Domino's pizza

Domino s pizza on yksi maailman suurimpia pizzaketjuja ja sillä oli vuonna 2020 17 644 pizzeriaa ympäri maailman. [80] Domino s toimii myös franchise-periaatteella, joko yksittäisenä franchise-ottajan tai master franchise-periaatteella. Domino s pizza ei toimi tällä hetkellä Suomessa, mutta Euroopasta niitä löytyy tuhansittain, esimerkiksi Isossa-Britanniassa oli vuonna 2020 1144 Domino s pizzeriaa. [81]

Domino s kanta-asiakasohjelma, Piece of Pie Rewards, lanseerattiin vuonna 2015 ja se perustuu pistesysteemiin: jokaista 10 dollarin ostoksesta saa 10 pistettä eli 10 - 19.99 dollarin ostoksesta saa 10 pistettä ja 20.01 ostokseta 20 pistettä. [82] Kuten muillakin, pisteet vanhenevat 180 päivässä, mikäli asiakastiliä ei käytetä ostoksiin tänä aikana. Huomionarvoista tässä on, että monet tuotteet Dominoksen listalla maksavat alle 10 dollaria ja eivät näin oikeuta palkintopisteisiin ellei ostoksen koko summa mene yli 10:n dollarin.

Dominoksen ainoa lunastettava tuote on Medium-kokoinen kahden täytteen pizza, jonka saa 60 pisteellä ja tuotteen arvo USA:ssa on 12.99 dollaria. Dominoksen kanta-

asiakasohjelman erikoisuutena oli vuonna 2019, että pisteitä pystyi ansaitsemaan myös syömällä muiden pizzerioiden pizzoja. Jokaisesta kuvasta, joka ladattiin Domino s applikaatioon sai 10 pistettä. Tänä 12 viikon ajanjaksona se jakoi vähintään 100 miljoonaa ilmaista pistettä kirjautuneille asiakkaille. [83]

Myös Domino s on ottanut pelillistämisen kanta-asiakasohjelmaansa syventämään asiakassuhdetta. Osion nimi on Piece of Pie Pursuit ja se ladataan erillisenä sovelluksen puhelimeen. Peli sisältää kuusi tasoa, jotka läpäistyään asiakas ansaitsee ilmaisen kahden täytteen Medium-pizzan. [84]

10 dollarin ostoksella saa siis 10 pistettä. Ilmaisen pizzan saa 60 ansaitulla pisteellä eli siihen tulee käyttää vähintään 60 dollaria. Näin asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu $12,99 / 60 * 100 = 21,65$ prosenttia. Myyjä saa 60 dollarin ostoksesta vähintään $60 - 12,99 = 47,01$ dollaria ja kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $47,01 / 60 * 100 = 78,35$ prosenttia. Toisessa ääripäässä asiakas käyttää 19,99 dollaria saa edelleen 10 pistettä. 60 pisteeseen tulee tällöin käyttää $19,99 * 6 = 119,94$ dollaria. Tällöin asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu $12,99 / 119,94 * 100 = 10,8$ prosenttia. Myyjä saa tässä tapauksessa $119,94 - 12,99 = 106,95$ dollaria ja kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $106,95 / 119,94 * 100 = 89,2$ prosenttia.

2.8.4. *Papa John's*

Papa John s on vuonna 1984 perustettu amerikkalainen pizzaketju [85] ja sillä oli vuonna 2020 yhteensä 5400 pizzeriaa ympäri maailman [86], tehden siitä yhden maailman suurimmista pizzaketjuista. Ketju toimii franchise-periaatteella. Suurin osa Papa John s -ravintoloista sijaitsee USA:ssa, mutta Euroopastakin niitä löytyy yli 250. [87]

Papa John sin kanta-asiakasohjelma, Papa Rewards, lanseerattiin vuonna 2010. Siihen on liittynyt yli 20 miljoona jäsentä ja sen kautta muodostuu noin puolet ketjun myynnistä. [88] Papa John sin palkitseminen tapahtuu cash back -systeemillä eli asiakas saa rahaa takaisin tai tässä tapauksessa alennuksen seuraavasta ostoksesta. Jokaista käytettyä dollaria kohden saa yhden pisteen ja 75 pistettä kerättyään saa 10 dollaria ohjelman sisäiseen Papa Dough -lompakkoon ja sen voi käyttää seuraavalla ostokerralla. [89] Myös kuljetusmaksut kerryttävät pisteitä. Tämän lisäksi kanta-asiakasohjelma tarjoaa eksklusiivisia tarjouksia vain kanta-asiakkaille ja syntymäpäiväyllätyksiä. 1 dollarilla saa siis yhden pisteen ja 75 pisteellä 10 dollaria Papa Dough -lompakkoon. 75 dollaria käytettyään asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu näin $10 / 75 * 100 = 13,3$ prosenttia. Myyjä taas saa 75 dollarin ostosta $75 - 10 = 65$ dollaria ja kanta-asiakaskatteeksi tulee näin $65 / 75 * 100 = 86,6$ prosenttia.

Papa John s on hoitanut pelillistämisen tuomalla joko tietokoneella tai matkapuhelimella pelattavan Papa Jump -pelin. Siinä kerätään pisteitä, joita voi verrata muiden kanta-asiakkaiden pisteisiin, mutta peli ei palkitse asiakasta Papa Rewards -pisteillä. Peli on siis puhtaasti viihteellinen. [90]

2.8.5. McDonald's

McDonald s perustettiin vuonna 1948 ja se on maailman suurimpia pikaruokaketjuja. Sillä oli vuonna 2020 yhteensä 39198 ravintolaa ympäri maailman, mukaan lukien Suomi, jossa se operoi 67 ravintolalla [91]. Tämäkin ketju toimii franchise-periaatteella.

McDonald sin kanta-asiakasohjelma on nimeltään My Rewards ja se toimii matkapuhelinsovelluksena. Kanta-asiakasohjelma palkitsee pistesysteemin kautta. Yhtä käytettyä euroa kohden saa 10 pistettä. Pisteet saa kanta-asiakastilille tilaamalla sovelluksen kautta tai näyttämällä sovelluksesta löytyvää jäsenkoodia kassalla. [17] Pisteet ovat voimassa 12kk keräyspäivästä. Lisäksi kanta-asiakasohjelma tarjoaa erilaisia alennuksia ja etuja suoraan sovellukseen.

Lunastettavat edut lähtevät liikkeelle 250 pisteestä, jolla saa juustohampurilaisen, ranskalaiset tai kahvin. Bic Mac -aterian saa 1000 pisteellä. [92]

Yhdellä eurolla saa siis 10 pistettä ja McDonald sin myydyimmän aterian, Bic Mac, saa 1000 pisteellä. Siihen tulee siis käyttää 100 euroa. Aterian arvo on 8,15 euroa [92]. Asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu siis $8,15 / 100 * 100 = 8,15$ prosenttia. 100 euron ostoksesta myyjä taas saa 91,85 ja kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $91,85 / 100 * 100 = 91,85$ prosenttia.

2.8.6. Subway

Subway on vuonna 1965 perustettu pikaruokaketju ja sillä oli vuonna 2021 yhteensä 37450 myymälää ympäri maailman.[93] Suomessa on vuoden 2022 helmikuussa yhteensä 190 myymälää. [94] Subway on myös laajentunut franchise-liiketoimintamallilla.

Subwayn kanta-asiakaohjelma on nimeltään Subcard. Se toimii joko sovelluksella tai fyysisen kortin kautta myymälässä. Palkitseminen tapahtuu pistesysteemin kautta. Rekisteröitynyt asiakas saa yhden pisteen jokaista käytettyä 15:sta senttiä kohden. Subwayn keino ostostiheyden nostamiseen on tarjota tuplapisteet mikäli kaksi ostosta tehdään 7 päivän sisällä toisistaan. Lisäksi ohjelmassa on Subsquad-toiminto, joka on ryhmä 1-8 hengelle. Jos ainakin yksi ryhmän jäsen tekee ostoksen 4 tunnin sisällä siitä, kun toinen jäsen on tehnyt ostoksen, molemmat ostoksen tehneet ryhmän jäsenet saavat 50 lisäpistettä Subcardilleen. [95]

100 pisteellä voi lunastaa kuuman juoman, 500 pisteellä saa 15 cm Subin tai salaatin ja 1000 pisteellä voi lunastaa 30 cm Subin tai wrapin. [96]

15 sentillä saa ilman erityistapauksia yhden pisteen. 1000 pisteen keräämiseen, jolla saa 30 cm Subin, tulee siis käyttää $0,15e * 1000 = 150$ euroa. Jos asiakas saa edukseen tuplapisteet, tulee tässä tapauksessa käyttää 1000 pisteen 30 cm Subiin 75 euroa. Lisäksi jos saa jokaisella ostoskerralla Subsquadin 50 ylimääräistä pistettä, saa 1000 pistettä vielä vähemmällä rahamäärällä. Esimerkiksi jos ostaa vähintään kaksi kertaa viikossa, käyttää jokaisella ostoskerralla 10e sekä saa Subsquadin ylimääräiset 50 pistettä, kertyy 1000 pistettä, $1000 / ((10e/0,075)+50) = 5,45$ ostoskerralla eli 1000 pistettä saa tässä tapauksessa alimmillaan kerättyä jo $6 * 10 e = 60$ eurolla. Kallein 30 cm Subi on 10 euroa [97] Tässä tapauksessa asiakkaan hyötyprosentiksi muodostuu enimmillään esimerkin laskelman mukaan $10 / 60 * 100 = 16,7$ prosenttia. Myyjä taas

saa 60 ostoksesta $60e - 10e = 50e$ eli kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $50 / 60 * 100 = 83,3$ prosenttia. Normaalitapauksessa, jossa ei ole käytössä tupla- tai lisäpisteitä, asiakkaan hyötyprosentiksi tulee $10 / 150 * 100 = 6,7$ prosenttia. Myyjä saa tässä tapauksessa 150 euron ostoksesta $150e - 10e = 140$ euroa ja kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $140 / 150 * 100 = 93,3$ prosenttia. Asiakkaan hyöty siis vaihtelee suuresti ostostiheyden ja Subsquad-palkintopisteiden mukaan.

2.8.7. *Hesburger*

Hesburger on vuonna 1980 perustettu suomalainen hampurilaisketju ja sillä on yhteensä 511 ravintolaa Euroopassa, niistä 282 sijaitsee Suomessa [98]. Hesburger toteuttaa myös franchise-mallia.

Hesburgerin kanta-asiakasohjelma on nimeltään Bonusklubi. Se toimii joko sovelluksen kautta tai näyttämällä ostoksen yhteydessä fyysistä bonuskorttia ravintolassa. Palkitsemissysteemi on cash back eli ostoksesta palautuu jokaisen ostokerran jälkeen tietty summa asiakastilille ja nämä asiakastilin rahat voi käyttää seuraavilla ostoskerroilla. Ne kuitenkin poistuvat, jos Bonustiliä ei käytetä kahteen vuoteen. Bonuksen kerääntyminen riippuu asiakkaan ostokäyttäytymisestä kalenterikuukauden aikana ja niitä on kolme tasoa. Jos ostokset ovat kalenterikuukauden aikana 8,00e - 34,99e välillä, kertyy bonusta 2 prosenttia. Jos ostokset ovat 35,00e - 84,99e, bonus on 3,5 prosenttia. Yli 85e ostokset kalenterikuukauden aikana kerryttää bonusta 5 prosenttia. Asiakkaan hyötyprosentti on siis enimmillään 5 prosenttia ja kanta-asiakaskate 95 prosenttia. Jos ostokset ylittivät seuraavan tason kesken kalenterikuukauden, myös aiemmat ostokset samalta kuukaudelta palautetaan korkeamman prosentin mukaan. Lisäksi Bonusklubi tarjoaa etuina ilmaisia kahveja, keksejä ja dippejä ostosten yhteydessä. Edun suuruus riippuu kanta-asiakastasosta ja niitä on kolme: Hopea, Kulta ja Platina. Jokainen asiakas on lähtökohtaisesti Hopea-tasolla. Jos ostot ylittävät kahden kalenterikuukauden aikana 90 euroa, siirtyy asiakas Kulta-tasolle. Vähintään 180 euron ostokset kahden kalenterikuukauden aikana, oikeuttavat Platina-tasolle. Kanta-asiakastaso tarkistetaan joka kuukausi. [99]

2.8.8. *Kotipizza*

Kotipizza on vuonna 1987 perustettu suomalainen pizzaketju ja sillä on yhteensä 290 franchise-ravintolaa Suomessa. Kotipizzan kanta-asiakasohjelma on nimeltään Kotijoukot ja se lanseerattiin vuonna 2020. [100] Ohjelma on täysin digitaalinen koko ketjun kattava ja se syrjäytti vuonna 2020 pizzeriakohtaiset fyysiset pizzapassit. Tarkennuksena, että pizzapassit eivät olleet osa Kotipizzan kanta-asiakasohjelmaa vaan yksittäiset pizzeriat käyttivät niitä oman tahtonsa mukaan.

Kotijoukkojen palkitseminen tapahtuu merkkipohjaisella ansainnalla eli tarpeeksi monta merkkiä kerättyään, asiakas on oikeutettu ilmaiseen tuotteeseen. Kotijoukoissa merkkejä ansaitaan keräämällä palkintoslaisseja pizzapassiin. Tämä tapahtuu vain kirjautuneena verkkokauppaan. Jokainen normaalihintaisena tai alennettuna ostettu M-kokoinen pizzatuote (pizzat, perfetat, kotzonet, monsterit, lankkupizzat ja rullat)

tuon yhden "palkintoslaisin"passiin. Kun "slaisseja" on kertynyt yhdeksän kappaletta, on kymmenes ilmainen. Ilmainen tuote voi olla M-kokoinen tuote, maksimiarvoltaan 14,90 euroa. Pizzapassin kautta ansaitut leimat vanhenevat, mikäli uusintaostoja ei ole tehty viimeisen kuuden kuukauden aikana edellisestä pizzaleiman ansaitsemisesta. Slaisseja kertyy siis vain pizzatuotteista, ei juomista eikä muista sivutuotteista kuten karkit ja sipsit. [19]

Pelillistäminen Kotijoukoissa on toteutettu Pizzapyöräarvonnalla. Siinä pyöräytetään onnenpyörää ja siinä on mahdollista voittaa satunnaisesti ilmaisia juomia, karkkipusseja, dippejä tai muuta oheistuotetta. Pizzapyörää saa pyöräyttää jokaisen hankitun Slaisin jälkeen ja sen lisäksi joka viidennen leiman jälkeen. Onnenpyörä tuo pelillisiä ominaisuuksia, mutta perustuu puhtaasti satunnaisuuteen eikä pelaajalla ole mahdollisuutta vertailla tuloksia muihin kanta-asiakkaisiin. [19] Pizzapassin ja pizzapyöräarvonnan lisäksi Kotijoukkojen etuihin voi sisältyä myös muita, pysyviä tai kampanjaluonteisia etuja, kuten alennuksia tietyistä tuotteista tai palveluista, asiakasohjelman kanta-asiakkaille suunnattuja tapahtumia ja palveluita, ja Kotipizzan yhteistyökumppanin tarjoamia etuja tai muita sisältöjä.

"Slaisin" saa myös alennustuotteista ja halvin alennustuote maksaa Kotipizzan kuponkikampanjan aikaan 8,90 euroa. Ilmaisen tuotteen ansaitukseen tulee asiakkaan siis käyttää $9 * 8,90 = 80,1$ euroa. Jos edun käyttää maksimiarvoiseen tuotteeseen (14,90 euroa), tulee asiakkaan hyötyprosentiksi $14,90 / 80,1 * 100 = 18,6$ prosenttia. Tässä tapauksessa 80,1 euron myynnistä jää myyjälle vähintään $80,1 - 14,90 = 65,2$ euroa ja kanta-asiakaskatteeksi muodostuu $65,2 / 80,1 * 100 = 81,4$ prosenttia. Nämä ovat siis alimmilla hinnoilla laskettuja eivätkä ne perustu todelliseen keskiostokseen, jota nostavat oheistuotteet. Nämä oheistuotteet eivät taas kerrytä slaisseja, mutta tuovat euroja myyjälle. Jos asiakas käyttää palkintopizzansa minimihintaiseen tuotteeseen, tulee kanta-asiakashyödyksi $9,90 / 80,1 * 100 = 12,4$ prosenttia. Ja kanta-asiakaskatteeksi $70,2 / 80,1 * 100 = 87,6$ prosenttia.

2.9. Kanta-asiakasohjelmat franchise yrittäjän näkökulmasta

Kanta-asiakasohjelmia on tutkittu paljon niiden tuottavuuden kannalta, mutta franchise-yrittäjien näkökulmasta näitä ohjelmia on tutkittu melko vähän. Franchise-yrittäjät ovat veloitettuja ottamaan käyttöön kanta-asiakasohjelman ja monessa tapauksessa eivät pääse vaikuttamaan ohjelman sisältöön. Kanta-asiakasohjelman kehittäminen, ylläpito ja palkintotuotteet tuovat kustannuksia. On tutkittu, että uuden asiakkaan hankkiminen on viisi kertaa kalliimpaa kuin nykyisen säilyttäminen [101], toki tässä on liiketoiminta-ala kohtaisia eroja. Kanta-asiakkaiden säilyttäminen ohjelman avulla on tämän valossa jo kannattavampi vaihtoehto. Markkinointimaksu on franchise-ottajalle yleensä kiinteä prosenttiosuus myynnistä ja franchise-ottajalla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa, kuinka raha käytetään myynninedistämässä. Markkinointirahaa voidaan käyttää kanta-asiakasohjelman kustannuksiin tai kanta-asiakasohjelman kustannukset tulevat franchise-ottajille. Franchise-ottajan maksaessa kanta-asiakasohjelman kustannukset, markkinointirahaa voidaan käyttää muuhun uusasiakashankintaan ja top-of-mind -mainontaan, mutta tällöin kanta-asiakasohjelman kustannukset tulevat franchise-ottajalle markkinointimaksun lisäksi, mikä taas alentaa kannattavuutta. Hyvin suunnitellut kanta-asiakasohjelmat

kiistämättä tuovat liikevaihtoa ja tutkimuksen mukaan taloudellisesti tyytyväinen franchise-ottaja on uskollisempi franchise-antajalle ja näin ollen vastaanottavaisempi kanta-asiakasohjelman mahdollisesti tuomaan kannattavuuden laskuun. [102] Kanta-asiakasohjelman kustannusten jakaantuminen siis olennaisesti vaikuttaa franchise-ottajien tyytyväisyyteen ohjelmaa kohtaan.

3. IMPLEMENTAATIO JA EVALUAATIO

3.0.1. Tutkimuksen tavoite

Anonyymien kyselytutkimuksen tavoitteena on selvittää Kotipizza -yrittäjien ajatuksia ja asenteita Kotipizzan kanta-asiakasohjelmasta, Kotijoukoista. Tutkimuksesta saatu tieto ei siis perustu faktoihin vaan on otos monen Kotipizza-yrittäjän tunteista Kotijoukkoja kohtaan. Tutkimus tehdään yhteistyössä Kotipizzan edustajan, Kotijoukoista vastaavan Johanna Kuosmasen kanssa. Kyselytutkimus yrittäjille toteutettiin Google Forms -kyselynä. Kyselyyn johtava linkki julkaistiin Kotipizzan intranetin viikkotiedotteessa, joka saavuttaa kerralla koko ketjun yrittäjät ja ravintolapäälliköt. Kotipizza -ketjussa on noin 300 yrittäjää, mutta tähän tutkimukseen ei ollut saatavilla dataa, kuinka moni heistä on tavoitettu viikkotiedotteen kautta. Vastauksia kyselyyn ei tavoiteltu muita kanavia pitkin, vain Kotipizzan intranet ja sen viikkotiedote. Vastaamisesta ei voinut saada palkintoa tai mahdollisuutta voittaa sellaista. Tutkimustuloksen ja myyntidatan pohjalta voidaan tehdä ehdotuksia kanta-asiakasohjelman muokkaamiseen, jos niiden väliltä löytyy ristiriitaisuuksia.

3.0.2. Kyselyn pilotointi

Kysely pilotoitiin Kotipizzan edustajan, Kotijoukoista vastaavan Johanna Kuosmasen kanssa ja sitä korjattiin sekä siihen tehtiin lisäyksiä useamman kerran saadun palautteen perusteella.

3.0.3. Tutkimusaineisto ja menetelmät

Tutkimusstrategiana käytettiin kvantitatiivista kyselytutkimusta. Sen etuna on, että sen avulla saadaan laaja joukko vastauksia, jos potentiaalinen vastaajajoukko saadaan aktivoitua. Kyselytutkimuksen jakamiseen saimme käyttää Kotipizzan intranettiä, joten vastaajajoukko tavoitettiin hyvin. Lisäksi kyselytutkimuksen aineisto on helposti koottavissa ja analysoitavissa, jos kyselylomake on koostettu helposti ymmärrettäväksi ja sopivan mittaiseksi. Huonoja puoliakin löytyy, esimerkiksi se, että saammeko totuudenmukaisia vastauksia. Myös kysymysasettelun väärinymmärtäminen saattaa aiheuttaa vääristymää tutkimustuloksiin.

Tutkimuskyselyssä käytettiin strukturoituja monivalintakysymyksiä, joihin vastattiin 1-5 asteikolla. 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Monivalintakysymyksissä oli annettu valmiiksi vastausvaihtoehdot ja ne oli standardisoitu eli kaikille vastaajille esitettiin täysin sama lomake. Tällä mahdollistamme vertailukelpoisuuden. Vapaata kenttää vastaajat saivat spontaanisti käyttää jonkin asian kertomiseen Kotijoukoista, mitä kyselyn laatija ei hoksannut kyselyssä kysyä. Vapaa sana -osiota ei oteta tutkimuksessa huomioon vaan se annettiin semmoisenaan Kotipizzan käyttöön ja tutkittavaksi. Kysely sisälsi 16 monivalintakysymystä ja väittämää, joista yksi oli puolistrukturoitu. Puolistrukturoidussa kysymyksessä annettiin vastausvaihtoehdot, mutta yhden vaihtoehdon jälkeen liitettiin avoin kysymys, johon pystyi tarkentamaan vastausta.

Tämän lisäksi kysyttiin neljä taustatietokysymystä, jotta saisimme esille mahdolliset erot alueen, iän, sukupuolen ja yrittäjäkokemuksen välillä.

3.0.4. Yksisuuntainen varianssianalyysi, *One way Anova*

Yksisuuntaisen varianssianalyysin avulla voidaan tutkia kuinka paljon kahden tai useamman joukon keskiarvot eroavat tilastollisesti toisistaan. One way Anova analyysin nollahypoteesina on, että joukkojen keskiarvot ovat yhtä suuret. Varianssianalyysin avulla nollahypoteesi voidaan kuitenkin hylätä, jos joukkojen keskiarvot eroavat toisistaan merkitsevästi. Analyysin tuloksena saadaan p-arvo, joka näyttää joukkojen tilasolliset erot ja onko ero merkitsevä. Nollahypoteesin hylkäämisraja-arvona on yleisesti pidetty arvoa 0.050. P-arvon jäädessä alle luvun 0.050, voidaan nollahypoteesi keskiarvojen samansuuruisuudesta hylätä. [103] Tässä tutkimuksessa otetaan huomioon myös lähellä raja-arvoa 0.050 olevat luvut. Kyselystä saadut vastaukset analysoidaan sitä varten kirjoitetulla Python-ohjelmalla ryhmien sisäisten tilastollisten erojen havaitsemiseen. Seuraavassa kappaleessa käydään läpi koodi.

3.0.5. Analyysikoodi

Tutkimuksen vastaukset analysointiin One Way Anova -menetelmällä ja sitä varten kirjoitettiin Pythonilla ohjelmakoodi, johon tuotiin kirjastot: Pandas, Reasearchpy, sekä scipy.stats. Ohjelmakoodi luotiin siten, että se analysoi juuri sitä varten tuotetun tiedoston.

Ohjelmakoodiin tarvittava excel-tiedosto saatiin luotua suoraan Google Forms -kyselystä. pd.read -funktion avulla excel-tiedosto luettiin ja luotiin taulukko. Alla joitain koodin kohtia kommentoituna. Ohjelmakoodi kokonaisuudessaan löytyy liitteenä 2 sekä viimeisen silmukan tulostus että keskihajonnan tulostukset (liite 1).

Tuodaan kirjastot: pandas, researchpy ja scipy.stats

```
# -*- coding: utf-8 -*-
import pandas as pd
import scipy.stats as stats
import researchpy as rp
```

Luetaan Pandas read -funktiolla Google Formsista saatu excel-tilukko DataFrame-tilukoksi sekä alustetaan muuttujia tulevaa käyttöä varten.

```
df = pd.read_excel (r'C:\Users\kotip\Google Drive\Henkoht
\Opiskelu\koodit
\Kotijoukot kysely (vastaukset) muokattu.xlsx')

sdmies = 0
sdnainen = 0
sdmuu = 0
```

```
jakaja = 0
```

```
sdalle40 = 0
```

```
sdyli40 = 0
```

```
sdalle5 = 0
```

```
sdyli5 = 0
```

Luodaan silmukka joka käy taulukon kolumnit 4-19 läpi, joilla väittämät sijaitsevat.

```
for i in range(3, 18):
```

Kasvatetaan jakaja -muuttujaa joka kierroksella yhdellä. Tulostetaan numeroa vastaavan kolumnin väite. Luodaan summary-tilaus rp-funktiolla, josta vaihdetaan Variablen alle tuleva väittämä tesktiin "Väittäjä". Tämä muutos tehdään selkeyttämisen ja helppolukuisuuden vuoksi, koska väittämien merkkimäärä on suuri ja tekee taulukon tulkinnasta hankalaa. Tämän jälkeen summary taulukko tulostetaan.

```
    jakaja += 1
```

```
    print(df.columns[i])
```

```
    sukupuoli = rp.summary_cont(df[df.columns[i]])
```

```
    sukupuoli['Variable'] = sukupuoli['Variable']  
        .replace([df.columns[i]], 'Väittäjä')
```

```
    print(sukupuoli)
```

Luodaan rp -funktiolla summary -tilaus, joka koostaa vastaukset Mies, Nainen ja Muu riveihin ja tulostaa taulukon. Tämän jälkeen taulukon SD -arvot irrotetaan omaan listaan ja arvot lisätään kyseessä olevaan muuttuajaan.

```
    sukupuoli = rp.summary_cont(df[df.columns[i]]  
        .groupby(df['Sukupuoli']))
```

```
    print(sukupuoli)
```

```
    sukupuoli3 = sukupuoli['SD'].values.tolist()
```

```
    sdmies += sukupuoli3[0]
```

```
    sdmuu += sukupuoli3[1]
```

```
    sdnainen += sukupuoli3[2]
```

Lasketaan stats -kirjaston f-oneway -funktiolla One Way Anova analyysi Sukupuoli -kolumnin attribuuteilla ja tulostetaan tulokset.

```
print()
```

```
sukupuoli = stats.f_oneway(
```

```
    df[df.columns[i]][df['Sukupuoli']=='Mies'],
```

```
    df[df.columns[i]][df['Sukupuoli']=='Nainen'],
```

```
    df[df.columns[i]][df['Sukupuoli']=='Muu'])
```

```
print(sukupuoli)
```

```
print()
```

Tehdään vastaavat operaatiot Ikä ja Yrittäjäkokemus kolumneille.

```
ikä = rp.summary_cont(df[df.columns[i]].
    groupby(df['Ikä']))
print(ikä)

sd_ikä = ikä['SD'].values.tolist()
sdalle40 += sd_ikä[0]
sdyli40 += sd_ikä[1]

print()
ikä = stats.f_oneway(
    df[df.columns[i]][df['Ikä']=='Alle 40 vuotta'],
    df[df.columns[i]][df['Ikä']=='Yli 40 vuotta'])
print(ikä)
```

```
kokemus = rp.summary_cont(df[df.columns[i]]
    .groupby(df['Yrittäjäkokemus']))
print(kokemus)

sd_kokemus = kokemus['SD'].values.tolist()
sdalle5 += sd_kokemus[0]
sdyli5 += sd_kokemus[1]

print()
kokemus = stats.f_oneway(df[
    df.columns[i]][df['Yrittäjäkokemus']
    == 'Alle 5 vuotta'],
    df[df.columns[i]][df['Yrittäjäkokemus']
    == 'Yli 5 vuotta'])
print(kokemus)
print()
print()
print()
print()
```

Silmukan jälkeen tulostetaan keskihajonnan keskiarvot.

```
print("Sukupuoli Muu keskihajonnan keskiarvo:",
    sdmuu/jakaja)
print("Sukupuoli Nainen keskihajonnan keskiarvo:",
    sdnainen/jakaja)
print("Sukupuoli Mies keskihajonnan keskiarvo:",
    sdmies/jakaja)
print()
```

```
print("Kokemus alle 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo:",  
      sdalle5/jakaja)  
print("Kokemus yli 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo:",  
      sdyli5/jakaja)  
print()  
print("Ikä alle 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo:",  
      sdalle40/jakaja)  
print("Ikä yli 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo:",  
      sdyli40/jakaja)  
print()
```

4. TULOKSET

Tässä kappaleessa käydään läpi tulokset kyselystä ja siitä tehdystä data-analyysistä. Kyselyyn saatiin 26 vastausta. Vastaajista miehiä on 13, naisia 11 ja muu sukupuolisia 2. 12 vastaajaa on alle 40-vuotiaita ja yli 40-vuotiaita 14 vastaajaa. 7 vastaajalla on kokemusta alle 5 vuotta Kotipizza-yrittäjyyttä, kun taas yli 5 vuoden kokemusta omaa 19 vastaajaa.

4.1. Kyselytutkimuksen väittämät ja tulokset

Asiakkakaani ovat tyytyväisiä Kotijoukkoihin.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,754$), iässä ($p=0,511$) tai kokemuksessa ($p=0,123$). Vastausten keskiarvo on 3,77 mikä indikoisi, että Kotipizza-yrittäjät kuvittelevat asiakkaiden oleva tyytyväisiä Kotijoukkoihin. Suurin ero vastaajien kesken löytyy yrittäjäkokemuksessa. Vahvimman keskiarvon antoivat alle 5 vuotta yrittäjänä toimineet, 4,29. Yli 5 vuotta toimineet antoivat arvosanaksi 3,58. Miehet antoivat arvosanaksi keskimäärin 3,92 ja naiset 3,63. Alle 40-vuotiaat antoivat 3,92 ja yli 40-vuotiaat 3,64.

Investoin Kotijoukkoihin enemmän, kuin mitä se tuottaa.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,320$), iässä ($p=0,292$) tai kokemuksessa ($p=0,272$). Tämän väittämän keskiarvo on 3,85 eli Kotipizza-yrittäjät ajattelevat investoivansa enemmän kanta-asiakasohjelmaan kuin mitä se tuottaa. Varsinkin miehet (4,15) sekä yli 40-vuotiaat (4,07) ovat vahvimmin tätä mieltä. Naiset antoivat arvosanaksi 3,63 sekä alle 40-vuotiaat 3,58. Alle 5 vuotta toimineet yrittäjät antoivat arvosanaksi 3,43 ja yli 5 vuotta toimineet 4,00.

Kotijoukoilla on positiivinen vaikutus asiakkaan keskiostoon.

Sukupuolten vastauksia vertailtaessa p -arvo ($p=0,052$) on lähellä raja-arvoa 0,050. Vaikka raja-arvoa ei aliteta, otetaan se huomioon tässä tutkimuksessa. Muuten näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia iässä ($p=0,916$) tai kokemuksessa ($p=0,384$). Vastausten keskiarvo on 2,88 ja keskihajonta 1,40. Eli tähän yrittäjillä ei ole selkeää kantaa. Data-analyysissä havaittiin kuitenkin sukupuolten välinen ero vastauksissa. Tämän mukaan naiset (3,63) ajattelevat, että Kotijoukoilla on positiivisempi vaikutus. Kun taas miesten vastausten keskiarvo on 2,38. Alle 40-vuotiaat antoivat arvosanaksi 2,92 ja yli 40-vuotiaat 2,86. Alle 5 vuotta toimineet antoivat 3,29 ja yli 5 vuotta toimineet 2,74.

Koen, että Kotijoukot hyödyntää liiketoimintaani.

Vastausten keskiarvo on 3,15, hajonnan ollessa 1,08. Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,365$), iässä ($p=0,446$) tai kokemuksessa ($p=0,715$). Kotipizza-yrittäjät eivät varmuudella osaa siis sanoa, onko Kotijoukot hyödyksi liiketoiminnalle. Vahvimman arvosanan antoivat naiset, sen

ollessa 3,45, kun taas miehet antoivat 2,85. Alle 40-vuotiaat antoivat arvosanaksi 3,33 ja yli 40-vuotiaat 3,00. Alle 5 vuotta toimineet antoivat 3,29 ja yli 5 vuotta toimineet 3,11.

Kotijoukot saa asiakkaan keskittämään pizzaostoksensa Kotipizzaan.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,243$), iässä ($p=0,741$) tai kokemuksessa ($p=0,698$). Vastausten keskiarvo on 3,42 ja keskihajonta 1,06. Yrittäjät ovat hieman sitä mieltä, että Kotijoukot edistää asiakkaan ostokäyttäytymistä. Varsinkin naiset (3,82) ovat selkeästi enemmän tätä mieltä miehiin verrattuna (3,08). Alle 40-vuotiaat antoivat keskimäärin 3,5 ja yli 40-vuotiaat 3,36. Alle viiden vuoden kokemuksen omaavat antoivat 3,29 ja yli 5 vuotta toimineet 3,47.

Kotijoukoista ansaittu palkinto on sopiva asiakkaalle.

Vastausten keskiarvo on 2,96 ja keskihajonta 1,34. Data-analyysissä selvisi, että sukupuolten ($p=0,002$) väliset erot vastauksissa poikkeavat toisistaan, p -arvon alittaessa rajan 0,050. Muuten tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia iässä ($p=0,677$) tai kokemuksessa ($p=0,466$). Miesten antama keskiarvo onkin 2,15 ja naisten 3,91. Eli naiset ajattelevat palkinnon olevan sopivampi kuin miehet, jotka ovat väittämässä keskimäärin jokseenkin eri mieltä. Alle 40-vuotiaat antoivat keskimäärin 3,08 ja yli 40-vuotiaat 2,86. Alle viiden vuoden kokemuksen omaavat antoivat 3,29 ja yli 5 vuotta toimineet 2,84.

Asiakas tarvitsee 9 leimaa ansaitakseen ilmaisen M-kokoisen tuotteen. Tämä on sopiva määrä leimoja ansaitun tuotteen lunastamiseen.

Data-analyysissä selvisi, että sukupuolten välillä on eroa vastauksissa sillä p -arvo on 0,006. Lisäksi p :n raja-arvo 0,050 liittyy yrittäjäkokemusten vastauksissa, sen ollessa 0,019. Naiset ovat tässä asiassa myönteisempiä, keskiarvon ollessa 3,73. Kun taas miesten vastausten keskiarvo on 1,92. Vastausten keskiarvo on 2,85 ja keskihajonta 1,57. Tässä väittämässä keskihajonta on koko kyselyn suurin eli mielipiteet ovat leimojen määrästä jakautuneet. Alle viisi vuotta (4,00) yrittäjänä toimineet pitävät 9 leimaa sopivampana kuin yli 5 vuotta (2,42) yrittäjänä toimineet. Kun vastauksia jaotellaan iän perusteella ei löydy tilastollisesti merkittäviä eroja, alle 40-vuotiaat antoivat 3,17 ja yli 40-vuotiaat 2,57.

Asiakkaan saaman ansaitun pizzan arvo tulisi suhteuttaa asiakkaan aiempiin ostoksiin.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,163$), iässä ($p=0,450$) tai kokemuksessa ($p=0,926$). Keskiarvo on 4,04 ja keskihajonta 1,24. Kotipizza-yrittäjät ovat jokseenkin sitä mieltä, että asiakkaan palkintopizza tulisi suhteuttaa aiempiin ostoksiin, vahvimmin näin ajattelevat mies yrittäjät (4,31). Naiset antoivat arvosanaksi 4,00. Yli 40-vuotiaat antoivat arvosanaksi 4,21, kun taas alle 40-vuotiaat 3,83. Alle 5 vuotta toimineet antoivat 4,00 ja yli 5 vuotta toimineet 4,05.

On hyvää asiakaspalvelua, että alennetuista pizzatuotteista saa leiman pizzapassiin.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,245$), iässä ($p=0,141$) tai kokemuksessa ($p=0,946$). Keskiarvo on 2,46 ja keskihajonta 1,45. Keskiarvo viittaisi hieman siihen suuntaan, että Kotipizza-yrittäjät eivät haluaisi antaa leimaa alennetuista tuotteista. Vahvimmin näin ajattelevat yli 40-vuotiaat yrittäjät (2,07). Alle 40-vuotiaat antoivat 2,9167. Miehet antoivat arvosanaksi 2,15 ja naiset 2,55. Alle 5 vuotta kokemusta omaavat arvostelivat keskimäärin 2,43 ja yli 5 vuotta toimineet 2,47. Kaikkien muiden ryhmien keskiarvot olivat alle kolme, paitsi sukupuoli muu (4,00).

On hyvää asiakaspalvelua, että Kotijoukot-etuja voi kerryttää kaikista tilauksista.

Sukupuoli ryhmässä p-arvo on lähellä raja-arvoa 0,050, sen ollessa 0,052. Muuten tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia iässä ($p=0,162$) tai kokemuksessa ($p=0,393$). Keskiarvo 2,73 ja keskihajonta 1,46. Vahvimman arvosanan antoivat muu sukupuoliset (4,50). Miehet antoivat arvosanaksi 2,15, kun taas naiset hieman yli kolme (3,09). Myös vastaajien ikä vaikuttaa jonkin verran vastaukseen. Alle 40-vuotiaat ovat suopeampia, 3,17. Kun taas yli 40-vuotiaat antoivat 2,36. Samoiten kokemus jakaa vastaukset kolmen ympärille. Alle 5 vuotta kokemusta omaavat antoivat arvosanaksi 3,14 ja yli 5 vuotta omaavat 2,58.

Kotijoukkoihin liittynyt asiakas tilaa useammin kuin Kotijoukkoihin kuulumaton.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,461$), iässä ($p=0,322$) tai kokemuksessa ($p=0,245$). Keskiarvo 3,42 ja keskihajonta 1,14. Tämä näyttäisi, että yrittäjät ovat hieman sitä mieltä, että asiakas tilaa kanta-asiakkaana useammin Kotipizzasta. Vahvimmin tätä mieltä ovat alle viisi vuotta yrittäjänä toimineet, keskiarvon ollessa 3,86. Kun taas yli viisi vuotta toimineet antoivat 3,26. Miehet antoivat 3,15 ja naiset 3,64. Alle 40-vuotiaat antoivat 3,67 ja yli 40-vuotiaat 3,21. Kaikkien ryhmien keskiarvot ovat siis yli kolme.

Asiakkaani ovat sitoutuneempia Kotipizzaan Kotijoukot -kanta-asiakasohjelman myötä.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,639$), iässä ($p=0,525$) tai kokemuksessa ($p=0,258$). Keskiarvo 3,19 ja keskihajonta 1,02. Keskihajonta on tutkimuksen pienin. Tähän ei löytynyt selkeää mielipidettä. Vahvimman arvosanan antoivat alle viisi vuotta yrittäjänä toimineet, 3,57. Kun taas yli viisi vuotta toimineet antoivat 3,05. Millään ryhmällä ei ollut alle kolmen keskiarvoa, sillä miesten arvosana oli 3,00. Naiset antoivat arvosanaksi 3,36. Alle 40-vuotiaat antoivat 3,33 ja yli 40-vuotiaat 3,0714.

Mielestäni on kaikille Kotipizzoille hyväksi, että asiakas voi käyttää ansaitun palkintopizzan missä tahansa Kotipizzassa.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=1,000$), iässä ($p=0,802$) tai kokemuksessa ($p=0,150$). Keskiarvo 3,00 ja keskihajonta 1,52. Yrittäjillä ei ole siis selkeää mielipidettä tähän väittämään, hajontaa kuitenkin vastauksissa on, koska keskihajonta on tutkimuksen suurimpia. Suurin ero löytyi yrittäjäkokemuksesta. Alle viisi vuotta toimineet antoivat 2,29 ja yli viisi vuotta toimineet 3,26. Samoiten ikä jakaa niukasti arvosanat kolmen ympärille. Alle 40-vuotiaat antoivat 3,08 ja yli 40-vuotiaat 2,93. Sukupuoli ryhmässä kaikki antoivat 3,00.

Ansaittujen pizzojen kustannukset tulisi jakaa leimojen jakamiseen osallistuneiden pizzarioiden kesken.

Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,826$), iässä ($p=0,121$) tai kokemuksessa ($p=0,275$). Vastausten keskiarvo 3,85 ja keskihajonta 1,22. Yrittäjät siis haluaisivat, että kustannuksia jaettaisiin. Vahvimman arvosanan antoivat alle viisi vuotta yrittäjän toimineet, 4,29, kun taas yli viisi vuotta toimineet antoivat 3,68. Naisilla on tähän väittämään vahvempi mielipide 4,00 arvosanalla, miehet antoivat 3,69. Eroa löytyy jonkin verran myös iässä, alle 40-vuotiaat antoivat 4,25 ja yli 40-vuotiaat 3,50.

Montako leimaa olisi sopiva määrä ansaitakseen ilmaisen pizzan?

Lopuksi yrittäjiltä kysyttiin, monta leimaa olisi sopiva määrä ansaitakseen ilmaisen pizzan. Näissä tuloksissa ei ollut tilastollisesti merkittäviä tuloksia sukupuolella ($p=0,159$), iässä ($p=0,089$) tai kokemuksessa ($p=0,389$). Vastausten keskiarvo on 11,42, mutta hajonta on varsin suuri 3,49. Isoimman leimamäärän haluaisivat miehet (12,69) kun taas naisille riittäisi 10,36. Iässä löytyy myös eroavaisuutta. Yli 40-vuotiaat haluaisivat keskimäärin 12,50 leimaa ja alle 40-vuotiaat 10,16. Yrittäjäkokemus-ryhmä on lähimpänä toisiaan. Alle viisi vuotta toimineet antaisivat pizzan keskimäärin 10,43 leimalla ja yli viisi vuotta toimineet 11,79 leimalla

Keskihajonnan keskiarvo.

Suurin ero koko tutkimuksen keskihajonnan keskiarvossa löytyi sukupuolista. Naisten keskihajonnan keskiarvo on 1,063 ja miesten 1,537. Naiset siis ovat yhtenäisemmin samaa mieltä tutkimuksen väitteistä. Muut ryhmät olivat tasaisempia. Alle 40-vuotiaat vastasivat 1,395 keskihajonnan keskiarvolla ja yli 40-vuotiaat 1,361 keskihajonnan keskiarvolla. Alle viisi vuotta toimineet vastasivat keskimäärin 1,326 keskihajonnan keskiarvolla ja yli viisi vuotta toimineet 1,414 keskihajonnan keskiarvolla.

Väittäjä	Ka
Asiakkaan saaman ansaitun pizzan arvo tulisi suhteuttaa asiakkaan aiempiin ostoksiin	4,03
Investoin Kotijoukkoihin enemmän kuin mitä se tuottaa.	3,85
Ansaittujen pizzojen kustannukset tulisi jakaa leimojen jakamiseen osallistuneiden pizzarioiden kesken.	3,85
Asiakkaani ovat tyytyväisiä Kotijoukkoihin.	3,77
On hyvää asiakaspalvelua, että alennetuista pizzatuotteista saa leiman pizzapassiin.	2,46
Kotijoukkoihin liittynyt asiakas tilaa useammin kuin Kotijoukkoihin kuulumaton.	3,42
Kotijoukot saa asiakkaan keskittämään pizzaostoksensa Kotipizzaan.	3,42
On hyvää asiakaspalvelua, että Kotijoukot-etuja voi kerryttää kaikista tilauksista.	2,73
Asiakkaani ovat sitoutuneempia Kotipizzaan Kotijoukot -kanta-asiakasohjelman myötä.	3,19
Asiakas tarvitsee 9 leimaa ansaitakseen ilmaisen M-kokoisen tuotteen. Tämä on sopiva määrä leimoja ansaitun tuotteen lunastamiseen.	2,84
Koen että kotijoukot hyödyntää liiketoimintaani.	3,15
Kotijoukoilla on positiivinen vaikutus asiakkaan keskiostoon.	2,88
Kotijoukoista ansaittu palkinto on sopiva asiakkaalle.	2,96
Mielestäni on kaikille Kotipizzoille hyväksi, että asiakas voi käyttää ansaitun palkintopizzan missä tahansa Kotipizzassa.	3,00

Taulukko 1. Väittämät reaktion vahvuusjärjestyksessä.

4.1.1. Johtopäätökset

Tutkimuksessa saatiin selville yrittäjien mielipiteitä Kotijoukoista ja joihinkin väittämiin löytyi myös tilastollisia eroja ryhmien sisällä. Yllä oleva Taulukko 1 sisältää väittämät reaktion vahvuusjärjestyksessä eli kuinka kaukana keskiarvo on kolmosesta. Tilastoanalyysin tulokset löytyvät taulukosta 2.

Vastauksista voisi päätellä, että Kotipizza-yrittäjät haluavat Kotijoukkojen säilyvän ja kokevat sen jokseenkin hyödyllisenä. Se nostaa ostotiheyttä ja saa asiakkaan keskittämään ostoksensa Kotipizzaan, mutta suurimpia huolenaiheita ovat palkintotuotteiden kustannukset ja niiden jakautuminen. Ne eivät tutkimuksen mukaan tunnu kohtuulliselta yrittäjille vaikkakin he kokevat asiakkaan olevan tyytyväinen palkintotuotteeseen. Lisäksi leimojen kerryttäminen aiheuttaa negatiivisen vasteen, sillä yrittäjät eivät haluaisi antaa leimaa alennetuista tuotteista ja kaikista tilausvaihtoehdoista.

Vastaajaryhmistä suopeimpia Kotijoukkoja kohtaan ovat naiset, alle 40-vuotiaat sekä alle viisi vuotta kokemusta omaavat. Varsinkin sukupuolen kohdalla on joissain väittämässä selkeää eroa, kuten one-way Anova -analyysistä selviää. Väittämässä: "Kotijoukoilla on positiivinen vaikutus asiakkaan keskiostoon", naiset antoivat vastaukseksi keskimäärin 3,63 ja miehet 2,38. Väittämässä "Kotijoukoista ansaittu palkinto on sopiva asiakkaalle", naiset antoivat vastaukseksi 3,91, kun taas miehet

2,15. Näissä väittämässä myös keskihajonta on suurempaa, mikä korostaa ryhmien välistä epätasapainoa. Miehet yleisesti ottaen kokevat siis Kotijoukot negatiivisemmin. Heidän vastauksensa monessa väittämässä olivat alle kolmen kun taas naisten vastaukset olivat yli kolmen. Väittämässä, joissa sukupuolten väliset erot korostuvat, korostuu myös ikä ja yrittäjäkokemus, vaikkakaan ei niin voimakkaana. Näissä myös ryhmien vastaukset jakautuvat yleensä kolmen eri puolille.

Alla oleva Taulukko 2 esittää väittämät, joissa p-arvo alittaa raja-arvon 0.050 tai on lähellä sitä.

Väittäjä	Keskiarvo	Keskihajonta	p arvo
Kotijoukoilla on positiivinen vaikutus asiakkaan keskiostoon.	2,8846	1,395	
Sukupuoli			0,052
<i>Mies</i>	2,3846	1,4456	
<i>Nainen</i>	3,6364	1,1201	
<i>Muu</i>	2,0000	0,0000	
	Keskiarvo	Keskihajonta	p arvo
Kotijoukoista ansaittu palkinto on sopiva asiakkaalle.	2,9615	1,3411	
Sukupuoli			0,002
<i>Mies</i>	2,1538	1,2142	
<i>Nainen</i>	3,9091	0,8312	
<i>Muu</i>	3,0000	1,4142	
	Keskiarvo	Keskihajonta	p arvo
Asiakas tarvitsee 9 leimaa ansaitakseen ilmaisen M -kokoisen tuotteen. Tämä on sopiva määrä leimoja ansaitun tuotteen lunastamiseen.	2,8462	1,567	
Sukupuoli			0,006
<i>Mies</i>	1,9231	1,3205	
<i>Nainen</i>	3,7273	1,2721	
<i>Muu</i>	4,0000	1,4142	
Yrittäjäkokemus			0,019
<i>Alle 5 vuotta</i>	4,0000	1,7321	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,4211	1,3045	
	Keskiarvo	Keskihajonta	p arvo
On hyvää asiakaspalvelua, että Kotijoukot-etuja voi kerryttää kaikista tilauksista.	2,7308	1,4576	
Sukupuoli			0,052
<i>Mies</i>	2,1538	1,3445	
<i>Nainen</i>	3,0909	1,3751	
<i>Muu</i>	4,5000	0,7071	

Taulukko 2. Väittämät, joissa p-arvo alittaa raja-arvon 0.050 tai on lähellä sitä.

5. POHDINTA

Tämän tutkimuksen kirjallinen osio käsitteli kanta-asiakkuutta, kanta-asiakasohjelmaa, miten asiakasuskollisuus syntyy sekä perehdyttiin fast food- ja fast casual -alojen toimintaan sekä niihin vahvasti kytköksissä olevan franchise-liiketoimintamallin käsitteisiin ja perehdyttiin franchise-yrittäjän rooliin kanta-asiakasohjelmassa. Tutkimuksessa toteutettiin Python-ohjelma, joka hakee ja analysoi dataa Kotipizza-yrittäjille suunnatusta verkkokyselystä. Verkkokyselyssä selvitettiin Kotipizza-yrittäjien suhtautumista franchise-sopimukseensa kuuluvaan kanta-asiakasohjelmaan.

5.0.1. Kanta-asiakasohjelmien tila

Ulkona syöminen on lisääntynyt jo vuosikymmenien ajan ja tämä tarkoittaa, että ruokaravintoloiden määrä on lisääntynyt ja tulee lisääntymään. Poikkeuksen teki Covid-19 -viruksesta aiheutunut sulkutila, joka tätä kirjoittaessa ei ollut vielä laantunut kokonaan. Tällöin käyrät kääntyivät toiseen suuntaan, mutta muutos lienee väliaikaista. Ravintoloiden lisääntymisen vuoksi myös kanta-asiakasohjelmat lisääntyvät. Vaikka kanta-asiakasohjelmia onkin ollut jo pitkään olemassa, ovat fast food- ja fast casual -ketjujen kanta-asiakasohjelmat yleisesti vasta joitakin kymmeniä vuosia vanhoja, vaikkakin yksittäiset liikkeet ovat tarjonneet niitä pidempään. Kanta-asiakasohjelmat ovatkin yleistyneet vauhdilla viimeisen kymmenen vuoden aikana, sillä digitalisaatio on kohtuullistanut perustamiskustannuksia sekä helpottanut skaalautuvuutta ja muunnettavuutta. Kaikki hoituu sovelluksen tai verkkokaupan kautta ja fyysisiä kortteja ei enää tarvita. Tämän ovatkin ottaneet käyttöön lähes kaikki suuret fast food ja fast casual -ruokaketjut, jotka tarjoavat kanta-asiakasohjelmaa. Osin pakosta, koska jos kilpailija tarjoaa kanta-asiakasohjelmaa, on se askeleen edellä kilpailtaessa asiakkaista. Tästä herääkin pohdinta, että onko kanta-asiakasohjelma enää klassinen kilpailukeino lukittaa asiakas juuri tiettyyn yritykseen vai onko se välttämättömyys, että hintatietoiset asiakkaat eivät valuisi kilpailijoille?

Vaikka kanta-asiakasohjelmat ovat varmasti kannattavia ja tuottavat yritykselle enemmän tai vähemmän, mutta onko yrityksillä tapana ajatella liikaa markkinaosuuksia ja omistajien osinkoja kannattavuuden kustannuksella? [50] Tämä korostuu varsinkin franchise-liiketoimintamallissa, jossa franchise-antajan ja franchise-ottajan intressit ovat ristiriidassa. Koska franchise-antajan liikevoitto on suoraan yhteydessä myyntiin ja franchise-ottajan liikevoitto taas yhteydessä kannattavuuteen. Toki on myös franchise-antajalle kannattavaa, että franchise-ottajayritys pärjää taloudellisesti, mutta molempia hyvin kannattava malli on hankala löytää, koska jokainen liikepaikka on erilainen ja niillä on erilaiset tarpeet. Tämä tilanne korostuu toisen digitaalisuuden mahdollistaman disruptiivisen palvelun kohdalla: alustatalous ja kolmansien osapuolien tarjoamat kuljetuspalvelut. Kotiinkuljetuksen räjähdysmäinen kasvu tarjoaa yrityksille kyllä liikevaihtoa, mutta kuljetuspartnerien ottamat komissiot vähentävät edelleen kannattavuutta, jos sen lisäksi tarjotaan alennusta kanta-asiakasohjelman kautta. Jotkin ravintolaketjut USA:ssa ovatkin ryhtyneet vastaiskuun. Ne yrittävät jalkauttaa asiakkaita takaisin ravintoloihin ja tarjoavatkin alennuksia ravintolassa syöville tai noutoasiakkaille.

5.0.2. Kanta-asiakasohjelmien suunta

Kanta-asiakasohjelma onkin murroksessa, enää ei välttämättä riitä pelkkä bonus tai alennus. Varsinkin diginatiivit, jotka ovat syntyneet 2000-luvun puolella, vaativat ohjelmilta enemmän. Moni ohjelma tarjoaakin jotain eksklusiivista kanta-asiakkailleen, kuten arvontoja tai tapahtumia. Mutta se mikä puhuttelee nuoria ja saa heidät viettämään aikaa brändin parissa, on kanta-asiakasohjelman viihteellistäminen. Varsinkin jos kanta-asiakasohjelman pelillistäminen muodostuu viraaliksi hitiksi. Suomessa tätä tapahtuu vielä vähän, sillä tämä saattaa tarvita huomattavia tuotekehityskustannuksia verrattuna mahdolliseen hyötyyn. Kotipizza toteuttaa tätä Pizzapyörä-pelin muodossa, mutta pelin ideana ei ole koukuttaa asiakasta siihen vaan tarjota ylimääräisiä yllätyksiä, jotka muodostavat positiivisia kokemuksia ja syventävät näin asiakassuhdetta. Idea on kuitenkin sama: tarjota jotain ylimääräistä pelkän leimakortin sijasta. Kenties mainos- ja sisältöyhteistyö kotimaisten mobiilisovelluskehittäjien kanssa voisi tavoittaa nuorempaa sukupolvea tehokkaammin.

5.0.3. Kotijoukot

Kotipizzan kanta-asiakasohjelma, Kotijoukot, tarjoaa siis ilmaisen tuotteen 9 leiman jälkeen. Asiakkaan hyötyprosentti on 12,4 - 18,6 %, ihanteellisessa tilanteessa, kun asiakas käyttää vain vähimmäismäärän euroja saadakseen ilmaisen tuotteen. Kotipizzan käyttämässä mallissa ei huomioida muita myytyjä tuotteita (juomat, karkit, sipsit, dipattavat tuotteet) ja kuljetusmaksuja, koska Slaisseja saa vain pizzatuotteista. Joten saatu euromäärä on arjessa enemmän ja keskiostos huomattavasti enemmän. Tämä laskee asiakkaan hyötyprosenttia huomattavasti. 18.6 % hyöty näyttäisi silti olevan linjassa muiden kansainvälisesti toimivien pizzaketjujen kanssa, joiden tarjoamat hyödyt liikkuvat välillä 9,2 - 21,7 %.

5.0.4. Kotipizza yrittäjien tyytyväisyys ja sen kohentaminen

Asiakastyytyväisyys on yksi ketjujen tärkeimmin mitattuja asioita ja se määrääkin markkina-aseman kilpaillulla QSR-alalla. Mutta myös muiden sidosryhmien tyytyväisyys on tärkeää kokonaisuuden kannalta. Kotipizza-yrittäjille suunnatussa kyselyssä selvisikin, että yksi negatiivisimmista asioista Kotipizza-yrittäjille on Kotijoukkojen kannattavuus. Tämä korostuu varsinkin kokeneemmilla yrittäjillä, jotka ovat olleet ketjussa mahdollisesti vuosikymmeniä ja ovat saaneet käydä pizzakauppaa ilman kanta-asiakasalennuksia. Juuri ketjuun liittynneille alennukset kuuluvat normaalitilaan, koska Kotijoukot on vain pari vuotta vanha kanta-asiakasohjelma. Heille Kotijoukot on ollut olemassa koko yrittäjäpolun ajan. Yrittäjien negatiiviset asenteet ohjelmaa kohtaan todennäköisesti laimentuvat ajan kuluessa yrittäjien vaihtuessa ja kun yrittäjät hyväksyvät Kotijoukot normaalitilana.

Tässä tutkimuksessa kaksi vahvimman reaktion saanutta väittämää liittyvät juuri kannattavuuteen. "Asiakkaan saaman pizza arvo tulisi suhteuttaa asiakkaan aiempiin ostoksiin": tämän muuttaminen maksimiarvosta suhteutettuun arvoon

saattaisi, yrittäjien tyytyväisyyden lisäksi, myös tuoda uuden ominaisuuden kanta-asiakasohjelmaan, jossa asiakasta, lisätäkseen palkintopizzan arvoa, kannustetaan ostamaan kalliimpia tuotteita. Esimerkiksi ilmoittamalla: "jos lisäät tämä lisätätteen, kerryttää se palkintopizzan arvoa x määrän". Asiakkaan kokemus on eri kuin yrittäjien ja muutos tulisi huolella pilotoida asiakaskunnalla, ettei se kääntyisi itseään vastaan, sillä mitä tyytyväisempi asiakas on kanta-asiakasohjelmaan sitä lojaalimpi ja vähemmän hintaherkempi hän on.

"Ansaittujen pizzojen kustannukset tulisi jakaa leimojen jakamiseen osallistuneiden pizzerioiden kesken.": mitä enemmän palkintopizzoja menee sitä todennäköisemmin ne jakaantuvat tasan Kotipizza myymälöiden kesken. Silti tämä tuntuu aiheuttavan närää yrittäjissä ja he haluaisivat varmuuden, että joutuvat osallistumaan ilmaisten pizzojen kustannuksiin vain sen verran kuin tarvitsee. Olisiko tämä helposti tai kohtuullisesti toteutettavissa? Kanta-asiakasohjelma on täysin digitaalinen, joten data on kyllä saatavissa. Jos palkintopizzan arvo olisi suhteellinen niin jokaisen "Slaissin" kustannus olisi helposti laskettavissa kaavalla (Pizzan hinta) / 9.

Lisäksi tutkimisen arvoinen aihe on "Slaissien" kerryttäminen alennushintaisista tuotteista. "Slaissi" jo itsessään on 1/9 -osa alennus. Tämän muuttaminen voisi aiheuttaa asiakkaissa negatiivisia tunteita, mutta yrittäjissä taas positiivisia. Kannattavuus paranisi alennushintaisen tuotteen ja "Slaissin" antamisen aiheuttamien tupla-alennusten poistuessa, koska alennetun tuotteen raaka-ainekustannukset eivät ole sen vähempää kuin täysihintaisenkaan.

Yleisesti ottaen Kotipizza yrittäjät kuitenkin ovat kanta-asiakasohjelman kannalla ja haluavat, että sellainen on, mutta ohjelma tarvitsisi heidän mielestään hieman viilausta.

5.0.5. Tutkimuksen jatkokehitys

Tutkimuksen aikana tuli esille useita asioita, joita olisi mielenkiintoista tutkia tarkemmin. Päällimmäisenä olisi tutkimuksen laajentaminen pitkittäistutkimukseksi eli kyselyn uusiminen vuoden tai kahden kuluttua. Tällä selvitettäisiin, onko Kotijoukkoihin tullut muutoksia ja miten yrittäjät suhtautuvat sen hetken Kotijoukkoihin. Tämän toteutuessa, tulisi kyselyn vastaajien tavoitettavuutta miettiä uudelleen, jotta otoskoko saataisiin isommaksi. Kyselyasettelu pyrittäisiin pitämään mahdollisimman samankaltaisena, että vertailtavuus tähän tutkimukseen pysyisi.

Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia asiakkaiden ja yrittäjien reaktiota, mikäli Kotijoukot-ohjelmaan tehtäisiin muutoksia tämän opinnäytetyön tulosten pohjalta, varsinkin kolmen edellisessä kappaleessa esitetyn väittämän pohjalta. Kuinka asiakkaat reagoisivat palkintopizzan suhteelliseen arvoon ja sen kautta tulevaan uuteen toimintoon, jossa houkuteltaisiin ostamaan arvokkaampia tuotteita? Tutkimisen arvoinen asia olisi myös yrittäjien asenteen kohoaminen Kotijoukkoja kohtaan, jos kustannukset jaettaisiin leimojen jakamiseen osallistuneiden pizzerioiden kesken.

5.0.6. Tutkimuksen tulkinnanvaraisuudet

Tutkimuksen otoskokoa voidaan pitää maltillisena. Kotipizza-yrittäjiä on yhteensä 300 ja kyselyyn saatiin 26 vastausta. Tämä otoskokoharha aiheuttaa pohdintaa

tulosten luotettavuudesta. Lisäksi voidaan pohtia vastaajien motivaatiota vastaamiseen. Koostuuko vastaajajoukko yrittäjistä, jotka suhtautuvat aiheeseen tunteella ja haluavat eniten muutosta ohjelmaan? Tämä aiheuttaa vapaaehtoisuusharhaa ja herättää pohdintaa, että saatiinko vastauksiin koko yrittäjien yhteisön tunneskaala. Kysely toteutettiin kuitenkin anonymisti, mikä oletettavasti lisää rehellisyyttä vastauksissa.

Olen toiminut kirjoitushetkellä 16 vuotta Kotipizza-yrittäjänä ja asenteeni saattavat näkyä kirjoitusasussa. Näkyvätkö ne myös tulosten tulkinnassa. Kyselytutkimus laadittiin yhteistyössä Kotipizzan edustajan, Johanna Kuosmasen kanssa, että kyselystä saataisiin mahdollisimman neutraali ja informaatiopitoinen. Kyselyn saatetekstissä ei mainittu opinäytetyön tekijän Kotipizza-taustaa vaan siinä ilmoitettiin tekijän oleva Oulun yliopiston opiskelija. Tällä pyrittiin välttämään vastaajien ennakoasenteita.

Jos toteuttaisin tutkimuksen nyt uudestaan, mitä muuttaisin siitä? Otoksoon kasvattamien olisi päällimmäinen tavoite. Pyrkisin tavoittelemaan yrittäjiä intranetin lisäksi puhelinhaastatteluilla sekä viestisovellusten ja sähköpostin kautta lähetettävillä vastaamispyynnöillä. Kysymysten määrää ei kannattaisi nostaa, vaikka ajatus lisäinformaatiosta on houkuttelava. Joitain kysymyksiä voisin harkita muutettavaksi tulkinnanvaraisuuden vähentämiseksi. Väittämää "On hyvää asiakaspalvelua, että Kotijoukot-etuja voi kerryttää kaikista tilauksista.", voisi tarkentaa, että tilauksilla tarkoitetaan noutotilauksia, kuljetustilauksia ja ravintolassa syömistä.

6. YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön pääkysymys oli selvittää Kotipizza-yrittäjien ajatuksia Kotipizzan kanta-asiakasohjelman, Kotijoukkojen, sisällöstä ja kannattavuudesta. Lisäksi selvitin työssä asiakkaan saamaa hyötyä eri ketjujen kanta-asiakasohjelmista.

Kirjallisessa osiossa tutustuttiin fast food- ja fast casual -ketjujen kanta-asiakkuuteen ja siihen mistä elementeistä kanta-asiakkuus koostuu. Kanta-asiakasohjelmaan liitytään ensisijaisesti rahallisten etujen vuoksi, mutta viihtellinen ja kokemuksellinen sisältö on tulossa kuluttajille koko ajan tärkeämmäksi. [56] Kanta-asiakkuus on vahvasti kytköksissä asiakastyytyväisyyteen ja korkea asiakastyytyväisyys johtaa asiakasuskollisuuteen. Uskollinen asiakas on yrityksen tärkeimpiä päämääriä, koska uskollinen asiakas on pitkäkestoisen rahavirran ja liikevoiton ytimessä. [44] Tämän kääntöpuolena on yrittäjätyytyväisyys, koska kanta-asiakasohjelmilla on kustannus, joka tulee franchise -ketjuissa yleensä yrittäjän maksettavaksi. Tutkimusosiossa keskityttiin yrittäjätyytyväisyyden ja kannattavuuden tutkimiseen. Se tehtiin kyselytutkimuksella Kotipizza-yrittäjille Google Formsissa ja vastauksia analysoitiin sitä varten kirjoitetulla Python-ohjelmalla. Ohjelma haki vastaukset suoraan Google Formsin kautta saadusta Excel-taulukosta ja ohjelmaan kirjoitetulla One way Anova -analyysillä saatiin esille vastaajaryhmien sisäiset erot. Ohjelma toimii jatkossa työkaluna myös muissa vastaavankaltaisissa tutkimuksissa.

Kyselytutkimukseen osallistui 26 vastaajaa. Vastaajista oli miehiä 13 ja naisia 11. Alle 40-vuotiaita 12 ja yli 40-vuotiaita 14. Alle viisi vuotta yrittäjäkokemusta oli seitsemällä vastaajalla ja yli viisi vuotta 19:lla vastaajalla. Kyselyjoukkoa voidaan pitää maltillisena suhteutettuna Kotipizza-yrittäjien määrään Suomessa. Tutkimuksen otoskoon ollessa maltillinen voidaan pohtia rehabiliteettia, onko vastaajaryhmä tasainen ja koostuuko se kaikenlaisista mielipiteistä täysin negatiivisesta täysin positiiviseen. Pitkittäistutkimus voisi valottaa tilannetta lisää eli jatkotutkimuksena kyselyn voisi toistaa vuoden tai kahden jälkeen. Näin saataisiin selville onko yrittäjien ajatuksiin tullut muutosta.

Tuloksista selvisi, että Kotipizza-yrittäjät ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä Kotijoukkojen olemassaoloon. He mieltävät, että asiakas on tyytyväinen samaansa palkintoon, mutta kokevat palkinnon arvon olevan yrittäjille liian korkea. Lisäksi palkinnon kustannusten tulisi jakautua reilummin palkintoon oikeuttavien leimojen jakamiseen osallistuvien ravintoloiden kesken. Vastauksista on myös mahdollista päätellä, että Kotipizza-yrittäjät eivät aina haluaisi antaa leimaa alennetuista tuotteista. Vastaajaryhmien sisältä löytyi tekemäni ohjelman analyysissä eroavaisuuksia. Naiset suhtautuvat suopeimmin Kotijoukot-ohjelmaan, kun taas miesten vastaukset saattoivat joissain väitteissä olla päinvastaiset. Suopeimpia olivat myös alle 40-vuotiaat sekä alle viisi vuotta kokemusta omaavat yrittäjät.

7. VIITTEET

- [1] ItWiki, Mitä tarkoittaa b2b, b2c, b2m ja c2c? URL: <https://www.itewiki.fi/opas/mita-tarkoittaa-b2b-b2c-b2m-ja-c2c/>.
- [2] Chen J., Loyalty program. URL: <https://www.investopedia.com/terms/l/loyalty-program.asp>.
- [3] Elnahla N. & Neilson L. (2021) The history of retail loyalty programs. Teoksessa: Proceedings of the Conference on Historical Analysis and Research in Marketing, nide 20, nide 20, ss. 92–95.
- [4] Shelper P., The true history of loyalty programs. URL: <https://www.rewardco.com.au/the-true-history-of-loyalty-programs/>.
- [5] Rosen E., 40 years of miles: The history of frequent flyer programs. URL: <https://thepointsguy.com/guide/evolution-frequent-flyer-programs/>.
- [6] Ta-Yao D., The history and evolution of loyalty programs. URL: https://medium.com/@davy_22366/history-and-the-evolution-of-loyalty-programs-94f06a37a4f0.
- [7] Hajdukiewicz A. (2016) A new approach to customer loyalty programs in the era of digitalization: The example of the freebee loyalty technology platform. Trade perspectives , ss. 159–171.
- [8] Clarus commerce, 17 staggering customer loyalty stats that will change your perspective. URL: <https://www.claruscommerce.com/blog/17-staggering-customer-loyalty-stats-that-will-change-your-perspective/>.
- [9] van den Boogaart F., Hantke T. & van Otterlo M. (2018) Predicting next week redemption in a digital frequency loyalty program. Teoksessa: Annual Belgian-Dutch Conference on Machine Learning (BENELEARN 2017).
- [10] Finance online, 44 foursquare statistics you must know: 2022 market share & business use. URL: <https://financesonline.com/foursquare-statistics/>.
- [11] Dymek M. (2018) Expanding the magic circle—gami cation as a marketplace icon. Consumption Markets & Culture 21, ss. 590–602.
- [12] charts M., There are an estimated 3.8 billion individual loyalty program memberships in the us. more than half are inactive. URL: <https://www.marketingcharts.com/industries/travel-and-hospitality-78402>.

- [13] Statista, Average loyalty program membership in the united states from 2015 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/618744/average-number-of-loyalty-programs-us-consumers-belong-to/>.
- [14] Littman J., How qsr loyalty programs stack up in 2021. URL: <https://www.restaurantdive.com/news/how-qsr-loyalty-programs-stack-up-in-2021/605458/>.
- [15] Klein D., Loyalty programs emerged as a restaurant must-have in 2020. URL: <https://www.qsrmagazine.com/technology/loyalty-programs-emerged-restaurant-must-have-2020>.
- [16] Kelso A., Chipotle evolves its loyalty program as its digital sales exceed \$2 billion. URL: <https://www.forbes.com/sites/aliciakelso/2021/09/01/chipotle-evolves-its-loyalty-program-as-its-digital-sales-exceed-2-billion/?sh=1b7bdbd36b92>.
- [17] McDonald s, Mcdonald s myrewards. URL: <https://www.mcdonalds.com/fi/fi-fi/palvelut/sovellus.html>.
- [18] Lucas A., Burger king launches loyalty program nationwide to invigorate u.s. sales. URL: <https://www.cnbc.com/2021/09/02/burger-king-launches-loyalty-program-nationwide-as-chain-looks-to-invigorate-us-sales.html>.
- [19] Kotipizza, Kotijoukkojen käyttöehdot. URL: <https://www.kotipizza.fi/kotijoukkojen-kayttoehdot>.
- [20] migration news R., Us food spending in 2020: \$1.7 trillion. URL: <https://migration.ucdavis.edu/rmn/blog/post/?id=2634>.
- [21] USDA, Market segments. URL: <https://www.ers.usda.gov/topics/food-markets-prices/food-service-industry/market-segments/>.
- [22] Ngozika E. & Obeagu E. (2018) A review on fast foods and family lifestyle 3.
- [23] The history of fast food. URL: <http://www.historyoffastfood.com/>.
- [24] perttu, Pikaruuan historia. URL: <https://biffi.fi/pikaruuan-historia/>.
- [25] Suurimmat ketjut. URL: www.kotipizza.fi, www.hesburger.fi, www.subway.fi, www.scanburger.fi, www.rolls.fi, www.mcdonalds.fi, www.restel.fi, www.fafas.fi.
- [26] m K. (2015) Koukuttava fast casual – ravintola-alan seuraava iso jytty. TS Ruoka <http://ruoka.ts.fi/eat-go/koukuttavafast-casual-ravintola-alan-seuraava-iso-jytty/>.

- [27] Ryu K., Han H. & Jang S.S. (2010) Relationships among hedonic and utilitarian values, satisfaction and behavioral intentions in the fast-casual restaurant industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* .
- [28] Moskowitz D., Fast casual versus fast food. URL: <https://www.fool.com/investing/general/2014/02/18/fast-casual-vs-fast-food-invest-wisely.aspx>.
- [29] Satula S., Can the rapid growth of the fast casual restaurant segment be sustained? URL: <https://www.midamericagr.com/news/biannual-newsletter/can-the-rapid-growth-of-the-fast-casual-restaurant-segment-be-sustained>.
- [30] Meisenzahl M., There s virtually no difference between fast-food restaurants like mcdonalds and fast-casual restaurants like chipotle anymore. URL: <https://www.businessinsider.com/fast-food-and-fast-casual-restaurants-are-becoming-increasingly-alike-2021-11?r=US&IR=T>.
- [31] Rejeb A., Rejeb K. & Keogh J.G. (2020) Covid-19 and the food chain? impacts and future research trends. *LogForum* 16.
- [32] Meisenzahl M., Fast food prices keep rising at record rates and there s no end in sight. URL: <https://www.businessinsider.com/fast-food-prices-keep-going-up-according-to-bls-2021-11?r=US&IR=T>.
- [33] Tillotson J.E. (2003) Fast-casual dining: Our next eating passion? *Nutrition Today* 38, ss. 91–94.
- [34] Kotipizza, Kotipizza vuosikertomus 2018. URL: <https://kotipizzagroup.com/wp-content/uploads/2019/04/Kotipizza-Group-vuosikertomus-2018.pdf>.
- [35] Laaksonen P., Miten kotipizza markkinoitiin 146 miljoonan euron arvoiseksi? URL: <https://idafram.fi/ajankohtaista/miten-kotipizza-markkinoitiin-146-miljoonan-euron-arvoiseksi/>.
- [36] Hofman-Kohlmeyer M. (2016) Customer loyalty program as a tool of customer retention: Literature review. *CBU International Conference Proceedings* 4, s. 199.
- [37] Kettunen A.J. Kanta-asiakkuuden kehittäminen ikäryhmälle 2000-2010 Ylempi AMK opinnäytetyö.
- [38] Frith J. (2013) Turning life into a game: Foursquare, gami cation, and personal mobility. *Mobile Media & Communication* 1, ss. 248–262.
- [39] Snipp!, The power of gami cation – participation, engagement, loyalty. URL: <https://www.snipp.com/blog/2017-06-21/the-power-of-gamification-participation-engagement-loyalty>.

- [40] Oliver R. (1997) Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer .
- [41] Oliver R. (1999) Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* 63, ss. 33–43.
- [42] Kauppinen M. Palvelun personointi osana verkkokaupan käyttäjäkokemusta Pro Gradu.
- [43] Eggert A. & Ulaga W. (2002) Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & industrial marketing* .
- [44] Dick A. & Basu K. (1994) Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22 no. 2 22, ss. 99–113.
- [45] Ang L. & Buttle F. (2009) Customer development strategies for exceeding expectations—an exploratory study. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management* 16, ss. 267–275.
- [46] Lindberg-Repo (2005) Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – Miten johtaa brändin arvoprosesseja. WSOY, 16 s.
- [47] Shapiro C., Varian H.R. & Becker W. (1999) Information rules: a strategic guide to the network economy. *Journal of Economic Education* 30, ss. 189–190.
- [48] Kantar, Kanta-asiakasohjelmat 2017. URL: <https://www.kantar.fi/uutiset/kanta-asiakasohjelmat-2017>.
- [49] Saleh M., Dakrory M. & Mohamed A. (2010) The factors affecting university students decision on choosing fast food restaurants 34.
- [50] Sriyakul T., Jermsittiparsert K., Joemsittiprasert W. & Pamornmast C. (2019) Loyalty programs effectiveness and customer-company identification 9, ss. 149–164.
- [51] Rothovius R. (2021) Asiakasdatan hyödyntäminen kilpailuedun saavuttamiseksi vähittäiskaupassa URL: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202105044336>, [kandidaatintutkielma].
- [52] Mimouni-Chaabane A. & Volle P. (2010) Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. *Journal of Business Research* 63, ss. 32–37.
- [53] Omar N.A., Ramly S.M., Alam S.S. & Nazri M.A. (2015) Assessing the effect of loyalty program benefits in satisfaction-loyalty relationship: Evidence from malaysia. *Jurnal Pengurusan* 43, ss. 145 – 159.
- [54] Peterson R. (1995) Relationship marketing and the consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science* 23, ss. 278–281.
- [55] Hirshman E. & Holbrook M. (1982) Hedonic consumption: emerging concepts methods and propositions. *J Mark* 46, ss. 92–102.

- [56] Kyguoliene A., Zikiene K. & Grigaliunaite V. (2017) The influence of perceived benefits on the satisfaction with the loyalty program. *Engineering Economics* 28, ss. 101–109.
- [57] Captain up, The future trends of loyalty programs – diverse and immediate. URL: <https://blog.captainup.com/future-loyalty-programs/>.
- [58] Russ H., U.s. fast-food chains cut discounts, push pricy meals post-pandemic. URL: <https://www.reuters.com/business/us-fast-food-chains-cut-discounts-push-pricy-meals-post-pandemic-2021-06-22/>.
- [59] Farah B. (2017) Profitability and big data. *Journal of Management Policy and Practice* 18, ss. 47 – 52.
- [60] Siren N., Niina sirén outi wallin tilitoimisto muutoksessa. URL: <http://docplayer.fi/2436769-Niina-siren-outi-wallin-tilitoimisto-muutoksessa.html>.
- [61] Yritysporssi, Mitä maksaa yrittäminen franchisingmallilla? URL: <https://www.yritysporssi.fi/blogi/mita-maksaa-yrittaminen-franchisingmallilla-660>.
- [62] Helén M. (2014) Ravintola torren franchising manuaali .
- [63] Suomen franchising yhdistys ry, Franchisingkäsitteet. URL: <https://franchising.fi/franchisingtietoa/franchising-mitase-on/>.
- [64] Lumen learning, Franchising. URL: <https://courses.lumenlearning.com/boundless-business/chapter/franchising/>.
- [65] Hyyryläinen M. (2021) Franchiseyrittäjien kokema kollegiaalinen tuki ja yhteenkuuluvuus URL: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105046829>, opinnäytetyö.
- [66] Mäntylä P. (2005) Franchise-osapuolten näkemykset franchise-suhteesta .
- [67] Plowman S. (2019) A strategic audit of chipotle mexican grill, inc. URL: <https://digitalcommons.unl.edu/honorsthesis/141/>.
- [68] Mobilecuisine.com, Can you really open a chipotle franchise in 2022? (cost analysis). URL: <https://mobile-cuisine.com/franchise/chipotle-franchise/>.
- [69] Yahoo, Chipotle mexican grill, inc. (cmg). URL: <https://finance.yahoo.com/quote/CMG/profile/>.
- [70] Chipotle, Chipotle menu. URL: <https://www.chipotle.com/order/#menu>.

- [71] Chipotle, Chipotle rewards. URL: <https://www.chipotle.com/rewards>.
- [72] Lalley H., Chipotle switches up its massively popular loyalty program. URL: <https://www.restaurantbusinessonline.com/marketing/chipotle-switches-its-massively-popular-loyalty-program>.
- [73] Encyclopedia.com, Pizza hut inc. URL: <https://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/economics-business-and-labor/businesses-and-occupations/pizza-hut-inc>.
- [74] Pizza Hut, Pizza hut. URL: <https://pizzahut.fi>.
- [75] Honig Z., How to maximize pizza huts new hut rewards loyalty program. URL: <https://thepointsguy.com/guide/pizza-hut-loyalty-program/>.
- [76] Extraordinary gamification examples that changed the food & beverage industry (part 2). URL: <https://octalysisgroup.com/extraordinary-gamification-examples-that-changed-the-food-beverage-industry-part-2/>.
- [77] McMillen J., How starbucks, peloton & pizza hut use gamification (and you can too). URL: <https://customerthink.com/how-starbucks-peloton-pizza-hut-use-gamification-and-you-can-too/>.
- [78] Pizza Hut, Pizza hut faq. URL: <https://www.pizzahut.co.uk/faqs>.
- [79] Pizza Hut, Pizza hut uk menu. URL: <https://www.pizzahut.co.uk/restaurants/r/globalassets/1.-rebrand/food/foodmenu/pizza-hut-table-menu---26th-november-2021.pdf>.
- [80] Statista, Number of dominos pizza stores worldwide from 2006 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/207118/number-of-dominos-pizza-stores-worldwide/>.
- [81] Statista, Number of domino s pizza stores in the united kingdom from 2006 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/277330/number-of-dominos-pizza-stores-united-kingdom/>.
- [82] Kerr R., Which pizza loyalty program reigns supreme? URL: <https://thepointsguy.com/guide/pizza-loyalty-programs/>.
- [83] Jia R., Dominos “points for pies” campaign is outsourcing research to its customers... for cheap. URL: <https://medium.com/@rjianetwork/dominos-points-for-pies-bbc475a4dccb>.
- [84] Stewart T., Domino s launches rewards points mobile game for loyal customers. URL: <https://mobilemarketingmagazine.com/dominos-pizza-piece-of-the-pie-pursuit-mobile-game-rewards-loyalty>.

- [85] Zippia, Papa john s pizza company history timeline. URL: <https://www.zippia.com/papa-john-s-international-careers-8772/history/>.
- [86] Statista, Number of papa john s restaurants worldwide from 2007 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/221439/number-of-papa-johns-restaurants-worldwide/>.
- [87] Businesswire, Papa john s international, inc. expands into germany. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20210629005099/en/Papa-John%E2%80%99s-International-Inc.-Expands-Into-Germany>.
- [88] Businesswire, Papa john s loyalty program, papa rewards® reaches milestone of 20 million members, translating to increased sales and quality customer engagement. URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20210706005028/en/Papa-John>.
- [89] Arghandewal A., 15 restaurant loyalty programs that are worth joining — including a new pancake bank. URL: <https://thepointsguy.com/guide/restaurant-loyalty-programs/>.
- [90] Papa John s, Introducing papa jump. URL: <https://blog.papajohns.co.uk/papa-jumps/>.
- [91] Statista, Number of mcdonald s restaurants worldwide from 2005 to 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/219454/mcdonalds-restaurants-worldwide/>.
- [92] McDonald s. URL: [MCDonaldssovellus](https://www.mcdonalds.com).
- [93] Wikipedia, Subway restaurant. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Subway_\(restaurant\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Subway_(restaurant)).
- [94] Subway, Subway. URL: <https://restaurants.subway.com/finland>.
- [95] Subway, Subcard. URL: <https://subcard.subway.co.uk/cardholder/finland/>.
- [96] Subway, Subcard. URL: <https://subcard.subway.co.uk/cardholder/finland/faq/>.
- [97] Subway. URL: <https://www.subway.fi/finland/ravintolat/tampere/tampere-sammonkatu/hinnasto>.
- [98] Hesburger, Ravintolaketju tÄnÄÄn. URL: <https://www.hesburger.fi/hesburger-yrityksena/liiketoiminta/ravintolaketju-tanaan>.
- [99] Hesburger, Säännöt. URL: <https://www.hesburger.fi/bonusklubi/saannot>.

- [100] Kotipizza, Yritysinfo. URL: <https://www.kotipizza.fi/franchise/yritysinfo>.
- [101] Buckinx W. & Van den Poel D. (2005) Customer base analysis: partial defection of behaviourally loyal clients in a non-contractual fmcg retail setting. *European journal of operational research* 164, ss. 252–268.
- [102] Kim H.S. (2018) Impacts of economic satisfaction and social satisfaction of franchisee on commitment and loyalty to franchisor. *The Korean Journal of Franchise Management* 9, ss. 21–31.
- [103] KvantiMOTV, Varianssianalyysi. URL: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/varienssi/anova.html>.

8. LIITTEET

Liite 1	Python koodin viimeisen for silmukan tuloste
Liite 2	Python koodi
Liite 3	Kyselytutkimuksen tulokset

Montako leimaa olisi sopiva määrä ansaitakseen ilmaisen pizza?

Variable	N	Mean	SD	SE	95% Conf.	Interval
0 Väittäjä	26.0	11.4231	3.4891	0.6843	10.0138	12.8324

	N	Mean	SD	SE	95% Conf.	Interval
Sukupuoli						
Mies	13	12.6923	4.4043	1.2215	10.0308	15.3538
Muu	2	9.0000	0.0000	0.0000	NaN	NaN
Nainen	11	10.3636	1.6293	0.4912	9.2691	11.4582

F_onewayResult(statistic=1.99704034302357, pvalue=0.158592222383026)

	N	Mean	SD	SE	95% Conf.	Interval
Ikä						
Alle 40 vuotta	12	10.1667	1.6422	0.4741	9.1232	11.2101
Yli 40 vuotta	14	12.5000	4.2922	1.1471	10.0218	14.9782

F_onewayResult(statistic=3.1367468444867823, pvalue=0.08924707591428528)

	N	Mean	SD	SE	95% Conf.	Interval
Yrittäjäkokemus						
Alle 5 vuotta	7	10.4286	2.2254	0.8411	8.3704	12.4867
Yli 5 vuotta	19	11.7895	3.8381	0.8805	9.9396	13.6394

F_onewayResult(statistic=0.7710980436769611, pvalue=0.3885842452362125)

Sukupuoli Muu keskihajonnan keskiarvo: 1.03708
 Sukupuoli Nainen keskihajonnan keskiarvo: 1.0631133333333331
 Sukupuoli Mies keskihajonnan keskiarvo: 1.5366600000000001

Kokemus alle 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo: 1.32608
 Kokemus yli 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo: 1.4135733333333331

Ikä alle 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo: 1.39482
 Ikä yli 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo: 1.3609066666666665

```
# -*- coding: utf-8 -*-
import pandas as pd
import scipy.stats as stats
import researchpy as rp

df = pd.read_excel (r'C:\Users\kotip\Google Drive\Henkoht
\Opiskelu\koodit\Kotijoukot kysely (vastaukset) muokattu.xlsx')

sdmies = 0
sdnainen = 0
sdmuu = 0
jakaja = 0

sdalle40 = 0
sdyli40 = 0

sdalle5 = 0
sdyli5 = 0

for i in range(3, 18):

    jakaja += 1

    print(df.columns[i])
    sukupuoli = rp.summary_cont(df[df.columns[i]])
    sukupuoli['Variable'] = sukupuoli['Variable'].replace([df.columns[i]], 'Väittäjä')
    print(sukupuoli)

    sukupuoli = rp.summary_cont(df[df.columns[i]].groupby(df['Sukupuoli']))
    print(sukupuoli)

    sukupuoli3 = sukupuoli['SD'].values.tolist()
    sdmies += sukupuoli3[0]
    sdmuu += sukupuoli3[1]
    sdnainen += sukupuoli3[2]

    print()
    sukupuoli = stats.f_oneway(df[df.columns[i]][df['Sukupuoli'] == 'Mies'],
                               df[df.columns[i]][df['Sukupuoli'] == 'Nainen'],
                               df[df.columns[i]][df['Sukupuoli'] == 'Muu'])
    print(sukupuoli)
    print()

    ikä = rp.summary_cont(df[df.columns[i]].groupby(df['Ikä']))
    print(ikä)

    sd_ikä = ikä['SD'].values.tolist()
    sdalle40 += sd_ikä[0]
    sdyli40 += sd_ikä[1]

    print()
    ikä = stats.f_oneway(df[df.columns[i]][df['Ikä'] == 'Alle 40 vuotta'],
                        df[df.columns[i]][df['Ikä'] == 'Yli 40 vuotta'])
    print(ikä)

    kokemus = rp.summary_cont(df[df.columns[i]].groupby(df['Yrittäjäkokemus']))
    print(kokemus)
```

```
sd_kokemus = kokemus['SD'].values.tolist()
sdalle5 += sd_kokemus[0]
sdyli5 += sd_kokemus[1]

print()
kokemus = stats.f_oneway(df[df.columns[i]][df['Yrittäjäkokemus'] == 'Alle 5 vuotta'],
                        df[df.columns[i]][df['Yrittäjäkokemus'] == 'Yli 5 vuotta'])

print(kokemus)
print()
print()
print()
print()

print("Sukupuoli Muu keskihajonnan keskiarvo:", sdmuu/jakaja)
print("Sukupuoli Nainen keskihajonnan keskiarvo:", sdnainen/jakaja)
print("Sukupuoli Mies keskihajonnan keskiarvo:", sdmies/jakaja)
print()
print("Kokemus alle 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo:", sdalle5/jakaja)
print("Kokemus yli 5 vuotta keskihajonnan keskiarvo:", sdyli5/jakaja)
print()
print("Ikä alle 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo:", sdalle40/jakaja)
print("Ikä yli 40 vuotta keskihajonnan keskiarvo:", sdyli40/jakaja)
print()
```


Väittäjä	Mean	SD	p value
Asiakkaani ovat tyytyväisiä Kotijoukkoihin.	3,7692	1,0318	
Sukupuoli			0,7535
<i>Mies</i>	3,9231	1,3205	
<i>Nainen</i>	3,6364	0,6742	
<i>Muu</i>	3,5	0,7071	
Ikä			0,5111
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,9167	1,0836	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,6429	1,0082	
Yrittäjäkokemus			0,1234
<i>Alle 5 vuotta</i>	4,2857	0,7559	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,5789	1,0706	
	Mean	SD	p value
Investoin Kotijoukkoihin enemmän, kuin mitä se tuottaa.	3,8462	1,1556	
Sukupuoli			0,3202
<i>Mies</i>	4,1538	1,0682	
<i>Nainen</i>	3,6364	1,2060	
<i>Muu</i>	3,000	1,4142	
Ikä			0,2921
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,5833	1,3790	
<i>Yli 40 vuotta</i>	4,0714	0,9169	
Yrittäjäkokemus			0,2720
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,4286	1,5119	
<i>Yli 5 vuotta</i>	4,0000	1,0000	
	Mean	SD	p value
Kotijoukoilla on positiivinen vaikutus asiakkaan keskiostoon.	2,8846	1,395	
Sukupuoli			0,0519
<i>Mies</i>	2,3846	1,4456	
<i>Nainen</i>	3,6364	1,1201	
<i>Muu</i>	2,0000	0,0000	
Ikä			0,9162
<i>Alle 40 vuotta</i>	2,9167	1,5050	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,8571	1,3506	
Yrittäjäkokemus			0,3844
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,2857	1,3801	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,7368	1,4080	
	Mean	SD	p value

Väittäjä	Mean	SD	p value
Koen, että Kotijoukot hyödyntää liiketoimintaani.	3,1538	1,0842	
<i>Sukupuoli</i>			0,3651
<i>Mies</i>	2,8462	1,3445	
<i>Nainen</i>	3,4545	0,6876	
<i>Muu</i>	3,5000	0,7071	
Ikä			0,4457
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,3333	1,1547	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,0000	1,0377	
Yrittäjäkokemus			0,7147
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,2857	1,1127	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,1053	1,1002	
	Mean	SD	p value
Kotijoukot saa asiakkaan keskittämään pizzaostoksensa Kotipizzaan.	3,4231	1,0648	
<i>Sukupuoli</i>			0,2424
<i>Mies</i>	3,0769	1,2558	
<i>Nainen</i>	3,8182	0,7508	
<i>Muu</i>	3,500	0,7071	
Ikä			0,7406
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,500	1,1677	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,3571	1,0082	
Yrittäjäkokemus			0,6981
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,2857	1,1127	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,4737	1,0733	
	Mean	SD	p value
Kotijoukoista ansaittu palkinto on sopiva asiakkaalle.	2,9615	1,3411	
<i>Sukupuoli</i>			0,0024
<i>Mies</i>	2,1538	1,2142	
<i>Nainen</i>	3,9091	0,8312	
<i>Muu</i>	3,0000	1,4142	
Ikä			0,6770
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,0833	1,6214	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,8571	1,0995	
Yrittäjäkokemus			0,4657
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,2857	1,4960	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,8421	1,3023	
	Mean	SD	p value

Väittämä	Mean	SD	p value
Asiakas tarvitsee 9 leimaa ansaitakseen ilmaisen M -kokoisen tuotteen. Tämä on sopiva määrä leimoja ansaitun tuotteen lunastamiseen.	2,8462	1,567	
<i>Sukupuoli</i>			0,0056
<i>Mies</i>	1,9231	1,3205	
<i>Nainen</i>	3,7273	1,2721	
<i>Muu</i>	4,0000	1,4142	
Ikä			0,3445
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,1667	1,6967	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,5714	1,4525	
Yrittäjäkokemus			0,0193
<i>Alle 5 vuotta</i>	4,0000	1,7321	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,4211	1,3045	
	Mean	SD	p value
Asiakkaan saaman ansaitun pizzan arvo tulisi suhteuttaa asiakkaan aiempiin ostoksiin.	4,0385	1,2484	
<i>Sukupuoli</i>			0,1626
<i>Mies</i>	4,3077	1,2506	
<i>Nainen</i>	4,0000	1,0000	
<i>Muu</i>	2,500	2,1213	
Ikä			0,4492
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,8333	1,5275	
<i>Yli 40 vuotta</i>	4,2143	0,9750	
Yrittäjäkokemus			0,9263
<i>Alle 5 vuotta</i>	4,0000	0,8165	
<i>Yli 5 vuotta</i>	4,0526	1,3934	
	Mean	SD	p value
On hyvää asiakaspalvelua, että alennetuista pizzatuotteista saa leiman pizzapassiin.	2,4615	1,4486	
<i>Sukupuoli</i>			0,2448
<i>Mies</i>	2,1538	1,4051	
<i>Nainen</i>	2,5455	1,5076	
<i>Muu</i>	4,0000	0,0000	
Ikä			0,1411
<i>Alle 40 vuotta</i>	2,9167	1,6214	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,0714	1,2067	
Yrittäjäkokemus			0,9455
<i>Alle 5 vuotta</i>	2,4286	1,8127	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,4737	1,3486	

Väittäjä	Mean	SD	p value
On hyvää asiakaspalvelua, että Kotijoukot-etuja voi kerryttää kaikista tilauksista.	2,7308	1,4576	
<i>Sukupuoli</i>			0,0524
<i>Mies</i>	2,1538	1,3445	
<i>Nainen</i>	3,0909	1,3751	
<i>Muu</i>	4,5000	0,7071	
Ikä			0,1622
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,1667	1,5859	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,3571	1,2774	
Yrittäjäkokemus			0,3925
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,1429	1,6762	
<i>Yli 5 vuotta</i>	2,5789	1,3871	
	Mean	SD	p value
Kotijoukkoihin liittynyt asiakas tilaa useammin kuin Kotijoukkoihin kuulumaton.	3,4231	1,1375	
<i>Sukupuoli</i>			0,4606
<i>Mies</i>	3,1538	1,3445	
<i>Nainen</i>	3,6364	0,8090	
<i>Muu</i>	4,0000	1,4142	
Ikä			0,3219
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,6667	1,3027	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,2143	0,9750	
Yrittäjäkokemus			0,2453
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,8571	1,0690	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,2632	1,1471	
	Mean	SD	p value
Asiakkaani ovat sitoutuneempia Kotipizzaan Kotijoukot - kanta-asiakasohjelman myötä.	3,1923	1,0206	
<i>Sukupuoli</i>			0,6394
<i>Mies</i>	3,0000	1,1547	
<i>Nainen</i>	3,3636	0,9244	
<i>Muu</i>	3,5000	0,7071	
Ikä			0,5253
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,3333	0,8876	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,0714	1,1411	
Yrittäjäkokemus			0,2584
<i>Alle 5 vuotta</i>	3,5714	0,5345	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,0526	1,1291	

Väittämä	Mean	SD	p value
Mielestäni on kaikille Kotipizzoille hyväksi, että asiakas voi käyttää ansaitun palkintopizzan missä tahansa Kotipizzassa.	3,0000	1,5232	
<i>Sukupuoli</i>			1,0000
<i>Mies</i>	3,0000	1,6833	
<i>Nainen</i>	3,0000	1,2649	
<i>Muu</i>	3,0000	2,8284	
Ikä			0,8021
<i>Alle 40 vuotta</i>	3,0833	1,7816	
<i>Yli 40 vuotta</i>	2,9286	1,3281	
Yrittäjäkokemus			0,1503
<i>Alle 5 vuotta</i>	2,2857	1,7043	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,2632	1,4080	
	Mean	SD	p value
Ansaittujen pizzojen kustannukset tulisi jakaa leimojen jakamiseen osallistuneiden pizzarioiden kesken.	3,8462	1,2229	
<i>Sukupuoli</i>			0,8262
<i>Mies</i>	3,6923	1,4936	
<i>Nainen</i>	4,0000	0,8944	
<i>Muu</i>	4,0000	1,4142	
Ikä			0,1210
<i>Alle 40 vuotta</i>	4,2500	0,9653	
<i>Yli 40 vuotta</i>	3,5000	1,3445	
Yrittäjäkokemus			0,2746
<i>Alle 5 vuotta</i>	4,2857	0,9512	
<i>Yli 5 vuotta</i>	3,6842	1,2933	
	Mean	SD	p value
Montako leimaa olisi sopiva määrä ansaitakseen ilmaisen pizza?	11,423	3,4891	
<i>Sukupuoli</i>			0,1586
<i>Mies</i>	12,692	4,4043	
<i>Nainen</i>	10,363	1,6293	
<i>Muu</i>	9,0000	0,0000	
Ikä			0,0892
<i>Alle 40 vuotta</i>	10,1667	1,6422	
<i>Yli 40 vuotta</i>	12,5000	4,2922	
Yrittäjäkokemus			0,3885
<i>Alle 5 vuotta</i>	10,4286	2,2254	
<i>Yli 5 vuotta</i>	11,7895	3,8381	

Keskihajonnan keskiarvo	SD ka.
Sukupuoli	
<i>Mies</i>	1,537
<i>Nainen</i>	1,063
<i>Muu</i>	1,037
Ikä	
<i>Alle 40 vuotta</i>	1,395
<i>Yli 40 vuotta</i>	1,361
Kokemus	
<i>Alle 5 vuotta</i>	1,326
<i>Yli 5 vuotta</i>	1,414