

Golf Balance Oy:n kehittäminen eri osa-alueilla

Timo Halonen

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2018



Tekijä Timo Halonen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Golf Balance Oy kehittäminen eri osa-alueilla	Sivu- ja liitesivumäärä 23 + 1
<p>Opinnäytetyö tavoitteena oli tunnistaa ongelmakohdat ja kehittää Golf Balance Oy toimintaa sen eri osa-alueilla. Toimeksianto lähti yrityksen tarpeesta kehittää toimintaansa huonosti sujuneen myyntisesongin jälkeen. Toimeksianto annettiin kesällä 2018 ja aluksi suoritettiin toiminnallista osuutta. Haastattelut ja kirjalliset osuuden suoritettiin syksyllä 2018 valmistuen joulukuulle 2018.</p> <p>Työtä lähdettiin toteuttamaan toimintatutkimuksena lähes kolmen vuoden taustan takiani yrityksessä. Menetelmänä käytettiin myös teemahaastattelua. Opinnäytetyö rajattiin kehittämään kaikkia yrityksen osa-alueita niiden läheisten kytkösten takia. Työssä käytettiin apuna myös alan julkaisuja ja kirjallisuutta.</p> <p>Aluksi tutustuttiin yrityksen nykytilaan sen henkilöstön, markkinoinnin asiakaskunnan, taloudenhoidon, haasteiden ja kilpailutilanteen kautta. Teoreettisessa osassa keskityttiin SWOT – analyysiin ja sen toimitaan yrityksen kehittämisessä.</p> <p>Toimintatutkimuksen ja teemahaastattelun pohjalta luotiin SWOT – analyysi, jossa käsiteltiin yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tehdyn analyysin ja toimintatutkimuksen pohjalta tuotettiin kehitysehdotuksia yrityksen eri osa-alueille. Jonka jälkeen paneudutaan tutkimuksen luotettavuuteen ja sen hyödyllisyyteen.</p>	
Asiasanat SWOT – analyysi, Yrityksen kehittäminen, Golf	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoite	1
1.2	Tutkimusongelma ja sen rajaus.....	2
1.3	Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmät.....	2
1.4	Opinnäytetyön kulku.....	2
2	Golf Balance Oy:n nykytilanne	4
2.1	Perustiedot.....	4
2.2	Henkilöstö	4
2.3	Yrityksen markkinointiviestintä	5
2.4	Asiakaskunta.....	6
2.5	Taloudenhoito	7
2.6	Toiminnan haasteet.....	8
2.7	Kilpailutilanne ja tulevaisuuden haasteet.....	8
3	Liiketoiminnan kehittäminen SWOT- analyysiä hyödyntäen.....	10
3.1	SWOT – analyysi	10
4	Golf Balance Oy SWOT – analyysi.....	12
4.1	Vahvuudet.....	12
4.2	Heikkoudet.....	13
4.3	Mahdollisuudet.....	14
4.4	Uhat	15
5	Yhteenveto ja kehitysehdotukset.....	17
5.1	Kehitysehdotukset.....	17
5.2	Opinnäytetyön validiteetti ja reliabiliteetti	20
5.3	Oman oppimisen arviointi ja merkitys toimeksiantajalle	21
	Liitteet.....	24
	Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset.....	24

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on toimeksiantajayrityksen Golf Balance Oy toiminnan kehittäminen eri osa-alueilla. Alan markkinajohtajan vahvasti tappiollisen vuoden jälkeen on tarkoituksena selvittää, missä osa-alueilla olisi toiminnassa kehitettävää ja tehostettavaa. Yli 10 vuotta kestäneen vahvan nousun jälkeen tavoitteena on tunnistaa ongelmat ja antaa niihin kehitysehdotuksia.

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Opinnäytetyö sai alkunsa Golf Balance Oy:n tarpeesta kehittää toimintaansa heikosti sujuneen sesongin jälkeen. Olen ollut nyt lähes kolme vuotta yrityksen palveluksessa. Vastuullani on yrityksen etätoimipisteet eli pro shopit. Toimitusjohtaja pyysi minua sesongin ulkopuolella selvittämään, mitä voisimme toiminnassamme kehittää ja mitkä muutokset voisivat olla helpoimpia toteuttaa, jotta uudet toimintatavat saataisiin käyttöön ennen uuden sesongin alkua. Ehdotin että voin tehdä selvityksen opinnäytetyöni muodossa.

Työn tavoitteena on tunnistaa yrityksen toiminnan ongelmakohtia strategia työkaluaja apuna käyttäen. Saatua informaatiota analysoidaan työssä jatkokäsittelyä varten. Tavoitteena on myös luoda kehitys ehdotuksia tunnistettujen aukkojen täyttämiseksi. Saavutetut kehitysehdotuksen luovutetaan toimeksiantajalle, joista yritys valitsee toteutuskelpoisimmat. Ehdotuksien toimeenpano ei sisälly opinnäytetyöhön.

Alan koventuneessa kilpailutilanteessa selvitys toimintatavoista tulee yritykselle tarpeeseen. Toiminnan tehostamiseen ei yrityksessä ole tehty selvitystä aikaisemmin. Kannattavuuden laskiessa on hyvä tarkastella olemassa olevia toimintatapoja.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelminä käytettiin toimintatutkimusta ja yrittäjän haastattelua. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Haastattelua täydennettiin myös opinnäytetyön tekoprosessin aikana. Opinnäytetyöhön vaikuttaa vahvasti minun omakohtainen kokemus konkreettisesta työstä aiheen parissa. Lisäksi opinnäytetyössä käytetään tukena alan uutisointia ja kirjallisuutta. Näiden pohjalta luotiin SWOT – analyysi jolla kartoitetaan yrityksen toimintaa.

1.2 Tutkimusongelma ja sen rajaus

Tutkimusongelmana on kehittää Golf Balance oy:n toimintaa eri osa-alueilla. Toiminnan analysoinnissa käytetään SWOT – analyysiä. Opinnäytetyössä perehdytään yrityksen toimintaan kokonaisvaltaisesti, koska toiminta yrityksessä osa-alueet linkittyvät toisiinsa vahvasti. Opinnäytetyössä ilmenneet kehitysehdotukset tuodaan kaikkineen esille.

Opinnäytetyön keskeiset alakysymykset ovat:

1. Mitkä ovat yrityksen vahvuudet tällä hetkellä?
2. Mitkä ovat yrityksen heikkoudet tällä hetkellä?
3. Mitkä ovat yrityksen mahdollisuudet ja uhkakuvat?

1.3 Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö on kehittämisprojekti ja sitä lähdettiin suorittamaan toimintatutkimuksena. Tutustuttuani yrityksen päivittäiseen toimintaa lähes kolmen vuoden ajan käsitykseni yrityksestä on vahvalla pohjalla. Käytännön tasolla olen päässyt kokemaan yrityksen jokaisen osa-alueen päivittäisessä työskentelyssä ja kohdannut niissä olevia puutteita ja ongelmakohtia.

Toimintatutkimuksen kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimuksen muoto pidetään vertailukelpoisena usein tapaus- eli case – tutkimukseen. Se muistuttaa case tutkimusta, koska molemmissa tutkitaan yhtä tapausta. Perinteiseen laadulliseen tutkimukseen verrattuna ilmiön kuvailu jää pienelle tasolle ja tutkimuksen tulokset yritetään saada toiminnaksi. Toimintatutkimuksessa tutkijan roolierona on se että hän osallistuu tutkittavan ilmiön toimintaan ja pyrkii vaikuttamaan siihen. Siinä toimintaa, tutkimusta ja muutosta toteutetaan samanaikaisesti. (Kananen 2009,25)

Opinnäytetyön tueksi suoritettiin yrittäjän eli toimitusjohtajan haastattelu. Haastattelu suoritettiin teemahaastatteluna. Tämä kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin osaksi tutkimusta sen syventämisen takia. Haastattelussa käytettiin pohjana haastattelijan omia kohtaisia kokemuksia yrityksen toiminnasta johon haastattelun avulla päästiin syventymään ja hakemaan toista näkökulmaa. Haastattelua täydennettiin pitkin opinnäytetyön tekoprosessia aina uusien tulosten tullessa ilmi.

1.4 Opinnäytetyön kulku

Opinnäytetyö aloitetaan perinteisesti aihealueen ja taustan esittelyllä. Tämän jälkeen käydään läpi tavoitteet mitä, miksi ja miten, jonka jälkeen alue rajataan koskemaan kohti haluttua päämäärää.

Toisessa luvussa perehdytään toimeksiantaja yrityksen nykytilaan perustietojen, henkilöstön, markkinoinnin, asiakaskunnan, taloudenhoidon, kilpailutilanteen ja haasteiden osalta.

Kolmannessa osiossa käsitellään liiketoiminnan kehittämiseen liittyvää teoriaa. Osiossa syvennytään SWOT – analyysiin ja sen tuomiin etuihin.

Neljännessä luvussa otetaan teorian käyttöön toimeksiantaja yrityksen näkökulmasta. Käydään läpi yrityksestä tehty SWOT – analyysi kohta kohdalta ja nostetaan esiin niiden vaikutuksia toimintaa.

Viimeiseksi niputetaan yhteen kerätty aineisto ja annetaan kehitysehdotukset toiminnan kehittämistä varten. Ehdotuksissa syvennytään myös toimeenpanotapoihin ja miten niitä kannattaa lähestyä. Lopussa otetaan kantaa myös työtä tehdessä opittuihin asioihin tekijän näkökulmasta ja pohditaan hyötyä toimeksiantajalle.

2 Golf Balance Oy:n nykytilanne

2.1 Perustiedot

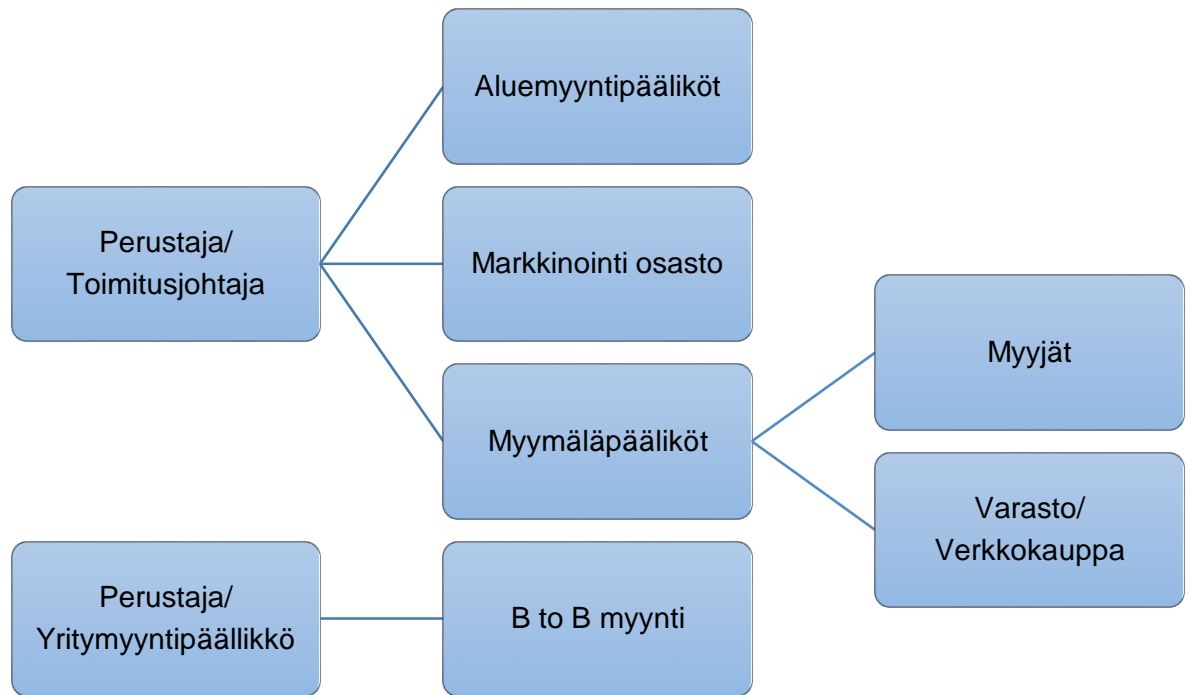
Golf Balance Oy on perustettu vuonna 2003. Yrityksen toimialana on golf-välineiden ja -tekstiilien vähittäismyynti. Yritys toimii pääkaupunkiseudulla kahdessa suuressa myymälässä, verkkokaupassa ja yhdessätoista pro shopissa eli etätoimipisteessä. Myymälöiden tarkoituksena on palvella suurta osaa Suomen golffareista paikallisesti. Lisäksi yritys tavoittaa verkkokaupan välityksellä koko Suomen. Pro shoppien tarkoituksena on viedä tuotteita lähemmäs asiakkaita ja samalla toimia verkkokaupan ilmaisina noutopisteinä. Näiden sijainti sijoittuu pääsääntöisesti Etelä-Suomeen, joiden lisänä toimivat Naantalissa ja Kokkolassa toimipisteet länsirannikolla. Liikevaihtoa yrityksellä oli vuonna 2017 6,627 miljoonaa euroa. (Kauppalehti 2018)

2.2 Henkilöstö

Yrityksen henkilöstö koostuu yhteensä noin kolmestakymmenestä työntekijästä sesonkiaikana. Vakituksina heistä on kymmenen työntekijää, ja loput ovat palkattu ”vakituksiksi” kesätyöntekijöiksi. Vaihtuvuutta henkilökunnassa ei juuri ole, ainoastaan noin 1-2 henkilöä vuodessa.

Kaksi kolmasosaa omistuksesta on yrityksen perustajilla. Heidän lisäksi kolmannes yrityksestä on ulkopuolisessa omistuksessa, millä ei kuitenkaan ole vaikutusta operatiiviseen toimintaan. Vastuut perustajien kesken on jaettu tasan: toinen toimii toimitusjohtajana ja toinen hallituksen puheenjohtaja sekä yrityksen myyntipäällikkönä.

Päivittäisestä myymälätyöskentelystä vastaa toimitusjohtaja myymäläpäälliköiden avustuksella, jotka ohjaavat sovitut asiat markkinointiosastolle, sekä myymälän ja verkkokaupan henkilökunnalle. Aluemyyntipäälliköiden vastuuna on pro shopien kontaktointi ja kaikki niihin liittyvä tuotteistaminen, asiakkuuksienhoito, markkinointi ja kirjanpito. Yritysmyyntin vastuun hoitaa hallituksen puheenjohtaja yhdessä henkilöstönsä kanssa. Potentiaaliset avainasiakkaat ohjataan heille yhteydenottoja varten. Yritysassiakkaiden hoito on myös muille päälliköille sallittua oman asiakashankinnan kautta. Oheisessa kuvassa on täsmennetty vastuiden jakamista.



Kuva 1. Yrityksen henkilöstökaavio (Golf Balance Oy 2018)

Henkilökuntaa yrityksessä koulutetaan jatkuvasti. Kuukausi palaverissa käydään läpi testattuja toimintatapoja ja myyntitapoja. Merkittävässä roolissa on myös tulevien kampanjoiden läpikäynti. Myyjille pidetään myös koulutuksia uusista tuotteista aina kun niitä valikoimaan lisätään tai mallistot vaihtuu. Näitä koulutuksia pidetään myös noin kerran kuukaudessa.

2.3 Yrityksen markkinointiviestintä

Yrityksen tärkeimpänä markkinointikanavana toimii golfliiton jäsenlehti, jonka jakelu tapahtuu Suomen jokaiselle golffarille joko paperi- tai verkkoversiona. Lehti ilmestyy noin kerran kuukaudessa. Jäsenlehden jälkeen tärkeimmät kanavat ovat yrityksen oma uutiskirje, joka julkaistaan kerran viikossa noin 7000 asiakkaalle, sekä Facebook kanavan julkaisut noin 4000 seuraajalle kolmesta neljään kertaan viikossa. Suuremmalle kohdeyleisölle tapahtuvaa markkinointia suoritetaan noin kolme kertaa vuodessa Helsingin Sanomien kautta.

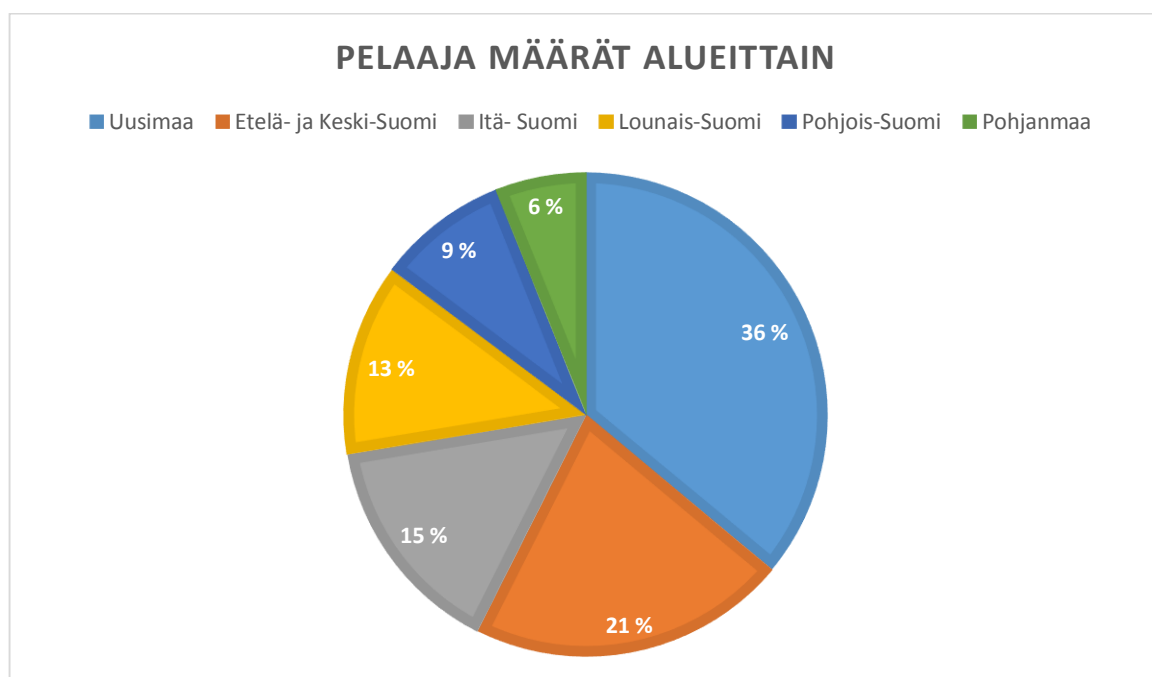
Yritys on myös ostanut banneri-tilaa muutamilta verkkosivustoilta, mukaan lukien golfmedian, golfliiton ja golfkenttien verkkosivut. Lisäksi kyseisten yhteistyö golfkenttien miljöössä suoritetaan myös paikallista markkinointia. Aikaisemmin käytössä on ollut myös televisio-mainonta isojen golfkilpailujen mainoskatkoilla. Näistä on kuitenkin luovuttu lähetysten keskittyttyä maksukanaville, jotka tavoittavat enää vain pienen osan kohderyhmästä.

Yrityksen markkinoinnissa tämän hetken tavoitteena on saada ihmiset liikkumaan pääkaupunkiseudulla isoihin myymälöihin tai valitsemaan verkkokauppa. Sen sijaan että he ostaisivat tuotteita suoraan pro shopista. Syy tähän on varastonhallinnan helpottaminen ja kulujen karsinta.

2.4 Asiakaskunta

Yrityksen asiakaskuntana ovat kaikki Suomen noin 143 000 golfia harrastavaa pelaajaa, josta noin 60 % on miehiä, 30 % naisia ja 10 % junioreita. Harrastajien iän keskiarvo on 48,4 vuotta. Vuonna 2017 uusia harrastajia tuli lajin pariin 8800 kappaletta ja yhteensä lajin pariin palasi tai aloitti 15000 henkilöä. Lajin parista poistuneiden lukumäärä oli 15200. (SGL Vuosikertomus 2017)

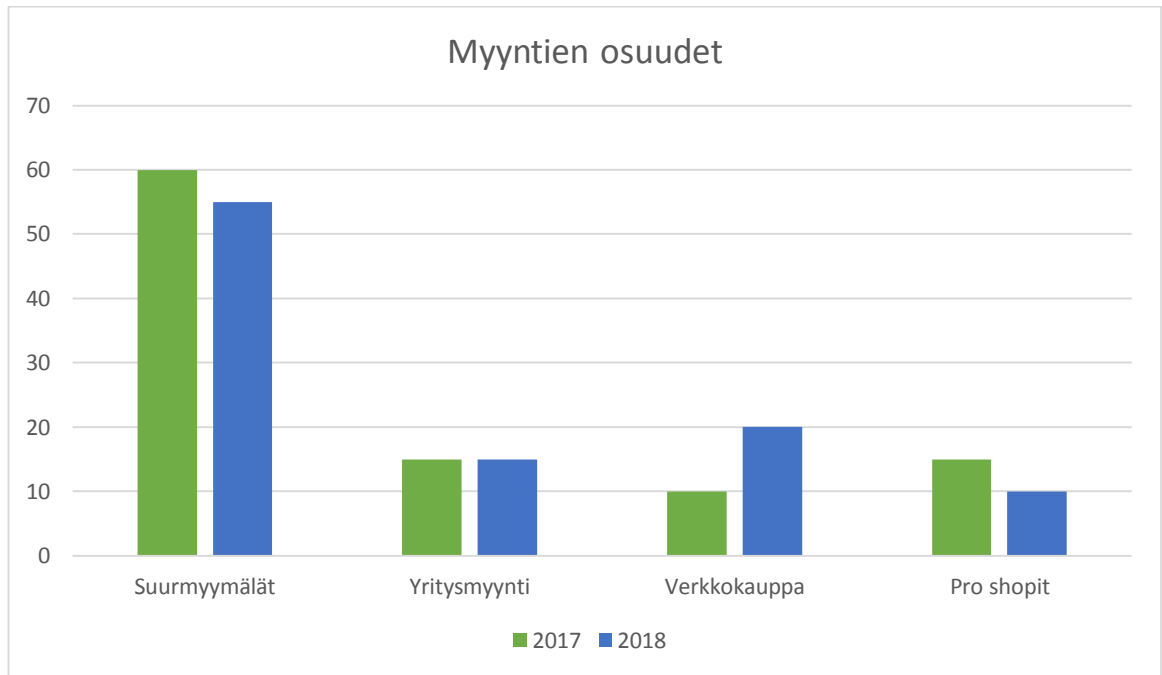
Lajin harrastajamäärät jaotellaan kuuteen maantieteelliseen alueeseen, joissa määrät vaihtelevat suuresti. Uudellamaalla on selvästi eniten pelaajia noin 51 300 pelaajaa. Seuraavana tulevat muu Etelä- ja Keski-Suomi n. 30 400. Tämän jälkeen tulevat Itä-Suomi n. 21 300, Lounais-Suomi n. 18 300, Pohjois-Suomi n. 12 400 ja Pohjanmaa 8 600 pelaajaa. (SGL 2017)



Kuvio 1. Pelaajamäärä jakauma Suomessa (SGL Vuosikertomus 2017)

2.5 Taloudenhoito

Yrityksen tulot koostuvat vuonna 2018 suurimmaksi osaksi kahden, n. 1400 neliömetrin kokoisen suurmyymälän myynnistä, joka on noin 55 % kokonaisliikevaihdosta. Loput myynnistä tulee verkkokaupasta (noin 20 %), yritysmyyntistä (noin 15 %) ja pro shopeista (noin 10 %). Vuonna 2017 osuudet olivat vastaavasti: myymälät 60 %, verkkokauppa 10 %, yritysmyynti 15 % ja pro shopit 15 %. Tästä huomataan pro shoppien myynnin alenemista ja verkkokaupan myynnin kasvua.



Kuvio 2. Myyntivaihtelut vuosittain.(Golf Balance Oy 2018)

Myynnistä 30 % suoritetaan laskujen välityksellä erillisen laskutusohjelman kautta, käyttäen 14 – 30 vuorokauden maksuaikoja. Laskutettavat myynnit kohdistuvat useimmiten yksittäisiin isoihin kertaostoksiin, ja Golf Balance Oy myöntää näissä tapauksissa itse luoton asiakkaille.

Yrityksen suurimmat yksittäiset kiinteät kuluerät ovat toimitilojen vuokrat ja henkilöstö. Vakinaisen henkilöstön määrä yrityksessä on 10, mutta sesongin aikaan työntekijöiden määrä kasvaa jopa 30 henkilöön. Kustannuksia kertyy myös järjestelmien ylläpidoista, ajoneuvoista, puhelimista ja vakuutuksista. Kirjanpito on ulkoistettu vuonna 2015 talouden ylläpidon helpottamiseksi. Yrityksessä ei ole näkyvissä mitään suurempia investointeja alan haastavan tilanteen ja taloustilanteen takia, mutta lainaa tarvittaessa yrittäjä on tarpeen tullen valmis niitä ottamaan.

2.6 Toiminnan haasteet

Golf-alan suurimmat haasteet tulevat ilmastostamme lyhyen kesäsesongin, pitkien talvien ja ilmaston epävakauden takia. Toimialan pääsesonki sijoittuu touko-syyskuun välille painottuen kolmeen kesälomakuukauteen. Esimerkiksi kesän 2017 epävakaut keliolosuhteet rokottivat koko alaa ja muun muassa painoi Golf Balance Oy tuloksen 800 000 euroa tappiolliseksi. Sääolojen suuren vaikutukset tulevat esiin, kun alan sesongin hankinnoista noin 60 % suoritetaan jo yhdeksän kuukautta ennen sen alkua.

Alan toiseksi suurin haaste on ikääntyvä asiakaskunta, jonka keski-ikä lähentelee jo viittäkymmentä vuotta. Vaikka varttuneemmalla asiakaskunnalla riittääkin ostovoimaa enemmän kuin nuorilla, he eivät pääsääntöisesti koe tarvitsevansa uusien varusteiden hankintaa kuin vasta pakon edessä, eli edellisten rikkoutuessa. Usein välinemyyjä kuuleekin asiakkaan suusta toteamuksen, että ”en minä uusia välineitä tarvitse, kun pelini ei enää kehity”.

Suurin uusien ja palaavien harrastajien ikäluokka on miehillä 28 ja naisilla 50 vuotta (SGL Vuosikertomus 2017). Samalla kun lajin harrastajakunta ikääntyy, sen koko on myös ollut laskusuhdanteessa vuodesta 2014 lähtien. Tätä ennen koettiin yli 50 peräkkäistä vuotta harrastajamäärän kasvua (SGL 2017).

Golfin vähittäismyynnin alalla on myös vuodesta 2017 lähtien vallinnut suuri hintakilpailu kolmen suurimman pääkaupunkiseudulla toimivan yrityksen välillä. Kilpailu on polkenut toimialan hintoja rajusti alaspäin kuluttajien eduksi, mikä asettaa kuitenkin haasteita yrityksen tuottavuudelle. Suomen välinemarkkinoiden hintatasoa pidetäänkin yhtenä Euroopan matalimmista (Golfpiste 2018).

2.7 Kilpailutilanne ja tulevaisuuden haasteet

Suomessa golf-alan vähittäismyynnin osalta kilpailutilanne on haastava. Case-yritys on tällä hetkellä alalla johtavassa asemassa liikevaihdollisesti. Lähimmät aseman haastajat ovat Golf Center Oy ja Golf Sky Oy, joiden vuotuiset liikevaihdot ovat noin 4-5 miljoonaa euroa. Alalla on myös useampia pienempiä toimijoita ympäri Suomea, mutta case-yritys ja kaksi edellä mainittua kilpailijaa hallitsevat markkinoita. Kaikkien suurten yritysten päämarkkina-alueena on pääkaupunkiseutu, minkä lisäksi Golf Skyllä on toimintaa myös Pirkanmaalla. Muita toimijoita ei juuri mahdukaan Uudellemaalle.

Lisäkilpailua alalle on tulossa luomaan Ruotsin suurin alan liike Dormy Golf, joka on perustettu vuonna 1994 ja joka avasi verkkokauppansa vuonna 1998. Yritys on huhtikuussa

2018 perustanut tytäryhtiön Suomeen, ja sen tarkoitus on aloittaa verkkokauppa Suomessa syksyn 2018 aikana. Lisäksi Dormy Golf etsii liiketiloja vuonna 2019 Suomeen perustettavalle myymälälle. Dormyn asema kotimaassaan on vakaalla pohjalla, sillä se hallitsee markkinoita 12 suuren myymälän ja 50 miljoonan euron liikevaihdon turvin (Gogolf 2018).

Alan tulevaisuudennäkymät ovat hankalat. Kilpailun määrä kasvaa, harrastajat ikääntyvät ja asiakaskuntaa pitäisi saada kasvatettua. Lähitulevaisuuden näkymät näyttivät case-yrityksen kannalta jo hieman lupaavammilta ennen vakavaraisen ruotsalaisjätin ilmoitusta saapua Suomen markkinoille. Case-yritys onkin alkanut tehdä yhteistyötä Suomen Golfliiton kanssa jäsenmäärän kehityksen osalta, koska uudet lajin harrastajat tarkoittavat väistämättä uusia asiakkaita.

Harrastajamäärän kasvua tavoiteltaessa on aloitettu kokeilumielessä kampanja, jossa uusille lajin aloittajille annetaan 20 euron lahjakortteja case-yrityksen toimipisteisiin. Tämän on huomattu toimivan varsin hyvin ja tuovan uusia asiakkaita yritykselle. Samalla uudet harrastajat saadaan saman tien tottumaan tekemään ostoksia juuri case-yrityksessä kilpailijoiden sijaan.

3 Liiketoiminnan kehittäminen SWOT- analyysiä hyödyntäen

3.1 SWOT – analyysi

Jotta yritystoiminnan tilaa ja etenkin suuntaa tulevaisuuteen voidaan sekä tarkastella että kehittää strategisista lähtökohdista, tulee yrityksen nykytila selvittää. 1960-luvulla kehitetty yksi maailman käytetyimpiä ja tunnetuimpia strategiatyökaluja, Suomessa jopa käytetyin, liikkeenjohdon strategiatyökaluja on SWOT-analyysi. (Kauppalehti, 2017)

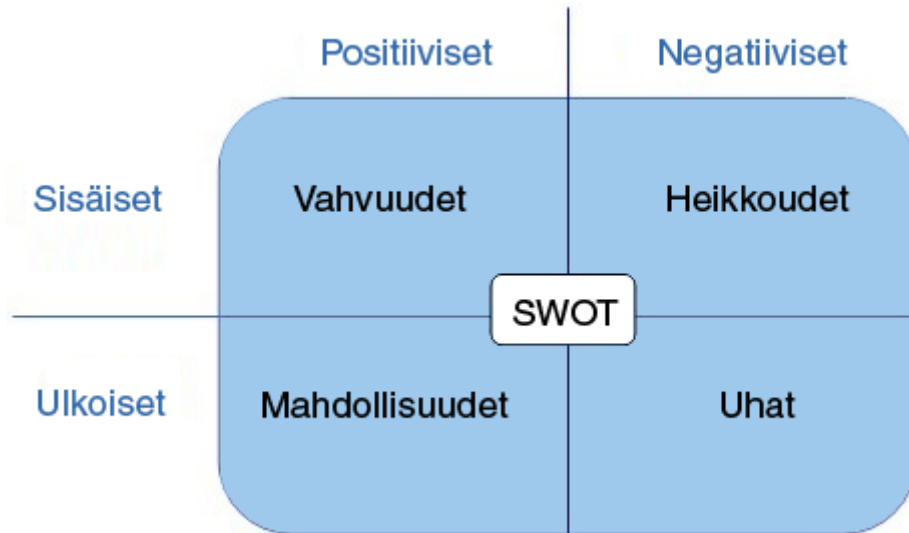
SWOT mahdollistaa vaihtoehtoisesti koko yrityksen toiminnan analysoinnin, tuote-, palvelun- tai maakohtaisen analysoinnin tai kilpailijan analysoinnin. Analyysimenetelmän nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Vuorinen, 2013, 88)

Monikäyttöinen menetelmä soveltuu koko yrityksen toiminnan holistiseen analysointiin ja siksi SWOT-analyysin onnistuminen vaatii vahvan käsityksen yrityksen resursseista ja toimintaympäristöstä. (Vuorinen 2013, 64)

SWOT-analyysissä muodostetaan nelikenttä, joihin sijoitetaan yrityksen toiminnan sisäiset ja ulkoiset tekijät mahdollistaviin tai rajoittaviin kategorioihin. Sisäisiin tekijöihin kuuluvat yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, ja ulkoisiin tekijöihin mahdollisuudet ja uhat. (Lindroos & Lohivesi 2010, 220)

SWOT soveltuu hyvin yksilö-, pari- ja ryhmätyöskentelyyn tai näiden yhdistelmiin, jossa jokainen täyttää nelikentän henkilökohtaisesti ja tämän jälkeen näiden pohjalta täytetään yhteinen nelikenttä. (Lindroos & Lohivesi 2010, 220)

Kokonaiskuvan hahmottamisen kautta mahdollistetaan tärkeän informaation tuottaminen ja yrityksen strategisten valintojen päätöksenteon kannalta kriittisen tiedon nouseminen pinnalle. Nelikenttäanalyysin päätarkoitus täten on tuottaa aluksi analyysiä, jota seuraa aktiivinen vaihe, jossa voidaan tehdä sekä valintoja että toimintasuunnitelmia. (Vuorinen 2013, 88)



Kuva 2. SWOT-nelikenttä (Suomen riskienhallintayhdistys 2018)

Analyysin tärkein vaihe alkaa, kun osiot on pohdittu ja kirjattu ylös. Ensiksi tehdään yleisilmäys SWOT-kenttien avulla yrityksen toimintaan. Lopullisena tavoitteena on muodostaa strategia, jolla vahvuuksista saadaan kaikki irti, heikkouksien vaikutuksia onnistutaan vähentämään tai jopa kääntää vahvuudeksi, uhat väistettyä sekä mahdollisuudet tunnistettua. Tässä auttaa kyky tuntea oma yrityksensä, toimialan kenttä ja sidosryhmien toiminta riittävän monipuolisesti sekä pohtia potentiaalisten tulevaisuuksien skenaarioita.

Esimerkiksi, jos yrityksen sisäiset vahvuudet ja kyvykkyydet sijaitsevat kivijalkamyymälän asiantuntevassa, tuotteet tuntevassa ja ystävällisessä asiakaspalvelussa, on syytä miettiä millaisia uhkia tulevaisuuden mukana muuttuva kuluttajakäyttäytyminen tuo ja miettiä näihin ratkaisuja.

Täytyy kuitenkin muistaa, että mikään mittaaminen ei ole täydellistä. Näin ei myöskään ole SWOT-työkalun tapauksessa, sillä se on hieman pelkistetty strategiatyökalu. Siksi on hyvä tarkastella tuotettua informaatiota kriittisesti.

Vuorinenkin huomauttaa, että tehokkuudestaan ja suosioistaan yksinkertaisena ja yksinkertaisesta toteutettavuudestaan huolimatta SWOT usein tarvitsee rinnalleen myös toisenlaisia eri näkökulmista yritystä tarkastelevia analyysityökaluja. (Vuorinen 2013, 94)

Helppoa on havaita SWOT-analyysin selkeät puutteet, sillä se ei priorisoi haasteita, eikä tarjoa ratkaisuja tai vaihtoehtoisia päätöksiä. Lisäksi se voi luoda paljon ideoita, mutta ei painota niitä eli kerro sitä, mikä niistä on paras, ja se voi tuottaa suuren määrän informaatiota, mutta kaikki ei välttämättä ole hyödyllistä.

4 Golf Balance Oy SWOT – analyysi

Kappaleessa käydään kenttä kerrallaan läpi Golf Balance Oy:n toimintaa SWOT–analyysin pohjalta. Alussa esitellään visuaalinen yleissilmäys nelikenttäanalyysistä, jonka jälkeen perehdytään yksityiskohtaisesti kohdeyrityksen vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin sekä uhkiin. Johtopäätöksissä tullaan käyttämään SWOT-analyysin tuloksia apuna suosituksia tehtäessä.



Kuva 3. SWOT-analyysi sovellettuna Golf Balance OY:n kehittämiseen

4.1 Vahvuudet

Asiakkailta saadun palautteen perusteella Golf Balancea pidetään alan suurimpien joukossa parasta asiakas palvelua tarjoavana yrityksenä. Tähän vaikuttaa muun muassa myyjien kokonaisvaltainen osaaminen eri myytävistä tuotekategorioista. Jokainen myyjä pystyy palvelemaan korkealla tasolla mailojen, tekstiilien taikka kenkien valinnassa, tällöin asiakas ei joudu asioimaan useamman palvelijan kanssa samalla käynnillään vaan asiakas suhdetta pystytään luomaan aina kassatapahtumaan saakka. Pieniin asioihin on

myös kiinnitetty huomiota esimerkiksi että kahvia ja muutakin tarjoilua on saatavilla. Kokonaisvaltaisen palvelun keskeisenä tekijä on jokaisen työntekijän oma harrastuneisuus alaa kohtaan, vaatimuksena onkin työntekijöillä lajin harrastaminen rekrytointien yhteydessä. (Kuva 3.)

Vahvuutena asiakaskokemuksen kohentamiseksi on tärkeitä että myös henkilökunta viihtyy työpaikallaan. Suurin osa henkilökunnasta onkin nuoria alle 30 vuotiaita joilla on samat kiinnostuksen kohteet elämässä. Tämä yhteishenki ja toisten auttaminen oman työn ohessa välittyikin asiakkaille jolloin asiointi kokemus pysyy mukavana kun fiilis on kaikilla hyvä. Toimitusjohtajan mielestäkin uusiin rekrytointeihin tulisi kiinnittää tarkempaa huomiota hyvän yhteishengen ylläpitämiseksi. (Kuva 3.)

Suurmyymälöiden sijainnit ovat yritykselle suuri etu. Pääpaikka sijaitsee Vantaalla aivan kehä 3 ja Tampereen moottoritien risteyksessä. Toinen myymälä taas sijaitsee Espoossa länsiväylän kupeessa Espoon Olarissa. Molempiin myös myymälöihin pääsee helposti HSL:n julkista liikennettä käyttäen. Monilla harrastajilla on kuitenkin henkilöautot käytössä ja näitä varten liikkeiden yhteydestä löytyy myös parkkihallit. (Kuva 3.)

Kokemukseni perusteella laajan toimipisteverkoston rooli on merkittävä. Pienmyymälöiden pääasiallisen tarkoituksena ei ole ainoastaan tuotteiden myynti ja niiden välittäminen, vaan isossa roolissa on myös markkinointi ja yrityksen näkyvyys. Yrityksen ”jalkautuminen” sinne, missä harrastajat luontaisesti käyvät, tuo paljon lisämahdollisuuksia. (Kuva 3.)

4.2 Heikkoudet

Heikkouksien osalta esille tuli ensimmäisenä markkinoinnin kohdentaminen. Kohdentamista sosiaaliseen mediaan ei juuri hyödynnetä ollenkaan ja seuraajien määrässä Golf balance on vasta neljäs alan yritysten joukossa. Google Adwordsia ei juuri käytetä. Kalliiden Helsingin sanomien mainosten ostaminen ja niiden kohdistaminen pelkästään golffareille tuo asiakasvirtaa kampanjoiden aikana lisää, mutta niistä yritykselle tuomaa hyötyä toimitusjohtaja ei pidä riittävänä. (Kuva 3.)

Liiketoiminnan kehittäminen koettiin keskusteluissamme ongelmalliseksi, koska ala on koettu niin paljolti rajallisena. Samoja toimintatapoja on käytetty viimeisen kymmenen vuoden ajan, eikä muutokselle ole hyvän nosteen takia koettu tarvetta. Markkinoinnin kohdentamista ei ole tänä aikana mukautettu muuttuviin toimintaympäristöihin, tuoteportfolio on

pysynyt lähes samana, eikä toimintatapoja ole muutettu muuten kuin olemassa olevia menetelmiä laajentamalla. 2000-luvun alussa tehtyä toimintasuunnitelmaa ei ole tarkasteltu riittävän usein, eikä muutoksia ole kehitelty. Tähän toimitusjohtaja myönsikin, että olisi hyvä käyttää apuna nuorempia jo yrityksessä sisällä olevia kaupan alan osaajia, kuin käyttää lähtökohtana sitä, mitä ala oli viisitoista vuotta sitten. (Kuva 3.)

Varastohallinnallisia ongelmia tulee yrityksessä eteen ympäri vuotta. Kronologisessa järjestyksessä kalenterivuoteen nähden kevättalvella ensimmäiseksi törmätään uuden sesongin tavaroiden saapumisessa tavaramäärän läpikulkuun myyntipisteisiin. Tavaramäärä tuppaakin kasaantumaan jonoksi asti heti alkuunsa. Varastotilan puutteet tulevat näky-mään seuraavana, kun kaksi kolmasosaa tavaramäärästä on tullut sisään. Samassa ruuhkassa etätoimipisteisiin tilatut tavarat tulevat päävarastoihin välivarastointia varten. Ennakko ostoja tehtäessä ei ole voitu tietää vielä tulevan sesongin keliolosuhteista, jolloin sesongin alettua huomataankin esimerkiksi että vilpoisen kesän takia pitkä housut myy. Tässä vaiheessa niiden lisätilaaminen voi olla hidasta tai mahdotonta. Syksyn tullen hyllyt ovat täynnä shortseja ja tässä vaiheessa on pitkien housujen osalta saatu lisää tuotteita, mutta sesonki onkin jo hiipumaan päin. Näiden alemmyynti johon joudutaan syksyllä viekin kannattavuuden. (Kuva 3.)

Digitalisoitumisen ja ihmisten liikkuvuuden myötä mobiililaitteilla tehdään entistä enemmän hankintoja verkkokaupoista. Vaikka kävijämäärät eivät ole saavuttaneet vielä tietokoneella tehtyjen vierailujen määrää, olisi tulevaan hyvä varautua. Verkkokaupan käytössä mobiilioptimointi ei ole vielä käytettävyydeltään tasolla asiakkaiden luotettavuuden saamiseksi. (Kuva 3.)

4.3 Mahdollisuudet

Ulkopuolisia mahdollisuuksia tutkiskellessamme keskityimme aluksi toiminta alueeseen eli näihin golfia harrastaviin reiluun 140 000 pelaajaan. Pohdimmekin tapoja löytää tämän segmentin ulkopuolelle. Vaikka erikoisalana golf olisikin, niin myymälässä asioimisesta tulisi tehdä helposti lähestyttävä myös muillekin kuin golffareille. Tähän myös useasti törmätään kun golfia harrastava saapuu myymälää sitä pelaamattoman puolisonsa kanssa, niin monesti tarttuu myös toiselle matkaan tekstiili jos toinenkin. (Kuva 3.)

Golfia on pidetty aina pelkästään herrasväen lajina ja sitä se edelleen on osassa päin maailmaa. Suomen Golfliitossa ja seuroissa on jo pitkään yritettykin tehdä lajista helpommin lähestyttävää. Lajin etikettiin on puututtu rajusti esimerkiksi pukeutumisetikettien osalta, jotta kentälle voi saapua nykyäänkin muussakin kuin pikepaidassa ja suorissa

housuissa. Farkut eivät tietenkään ole kymmenen kilometriä pitkällä golf kierroksella kovinkaan mukavat, mutta harjoitus alueella oleskelu työpäivän jälkeen onnistuu vallan mainiosti. Monet lajin juuri aloittaneetkin kaipaavat toistoja harjoitusalueella pelisujuvuuden pitämisen mielekkäänä, koska vanhaa pitkää formaalia green card eli aloitus tasoa mittavaa kurssia onkin helpotettu ja lyhennetty pelioikeuden saamiseksi. Nämä toimenpiteet muidenkin ohella ovat tuoneet lajia lähemmäksi varsinkin nuoria aikuisia, jotka eivät ole vanhempien mukana kentälle menneet. Tästä kohderyhmästä löytyy paljon potentiaalisia asiakkaita mailojen ja muiden tarvikkeiden hankkijoiksi, koska niitä ei löydy sukulaisen kaapin pohjalta lainattavaksi. Tähän potentiaaliseen asiakas ryhmään viittaa myös Suomen Golfliiton tutkimus uusien lajin pariin liittyneiden miespuolisten suurin ikäluokka 28 vuotta. (Kuva 3.)

Suomessa ja varsinkin pääkaupunkiseudulla kilpailutilanteen kiristyessä mahdollisuutena on etsiä uusia alueita myynnin kasvuun. Suurmyymälöissä käykin jonkin verran asiakkaita muun muassa Venäjältä ja Baltiasta, jotka ovat kertoneet että käyvät meillä koska heidän kotimaistaan ei löydy kunnolla tarjontaa. Kansainvälistyminen on kallista, joten se markkinat olisi hyvätarkoin kartoittaa ennen sen aloittamista. Alussa ei välttämättä kivijalka myymälän perustaminen olisi järkevää, mutta mahdollisuuksia esimerkiksi verkkokaupan avaamiseen myös heille tulisi kartoittaa. (Kuva 3.)

Yrityksessä asiakkaalle tarjottavien rahoitus mahdollisuuksien skaala on melko rajallinen. Verkkokaupassa tarjotaan asiakkaalle Klarna maksutapa, mutta muuten osamaksuun tai maksuaikaan yritys tarjoaakin luottoa vain omalla kustanteella. Tämä aiheuttaa ylimääräistä työtä ja lisää riskin saataviin saamiseen. Rahoitus mahdollisuuksia tarjoavien yritysten määrä on kasvanut ja luototus sopimusten teko helppoa ja yksinkertaista. (Kuva 3.)

Asiakkaat määräävät yritykseen sisään tulevan rahan määrää. Valta merkkien määrätessä valikoimaa olisi hyvä kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä valikoimasta. Samalla hankkia toiveita valikoimaan ja tutkia onko asiakkaiden mielipiteissä yhtäläisyyksiä. (Kuva 3.)

4.4 Uhat

Ulkopuolisia uhkakuvia läpikäydessä suurimpana vaikuttaja tulee vastaan sää tilojen muutokset ja sen tuoma vaikutus tuotekohtaiseen menekkiin. Keskusteluissa tuli esille että ennako-ostoissa on yritetty seurata kultaista keskitietä edellisten kausien menneistä. Päädyttiin että tähän tulisi saada lisää ennustettavuutta, tarkkoja sääennusteita

kun saa vasta kymmenen päivän varotusajalla. Olisiko tässä mahdollisuutta käyttää hyväkseen keväällä annettavia sää ennustuksia ainakin kesän sateisuuden osalta. (Kuva 3.)

Kilpailutilanteella on vaikutus kaikkiin alan toimijoihin, olisi markkina johtaja tai ei. Myytävissä tuotteissa kun ei ole eroa myyntivaltteina toimii joko hinta tai palvelu. Jatkunut hinta kilpailu vaikuttaa merkittävästi tulokseen pidettäessä asiakas määriä vakiona. Tähän kilpailuun ei odoteta helpotusta lähiaikoina uuden toimijan saapuessa länsinaapurista. (Kuva 3.)

Vaikka lajin pariin onkin saatu mukaan uusia harrastajia nuoremista ikäluokista, niin myös golfissa näkyy suurissa ikäluokissa tapahtuva poistuma harrastajamäärissä. Tästä ikäluokasta löytyy paljon vakiintuneita asiakkaita yritykselle, jotka ovat käyneet ostoksilla jo vuosia. Useamman vuoden pelaajamäärän lasku ohjaa välinemyyjiä entistä pienempään asiakaskuntaan keskittymiseen. (Kuva 3.)

5 Yhteenveto ja kehitysehdotukset

5.1 Kehitysehdotukset

Myymälöiden osalta markkinoinnin panostusta voisi suunnata hieman uudella tavalla, sillä taistelua käydään reilusta 50 000 asiakkaasta, eikä tämän asiakasmäärän osalta suurta kasvua ole näkyvissä. Vaikkakin erikoisalana on golf, niin case-yrityksen myymälöissä on tarjolla trendikkäitä muuhunkin urheiluun sopivia vaatteita esimerkiksi tennikseen tai vapaa-aikaan. Valikoimasta selvästi erottuvat lajin harrastajien keskuudessa tyypilliset piikepaidat, mutta myös neuleet ja suorat housut. Näistä tulee mieleen usein hienompien tapahtumien tai juhlien pukukoodissa esiintyvä termi smart casual, joka sopii myös useille työpaikoille. Suurten myymälöiden sijainnit ovat vielä loistavat suurten ihmismassojen liikumisen kannalta Kehä 3:n ja Länsiväylän kupeessa. Molempiin myymälöihin pääsee myös Helsingin Seudun Liikenteen julkista liikennettä käyttämällä.

Kilpailutilanteen koventuessa suosittelen myös tekemään pieniä panostuksia markkinoinnin osalta mahdollisesti Venäjän ja Baltian suuntaan. Näissä maissa ei yrittäjän mukaan ole yksittäisiä suuria toimijoita alalla. Näihin maihin voisi markkinoiden kartoituksen suorittaa esimerkiksi yhteistyössä jonkun kotimaisen korkeakoulun kanssa. Tällä tavoin tutkimuksen kustannukset säilyisivät kohtuullisina ennen suurempia investointeja.

Yrittäjän kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen on ilmiselvää, että esteet asiakkaan kuluttamisen tieltä on raivattava, eli ostaminen on tehtävä mahdollisimman helpoksi niin kivijalassa kuin verkossakin. Usein asiakkaan ostosten loppusumma on helposti jopa yli tuhat euroa. Suorin keino tässä suuruusluokassa olevan ostopäätöksen helpottamiseksi on joustavan osamaksurahoitusmenetelmän tarjoaminen. Olemassa olevat maksutavat eivät vastaa kuluttajien nykytottumuksia verrattuna esimerkiksi kodinkonekauppaan, jossa jo muutaman sadan euron ostoksia maksetaan osamaksulla. Asiakkaan kiinnostusta tuotteeseen on arvostettava ja win-win tilanteeseen on päästävä. Myynnille on annettava keinoja saattaa kaupat loppuun, kun hintavat harrastusvälineet kilpailevat share of walletista.

Tärkeässä roolissa on myös valikoiman hallinta, sillä osakeyhtiön tehtävänä on voiton maksimointi ja vähittäiskaupassa onnistuneiden eli asiakkaita kiinnostavien tuotteiden myynti ajaa eniten kauppaa. Täten voisi tutkia myös asiakkaiden mielipiteitä valikoimasta ja muokata yrityksen tuotevalikoimaa kyselyn tulosten perusteella mahdollisuuksien mukaan. Tärkeää on siis kasvattaa liikevaihtoa sellaisin keinoin, jotka näkyvät lopulta yrityksen tuloksessa. On harhauttavaa ajatella, että liikevaihdon kasvu johtaisi lineaarisesti voiton kasvuun.

Ostopäätöksen tekeminen hetken mielialjohteesta on olennainen osa kulutusyhteiskuntaa. Teknologiakehityksen myötä ostaminen on yhä monimuotoisempaa, kun kuluttajat tekevät ostoksia kasvavissa määrin verkossa ja mobiilialustoilla. Seurauksena kuluttajat viettävät vapaa-aikaansa ostoympäristöissä haaveillen ostosta tai tutkimassa ja vertailemassa tuotteita ja hintoja. Golfvälinemyynnissä voitaisiin hyödyntää enemmän impulsiivisen ostopäätöksen syntymistä niin sosiaalisen median kuin verkkokaupan tasolla. Oman verkkokaupan selaamisen tulisi täten olla mahdollisimman miellyttävästi käytettävä ja esteitä ostamisen tieltä tulisi poistaa. Yrityksen verkkosivuilla vierailevien asiakkaiden määrää vertaillessa jo 40 % sivun latauskerroista tapahtuu mobiililaitteilla, mutta vain murto-osa näistä päätyy ostotapahtumaan.

Verkkokaupan toimivuutta ja selaamisen nopeutta voidaan helposti testata googlen kehittämän PageSpeed Insights -ohjelman avulla. Ohjelman antamista tuloksista voidaan helposti nähdä, kuinka mobiililaitteella verkkokauppaa käytettäessä nopeusaste jää noin 40 % tasolle verrattuna keskiarvoon tietokoneeseen. Verkkosivun hidas käyttö mobiililaitteella heikentää luotettavuutta verkkokauppaan, jonne asiakas joutuu syöttämään pankkitietonsa. Mobiilikäytettävyyden hitaudelle ohjelma antaa suurimmiksi ongelmiksi kuvien koon ja sijoittelun, mikä saattaa tehdä mobiiliselaamisen jopa mahdottomaksi hitaammilla internet-yhteyksillä tai heikompitehoisilla puhelimilla. Pöytä- tai kannettavalla tietokoneella ohjelma indikoi verkkosivun toimivan nopeasti, mikä lisää asiakkaan luotettavuutta verkkokauppaan ja näin ostotapahtuman tekemiseen. (PageSpeed Insights 2018)

Tämänhetkinen ongelmana pro shop -toiminnassa on turhan suuret varastojen arvot liikevaihtoon nähden. Myymättömän tavaran todellinen määrä huomataan vasta myymättömien tuotteiden palautuessa syksyllä sesongin päätyttyä suurmyymälöihin.

Näin ollen pro shopeissa voitaisiin pääsääntöisesti keskittyä pelaamisen välttämättömien tarvikkeiden myyntiin, mikä pitää sisällään pallot, tiit, tarvikkeet, päähineet, hanskat ja saateenvarjot. Suurempien varastotarvojen välttämiseksi valikoimaa tekstiilien ja kenkien osalta tulisi kaventaa lähes ”show room” -malliin, jossa asiakkaat näkisivät, minkälaisia tuotteita on saatavilla ja ohjata niiden myyntiä verkkoon.

Syksyllä tuotteiden joutuessa takaisin suurmyymälöihin ja niiden alennusmyynteihin menetetään suuri osa tarjolla olevasta katteesta. Tapauksissa, joissa asiakas tarvitsee esimerkiksi kotiin unohtuneiden kenkien tilalle uuden parin kenkiä heti, voisi ne myydä myös show roomista heti mukaan. Asiakkaiden ohjaaminen päämyymälöihin ja verkkoon hyödyttäisi asiakasta paremmin esiin tulevalla koko-, väri- ja mallivalikoimalla.

Yhteistyön parantamiseksi kenttien kanssa case-yritys voisi ottaa vastavuoroisesti golfkentän tuotteita myyntiin omaan verkkokauppaansa. Kenttien tärkeimpiä tuotteita ovat ulkopuolisille myydessään yhden kierroksen green feet ja sarjakortit esimerkiksi viidelle tai kymmenelle pelikierrokselle. Tässä yhteistyössä myös kenttä saisi myös lisähyötyä palvelun tarjoajasta eli case-yrityksestä. Tästä toimintamallista neuvoteltaessa voitaisiin myös käyttää osana maksettavasta vuokrasta golfkentälle.

Etämyyntipisteiden asiakaspalvelussa Uudellamaalla on tullut ilmi, että osa asiakkaista ei edes ole tietoisia suurmyymälöiden olemassaolosta. Yrityksen ollessa toiminnassa jo 15 vuotta ja kohonneen alan Suomen suurimmaksi toimijaksi osa potentiaalisista asiakkaista on jäänyt markkinoinnin ulkopuolelle.

Tämän vuoksi ehdotan, että markkinointitapahtumien määrää golfkentillä voitaisiin lisätä, koska golfseurojen tilakapasiteetista riippuen tapahtumaan mahtuu kerralla noin 100 asiakasta. Kyseisten seurojen jäsenmäärät vaihtelevat kuitenkin 1500–3000 jäsenen välillä. Tapahtuman toteutus pelkkänä markkinointitapahtumana voi olla kallista, joten näihin tapahtumiin voisi yhdistää myös pienen pop-up myymälän kulujen kattamiseksi. Asiakkaat myös samalla näkisivät mihin päin golfmuoti on kehittymässä vanhojen päällä olevien yritysten rinnalla. Tämä varmasti voisi herättää mielenkiintoa yrityksen myymiä tuotteita kohtaan.

Osan tapahtumien markkinoinnista voisi kohdistaa suoraan seuran muihin tapahtumiin osallistujille. Perinteisesti kenttä itse järjestää 3–4 pientä tapahtumaa viikossa. Näitä ovat esimerkiksi senioritapahtumat, viikkokilpailut arki-iltaisain sekä viikonlopun avoimet kilpailut. Myyntitapahtuman alennusprosentteja suoraan heille mainostettaessa ongelmaksi saattaa tulla, että asiakas sivuuttaa tarjouksen ja ajattelee seuraavan tarjouksen kuitenkin tulevan.

Ehdottaisin näiden osalta kehittyneempää järjestelmää markkinointiin. Tästä esimerkkinä voisi olla kohdennettu tarjous pelaajille, jotka ovat menestyneet pientapahtumassa. Nämä pelaajat saisivat suorituksensa perusteella alennusprosentin, joka on mahdollista käyttää ainoastaan seuraavassa suuressa tapahtumassa. Tämä lisäetu toisi asiakkaalle 1-10 % lisäalennusta, ja saisi asiakkaan tekemään ostopäätöksen heti.

Kehitysehdotukset

- Markkinoinnin kohdistaminen golffareiden ulkopuolelle
- Kansainvälistyminen
- Maksutapojen päivittäminen
- Asiakslähtöinen valikoima
- Verkkokaupan mobiilioptimointi
- Pro shop mallin kaventaminen
- Tapahtuma toteutus ja markkinointi

Kuva 4. Kehitysehdotuksien yhteenveto.

5.2 Opinnäytetyön validiteetti ja reliabiliteetti

Hyödyllisiä kysymyksiä ovat muun muassa:

- onko informaatio validia eli mitataanko sitä, mitä on tarkoitus selvittää?
- onko informaatio reliabelia eli onko mittaus luotettava?

Validiteetti on tärkeämmässä roolissa kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Kysymys on siitä että kuinka hyvin tutkimus on tehty ja kuinka hyvin se vastaa tavoitetta ja ovatko tulokset oikeita. Tähän muun muassa vaikuttaa tutkijan suhde tutkittavaan kohteeseen. Kun taas reliabiliteetissa käsitellä mittaus tulosten luotettavuutta ajankohtaan, esimerkiksi olisiko toisena ajankohtana tehty tutkimus tuottanut saman tuloksen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Olen ollut yrityksen tuloksen tekemisessä osana nyt kolme vuotta sen viidestätoista vuodesta ja uskon tuntevani yrityksen läpikotaisin, varsinkin toteuttamani toimitusjohtajan haastattelun jälkeen. Olleeni yrityksen toiminnassa mukana niin kauan mielestäni osasin suunnata tutkimuskohteeni oikein ja pystyin pitämään siitä kiinni. Erityiskokemukseni yrityksen pro shop toimipisteiden parissa varmasti ohjasi myös saatuja kehitys ehdotuksia. Tämän kaltainen toimintatutkimus on mahdollista toistaa myös jatkossa, varmasti erilaisin tuloksin.

5.3 Oman oppimisen arviointi ja merkitys toimeksiantajalle

Opinnäytetyön kautta pääsin syventymään työnkuvaani ja työympäristööni paremmin. Prosessin läpivieminen vaati ajankäytön- ja stressin hallintaa. Tekstintuottamisen kertaus on aina myös paikallaan. Toimeksiantajan kanssa yhteydenpito oli vaivatonta. Suoritus oli kokonaisuutena kelvollinen.

Sain mielestäni aikaan merkittäviä ja toteutus kelpoisia kehitysehdotuksia toimeksiantajalle hyödynnettäväksi. Myös toimeksiantaja pääsi syventymään oman yrityksensä osa-alueisiin käytännön tasolta lähtien. Hyvää palautetta sain toimeksiantajalta uusien näkökulmien käytöstä ja hyvästä pohdinnasta.

Lähteet

GoGolf. Dormy: "Olemme katsoneet tiloja Suomesta kivijalkakaupoille". Luettavissa: <https://www.gogolf.fi/dormy-olemme-katsoneet-tiloja-suomesta-kivijalkakaupoille> Luettu:13.11.2018

GoGolf. Välineliikkeet vaviskaa – Dormy puskee Suomeen verkkokaupalla. Luettavissa: <https://www.gogolf.fi/v%C3%A4lineliikkeet-vaviskaa-%E2%80%93dormy-puskee-suomeen-verkkokaupalla> Luettu: 13.11.2018

Golfpiste. Uusia suunnitelmia, myynnin kasvua ja selviytymistaistelua – golfliikkeet vaihtelevissa tunnelmissa. Luettavissa: <https://golfpiste.com/uutiset/kotimaa/uusia-suunnitelmia-myyntin-kasvua-ja-selviytymistaistelua-golfliikkeet-vaihtelevissa-tunnelmissa/> Luettu: 13.11.2018

Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. WSOY. Luettu: 26.12.2018.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. JAMK. Luettu: 4.12.2018

Kauppalehti. Golf Balance Oy yritystiedot | Y-tunnus 1806694-8. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/golf+balance+oy/18066948> Luettu: 12.11.2018

Kauppalehti 2017. Strategian teoria ja totuus. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/strategian-teoria-ja-totuus/17533260-9b6a-3f76-b935-9bc960512052> Luettu: 28.11.2018

Saaranen-Kauppinen , A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Luettavissa: <https://docplayer.fi/93964-Anita-saaranen-kauppinen-anna-puusniekka-menetelmaopetuksen-tietovaranto-kvalimotv-kvalitatiivisten-menetelmien-verkkooppikirja.html> Luettu: 3.12.2018

PageSpeed Insights 2018. Google Luettavissa: <https://developers.google.com/speed/pagespeed/insights/> Luettu::28.11.2018

Suomen Golfliitto. Golfliiton jäsenmäärä säilynyt ennallaan. Luettavissa: <https://golf.fi/golf-liitto/golfliiton-jasenmaara-sailynt-ennallaan/> Luettu: 13.11.2018

Suomen Golfliitto. Vuosikertomus 2017. Luettavissa: https://golf.fi/wp-content/uploads/sites/52/2018/04/SGL_vuosikertomus_2017.pdf Luettu:12.11.2018

Suomen riskienhallintayhdistys. Luettavissa: <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html> Luettu: 1.12.2018

Yle. Golfin harrastajamäärien alamäki taittumassa – "Selkeä sukupolvenvaihdos on käynnissä". Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-9781582> Luettu: 13.11.2018

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Talentum. Luettu: 26.12.2018

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset

1. Minkälaisia uhkia koet yritykseen kohdistuvan tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa?
2. Mitkä ovat yrityksen selkeimmät vahvuudet, kilpailuedut, kompetenssit, vaikeasti kopioitavat edut tai palvelut jotka lisäävät yrityksen arvoa kohde asiakkaiden silmissä?
3. Mitkä ovat yrityksen tärkeimmät sisäiset tehokkuudet?
4. Mitkä ovat ulkoiset kilpailuedut?
5. Mitä mahdollisuuksia yritykselle voi markkinatilanteesta aueta?
6. Mitkä ovat yrityksen kipupisteet sisäisessä tehokkuudessa?
7. Mitä kilpailijat tekevät paremmin kuin me?
8. Mitkä ovat yrityksen tärkeimmät asiakas segmentit?
9. Mitkä ovat yrityksen pahimmat kilpailijat? Miksi?
10. Mikä on yrityksen tuloksen tekemisen edellytys?
11. Minkälaiseksi koet yrityksen tulevaisuuden?
12. Markkinoiden tulevaisuuden?
13. Mistä olet ylpeä yrittäjänä?
14. Missä täytyy ehdottomasti onnistua, jotta yritys säilyttää kilpailukykyensä ja onnistuu tuloksen tekemisessä?