

Opinnäytetyö (AMK / YAMK)

Liiketalous

2019

Max Lehti & Eetu Rantanen

# FRISBEEGOLFRADASTA LIIKETOIMINTAA

Frisbeegolfradan ansaintamallit

OPINNÄYTETYÖ (AMK / YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous

28.5.2019 | 52 sivua, 4 liitesivua

Max Lehti & Eetu Rantanen

## FRISBEEGOLFRADASTA LIKETOIMINTAA

Frisbeegolfradan ansaintamallit.

Frisbeegolfin kehittyminen ja kasvaneet harrastajamäärät ovat luoneet frisbeegolfradoille omat markkinansa, joita ei vielä nykytilanteessa olla osattu tehokkaasti hyödyntää. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millaisia liiketoimintamahdollisuuksia lisääntyneet harrastajamäärät ovat luoneet Frisbeegolfseura Fore Turku Ry:n toiminnalle.

Harrastajamäärien kasvua tutkittiin lajin kattojärjestön PDGA:n ylläpitämiä tilastoja hyödyntäen. Kyselytutkimuksella selvitettiin, mistä frisbeegolfin harrastajamäärien kasvu johtuu, keitä harrastajat ovat, miksi he harrastavat lajia ja mitä he lajilta tulevaisuudessa odottavat.

Radan laadukas suunnittelu, toiminta ja kattavan ylläpidon järjestämien ovat tärkeimpiä elementtejä positiivisen asiakaskokemuksen luomiseksi. Nykytilanteessa ratoja on määrällisesti riittävästi, mutta ne eivät vastaa laadullisesti harrastajien toiveisiin. Tulevaisuudessa harrastajat arvostavat enenevässä määrin radan laatutekijöitä ja oheispalveluita. Laadukkaille radoille löytyy kysyntää ja asiakkaat olisivat myös valmiita maksamaan niiden käytöstä nykytilannetta enemmän.

Työssä pystyttiin onnistuneesti selvittämään lajin kasvun taustoja, nykytilannetta, tulevaisuuden näkymiä ja markkinoita. Kyselytutkimuksen avulla pystyttiin selvittämään millaisia asioita radan suunnittelussa ja perustamisessa tulee ottaa huomioon, jotta radan liiketoiminnalle luodaan mahdollisimman hyvät edellytykset. Tämän tutkimuksen tuloksia hyödyntämällä Frisbeegolfseura Fore pystyy kehittämään toimintaansa asiakaslähtöisesti ja vastaamaan markkinoiden kysyntään. Työssä kaavoiteltuja ansaintamalleja hyödyntämällä Fore voi myös lisätä liiketoimintansa tuloja.

ASIASANAT:

Frisbeegolf, frisbeegolfrata, kannattavuus, ansaintamallit

BACHELOR'S / MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of business

2018 | 52 pages, 4 pages in appendices

Max Lehti & Eetu Rantanen

## DISC GOLF COURSE AS A BUSINESS

Business and revenue models of a disc golf course

The purpose of this thesis was to identify the current state of the business around Disc Golf and the development of the sport and its prospects. The purpose of the thesis was to study what is required for profitable disc golf course business from a private sector perspective. The Bachelor's thesis

focuses on the development of the qualitative factors of the track and the perception of economic opportunities.

The target of The Bachelor's thesis was the Disc Golf Club Fore Turku Ry. The club is an association specialized in the sport and owns the Aninkainen's disc golf course near Turku. The club wants to be part of taking the sport to the next level and lead the development of the sport.

The theory of bachelor's thesis consists of planning and establishing the business, customer experience, earning models, funding and the application of these in Disc Golf.

Focus of this study was to develop the business inside the sport. In order to determine the current state of Disc Golf PDGA's statistics were used. Customer experience and demand were examined through qualitative survey which was conducted on the sport enthusiasts and its sample size was 245 people. An online survey was used as a method of research. The research problem was resolved through the development of service design and earning models in order to achieve profitable Disc Golf Course business. Survey results were processed through data analytics, statistical analysis and content analysis.

Based on the results of the survey, it became clear that the quality of the course and the organization of comprehensive maintenance are key elements in creating a positive customer experience. The results also clearly show that customers are prepared to pay more for the use of a high-quality course in the current state of the market. Based on the results of the study, the development of earning models and the importance of their exploitation will become more important in the future since the demand of the course related services and quality standards is developing.

The concept built on the results of the study can be used to establish an economically viable private Disc Golf Course. In this bachelor's thesis the phases of the project have been addressed in the natural progression of the course establishment process. This Bachelor's thesis can be used to increase and improve the qualitative level of the Disc Golf Courses.

**KEYWORDS:**

Disc golf, Disc golf course, business, revenue models, profitability

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 FRISBEEGOLFIN LIIKETOIMINTAPOTENTIALI</b>	<b>8</b>
2.1 Toimeksiantajan esittely	8
2.2 Yleiskuvaus lajista ja lajin historia	8
2.3 Kasvupotentiaali ja tulevaisuuden näkymät	10
<b>3 TUTKIMUS HARRASTAJIEN ODOTUKSISTA</b>	<b>13</b>
3.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite	13
3.2 Tutkimuksen toteutus	13
3.3 Tutkimustulokset	14
3.4 Tulosten yhteenveto	16
<b>4 FRISBEEGOLFRADAN PERUSTAMINEN</b>	<b>19</b>
4.1 Kohdeyrityksen radan perustaminen	19
4.2 Radan perustamisen merkitys liiketoiminnan kannalta	20
4.3 Perustamiskulut	24
<b>5 FRISBEEGOLFRATA LIIKETOIMINNAKSI</b>	<b>30</b>
5.1 Yrityspotentiaalin hyödyntäminen nykytilanteessa	30
5.2 Asiakas- ja markkinatuntemuksen merkitys	30
5.3 Kilpailija-analyysi ja liiketoiminnan riskit	33
5.4 asiakaslähtöisen liiketoimintamallin hyödyntäminen	35
<b>6 EHDOTUKSET ANSAINTAMALLIEN KEHITTÄMISEKSI</b>	<b>38</b>
6.1 Ansaintamallit	38
6.2 Tulojen muodostuminen	43
6.3 Budjettilaskelma	44
<b>7 YHTEENVETO</b>	<b>48</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>50</b>

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten Frisbeegolfseura Fore Turku pystyy kehittämään liiketoimintaansa frisbeegolfradallaan ja vastaamaan harrastajien kasvaneisiin odotuksiin. Työssä pyritään myös selvittämään miten seura voi hyödyntää lajin kasvua ja miten sen toiminta tulee rakentaa markkinoiden kysyntää vastaavaksi. Tavoitteena on selvittää, millaisilla liiketoiminta- ja ansaintamalleilla frisbeegolfradan liiketoiminnalle voidaan saada lisää tuloja.

Opinnäytetyössä tutustutaan lyhyesti lajin historiaan sekä kasvuun, jotta voidaan ymmärtää lajin kulttuuria sekä sen ympärille kasvaneita markkinoita. Lajin kasvua pyritään hahmottamaan PDGA:n, eli lajin kattojärjestön ylläpitämiä tilastoja tarkastelemalla. Harrastajille suunnatun kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisia markkinoita lajin kasvu on luonut frisbeegolfratojen toiminnalle. Kyselytutkimuksen avulla pyritään saavuttamaan selkeä käsitys frisbeegolfratojen laadullisen kehittämisen kysynnästä. Tutkimus laaditaan monivalintakysymyksin ja se toteutetaan webropol- ohjelmalla.

Kyselytutkimusta harrastajien asenteista ja kysynnän laadusta käytetään hyväksi kohdeyrityksen edustajien antamien haastattelujen ohella opinnäytetyön edetessä frisbeegolfradan perustamiseen. Osioissa nostetaan esiin kyselytutkimuksen tärkeimmät kohdat koskien frisbeegolfradan suunnittelua ja toteutusta, jotka esitellään lukijalle diagrammeihin. Kappaleessa pyritään selvittämään millaisia asioita radan suunnittelussa ja perustamisessa tulee ottaa huomioon, jotta radan liiketoiminnalle luodaan mahdollisimman hyvät edellytykset.

Radan suunnittelusta ja perustamisesta edetään frisbeegolfradan liiketoiminnallistamiseen ja toiminnan ansaintamalleihin. Näissä osuoksissa teoriaa pyritään hyödyntämään aihealueittain niin, että jokaisen työvaiheen kohdalla teoria käsitellään erikseen, minkä jälkeen sitä sovelletaan lajiin käytännössä. Teoriaa pyritään soveltamaan käytäntöön kyselytutkimuksesta saatujen tulosten mukaista kysyntää vastaavaksi. Tutkimuksessa hyödynnettiin myös muiden urheilulajien liiketoiminta- ja ansaintamalleja sekä niistä kertovaa kirjallisuutta. Urheiluliiketoiminnassa nykyään toimivia malleja on pyritty soveltamaan frisbeegolfratojen toimintaan. Ansaintamalleja on tuotu etenkin perinteisestä golfista, jonka suuntaan frisbeegolf on jatkuvasti kehittymässä

Tavoitteena on, että opinnäytetyön tuloksena pystytään ymmärtämään paremmin millaiset yksityisen frisbeegolfradan markkinat ovat ja miten radan liiketoimintaa voidaan kehittää. Tavoitteena on, että opinnäytetyön tuloksena Frisbeegolfseura Fore Turku ry:lle pystytään tarjoamaan uusia asiakaslähtöisiä ansaintamalleja, jotka myös edesauttavat lajin sekä radan kehittymistä yrityksen vision mukaisesti

## 2 FRISBEEGOLFIN LIKETOIMINTAPOTENTIAALI

### 2.1 Toimeksiantajan esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi turkulainen Frisbeegolfseura Fore Turku ry, johon viitataan myöhemmin nimellä Fore. Fore on vuonna 2016 Ruskolla perustettu ainoastaan frisbeegolfiin erikoistunut seura. Yhdistyksen perusti kolme nuorta lajin harrastajaa, tavoitteenaan kehittää lajia ja sen harrastusmahdollisuuksia Turun seudulla. Nykyään yhdistyksellä on useita kymmeniä jäseniä ja se on kasvanut jatkuvasti viime vuosina. Frisbeegolfseura Foren visio lajin kehittämismahdollisuuksista korostaa harrastuspaikkojen eli ratojen kehittymisen tarvetta. Seuran näkemyksen mukaan ratojen laatu ei ole pysynyt mukana lajin kehityksen vauhdissa eivätkä nykyiset radat palvele kaikkien harrastajien tarpeita. Yhdistys haluaakin toimia suunnannäyttäjänä yksityisten frisbeegolfratojen perustamisessa ja ylläpitämisessä.

Vuonna 2018 Frisbeegolfseura Fore toteutti yhden lajin historian suurimmista projekteista Suomessa, rakentaessaan Turun Luolavuoreen täysimittaisen kansainväliset kilpailukriteerit täyttävän Frisbeegolfradan. Radan pääsponsoriksi lähti turkulainen kiinteistönvälitysyritys Aninkainen, jonka mukaan rata nimettiin Aninkainen Frisbeegolfpuistoksi. Rataprojekti toteutettiin alusta loppuun Foren jäsenten toimesta ja seura myös vastaa radan ylläpidosta. Aninkainen Frisbeegolfpuisto on tämän opinnäytetyön laatimisen hetkellä ainoa täysimittainen, yksityinen ja käyttäjilleen ilmainen frisbeegolfrata Suomessa. Rata on rahoitettu täysin mainosrahoitteisesti.

Frisbeegolfseura Fore Turku ry on antanut toimeksiannon selvittää ratatoiminnan liiketaloudellisia mahdollisuuksia sekä miten yksityisen frisbeegolfradan liiketoimintaa voidaan kehittää ja millaisia edellytyksiä kannattavalle liiketoiminnalle on.

### 2.2 Yleiskuvaus lajista ja lajin historia

Frisbeegolf muistuttaa monessa suhteessa perinteistä golfia. Pelin idea on sama; pelaaja yrittää toimittaa pelivälineen pisteestä A pisteeseen B mahdollisimman vähin suorituksin. Lajeja toisistaan erottaa peliväline, joka Frisbeegolfissa on pallon sijasta



Frisbeegolfkiekko, joka yritetään saada perinteisen golfreiän sijasta metalliseen maaliin. (Toivonen & Rantalaiho 2014, 8.)

Itse pelivälineen eli frisbeen historia juontuu tarinan mukaan 1940-luvulta, jolloin Yalen yliopiston opiskelijat keksivät heitellä paikallisen Frisbie Baking Companyn metallisia piirakka lautasia. Vuonna 1948 rakennustarkastaja Walter Frederick Morrison kehitti lautasesta muovisen version ja antoi sille nimen Pluto Platter. Uusi Leluyhtiö Wham-O, joka tuolloin valmisti mm. hulavanteita ja superpalloja, kiinnostui Pluto Platterista ja osti siihen oikeudet Morrisonilta. Valmistus aloitettiin vuonna 1957 ensin vanhalla nimellä Pluto Platter, mutta vielä samana vuonna Wham-O -yhtiön toinen perustaja Richard Knerr antoi kiekolle nimen Frisbee. (Toivonen & Rantalaiho 2014, 8.) Wham O:n suunnittelija Ed Headrick, myöhemmin tunnettu lempinimellä ”Steady Ed”, paranteli Frisbeetä tehden siitä vakaamman ja helpommin kontrolloitavan. Ensimmäinen ”ammattilaismalli” tuotiin markkinoille vuonna 1964 ja pian frisbeen ympärille alkoi kehittyä erilaisia urheilulajeja, mukana myös Frisbeegolf. Frisbeegolfin keksijöinä pidetään Ed Headrickin ohella George Sappenfieldiä, kalifornialaista yliopisto-opiskelijaa, joka suunnitteli vuonna 1965 leikkikentälle radan, jossa frisbeellä voi pelata golfia. (Toivonen & Rantalaiho 2014, 8.)

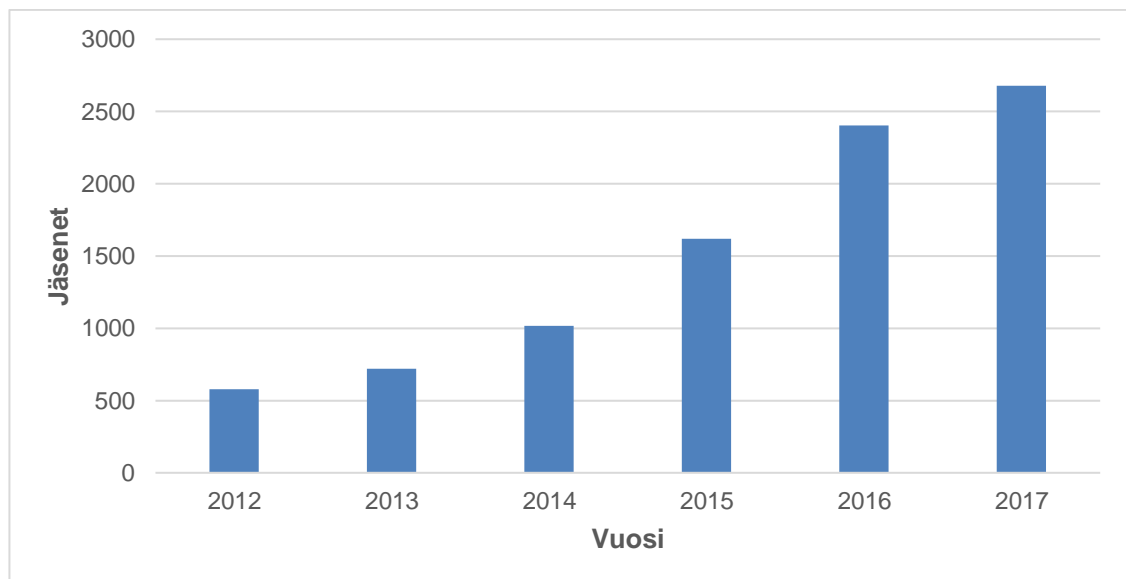
Vuonna 1968 yliopistosta valmistuttuaan Sappenfield jatkoi lajin kehittämistä ja otti yhteyttä Wham:on saadakseen apua Frisbeegolf turnauksen järjestämiseen. Ed Headrick keksi nykyaikaiset metalliset, ketjuilla varustetut korit. Ennen tätä maalikoreina toimivat erilaiset viritykset mm. hularenkaat. Ensimmäinen nykyaikaisilla koreilla varustettu frisbeegolfrata perustettiin vuonna 1975 Old Groveen ja samana vuonna järjestettiin ensimmäistä kertaa World Frisbee championships, tapahtuman suuren menestyksen johdosta Ed Headrick perusti seuraavana vuonna lajin kattojärjestön Professional Disc Golf Associationin.

Vuonna 1981 järjestettiin ensimmäisen kerran Disc Golf World Championships, San Fransiscossa. Tätä pidetään ensimmäisenä nykyistä Frisbeegolfia vastaavana kilpaurheilutapahtumana. Kaksi vuotta myöhemmin, vuonna 1983, järjestettiin ensimmäisen kerran Disc Golf Pro Tour. (PDGA 2018) Vuosi 1983 oli tärkeä myös välineistön kehityksen kannalta, sillä lajin tärkein elementti eli Frisbeegolfkiekot kehittyivät. Kiekon läpimitä pienennettiin, profiilia madallettiin ja reunoista tehtiin paksumpia, jotta peliväline saatiin lentämään kauemmas ja tarkemmin. Ratojen ja pelivälineistön kehittyessä laji alkoi saamaan ammattimaisen urheilun piirteitä. (Toivonen & Rantalaiho 2014, 8 - 9).

### 2.3 Kasvupotentiaali ja tulevaisuuden näkymät

Frisbeegolfin kasvun tarkastelussa on hyödynnetty PDGA:n tilastoja jäsenmääristä. PDGA pitää jäsenistään tarkkaa tilastoa, josta voidaan havaita mm. kansalliset erot, jäsenten sukupuoli ja ikäjakauma. Demografisia tilastoja tarkastelemalla pystytään havaitsemaan lajin suuri prosentuaalinen kasvu ikään, kansalaisuuteen tai sukupuoleen katsomatta. Tilastojen avulla pystytään hahmottamaan lajin kasvu ja sen luomat liiketoimintamahdollisuudet. (PDGA 2018)

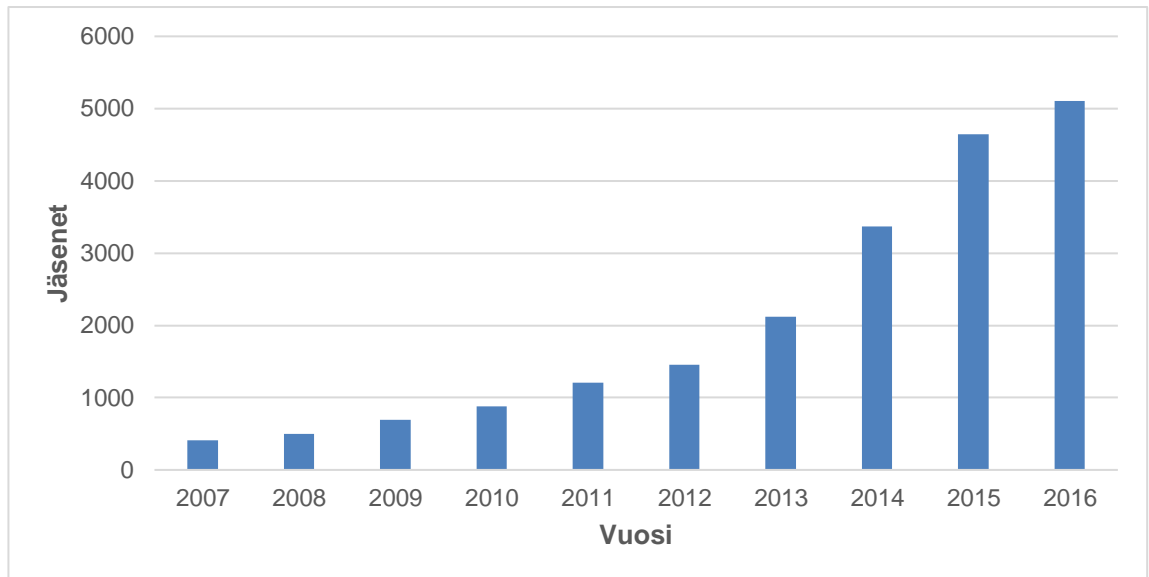
PDGA: tilastoista näkyy liiton jäsenten määrän suuri kasvu myös Suomessa. Harrastajamääristä ei kuitenkaan ole virallisia tilastoja. Kenttien määrän ja niiden käyttöasteen sekä välinekauppiaiden arvioiden perusteella harrastajia oli Suomessa vuonna 2016 yli 100 000. (Pietarila 2016) Syitä lajin suosioon on helppo löytää. Frisbeegolf on käytännössä lähes ilmainen harrastus, se sopii kaiken ikäisille ja sitä voi harrastaa yhtä lailla ajanvietteenä kaverien tai perheen kanssa kuin vakavasti otettavana kilpaurheilunakin. (Toivonen & Rantalaiho 2014, 6.)



Kuvio 1. PDGA:n jäsenmäärän kehitys vuosina 2012-2017. (PDGA 2018)

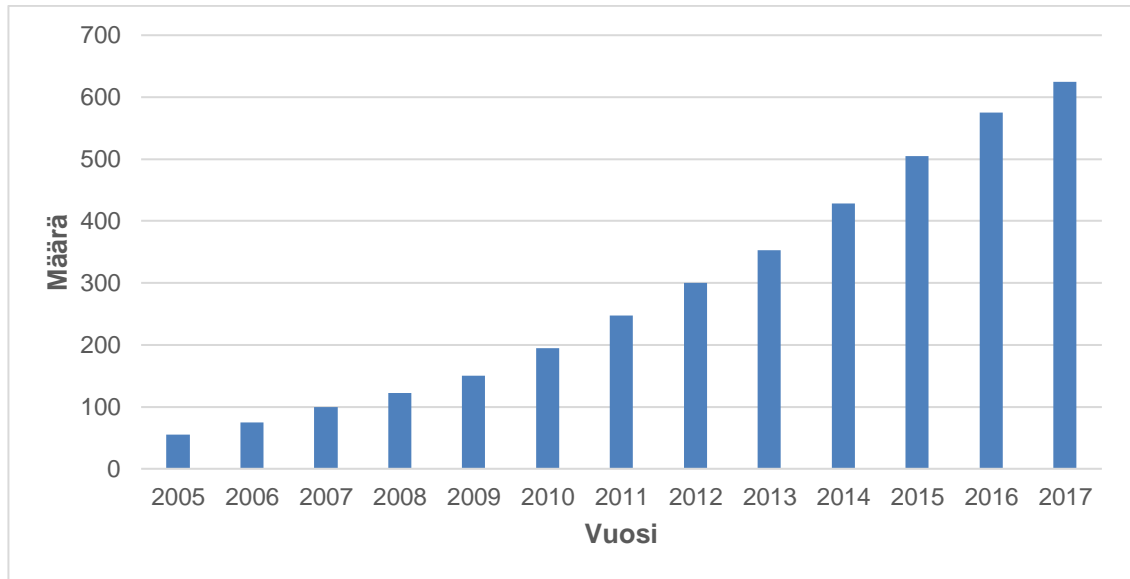
Kuviosta yksi voidaan havaita PDGA- jäsenyyksien annuaalinen kasvu. PDGA- jäsenyys on virallisiin kilpailuihin osallistumiseen vaadittava jäsenyys, eli sen hankkineita harrastajia voidaan pitää kilpapelaaajina. Tällainen kilpapelaaajien määrän jatkuva kasvu kehittää lajin ammattuurheilusta ja levittää lajin tunnettavuutta. Viime vuosina jäsenyytensä

on uusintu suurin osa edellisen vuoden jäsenistä. Tämä tarkoittaa, että lajin kilpelaajat suhtautuvat harrastukseensa sitoutuneesti ja todennäköisesti tavoitteellisesti. Tämä ryhmä harrastajia on todennäköisesti kiinnostunut panostamaan harrastukseensa taloudellisesti satunnaista harrastajaa enemmän, esimerkiksi kilpailumaksujen muodossa.



Kuvio 2. Suomen Frisbeegolfliiton jäsenmäärän vuonna 2007-2016. (Frisbeegolfliitto 2018)

Kuviossa kaksi, kuvataan Suomen Frisbeegolfliiton jäsenmäärän kehitystä. Taloudellisesti kannattavan Frisbeegolfseuran kannalta tämä kehitys on erityisen tärkeää, sillä se kuvaa Suomen Frisbeegolfliiton alaisten seurojen jäseniä. Jäsenet ovat yleensä aktiivipelaajia, jotka osallistuvat seurojen radalla järjestämiin tapahtumiin ja näin muodostavat tasaisen tulolähteen, selviää Frisbeegolfseura Fore:n pitämistä tilastoista. Jokaisella radalla on hyvä olla oma seura, sillä sen jäsenmäärä tulee merkittäväksi myös kuluja laskettaessa. Erilaisilla talkoilla sekä vastualueiden jakamisella seuran jäsenten kesken, voidaan säästää ylläpito- ja kehityskuluissa merkittäviä summia.



Kuvio 3. Frisbeegolfratojen määrä Suomessa. (PDGA 2018)

Suomen frisbeegolfratojen määrä on kasvanut vuosina 2005-2017 yli yksitoista kertaiseksi. Kasvu on ollut merkittävää ja jatkunut tasaisesti, mikä on tärkeää lajin tunnettuuden ja harrastajamäärien kannalta. Talusalueen muut radat voidaan tulkita kilpailijoiksi uutta rataa perustettaessa, mutta ne eivät välttämättä vaikuta uuden radan kysyntään. Vaikka suuremmissa kaupungeissa ja niiden ympäristössä saattaa olla nykyään jo useita ratoja, riittää niiden kaikkien tapahtumiin silti kävijöitä. (Disc Golf Metrix 2018) Tästä syystä tarvekartoituksessa tulisi selvittää millaiselle radalle alueella on kysyntää.

## 3 TUTKIMUS HARRASTAJIEN ODOTUKSISTA

### 3.1 Tutkimuksen taustaa ja tavoite

Opinnäytetyön kohdeyrityksen, Frisbeegolfseura Foren tavoitteena on harjoittaa asiakkaidensa odotuksiin mahdollisimman kattavasti vastaavaa frisbeegolfratatoimintaa. Jotta asiakkaiden odotuksiin pystytään vastaamaan, tulee pystyä ymmärtämään mitä asioita asiakkaat arvostavat ja mitä eivät. Foren näkemyksen mukaan suurin osa nykyään olemassa olevista frisbeegolfradoista ei vastaa käyttäjien odotuksiin ja useimmilla paikkakunnilla ei ole esimerkiksi kilpapelaajien kehitystä tukevia frisbeegolfratoja ollenkaan. Nykyinen ratatilanne ei myöskään tue lajin kehitystä, sillä niillä järjestettävä toiminta ja esimerkiksi kunnossapidon taso eivät houkuttele uusia harrastajia lajin pariin. Näihin seikkoihin Fore uskoo voivansa tarjota ratkaisun yksityisellä frisbeegolfratatoiminnalla.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on hahmottaa, mitä yksityiseltä frisbeegolfradalta vaaditaan, jotta sillä voitaisiin harjoittaa taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten radan palvelut tulee rakentaa, jotta ne vastaavat olemassa olevaan kysyntään. Tutkimuksessa selvitetään, ovatko asiakkaat valmiita maksamaan frisbeegolfradan käytöstä ja mitä he odottavat saavansa vastikkeena rahoilleen. Tutkimuksessa perehdytään asiakkaiden arvostamiin seikkoihin radan rakentamisessa, ylläpidossa, palveluissa sekä sijainnissa. Tutkimuksen tuloksia hyödyntämällä pystytään rakentamaan liiketoimintamalli, joka vastaa olemassa olevaan kysyntään ja näin ollen toiminnasta voidaan rakentaa liiketoiminnallisesti kannattavaa.

### 3.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttamiseen valitsimme kyselytutkimuksen, joka käytännössä toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella. Kyselytutkimuksen sähköisenä alustana käytimme Webropol ohjelmaa, joka tarjoaa hyvät työkalut kyselytutkimuksen tiedon keruuseen ja saatujen vastausten analysoimiseen. Kyselylomake (liite1) jaettiin suomen suosituimpaan frisbeegolfaiheiseen Facebook ryhmään ”Frisbeegolf Suomi”, jossa on nykyisellään yli 11 000 lajin harrastajaa. Kysely oli avoinna vastaajille syksyllä 2018 viikon ajan lokakuun lopusta marraskuun alkuun. Tänä aikana kyselyyn vastasi 245 frisbeegolfin harrastajaa. Vastaajilta kysyttiin lomakkeen alussa lajikokemusta ja omaa taitotasoa,

joiden pohjalta kyselytutkimuksen tuloksia pystyttiin analysoimaan eri taitotason omaavien ryhmien kesken. Kaikki kyselytutkimukseen vastanneista olivat frisbeegolfin entisiä tai nykyisiä harrastajia aloittelijasta ammattilaisiin. Vastaajien kokemus lajista vaihteli aina ensimmäisestä kesästä yli 10 vuoden kokemukseen. Molemmat ryhmät – vastaalkajat ja pitkään lajin parissa viihtyneet harrastajat ovat tärkeitä kyselytutkimuksen kannalta. Pitkään harrastaneet ovat nähneet ja eläneet lajin parissa sen murrosvuodet ja nähneet miten laji on kehittynyt aikojen saatossa. Uudet harrastajat puolestaan näkevät lajin nykytilanteen erilaisesta tuoreesta näkökulmasta.

Kyselytutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista, vastaajat olivat meille en-tuudestaan tuntemattomia ja kyselytutkimukseen vastaaminen oli anonymia. Kyselytutkimusta varten laadittiin 22 kysymystä, joista ensimmäisten kysymysten avulla kerättiin vastaajan demograafisia tietoja sisältäen, iän, sukupuolen, asuinkunnan, bruttotulot, koulutustason ja ammattiryhmän. Näiden demograafisten tietojen pohjalta pystyttiin jakamaan vastaajat erilaisiin demograafisiin ryhmiin ja vertailemaan eri ryhmiltä saatuja vastauksia. Seuraavat kysymykset havainnollistivat vastaajien taitotasoa ja kokemusta lajista. Kysymysten taustalla oli sama idea kuin demograafisissa kysymyksissä – vastaajat pystyttäisiin jakamaan eri taitotason ryhmiin ja vertailemaan vastauksia eri ryhmien sisällä. Loput kyselylomakkeen kysymyksistä käsittelivät frisbeegolfin harrastamista pääpainona frisbeegolfradat ja ratojen laadulliset tekijät. Vastaajien piti valita kolme mielestään tärkeintä ominaisuutta hyvillä radoilla ja kolme suurinta ongelmaa suomalaisilla frisbeegolfradoilla. Näiden jälkeen vastaajien tuli arvottaa radan laadulliset tekijät taulukolle 1-5, jossa yksi ei tärkeä ja viisi erittäin tärkeä. Ratojen ongelmakohtien selvittämisen, hyvien ominaisuuksien ja laadullisten tekijöiden kartuttamisen jälkeen pyysimme vastaajia vastaamaan hypoteettiseen kysymykseen heidän valmiudestaan maksaa frisbeegolfradalla pelaamisesta, jos radan ominaisuudet ja laadulliset tekijät olisivat nykyistä tasoa paremmat. Kyselytutkimukseen vastaamisessa ei ollut aikarajaa ja vastaaminen vei arviolta n. 10 – 15min.

### 3.3 Tutkimustulokset

Kyselytutkimuksesta saadun datan analysoimiseen käytimme Webropol- ohjelman tarjoamia työkaluja. Kyselytutkimuksesta saatua dataa käsiteltiin, tilastollisen analyysin ja sisällönanalyysin avulla. Tilastollisessa analyysissä hankittu aineisto esitetään graafisesti tai numeerisesti. Havaitusta aineistosta voidaan laskea tunnuslukuja, jotka kuvaavat

muuttujien ominaisuuksia, kuten sijaintia ja hajontaa. Sisällönanalyysin avulla kyselytutkimuksen avoimiin kysymyksiin saatujen vastauksien laatua ja toistoa pystyttiin tutkimaan.

### Harrastajat

Tutkimustulosten mukaan suurin osa frisbeegolfin harrastajista on 20- 40 vuotiaita miehiä. Naisten määrä lajin parissa on varsin marginaalinen, 245:sta vastaajasta naisia oli vain 20. Frisbeegolfia harrastetaan selkeästi eniten Varsinais- Suomessa sekä Uusimaalla. Myös Pirkanmaan, Keski- Suomen sekä Pohjois- Pohjanmaalla on paljon harrastajia. Suurin osa vastaajista on joko työssäkävijöitä tai opiskelijoita.

Suurin osa harrastajista on tutustunut lajiin kaverinsa kautta ja pelannut sitä vasta 1-5 vuotta. Keskimäärin harrastuskertoja kertyy useampi viikossa. Tasoltaan suurin osa harrastajista kokee olevansa harrastelijoita tai edistyneitä ja heistä yli 73% käy frisbeegolfkilpailuissa. Harrastajista 60% kuuluu lajin erikoisseuraan ja heistä kilpailulisenssin oli hankkinut yli 42%. Nämä tulokset korostavat seuratoiminnan tärkeyttä ja kilpailujen järjestämisen tärkeyttä radalla.

### Ratojen kehityskohteet

Suurin osa harrastajista kokee frisbeegolfratojen tärkeimpänä kehityskohteena kunnossapitoon liittyvät asiat sekä siisteyden. Toinen tärkeä asia on radan laadukas perustaminen, sillä heikosti suunniteltuja väyliä, huonoja heittopaikkoja ja puutteellisia opasteita pidetään myös tärkeänä kehityskohteena. Tärkeimpänä yksittäisenä radan suunnitteluun ja perustamiseen liittyvänä vaiheena pidettiin väylien suunnittelua, sillä 63% vastaajista piti väylien suunnittelua ”erittäin tärkeänä”. Mitä tasokkaammasta harrastajasta oli kyse, sitä tärkeämpänä väyläsuunnittelua pidettiin.

### Harrastajien toiveet

Harrastajista selkeä enemmistö, yli 84% suosii A-tason ratoja eli niin kutsuttuja kilparatoja. Eri tyyppisten ratojen välillä mieltymykset jakautuvat tasaisemmin, suurimman osan harrastajista kuitenkin suosissa niittyratoja, joilta löytyy myös metsäisiä väyliä.

Ratatyyppejä suurempana toiveena onkin väyläsuunnittelun kehittyminen ja ylläpidon laadun kehittäminen. Laadukasta väyläsuunnittelua oli pitänyt hyvän radan kriteerinä 91% kaikista vastaajista. Oheispalveluiden kehittyminen ja sijainti eivät olleet harrastajien mielestä kovin tärkeitä kehityskohteita, vaikka varsinkin naispuoliset harrastajat toisaalta toivoivatkin esimerkiksi wc- tilojen ja kioskien yleistymistä.

### Harrastajien maksukyky

Frisbeegolfin harrastajat jakautuvat tutkimuksen mukaan tasaisesti lähes kaikkiin tulo luokkiin, mutta alle 5000 euroa vuodessa tienanneiden määrä oli kuitenkin merkittävän suuri, lähes 27%. Tämä selittyy pääosin sillä, että harrastajista suuri osa (31%) oli opiskelijoita. Merkittävä ja lajin kehityksen kannalta positiivinen tutkimuksen vahvistama ilmiö on, että harrastajat ovat valmiita maksamaan kierrosmaksua radalla pelaamisesta. Jopa 80% harrastajista olisi valmiita maksamaan kierrosmaksuja, mikäli radan laadulliset ominaisuudet kehittyisivät. Myös avoimissa kysymyksissä oli nostettu toiveena esille maksullisten, hyvin ylläpidetty ja laadukkaiden ratojen tarve. Sopivimpana kierrosmaksun suuruutena pidettiin 2,5- 5 euroa. Harrastajien maksuvalmius riippuu heidän tasostaan, tasokkaampien pelaajien ollessa valmiita maksamaan harrastuksestaan aloittelijoita enemmän.

### 3.4 Tulosten yhteenveto

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, onko yksityisen frisbeegolf radan toiminnalle kysyntää ja millä tavoin toiminta pystytään rakentamaan taloudellisesti kannattavaksi. Tutkimuksen avulla haluttiin myös hahmottaa, mitä asiakkaat arvostavat, mikä heidän mielestään nykyään radoilla ei toimi ja mitä tulevaisuudessa voitaisiin tehdä paremmin. Tärkeää oli myös selvittää asiakkaiden halukkuutta maksaa frisbeegolf radan käytöstä sekä pyrkiä kaavoittamaan muidenkin ansaintamallien hyödyntämismahdollisuuksia frisbeegolf radoilla. Tutkimuksessa pyrittiin myös saamaan tietoa siitä, millaisia maantieteellisiä ehtoja kannattavan ratatoiminnan perustamiselle on.

Mikäli yksityisten frisbeegolf ratojen liiketoimintamalleja saadaan kehitettyä niin, että niistä saadaan kannattavaa liiketoimintaa, tulevat ne viemään koko lajin uudelle tasolle. Yksityisten frisbeegolf ratojen laatu sekä palvelut ovat merkittävästi parempia nykyisiin kunnallisesti ylläpidettyihin ratoihin verrattuna, ja näin frisbeegolfin pariin pystytään



houkuttelemaan täysin uusia ihmisryhmiä. Tämä luo lajin pariin myös lisää työpaikkoja ja uusia houkuttelevia liiketoimintamahdollisuuksia.

Tutkimuksen tärkein havainto oli, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan frisbeegolfraudan käytöstä. Vielä muutamia vuosia sitten tilanne oli eri, sillä lajia harrastettiin lähinnä huvikseen, ja kuntien sekä kaupunkien ylläpitämät radat olivat tasoltaan riittäviä tyydyttämään asiakkaiden tarpeet. Frisbeegolfin nopean kasvun ansiosta myös radoille asetetut vaatimukset ovat kuitenkin kasvaneet ja tutkimuksesta käy yksiselitteisesti ilmi, että harrastajat ovat valmiita myös maksamaan laadukkaiden ratojen käytöstä. Noin 80% kaikista kyselytutkimukseen vastanneista oli valmiita maksamaan frisbeegolfraudalla pelamisesta, mikäli radan suunnittelu, ylläpito ja palvelut ovat laadukkaalla tasolla. Tämä kertoo selkeästi siitä, että yksityisille radoille on suuri kysyntä. Sopiva kierroskohtainen maksu radan käytöstä oli suurimman osan mielestä alle 5 euroa. Vaikka tämä ei kertamaksuna ole kovin suuri summa, tarkoittaa se merkittävää tulonlähdettä pitkällä aikavälillä. Laadukkaalla frisbeegolfraudalla käy päivittäin noin 200 harrastajaa ja jos jokaiselta peritään 5 euron kierroskohtainen maksu, puhutaan jo useamman tuhannen euron viikotuloista. Kierrosmaksujen kerääminen ei lisää kuluja juuri lainkaan, joten muiden tuloväylien ohella voidaan kierrosmaksuilla nostaa radan tuloja pitkällä aikavälillä merkittävästi.

Asiakkaiden halukkuus maksaa kierroskohtaista maksua radan käytöstä perustui tutkimuksen mukaan vahvasti siihen, että rata tulee olla laadultaan ja palveluiltaan kunnallisia ilmaisratoja parempi. Tärkein asiakkaiden arvostama seikka oli radan laadukas kunnossapito. Vaikka radan säännöllinen ja laadukas ylläpito nostaa liiketoiminnan kuluja, on siitä huolehtiminen ensisijaisen tärkeää, mikäli radan käytöstä halutaan periä kierrosmaksua. Toinen tekijä, joka nosti radan arvoa asiakkaiden silmissä, oli väylien sekä radan infrastruktuurin laadukas suunnittelu. Suunnitteluvaiheen kuluista ei siis kannata tinkiä, vaan ammattisuunnittelijoiden palkkaaminen on suositeltavaa. Vaikka toimivan rata-suunnitelman saattaa onnistua rakentamaan ensikertalainenkin, on onnistumisen todennäköisyys huomattavasti suurempi, mikäli suunnittelussa käytetään apuna kokeneita ammattisuunnittelijoita. Rataa voidaan, ja sitä tuleekin muokata jatkossa asiakaspalautteen perusteella, mutta on tärkeää muistaa, että ensivaikutelma radan laadusta voidaan luoda vain kerran. Mikäli harrastajan ensimmäinen kokemus radasta on huono, on epätodennäköistä, että hän tulee pelaamaan radan uudestaan, varsinkaan jos siitä peritään kierrosmaksua. Muita asiakkaiden arvostamia seikkoja olivat oheispalvelut, kuten kioskit, välinevuokraus, harjoitusalue sekä wc-tilat. Näillä oheispalveluilla voidaan merkittävästi

kasvattaa asiakkaiden kokemaa arvoa, mutta niiden kannattavuutta tulee arvioida ratakohtaisesti, sillä ne myös lisäävät radan kuluja merkittävästi.

## 4 FRISBEEGOLFRADAN PERUSTAMINEN

### 4.1 Kohdeyrityksen radan perustaminen

Frisbeegolfseura Fore Turku avasi Turun Luolavuoreen vuoden 2018 kesäkuussa uuden täysimittaisen ja kansainvälisen kilpapelamisen täyttävät rajat. Uudelle rataprojektille oli pantu alku jo vuonna 2016 kun perustajajäsenet olivat huomanneet Turussa ja sen lähialueilla olevan liian vähän kilpatason ratoja, jotka palvelisivat kehittyneempiä harrastajia. Toisaalta Turun ainoa kilpatason rata, joka sijaitsee Lausteella, oli alkanut ruuhkautua pelaajien taitotason kehittymisen myötä.

Frisbeegolfradan perustamisen tulisi aina alkaa tarvekartoituksen teettämällä. Tarvekartoituksella pystytään vahvistamaan omaa käsitystä markkinatilanteesta ja ymmärtämään paremmin toimintaympäristöä. Frisbeegolfseura Fore Turku oli ennen radan perustamista, pitkään havainnoimalla ja haastatteleamalla harrastajia saanut viitteitä uuden radan tarpeelle. On tärkeää ymmärtää, kenelle rata rakennetaan, millaiseen käyttöön se tulee ja millaisia ominaisuuksia siltä vaaditaan. Näin pystytään rakentamaan sekä itse rata, että sen ympärille muodostettava liiketoiminta sellaiseksi, että se vastaa kysyntään. Kun paikallisten potentiaalisten harrastajien tarpeet ja toiveet on selvitetty, on tärkeää tutustua kilpailutilanteeseen. Mihin harrastajien toiveista muut alueen radat jo vastaavat? Millä alueella ei ole tarvetta uudelle radalle jo olemassa takia? Mitä käyttäjien haaveita nykyiset radat eivät pysty täyttämään? Huolellisella tarvekartoituksella ja kilpailijoihin tutustumisella pystytään muotoilemaan oma rata- ja sen tarjoamat palvelut juuri sellaisiksi kuin kyseisellä alueella tarvitaan.

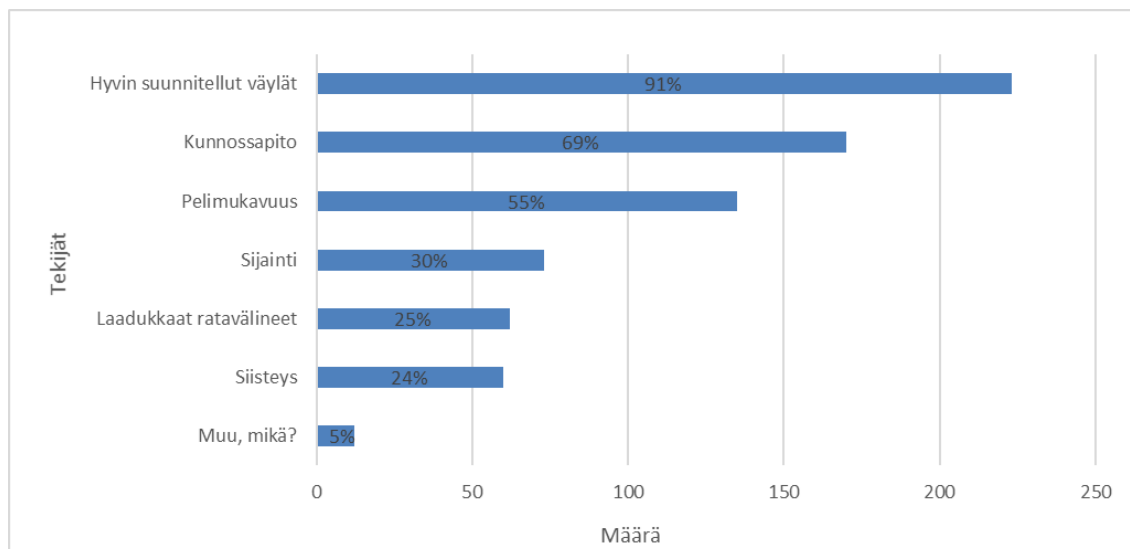
Kun tarve oli tunnistettu, projektin seuraavana vaiheena oli sopivan alueen hankkiminen, jonka tässä tapauksessa tulisi olla riittävän suuri kilpatason radalle, n. 15 hehtaarin kokoinen alue, jolla ei sijaitse suuria vesistöjä tai muuta liikkumiskelvotonta maastoa. Käytettävissä oleva maa-alue määrittelee vahvasti projektin ääriviivat ja asettaa rajat sen potentiaalille. Suurten alueiden hankkiminen omaan omistukseen on todella kallista ja siksi on suositeltavaa, että alue pyritään vuokraamaan tai hankkimaan kaupungilta käyttöoikeus. Frisbeegolfseura Fore Turku RY:n tapauksessa sovittiin kaupungin kanssa alueen käyttöoikeudesta frisbeegolfradan perustamiselle.

#### 4.2 Radan perustamisen merkitys liiketoiminnan kannalta

Kuten kyselytutkimuksesta käy ilmi on radan laadukas suunnittelu harrastajien mielestä tärkein hyvää frisbeegolfrataa määrittävä asia ja siksi radan perustamisvaiheessa on erittäin tärkeää toteuttaa radan suunnitteluun liittyvät asiat huolella. Radan suunnitteluun kuuluu väyläsuunnittelun lisäksi mm. pelisujuvuus ja pelimukavuus, jotka yhdessä muodostavat radan kokonaisuuden onnistumisen. Pelisujuvuudella tarkoitetaan, miten väylältä siirrytään seuraavalle väylälle ja kuinka helpoksi radan kiertäminen on tehty. Pelimukavuus puolestaan koostuu sujuvuuden lisäksi ratavälineistöstä. Laadukkaat ratavälineistöt, penkit, roskikset ja ohjeistukset vaikuttavat radan pelimukavuuteen.

Frisbeegolfradan liiketoiminnalistamisessa radan suunnittelu aiemmin mainittujen tekijöiden pohjalta on erittäin tärkeää. Harrastajille on pystyttävä tarjoamaan miellyttävä pelikokemus, jonka he kokevat niin arvokkaaksi, että olisivat siitä vastoin yleistä toimintamallia valmiita maksamaan. Kehittämällä frisbeegolfrataa asiakaslähtöisesti varmistetaan siitä, että rata on jatkuvasti käyttäjiensä näköinen. Asiakaslähtöisellä radan kehittämisellä pystytään myös luomaan lisäarvoa käyttäjille ja tällä tavoin kehittämään radan liiketoimintaa.

Kuten missä tahansa muussakin projektissa, on myös frisbeegolfradan suunnittelussa suositeltavaa konsultoida ammattisuunnittelijoita. Parhailla suunnittelijoilla on satojen projektien kokemus ratasuunnittelusta ja he ovat usein itse myös kokeneita harrastajia, joten he tietävät mitä hyvältä radalta edellytetään. Ratasuunnittelijaa käyttämällä voidaan taata, että myös turvallisuuskysymykset on otettu asianmukaisesti huomioon. Ratasuunnittelijat luovat myös lisäarvoa radalle, sillä he osaavat suunnitella tarpeeksi vaihtelevia ja kaikille heittäjille haastavia väyliä. (Prodigy Disc 2018)



Kuvio 4. Harrastajien mielestä tärkeimmät ominaisuudet hyvällä frisbeegolfradalla.

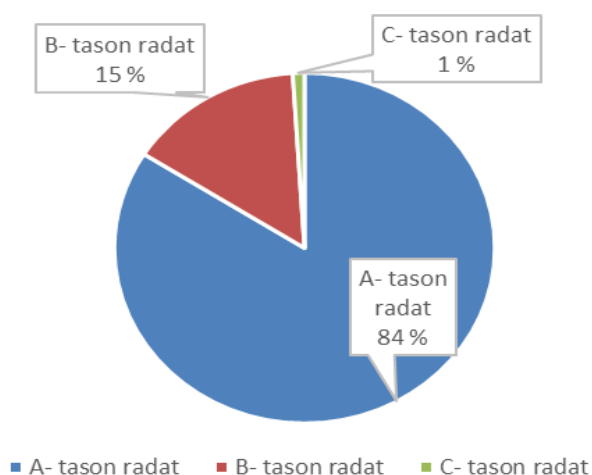
#### 4.3 Rataluokituksien vaikutukset liiketoimintaan

Frisbeegolfradat on luokiteltu niiden haastavuuden ja varustelutason mukaan eri kategorioihin. Radan haastavuus luokitellaan kirjaimilla: AAA, AA, A, BB, B, C, D. AAA radat ovat haastavimpia, kun taas D- haastavuusluokituksen radat soveltuvat kaikille vauvasta vaariin. Varustelu tasot taas luokitellaan numeroin 1-3, niin että 1- varustelutason radat ovat parhaiten varusteltuja ja 3- varustelutason radat heikoimmin varusteltuja. (Frisbeegolfradat.fi 2014)

A-luokituksen saaneet radat ovat vähintään 18-väyläisiä. A-luokan sisällä radat jaetaan haastavuutensa mukaan kolmeen luokkaan. A-luokan radat soveltuvat usein jopa lajiin tutustumiseen. AA-tason radat ovat keskimäärin jo hieman pidempiä, ja sopivat parhaiten lajiin harrastajille. AAA-luokan radoilla väylät ovat erittäin pitkiä ja haastavia. Nämä radat sopivat kansainvälisten kilpailujen järjestämiseen. Väylien pituudet voivat A-luokan radoilla vaihdella 50:stä 300:een metriin. Kilparatojen par-tulokset vaihtelevat 54:stä yli 70:een. (frisbeegolfradat.fi 2014)

Radan suunnittelua aloitettaessa on tärkeää olla selvillä siitä, minkä luokituksen rataa lähdetään suunnittelemaan. Rataluokituksen valintaan vaikuttaa toki mm. käytettävissä oleva tila sekä tarvekartoituksen tulokset, mutta mikäli frisbeegolfradalla on tarkoitus harjoittaa liiketoimintaa, perustamiseen suositellaan A- luokituksen rataa. A- luokituksen radoilla liiketoimintamahdollisuudet erilaisten tapahtumien ja kilpailujen kannalta ovat

selvästi muita luokituksia laajemmat, sillä harrastajat pitävät näitä ratoja parhaimpina. (Taulukko 5.) Mikäli esimerkiksi tarvekartoituksessa on havaittu, että myös aloittelija tason radalle olisi kysyntää, voidaan A-luokituksen radalle rakentaa aloittelijoita ajatellen esimerkiksi helpotettuja heittopaikkoja tai vaikka kilpaväylien lisäksi muutama helppo harjoitusväylä. Nämä eivät rajoita radan liiketoimintamahdollisuuksia, vaan pikemminkin parantavat niitä entisestään.



Kuvio 5. Harrastajien suosimat ratatasot.

#### 4.4 Tulevaisuuden kehittämismahdollisuudet frisbeegolfradoilla

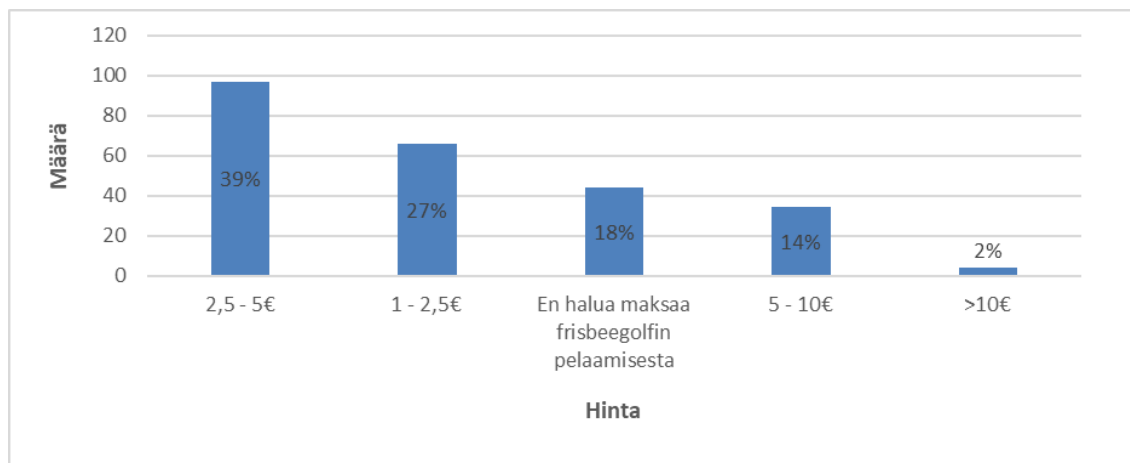
Frisbeegolfin historia on vielä nuori ja laji selvästi hakee vielä omaa muotoaan. Tällä hetkellä kunnat ovat rakentaneet ratoja, jotka soveltuvat kaiken tasoisille harrastajille lähiliikuntapaikoiksi. Ratojen perustamiseen tai niiden ylläpitämiseen ei ole budjetoitu merkittäviä määriä rahoja. Näin on syntynyt tilanne, jossa ratojen määrä on korvannut laadun, eivätkä kunnan ylläpitämät, lyhyet ja hoitamattomat radat ole pidempään lajia harrastaneiden suosiossa.

Frisbeegolfin aktiiviharrastajat arvostavat metsä ratojen lisäksi avoimia hyvin hoidettuja niitty ratoja, joissa pelaajalla on tilaa heittää ja nähdä kiekon koko lentorata eri tavalla kuin ahtaissa metsäväylissä. Lajin harrastajat arvostavat hyvin ylläpidettyjä ratoja, joissa

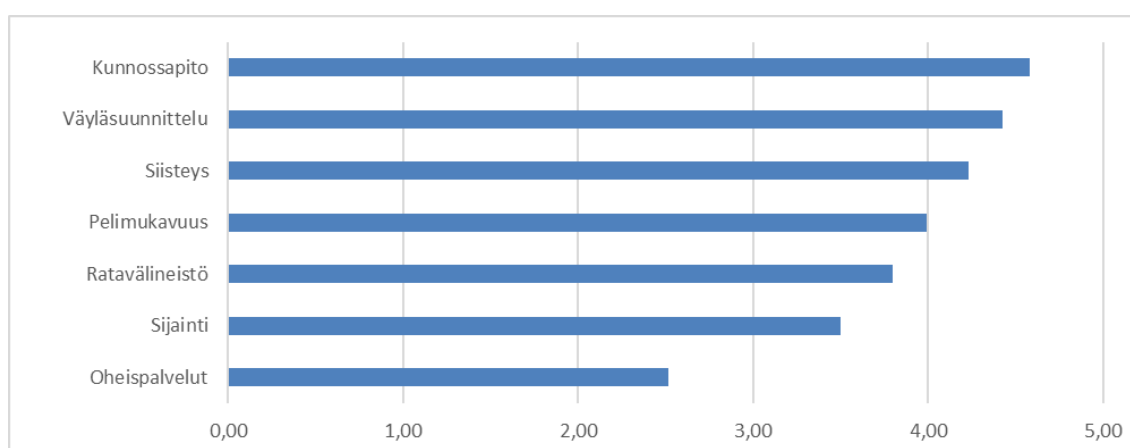
ratavälineistö on kunnossa. Tämän kaltaisia ratoja on Suomessa vain muutama ja ne ovat yleensä maksullisia. Kyselytutkimuksesta, johon vastasi 245 ihmistä selvisi, että suurin osa lajin harrastajista ovat valmiita maksamaan kierrosmaksuja hyvin kunnossapidetyillä radoilla. Seuraava askel Frisbeegolfin kehitystarinassa onkin ratojen laadullinen parantaminen nykyisten harrastajien ja potentiaalisten harrastajien tarpeiden mukaisesti. Ratojen sijainnit tulisi olla hyvien kulkuyhteyksien päässä, radoista saatavan tiedon helposti saatavilla, ratojen viihtyvyyden, esteettisyyden kehittyä käyttäjäystävällisempään suuntaan ja vastata harrastajien toiveisiin. (Liite 1) Esimerkkinä maailmalla tällä hetkellä arvostettu Järvan Frisbeegolfradan suunnittelu on hyvin pitkälti perinteisen Golfin kaltainen avoin esteettisesti kaunis nurmikenttä.

Frisbeegolf on tällä hetkellä todella miesvaltainen harrastus ja olisikin tärkeää saada harrastuksen pariin myös naiset. Naiset pitävät suurena ongelmana ratojen huonoa kunnossapitoa ja epäsiisteyttä. Ratojen siisteys ja kunnossapito ovat tällä hetkellä lähes kokonaan talkoolaisten harteilla, josta johtuen radat ovat milloin missäkin kunnossa. Pienellä kierrosmaksulla (1-5€), jonka suurin osa harrastajista olisi valmiita maksamaan pystyttäisiin rahoittamaan radan ylläpitoa ja vastaamaan harrastajien toiveisiin kunnossapidon ja siisteyden osalta. (Kuvio 6.)

Valtaosa lajin naisharrastajista on heittopituuksissa hieman miesharrastajia perässä ja siksi radat, joiden väylät ja par lukemat ovat suunniteltu miesharrastajien heittopituuksiin, pelaavat eri tavalla naisharrastajille. Kyselytutkimuksesta naisharrastajien vastaukset suodattamalla voidaan todeta, naisten arvostavan radanominisuuksissa eri asioita kuin miehet. Naiset eivät mm. pidä pitkiä väyliä yhtä merkittävänä ominaisuutena kuin miehet ja he nostavat puolestaan radan kunnossapidon tärkeyden miehiä korkeammalle. (Kuvio 7.) Perinteisessä golfissa tämä ongelma on ratkaistu naisten lyöntipaikoilla, jolloin väylä pelaa yhtä haastavana sekä mies, että naisharrastajalle. Frisbeegolfissa ei tällaisia naisten heittoalustoja vielä ole ja siksi osa naisharrastajista turhautuukin liian pitkiin ja haastaviin väyliin. Tulevaisuudessa ja lajin kehityksen kannalta onkin toivottavaa, että ratojen suunnittelussa otettaisiin huomioon myös naisheittäjät.



Kuvio 6. Kysymys on muotoiltu; Olisitko valmis maksamaan kierrosmaksuja frisbeegolfissa, jos ratojen laatu nousisi? Jos olisit, minkä verran per kierros?



Kuvio 7. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia kehityskohteita suomalaisilla frisbeegolfraudoilla? Arvioi 1 – 5, jossa 1. en kovin tärkeänä ja 5. erittäin tärkeänä.

#### 4.3 Perustamiskulut

Kustannuslaskennan tavoitteena on selvittää mahdollisimman tarkasti kustannukset tuotteelle tai palvelulle, kustannuspaikalle, prosessille tai toiminnolle, asiakkaalle sekä projektille. Kustannusten selvittäminen on tärkeää, sillä kustannuslaskennasta saadun



tiedon avulla yrityksen johto ja asiantuntijat tekevät päätöksiä esim. yrityksen tuotekehityksestä tai tuotevalinnasta. (Jormakka ym. 2009, 193.)

Yrityksen toiminnan kustannukset jaetaan yleensä muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvien kustannusten määrä riippuu yrityksen toiminnan määrästä. Yrityksen toimien kuten myynnin ja tuotannon lisääntyessä myös muuttuvat kustannukset lisääntyvät. Toisaalta, jos yrityksen toiminta vähenee, myös muuttuvat kustannukset pienenevät. Kiinteillä kustannuksilla taas tarkoitetaan niitä yrityksen kustannuksia, joiden suuruus ei vaihtele yrityksen toiminnan määrän vaihdellessa. Nämä kustannukset säilyvät ennallaan, vaikka yrityksellä ei olisi toimintaa ollenkaan. Kiinteitä kustannuksia voivat olla muun muassa, korot ja vakuutusmaksut, tila- tai maavuokrat ja työntekijöiden palkat. (Alhola & Lauslahti 2009, 55–57.)

Frisbeegolfradan kulurakenne koostuu kaksijakoisesti rakennusvaiheen kuluista ja kiinteistä ylläpitokuluista. Näistä selkeästi suurempi kuluerä on radan rakennusvaiheen kulut. Tästä huolimatta kiinteitä ylläpitokuluja ei tule aliarvioida, sillä tutkimusten mukaan radan ylläpidon taso on harrastajien mielestä yksi tärkeimmistä ratavalintaan vaikuttavista asioista. (Liite 1)

Perustusvaiheen kuluissa säästäminen ei ole suositeltavaa, sillä harrastajille suunnatusta kyselytutkimuksesta selviää, että laadukkaasti rakennettu infrastruktuuri on radan tärkeimpiä ominaisuuksia. (Liite 1) Heittopaikat sekä muut kiinteät rakenteet tulee perustaa asianmukaisesti ammattilaisten toimesta. Vaikka tämä yleensä tarkoittaa hieman suurempia perustuskuluja, luodaan laadukkaasti rakennetuilla rakenteilla jatkossa merkittäviä säästöjä. Ratavälineistöt on valmistajasta riippumatta suunniteltu kestämään Suomen sääolosuhteita jopa kymmeniä vuosia, mutta mikäli niitä ei ole asennettu tai rakennettu oikein, voidaan niitä joutua korjaamaan jo ensimmäisen talven jälkeen. (Prodigy disc 2018)

#### Perustamiskustannusten muodostuminen

Perustamiskustannusten rahoitustarve vaihtelee merkittävästi alueesta ja sen luonnon ominaisuuksista riippuen. Suurin perustamisvaiheen kulu on kuitenkin lähes poikkeuksetta ratavälineistö. Ratavälineistö koostuu 18:sta maalikorista, heittoalustasta, väyläopasteesta sekä valmistajasta riippuen myös penkeistä ja roskakoreista. Lisäksi

radalle suositellaan hankkimaan koreja lämmittelyalueelle sekä alueen mahdollisuuksien salliessa heittoalustoja range- aluetta varten. (Prodigy disc 2018) Ratavälineistön hinta vaihtelee tavarantoimittajasta riippuen 10 000 – 20 000 euron välillä. (PDGA 2018)

Toinen merkittävä perustuskulu on alueelle tehtävät maanmuokkaustyöt ratavälineistön asentamiseksi sekä väylien siistimiseksi. Ratavälineistön asentaminen vaatii kaivin ja maansiirtokoneen sekä kuskit, jolloin varmistutaan, että välineistö saadaan asennettua asianmukaisesti. Ratavälineistön asentaminen kestää työvoiman määrästä riippuen 5 – 10 työpäivää, riippuen maaston ominaisuuksista. Tutkimuksista käy ilmi, että käyttäjät pitävät laadukkaita heittopaikkoja äärimmäisen tärkeänä, eivätkä heittopaikat pysy kunnossa, mikäli niitä ei perusteta oikein. (Liite 1) Ratavälineistön asentamiseen laskettavat kulut vaihtelevat merkittävästi, riippuen käytettävissä olevasta alueesta, työvoimasta, laitteiden vuokrasta ja niiden kuljettajien kustannuksista, kertoo Foren:n puheenjohtaja Eemeli Kouki

Muut perustusvaiheen kustannukset koostuvat pienemmistä töistä, mutta niillä voidaan vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi radan pelimukavuuteen ja estetiikkaan. Näitä töitä ovat esimerkiksi väylien siistiminen ylimääräisistä puista ja kasvustosta, väylien pohjan siistiminen, siirtymien helppokulkuisuuden varmistaminen sekä parkkipaikkojen rakentaminen. (PDGA 2018) Tutkimusten mukaan kaikki edellä mainitut elementit ovat tärkeitä radan suosion kannalta, joten niihin kannattaa kiinnittää huomiota sekä tarvittaessa käyttää resursseja. Tarvittaessa voidaan konsultoida alan ammattilaisia hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi (Liite 1)

Tutkimusten mukaan harrastajien mielestä yksi kehityskohteista suomalaisilla frisbeegolfradoilla on myös oheispalvelut kuten wc-tilat, kahviot ja pro-shopit. Näiden rakentaminen ei kuitenkaan ole välttämätöntä vaan niiden tarve tulee arvioida tapauskohtaisesti. Oheispalvelut ovat merkittävä kuluerä ja mikäli niiden perustamiseen tarvittavia resursseja ei vielä perustamisvaiheessa ole, voidaan niihin investoida vasta seuraavina vuosina käyttäjien tarpeiden mukaisesti. (Liite 1)

#### Kiinteiden kustannusten muodostuminen

Vaikka frisbeegolfradan suurimmat kuluerät liittyvätkin radan rakentamiseen on radalla myös kiinteitä kuluja. Kiinteiden kulujen määrään vaikuttavat merkittävästi radan

maantieteellinen sijainti sekä ympäristö. Lisäksi kiinteisiin kuluihin vaikuttavat radan oheispalvelut sekä järjestettävä toiminta ja tapahtumat.

Lajin harrastajilla toteutetusta kyselytutkimuksesta selviää, että lähes kaikki harrastajat pitävät radan kunnossapitoa yhtenä tärkeimmistä asioista. Tämä on myös tapa erottua muista radoista, sillä kaupunkien ylläpitämällä radoilla kunnossapito on useimmiten hyvin vähäistä ja sitä tehdään aivan liian harvoin. (Liite 1). Kunnossapitoon liittyvät kulut koostuvat ympäristön hoidosta, jätehuollon kuluista sekä ratavälineistön kunnostamisesta ja uusimisesta. (PDGA 2018) Mikäli perustustyöt on tehty hyvin, ovat ratavälineistön kunnostamiseen ja uusimiseen liittyvät kulut hyvin pieniä, sillä välineistö itsessään on tehty kestävästi käyttöä ja säälmiöitä useita vuosia. (Prodigy 2018) Jätehuollon kulut riippuvat paikasta ja kävijöiden määrästä, mutta kyseessä ei kuitenkaan ole suuri kuluerä. Jätehuolto tulee kilpailuttaa paikallisilla palveluntarjoajilla ja sen hintaa on vaikea arvioida yleisesti.

Radalla tarjottavien oheispalveluiden kulut vaihtelevat suuresti niiden laadusta ja määrästä riippuen. Harrastajat arvostavat oheispalveluita, mutta eivät pidä niitä kuitenkaan välttämättömänä radan laatua arvioidessa. (Liite 1) Radan oheispalvelut voivat vaihdella aina virvokemyynnistä WC tiloihin tai välinevuokraukseen ja niiden tarve tulee määrittää paikallisten käyttäjien toiveiden mukaisesti. Vaikka esimerkiksi virvoke – ja oheismyynnin toiminta frisbeegolfradan yhteydessä onkin suuri kuluerä, voi se toisaalta olla hyvinkin kannattavaa, sillä siitä voidaan saada vuosittain kymmenien tuhansien eurojen tuottoja. Osa kulueristä voidaan rahoittaa myös yhteistyökumppaneiden kautta, esimerkiksi ulkoistamalla välinemyynti -ja vuokraus lajin erikoisliikkeelle. (Innova disc golf 2018)

#### Ratavälineistön kilpailuttamien

Kilpailuttaminen tarkoittaa tuotteen, urakan tai palvelun ostajan tekemää hankintalainmukaista tarjouspyyntöä tavarantoimittajalle. Tarjouspyynnöstä tulee käydä ilmi mitä hankitaan ja mitkä asiat vaikuttavat tavarantoimittajan valintaan. Kilpailuttamisprosessiin ei ole vakiintunutta menettelytapaa, vaan sen laatuun vaikuttavat muun muassa hankittavan tuotteen tai palvelun arvo, kohde sekä luonne. Yritykset valitaan tarjouskilpailuun heidän tekemiensä tarjousten perusteella. Paras tarjous valitaan tarjouspyynnössä esitettyjen valintaperusteiden mukaisesti. (Pekkala & Pohjonen 2015, 21–22.)

Frisbeegolfissa on useita kilpailevia välinevalmistajia, jotka haluavat omat välineistönsä uusille radoille. Välinevalmistajille radoilla olevat frisbeegolfkorit ovat hyvää näkyvyyttä ja omiaan lisäämään yrityksen tunnettavuutta välineistä saatavien katteiden lisäksi. Välinevalmistajia kiinnostaa, millaisesta uudesta radasta on kyse, sillä kaikki rataprojektit luovat erilaisia yhteistyömahdollisuuksia. Rataprojektin laatu vaikuttaa välinevalmistajan tarjoukseen. Tarjoukseen vaikuttavat muun muassa radan taso, maalikorien, heittoalustojen ja muun ratavälineistön määrä sekä millaiselle käyttäjäkunnalle perustettava rata on suunnattu. Välinevalmistajat näkevät erilaisilla radoilla erilaisia asioita, jotka vaikuttavat siihen kuinka arvokkaana he uutta rataa pitävät. Uusilla laadukkailla radoilla kilpailu välinevalmistajien kesken on kovaa. Välinevalmistajat haluavat näkyvyyttä kehittääkseen yrityksen imagoa massasta erottuvilla ja laadukkailla radoilla, joilla on suuri käyttöaste ja käyttäjäkunta. Välinevalmistajat arvioivat aiemmin mainittujen asioiden pohjalta omaa halukkuuttaan lähteä mukaan rakentamisprojektiin, mikä vaikuttaa tarjoukseen. Välinevalmistajat arvottavat radan ominaisuuksia eri tavalla ja siksi tarjoukset voivat olla hyvinkin erilaiset välinevalmistajien kesken.

#### Kulukaavio

Kaaviossa on käytetty Frisbeegolfseura Fore Turku ry:n antamia tilastoja ja arviota frisbeegolf radan toteutuneista kuluista. Kustannuksissa saattaa esiintyä jonkin verran vuosittaista vaihtelua, mutta ylläpitokustannusten ollessa pieniä projektin kokonaiskustannuksiin verrattuna, eivät vuosittaiset vaihtelut todennäköisesti ole kovin merkittäviä. Kaavion luvut eivät ole yleistettävissä suoraan muille radoille, johtuen merkittävistä ratakohtaisista laatu-, sijainti- ja yhteistyökumppani eroista.

Kaaviossa kulut on jaettu perustusvaiheen kuluihin ja ylläpitokuluihin. Perustusvaiheen kuluilla tarkoitetaan kaikkia radan perustamiseen liittyviä aineellisia ja aineettomia kertaluontoisia kuluja. Ylläpitokuluilla taas tarkoitetaan niin sanottuja kiinteitä radan hoitoon liittyviä kuluja. Ylläpitokuluihin luetaan myös kertaluontoiset kehitystyöt, tapahtumien ja kilpailuiden järjestämiset sekä korjaustyöt. Myös hallinnolliset kulut luetaan ylläpitokuluihin.

Kaaviossa on erikseen laskettu kulurakenne harrastajille ilmaiselle sekä pay to play- periaatetta noudattavalle radalle. Pay to play periaatteella tarkoitetaan frisbeegolfissa vahvasti nousussa olevaa toimintamallia, jossa harrastajat maksavat kertaluontoisen maksun radan käytöstä. Pay to play- malli luo lisäkustannuksia, sillä asiakkaiden maksaessa

radan käytöstä ovat myös odotukset radan tasosta korkeammat. Lisäksi radalle täytyy pay to play- toimintaa varten palkata henkilökuntaa.

Taulukko 1. Luvut osoittavat perustamistöiden kuluja euroina.

Perustamiskustannukset	
Hyödykkeet	Hinta
Ratavälineistö	13 000,00 €
Koneet	6 000,00 €
Maanmuokkaus	4 000,00 €
Maa-ainekset	3 000,00 €
Rakennuskulut	2 500,00 €
Väylä rakennus	2 000,00 €
Muut kulut	1 000,00 €
<b>Yhteensä</b>	<b>31 500,00 €</b>

Taulukko 2. Luvut osoittavat ylläpitokustannuksia euroina vuodessa.

Ylläpitokustannukset	
Kohde	Hinta
Henkilöstökulut	15 000,00 €
Palkinnot	1 500,00 €
Jätehuolto	720,00 €
Väylät	500,00 €
Muut kulut	500,00 €
Koneiden huolto	400,00 €
Kehitystyö	300,00 €
Välineistö	250,00 €
Hallinnolliset kulut	200,00 €
<b>Yhteensä</b>	<b>19 370,00 €</b>

## 5 FRISBEEGOLFRATA LIIKETOIMINNAKSI

### 5.1 Yrityspotentiaalin hyödyntäminen nykytilanteessa

Frisbeegolfratojen suuresta määrästä huolimatta, on yksityisten yritysten tai yhdistysten omistamia, kaikille avoimia Frisbeegolfratoja Suomessa vain muutama. Kyseiset harvat radat ovat frisbeegolfradat.fi:n käyttäjien keskuudessa yleisesti arvostettuja. (Frisbeegolfradat.fi 2018) Yksityisiä ratoja on kysyntään verrattuna vähän, eli uusille radoille riittää kysyntää, kunhan rata palvelee kyseisen alueen harrastajien tarpeita. Kohdeyritys Frisbeegolfseura Fore korostaa haluavansa kehittää liiketoimintamalleja niin, että yksityisten frisbeegolfratojen toiminta saadaan vietyä seuraavalle tasolle. Kyselytutkimuksen tulosten ja kohdeyrityksen kanssa käytyjen keskustelun perusteella suurimmat kehityskohteet liittyvät asiakasymmärrykseen sekä liiketoiminta- ja ansaintamallien asiakaslähtöiseen kehittämiseen.

### 5.2 Asiakas- ja markkinatuntemuksen merkitys

Asiakasymmärrykseksi kutsutaan yrityksen kykyä tuntea asiakkaansa. Tunteakseen asiakkaansa yrityksen täytyy tietää asiakkaan motiivit ja mihin arvoihin heidän valintansa perustuvat sekä mitä odotuksia ja tarpeita heillä on yritystä kohtaan. Asiakas puolestaan muodostaa arvonsa tarpeisiin, odotuksiin, tapoihin, tottumuksiin, arvoihin, muiden ihmisten mielipiteisiin, palvelun ominaisuuksiin ja muiden vastaavien palveluiden hintaan. Näihin arvoihin yritys pystyy vaikuttamaan kaikissa kohtaamisissaan asiakkaan kanssa. (Tuulaniemi 2011, 71)

Arvo kuvaa hyödyn ja hinnan suhdetta. Asiakkaalle arvo voi olla monenlaista pelkän rahan sijasta. Asiakas voi kokea arvokkaammaksi helppokäyttöisyyden, nopeuden, hyvän palvelun, vaivattomuuden. Se, että yritys pystyy kehittämään palveluitaan asiakkaan arvostamien asioiden pohjalta, vaatii asiakkaiden tuntemista ”asiakasymmärrystä” tällä tavoin yritys pystyy saamaan asiakkaistaan parempaa rahallista tuottoa ja tarjoamaan asiakkailleen paremman palvelukokemuksen. Onnistuneen palvelukokemuksen tarjoaminen kasvattaa asiakkaan määrää kuluttaa yrityksen palveluita ja niihin käyttämää

rahallista suoritusta. Koettuun arvoon vaikuttavat kaikki asiakkaan kanssa käydyt vuorovaikutustilanteet, joiden pohjalta asiakkaalle muodostuu yrityksestä brändimielikuva. Brändimielikuvaan sisältyy kaikki asiakkaan kokemat vuorovaikutus tilanteet yrityksen kanssa, joiden pohjalta asiakas tekee päätöksen käyttääkö yrityksen palveluita ja miten arvokkaina palveluita pitää. (Tuulaniemi 2011, 30-36)

### Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli

Liiketoimintamallilla tarkoitetaan yrityksen tapaa toimia, joka pitää sisällään organisaation asiakkuudet, tuotteet tai palvelut ja ansaintamallit. Liiketoimintamallin tehtävänä on yrityksen strategian jalkauttaminen päivittäiseen toimintaan määritellyn liiketoimintamallin muodossa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 25.) Asiakaslähtöisessä liiketoimintamallissa yritys tavoittelee kilpailuetua, jonka avulla pystytään tuottamaan asiakkaille yliveraista arvoa suhteessa kilpailijoihin. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 186–195). Asiakaslähtöisessä liiketoimintamallissa yritystoiminnan pohjana toimivat asiakkaiden tarpeet, joihin pyritään vastaamaan yrityksen strategisilla linjauksilla. Onnistuneella asiakaslähtöisellä liiketoimintamallilla pystytään saavuttamaan kilpailuetuja palveluiden ja yhteistyökumppaneiden muodossa ja suuntaamaan organisaation voimavarat segmentoituihin asiakasryhmiin oikealla tavalla. (Hannus 2004, 341–346.)

Pelkkä teoreettinen markkina- ja asiakastuntemus ei riitä, vaan yrityksen tulee osata myös hyödyntää sekä analysoida sitä ulkoisesta ja sisäisestä näkökulmasta. Ulkoisia tekijöitä analysoimalla selvitetään asiakkaiden tarpeita ja arvoja. Sisäisiä tekijöitä analysoimalla pyritään ymmärtämään asiakasryhmien merkitystä yrityksen strategiaan. Yritys voi selvittää asiakkaidensa odotuksia erilaisten haastattelujen ja kyselytutkimusten avulla. On tärkeää hahmottaa myös kilpailevien yritysten toimintatapaa ja tuotteiden sekä palveluiden tarjontaa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 50–51.)

Yritys rakentaa asiakas- ja markkinatuntemuksen päälle oman asiakasstrategiansa. Asiakasstrategiassa määritellään ja rajataan asiakassegmentti, joka koetaan arvokkaaksi yritykselle. Asiakasstrategia on yrityksen tarkka suunnitelma palvelutarjoamasta ja tuotteista, jotka suunnataan valikoidulle asiakassegmentille. Asiakasstrategiaan kuuluu olennaisena osana myös palvelukanavastrategia, jonka avulla pystytään vastaamaan asiakkaille oikeissa palvelukanavoissa. Palvelukanavastrategiaa hyödyntäen

asiakasstrategia tuodaan käytäntöön asiakassegmenteille suunnattujen toimintamallien kautta. Toimintamalleilla tarkoitetaan yrityksen tapaa toimia tilanteissa, joissa yritys koh-  
taa asiakkaansa. (Ala-Mutka ja Talvela 2004, 23-24.)

Yrityksen on tärkeä huomioida asiakasstrategiassansa, että markkinat sekä asiakkaat kehittyvät jatkuvasti. Kilpailevat yritykset käyttävät jatkuvasti palvelukanavastrategioi-  
tansa tavoittaakseen potentiaaliset asiakkaat. Asiakkaat vertailevat näiden palveluka-  
navien kautta saatujen tietojen perusteella kilpailevien yritysten tarjoamia palveluita.  
Tämä luo markkinoille jatkuvan kilpailutilanteen, jonka vuoksi yrityksen on tärkeää ym-  
märtää, että sen asiakkaat oppivat ja kehittyvät jatkuvasti. Jotta yritys pystyy vastaamaan  
muuttuvien markkinoiden ja kilpailijoiden asettamiin haasteisiin on asiakkailta saatuja  
tietoja pystyttävä hyödyntämään yrityksen asiakasstrategiassa siten, että yritys pystyy  
kohdentamaan palveluita ja tarjontaa entistä paremmin oikealle asiakassegmentille. Jär-  
jestelmällisen ja asiakaslähtöisen toiminnan ja asiakastiedon aktiivisen hyödyntämisen  
kautta asiakkaiden tarpeet ovat yrityksen tiedossa ja ennustettavissa. (Hellman ym.  
2005, 108.)

#### Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli kilpailuetuna

Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin avulla yritys pystyy asemoimaan toimintansa kilpai-  
lijoista erottuvaksi toteuttamalla asiakkaiden tarpeiden mukaista liiketoimintaa yrityksen  
strategisten toimintamallien avulla. Asiakaslähtöisellä liiketoimintamallilla pystytään luo-  
maan kilpailuetua alan muihin toimijoihin oikein toteutettuna ja erilaisella asemoitumi-  
sella markkinoilla, jota on kilpailijoiden vaikeaa kopioida. Kilpailuedun saavuttamiseksi  
on liiketoimintamallin tehokas toteuttaminen todella tärkeää. Yritykset pyrkivät nykyään  
hankkimaan kilpailuetua myös sidosryhmistä ja kumppanuusverkostoistaan yhä enem-  
missä määrin. Differoidulla liiketoimintamallilla pystytään erottumaan stereotyyppisistä  
liiketoimintamalleista ja sen oikeanlaisella toteutuksella hankkimaan merkittävää talou-  
dellista hyötyä. (Hannus 2004, 308.)

Asiakaslähtöisestä liiketoiminnasta saatava hyöty ja kilpailuetu on hyvin riippuvainen  
alalla vallitsevista toimintatavoista – hyvin standardoiduista tuotteista ja palvelumalleista  
on vaikea erottautua omalla toiminnalla. Toimialoilla, joissa tarjottua palvelua on mah-  
dollista kustomoida asiakastietojen pohjalta asiakkaille, pystytään erottautumaan

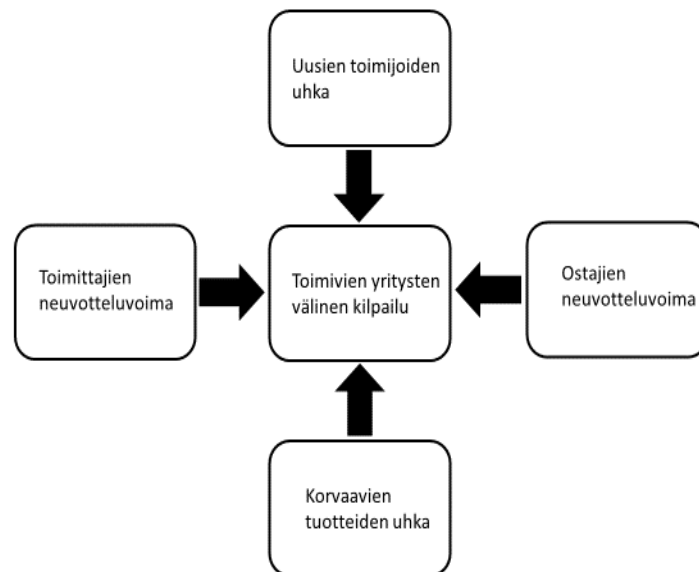


kilpailijoista tuottamalla asiakkaille lisäarvoa. Yritykset pystyvät luomaan kilpailuetua myös asiakashallinnalla ja kyvyllä sopeutua nopeisiin markkinoiden muutoksiin. Lisäksi yritykset pystyvät luomaan kilpailuetua oikeanlaisella henkilöstönhallinnalla, jonka kautta työntekijät pystytään sitouttamaan asiakaslähtöisen liiketoimintamallin toteuttamiseen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 45–46.)

### 5.3 Kilpailija-analyysi ja liiketoiminnan riskit

Kilpailija-analyysi on mille tahansa yritykselle tärkeä toiminto, sillä sen avulla voidaan hahmottaa mitkä tahot ovat yrityksen suurimpia kilpailijoita sekä millaista kilpailijoiden toiminta laadultaan on. Näin yritys pystyy määrittämään markkinoidensa laadun sekä oman asemansa ja kannattavimman tavan toimia kilpailuilla markkinoilla. Kilpailija-analyysin merkitys korostuu jatkuvasti markkinoiden kehityksen myötä, sillä nykyään tarjonta ei monesti enää kohtaa kysyntää. Markkinoiden kasvaessa tarjonnan määrä ylittää usein luonnollisesti kannattavan kysynnän. Kilpailija-analyysiä työkalunaan käyttäen yritys pystyy kuitenkin muokkaamaan kilpailuetuaan sekä tarjoamaansa palvelua. Näin voidaan välttää markkinatilanne, jossa tarjonnan määrä ylittää merkittävästi kannattavan kysynnän. Kun yritys pystyy hahmottamaan markkinatilannetta sekä omaa asemaansa, on se kyvykkäämpi mukautumaan markkinoiden sekä kysynnän mukaan, eikä yrityksen tuottoisuus ole markkinoilla vallitsevan kilpailun armoilla. (Kamensky 2000, 133 – 134.) Yksi kilpailija-analyysin merkittävimmistä tavoitteista on kilpailijoiden toiminnan ennakointi. Mikäli yrityksellä on käsitys kilpailijoiden toimintatavoista sekä tavoitteista voidaan oman strategian suunnittelu ja resurssien kohdistaminen toteuttaa tehokkaammin. Kun ymmärretään miten ja miksi kilpailijat käyttäytyvät tietyllä tavalla, voidaan saatua informaatiota käyttää myös oman toiminnan suunnitteluun. (Routamo & Routamo 1988, 10–11.)

Kaavio 1. Porterin viiden markkinavoiman malli.



Kilpailu- analyysin toteuttamiseen on olemassa erilaisia malleja, joista kuitenkin useimmat pohjautuvat niin kutsuttuun Porterin malliin. Michael Porterin loi vuonna 1979 mallin, jossa kuvataan viisi voimaa, jotka määrittävät tietyn markkinan kannattavuuden yrityksen näkökulmasta. Porterin mallin viisi voimaa ovat kuluttajien markkinavoima, tuottajien markkinavoima, uusien kilpailijoiden uhka, substituuttihyödykkeiden uhka sekä toimialan nykyisen kilpailun taso. Suurin osa muista kilpailija-analyysin toteuttamisen malleista perustuu samoille viidelle markkinoilla vaikuttavalle voimalle, mutta toisissa malleissa dataa voidaan käsitellä esimerkiksi graafisemmin kuin toisissa. Yleispätevintä mallia ei voida määrittää ja yrityksen tuleekin valita käyttämänsä malli toimialansa sekä tarkoitustensa mukaan.

Kilpailija- analyysiä tulee hyödyntää myös frisbeegolfradan toiminnassa aina perustamisvaiheesta lähtien. Vaikka yksityisten frisbeegolfratojen määrä onkin toistaiseksi Suomessa hyvin pieni, ei se tarkoita, että kilpailun määrä markkinoilla olisi vähäinen. Kuntien rakentamia ja ylläpitämiä frisbeegolfratoja on nykyään lähes jokaisessa vähänkin suuremmassa kunnassa. Vaikka nämä radat eivät varsinaisesti tarjoa samoja palveluita tulee niiden vaikutusta markkinoihin arvioida substituuttihyödykkeen näkökulmasta. Kunnallisten frisbeegolfratojen kilpailuasemaa arvioidessa tulee ottaa huomioon kuluttajien tottumukset, toiveet sekä näiden kehitys lajin kehityksen mukana.

Frisbeegolf on lajina verraten hyvin nuori ja sen tulevaisuutta on vaikea aukottomasti arvioida. Nykyisen kehityksen sekä kyselytutkimuksen tulosten perusteella voidaan kuitenkin sanoa, ettei nykyisen kilpailun taso ole vielä saavuttanut markkinoilla vallitsevaa kysyntää. Toiminnan suunnittelussa on kuitenkin otettava huomioon uusien kilpailijoiden uhka sekä lajin parissa toimivien tahojen palvelurakenteiden kehittyminen. Frisbeegolfratojen nopeasti kehittyvillä markkinoilla onkin äärimmäisen tärkeää huolehtia kilpailija-analyysin toteuttamisesta sekä ylläpitämisestä, jotta markkinoiden muuttuvaan kysyntään voidaan vastata ajantasaisella tarjonnalla.

Vaikka yritys olisikin hyvin perillä kilpailijoistaan sekä vallitsevasta markkinatilanteesta, liittyy liiketoimintaan aina riskejä, jotka voivat uhata asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Vain tunnistettuja riskejä pystytään hallitsemaan ja niiden mahdollisia haittoja ehkäisemään. Riskien tunnistaminen, analysointi ja arvioiminen ovat peruspilareita onnistuneeseen riskienhallintaan. On tärkeää muistaa, että riskienhallinta on jatkuva prosessi, jota tulee hoitaa ja uudelleenarvioida jatkuvasti. (VTT 2015) Tunnistettuja ja arvioita riskejä hallitakseen tulee yrityksen valita riskien laatua vastaavat riskinhallintamenetelmät. Riskinhallintamenetelmät jaetaan yleensä riskien kontrolloimisen menetelmiin sekä niiden rahoittamisen menetelmiin. Riskit voidaan rahoittaa esimerkiksi vakuuttamalla ne, jolloin riski siirtyy vakuutusyhtiölle. Riskiä voidaan kuitenkin pyrkiä kontrolloimaan tai pienentämään erilaisilla riskin laatuun ja suuruuteen vaikuttavilla toimilla. (Juvonen 2008, 29-30)

Kuten kaikkeen liiketoimintaan, myös frisbeegolfseuran perustamiseen ja ylläpitämiseen liittyy riskejä. Vaikka riskit vaihtelevatkin eri rataprojektien välillä riippuen projektikohtaisista eroista, on ratojen toiminnassa lähes aina myös samoja, kyseiselle liiketoiminnalle ominaisia riskejä. Näitä riskejä ovat muun muassa taloudelliset riskit, luonnossa toimimiseen liittyvät riskit sekä turvallisuusriskit.

#### 5.4 asiakaslähtöisen liiketoimintamallin hyödyntäminen

Kohdeyrityksen kohdalla asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen on aloitettava hankkimalla aikaisempaa kattavampi käsitys radan asiakkaista. Parhaiten asiakastunteuksen kehittäminen onnistuu tässä tapauksessa teettämällä radan käyttäjille

mielipidekyselyjä, joiden tarkoituksena on selvittää mitä asiakkaat radan toiminnassa eniten arvostavat. Tässä opinnäytetyössä toteutettu kyselytutkimus on hyvä pohja asiakastuntemuksen kehittämiseksi. Asiakastuntemuksen pohjalta kohdeyrityksen tulisi kehittää omaa asiakasstrategiaansa, eli tarkentaa asiakassegmenttiään ja miettiä miten valittu segmentti tavoitetaan. Jotta yritys pystyy kehittämään palveluitansa tämän segmentin arvojen pohjalta, täytyy sen pystyä hankkimaan palautetta toiminnasta ja kehittämään vastaamaan ryhmän toiveita. Kyselytutkimusten tuloksia hyödyntämällä pystytään kehittämään palvelukanavastrategia, jolla tavoitetaan valitut kohderyhmät ja heille tarjotaan arvoa tuottavia palveluita.

Frisbeegolfseura Foren visio on pay to play- mallin käyttöönotto tulevaisuudessa. Asiakastuntemuksen kehittyessä tulee huomioida, että toiminnan kehittämisen suunnittelussa tulee painottaa yrityksen ensisijaisen kohderyhmän kysyntää- harrastajien, jotka ovat valmiita maksamaan radan käytöstä. Markkinatilannetta tarkastellessa on painotettava niiden käyttäjien arvoja, jotka ovat valmiita maksamaan radan käytöstä. Näin radan kehittäminen tapahtuu markkinoiden kysynnän mukaisesti ja tukee samalla myös yrityksen vision toteutumista.

Edellä mainittujen seikkojen takia on äärimmäisen tärkeää, että kohdeyritys pystyy selkeästi hahmottamaan mitkä ovat ne keinot, joilla se pystyy tunnistamaan ja luomaan arvoa asiakkailleen kilpailijoitaan paremmin. Radan käyttäjille teetetyn kyselytutkimuksen mukaan nämä kilpailuedut ovat hyvin selkeät- paremmin suunniteltu ratakokonaisuus sekä kattava ja laadukas radan ylläpito. Kohdeyritys on näiden kilpailuetujen hyödyntämisen kannalta todella hyvässä kilpailuasemassa, sillä yksityisomisteisena se pystyy toteuttamaan esimerkiksi ratansa ylläpidon huomattavasti kilpailijoitaan laadukkaammin. Myös radan suunnittelua voidaan päivittää, esimerkiksi tasaisin ajoin teetettävillä asiakaskyselyillä, joissa radan käyttäjät pääsevät ilmaisemaan mielipiteensä radan suunnittelullisista kehityskohteista. Näin liiketoiminnan kehittäminen tapahtuu asiakaslähtöisesti ja yrityksen kilpailuetuja korostaen. Yrityksen tulee kuitenkin ottaa huomioon, että liiketoiminnan kehittämiseen liittyviin panostuksiin liittyy aina myös kasvavia riskejä, ja näiden riskien jatkuva seuraaminen sekä hallinta on jatkuvan kehittämisen kannalta hyvin tärkeää.

Asiakaslähtöisesti toimintaansa kehittämällä yritys pystyy myös asemoimaan itsensä markkinoilla niin, että se pystyy tavoittamaan sellaisia asiakasryhmiä, joita frisbeegolfraudat eivät aiemmin ole tavoittaneet. Kyselytutkimuksen sekä Frisbeegolfseura Foren edustajien haastatteluiden perusteella varsinkin naisille erikseen suunnitellut heittopaikat

sekä radan laadukas ylläpito ovat todella tärkeitä arvoa luovia tekijöitä. Naiset ovat toistaiseksi olleet aivan liian ylenkatsottu potentiaalinen asiakassegmentti, joiden tavoittaminen on ainakin vielä toistaiseksi ollut hankalaa. Kohdeyrityksen tulee miettiä omaa asiakasstrategiaansa ja kehittää omia palvelukanavastrategioitansa, jotta onnistuvat tavoittamaan tämän kohderyhmän ja kehittämään toimintaansa myös naisharrastajia houkuttelevaksi. Tämä on yrityksen liiketoiminnan kannalta todella merkittävä kilpailuetu, jota myös yrityksen asiakas- ja palvelukanavastrategian kehittämisessä tulee painottaa. Tällä asiakaslähtöisen kehittämisen tuomalla kilpailuedulla voidaan myös mahdollistaa laajempi palvelutarjoama useiden jo käytössä olevien ansaintaväylien, kuten alkeiskursien, yrityspäivien ja oheistuotteiden lisäksi.

## 6 EHDOTUKSET ANSAINTAMALLIEN KEHITTÄMISEKSI

### 6.1 Ansaintamallit

Jo opinnäytetyöprosessin suunnitteluvaiheessa kohdeyritys Frisbeegolfseura Fore nosti tärkeänä kehityskohteena omassa toiminnassaan esiin olemassa olevien ansaintamallien tehostamisen sekä uusien ansaintamallien hahmottamisen. Yrityksellä on merkittävä määrä kiinteitä radan ylläpitoon ja seuratoimintaan liittyviä kuluja, ja liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi ansaintamallien jatkuva kehittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Frisbeegolfseura Foren ansainta koostuu useista eri palveluista tai tuotteista, joita yritys tarjoaa asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen.

Frisbeegolfseuran ansaintamallien hyödyntäminen on nykytilanteessa vielä hyvin alkeellisella tasolla. Tämä johtuu osaltaan siitä, että suurin osa radoista on kaupunkien tai kuntien omistamia, eikä niillä näin ollen harjoiteta liiketoimintaa. Yksityisille radoille on kuitenkin muodostunut jo joitain vakiintuneita ansaintamalleja, joita ovat esimerkiksi kierrosmaksut, sponsori- ja mainostulot sekä tapahtumien järjestäminen. (Fore) Vain harvoilla radoilla näitä kuitenkaan osataan vielä nykyään hyödyntää niin hyvin, kuin olisi mahdollista. Lisäksi eri tahot tukevat liikuntapaikkoja ja urheiluseurojen toimintaa erilaisilla erikseen haettavilla tuilla. Tukien hakeminen ja saaminen on projektikohtaista ja niistä kerrotaan tarkemmin myöhemmässä vaiheessa. (liikuntaministeriö, veikkaus tms.)

#### Sponsoritulot ja yhteistyökumppanit

Urheilumarkkinointi on markkinointityötä, jossa urheilijat, urheiluseurat, järjestöt, yrittäjät ja muut toimivat tahot työskentelevät urheilutoiminnan edistämiseksi. Markkinoinnin avulla pyritään luomaan erilaisia kilpailuetuja muihin markkinoiden toimijoihin. Kilpailuetuja, joihin urheilumarkkinoinnilla pyritään ovat yleensä taloudellisia, toiminnallisia tai imagollisia. (Alaja 2001, 15-16).

Sponsorointi on markkinayhteistyötä, jossa sponsoroiva yritys saa positiivista näkyvyyttä sponsoroitavan yrityksen tai urheiluseuran toiminnasta. Yleensä sponsoroinnin kohteena ovat urheiluseurat, joiden toiminnan yritykset haluavat liittää tukemaan omaa imagoaan ja luomaan yrityksen palveluita käyttävälle kohderyhmälle myönteisemmän mielikuvan yrityksen toiminnasta. Sponsoroitavia kohteita ovat myös erilaiset urheiluun liittyvät

tapahtumat, joiden laadukkaaseen järjestämiseen tapahtuman järjestäjät tarvitsevat ulkopuolisia resursseja. Tapahtumien sponsoroinnissa yritys saa rahallisen panostuksensa vastineeksi tapahtumassa mukana olemisesta ja sen tukemisesta positiivista näkyvyyttä siinä missä urheiluseuran tai pelaajienkin sponsoroinnista. Sponsoroinnin kohteena oleva urheiluseura tai tapahtuma puolestaan saa yrityksen varoja, joiden avulla pystyvät viemään omaa toimintaansa eteenpäin ja kattamaan esimerkiksi henkilöstökorvauksia ja välineistöä. (Sipilä 2008, 178.)

On vanhanaikaista kuvitella sponsoroinnin olevan vielä nykyäänkin hyväntekeväisyyttä, jossa lahjoituksen antaja ei odota saavansa panostuksensa vastineeksi hyötyä itselensä. Sponsorointi perustuu ennen kaikkea molempia osapuolia hyödyttävään liiketoimintaan, jossa kohdeseura, yritys tai urheilija hakee toiminnalleen rahallista korvausta ja yritys rahalliselle panostuksellensa positiivista julkisuuskuvaa, jonka kautta lisääntynyttä positiivista kassavirtaa. (Jokela 2000, 5) Sponsoroinnissa yritys voi käyttää sponsoroitavan yrityksen tai toiminnan kohdetta hyödykseen myös muilla keinoin, joista yleisimpiä ovat tapahtumissa tapahtuva lisääntynyt suoramyynä, yrityksen toiminnan tietoisuuden lisääminen markkinoilla, tietyn asiakassegmentin tavoittaminen, asiakassuhteiden kehittäminen, medianäkyvyyden lisääminen sekä tuotteiden että palveluiden esittelyalustana. Näiden lisäksi onnistuneella sponsoroinnilla asiakaslähtöiset yritykset voivat käyttää sponsorointia differoidakseen liiketoimintaansa kilpailijoista. Sponsoroinnin avulla yritykset voivat myös rakentaa omaa brändipääomaansa, jonka avulla pyritään tuottamaan yrityksen palveluille lisäarvoa. (Cornwell 2014, 29-30)

Frisbeegolfratojen yllä- ja kunnossapito ovat vahvasti sidoksissa alueen yritysten halukkuuteen tukea lajia. Jotta Sponsoriyhteistyö olisi molempia osapuolia hyödyttävää toimintaa, tarjoaa frisbeegolfrata oikein hyödynnettynä useita erilaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä yritysten kanssa. Yritykselle voidaan esimerkiksi tarjota omaa sponsoriväylää, näkyvyyttä, viikkokilpailuja ja mahdollisuutta toimia kilpailuisäntänä. Yleisesti frisbeegolfradat myyvät sponsoreille väyliä, joissa he saavat tuoda esiin omaa yritystään haluamallaan tavalla, yksinkertaisimmillaan mainoskyllillä näkyvässä paikassa. Mainoskyllti tavoittaa suosituilla radoilla päivässä 200-300 frisbeegolfin harrastajaa ja liikkujaa. Yrityksille, joiden kohderyhmänä ovat ulkoliikuntaa harrastavat ihmiset, tarjoaa frisbeegolfrata hyvän mahdollisuuden tavoittaa oikea ihmisryhmä.

Yrityksille voidaan tarjota mahdollisuutta järjestää radalla yrityksen nimikkokilpailut, joissa he saavat toimia kilpailuisäntänä. Tapahtumasta julkaistaan molempien seuran sekä yrityksen toimesta sosiaalisen median kanaviin tapahtumasta ja

yhteistyökumppanuudesta julkaisut. Kilpailuisäntä saa positiivista näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa tukemalla paikallista liikuntaa ja hyvän mahdollisuuden promota yrityksen tuotteita. Yritykset saavat näkyvyyttä ostamallaan väylillä, seuran verkkosivuilla ja Frisbeegolfradat.fi:ssä, jossa he saavat yrityksensä nimen väyläesittelyyn. Hyvin toteutunut yhteistyö tuo molemmille osapuolille positiivista kassavirtaa ja luo kuluttajille paremman kuvan yrityksen imagosta

### Kierrosmaksut

Frisbeegolf on yleisesti ollut hyvin halpa laji harrastaa. Välineet eivät ole kalliita eikä radoilla ole peritty käyttäjiltä kierrosmaksua. Tämä on johtunut siitä, että radat ovat olleet kaupunkien tai kuntien omistamia, eivätkä yksityisiä yrityksiä. Tämä on ollut yksityisten ratojen liiketoiminnalle haaste, vaikka yksityisten ratojen paremmalla laadulla ja oheispalveluilla onkin ilmaisuuden kulttuuria pyritty rikkomaan. (DGA)

Harrastajien asenteissa on kuitenkin havaittavissa muutos. Uusin tutkimus osoittaa hyvin selkeästi, että jo suurin osa harrastajista on valmis maksamaan kierrosmaksuja radalle, mikäli se on laadukas ja hyvin ylläpidetty. (Taulukko 6.) Lisäksi hyvänä suunnannäyttäjänä on toiminut Lohjalla sijaitseva frisbeegolfpuisto Kaatis, joka kerää käyttäjiltään viiden euron kierrosmaksun tai vaihtoehtoisesti koko kauden pelioikeuden voi lunastaa itsellensä 50 eurolla. (Nummelan Frisbeeseura ry 2018) Kierrosmaksusta huolimatta radalla on paljon kävijöitä ja se on lajin harrastajien keskuudessa hyvin arvostettu. (frisbeegolfradat.fi 2018) Vaikka yksittäisen harrastajan kierrosmaksu olisikin pieni, kertyy kierrosmaksuista merkittäviä summia, sillä kesäisin hyvällä radalla saattaa käydä päivittäin reilusti yli 200 harrastajaa. (Frisbeegolfseura Fore Turku ry)

Kierrosmaksun toteuttamisen haasteena on usein se, että rata- alueiden rajaaminen on käytännössä mahdotonta ja harrastajien maksuja on vaikea valvoa. Tätä ongelmaa on pyritty ratkaisemaan esimerkiksi antamalla maksua vastaan heittäjille kierroksen ajaksi mukaan tosite, joka tulee pystyä näyttämään, kun seura-aktiivi tai radan hoitaja sitä kierroksen aikana, sitä ennen tai sen jälkeen kysyy. Pohjimmiltaan ratamaksujen saaminen perustuu kuitenkin harrastajien ja ratayhtiön väliseen luottamukseen sekä herrasmieslajin kulttuuriin ja sitä on vaikea aukottomasti vahtia, kertoo frisbeegolfseura Foren puheenjohtaja Eemeli Kouki. Maksutapahtumaa itsessään voidaan hoitaa esimerkiksi radalle järjestetyn virvoke myynnin tai huoltorakennuksen yhteydessä



## Tapahtumat

Kokoontumislaki määrittelee tapahtumaksi eli yleisötilaisuudeksi yleisölle avoimen huvitilaisuuden, kilpailun tai näytöksen, joita ei voi pitää yleisenä kokouksena. Tapahtuman osallistuminen voi vaatia kutsua tai lipun ostamista. Tällöin sitä pidetään edelleen yleisötilaisuutena. Tilaisuuden laatu antaa sen järjestämiselle erilaisia lain määrittämiä sitoumuksia. (kokoontumislaki, 22.4.1999/530)

Tapahtuman suunnittelu vaatii markkinatutkimusta, joka hyvin toteutettuna parantaa tapahtuman onnistumisen todennäköisyyttä ja vähentää muihin työvaiheisiin kuluva aikaa. Markkinatutkimuksen tarkoituksena on selvittää kohderyhmän sekä tapahtuman järjestäjien tarpeet, toiveet ja odotukset. Tutkimusmuoto pyritään valitsemaan kvalitatiivisesta ja kvantitaavisesta sen mukaan kumman tutkimuksen uskotaan vastaavan paremmin esitettyihin tutkimusongelmiin ja havaitsevan mahdollisia nousevia trendejä. (Goldblatt 2002:36-41).

Useimmat tapahtumat tavoittelevat toiminnallaan taloudellista hyötyä. Tapahtuman tulostavoitteet esitetään budjettia laadittaessa, jonka mukaan budjettia aletaan rakentamaan. Tapahtuman asetettuihin tavoitteisiin on helpompi päästä, kun sille on annettu selkeä tuloksellinen tavoite. Asetettujen tavoitteiden pohjalta pystytään kuluja suunnittelemaan niin, että tapahtumalla päästäisiin mahdollisimman lähelle suunniteltuja tulostavoitteita. Tilaisuuden suunnittelussa taloudelliset tavoitteet voidaan jakaa sekä välillisiin, että välittömiin tavoitteisiin. Välittömissä tavoitteissa haetaan tapahtumasta kertakorvauksella saatua tuottoa. Tämä tarkoittaa, että tapahtuman tuotto näkyy välittömästi yrityksen tilillä. Välitöntä taloudellista hyötyä tavoitellaan esimerkiksi erilaisissa urheilutilaisuuksissa järjestettävällä oheismyynnillä tai -palveluilla. Välillisillä tavoitteilla pyritään saavuttamaan mahdollisuudet suuremmalle taloudelliselle menestykselle eikä pääasiallisena tavoitteena ole tapahtuman suora tulo. Tällaisia tilaisuuksia ovat esimerkiksi yrityksen järjestämät asiakastilaisuudet, joissa pyritään asiakastyytyväisyyden kautta rakentamaan uusia asiakassuhteita ja myymään uusia tuotteita. Tapahtumaa suunniteltaessa tulee määritellä, kumpaa taloudellista hyötyä tavoitellaan. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 45–46.)

Frisbeegolfissa tapahtumat ovat yksi vakiintuneimmista tulonlähteistä. Tapahtumat voidaan karkeasti jakaa kahteen kategoriaan. Viikoittaiset, usein viikkokisoiksi nimetyt tapahtumat ovat välillisten tavoitteiden tapahtumia, joissa ei pyritä maksimoimaan

taloudellista voittoa, vaan niiden tarkoituksena on ylläpitää ja kehittää seuran imagoa. Viikoittaisilla tapahtumilla luodaan lisäarvoa myös seurajäsenyydelle, tarjoamalla alennettua kilpailumaksua sen hankkineille.

Toiseen kategoriaan jaetaan suuret, yleensä korkeintaan muutaman kerran vuodessa järjestettävät kilpailut tai tapahtumat, joilla pyritään saavuttamaan välitöntä voittoa järjestäjälle. Tällaisissa kilpailussa peritään yleensä suurempia kilpailumaksuja, joista saadaan välitöntä voittoa. Tällaisissa tapahtumissa järjestetään usein myös oheismyyntiä sekä hyödynnetään myös muita ansaintamalleja kuten sponsorointia, joilla saavutetaan välillistä voittoa. Tavoitteena on yleensä maksimoida tulot tavoittamalla mahdollisimman suuri asiakaskunta, mikä tarkoittaa, että myös onnistuneen tapahtuman järjestämiseen vaadittavat resurssit ovat suuremmat kuin viikoittaisissa kisoissa.

#### Toiminnan tuet

Frisbeegolfradan toimintaan on haettavissa useita eri tukia, riippuen radan sijainnista ja toiminnan laajuudesta. Useimmat kunnat ja kaupungit tukevat urheiluseurojensa toimintaa. Esimerkiksi Turun kaupunki jakaa urheiluseurojen toimintaa tukea, joka perustuu seuran jäsenten määrään ja jolla on tarkoitus kehittää säännöllistä harraste-, valmennus- ja kilpailutoimintaa. Kaupungit ja kunnat voivat tukea liikuntapaikkoja myös muilla tavoin, esimerkiksi osallistumalla perustus- tai ylläpitokustannusten kattamiseen ja toiminta-alueen mahdollistamiseen. (Turku 2018)

Lisäksi Opetus- ja kulttuuriministeriö sekä aluehallintovirastot jakavat avustuksia liikuntapaikkojen perustamishankkeisiin. Suurin osa näistä avustuksista suunnataan suuria käyttäjäryhmiä palveleviin hankkeisiin kuten juuri lähiliikuntapaikkojen perustamiseen tai ylläpitämiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018)

Myös valtionomisteinen vedonlyöntiyhtiö Veikkaus tukee suomalaista urheilua vuosittain yli sadalla miljoonalla eurolla. Avustuksilla pyritään tukemaan suomalaisten harrastus- sekä liikuntamahdollisuuksia ja niillä tuetaan myös monenlaista vapaaehtoistoimintaa. Veikkauksen tukien myöntämisestä päättävät maa- ja metsätalousministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä sosiaali- ja terveysministeriö. (Veikkaus 2018)

Leader-ryhmät taas tukevat yhdistyksiä niiden investoinneissa sekä toiminnan kehittämisessä. Leader-rahoituksella yhteisöt voivat mm. kunnostaa ja rakentaa liikuntapaikkoja, parantaa harrastusmahdollisuuksia tai järjestää tapahtumia. Leader- tukea jaetaan

EU:n maaseuturahastosta ja sitä on tarkoitus käyttää maaseudun elävöittämiseen sekä viihtyvyyden lisäämiseen. Näin ollen tätä tukea ei voida myöntää suurten kaupunkien alueella toimivien yhteisöjen toiminnan kehittämiseen. (Leader 2018)

Yllämainittujen yleisten haettavien tukien lisäksi toimii monilla paikkakunnilla useita erilaisia järjestöjä kuten Lions - klubeja tai asuinalueyhdistyksiä, jotka tukevat alueellaan järjestettäviä hankkeita ja niiden toimintaa.

## 6.2 Tulojen muodostuminen

Taulukoiden luvut perustuvat Frisbeegolfseura Fore Turku Ry:n antamiin arvioihin ja ne ovat suuntaa antavia. Seuran antamilla luvuilla voidaan laskea arvio siitä, kuinka kauan tuottoa tekevällä radalla perustamiskustannusten kattaminen kestää. Taulukot on tehty sekä harrastajille ilmaisen, että pay to play- periaatetta noudattavan radan datoilla. Pay to play- periaatteella tarkoitetaan toimintamallia, jossa radan käytöstä peritään käyttäjiltä maksu. Kyseinen toimintamalli on vahvasti nouseva trendi frisbeegolfkulttuurissa. Tämä selviää kyselytutkimuksesta, jossa selvitettiin minkä verran harrastajat olisivat valmiita maksamaan frisbeegolfradan kierrosmaksuja, mikäli radan laadulliset tekijät kehittyisivät. Tutkimuksen mukaan varsinkin aktiiviharrastajista lähes kaikki olisivat valmiita maksamaan kierrosmaksuja, kunhan veloitettavat summat olisivat alle viisi euroa. Mikäli radan käytöstä tehdään maksullista kävijämäärät saattavat tippua nykyisestä reilusta 200:sta noin 150: een päivittäiseen kävijään. Tämä voidaan toisaalta nähdä pelaajille lisäarvoa tuovana asiana, sillä ratojen ruuhkaisuuden vähentyessä niiden pelinopeus ja -mukavuus paranevat.

Frisbeegolfseuralta saatuja suuntaa antavia talousarvioita ja tilastoja ei voida pitää absoluuttisina faktoina, eivätkä ne ole yleisesti päteviä frisbeegolfratojen välisten, merkittävien laadullisten ja maantieteellisten muuttujien takia. Harrastajilla toteutettu kyselytutkimus tukee kuitenkin vahvasti frisbeegolfseuran tilastoja sekä näkemyksiä. Aihetta ei ole aiemmin tutkittu, eikä siitä ole myöskään muuta luotettavaa tietoa, joten käytetyt aineistot ovat ajankohtaisimmat ja tarkimmat, joita on saatavilla.

Taulukko 3. Luvut kuvaavat kausittaisia tuloja euroina.

Tulot	
Lähde	Summa
Sponsorit	10 000,00 €
Tuet	5 000,00 €
Viikkokilpailut	4 000,00 €
Tapahtumat	2 000,00 €
Jäsenmaksut	400,00 €
Seuratuotteet	300,00 €
Kierrosmaksut	0,00 €
Oheispalvelut	0,00 €
<b>Yhteensä</b>	<b>21 700,00 €</b>

Taulukko 4. Luvut kuvaavat kausittaisia tuloja euroina pay to play- periaatetta noudattavalla radalla.

Tulot	
Lähde	Summa
Kierrosmaksut	30 000,00 €
Sponsorit	10 000,00 €
Tuet	5 000,00 €
Viikkokilpailut	4 000,00 €
Tapahtumat	2 000,00 €
Oheispalvelut	1 000,00 €
Jäsenmaksut	400,00 €
Seuratuotteet	300,00 €
<b>Yhteensä</b>	<b>52 700,00 €</b>

### 6.3 Budjettilaskelma

Budjetti on vakiintunut numeerinen esitystapa yrityksen tuloista ja kuluista sen toteuttaessa strategiansa mukaista liiketoimintaa. Budjetti laaditaan yleensä useaksi tilikaudeksi eteenpäin ja sen on tarkoitus toteutua määritetyllä aikavälillä. Suunnitellut tulot sekä

menot kuvataan yleensä rahamääräisenä, tavallisesti kuukausittaisina- ja aihealueittaisina lukuina. Budjetti sisältää yleensä myös voittotavoitteen. Budjetin käyttö on vakiintunut käytäntö useimpien yritysten liiketoiminnan suunnittelussa, ohjaamisessa sekä tulosten seuraamisessa. (Ikäheimo ym. 2009, 162, 164.)

Alla esitetty budjetti A perustuu Frisbeegolfseura Fore Turku ry: n tarjoamiin tilastoihin ja on luonteeltaan suuntaa- antava arvio yksityisen sektorin frisbeegolfradan taloudesta. Radan budjettiin vaikuttavat aina ratakohtaisesti muun muassa laadulliset ja maantieteelliset tekijät, eikä alla esitettyä budjettia voida pitää sovellettavana muiden ratojen toimintaan.

Budjetti osoittaa kuitenkin selkeästi, että mikäli radan liiketoiminnassa on osattu hyödyntää ansaintamalleja ratakohtaisten mahdollisuuksien ja kysynnän mukaisesti, on frisbeegolf radan toiminta taloudellisesti kannattavaa. Budjetti B:en on laskettu myös teoreettinen budjettilaskelma tilanteesta, jossa Frisbeegolfseura Fore:n omistama Aninkaisen Frisbeegolfpuisto toimisi pay to play- periaatteella.

Budjetti A:n luvut ovat vuoden ajalta. Budjetin mukaisessa liiketoimintamallissa radan perustamiskustannusten maksaminen veisi noin 530 päivää. Tämä on laskettu tuloslaskelma A:ssa, josta selviää kuukausittaiset tulot ja menot. Näiden erotuksesta saadaan radan kuukausittain tekemä voitto ja arvio siitä kuinka kauan saadulla voitolla kestäisi kattaa perustamiskustannukset. Tulos on annettu vuorokausissa.

Taulukko 5. Budjetti A.

Budjetti					
Ylläpitokustannukset		Perustamiskustannukset		Tulot	
Palkintokulut	1 500,00 €	Ratavälinestö	13 000,00 €	Sponsorit	10 000,00 €
Jätehuolto	720,00 €	Koneiden hankinta	6 000,00 €	Tuet	5 000,00 €
Väylien ylläpito	500,00 €	Maanmuokkaus	4 000,00 €	Viikkokilpailut	4 000,00 €
Muut kulut	500,00 €	Maa-ainekset	3 000,00 €	Tapahtumat	2 000,00 €
Koneiden huolto	400,00 €	Rakennuskulut	2 500,00 €	Jäsenmaksut	400,00 €
Kehitystyö	300,00 €	Väylien rakentaminen	2 000,00 €	Seuratuotteet	300,00 €
Välineistön ylläpito	250,00 €	Muut kulut	1 000,00 €	Kierrosmaksut	- €
Hallintokulut	200,00 €	-	- €	Oheispalvelut	- €
<b>Yhteensä</b>	<b>4 370,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>31 500,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>21 700,00 €</b>

Taulukko 6. Tuloslaskelma A.

Tuloslaskelma			
Kulut		Tuotot	
Investoinnit	3 000,00 €	Sponsorit	10 000,00 €
Ylläpito	1 700,00 €	Tuet	5 000,00 €
Palkinnot ja tuotteet	1 500,00 €	Kilpailut	4 000,00 €
Muut tarvikkeet	1 000,00 €	Tapahtumat	2 000,00 €
Palkat ja palkkiot	400,00 €	Jäsenmaksut	400,00 €
Vuokrat	350,00 €	Koulutukset	350,00 €
Ostetut palvelut	300,00 €	Oheispalvelut	- €
Matkakulut	200,00 €	Kierrosmaksut	- €
Vakuutukset	120,00 €	Muut tuotot	- €
<b>Yhteensä</b>	<b>8 570,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>21 750,00 €</b>
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>13 180,00 €</b>	

Budjetti B:ssä on A:sta poiketen käytössä pay to play periaatteinen liiketoimintamalli. Tällaisen radan liiketoiminta vaatii päivittäistä ylläpitoa ja ylläpitokustannuksiin on lisätty henkilöstökulut. Budjetti B on budjetti A:n tapaan yhdeltä kaudelta.

Taulukko 7. Budjetti B.

Budjetti					
Ylläpitokustannukset		Perustamiskustannukset		Tulot	
Henkilöstökulut	10 000,00 €	Ratavälinestö	13 000,00 €	Kierrosmaksut	17 000,00 €
Palkinnot ja tuotteet	3 000,00 €	Koneiden hankinta	6 000,00 €	Sponsorit	10 000,00 €
Muut kulut	2 000,00 €	Maanmuokkaus	4 000,00 €	Tuet	5 000,00 €
Jätehuolto	720,00 €	Maa-ainekset	3 000,00 €	Viikkokilpailut	4 000,00 €
Väylien ylläpito	500,00 €	Rakennuskulut	2 500,00 €	Tapahtumat	2 000,00 €
Koneiden huolto	400,00 €	Väylien rakentaminen	2 000,00 €	Oheispalvelut	2 000,00 €
Kehitystyö	300,00 €	Muut kulut	1 000,00 €	Jäsenmaksut	400,00 €
Välineistön ylläpito	250,00 €	-	- €	Seuratuotteet	300,00 €
Hallintokulut	200,00 €	-	- €	-	- €
<b>Yhteensä</b>	<b>17 370,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>31 500,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>40 700,00 €</b>

Taulukko 8. Tuloslaskelma B

<b>Tuloslaskelma</b>			
<b>Kulut</b>		<b>Tuotot</b>	
Henkilöstökulut	10 000,00 €	Kierrosmaksut	17 000,00 €
Palkinnot ja tuotteet	3 500,00 €	Sponsorit	10 000,00 €
Ylläpito	3 200,00 €	Tuet	5 000,00 €
Investoinnit	3 000,00 €	Kilpailut	4 000,00 €
Muut tarvikkeet	1 000,00 €	Tapahtumat	2 000,00 €
Vakuutukset	600,00 €	Oheispalvelut	2 000,00 €
Vuokrat	350,00 €	Jäsenmaksut	400,00 €
Ostetut palvelut	300,00 €	Koulutukset	300,00 €
Matkakulut	200,00 €	Muut tuotot	- €
<b>Yhteensä</b>	<b>22 150,00 €</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>40 700,00 €</b>
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>18 550,00 €</b>	

Taulukoiden perusteella voidaan todeta, että jotta frisbeegolfradan talous olisi rakennettu kestäväälle toimintamallille, on pay to play- periaatteen käyttäminen suositeltavaa. Frisbeegolfradan toiminta ainoastaan mainos- sekä tapahtumarahoitteisesti on mahdollista, mutta vakaan talouden ja sitä kautta laadukkaan ylläpidon sekä toiminnan takaamiseksi, suosittelemme Frisbeegolfseura Forelle pay to play- periaatteeseen suuntaamista. Kuten tässä opinnäytetyössä tehty kyselytutkimus osoittaa, ovat asiakkaat valmiita maksamaan radan käytöstä ja lajin kehityksen kannalta maksullisille radoille on kysyntää. Pay to play periaatteen käyttöönotolla varmistetaan myös se, että rataa voidaan tulevaisuudessaakin kehittää asiakkaiden odotusten ja standardien mukaisesti. Laji kehittyy jatkuvasti, joten on vaikea arvioida, millaisia palveluita frisbeegolfradoilta odotetaan esimerkiksi 10 vuoden kuluttua. Tämän takia on tärkeää, että radan talous on vakaalla pohjalla.

## 7 YHTEENVETO

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Frisbeegolfseura Fore Turku Ry:lle. Yritys halusi tietää minkälaisia liiketoiminnallisia mahdollisuuksia harrastajamäärien kasvu on luonut frisbeegolfradan liiketoiminnalle. Kohdeyrityksen kanssa tehtiin koko opinnäytetyöprosessin ajan tiivistä yhteistyötä, jotta laajassa toimeksiannossa onnistuttaisiin keskittymään olennaisimpiin osa-alueisiin. Kohdeyritys oli selvästi kiinnostunut radan toiminnan kehittämisestä lajin harrastajien toiveiden mukaan, eli kehittämään toimintaansa asiakaslähtöisemmäksi. Asiakaslähtöisyydellä kohdeyritys pystyisi vastaamaan lajin kasvun luomaan kysyntään. Asiakaslähtöisyydellä ja liiketoiminnan kehittämisellä kohdeyrityksen olisi tarkoitus pystyä kehittämään radalla jo toimivaa liiketoimintaa kannattavammaksi uusien ansaintamallien avulla.

Opinnäytetyön tavoitteen mukaisesti työssä on lähdetty selvittämään kasvun taustoja luotettavimman lähteen kautta – lajin kattojärjestön PDGA:n tilastojen pohjalta. Työn varsinaisessa tutkimusosuudessa käytettiin kyselylomaketta, joka jaettiin suomen suurimmassa frisbeegolfaiheisessa Facebook ryhmässä. Kyselylomakkeessa harrastajat arvottivat frisbeegolfradan erilaiset laatutekijät ja tämän pohjalta vastasivat hypoteettiseen kysymykseen heidän valmiudestaan maksaa pelaamisesta laadukkaammilla radoilla. Kyselytutkimus toteutettiin lajin harrastajilla sekä ammattilaisilla. Saadut vastaukset analysoitiin webproppol- ohjelman tarjoamien työkalujen avulla ja tuloksia sovellettiin käytäntöön. Tulosten perusteella onnistuttiin luomaan kohdeyritykselle ehdotuksia toiminnan asiakaslähtöisestä kehittämisestä sekä asiakaslähtöisestä toiminnan kehittämisestä yrityksen vision toteutumiseksi.

Opinnäytetyössä päästiin johdannossa esitettyisiin tavoitteisiin ja tutkimuksen avulla pystyttiin osoittamaan kehityskohteet sekä löytämään niihin ratkaisuja. Työn suurimmaksi haasteeksi osoittautui aiemman tieteellisen tutkimuksen, tilastojen ja kirjallisuuden puute. Aiemman tiedon puute pystyttiin kuitenkin suhteellisen hyvin korvaamaan toteutetulla kyselytutkimuksella sekä kohdeyrityksen edustajien haastatteluilla. Tutkimuksen edetessä kävi yhä enenevässä määrin ilmi jokaisen radan yksilöllisyys riippuen sen sijainnista, käyttäjäkunnasta, tasosta ja ratatyyppistä. Tämä tutkimusongelma vaikeutti työn yleistettävyyttä ja toimivan konseptin rakentamista, vaikka ratojen laadulliset tekijät pysyisivätkin samana. Tässä opinnäytetyössä toteutettu tutkimus ja sillä saavutettu kuva lajin nykytilasta on kuitenkin ajantasainen ja tämänlaisia tutkimuksia voidaankin pitää



frisbeegolftratojen ympärille rakennettavan liiketoiminnan pohjana ja näin ollen tärkeänä palasena koko lajin kehittämisessä.

Opinnäytetyössä pystyttiin hahmottamaan kohdeyrityksen kehityskohteita ja tarjoamaan uusia toimintamalleja liiketoiminnan kehittämiseksi. Kohdeyritys on osoittanut olevansa tyytyväinen opinnäytetyöprosessiin sekä siitä saatuun informaatioon. Kohdeyritys on ilmoittanut käyttävänsä opinnäytetyötä liiketoimintansa kehittämiseen tulevaisuudessa. Yritys aikoo kehittää toimintaansa asiakaslähtöisemmäksi ja asemoida itsensä markkinoilla asiakaslähtöisen frisbeegolftratoiminnan suunnannäyttäjänä. Se aikoo kehittää jatkossa rataansa sekä toimintaansa asiakkaidensa toiveiden perusteella ja pyrkiä myös suuntaamaan kohti pay to play-periaatteen käyttöönottoa.

## LÄHTEET

### Kirjalähteet

Alaja, E. 2001. Summapeliä!: Sponsoriyhteistyön käsikirja. Helsinki. Suomen urheilumu-seosäätiö

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2009. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOYpro.

Ala-Mutka, J., & Talvela, E., 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: asiakaslähtöinen lii-ketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino.

Cornwell, T. Bettina. 2014. Sponsorship in marketing: effective communication through sports, arts and events.

Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Jyväskylä: Gummeruksen kirja-paino.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint OY.

Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Juva: WS Bookwell Oy.

Ikäheimo, S., Lounasmeri, S. & Walden, R. 2009. Yrityksen laskentatoimi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Jokela, N. 2000. Urheilusponsorin intressien turvaaminen sopimuskumppanin julkisuus-kuvan muuttuessa. Helsinki: WSOY.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Hel-sinki: Edita Prima Oy.

Juvonen, Marko, Korhonen, Heikki, Ojala, Veli Matti, Salonen, Tero & Vuori, Heli 2008. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki. Yliopistonpaino.

Kauhanen, J., Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. WSOY.

Pekkala, E. & Pohjonen, M. 2015. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. Helsinki: Tietosanoma.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2013. Myy enemmän – myy paremmin. 8. painos. Saarijärvi: Johtajatiimi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

#### Internet

Disc Golf Association. 2018. Pay for play disc golf. Viitattu 21.11.2018. Saatavilla: <https://www.discgolf.com/disc-golf-education-development/disc-golf-course-design/pay-for-play-disc-golf/>

Discgolfpark.com. 2018. Disc golf course safety defines your legacy. Viitattu 09.10.2018. Saatavilla: <https://www.discgolfpark.com/fi/2018/03/14/disc-golf-course-safety-defines-legacy/>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Viitattu 10.11.2018. Saatavilla: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Jyväskylän yliopisto. 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 10.11.2018. Saatavilla: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Leader Suomi. 2018. Rahoitus. Viitattu 21.11.2018. Saatavilla: <https://www.leadersuomi.fi/fi/rahoitus/>

Nummelan Frisbeegolfseura ry. 2018. Kaatis. Viitattu 17.11.2018. Saatavilla: <http://www.nummelanfrisbeeseura.com/kotisivut/kaatis/>

Opetus ja kulttuuriministeriö. 2018. Liikuntapaikkojen ja niihin liittyvien vapaa-aikatiilojen perustamishankkeiden investointiavustukset. Viitattu 20.10.2018. Saatavilla: [https://mi-nedu.fi/avustukset/avustus/-/asset\\_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet](https://mi-nedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/liikuntapaikkojen-ja-niihin-liittyvien-vapaa-aikatiilojen-perustamishankkeet)

Parkeddiscgolf.org. 2018. Two keys to growing the sport: Money and safer courses. Viitattu 17.11.2018. Saatavilla: <https://parkeddiscgolf.org/2018/01/29/two-keys-to-growing-the-sport-money-and-safer-courses/>

Professional Disc Golf Association. 2018. What amount of course maintenance and related costs are involved? Viitattu 20.10.2018. Saatavilla: <https://www.pdga.com/faq/course-development/maintenance-cost>

Turun Kaupunki. 2018. Liikunta-avustusten haku käynnissä. Viitattu 21.11.2018. Saatavilla: [https://www.turku.fi/uutinen/2018-01-30\\_liikunta-avustusten-haku-kaynnissa](https://www.turku.fi/uutinen/2018-01-30_liikunta-avustusten-haku-kaynnissa)

Veikkaus. 2018. Avustuskohteet. Viitattu 21.11.2018. Saatavilla: <https://www.veikkaus.fi/fi/yritys?#!/avustukset/avustuskohteet>

Vtt.fi. 2018. Riskianalyysit. Viitattu 21.11.2018. Saatavilla: <https://www.vtt.fi/palvelut/liiketoiminnan-kehitt%C3%A4minen/riskienhallinta/riskianalyysit>

Yhdistystieto.fi. 2013. Yhdistyksen perustaminen. Viitattu 15.10.2018. Saatavilla: <http://yhdistystieto.fi/wiki/59-yhdistyksen-perustaminen>

Yrittajat.fi. 2018. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen. Viitattu 20.10.2018. Saatavilla: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/liiketoimintasuunnitelman-tekeminen>

## Liitteet

### Frisbeegolfin Harrastajakysely

**1. Ikä?**

**2. Sukupuoli?**

**3. Maakunta?**

- Uusimaa
- Varsinais-Suomi
- Satakunta
- Kanta-Häme
- Pirkanmaa
- Päijät-Häme
- Kymenlaakso
- Etelä-Karjala
- Etelä-Savo
- Pohjois-Savo
- Pohjois-Karjala
- Keski-Suomi
- Etelä-Pohjanmaa
- Pohjanmaa
- Keski-Pohjanmaa
- Pohjois-Pohjanmaa
- Kainuu
- Lappi
- Ahvenanmaa – Åland

**4. Kunta?**

**5. Bruttotulot vuonna 2017?**

- - 4 999€
- 5 000 - 9 999€
- 10 000 - 14 999€
- 15 000 - 19 999€
- 20 000 - 24 999€
- 25 000 - 29 999€
- 30 000 - 34 999€
- 35 000 - 39 999€
- 40 000 - 44 999€
- 45 000 - 49 999€
- >50 000€

**6. Koulutus?**

- Peruskoulu
- Ammattikoulu
- Lukio
- Ammattikorkeakoulu
- Ylempi ammattikorkeakoulu
- Yliopisto
- Muu, mikä?

**7. Ammattiryhmä?**

- Opiskelija
- Työtön
- Työntekijä
- Yrittäjä
- Eläkeläinen

**8. Mikä sai sinut aloittamaan frisbeegolfin?**

**9. Kuinka monta vuotta olet harrastanut frisbeegolfia?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10+

**10. Tasosi frisbeegolfissa?**

- Aloittelija
- Harrastelija
- Edistynyt
- Kilpapelaja
- Ammattilainen

**11. Kuulutko frisbeegolfseuraan?**

- Kyllä
- En

**12. Onko sinulla kilpailulisenssi?**

- Kyllä
- Ei

**13. Kuinka paljon pelaat frisbeegolfia?**

- Päivittäin
- Useamman kerran viikossa
- Viikoittain
- Satunnaisesti
- Harvoin

**14. Käytkö frisbeegolfkilpailuissa?**

- Kyllä
- En

**15. Minkä Tasoilla radoilla käyt pelaamassa?**

- C- tason radat
- B- tason radat
- tason radat

**16. Minkä tyyppisiä ratoja pidät parhaana?**

- Tekniset metsäradat
- Avoimet metsäradat
- Niittyradat
- Niittyradat, joilla on metsäväyliä
- Puistoradat
- Muut, mitkä?



**17. Valitse kolme mielestäsi merkittävintä asiaa, jotka ovat ongelma suomen frisbeegolfradoilla?**

- Huono sijainti
- Heikko kunnossapito
- Huonosti suunnitellut väylät
- Epäsiisteys
- Huonot heittopaikat
- Huonot opasteet
- Huonot korit
- Liian haastavat väylät
- Liian helpot väylät
- Huonot parkkipaikat
- Muu, mikä?

**18. Mitkä ominaisuudet tekevät radasta hyvän, mainitse kolme tärkeintä?**

- Sijainti
- Kunnossapito
- Siisteys
- Hyvin suunnitellut väylät
- Pelimukavuus
- Laadukkaat ratavälineet
- Muu, mikä?

**19. Kerro vapaasti mitkä asiat vaikuttavat ratavalintaasi?**

**20. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia kehityskohteita suomalaisilla frisbeegolfradoilla?**

- Sijainti
- Ratavälineistö
- Pelimukavuus
- Siisteys
- Kunnossapito
- Väyläsuunnittelu
- Oheispalvelut

**21. Kerro vapaasti, jos sinulla on ideoita tai ajatuksia suomalaisten frisbeegolfratojen parantamiseksi?**

**22. Olisitko valmis maksamaan kierrosmaksuja frisbeegolfissa, jos ratojen laatu nousisi? Jos olet, minkä verran per kierros?**

- En halua maksaa frisbeegolfin pelaamisesta
- 1 - 2,5€
- 2,5 - 5€
- 5 - 10€
- >10€