

# Pääkaupunkiseudun tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttä

Case: Go Experience Oy

Kaisu Hyvärinen

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2015

Matkailun koulutusohjelma  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) Hyvärinen, Kaisu	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 20.04.2015
	Sivumäärä 59	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Pääkaupunkiseudun tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttä</b> Case: Go Experience Oy		
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Minna Tunkkari-Eskelinen		
Toimeksiantaja(t) Go Experience Oy, Patrick Blomster		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten organisaatioasiakkaat näkevät tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukentän. Tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden näkökulmasta toimialan menestystekijöitä ja haasteita sekä verrata Go Experience vahvuuksia ja heikkouksia löydettyihin seikkoihin. Vertailuoppimista hyödyntämällä tarkoitus oli tarjota kehitysehdotuksia toimeksiantajalle yritystoiminnan parantamiseksi.</p> <p>Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena Webropol-kyselynä toimeksiantajan aiempien vuosien asiakkaille, jotta kilpailukenttään liittyvien näkökulmien lisäksi saatiin tietoa toimeksiantajan vahvuuksista ja heikkouksista. Kysely lähetettiin asiakasrekisterin perusteella henkilökohtaisena linkkinä, joka oli auki välillä 18.2.–3.3.2015. Kyselyyn saatiin 35 vastausta. Lisäksi tutkimuksen alussa haastateltiin toimeksiantajaa, jotta saatiin selville hänen omat näkemyksensä vahvuuksista ja heikkouksista.</p> <p>Tulosten perusteella toimialan haasteiksi nousivat kilpailijoiden runsaslukuisuus, korvaavien tuotteiden vahva asema ja palveluntarjoajien samankaltaisuus. Menestystekijöiksi osoittautuivat muun muassa palvelujen räätälöinti asiakkaiden tarpeiden mukaan, selkeä hinnoittelu ja palvelun laatu. Toimeksiantaja erottui edukseen monien ominaisuuksien suhteen, mutta kehityskohtiakin oli löydettävissä.</p> <p>Toimeksiantaja voi saatujen tulosten perusteella kehittää yritystoimintaansa ja puuttua havaittuihin kehityskohtiin, joita olivat muun muassa tarjoukset ja jälkimarkkinointi. Tulosten perusteella voidaan myös puuttua seikkoihin, joiden toimeksiantaja oletti näkyvän asiakkaille, mutta jotka eivät tuloksissa nousseetkaan yrityksen vahvuuksiksi. Aiempia oletuksia korjaamalla voidaan kilpailukentällä pyrkiä menestymään paremmin kuin aikaisemmin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Tapahtumatuotanto, ohjelmapalvelut, benchmarking, vertailuoppiminen, kyselytutkimus, toimintaympäristö, kilpailu		
Muut tiedot		



Author(s) Hyvärinen, Kaisu	Type of publication Bachelor's thesis	Date 20.04.2015
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 59	Permission for web publication: x
Title of publication <b>The competition field of event and program services in the metropolitan area</b> Case: Go Experience Oy		
Degree programme Degree Programme in Tourism		
Tutor(s) Tunkkari-Eskelinen, Minna		
Assigned by Go Experience Oy, Patrick Blomster		
Abstract <p>The purpose of the thesis was to find out how organizational customers considered the competition field of event and program services. The aim was to map the keys to success, and challenges from the customer's viewpoint, and to compare Go Experience's strengths and weaknesses with the findings. Through benchmarking the objective was to offer development proposals for the commissioner in order to enhance the business.</p> <p>The research was carried out as a quantitative Webropol survey to the previous years' customers of the commissioner, in order to gain knowledge of Go Experience's strengths and weaknesses as well as a viewpoint related to the competition field. The survey was sent as a personal link to customers of the customer register and it was open between 18.2. and 3.3.2015. 35 responses were received. In addition, the commissioner was interviewed to find out his own thoughts about the strengths and weaknesses.</p> <p>Based on the findings, the challenges of the branch seemed to be a large number of competitors, a strong position of substitute products and the similarity of service providers. Keys to success turned out to be tailoring the services according to the customer needs, unambiguous pricing and service quality. The commissioner stood out positively but also elements that need improvement were found.</p> <p>According to the results, the commissioner can improve his business and ameliorate the parts that need to be developed, such as offers and after sales marketing. It is also possible to improve the matters the commissioner considered visible for the customers but which did not come out as strengths according to the results. By improving those earlier presumptions it is possible to try and succeed better than before within the competition field.</p>		
Keywords/tags (subjects) Event management, program services, benchmarking, survey, marketing environment, competition		
Miscellaneous		

## Sisältö

1	Kilpailu asiakkaista .....	3
1.1	Työn tarkoitus ja rakenne .....	4
1.2	Toimeksiantajana Go Experience .....	5
2	Kyselybenchmarking tutkimusmenetelmänä.....	6
3	Kilpailukenttään vaikuttavat tekijät .....	8
3.1	Yrityksen toimintaympäristö .....	9
3.2	Viiden kilpailuvoiman malli.....	12
3.3	Kilpailutekijät tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialalla .....	16
4	Organisaatio palvelujen ostajana.....	18
4.1	Ostoprosessiin vaikuttavat henkilöt .....	19
4.2	Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät .....	20
4.3	Organisaation ostoprosessin vaiheet .....	21
4.4	Palvelujen ostamisen erityispiirteet .....	24
5	Tutkimus asiakkaiden näkemyksestä .....	26
5.1	Aineiston keruu.....	27
5.2	Aineiston käsittely ja analysointi .....	28
5.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	29
6	Tutkimuksen tulokset ja analysointi.....	30
6.1	Vastaajien taustatiedot .....	30
6.2	Tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttä.....	32
6.3	Yhteenveto kilpailukentästä ja toimeksiantajan vertailu .....	46
7	Pohdinta .....	48
	Lähteet.....	52
	Liitteet .....	54

Liite 1. Kyselylomake .....	54
Liite 2. Kyselyn saateviesti .....	58
Liite 3. Käytetyt hakusanat .....	59

## Kuviot

Kuvio 1. Viiden kilpailuvoiman malli (Porter 1998).....	13
Kuvio 2. B-to-B -palvelujen ostoprosessi (Ojasalo & Ojasalo 2010).....	24
Kuvio 3. Ikäjakauma sukupuolen mukaan.....	31
Kuvio 4. Hakusanojen avulla esille nousseet kilpailijat .....	34
Kuvio 5. Asiakkaiden näkemys kilpailukentän tekijöistä.....	37
Kuvio 6. Erot toimijoiden välillä .....	42
Kuvio 7. Tarjouksen hyväksymiseen vaikuttavat tekijät .....	44

## Taulukot

Taulukko 1. Valintakriteerit.....	36
Taulukko 2. Korvaavat palvelut .....	38
Taulukko 3. Toimeksiantajan vahvuudet ja heikkoudet .....	41
Taulukko 4. Tilaisuuksien budjetit.....	45

# 1 Kilpailu asiakkaista

Yritysten on tunnettava kilpailukenttensä ja kilpailijansa, jotta ne menestyisivät toimialallaan. Kilpailutilannetta ja sen kehitystä tulisi seurata jatkuvasti, sillä uusia yrityksiä perustetaan samalla kun vanhoja lopetetaan. On tiedettävä, kenen kanssa kilpaillaan ja millä keinoilla voidaan kilpailla. Muiden kilpailevien yritysten toimintaan ei voida vaikuttaa, joten on löydettävä omat keinot erottua asiakkaiden silmissä. Edukseen erottumalla ja vahvuutensa tuntemalla kilpailutilanteissa voidaan pyrkiä menestymään muita paremmin.

Asiakkaille kilpailukenttä näyttäytyy tarjontana, josta voidaan valita omiin tarpeisiin sopivin palveluntarjoaja. Valinnat tehdään usein valintakriteerien ja taustalla vaikuttavien tekijöiden pohjalta, jotta saadaan tarvetta vastaava tuote tai palvelu. Asiakkaille on kyettävä tarjoamaan kohdennetusti heidän tarpeisiinsa sopiva ratkaisu. Yritykset eivät voi pyrkiä tarjoamaan kaikille kaikkea, vaan asiakkaat on tunnettava ja tiedettävä, mitä he haluavat.

Tämän opinnäytetyön tutkittaviksi ilmiöiksi nousivat pääkaupunkiseudun tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttä sekä sillä menestyminen organisaatioasiakkaiden silmin katsottuna. Kilpailukenttää asiakkaiden näkökulmasta lähdettiin kartoittamaan toimeksiantajan, Go Experience Oy:n, kannalta. Tavoitteena on hahmottaa toimeksiantajan heikkoudet ja vahvuudet suhteessa kilpailukentän tekijöihin, jotta saadaan käsitys siitä, kuinka yritystä voidaan kehittää. Tutkimusongelman pohjalta muodostettiin seuraavat tutkimuskysymykset:

- Millainen kilpailukenttä on tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialalla b-to-b-markkinoilla pääkaupunkiseudulla?
- Mitä seikkoja organisaatioasiakkaat arvostavat kyseisellä toimialalla, ja mihin kiinnitetään huomiota ostopäätöstä tehdessä?
- Miten organisaatioasiakkaiden näkemys toimeksiantajan tilanteesta eroaa toimeksiantajan omasta näkemyksestä?

## 1.1 Työn tarkoitus ja rakenne

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa pääkaupunkiseudun tapahtuma- ja ohjelmalveluiden kilpailukenttää ja sillä menestymiseen vaadittavia tekijöitä asiakkaiden näkökulmasta. Benchmarkingia eli vertailuoppimista hyödyntäen toimeksiantaja verrataan löydettyihin tekijöihin, jotta saadaan selville, mitkä ovat yrityksen kehityskohtia. Tavoitteena on kartoittaa, kuinka yritys sijoittuu kilpailukentällä suhteessa muihin alan toimijoihin ja pohtia, kuinka se pärjäisi kilpailussa entistä paremmin.

Opinnäytetyössä pohditaan aluksi benchmarkingia tutkimusmenetelmänä, sillä toimeksiantaja on kiinnostunut kyseisen vertailuoppimismenetelmän hyödyntämisestä. Menetelmää käytetään yleensä vain kahden toimijan keskenään vertailemiseen, vaikka siitä on tunnistettavissa monia eri muotoja. Benchmarking tutkimusmenetelmänä on esitelty jo opinnäytetyön alussa, jotta saataisiin kuva siitä, kuinka sen kyselymuotoa voidaan hyödyntää tällaisessa tapauksessa. Tarvittava aineisto vertailun tekemistä varten kerätään kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena Webropol-kyselyä hyödyntämällä. Valitulle kyselybenchmarking-menetelmälle ominaista on nimenomaan asiakaskyselyn hyödyntäminen.

Opinnäytetyön teoriaosuus alkaa kilpailukentän eri tekijöitä käsittelevillä malleilla, jotta ymmärretään, mitkä tekijät yleensä vaikuttavat kilpailutilanteeseen. Kyseisen osuuden avulla saadaan valikoitua kvantitatiivisessa kyselyssä hyödynnettävät muutujat. Kilpailukentän eri tekijöitä käsitteleviä malleja täydentämään teoriaosiossa on valittu organisaatioiden ostokäyttäytymistä esitteleviä teorioita. Koska tutkimuksessa halutaan selvittää nimenomaan organisaatioasiakkaiden näkemystä toimialan kilpailukentästä, on tiedettävä, mitkä seikat voivat vaikuttaa organisaatioiden ostopäätökseen.

Teoriaosuuksien jälkeen esitellään käytetyt tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät. Aineiston keräämiseen tarkoitettujen kysymysten ja aiheiden määrittelyssä on hyödynnetty toimeksiantajan haastattelua, jossa selvitettiin yrittäjän omia näkemyksiä yrityksensä nykytilanteesta. Tutkimuksen tulokset ja analysointi - osuudessa selostetaan ja havainnollistetaan kyselyn perusteella saadut tulokset sekä suoritetaan vertailua toimeksiantajan ja kilpailukentän tekijöiden välillä. Lopuksi pohditaan työstä

saatuja tuloksia, opinnäytetyön onnistuneisuutta ja mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

## 1.2 Toimeksiantajana Go Experience

Opinnäytetyön toimeksiantaja on tapahtuma- ja ohjelmapalveluihin erikoistunut yritys Go Experience Oy. Toimeksiantaja on ensisijaisesti pääkaupunkiseudulla toimiva elämystuotantoalan yritys, joka on toiminut vuodesta 1997 lähtien. Tällä hetkellä yrityksen toimipiste sijaitsee Tikkurilassa, Vantaalla. (Go Experience, Yritys 2008.)

Suoritin kyseisessä yrityksessä 2. harjoitteluni kesällä 2014, ja harjoittelun päätteeksi keskustelin yrittäjän kanssa mahdollisesta tarpeesta opinnäytetyölle. Kilpailukentän kartoittaminen sekä yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien vertaaminen kilpailijoihin asiakkaiden näkökulmasta nousivat esille heti ensimmäisissä keskusteluissa. Aihe valikoitui opinnäytetyön aiheeksi kiinnostavuutensa ja hyödyllisyytensä vuoksi.

Yrityksen tarjoamat palvelut ovat pääasiassa pääkaupunkiseudulla toimiville keski- ja suurille yrityksille suunnattuja. Go Experience tarjoaa yritysasiakkaille erilaisia aktiviteettiohjelmia ja teemallisia tapahtumakokonaisuuksia, muun muassa virkistyspäiviä ja pikkujouluja varten. Näitä aktiviteettiohjelmia ovat esimerkiksi City Adventure - kaupunkisuunnistus ja Tiimimaalaus. Teemallisia tapahtumakokonaisuuksia puolestaan ovat esimerkiksi Bollywood-juhlat ja Fiftari-bileet. Tarjolla olevat ohjelmat ja teemajuhlat ovat räätälöitävissä asiakkaiden tarpeiden mukaan erilaisiin tilaisuuksiin sopiviksi, mikäli valmiista vaihtoehdoista ei löydy asiakkaan tarpeisiin sopivaa ohjelmaa. Palveluja räätälöimällä voidaan myös tarvittaessa palvella muualla kuin pääkaupunkiseudulla sijaitsevia yrityksiä ja erikokoisia ryhmiä. Imagoiltaan yritys pyrkii olemaan luotettava ja monipuolinen laajan teemoitetun valikoimansa ja kokemuksensa avulla.

Yrityksen toimitusjohtajan Patrick Blomsterin mukaan tärkein asiakkaille tarjottava palvelu, jota Go Experience tarjoaa, on palvelu itsessään. Olennaista on hänen mukaansa löytää toimivia ratkaisuja asiakkaiden tilaisuuksiin mahdolliset erikoistarpeet huomioon ottaen. Yrityksensä vahvuuksina hän pitää palvelun tasoa, laajaa verkostoa ja pitkää kokemusta tapahtumatuotannon alalta. Yrittäjä haluaa tietää, ovatko hänen

mielikuvansa yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista sekä sijainnista kilpailukentällä paikkansa pitäviä, ja asiaa haluttiin lähestyä benchmarking-menetelmän avulla.

## 2 Kyselybenchmarking tutkimusmenetelmänä

Benchmarkingilla tarkoitetaan keinoa, jolla pyritään tavoitteellisesti mittaamaan ja vertaamaan yrityksen suorituskykyä eri osa-alueilla esimerkiksi toisen alan toimijan kanssa. Menetelmän tavoitteena on kyetä parantamaan yrityksen toimintaa.

Benchmarking on hyödyllistä, mikäli pyritään tunnistamaan yrityksen prosessien heikkoja kohtia ja parannusmahdollisuuksia. (Stapenhurst 2009, 6.) Toisen määritelmän mukaan benchmarking on vertailevan mittaamisen järjestelmällinen käytäntö, jonka tavoitteena on saavuttaa jatkuvaa kehitystä (Wober 2002, 2).

Lähtökohtaisesti näiden molempien määritelmien mukaan pyritään mittaamaan ja vertaamaan yrityksen suorituskykyä eri ominaisuuksien suhteen, jotta saadaan aikaan kehitystä ja parannuksia yrityksen toiminnassa. Määritelmien perusteella kyseinen menetelmä on soveltuva myös tähän opinnäytetyöhön, jonka tavoitteena on mitata toimeksiantajan suoriutumista ja verrata tuloksia kilpailukentän tekijöihin sekä toisiin alan toimijoihin.

Benchmarking-menetelmää voidaan hyödyntää monessa eri muodossa. Wober (2002, 2–3) tunnistaa neljä eri benchmarking-menetelmän muotoa, jotka hänen mukaansa jakautuvat yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen benchmarkingiin. Yrityksen sisäinen benchmarking on yksi muoto, joka tarkoittaa yrityksen sisällä esimerkiksi eri yksiköiden välistä vertaamista keskenään. Yrityksen ulkoinen benchmarking jakautuu puolestaan kolmeen muotoon: kilpailijoihin kohdistuvaan, parhaisiin toimijoihin toimialasta riippumatta kohdistuvaan ja johonkin rajattuun sektoriin kohdistuvaan tiedon keräämiseen. (Wober 2002, 2–3.)

Stapenhurst (2009, 19–20) korostaa, että ei ole vain yhtä oikeaa muotoa hyödyntää benchmarking-menetelmää. Hänen teoksessaan tunnistetaan ja käsitellään seitsemää eri menetelmää, joita voidaan hyödyntää tutkimuksen tavoitteiden mukaan.

Nämä menetelmät ovat:

1. Julkinen benchmarking (*public domain benchmarking*)

2. Vertaisvierailut (*one-to-one benchmarking*)
3. Arviobenchmarking (*review benchmarking*)
4. Tietokanta benchmarking (*database benchmarking*)
5. Testibenchmarking (*trial benchmarking*)
6. Kyselybenchmarking (*survey benchmarking*)
7. Liiketoiminnan erinomaisuuden analyysibenchmarking (*business excellence models*).

(Stapenhurst 2009, 19–20; Kaivo-oja 2010.)

Näistä menetelmistä parhaiten opinnäytetyön tarkoitukseen kartoittaa asiakkaiden näkemystä toimeksiantajan heikkouksista ja vahvuuksista sekä toimialan kilpailukentän tekijöistä sopii kyselybenchmarking-menetelmä, sillä siinä selvitetään nimenomaan asiakkaiden näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. Siksi teoriaosuudessa keskitytään määrittelemään tarkemmin vain kyselybenchmarking vertailuoppimisen muotona.

Kyselybenchmarkingin määritelmän mukaan kyseessä on benchmarkingin muoto, joka yhdistää kyselytutkimuksen menetelmät benchmarking-menetelmään. Kyseistä muotoa voidaan hyödyntää erityisesti silloin, kun halutaan selvittää kuluttajien käsityksiä erilaisista tuotteista ja palveluista. (Kaivo-oja 2010.) Kyselybenchmarking on samankaltainen testibenchmarkingin kanssa, ja näitä molempia voidaan Stapenhurstin (2009, 40) mukaan pitää julkisen benchmarkingin alalajeina.

Julkinen benchmarking suoritetaan keräämällä tietoa erilaisista julkisista lähteistä. Yleisiä esimerkkejä tästä benchmarkingin muodosta ovat kuluttajalehtien tekemät erilaiset tuotearvostelut ja vertailut. Muotoa voidaan hyödyntää lähinnä tiedon tarjoamiseen kuluttajille. Yritysten kannalta ulkopuolisen tahon suorittamiin julkisiin vertailuihin osallistumisesta saatava hyöty on tieto siitä, kuinka yrityksen omat tuotteet sijoittuvat kilpailijoihin verrattuna. (Stapenhurst 2009, 20–24.)

Testibenchmarking puolestaan on yrityksen omien edustajien suorittama vertailun muoto, jossa kokeillaan tai käytetään sitä kilpailijoiden palvelua tai tuotetta, jota halutaan verrata omiin tuotteisiin tai palveluihin. Muotoa voidaan hyödyntää esimer-

kiksi uusien ideoiden hankkimiseen ja kilpailutilanteen tarkkailemiseen. Benchmarkingin suorittava yritys voi oppia omia heikkouksiaan kilpailijoihin nähden, mutta oppiminen rajoittuu prosessien lopputulokseen ja asiakasnäkökulmaan. (Mts. 37–38.)

Kyselymenetelmää puolestaan voidaan käyttää, kun halutaan tarkkailla nimenomaan asiakkaiden havaintoja kilpailijoiden suorituksista, tunnistaa potentiaalisia tuotteen tai palvelun kehityskohtia tai löytää potentiaalisia kumppaneita yksityiskohtaiseen benchmarking-tutkimukseen. Menetelmä soveltuu myös yrityksen omien vahvuuksien tunnistamiseen ja näiden vahvuuksien hyödyntämismahdollisuuksien löytämiseen markkinoilta. (Mts. 40–41.)

Kyselymenetelmän hyödyntäminen etenee prosessin tapaan. Aluksi on määritettävä tutkimuksen laajuus ja tavoitteet, jotka tässä kyseisessä menetelmässä rajoittuvat heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamiseen. Sen jälkeen on suunniteltava, kehitettävä ja testattava kyselyn ensimmäinen versio. Kysely voidaan suorittaa niin kirjallisesti kuin haastattelemallakin. Testaamisen jälkeen suoritetaan varsinainen kysely valitulle kohderyhmälle, ja saadut tulokset analysoidaan ja raportoidaan. (Mts. 40–41.)

Jotta saadaan luotua kattava ja tutkimuskysymykseen vastaava kysely tätä menetelmää varten, on perehdyttävä niihin ilmiöihin, joita kyselyn halutaan selvittävän. Näitä ilmiöitä ovat kilpailukentän eri tekijät sekä organisaatioasiakkaiden ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät.

### **3 Kilpailukenttään vaikuttavat tekijät**

Kilpailukenttää ja -tilannetta voidaan tarkastella monista näkökulmista eri teorioiden valossa. Opinnäytetyön kannalta olennaista on selvittää, mitkä tekijät kilpailukenttään vaikuttavat ja ketkä kaikki voivat olla yrityksen kilpailijoita. Tätä tarkoitusta varten kilpailukenttää tarkastellaan toimintaympäristön kannalta sekä Porterin viiden kilpailuvoiman näkökulmasta. Olennaista on myös pohtia, mitkä kilpailutekijöistä näkyvät asiakkaille ja minkä kilpailukentän tekijöiden vahvuuksia ja heikkouksia on pyrittävä kyselyssä kartoittamaan.

### 3.1 Yrityksen toimintaympäristö

Toimintaympäristö vaikuttaa organisaation toiminnan menestyksellisyyteen ja mahdollisuuksiin (Harisalo 2008, 233). Yritysten on toimintansa kannalta olennaista tuntea ja ymmärtää toimintaympäristönsä sekä siinä mahdolliset tapahtuvat muutokset, jotta ne kykenevät sopeutumaan ja vaikuttamaan siihen (Kamensky 2014, 98). Toimintaympäristön eri tekijät voidaan Ropen (2003, 58) mukaan jakaa yritystasoon, markkinatasoon sekä kansainväliseen tasoon ja näillä tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi lainsäädäntöä, kilpailijoita, taloudellisia paineita sekä teknologian kehitystä. Toimintaympäristön tekijät vaikuttavat suoraan tai välillisesti yrityksen toimintaedellytyksiin (Rope 2003, 58).

Kotlerin, Bowenin ja Makensin (2010, 86) mukaan yritysten toimintaympäristöt muodostuvat mikroympäristöstä ja makroympäristöstä, joiden molempien näkökulmasta myös kilpailutilannetta voidaan analysoida. Mikroympäristön muodostavat yritystä lähellä olevat tekijät, jotka vaikuttavat muun muassa yrityksen kykyyn palvella asiakkaitaan sekä yritykseen itseensä. Makroympäristön puolestaan muodostavat laajemat yhteiskunnalliset tekijät, jotka vaikuttavat edelleen mikroympäristöön. Makroympäristöä ovat näin ollen muun muassa taloudellinen tilanne, poliittinen ympäristö ja teknologia. Kilpailu mikroympäristössä muodostuu yrityksen nykyisistä kilpailijoista, makroympäristössä puolestaan mahdollisista tulevaisuuden kilpailijoista. (Kotler ym. 2010, 86–87, 92.)

#### **Mikroympäristö**

Mikroympäristöä tarkasteltaessa tarkastellaan yrityksen lähiympäristön eri tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen jokapäiväisissä ratkaisuisissa (Bergström & Leppänen 2011, 64). Kotler ja muut ovat puolestaan määritelleet mikroympäristön seuraavasti: yritysten mikroympäristö muodostuu yrityksestä itsestään, sen asiakkaista, alihankkijoista, kilpailijoista, muista sidosryhmistä ja markkinoinnin välittäjistä eli muun muassa jälleen myyjistä. Kilpailukentän hahmottamisen kannalta olennaisinta on näistä mikroympäristön tekijöistä tarkastella yrityksen nykyisiä kilpailijoita. Yritysten on asemoitava kilpailukentällä itsensä niin, että ne erottuvat näistä nykyisistä kilpailijoistaan asiakkaiden silmissä. (Kotler ym. 2010, 87.)

Edellä mainitun määritelmän mukaan jokaista nykyistä kilpailijaa analysoitaessa tulisi huomioida kolme eri muuttujaa. Nämä muuttujat ovat:

1. *Share of market*
2. *Share of mind*
3. *Share of heart.*

Näistä muuttujista ensimmäinen *share of market* eli markkinaosuus tarkoittaa kyseisen analysoitavan kilpailijan osuutta halutusta kohdesegmentistä. *Share of mind* - käsitteellä tarkoitetaan sitä prosenttiosuutta asiakkaista, jotka nimeävät kilpailijan, kun heiltä kysytään ensimmäistä mieleen tulevaa yritystä joltain kyseiseltä toimialalta. *Share of heart* puolestaan viittaa siihen, keneltä asiakkaat mieluiten ostaisivat tuotteen. (Kotler ym. 2010, 87.)

Nykyiset kilpailijat voidaan jakaa Kotlerin ja muiden (2010, 88) mukaan neljään eri tasoon. Ensimmäisen tason kilpailijoita ovat kilpailijat, jotka tarjoavat asiakkaille samoilla hinnoilla samanlaisia tuotteita ja palveluita kuin yritys, jonka kilpailijoita tarkastellaan. Toisen tason muodostavat kilpailijat, jotka tuottavat saman kategorian tuotteita. Nämä saman kategorian tuotteet eivät kuitenkaan ole samanlaisia kuin yrityksen omat tuotteet, sillä esimerkiksi hampurilaisketju kilpailee tällä tasolla myös muunlaista pikaruokaa tuottavien yritysten kanssa. Ensimmäisen tason kilpailijat puolestaan tuottavat nimenomaan hampurilaisia. Kolmannella tasolla kilpailijat tuottavat mitä tahansa vastaavaa, korvikkeeksi sopivaa tuotetta. Kyseisessä esimerkissä tämä taso tarkoittaa kaikkia mahdollisia ravintoloita tai ruoan valmistajia. Neljäs taso muodostuu kilpailijoista, jotka kilpailevat samoista asiakkaan rahoista jollain muulla tuotteella tai palvelulla. Tälle tasolle sijoittuvat esimerkiksi ruokakaupat, jotka tarjoavat raaka-aineita itse tehtyihin aterioihin. (Mts. 88.)

Nämä eri tasot kuvaavat markkina- ja toimialaperustaista kilpailua. Toimialaperustaisen kilpailun määritelmän mukaan kilpailijoita ovat vain ne saman toimialan kilpailijat, joilla on samanlaiset tuotteet kuin yrityksellä. Markkinaperustaisessa määrittelyssä taas kilpailijoiksi mielletään nekin yritykset, joiden tuote täyttää asiakkaan saman tarpeen, vaikkei kyseessä oleva kilpailija olisikaan saman toimialan yritys. (Pirttilä 2004, 26.)

Esimerkkinä Go Experiencen aktiviteettiohjelmien toimialaperustaisesta kilpailijasta voidaan pitää kyseisen määritelmän mukaan Eventurea. Yritys tarjoaa muun muassa Mobiili Seikkailu - ohjelmaa, jossa älylaitteita hyödyntäen edetään rastilta toiselle samaan tapaan kuin City Adventure - kaupunkisuunnistuksessa. (Mobiili Seikkailu n.d.) Markkinaperustaisena kilpailijana voidaan puolestaan pitää esimerkiksi Finnkinoa, mikäli asiakkaan tarve on tehdä jotakin mukavaa yhdessä. Tällöin elokuvissa käymisenkin voi täyttää saman tarpeen kuin jokin aktiviteettiohjelma, sillä Finnkino tarjoaa esimerkiksi yrityselokuvalippuja sekä omia elokuvanäytöksiä tarjoiluineen (Finnkino yritysmyynti 2015).

### **Makroympäristö**

Yritykset toimivat mikroympäristön lisäksi laajemmassa toimintaympäristössä, jota kutsutaan makroympäristöksi (Kotler ym. 2010, 92). Makroympäristöstä puhuttaessa tarkoitetaan yritystoiminnan maailmanlaajuista ympäristöä, jonka muutoksiin ja kehitykseen yrityksellä ei yleensä ole mahdollisuuksia vaikuttaa. Tämän laajemman toimintaympäristön tekijät vaikuttavat taustalla yrityksen päätöksentekoon, sillä ne luovat uusia mahdollisuuksia ja haasteita sekä uhkia ja rajoitteita. (Bergström & Leppänen 2011, 48, 50.)

Makroympäristöön luetaan kuuluviksi seitsemän pääasiallista tekijää, jotka vaikuttavat yrityksen mahdollisuuksiin menestyä toimialallaan. Nämä tekijät ovat Kotlerin ja muiden (2010, 92) mukaan seuraavat:

1. Kilpailulliset tekijät
2. Demografiset tekijät
3. Taloudelliset tekijät
4. Teknologiset tekijät
5. Poliittiset tekijät
6. Kulttuurilliset tekijät
7. Ekologiset tekijät.

Demografisilla tekijöillä viitataan väestöön liittyviin tekijöihin, eli esimerkiksi väestön määrään ja maantieteelliseen jakaantumiseen. Taloudellisilla tekijöillä viitataan puolestaan esimerkiksi kuluttajien ostovoimaan ja yleiseen taloustilanteeseen. Teknolo-

giset tekijät kattavat teknologian kehittymisen sekä erilaiset koneet ja laitteet. Poliittisia tekijöitä ovat esimerkiksi lait ja julkisen vallan tekemät päätökset. Kulttuurillisilla tekijöillä viitataan ihmisten perusarvoihin, uskomuksiin sekä normeihin ja ekologisilla tekijöillä puolestaan esimerkiksi luontoon ja sen hyvinvointiin. (Bergström & Leppänen 2011, 50–60.)

Makrotason toimintaympäristö voidaan rajata myös PESTE-analyysityökalun mallin mukaan, jolloin kyseiseen toimintaympäristöön luetaan kuuluviksi poliittiset tekijät, ekonomiset tekijät, sosiaaliset tekijät, teknologiset tekijät ja ekologiset tekijät (Kamensky 2014, 99).

Opinnäytetyön kannalta olennaisinta on kuitenkin tarkastella kilpailullisia tekijöitä, jotka aiemmin mainittu seitsemän tekijän malli sisällyttää makroympäristöön. Kilpailulliset tekijät viittaavat mahdollisiin uusiin perustettaviin yrityksiin, jotka vaikuttavat yritysten kilpailutilanteeseen tulevaisuudessa. Uusien kilpailijoiden alalle tulemista on vaikeaa ennustaa, ja näillä tulevilla kilpailijoilla voi olla merkittäväkin vaikutus toimialan kilpailutilanteeseen. Tulevaan kilpailutilanteeseen vaikuttaa kaksi tekijää: toimialalle tulemisen esteet ja toimialalta poistumisen esteet. Toimialalle tulemisen esteet vaikuttavat mahdollisuuteen perustaa uusia yrityksiä alalle, kun taas poistumisen esteet vaikuttavat yritysten lopettamiseen. (Kotler ym. 2010, 92.) Näitä erilaisia toimialalle tulemisen esteitä käsitellään tarkemmin seuraavan Porterin viiden kilpailuvoiman malli - osuuden lopussa.

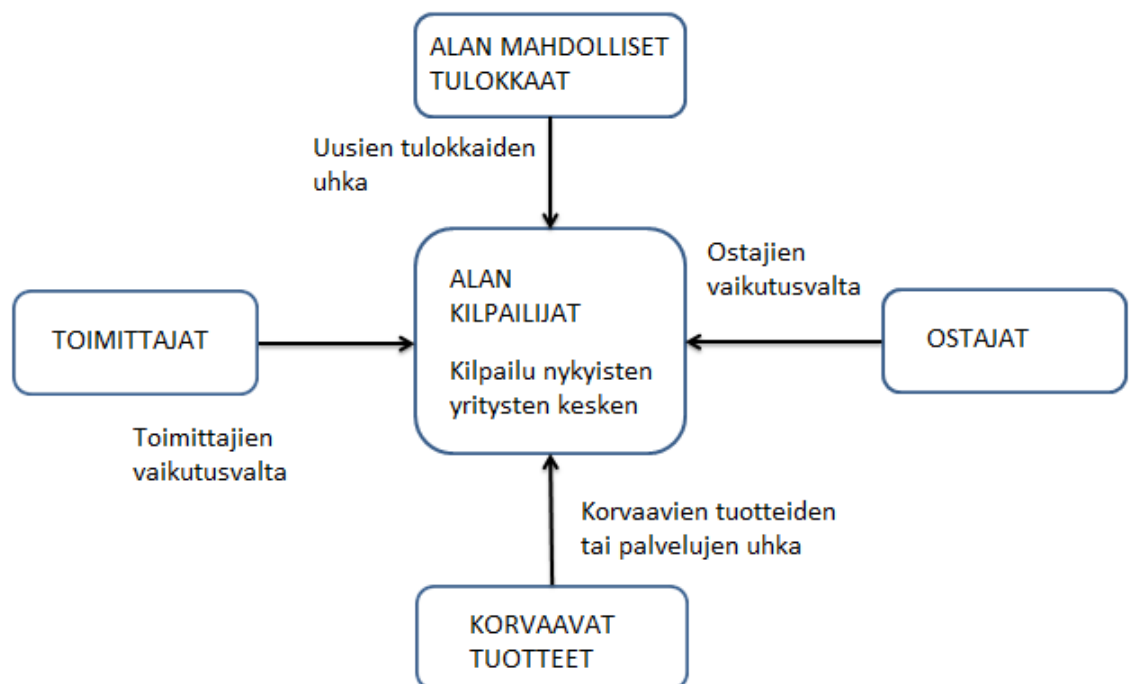
### **3.2 Viiden kilpailuvoiman malli**

Porterin viiden kilpailuvoiman malli auttaa kartoittamaan toimialan kilpailuun vaikuttavia rakenteellisia tekijöitä. Kyseisen mallin pohjalta voidaan yrityksen vahvoja ja heikkoja puolia verrata koko toimialaan ja pohtia yrityksen asemaa näihin eri tekijöihin verrattuna. Malli mahdollistaa sopivien muuttujien etsimisen opinnäytetyön kyselyä varten, kun tiedetään, mitkä kaikki perustekijät vaikuttavat kilpailun rakentamiseen.

Porterin (1998, 4–6) kilpailuympäristöä kuvaavassa mallissa toimialan kilpailuun vaikuttavat tekijät jaetaan viiteen eri kilpailuvoimaan. Kyseinen malli on kilpailun raken-

teellisen analyysin malli, joka yhdistää niin nykyiset kuin tulevatkin kilpailijat ja huomioi myös korvaavien tuotteiden muodostaman kilpailuasetelman, kuten markkina-perustainen määrittely. Mallin mukaista kilpailua voidaan kutsua myös laajennetuksi kilpailuksi, ja toimintaympäristön olosuhteiden mukaan asiakkailta, alihankkijoilla ja korvaavilla tuotteilla voi olla merkittäväkin rooli kilpailun rakenteen kannalta. (Porter 1998, 4–6.)

Porterin mallin keskiössä ovat saman toimialan nykyiset yritykset, jotka luovat kilpailua toistensa välillä. Tähän alan kilpailuun vaikuttavat mahdollisten uusien kilpailevien yritysten perustaminen alalle, korvaavat tuotteet tai palvelut, asiakkaiden vaatimukset hinnan ja laadun suhteen sekä alihankkijoiden asettamat hinnat ja heidän valmistamiensa tuotteiden laatu. Nämä kaikki viisi tekijää yhdessä määrittelevät, kuinka kovaa kilpailu alalla on ja kuinka kannattavaa yrityksen toiminta on. Seuraava kuvio havainnollistaa Porterin viiden kilpailuvoiman mallin eri tekijät ja niiden vaikutukset toimialan kilpailuun. (Mts. 4.)



Kuvio 1. Viiden kilpailuvoiman malli (Porter 1998).

### **Toimialalla jo olevat kilpailijat**

Kilpailua yritysten välillä ilmenee, koska yritykset tuntevat markkinoiden aiheuttaman paineen ja näkevät tilaisuuden asemansa parantamiseksi. Yritykset pyrkivät parantamaan asemaansa markkinoilla hyödyntämällä muun muassa hintakilpailua, mainontaa, uusien tuotteiden esittelyä ja lisäämällä tai parantamalla asiakaspalvelua. Voimakas kilpailu on tulosta toimintaympäristön rakenteellisista tekijöistä. Näitä tekijöitä ovat kilpailijoiden runsaslukuisuus, heidän tasavertaisuutensa, toimialan hidas kasvu, korkeat kiinteät kulut, differoinnin tai vaihtokustannusten puuttuminen, kapasiteetin kasvattaminen suurin lisäyksin, monipuoliset kilpailijat, korkeat strategiset panokset ja korkeat toimialalta poistumisen esteet. (Mts. 17–21.)

Alan toimijoiden välisen kilpailun voimakkuuden määrittävät tekijät voivat myös muuttua, ja tätä kutsutaan kilpailun siirtymiseksi. Näitä muutoksia voivat aiheuttaa esimerkiksi alan kypsyminen, jolloin koko toimialan kasvu hidastuu. Toinen kilpailutilanteen muutoksia aiheuttava tekijä joka voi aiheuttaa kilpailun siirtymistä, on yritysosto. (Mts. 21–22.)

### **Uusien tulokkaiden uhka**

Kuten makroympäristöä tarkastellessa todettiin, niin nykyisten kilpailevien yritysten asemaa uhkaavat mahdolliset uudet tulokkaat. Nämä uudet yritykset tuovat lisää kapasiteettia, vievät markkinaosuutta ja mahdollisesti myös tärkeitä resursseja muilta. Uusien tulokkaiden uhka riippuu toimialalle tulemisen esteistä ja nykyisten yritysten reaktioista, kuten Kotlerin makroympäristöä käsittelevässäkin osuudessa todettiin. Korkeat esteet ja voimakkaan vastaiskun odottaminen kilpailijoilta tekevät uusien tulokkaiden uhkasta vähäisen. (Mts. 7–13.)

Toimialalle tulemisen esteitä on tunnistettavissa kuusi, joista ensimmäinen on suuremman tuotannon etu. Toimialalla jo olevien yritysten puolella on niiden taloudellinen koko. Tämä tarkoittaa sitä, että saadakseen sijaa markkinoilla on tulokkaan kyettävä tuottamaan suuria määriä kilpailevaa tuotetta ollakseen yhtä kustannustehokas kuin nykyiset yritykset. (Mts. 7–13.)

Toinen este alalle tulemiselle on tuotedifferointi. Nykyisten yritysten asiakaskunnat ovat lojaaleja ja brändi vahva esimerkiksi aiemman mainonnan tai asiakaspalvelun ansiosta, mikä vaikeuttaa uuden yrityksen markkinaosuuden saamista. Päästäkseen

markkinoille on uuden yrityksen panostettava brändin rakentamiseen ja käytettävä pääomaa voittaakseen asiakassuhteiden uskollisuuden. (Mts. 7–13.)

Kolmas este on vaadittavan pääoman suuri määrä. Mikäli kyseiselle toimialalle päästäkseen on tehtävä aluksi suuria pääomasijoituksia, on uusien tulokkaiden uhka matala. Etenkin jos sijoitukset on tehtävä riskinalaiseen julkiseen mainontaan tai tutkimus- ja kehitystyöhön, on tämä kolmas alalle tulemisen este korkea. (Mts. 7–13.)

Neljänneksi esteeksi Porter mainitsee ostajaan kohdistuvat vaihtamisesta aiheutuvat kulut eli vaihtokustannukset. Näillä tarkoitetaan yksittäistä kuluja, jonka ostaja joutuu maksamaan vaihtaessaan palveluntarjoajasta toiseen. Tällaisia kuluja ovat esimerkiksi uudelleen kouluttamisesta aiheutuvat kulut, lisälaitteiden hankkimisen tarve sekä mahdolliset testaus- ja kokeilukulut. Jos nämä vaihtokulut ovat liian korkeat, eivät ostajat ole halukkaita vaihtamaan uuteen palveluntarjoajaan. (Mts. 7–13.)

Viides este on pääsy jakelukanaviin. Uuden alalle tulevan yrityksen on saatava tuotteensa näkyville eri jakelukanaviin, jotta se saisi markkinaosuutta. Nykyisillä yrityksillä voi kuitenkin olla pitkäaikaiset suhteet, laadukas palvelu tai erityislaatuinen suhde jakelukanavien kanssa, jolloin osuuden saaminen on vaikeaa. (Mts. 7–13.)

Kuudes este on yrityksen koosta johtumattomat kustannusongelmat. Yrityksillä voi olla esimerkiksi patentteja, helpompi pääsy raaka-aineisiin tai parempi sijainti, mikä aiheuttaa etulyöntiaseman kulujen suhteen uuteen tulokkaaseen nähden. Näiden kaikkien esteiden lisäksi myös hallinnolliset seikat voivat estää uuden yrityksen pääsyn alalle erilaisten lupien ja rajoitusten muodossa. (Mts. 7–13.)

### **Korvaavat tuotteet**

Porterin (1998, 23–24) mukaan kaikki yritykset kilpailevat laajemmassa mittakaavassa saman toimialan yritysten lisäksi myös niiden toimialojen kanssa, jotka tuottavat korvaavia tuotteita. Korvaavat tuotteet rajoittavat saatavilla olevaa voittoa ja asettavat hintakaton alalla toimiville yrityksille. Korvaavia tuotteita tarjoavat yritykset on tunnistettavissa etsimällä tuotteita, jotka täyttävät saman tarkoituksen kuin alkuperäinen tuote. (Mts. 23–24.)

### **Asiakkaat**

Asiakkaat kilpailevat yritysten kanssa pakottaen hintoja alaspäin ja vaatimalla korkeampaa laatua tai enemmän palveluita. He myös kilpailuttavat yrityksiä saadakseen edullisimman tarjouksen. Näin asiakkaatkin vaikuttavat toimialan kannattavuuteen ja kilpailutilanteeseen. Asiakkaat eli ostajaryhmät voivat olla vaikutukseltaan voimakkaita esimerkiksi jos ostotoiminta on keskitettyä, ostettava tuote on standardituote, ostajalla on saatavilla kaikki tuotteeseen liittyvä tieto tai ostettava tuote edustaa merkittävää osuutta ostajan kuluista tai hankinnoista. (Mts. 24–26.)

### **Alihankkijat**

Alihankkijoiden vaikutusvalta toimialalla näkyy hintojen nostamisella ja tuotteiden sekä palvelujen laatuun vaikuttamisella. Voimakas alihankintaa harjoittava yritys voi lisätä omia voittojaan toisen yrityksen kustannuksella. Alihankkijoiden voimakkuuteen vaikuttavat seikat ovat pitkälti samanlaisia kuin seikat, jotka tekevät asiakasryhmistä voimakkaita. Alihankkijaryhmä on voimakas esimerkiksi jos ryhmään kuuluu vain muutama yritys ja ne tuottavat kohdennetumpia tuotteita kuin ala jolle ne myyvät, alihankkijaryhmä ei joudu kilpailemaan korvaavien tuotteiden kanssa tai alihankkijan tuottama tuote tai palvelu on varsinaisen myyjän liiketoiminnan kannalta olennainen. (Mts. 27–28.)

## **3.3 Kilpailutekijät tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialalla**

Eventforum Finland Oy:n (2013) teettämän, tapahtumia ja markkinointiviestintää koskevan, tutkimuksen mukaan voidaan päätellä etenkin asiakkaiden vaikuttavan kilpailutilanteeseen kyseisellä toimialalla voimakkaasti. Tehdystä tutkimuksesta selviää, että suurin osa yrityksistä, jopa 84 % vastanneista, ei aio tulevaisuudessa lisätä tapahtumiensa käytännön järjestelyjen ulkoistamista. Yritykset järjestävät ja ideoivat suuren osan tapahtumistaan ja tilaisuuksistaan itse, jolloin heillä on selkeä asema kilpailun rakenteen kannalta. Valtaosa tutkimukseen vastanneista on myös todennut, että tapahtumissa painotetaan entistä enemmän asiasisältöä, jolloin uhkaksi muodostuvat mahdolliset korvaavat tuotteet kuten seminaarit ja luennot aktiviteettiohjelmien sijaan. (Eventforum Finland Oy 2013.)

Allenin (2013, 3–4) mukaan tapahtumatuotannon toimiala on kasvussa ja kilpailu alalla toimivien yritysten välillä on hyvin intensiivistä. Uusia yrityksiä perustetaan jatkuvasti, jolloin olennaista on erottua joukosta, ylläpitää vanhoja asiakassuhteita ja etsiä uusia toimintamahdollisuuksia. Menestyäkseen kilpailukentällä alan yrittäjien on tehtävä yrityksistään mahdollisimman hyvin kaupaksi käyviä ammattimaisuudellaan, persoonallisuudellaan ja hyvällä maineellaan. (Allen 2013, 3–4.) Tämän näkemyksen perusteella myös uusien tulokkaiden uhkaa voidaan alalla pitää merkittävänä kilpailutekijänä ja muista toimijoista erottumista mahdollisena menestystekijänä.

Omien havaintojeni mukaan tapahtuma- ja ohjelmalveluiden kilpailukenttään eniten vaikuttavat tekijät ovat kilpailijoiden runsaslukuisuus ja heidän tasavertaisuutensa. Hakukoneita hyödyntämällä on helposti löydettävissä lukuisia kyseisiä palveluja samalla seudulla tarjoavia yrityksiä. Toimialan yritykset vaikuttavat myös monipuolisilta tuotevalikoimista selatessa. Yrityksiä, jotka tarjoavat kaikki hieman eri tavoin teemoitettuja aktiviteetteja tai juhlia, on löydettävissä useita.

Havaintojeni perusteella myös korvaavat tuotteet muodostavat merkittävän kilpailutekijän, kuten Eventforum Finland Oy:n teettämästä tutkimuksestakin voitiin päätellä. Esimerkiksi virkistyspäivien ohjelmaksi saattaa valikoitua jonkin täysin toisen toimialan tarjoama vaihtoehto helppoutensa vuoksi. Tällaisia vaihtoehtoja ovat esimerkiksi erilaiset urheilukilpailut, elokuvateatterit ja keilakeskukset, jotka tarjoavat yrityspaketteja virkistyspäiviä ja pikkujouluja varten.

Kilpailun kannalta kahden edellä mainitun tekijän lisäksi myös asiakkaiden vaikutus on mielestäni nähtävissä. Ostotilanteessa yrityksiä kilpailutetaan ja hintoja pyritään tinkimään alaspäin. Ostajien voimaan vaikuttaa oletettavasti etenkin se, että ostettava palvelutuote muodostaa suuren osan ostajan kyseiselle toimialalle suunnatuista kuluista. Esimerkiksi pikkujouluja vietetään vain kerran vuodessa, ja niitä varten on luotu tietty budjetti, joka käytetään juhliin. Kaikkia näitä mainittuja toimialalla vaikuttavia rakenteellista tekijöitä voidaan tarkastella asiakkaiden näkökulmasta, mikä on opinnäytetyön kyselyn muodostamisen kannalta olennaista.

## 4 Organisaatio palvelujen ostajana

Go Experiencen tapahtuma- ja ohjelmapaketit ovat yritysasiakkaille suunnattuja, joten tämän vuoksi on olennaista ymmärtää organisaatioiden ostokäyttäytymistä kun tarkastellaan kilpailukenttää ja toimeksiantajan heikkouksia ja vahvuuksia nimenomaan asiakkaiden näkökulmasta. Organisaatioiden ostokäyttäytymisen ymmärtämisen avulla saadaan selville tekijät, jotka voivat vaikuttaa yritysten ostopäätöksiin ja valintoihin.

Kun ostajana on organisaatio, puhutaan business-to-business -markkinoista. Näihin yritysten välisiin markkinoihin viitataan tässä opinnäytetyössä myöhemmin termillä b-to-b -markkinat, jolla tarkoitetaan siis markkinoita joilla yritykset käyvät kauppaa keskenään. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 173.)

B-to-b -markkinat eroavat huomattavasti kuluttajamarkkinoista. Yritysten ostotoiminta on ammattimaisempaa kuin kuluttajien, henkilökohtaisen myyntityön rooli korostuu ja tarjotut ratkaisut ovat räätälöityjä. Lisäksi asiakassuhteilla on suurempi merkitys b-to-b -markkinoilla ja kysyntä voi olla hyvin vaihtelevaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25–26.) Rope (1998, 15) listaa b-to-b -markkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden eroiksi edellisten lisäksi potentiaalisten asiakkaiden pienemmän lukumäärän, tuotteen tai palvelun korkeamman ostohinnan, ostoprosessin monimutkaisuuden ja suoran yhteyden myyjän ja ostajan välillä.

Organisaatioiden ostokäyttäytyminen puolestaan on lähtökohtaisesti samankaltaista kuin kuluttajakäyttäytyminen, vaikka sitä pidetään usein rationaalisempaan kuin kuluttajien käyttäytymistä. Organisaatioiden ostojen takana oleviin ihmisiin kohdistuu erilaisia paineita, heillä on omia tavoitteitaan ja ostoihin voi liittyä riskejä. Ostoja varten tehdään havainnointia ja niiden avulla opitaan. Ostoilla voidaan myös vaikuttaa yrityksen imagoon. (Bergström & Leppänen 2011, 145, 147.)

Organisaation kysyntä jollekin tuotteelle tai palvelulle aiheutuu pohjimmiltaan kuluttajakysynnästä (Kotler ym. 2010, 176). Kysyntä voi olla suoraa, jolloin hyödyke menee suoraan lopulliseen kulutukseen, tai johdettua. Yritykset ostavat tuotteita ja palveluita voidakseen tuottaa omia tuotteitaan tai palveluitaan edelleen toisille yrityksille

tai kuluttajille, jolloin on kyse johdetusta kysynnästä. Johdettu kysyntä on loppukysynnästä riippuvaista ja tämän vuoksi b-to-b -markkinoilla kysyntä voi olla voimakkaasti vaihtelevaa. Voimakas vaihtelu aiheutuu loppukysynnän muutoksista, sillä pienikin muutos loppukysynnässä voi aiheuttaa suuria muutoksia johdetussa kysynnässä. (Bergström & Leppänen 2011, 68; Ojasalo & Ojasalo 2010, 24, 39.)

#### **4.1 Ostoprosessiin vaikuttavat henkilöt**

Organisaation ostoprosessiin vaikuttaa yleensä joukko henkilöitä, ja joukkoa voidaan kutsua nimityksellä *buying center*. Näiden henkilöiden ajatukset, sanomiset ja toimet vaikuttavat koko ostoprosessiin ja sen lopulliseen tulokseen. He vaikuttavat siihen ostetaanko tuote tai palvelu vai ei, ja siihen millainen tilaus lopulta tehdään. Sama henkilö voi toimia useammassakin roolissa, ja tyypillisesti näitä ostojoukon rooleja ovat esimerkiksi aloitteen tekijä, käyttäjä, vaikuttaja, portinvartija, ostaja, päätöksentekijä ja kontrolloija. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 35.)

Aloitteentekijät laittavat ostoprosessin alulle, ja he voivat toimia millä tahansa organisaation tasolla. He aloittavat prosessin huomaamalla mahdollisen ongelman, jonka ratkaiseminen vaatii uuden tuotteen tai palvelun ostamista. (Mts. 36.)

Käyttäjät ovat niitä organisaation henkilöitä, jotka käyttävät kyseistä hankittavaa tuotetta tai palvelua. He auttavat usein määrittelemään tuotteen tarkemmat vaatimukset. Käyttäjät voivat myös vaikuttaa mahdollisten tulevien hankintojen tekemiseen, mikäli heidän käyttökokemuksensa jonkin yrityksen tuotteista tai palveluista on ollut negatiivinen. (Kotler ym. 2010, 177.)

Vaikuttajien roolissa toimivat henkilöt vaikuttavat ostopäätökseen, vaikka eivät tee-kään lopullista päätöstä. He auttavat usein määrittelemään tarkennuksia ja ostokriteerejä sekä tarjoavat tietoa vaihtoehtojen arviointia varten. (Kotler ym. 2010, 177.) Lisäksi Ojasalon ja Ojasalon (2010, 36) mukaan he ovat usein teknisiä asiantuntijoita ja ostettavan tuotteen tai palvelun loppukäyttäjiä.

Portinvartijat vaikuttavat ostoprosessiin tiedonkulun kautta. He voivat vaikuttaa siihen millaista tietoa ostoprosessin eri osapuolten välillä välittyy ja kuinka paljon. Tyy-

pillinen esimerkki portinvartijasta on sihteeri, joka voi jättää esimerkiksi puhelun yhdistämättä, jolloin mahdollinen myyjä ei saa viestiään kulkemaan päätöksentekijöille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Ostajien roolissa toimivilla on muodollinen valta palveluntarjoajan valintaan ja oston ehtojen sopimiseen. He voivat myös vaikuttaa tuotteen tai palvelun yksityiskohtien tarkentamiseen. (Kotler ym. 2010, 177.) Ostajien vastuulla on ottaa yhteyttä myyjään tai palveluntarjoajaan ja tehdä lopullinen tilaus (Ojasalo & Ojasalo 2010, 36).

Lopullinen valta ostopäätöksestä on päätöksentekijöillä. Joissain tapauksissa ostaja voi olla myös päätöksentekijä, mutta yleensä nämä ostopäätöksen tekevät henkilöt ovat ylempänä organisaatiossa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Kontrolloijat vaikuttavat lopulliseen hankintaan budjetin muodossa. Heidän roolinsa on sekä tehdä budjetti että valvoa sitä. (Mts. 36.)

## **4.2 Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät**

Organisaation ostoprosessiin osallistuvat henkilöt ovat alttiita monille vaikuttimille tehdessään päätöstä. Vaikuttimet voidaan jakaa pääpiirteittäin neljään eri kategoriaan:

1. Ympäristötekijät
2. Organisaation sisäiset tekijät
3. Henkilöiden väliset suhteet
4. Henkilökohtaiset tekijät.

Ympäristötekijöihin kuuluvat esimerkiksi kuluttajakysynnän määrä, taloudellinen tilanne ja kulut. Nämä ulkopuoliset tekijät, niin tämän hetkiset kuin odotettavissa olevatkin, vaikuttavat voimakkaasti ostopäätöksiin. (Kotler ym. 2010, 178.)

Organisaation sisäisiin tekijöihin kuuluvat organisaation sisällä olevat tavoitteet, käytännöt ja organisaatorakenteet, jotka kaikki vaikuttavat ostoprosessiin (Kotler ym. 2010, 178–179). Näiden edellä mainittujen tekijöiden lisäksi myös muun muassa organisaation koko, sen teknologian taso ja sisäiset palkitsemisjärjestelmät kuuluvat tämän kategorian tekijöihin (Winer 2007, 142).

Kuten aiemmin todettiin, ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukkoon kuuluu yleensä useita henkilöitä, joilla kaikilla on jokin tietty kiinnostuksen taso ostoprosessia kohtaan, auktoriteettia suhteessa muihin ja kyky suostutella muita. Nämä henkilöiden väliset suhteet vaikuttavat ostoprosessiin ja lopulliseen päätökseen, eikä organisaatioasiakkaille palvelujaan tarjoava toimittaja todennäköisesti voi tietää ryhmien sisäisistä suhteista. (Kotler ym. 2010, 179.)

Jokaisella ostoprosessiin osallistuvalla henkilöllä on näiden ryhmän sisäisten vaikuttimien lisäksi myös omat henkilökohtaiset tekijänsä, jotka vaikuttavat päätökseen. Näitä henkilökohtaisia tekijöitä ovat esimerkiksi ikä, koulutustausta, tulotaso ja persoonallisuus. (Mts. 179.)

Koska myös henkilökohtaiset tekijät vaikuttavat ostopäätökseen ja näin ollen palveluntarjoajasta muodostettuun mielipiteeseen, on opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia analysoitaessa huomioitava näiden tekijöiden vaikutus. Saatuihin tuloksiin on voinut heijastua vastaajan henkilökohtaiset tekijät, vaikka asiakkaana onkin toiminut ostotilanteessa organisaatio.

### **4.3 Organisaation ostoprosessin vaiheet**

Organisaation ostoprosessista voidaan tunnistaa Kotlerin ja muiden (2010, 179–181) mukaan kahdeksan eri vaihetta, ja näitä vaiheita kutsutaan nimellä *buyphases*. Nämä kahdeksan eri vaihetta ovat tyypillisiä organisaation ostaessa jonkin tuotteen tai palvelun ensimmäistä kertaa. Tätä kahdeksan vaiheen mallia voidaan kutsua nimellä *buygrid framework*. (Kotler ym. 2010, 179–181.)

Ojasalon ja Ojasalon (2010, 38) mallissa vaiheita tunnistetaan seitsemän ja heidän mukaansa suurin osa b-to-b -markkinoiden ostoprosessien malleista noudattaa tätä seitsemän vaiheen kaavaa, kun ostetaan ensimmäisen kerran. Uudelleenoston prosessi voi olla lyhempi sisältäen vain osan vaiheista, mikäli ostaja on ollut tyytyväinen aiemmin saamaansa tuotteeseen tai palveluun, eikä koe enää muihin yrityksiin vertaamista olennaiseksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)

Molempien mallien mukaan prosessin ensimmäinen vaihe on ongelman tai tarpeen tunnistaminen. Ongelma voidaan havaita joko sisäisen tai ulkoisen kannusteen johdosta. Sisäiseksi kannusteeksi mielletään esimerkiksi tilanne, jossa yrityksen oma uusi tuote aiheuttaa tarpeen myyntikokoukselle, jossa myyntiryhmä perehdytetään kyseisen tuotteen ominaisuuksiin. Ulkoinen kannuste puolestaan voi olla esimerkiksi mainos tai myyntipuhelu palveluntarjoajalta. Kehittämällä mainontaa ja myyntityötä voidaan vaikuttaa tämän ulkoisen kannusteen syntymiseen. (Kotler ym. 2010, 179; Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)

Toinen ostoprosessin vaihe on yleinen tarpeen kuvaus. Ostajat määrittelevät haluamansa vaatimukset ostettavalle tuotteelle tai palvelulle ja muodostavat niistä kuvauksen. Kuvaus voi sisältää esimerkiksi tarpeen kahvitukselle kokouksen aikana. Tämä vaihe koskee useita ostoprosessiin osallistuvia henkilöitä, jotta saadaan selville halutut vaatimukset. Vaiheeseen osallistuvat henkilöt määrittelevät myös sen, kuinka tärkeä mikäkin ominaisuus on. (Kotler ym. 2010, 180; Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)

Kolmas vaihe on kahdeksan vaiheen mallissa esiintyvä tuotteen tai palvelun kuvauksen tarkentaminen. Kun yleiset tarpeet on kuvattu, tarkennetaan yksityiskohdat joita halutaan, esimerkiksi mihin muotoon kokoustilan kalusteet laitetaan. Vaiheen kannalta olennaista on, että tuotteen myyjä osaa vastata potentiaalisen asiakkaansa kaikkiin kysymyksiin. (Kotler ym. 2010, 180.)

Neljännessä vaiheessa tarkan määrittelyn jälkeen etsitään sopivia palveluntarjoajia. Etsintä voidaan suorittaa soittamalla mahdollisille palveluntarjoajille tai tutkimalla heidän internet-sivujaan. Etsintä voidaan kohdistaa myös vain yhteen tai muutamaaan palveluntarjoajaan, mikäli vastaavanlainen hankinta on tehty ennenkin, ja siihen ollaan oltu tyytyväisiä. Mikäli hankinta puolestaan tehdään ensimmäistä kertaa, laajennetaan etsintä koskemaan mahdollisimman montaa toimittajaa, jotta löydettäisiin yritykselle sopivin vaihtoehto. (Kotler ym. 2010, 180; Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Kun palveluntarjoajat tai tuotteen toimittajat on saatu listattua, pyydetään sopiviksi todetuilta tarjous. Tässä vaiheessa palveluntarjoajan kannalta olennaista on, että tarjouksen tekijät ovat taitavia etsimään, muotoilemaan ja esittämään ehdotuksiaan. Kilpailijoista erottuminen ja oman tuotteen esittäminen mahdollisimman edullisessa valossa on olennaista. (Kotler ym. 2010, 180.)

Kuudentena vaiheena pidetään Kotlerin ja muiden (2010, 180) esittämässä mallissa toimittajan valintaa. Vaiheen aluksi ostoprosessiin osallistuvat henkilöt tutustuvat saatuihin tarjouksiin ja arvioivat niissä esitettyjen tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksia. Useammankin toimittajan kanssa saatetaan vielä neuvotella hinnoista tai kaupan ehdoista. (Kotler ym. 2010, 180.)

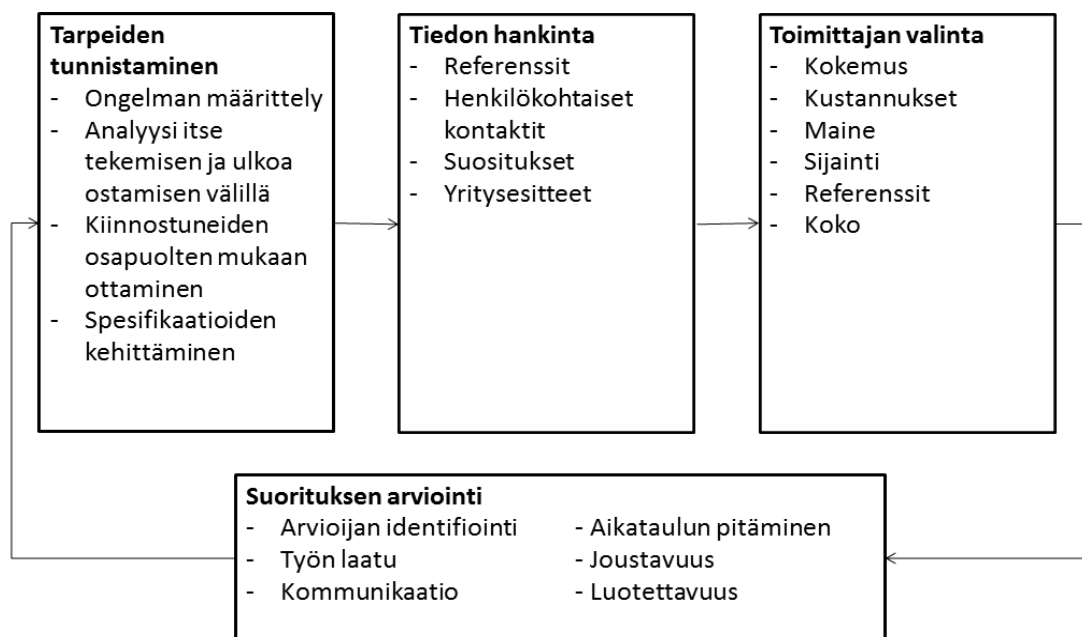
Ojasalon ja Ojasalon (2010, 39) mukaan valintakriteerit ovat usein laatu ja hinta, vaikka sosiaaliset ja emotionaaliset tekijätkin voivat vaikuttaa ostopäätökseen. Valintakriteerit ja niiden tärkeys suhteessa toisiinsa vaihtelevat ostajaorganisaatioiden, palvelujen ja tuotteiden mukaan. Kun hankinta on monimutkaisempi, pidetään laatua usein tärkeämpänä kriteerinä kuin hintaa. Kun hankittava tuote tai palvelu on puolestaan yksinkertainen, on hinta yleensä painoarvoltaan suurempi kuin laatu. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Halutun toimittajan valinnan jälkeen ostajaorganisaatio erittelee tilauksen listaten kaiken tarvitsemansa esimerkiksi kokousta varten. Toimittaja tarjoaa ostajalle virallisen sopimuksen, joka määrittelee kaikki sovitut yksityiskohdat. Ojasalo ja Ojasalo (2010, 40) lisäävät toimittajan valinnan jälkeiseen vaiheeseen toimitustavan valinnan, joka sisältää vaiheina niin tuotteen toimituksen, tarkistuksen kuin maksamisenkin. (Kotler ym. 2010, 180; Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Viimeinen vaihe organisaation ostoprosessissa on tehdyn oston arviointi ja palautteen antaminen. Tässä vaiheessa ostaja arvioi, vastasiko tuote tai palvelu odotuksia ja ostetaanko samalta toimittajalta mahdollisesti jatkossakin. Arvioinnin kohteena ovat niin tuote tai palvelu kuin toimittajakin. Muun muassa tuotteen tai palvelun laatu ja toimituksen täsmällisyys arvioidaan, ja näistä arvioista voidaan muodostaa muodollinen arviointi, jota hyödynnetään kun vastaavanlainen hankinta tehdään seuraavan kerran. (Kotler ym. 2010, 180; Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

#### 4.4 Palvelujen ostamisen erityispiirteet

Edellä mainitun kahdeksanvaiheisen ostoprosessin mallin lisäksi palvelujen ostoprosessia voidaan kuvata lyhyesti neljän vaiheen kautta, kuten Ojasalo ja Ojasalo (2010, 42) esittävät: tarpeiden tunnistaminen, tiedon hankinta, palveluntuottajan valinta ja suoritumisen arviointi. Näistä vaiheista he korostavat erityisesti vaadittavien ominaisuuksien huolellista tarkentamista, tuottajan valintaa ja laadun arvioimista. Vaiheet mukailevat yleistä organisaation ostoprosessia ja käyvät ilmi seuraavasta kuvista.



Kuvio 2. B-to-B -palvelujen ostoprosessi (Ojasalo & Ojasalo 2010).

Palvelu voidaan määritellä prosessiksi, joka muodostuu toimintojen sarjasta. Palveluun sisältyy usein vuorovaikutusta tarjoajan kanssa, ja asiakas osallistuu tuotantoprosessiin. Aineettomuutensa vuoksi palvelujen ostaminen on organisaation kannalta vaikeaa. Palvelutuotetta ei voida tarkastella ennen sen hankintaa ja se kulutetaan ja tuotetaan yhtä aikaa. Tämän vuoksi ennen palveluntarjoajan valintaa voidaan van der Valkin ja Rozemeijerin (2009, 6) mukaan lisätä kaksi vaihetta: ostava organisaatio tarkistaa erittelemänsä tarkennukset halutun palvelun suhteen ja varmistaa, että ku-

vaus on kattava ja tarkka. Lisäksi tarjoavan osapuolen kanssa tehdään yhteistyötä tarkemman tiedon saamiseksi ja mahdollisten lisätarkennusten tekemiseksi, sillä ostavat organisaatiot kokevat palveluja koskevien tarkkojen määrittelyjen tekemisen vaikeammaksi kuin tuotteita koskevien. (Grönroos 2009, 76–77; van der Valk & Rozemeijer 2009, 4–6.)

Palvelut voidaan ryhmitellä niiden hyödynnystarkoituksen mukaan ryhmiin, joita ovat esimerkiksi markkinointipalvelut, henkilöstön kehittämisspalvelut ja rahoituspalvelut. Palveluntuottajan valintakriteerit ja seikat, joihin kiinnitetään ostaessa huomiota, vaihtelevat toimialoittain. Tärkeinä voidaan pitää muun muassa toimittajan osaamista, kapasiteettia, resursseja, palvelun laatua, referenssejä ja avainhenkilöiden asiantuntemusta.

Esimerkkinä Ojasalo ja Ojasalo (2010, 49) käyttävät taloushallinnon palveluntarjoajiin kohdistuvia valintakriteereitä. Esimerkissä palveluntarjoajien suhteen tärkeimpinä kriteereinä on pidetty avainhenkilöiden saavutettavuutta, henkilökohtaista palvelua, tuottajan mainetta, asiantuntemusta ja kilpailukykyisiä hintoja. Kyseisen esimerkin ja yleisesti tärkeinä pidettyjen seikkojen avulla saadaan suuntaa antava kuva siitä, mitä palveluja tarjoavalta yritykseltä edellytetään, ja mitä ominaisuuksia yleensä arvostetaan. (Iloranta & Muhonen Pajunen 2012, 224–225; Ojasalo & Ojasalo 2010, 49.)

## 5 Tutkimus asiakkaiden näkemyksestä

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa pääsääntöisesti kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen menetelmään. Valintaan vaikuttaa tutkittava ilmiö, ja tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Menetelmä edellyttää sitä, että tutkittava ilmiö on entuudestaan tuttu, ja tiedetään, mitkä tekijät ilmiöön vaikuttavat. Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään suorittamaan kyselyiden avulla mittauksia, joiden pohjalta voidaan tehdä yleistyksiä tutkittavasta ilmiöstä. Yleistämistä varten on valittava pieni joukko eli otos, jolle kysely suoritetaan. Tämän pienen joukon on edustettava koko perusjoukkoa, jota ilmiö koskettaa, jolloin tulosten voidaan sanoa edustavan koko joukkoa eli populaatiota. (Kananen 2011, 12, 17.)

Opinnäytetyössä hyödynnettiin nimenomaan kvantitatiivista tutkimusta ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään organisaatioasiakkaiden näkemystä tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialan kilpailukentästä ja toimeksiantajan heikkouksista ja vahvuuksista. Sekä organisaatioiden ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät että kilpailukentän eri tekijät ovat ilmiöitä, jotka tunnetaan entuudestaan. Näin ollen kyseisiin ilmiöihin vaikuttavat muuttujat saatiin selville aiempien teorioiden ja mallien avulla. Benchmarking-näkökulman toteuttamiseksi toimeksiantajan vahvuuksia ja heikkouksia verrattiin saatujen tulosten perusteella kilpailukentällä menestymiseen vaadittaviin tekijöihin.

Otokseksi valittiin toimeksiantajan asiakkaina vuosina 2013–2015 olleet organisaatioasiakkaat, jotta saatiin tietoa yleisten kilpailukentän tekijöiden lisäksi myös toimeksiantajan heikkouksista ja vahvuuksista. Viimeisimmät vuodet valittiin siksi, että kilpailukentän tekijät ovat nopeasti muuttuvia, ja aikaisempina vuosina asiakkaina olleet yritykset eivät olisi välttämättä osanneet vastata kyselyyn ajankohtaiselta pohjalta. Tutkimuksen tulosten tulisi olla näin ollen yleistettävissä koskemaan kaikkia toimeksiantajan yritysasiakkaita ja heidän näkemyksiään.

## 5.1 Aineiston keruu

Tutkimusta varten opinnäytetyön teorian pohjalta muotoiltiin viisi sivuinen Webropol-kyselylomake (liite 1.), jonka avulla tutkimusongelmaan pyrittiin löytämään vastaus. Aineistonkeruu kyselyn avulla suoritettiin helmikuun 2015 aikana ja kysely oli valituille vastaajille avoinna kaksi viikkoa. Kysely lähetettiin saateviestin (liite 2.) kanssa henkilökohtaisena linkkinä 198 vastaajalle Go Experiencen asiakasrekisterin pohjalta. Kysely lähetettiin asiakkaille, jotka ovat ostaneet yrityksen palveluja vuosina 2013–2015 ja antaneet luvan sähköpostiosoitteensa myöhempään hyödyntämiseen. Tämä rajaus otantaan tehtiin tietosuojakysymysten vuoksi. Kyselyn lähettämiseen käytettiin henkilökohtaista linkkiä, jotta muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta voitiin keruujan puolesta välissä lähettää vain niille vastaajille, jotka eivät olleet vielä kyselyyn vastanneet. Yksikään kyselyn kysymyksistä tai väittämistä ei ollut vastaajille pakollinen, sillä jokaiseen kysymykseen haluttiin vastaus vain niiltä vastaajilta, joilla oli kysymykseen liittyvää relevanttia tietoa.

Kyselyn sisältö käsitteli ensin tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttää yleisesti. Yleisestä tarkastelusta edettiin toimeksiantajan heikkouksia ja vahvuuksia koskeviin kysymyksiin ja väitteisiin. Ennen vastaajan taustatietoja käsiteltiin edellä mainittujen lisäksi vielä tarjouksia ja hinnoittelua. Nämä teemat valikoituivat tarkempaan tarkasteluun toimeksiantajan haastattelun perusteella, joka tehtiin opinnäytetyöprosessin aloittamisen yhteydessä. Kyseisellä haastattelulla selvitettiin, mitä tekijöitä toimeksiantaja pitää yrityksensä vahvuuksina ja heikkouksina, ja mistä tekijöistä haluttaisiin erityisesti lisää tietoa kilpailukenttää koskien. Haastattelussa selkeästi esille nousseita tekijöitä olivat tarjoukset, hinnoittelu ja palvelun laatu.

Kyselyn kysymyksien ja väittämien muuttujat muodostettiin opinnäytetyön teoriaosuuden määritelmiä hyödyntäen. Esimerkiksi kysymys *Minkä muiden toimialojen palveluja hyödynnätte eri tilaisuuksissanne*, valittiin kyselyyn Porterin viiden kilpailuvoiman mallin korvaavien tuotteiden uhkaa käsittelevän osuuden vuoksi. Kysymyksen numero seitsemän väittämät pohjautuvat myös Porterin teoriaan, sillä väittämässä pyrittiin huomioimaan kaikki ne teorian pohjalta esille nousseet kilpailukentän rakenteelliset tekijät, jotka näkyvät asiakkaalle. Teoriaosuutta organisaatioasiakkaiden ostokäyttäytymisestä on puolestaan hyödynnetty valikoitaessa muuttujia muun

muassa kysymykseen kuusi, sillä kysymykseen valitut valintakriteerit ovat osa Ojasalon ja Ojasalon esittämää organisaatioasiakkaiden palvelujen ostoprosessi -mallia.

Kysely testattiin ennen kuin se lähetettiin varsinaiselle kohderyhmälleen. Testivaiheessa kyselyä kommentoivat muun muassa potentiaalinen uusi asiakas, joka ei opiskele tutkimuksessa käsiteltävää toimialaa, ja toimeksiantajan toimistopäällikkö. Testikysely suoritettiin potentiaaliselle uudelle asiakkaalle, jotta saatiin selville, ovatko kysymykset ja väittämät yleiskielisiä vai ammattisanastoa. Testin perusteella saatujen tulosten ja kommenttien pohjalta kyselyä muokattiin yksiselitteisemmäksi ja selkeämmäksi. Kysymyksiä sekä poistettiin että lisättiin sen mukaan, ajoivatko ensimmäisen version kysymykset asiansa.

## **5.2 Aineiston käsittely ja analysointi**

Taustatutkimuksena hyödynnetty toimeksiantajan haastattelu kesti noin 30 minuuttia, ja se kirjoitettiin pääpiirteittäin puhtaaksi jälkeinpäin, jotta siihen oli tutkimuksen myöhemmissä vaiheissa helppoa palata. Sanatarkkaa litterointia ei koettu tarpeelliseksi, sillä pääkohtien poimiminen oli aiheen määrittelyn ja yrittäjän näkemyksen selvittämisen kannalta olennaisempaa.

Webropol-kyselystä saatua aineistoa tarkasteltiin kyseisen ohjelman tulosityökalujen avulla, jotka mahdollistavat myös esimerkiksi ristiintaulukoimisen. Kyselyssä esiintyneitä avoimia kysymyksiä ei muutettu numeraaliseen muotoon, sillä kysymykset olivat laadullisia, eikä näin ollen jonkin tekijän useammin esiintymisellä ollut tutkimuksen kannalta merkitystä. Avoimiin kysymyksiin saatujen vastausten perusteella koottiin muun muassa listaus muista alan toimijoista ja asiakkaiden mielestä toimialan valikoimista puuttuvista tuotteista. Väittämien ja muiden määrällisten kysymysten perusteella saatuja tuloksia puolestaan vertailtiin keskenään kuvioiden ja taulukoiden avulla.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin käytetään kahta eri käsitettä, reliabiliteettia ja validiteettia. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä. Tutkimustulosten pysyvyydellä viitataan siihen, että tutkimus voidaan toistaa niin, että saadaan samat tulokset uudestaan. Validiteetilla puolestaan viitataan siihen, että tutkimusongelman kannalta on tutkittu ja mitattu oikeita asioita. Validiteettia ei voida taata reliabiliteetilla, mutta mikäli validiteetista on huolehdittu, voidaan olettaa, että reliabiliteetti on kunnossa. Näitä molempia käytetään erityisesti kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioimisessa. (Kananen 2011, 118–119, 121.)

Tutkimuksen validiteetti voidaan varmistaa käyttämällä tutkittavaan ilmiöön soveltuvaa tutkimusmenetelmää ja mittaamalla sopivilla mittareilla oikeita asioita. Validiteetti voidaan jakaa eri alalajeihin, muun muassa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin, jotka yhdessä muodostavat kokonaisvaliditeetin. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan asioiden syy-seuraus-suhteita ja ulkoisella voidaan saatuja tuloksia yleistää vastaamaan populaatiota. (Kananen 2011, 121, 123–124.)

Tässä työssä tutkittavien perusjoukon muodostivat toimeksiantajan aikaisempien vuosien asiakkaat, jotta yleisen kilpailukentän lisäksi saatiin tietoa toimeksiantajan vahvuuksista ja heikkouksista. Otos muodostui kyselyyn vastanneista perusjoukon jäsenistä. Ulkoisen validiteetin takaamiseksi pyrittiin saamaan populaatiota mahdollisimman hyvin vastaava otos, jotta tulokset voidaan yleistää koskemaan koko joukkoa. Otanta oli todennäköisyyteen perustuva yksinkertainen satunnaisotanta, sillä kysely lähetettiin aakkosjärjestyksellisen asiakasrekisterin perusteella kaikille aikaisempien vuosien asiakkaille. Näin ollen vuosien 2013–2015 asiakkaista kenellä tahansa oli mahdollisuus valikoitua otokseen. Sisäisen validiteetin arviointi on vaikeaa, mutta tutkimusprosessi pyrittiin dokumentoimaan tarkasti. Tämän lisäksi pyrittiin määrittelemään, minkä teoriaosuuden pohjalta mikäkin kyselyn väittämä on muodostettu, jotta sisäinen validiteetti toteutuisi. Reliabiliteetin takaamiseksi uusintamittausta ei ole järkevää lähteä ajan puutteen vuoksi suorittamaan, mutta tutkimus on toistettavissa myöhemmin eri vaiheiden dokumentoinnin ansiosta.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada otoksen kooksi 20 % koko perusjoukosta, jolle kysely lähetettiin. Kyselyyn saatiin 35 vastausta ja näin ollen vastausprosentiksi muodostui 17,7 %, mikä on lähellä tavoitetta. Henkilökohtainen linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostitse ja oletuksena oli, että osa lähetetyistä linkeistä päätyi roskapostiin tai vastaajat eivät ehdi kyselyyn töiden vuoksi vastata. Lisäksi oli oletettavaa, että kyselyn ajoittuminen talvilomaviikoille vaikutti vastausinnostukseen, vaikka muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta lähetettiinkin loman jälkeen. Kyselyyn saatujen vastausten lisäksi saatiin yksi sähköpostivastaus. Sähköpostivastauksen lähettäjä koki, että ostoprosessista oli kulunut niin kauan aikaa, ettei hän kykenisi enää antamaan kyselyn kannalta relevantteja vastauksia. Siksi hän ei ollut vastannut kyselyyn. Näin ollen on mahdollista, että myös ostoprosessista kulunut pitkä aika on vaikuttanut joidenkin asiakkaiden kyselyyn vastaamiseen.

## **6 Tutkimuksen tulokset ja analysointi**

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakkaiden näkemyksiä tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialan kilpailukentästä ja toimeksiantajan vahvuuksista ja heikouksista. Saatujen tulosten avulla oli tarkoitus kartoittaa, kuinka toimeksiantajan yritys sijoittuu asiakkaiden näkökulmasta kilpailukentälleen. Oletuksena oli, että asiakkaiden näkökulmasta tarjontaa alalla on runsaasti ja Go Experiencea pidetään luotettavana ja osaavana toimijana. Ennen tutkimuksen tekemistä oletettiin myös, että kilpailukentän tekijöistä merkittäviksi nousevat korvaavien tuotteiden uhka sekä nykyisten kilpailijoiden runsaslukuisuus ja monipuolisuus.

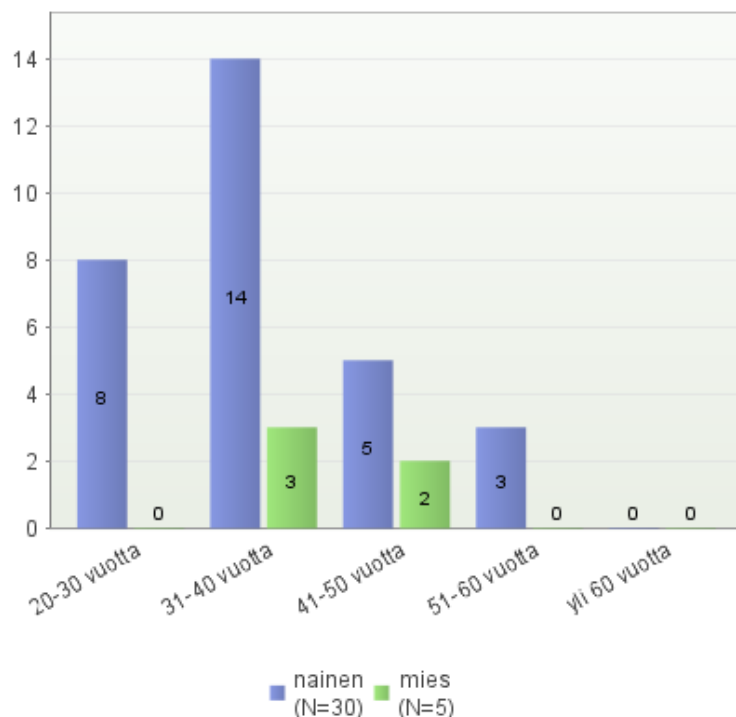
### **6.1 Vastaajien taustatiedot**

Kyselyyn vastasi 35 henkilöä, joista 22 vastasi heti ensimmäisen henkilökohtaisen linkin lähettämisen jälkeisellä viikolla. Loput 13 henkilöä vastasivat kyselyyn muistutusviestin lähettämisen jälkeen kyselyn toisella viikolla. Kyselyn alussa kysyttiin, osallistuuko vastaaja suoraan päätöksentekoon, kun tilaisuuteen valitaan palveluntarjoajaa tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialalta. Suurin osa vastaajista, 94 %, ilmoitti osallistuvansa suoraan päätöksentekoon. Tällä kysymyksellä pyrittiin kartoittamaan vastaajien roolia organisaation ostoprosessissa. Tavoitteena oli saada selville, onko

kysely tavoittanut vain portinvartijoita eli viestejä välittäviä henkilöitä vai henkilöitä, jotka voivat vaikuttaa palveluntarjoajan valintaan tai tehdä ostopäätöksen. Saadun tuloksen mukaan Go Experiencen yhteyshenkilöistä enemmistö pystyy vaikuttamaan roolissaan yrityksen ostoon, kun ostetaan tapahtuma- ja ohjelmapalveluita. Näin ollen heidän mielipiteensä on tärkeä esimerkiksi palveluntarjoajan valintakriteereissä.

Taustatietona selvitettiin myös, kuinka usein vastaajan organisaatio ostaa tapahtuma- ja ohjelmapalveluita. Vaihtoehtoiksi oli annettu harvemmin kuin kerran vuodessa, 1–2 kertaa vuodessa, 3–4 kertaa vuodessa ja 5 kertaa tai useammin. Tasan puolet vastaajista ilmoitti, että yritys, jossa he työskentelevät, hyödyntää kyseisen toimialan palveluja keskimäärin 1–2 kertaa vuodessa. 3–4 kertaa vuodessa palveluja hyödynsi 26 % yrityksistä ja harvemmin kuin kerran vuodessa sekä 5 kertaa tai useammin molempia 12 % vastanneista.

Vastaajista 30 oli naisia (85,7 %) ja 5 miestä (14,3 %). Suurin osa kyselyyn vastanneista kuului ikäluokkaan 31–40 vuotta, kun taas yksikään vastanneista ei ollut yli 60-vuotias. Seuraava kuvio havainnollistaa kyselyyn vastanneiden ikä- ja sukupuolijakauman.



Kuvio 3. Ikäjakauma sukupuolen mukaan

Taustatietona kysyttiin lisäksi vastaajan organisaation kokoa. Saatujen vastausten perusteella suurin osa vastaajista työskentelee organisaatiossa, jossa on 51–100 henkilöä. Tämän vaihtoehdon jälkeen yleisimpiä asiakasorganisaatioiden kokoja kyselyn perusteella olivat 101–250 henkilöä ja yli 250 henkilöä työllistävät organisaatiot. Yhteensä nämä kolme ryhmää kattoivat 74,3 % vastaajista.

Jotta saatiin selville, minkä tyyppiisiin tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialan yrityksiin asiakkaat Go Experiencea vertaavat, kysyttiin heiltä, mitä toimeksiantajan palvelua he ovat hyödyntäneet. Kysymys oli avoin, ja vastaus sai sisältää useamman eri palvelun, mikäli vastaaja oli osallistunut useampaankin ohjelmaan tai aktiviteettiin. Erilaisia ulkoaktiviteetteja (muun muassa City Adventurea, Itä-Saksan olympiakarsintoja ja Adventure Racea) virkistyspäivien yhteydessä oli hyödyntänyt 19 vastaajaa. Erilaisiin teemajuhliin ja pikkujouluihin (muun muassa Wild West – juhliin) oli osallistunut kahdeksan vastaajaa. Muut vastaajat olivat ostaneet Go Experiencelta hyvin vaihtelevia palveluja, sillä mainituiksi tulivat esimerkiksi viininmaistelu, naurujooga, stand-up ja sisätiloihin soveltuvat ohjelmat, kuten Tiimimaalaus ja Einsteinin aivoitukset.

## **6.2 Tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden kilpailukenttä**

Asiakkaiden näkökulmasta voidaan joiltain osin arvioida nykyisiä kilpailijoita, korvaavia tuotteita ja asiakkaiden omaa asemaa. Alihankkijat ja mahdollisten tulevien kilpailijoiden uhka eivät juurikaan näy asiakkaille, ja siksi kilpailukentän tekijöitä koskevissa kysymyksissä keskityttiin nimenomaan asiakkaiden omaan asemaan kilpailukentällä, korvaaviin tuotteisiin ja muihin palveluntarjoajiin. Mahdollisten tulevien kilpailijoiden uhka huomioitiin lyhyesti avoimella kysymyksellä.

### **Alan tämän hetkiset toimijat**

Kyselyssä ei kysytty suoraan, keiden palveluntarjoajien palveluja asiakkaat ovat hyödyntäneet, koska kyselyllä ei haluttu vaikuttaa negatiivisesti toimeksiantajan maineeseen palveluntuottajana. Tavoitteena oli kuitenkin kartoittaa kilpailevia yrityksiä, jotka ovat asiakkaille entuudestaan tuttuja tai jotka ovat asiakkaiden näkökulmasta

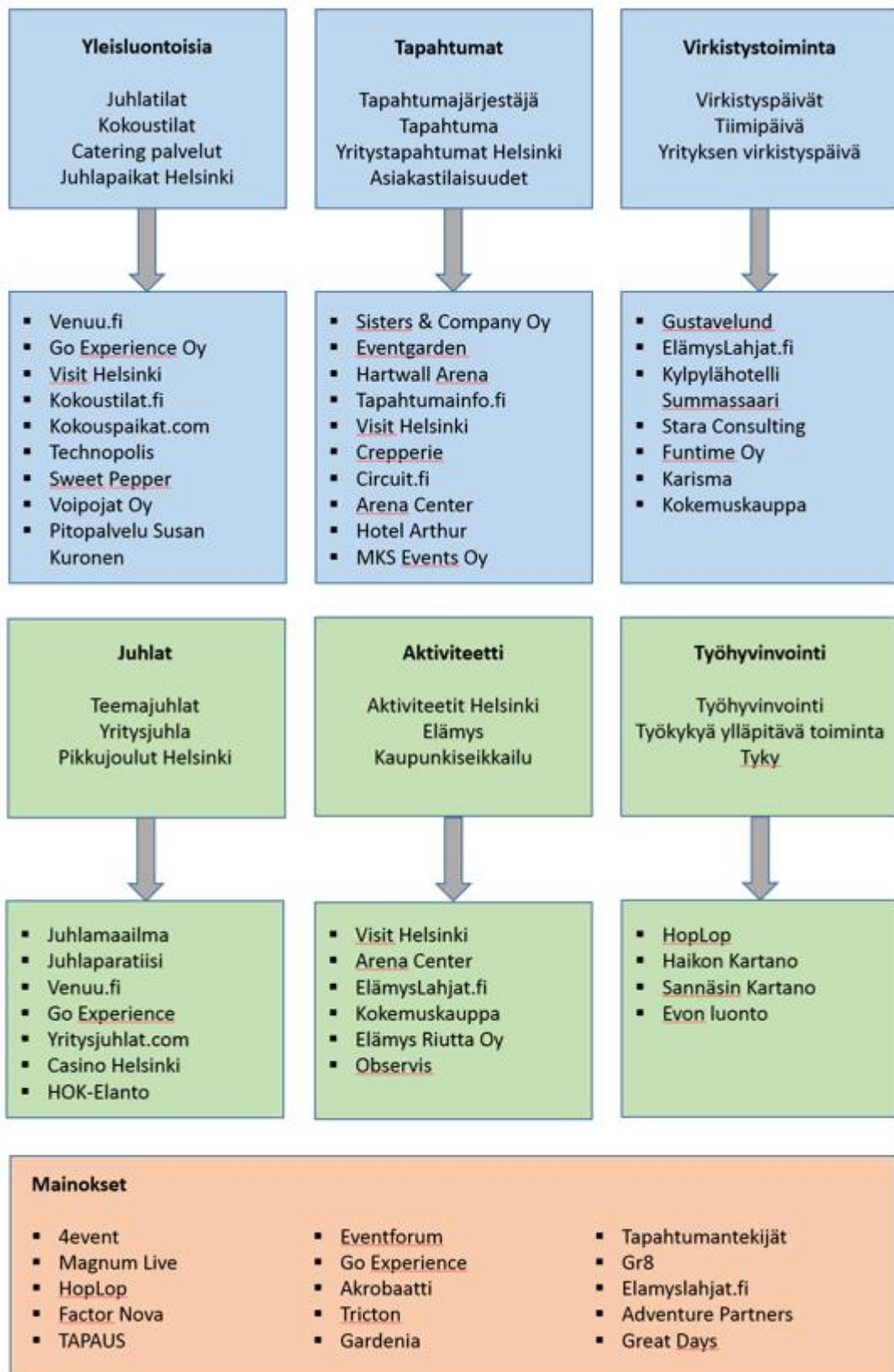
Go Experiencen kilpailijoita. Siksi asiakkailta kysyttiin, mitä hakusanoja he hyödyntävät etsiessään toimialan palveluntarjoajia. Hakusanojen avulla saatiin selville, keiden muiden yritysten palveluihin he ovat saattaneet tutustua ja keitä voidaan pitää kilpailukentän kannalta merkittävinä kilpailijoina.

Kysymys oli avoin, ja siihen sai listata useamman palveluntarjoajien etsimiseen käytetyn hakusanan. Saatua aineistoa analysoitaessa hakusanat syötettiin Googleen, ja hakutulosten perusteella kerättiin lista alan toimijoista, jotka nousivat ensimmäisille hakutulossijoille. Vain ensimmäisten hakutulossijojen tulokset huomioitiin, koska hakutulosten sijat 1.–3. saavat tilastoissa suurimman osan avauskerroista (Raittila 2015). Näiden ensimmäisille varsinaisille hakutulossijoille nousseiden lisäksi listattiin erikseen yritykset, joiden mainokset nousevat käytetyillä hakusanoilla esiin.

Hakusanoja hyödynnettäessä huomioitiin myös Googlen suorittaman hakutulosoptimoinnin mahdollisuus. Tuloksia syötettäessä käytettiin välittäjäpalvelintä, joka piilottaa muun muassa hakukonetta käyttävän henkilön aiemmat haut ja koneelle tallentuneet evästeet. Näin aiemmat internethaut eivät voineet vaikuttaa saatuihin tuloksiin.

Lisäksi on otettava huomioon, että hakukoneiden antama järjestys voi muuttua, mikäli kilpailijat suorittavat hakukoneoptimointia tai alalle perustetaan uusia yrityksiä. Siksi kilpailijoiden tulokset ovat vain hetkellisesti paikkansa pitäviä. Mikäli tilannetta halutaan seurata, käytetyt hakusanat on syötettävä uudestaan Googleen ja tarkistettava, ovatko tulokset muuttuneet. Suuntaa antava kuva löydettävissä olevista palveluntarjoajista on kuitenkin saatujen hakusanatulosten pohjalta muodostettavissa.

Kysymykseen saatiin eri vastauksia todella monia, eivätkä kaikki hakusanavaihtoehdot olleet toimeksiantajan toimialan kannalta relevantteja. Hakusanat jaoteltiin ryhmiin sen mukaan, liittyivätkö ne tapahtumiin, aktiviteetteihin, virkistystoimintaan, juhliin, työhyvinvointiin vai olivatko ne yleisluontoisia. Vastauksista poimittiin yleisimmin esiintyneet hakusanat ja selkeästi toimialaan viittaavat sanat kaikista näistä ryhmistä. Kattava lista asiakkaiden hyödyntämistä hakusanoista löytyy liitteestä 3. Kuvio 4 havainnollistaa yleisimmin käytetyt hakusanat ja kilpailijat, joiden palvelut kyseisellä hakusanalla ovat löydettävissä Googlen sijoilta 1.–3. Lisäksi kuvioon on sijoitettu alan yritykset, joiden mainokset nousevat varsinaisten hakutulosten yläpuolelle.



Kuvio 4. Hakusanojen avulla esille nousseet kilpailijat

Kuten kuvion perusteella huomataan, kilpailijoita, joiden palveluita asiakkaat ovat saattaneet hyödyntää, on lukuisia. Usean eri hakusanan kohdalla toistuneita yrityksiä tai palveluntarjoajia olivat muun muassa Venuu.fi, Visit Helsinki, Arena Center, ElämysLahjat.fi ja Go Experience. Lisäksi seuraavien yritysten mainokset nousivat esiin toistuvasti: Eventforum, Factor Nova, TAPAUS, 4event ja HopLop. Hakutulosten perusteella toimeksiantaja on kilpailijoihinsa nähden suhteellisen näkyvä yritys, koska se nousi esille useammilla hakusanoilla kuin moni muu alan toimija.

### **Valintakriteerit ja yleinen näkemys**

Kilpailussa menestymisen kannalta haluttiin selvittää, mitkä ovat asiakkaille kolme tärkeintä kriteeriä, kun tilaisuuteen valitaan palveluntarjoajaa. Tarkoituksena oli kyetä vertaamaan toimeksiantajan sijoittumista näihin valintakriteereihin nähden.

Valittavina olivat seuraavat vaihtoehdot:

1. Tuotteen hinta
2. Tuotteen innovatiivisuus
3. Tuotteen räätälöinti yrityksen tarpeiden mukaan
4. Palvelun laatu
5. Palveluntarjoajan referenssit ja suositukset
6. Palveluntarjoajan pitkä kokemus alalta
7. Palveluntarjoajan luotettavuus ja hyvä maine
8. Palveluntarjoaja on entuudestaan tuttu tai tuttavan suosittelu.

Lisäksi kysymyksessä oli avoin vastausvaihtoehto, *muu, mikä?*, mutta kaikki vastaajat olivat hyödyntäneet valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja.

Kaikki 35 kyselyyn vastannutta asiakasta olivat vastanneet valintakriteereitä koskevaan kysymykseen. Kaikki eivät kuitenkaan olleet valinneet kolmea tärkeintä kriteeriä, sillä vastauksia saatiin yhteensä 102. Jos kaikki vastaajat olisivat vaaditut kolme kriteeriä nimenneet, olisi vastauksia pitänyt olla 105. Kun tämä huomioidaan, on suurin mahdollinen arvo yhtä kriteeriä kohden 34.

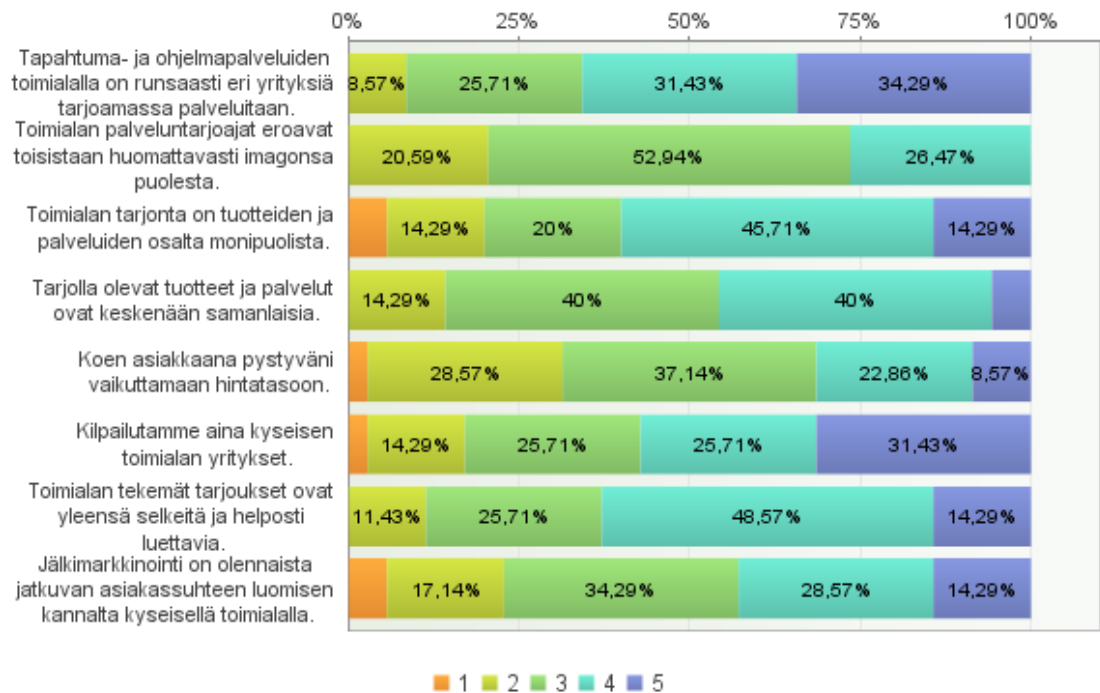
Selkeästi tärkeimmiksi kolmeksi nousivat tuotteen hinta, tuotteen räätälöinti yrityksen tarpeiden mukaan ja palvelun laatu. Tuotteen hinnan oli valinnut 28 vastaajaa, tuotteen räätälöinnin yrityksen tarpeiden mukaan 27 vastaajaa ja palvelun laadun 22

vastaajaa. Neljänneksi tärkeimpänä pidettiin tuotteen innovatiivisuutta, sillä tämän vaihtoehdon oli valinnut 11 vastaajaa. Alla olevasta taulukosta käyvät ilmi kaikkien valittavana olleiden vaihtoehtojen saamat arvot.

Taulukko 1. Valintakriteerit

Kriteeri	N	%
Tuotteen hinta	34	82 % (28)
Tuotteen räätälöinti yrityksen tarpeiden mukaan	34	79 % (27)
Palvelun laatu	34	65 % (22)
Tuotteen innovatiivisuus	34	32 % (11)
Palveluntarjoajan luotettavuus ja hyvä maine	34	21 % (7)
Palveluntarjoaja on entuudestaan tuttu tai tuttavän suosittama	34	15 % (5)
Palveluntarjoajan pitkä kokemus alalta	34	3 % (1)
Palveluntarjoajan referenssit ja suositukset	34	3 % (1)

Tärkeiden valintakriteereiden lisäksi haluttiin selvittää väittämien avulla asiakkaiden yleistä näkemystä toimialasta, muun muassa asiakkaiden mielipidettä alalla toimivien yritysten monipuolisuudesta ja omasta mahdollisuudestaan vaikuttaa hintoihin. As-teikkona väittämissä käytettiin numeroita 1–5, joista vaihtoehto yksi tarkoitti *täysin eri mieltä* ja vaihtoehto viisi *täysin samaa mieltä*. Esitetyt väittämät ja niiden saamat arvot käyvät ilmi seuraavasta kuviosta.



Kuvio 5. Asiakkaiden näkemys kilpailukentän tekijöistä

Kuviossa näkyvien väittämien perusteella voidaan sanoa, että asiakkaiden näkökulmasta toimialalla on runsaasti kilpailua. Kyseisen väittämän kanssa joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä on ollut 65,7 % vastaajista. Toimialan tarjontaa pidetään myös varsin monipuolisena tuotteiden ja palvelujen suhteen, sillä väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä on ollut 60 % vastaajista. Kilpailukentän tilanteen kannalta on olennaista huomata suurimman osa vastaajista olevan sitä mieltä, että palveluntarjoajat ovat imagoiltaan ja tuotteiltaan samankaltaisia. Näin ollen yritysten kannalta olennaista olisi erottua kilpailukentällä selkeämmin muista alan toimijoista.

Asiakkaiden omaa asemaa koskevista väitteistä saadut tulokset osoittavat, että yritykset kilpailuttavat kyseisen toimialan palveluntarjoajat. Väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä on ollut 57,1 % vastaajista. Kilpailuttamisesta huolimatta vastaajat ovat kuitenkin olleet sitä mieltä, etteivät kykene vaikuttamaan toimialan hintatasoon. Vain 31,4 % vastaajista koki pystyvänsä siihen vaikuttamaan.

## Korvaavat palvelut

Korvaavien tuotteiden asemaa selvitettiin kysymällä vastaajilta, minkä muiden toimialojen palveluja eri tilaisuuksissa hyödynnetään. Vaihtoehdot olivat seuraavat:

1. Liikuntapalvelut
2. Kulttuuripalvelut
3. Matkatoimistot
4. Yleisötapahtumat.

Jokaisen vaihtoehdon perässä oli esimerkkejä kyseisistä palveluista, jotta vastaajat hahmottivat, mitä kysymyksellä haettiin. Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi annettiin avoin vastausvaihtoehto *jokin muu, mikä?* ja vaihtoehto *emme hyödynnä muiden toimialojen palveluja tilaisuuksissamme*. Vastaajien oli mahdollista valita myös useampi vaihtoehto, mikäli yritys oli hyödyntänyt monien eri toimialojen palveluita tilaisuuksissaan.

34 vastaajaa oli vastannut korvaavia tuotteita koskevaan kysymykseen. Seuraava taulukko havainnollistaa, mitä korvaavia tuotteita kyselyyn vastanneiden asiakkaiden organisaatiot ovat hyödyntäneet tilaisuuksissaan minkäkin verran. Taulukossa esitettyjen prosenttilukujen jälkeen suluisissa näkyvä luku kertoo, kuinka moni vastaaja oli valinnut kyseisen korvaavan palvelun.

Taulukko 2. Korvaavat palvelut

Korvaava palvelu	N	%
Liikuntapalvelut (esimerkiksi keilaus ja seinäkiipeily)	34	82 % (28)
Kulttuuripalvelut (esimerkiksi elokuvat, teatteri ja taidenäyttelyt)	34	56 % (19)
Matkatoimisto (ulko- tai kotimaan matka)	34	47 % (16)
Yleisötapahtumat (esimerkiksi jääkiekko-ottelut ja konsertit)	34	41 % (14)
Jokin muu, mikä?	34	3 % (1)
Emme hyödynnä muiden toimialojen palveluja tilaisuuksissamme	34	3 % (1)

Näiden taulukossa esitettyjen palvelujen lisäksi yksi vastaaja oli valinnut vaihtoehdon *jokin muu, mikä?* ja listannut kuljetuspalvelut sekä ravintolapalvelut. Vain yksi vastaaja ilmoitti, ettei organisaatio hyödynnä muiden toimialojen palveluja tilaisuuksissaan. Näin ollen saaduista vastauksista havaitaan korvaavien tuotteiden merkityksen toimialan kilpailukentällä olevan varsin suuri, sillä 97 % hyödyntää tilaisuuksissaan muidenkin toimialojen tarjoamia palveluja.

### **Uusien kilpailijoiden mahdollisuus**

Nykyisten kilpailijoiden tuotekehitysmahdollisuuksia ja uusien tulokkaiden uhkaa selvitettiin kyselyssä avoimella kysymyksellä, jolla kysyttiin, millaisia tuotteita tai palveluita toimialan valikoimaan kaivattaisiin lisää. Kysymyksellä haettiin sekä tuotteita ja palveluja, joita alalla ei ole lainkaan tarjolla, että sellaisia tuotteita ja palveluja, joiden tarjonta on huonoa.

Kysymykseen saatiin 13 vastausta. Neljässä todettiin, että mitään erikoisempia tarpeita ei ole, tai kysymykseen ei osata vastata, koska vastaaja ei ole hyödyntänyt tarpeeksi toimialan palveluja osatakseen sanoa, mitä puuttuu. Vastaajat, joilla oli ideoita puuttuvien tuotteiden ja palvelujen suhteen, kaipasivat eniten helppoja *avaimet käteen* -ratkaisuja, tapahtumien kokonaisvaltaista hoitamista ja valmiiksi laskettuja pakettiratkaisuja. Valmiita paketteja kaivattiin, jotta asiakkaan ei tarvitse itse ideoida tilaisuuttaan. Vastauksia oli perusteltu toimialan vieraudella, eikä resursseja tai osaamista löydy omasta organisaatiosta. Näiden palvelujen lisäksi vastaajat kaipasivat erilaisia lyhyitä ohjelmia, joita voisi toteuttaa yritysten omissa tiloissa tai esimerkiksi myyntikokousten yhteydessä. Tämän pohjalta on pääteltävissä, että yrityksillä ei aina ole aikaa eikä halua lähteä omalta toimipaikaltaan pois. Kaivataan helppoutta, jota myös ensimmäisinä luetellut vastaukset hakivat.

Helppoutta tuovien vaihtoehtojen lisäksi avointen vastausten joukossa oli selkeitä yksittäisiä tuoteryhmiä, joihin kaivattiin lisää tarjontaa. Näitä olivat esimerkiksi mysteeri-illat, hyvin toteutetut teemat, stand-up -tilaisuudet ja mielen ja kehon hyvinvointiin liittyvät palvelut. Mysteeri-iltojen ja hyvin toteutettujen teemojen suhteen alalla on tällä hetkellä huomattavaa kehitystä, kun erilaiset tosielämän Room Escape

- pelit ovat lisääntyneet ja muodostavat näin ollen toimialalla uusien tulokkaiden uhan.

Vaikka kuviossa 5 esitettyjen väittämien perusteella toimialan valikoimaa pidettiin monipuolisena, niin avoimen kysymyksen pohjalta nousi yksi selkeä tapahtuma- ja ohjelmalveluiden toimialan kilpailukenttään liittyvä haaste, jonka seuraava vastaus tiivistää:

*Mielestäni palvelut ovat hyvin samankaltaisia ja mitään uutta ei tunnu löytyvän. Monet ihmiset ovat työuransa aikana useasti osallistuneet erilaisiin virikpäiviin ja näin ollen on tylsää, ettei tarjonta ole tarpeeksi monipuolista.*

Kun esimerkiksi virkistyspäiviin soveltuvia palveluja on hyödynnetty jo vuosia, ei valikoima olekaan enää monipuolinen. Asiakkaiden näkökulmasta vaihtelua ei ole saata- vissa riittävästi. Tämän vuoksi alan yritykset eivät voi jäädä paikoilleen, vaan on kehitettävä uusia ja innovatiivisia tuotteita ja palveluja.

### **Toimeksiantajan vahvuudet ja heikkoudet**

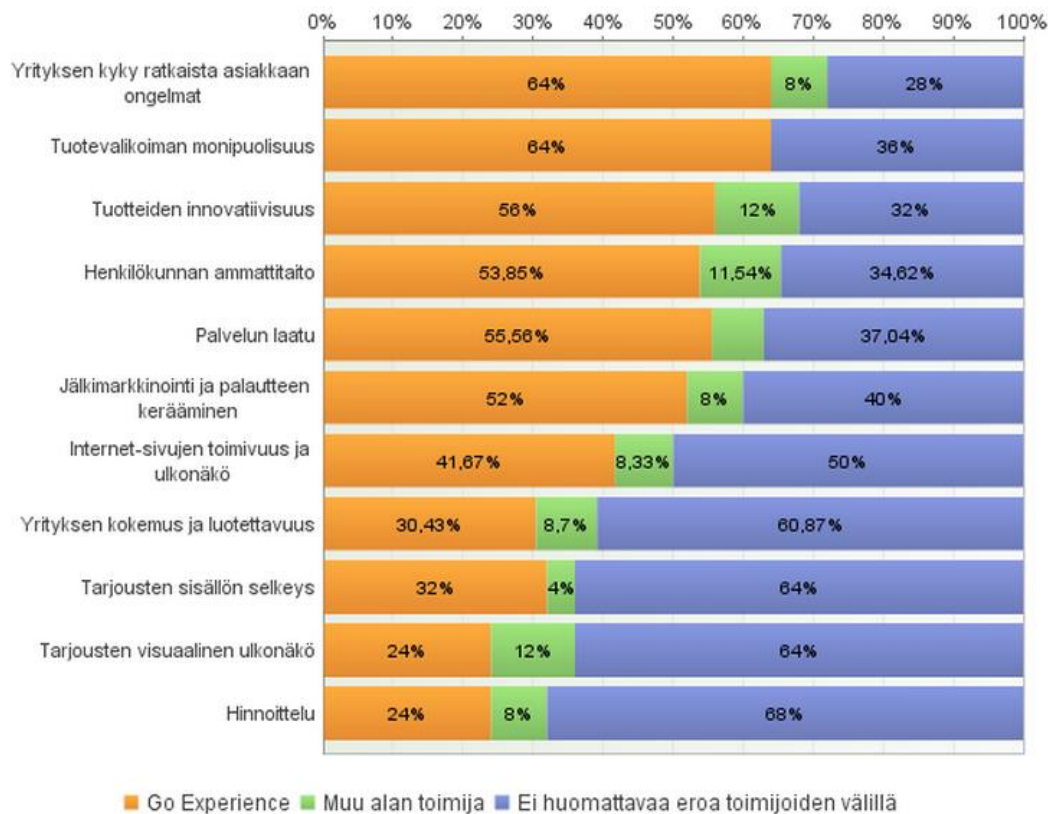
Toimeksiantajan vahvuuksia ja heikkouksia selvitettiin kyselyssä väittämien avulla. Väittämissä hyödynnettiin samoja muuttujia kuin esimerkiksi toimialan yleisten valintakriteerien kohdalla, jotta tuloksia voitiin verrata keskenään. Asteikkona käytettiin numeroita 1–5, joista vaihtoehto yksi tarkoitti *täysin eri mieltä* ja vaihtoehto viisi *täysin samaa mieltä*. Käytetyt väittämät ja niiden saamat arviot käyvät ilmi oheisesta taulukosta niin, että arvioitava väittämä on vasemmanpuoleisessa sarakkeessa. Seuraavasta sarakkeesta käy ilmi, kuinka moni oli vastannut kyseiseen väittämään ja tämän jälkeen jokaisen mielipiteen saamat arvot niin prosentteina kuin lukumäärinäkin. Viimeisestä sarakkeesta käy ilmi kyseisen ominaisuuden saama keskiarvo. Väittämät on järjestetty tulosten perusteella laskevaan järjestykseen, joten ylimpinä ovat vahvuuksiksi tulkittavat ominaisuudet.

Taulukko 3. Toimeksiantajan vahvuudet ja heikkoudet

Go Experience	N	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Siltä väliä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keskiarvo
Yritys räätälöi palvelunsa asiakkaan tarpeiden mukaan.	34	3 % (1)	0 % (0)	9 % (3)	56 % (19)	32 % (11)	4,2
Palvelu on laadukasta.	35	3 % (1)	3 % (1)	11 % (4)	46 % (16)	37 % (13)	4,1
Tuotevalikoima on monipuolinen.	34	0 % (0)	6 % (2)	15 % (5)	56 % (19)	24 % (8)	4,0
Tarjoukset ovat selkeitä.	35	0 % (0)	6 % (2)	14 % (5)	60 % (21)	20 % (7)	3,9
Yritys kykenee ratkaisemaan asiakkaansa ongelmat.	33	3 % (1)	0 % (0)	15 % (5)	64 % (21)	18 % (6)	3,9
Yritys antaa itsestään ammattimaisen kuvan.	35	3 % (1)	3 % (1)	17 % (6)	54 % (19)	23 % (8)	3,9
Tuotteet ovat innovatiivisia.	34	0 % (0)	9 % (3)	24 % (8)	38 % (13)	29 % (10)	3,9
Yritys on kokenut ja luotettava.	34	3 % (1)	3 % (1)	38 % (13)	32 % (11)	24 % (8)	3,7
Yritys erottuu edukseen muista toimialan palveluntarjoajista.	33	3 % (1)	3 % (1)	30 % (10)	58 % (19)	6 % (2)	3,6
Internet-sivut ovat toimivat ja nykyaikaiset.	34	3 % (1)	9 % (3)	32 % (11)	44 % (15)	12 % (4)	3,5
Tarjousten käsittelyyn käytettävä järjestelmä on toimiva ja nykyaikainen.	33	6 % (2)	6 % (2)	49 % (16)	24 % (8)	15 % (5)	3,4
Jälkimarkkinointi ja palautteen kerääminen puhelimitse sekä lomakkeiden avulla on hyvä toimintatapa.	32	6 % (2)	9 % (3)	41 % (13)	34 % (11)	9 % (3)	3,3
Yrityksellä on merkittäviä referenssejä.	33	0 % (0)	9 % (3)	58 % (19)	27 % (9)	6 % (2)	3,3
Tarjousten visuaalinen ulkonäkö on houkutteleva.	34	3 % (1)	15 % (5)	56 % (19)	18 % (6)	9 % (3)	3,2
Toimialalla ei ole muita samanlaisia palveluja tarjoavia yrityksiä.	33	24 % (8)	30 % (10)	33 % (11)	9 % (3)	3 % (1)	2,4

Toimeksiantaja sai kokonaisuudessaan hyvät arvosanat, sillä kuten taulukosta nähdään, ovat lähes kaikkien kriteerien tulokset keskiarvoltaan yli kolme. Selkeimmiksi vahvuuksiksi nousivat yli neljän keskiarvon saaneet ominaisuudet, joita olivat palvelujen räätälöinti, palvelun laatu ja tuotevalikoiman monipuolisuus. Huonoimmat arviot saivat puolestaan jälkimarkkinointi, referenssit ja tarjousten visuaalinen ilme. Näiden suhteen on huomattava, että vaikka kyseiset ominaisuudet jäivät viimeisiksi, ovat ne siitä huolimatta saaneet yli kolmen keskiarvon. Väite *Toimialalla ei ole muita samanlaisia palveluja tarjoavia yrityksiä* sai ainoana alle kolmen keskiarvon. Tuloksen perusteella samankaltaisia yrityksiä on toimialalta löydettävissä, eikä toimeksiantajan yritys erotu riittävästi muista toimijoista.

Väittämien lisäksi kyselyssä pyydettiin arvioimaan, mihin ominaisuuksiin asiakkaat ovat olleet Go Experiencen toiminnassa tyytyväisempiä, kuin muiden saman toimialan palveluntarjoajien toiminnassa. Kysymyksen vastaamisen ehtona oli, että vastaaja oli hyödyntänyt myös muiden saman toimialan yritysten palveluja. Kysymykseen vastasi 27 vastaajaa. Vastausvaihtoehtona oli Go Experiencen ja muun alan toimijan lisäksi myös vaihtoehto *ei huomattavaa eroa toimijoiden välillä*, sillä oletuksena oli, etteivät kaikki vastaajat osaa valita kahden toimijan väliltä. Seuraavasta kuvioista käyvät ilmi kaikki kysytyt ominaisuudet ja Go Experiencen sijoittuminen muihin toimijoihin nähden.



Kuvio 6. Erot toimijoiden välillä

Pääsääntöisesti vastaajat eivät joko olleet huomanneet juurikaan eroa toimijoiden välillä, tai sitten he olivat olleet tyytyväisempiä Go Experiencen toimintaan kuin muiden alan toimijoiden toimintaan. Tuloksissa todennäköisesti heijastui se, että kyse-

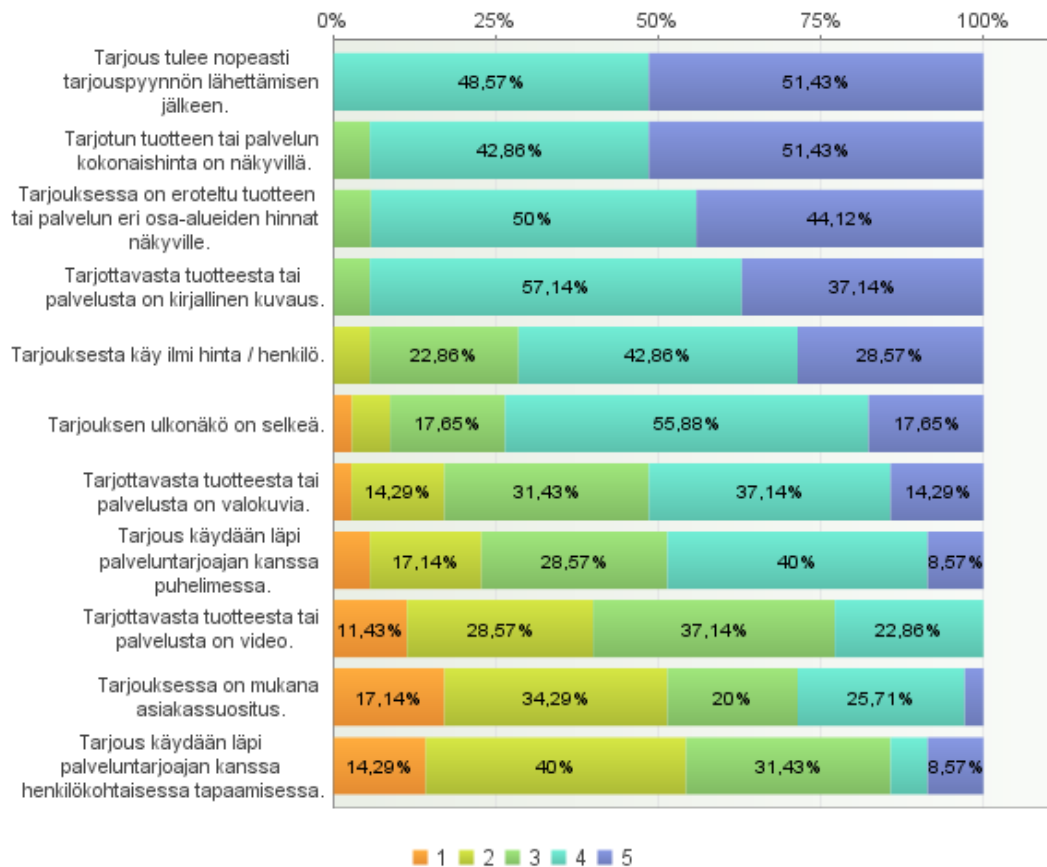
lystä on käynyt ilmi sen koskevan Go Experiencea, ja lisäksi vastaajat ovat olleet kyseisen yrityksen asiakkaina äskettäin. Kuvion perusteella voidaan kuitenkin päätellä, minkä ominaisuuksien perusteella Go Experience erottuu edukseen asiakkaidensa silmissä muihin toimijoihin verrattuna.

Tuotevalikoiman monipuolisuuden suhteen 64 % vastaajista oli valinnut Go Experienceen ja loput 36 % eivät huomanneet eroa toimijoiden välillä. Myös yrityksen kyky ratkaista asiakkaansa ongelmat nousi ominaisuudeksi, joka selvästi useammin yhdistettiin Go Experienceen kuin muihin alan toimijoihin. Ominaisuuksia, joiden suhteen asiakkaat eivät huomanneet eroa toimijoiden välillä, olivat muun muassa hinnoittelu, tarjousten visuaalinen ulkonäkö ja tarjousten sisällön selkeys. Kun kuviota verrataan toimeksiantajan vahvuuksia ja heikkouksia erittelevään taulukkoon, huomataan esille nousevien ominaisuuksien olevan pitkälti samoja.

### **Tarjoukset ja hinnoittelu**

Aiemmin kuviossa 5 esitettyjen kilpailukentän tekijöitä käsittelevien väittämien perusteella saatiin jo selville, että suurin osa asiakkaista pitää toimialan tekemiä tarjouksia selkeinä ja helposti luettavina. Kyseisen väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli ollut 62,9 % vastaajista. Vastaajilta kysyttiin lisäksi, kuinka suuri merkitys eri tekijöillä on tarjouksen hyväksymisen kannalta. Kysymyksellä haettiin asiakkaiden näkemystä tarjousten ulkonäköön ja sisältöön, ei itse palveluun tai tuotteeseen. Tavoitteena oli selvittää, minkälainen tarjous tulee todennäköisemmin hyväksytyksi, ja minkälaisen tarjouksen tekemällä voidaan kilpailutilanteessa menestyä.

Tarjouksen hyväksymisen kannalta olennaisimmaksi koettiin tarjouksen nopea saaminen tarjouspyynnön lähettämisen jälkeen. Kyseisellä tekijällä oli 51,4 % mielestä paljon merkitystä ja loppujen 48,6 % mielestäkin jokseenkin merkitystä. Tämän jälkeen tärkeimpinä tekijöinä nähtiin sekä kokonaishinnan näkyminen että hintojen erittely. Vähiten tärkeinä pidettiin videon ja asiakassuosituksen sisällyttämistä tarjoukseen ja palveluntarjoajan kanssa tarjouksen läpikäyntiä henkilökohtaisessa tapaamisessa. Seuraava kuvio esittää tarjouksen hyväksymiseen vaikuttavat eri tekijät tärkeysjärjestyksessään kyselystä saatujen tulosten perusteella. Asteikkona kuviossa on numeraalinen asteikko 1–5, joista vastausvaihtoehto yksi tarkoittaa *ei lainkaan merkitystä* ja viisi *paljon merkitystä*.



Kuvio 7. Tarjouksen hyväksymiseen vaikuttavat tekijät

Tarjouspyynnön hyväksymiseen vaikuttavien tekijöiden lisäksi selvitettiin, kuinka toimialalla voidaan tuotteita ja palveluja hinnoitella, ja kuinka toimeksiantajan hinnat sijoittuvat muihin toimijoihin nähden. 76 % vastaajista oli sitä mieltä, että Go Experiencen hinnat ovat sopivia. Liian korkeina niitä piti 18 % vastaajista ja edullisina puolestaan 6 % vastaajista. Yleistä näkemystä hintojen sopivasta tasosta pyrittiin kartoittamaan kysymällä, kuinka suuri budjetti yrityksillä on yleensä eri tilaisuuksiaan varten. Arvioitavia tilaisuuksia olivat pikkujoulut, vuosijuhlat, virkistyspäivät, henkilöstön muut illanvietot ja asiakastilaisuudet. Kysymyksessä oli jokaisen tilaisuuden kohdalla avoin vastausruutu, johon budjettiarvion pystyi kirjoittamaan.

Kysymys osoittautui ongelmalliseksi, sillä vaikka vastaajia pyydettiin ilmoittamaan arvonlisäveroton kokonaisbudjettinsa tilaisuutta kohden, oli osa vastaajista ilmoittanut budjetin per henkilö. Näin ollen täysin luotettavia tuloksia ei kysymykseen saatu,

mutta seuraava taulukko havainnollistaa eri tilaisuuksien hintahaitarit organisaatioiden koon mukaan, siltä osin kuin vastaukset olivat olleet kysymyksen mukaisia.

Taulukko 4. Tilaisuuksien budjetit

Organisaation koko	Pikkujoulut	Vuosijuhlat	Virkistyspäivät	Henkilöstön illanvietot	Asiakastilaisuudet
Alle 10 hlö	-	-	6 000	1 000	2 000
10-20 henkilöä	5 000	-	2 000 - 5 000	1 000	5 000
21-50 henkilöä	4 000 - 8 000	4 000 - 10 000	5 000 - 10 000	10 000	8 000
51-100 henkilöä	5 000 - 30 000	5 000	2 000 - 6 500	15 000 - 20 000	10 000 - 25 000
101-250 henkilöä	10 000 - 60 000	15 000 - 20 000	4 000 - 22 000	-	-
Yli 250 henkilöä	-	-	-	-	-

Kuten taulukosta huomataan, kaikki vastaajat eivät halunneet budjettia ilmoittaa, tai kaikkien vastaajien organisaatioissa ei kaikkia mainittuja tilaisuuksia ole järjestetty. Budjetti myös todennäköisesti vaihtelee vuodesta riippuen, sillä osa vastaajista oli ilmoittanut hintahaitarin yhden luvun sijasta.

Kuten oli olettavissakin, yrityksen koko vaikuttaa käytettyyn budjettiin. Yli 50 henkilöä työllistävien organisaatioiden kokonaisbudjetit ovat huomattavasti suurempia kuin pienten yritysten. Hintahaitarit eri tilaisuuksissa ovat vaihtelevia, eikä selkeää kuvaa siitä mihin tilaisuuteen käytetään minkäkin verran rahaa, ole saatavissa. Yleisesti ottaen pikkujouluihin käytetään kuitenkin eniten.

### 6.3 Yhteenveto kilpailukentästä ja toimeksiantajan vertailu

Tutkimusongelmana työssä oli organisaatioasiakkaiden näkemys tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialan kilpailukentästä ja sillä menestymiseen vaadittavista ominaisuuksista. Empiirisinä kysymyksinä pohdittavana oli, miten asiakkaiden näkemys eroaa toimeksiantajan omasta näkemyksestä ja kuinka toimeksiantaja sijoittuu kilpailukentälle.

Tutkimuksen tulosten perusteella tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden toimialan kilpailukentän haasteiksi asiakkaiden näkökulmasta nousivat seuraavat seikat:

- Kilpailijoita on lukuisia
- Palveluntarjoajat eivät eroa selkeästi toisistaan
- Tarjonta ei ole riittävän monipuolista
- Korvaavien tuotteiden asema on vahva.

Tulosten perusteella tärkeiksi valintakriteereiksi ja tarjouksen hyväksymisen kannalta merkittäviksi tekijöiksi nousivat puolestaan seuraavat asiat:

- Palvelun hinta
- Palvelun räätälöinti asiakkaan tarpeiden mukaan
- Palvelun laatu
- Tarjouksen nopea saapuminen
- Selkeä hinnoittelu
- Tarjotun palvelun innovatiivisuus ja kirjallinen kuvaus.

Toimeksiantajan vahvuuksiksi nousivat asiakkaiden näkökulmasta yrityksen monipuolinen tuotevalikoima, palvelun laatu ja palveluiden räätälöinti asiakkaille sopiviksi. Muihin alan toimijoihin verrattuna toimeksiantaja erottui edukseen näiden edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi tuotteiden innovatiivisuudella ja ongelmanratkaisukyvyllä.

Kun toimeksiantajan vahvuuksiksi nousseita tekijöitä verrataan asiakkaiden mielestä olennaisimpiin valintakriteereihin, huomataan, että vahvuuksiksi nousseet ominai-

suudet ovat pitkälti samoja, mitä asiakkaat arvostavat. Go Experiencen valikoimaa pidettiin lisäksi monipuolisena, vaikka yleisesti ottaen tämä nousi koko toimialan haasteeksi.

Heikoimmat arviot toimeksiantaja sai tarjoustensa käsittelyyn käytettävästä järjestelmästä, jälkimarkkinoinnista, referensseistä, tarjoustensa visuaalisesta ulkonäöstä ja toimialan muista toimijoista erottumisesta. Jälkimarkkinointia voidaan pitää yhtenä mahdollisena kehityskohteena, koska kyselyn perusteella yli puolet asiakkaista oli sitä mieltä, että jälkimarkkinoinnilla on merkitystä pysyvien asiakassuhteiden luomisen kannalta. Referenssejä ei pidetty olennaisena valintakriteerinä, joten niiden esille tuominen ei välttämättä luo kilpailullista etua. Asiakkaat eivät myöskään kokeneet, että tarjouksen hyväksymisen kannalta olisi olennaista sisällyttää asiakasreferenssejä tarjoukseen. Tarjoustensa visuaalisen ulkonäön suhteen olennaista on tulosten mukaan lähinnä tarjouksen selkeys. Kuvilla tai videolla ei koettu olevan juurikaan merkitystä hyväksymisen kannalta. Toimialan muista toimijoista erottumisen suhteen toimintaa voitaisiin pyrkiä kehittämään. Toimijoiden samankaltaisuus osoittautui koko alan ongelmaksi, joten erottamalla muista kilpailijoista esimerkiksi persoonallisuudella, hyvällä palvelulla tai monipuolisilla tuotteilla, voidaan luoda kilpailuetua.

Muihin alan toimijoihin verrattuna mahdollisiksi kehityskohdiksi esille nousivat edellisten lisäksi internet-sivut sekä yrityksen kokemus ja luotettavuus. Kokemuksen ja luotettavuuden suhteen toimeksiantaja ei juurikaan erotu muista toimijoista, eikä se ollut ominaisuus, jota olisi yhdistetty nimenomaan toimeksiantajan yritykseen. Koska koko toimialan haasteeksi nousi yritysten imagojen samankaltaisuus, voisi sekä internet-sivuja kehittämällä että kokemusta ja luotettavuutta esille tuomalla pyrkiä parantamaan yrityksen kilpailuasemaa toimialalla.

Toimeksiantajan oma näkemys siitä, mitä Go Experience tarjoaa asiakkailleen, osoittautui osuvaksi. Ennen kyselytutkimusta tehdyn haastattelun perusteella toimeksiantajan ydinpalvelu on ratkaisujen löytäminen asiakkaille, ja tutkimuksen perusteella asiakkaat kokivat Go Experiencen kykenevän ratkaisemaan heidän ongelmansa. Toimeksiantaja epäili, että yritystä pidetään kalliimpana kuin niitä toimijoita, joihin asiakkaat heitä vertaavat. Kysely kuitenkin osoitti, että asiakkaiden mielestä Go Experiencen hinnat ovat toimialaan nähden sopivia.

Vahvuuksikseen toimeksiantaja nosti palvelun tason, laajan verkoston ja kokemuksen alalta. Näistä tekijöistä palvelun taso ja laatu välittyvät myös asiakkaille, mutta kokemuksen suhteen toimeksiantajan yritys ei erottunut muista alan toimijoista. Oletetuiksi heikkouksiksi puolestaan haastattelussa nousivat etenkin isojen tapahtumien referenssit, visuaalisuus ja graafinen osaaminen. Nämä osoittautuvat kyselyn pohjalta myös asiakkaiden näkökulmasta mahdollisiksi kehityskohteiksi, sillä referenssit ja visuaalisuus olivat ominaisuuksia, joista toimeksiantaja sai heikoimmat arviot.

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää organisaatioasiakkaiden näkemystä tapahtuma- ja ohjelmopalveluiden toimialan kilpailukentästä. Tarkoituksena oli määrällisen kyselyn avulla kartoittaa myös toimeksiantajan vahvuuksia ja heikkouksia, jotta voitiin suorittaa vertailua esille nousseiden yleisten hyvien toimintatapojen ja toimeksiantajan välillä. Vertailun tavoitteena oli löytää sekä kilpailuvaltteja että kehittämismahdollisuuksia, ja selvittää, oliko yrittäjän oma näkemys yrityksen tilanteesta paikansa pitävä. Vertailu kyettiin kyselyyn saatujen vastausten pohjalta suorittamaan ja toimeksiantajalle voitiin osoittaa, minkä ominaisuuksien suhteen yrityksen toimintaa voitaisiin parantaa.

Ennen tutkimuksen tekemistä oletuksena oli, että alan kilpailu osoittautuu kovaksi, yritykset ja tuotteet monipuolisiksi ja korvaavien tuotteiden asema vahvaksi. Toimeksiantajan suhteen oletettiin, että yritystä pidetään luotettavana ja kokeneena palveluntarjoajana, joka kykenee ratkaisemaan asiakkaidensa ongelmat. Oletuksista kaikki eivät osoittautuneet oikeiksi. Asiakkaiden näkökulmasta tarjonta ei ollut niin monipuolista kuin luultiin, eikä alan toimijoita pidetty toisistaan poikkeavina. Toimeksiantaja puolestaan osoittautui ongelmanratkaisukykyiseksi, mutta kokemus ja luotettavuus eivät välittyneet asiakkaille toivotulla tavalla.

Kilpailutilanne tapahtuma- ja ohjelmopalveluiden toimialalla osoittautui kovaksi. Alalla pärjätäkseen on pyrittävä erottumaan muista kilpailijoista, sillä tarjontaa on paljon. Lisäksi kilpailukentällä menestymisen kannalta tärkeänä voidaan pitää tuotekehitystä, jotta kyettäisiin vastaamaan asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin. Yritysten

on huomattava, että tarjonta on asiakkaiden näkökulmasta suppeaa ja erilaisia ratkaisuja kaivataan. Kyselyn avulla saatujen ideoiden perusteella esimerkkituote, jolle olisi kysyntää, on huolellisesti toteutettu teemallinen mysteeri tai arvoitus, joka voidaan toteuttaa asiakkaan omissa tiloissa suhteellisen lyhyessä ajassa. Uusia, aiemasta poikkeavia ratkaisuja ja tuotteita kehittämällä asemaa kilpailukentällä voitaisiin parantaa.

Tarjouksista kävi ilmi, että asiakkaat arvostavat eri asioita kuin yritykset yleensä korostavat. Monet alan toimijat käyttävät aikaansa esimerkiksi videoihin, kuviin ja asiakastapaamisiin. Ne osoittautuivat kuitenkin tutkimuksen pohjalta epäolennaisiksi. Saatujen tulosten perusteella olennaisempaa olisi keskittyä selkeään hinnoitteluun ja tarjouksen nopeaan lähettämiseen. Yritysten mielikuva hyvien toimintatapojen suhteen ei selvästikään vastaa asiakkaiden tarpeita ja näkemyksiä.

Tutkittavat ilmiöt osoittautuivat varsin laajoiksi, eikä alakohtaista tietoa ollut löydettävissä esimerkiksi organisaatioiden ostoprosessiin vaikuttavien tekijöiden suhteen. Löydetyt teokset käsittelivät pääasiassa markkinointia ja vain sivusivat organisaatioiden ostokäyttäytymistä. Ainoa toimialaan viittaava rajaus, jonka pohjalta teoksia löytyi, oli palvelu. Palvelujen ostoprosessin eroja muiden tuotteiden ostoprosessiin verrattuna käsiteltiin joissakin lähteissä. Kilpailutilannetta puolestaan voidaan analysoida niin monen eri teorian valossa, että rajaaminen oli välttämätöntä. Tietoa oli löydettävissä samoista teoksista, joita hyödynnettiin organisaation ostoprosessin tutkimiseen, sillä kilpailutilanteen analysoiminenkin on usein osa markkinoinnin kirjallisuutta. Porterin kilpailua käsittelevät teokset keskittyivät kilpailuun enemmän kuin muut teokset, ja viiden kilpailuvoiman malliin viitattiin monessa lähteessä. Toimeksiantajan ja tutkittavan ongelman kannalta olennaisinta oli selvittää, kuinka monista eri tekijöistä kilpailukenttä muodostuu ja mitkä kaikki seikat siihen voivat vaikuttaa. Rajaukset pyrittiin tekemään tämän pohjalta.

Opinnäytetyöprosessin aineistonkeruuvaihe sujui jouhevammin kuin teoriapohjan tiedonhankinta. Teorian avulla kysely muotoutui aikataulussaan, ja se ehdittiin testatakin usealla henkilöllä. Testausvaihe auttoi karsimaan pääsääntöisesti pois sellaiset vaihtoehdot ja kysymykset, jotka eivät tuottaneet haluttua tulosta. Joitakin kysymyk-

siä tarkennettiin testauksen pohjalta, mutta esimerkiksi kysymys budjetista oli valittavasti edelleen ollut sellainen, että osa vastaajista oli ymmärtänyt sen eri tavalla kuin oli tarkoitus. Varsinaiseen kyselyyn saatiin lähes tavoitteen mukainen vastausprosentti otokseksi. Vastauksia olisi mahdollisesti saatu enemmän, mikäli asiakasrekisterin pohjalta olisi soitettu kaikille, jotka eivät olleet vielä ensimmäisen viikon aikana sähköpostitse lähetettyyn kyselyyn vastanneet. Tämä olisi kuitenkin tarkoittanut lähes 200 puhelua, eikä näin ollen ollut opinnäytetyön aikataulun puitteissa mahdollista. Saatujen vastausten pohjalta kyettiin jo poimimaan kiinnostavia ja hyödyllisiä näkemyksiä ja saatiin esimerkiksi selkeä kuva toimialaan kohdistuvista valintakriteereistä. Tulosten analysointi osoittautui hitaaksi kysymysten ja väitteiden lukumäärän vuoksi. Havainnollisten kuviomallien valinta oli vaikeaa, ja avoimien kysymysten vastaukset oli kaikki käytävä yksi kerrallaan läpi. Avoimia kysymyksiä olisi voitu muokata helpommin käsiteltäviksi, mutta sellaisenaankin niiden avulla saatiin selville halutut tiedot.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta ei voida olla varmoja siitä, ovatko asiakkaat keskittyneet kyselyyn vastaamiseen ja vastanneet todenmukaiselta pohjalta. Vastajien väsyminen voi vaikuttaa saatuihin tuloksiin, sillä viisi sivuisen kyselyn viimeisissä osioissa ei välttämättä jakseta enää keskittyä vastaamiseen. Näin ollen on olennaista, että esimerkiksi toimeksiantajan vahvuuksia ja heikkouksia käsitelleet kysymykset sijaitisivat kyselyn keskivaiheilla. Tämän vuoksi tuloksia muun muassa kokemuksen ja luotettavuuden välittymisestä voidaan pitää luotettavina. Kyselyn objektiivisuus pyrittiin varmistamaan kyselyn testiversion avulla. Testillä haluttiin selvittää, oliko kaikissa kysymyksissä huomioitu myös sellaiset vastausvaihtoehdot, jotka eivät tulleet kyselyn tekijälle ensimmäisenä mieleen. Lopulliseen asiakkaille lähetettyyn kyselyyn lisättiin ulkopuolisilta testivastaajilta saadut ehdotukset.

Tutkimuksen pohjalta nousi esille joitakin jatkotutkimusten ja -toimenpiteiden aiheita. Etenkin toimeksiantajan ominaisuuksia, jotka eivät välittyneet asiakkaille toivottuasti tai joita pidettiin heikkouksina, voitaisiin tutkia tarkemmin. Yrityksen kehittämisen kannalta olisi hyödyllistä tietää, kuinka kokemus ja luotettavuus saadaan välittymään asiakkaille, ja kuinka tätä ominaisuutta voitaisiin asiakkaiden mielestä tuoda esille. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää, miten mielikuvat asiakkaille syntyvät, ja mihin yrityksiin kyseisellä toimialalla esimerkiksi kokemus ja luotettavuus liitetään.

Toimeksiantajan kannalta hyödyllistä olisi myös testata muut oletetut mielikuvat. Toiminnankehittämiseksi olisi hyödyllistä tietää, välittyvätkö halutut mielikuvat ja tekijät asiakkaille niin kuin oletetaan. Jatkotoimenpiteenä voitaisiin pohtia yrityksen markkinointiviestin toimivuutta ja kuinka viestiä tulisi korjata, jotta halutut asiat välittyisivät asiakkaille. Lisäksi jatkotutkimuksen aiheita olisi hyvän jälkimarkkinointitavan suhteen. Jotta jälkimarkkinointia voitaisiin kehittää, olisi tiedettävä millaista on toimiva jälkimarkkinointi ja kuinka asiakkaat toivoisivat sitä toteutettavan. Näiden molempien esille nousseiden aiheiden suhteen voitaisiin selvittää, ketkä alan toimijoista saavat näistä ominaisuuksista hyvät arviot. Tämän jälkeen voitaisiin suorittaa tarkempi benchmarking vertaisvierailun avulla, jotta opittaisiin, kuinka toimeksiantajan omia käytäntöjä tulisi parantaa.

Tutkimus keskittyi pääkaupunkiseudun tapahtuma- ja ohjelmapalveluihin korostaen toimeksiantajan asemaa. Tämän vuoksi tuloksia ei voida yleistää koskemaan koko toimialaa, mutta toimeksiantajan asiakaskuntaa tulosten voidaan sanoa edustavan. Yleisistä toimialaan liitetyistä valintakriteereistä voi olla hyötyä myös muille alan toimijoilla, sillä opinnäytetyön tutkimus tarjoaa tietoa siitä, mihin asiakkaat kiinnittävät ostoprosessissa huomionsa ja mitä tekijöitä arvostetaan. Myös esiin nousseista tapahtuma- ja ohjelmapalveluiden haasteista on yleistä hyötyä toimialan kannalta, mikäli yritykset eivät ole tietoisia asiakkaiden kokemasta palvelujen monipuolisuuden puutteesta.

## Lähteet

Allen, J. 2013. Marketing your event planning business. 2. ed. Ontario: John Wiley & Sons Canada.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.–14. p. Helsinki: Edita.

Blomster, P. 2014. Yrittäjä. Go Experience Oy. Haastattelu 19.11.2014.

Eventforum Finland Oy. 2013. YritystapahtumaTrendit 2014. Tutkimustulokset. Viitattu 24.2.2015. [http://www.eventforum.fi/sites/default/files/YritystapahtumaTrendit2014\\_tutkimustulokset.pdf](http://www.eventforum.fi/sites/default/files/YritystapahtumaTrendit2014_tutkimustulokset.pdf)

Finnkino yritysmyynti. 2015. Viitattu 13.3.2015. <http://www.finnkino.fi/business/information/>

Go Experience. 2008. Go Experience Oy:n yritysesittely. Viitattu 2.12.2014. <http://www.goexperience.fi/>, yritys.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. p. Juva: Sanoma Pro.

Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere: Tampere University Press.

Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2012. Hankintojen johtaminen. Ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. 3. p. Helsinki: Tietosanoma.

Kaivo-oja, J. 2010. Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit ennakkoinnin perusmenetelmänä. Kansallinen ennakkointiverkosto: Blogikirjoitus 7.9.2010. Viitattu 21.2.2015. <http://www.foresight.fi/2010/09/07/benchmarking-ja-edellakavijaanalyysit-ennakkoinnin-perusmenetelmana/>

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. 4. p. Helsinki: Talentum.

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

Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. 1. p. Porvoo: WSOYpro.

Kotler, P., Bowen, J. T. & Makens, J. C. 2010. Marketing for Hospitality and Tourism. 5. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Mobiili Seikkailu – Älypuhelin/gps tiimikisa. n. d. Eventure ohjelmat. Viitattu 2.1.2015. <http://www.eventure.fi/fi/ohjelmat/action+track/>

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. p. Helsinki: WSOYpro.

Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. 1. p. Porvoo: WSOY.

Porter, M. E. 1998. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. 2. ed. New York, USA: The Free Press.

Raittila, A. 2015. Hakukoneoptimointi lyhyesti. Opas hakukoneoptimointiin, blogiteksti 26.2.2015. Viitattu 16.3.2015. <http://nettibisnes.info/hakukoneoptimointi/#hakukonesijoitukset>

Rope, T. 1998. Business to business -markkinointi. 1. p. Helsinki: WSOY.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut – Strateginen markkinointi. 1. p. Porvoo: WSOY.

Stapenhurst, T. 2009. The Benchmarking Book: A How-to-Guide to Best Practice for Managers and Practitioners. 1. ed. Oxford, UK: Elsevier.

van der Valk, W. & Rozemeijer, F. 2009. Buying business services: towards a structured service purchasing process. *Journal of Services Marketing*, vol. 23, iss. 1, 3–10. Viitattu 24.3.2015. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/08876040910933048>

Winer, R. S. 2007. Marketing management. 3. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Wober, K. 2002. Benchmarking in tourism and hospitality industries. 1. ed. Wallingford, UK: CABI Publishing.

# Liitteet

## Liite 1. Kyselylomake

### Opinnäytetyö: Go Experience palveluntarjoajana

#### Palvelukenttä

Go Experience on tapahtumia ja ohjelmalveluja tuottava yritys, jonka tuotteita ja palveluita hyödynnetään yleensä esimerkiksi pikkujoulujen, vuosijuhlien, asiakastilaisuuksien sekä virkistys- ja työhyvinvointipäivien yhteydessä.

Tässä kyselyssä palveluntarjoajalla tarkoitetaan nimenomaan yksityistapahtumia ja erilaisia aktiviteetteja järjestäviä yrityksiä.

Otattehan vastatessanne huomioon kaikki erilaiset tilaisuudet, illanvietot sekä juhlat, joihin yrityksenne vuoden aikana ostaa palveluja.

#### 1. Mitä Go Experiencen palvelua tai aktiviteettia yrityksenne on käyttänyt?

Mikäli olette ostaneet useita eri palveluja tai aktiviteetteja, mainitkaa ne kaikki.

#### 2. Osallistuttko suoraan päätöksentekoon, kun yrityksenne valitsee tilaisuuteensa palveluntarjoajaa?

- kyllä  
 en

#### 3. Mikäli etsitte palveluntarjoajia eri tilaisuuksiinne verkosta, niin mitä hakusanoja käytätte?

Voitte kirjoittaa tähän useamman hakusanan, mikäli olette eri tilaisuuksia varten palveluntarjoajia kartoittaessanne käyttäneet eri hakusanoja.

#### 4. Kuinka usein yrityksenne ostaa tapahtuma- ja ohjelmalveluita?

- Harvemmin kuin kerran vuodessa  
 1-2 kertaa vuodessa  
 3-4 kertaa vuodessa  
 5 kertaa tai useammin

**5. Minkä muiden toimialojen palveluja hyödynnätte eri tilaisuuksissanne?**

Valitkaa alla olevista vaihtoehdoista. Voitte myös valita useamman vaihtoehdon.

- Liikuntapalvelut  
(esimerkiksi keilaus ja seinäkiipeily)
- Kulttuuripalvelut  
(esimerkiksi elokuvat, teatteri ja taidenäyttelyt)
- Matkatoimisto  
(ulko- tai kotimaan matka)
- Yleisötapahtumat  
(esimerkiksi jääkiekko-ottelut ja konsertit)
- Jokin muu, mikä?
- Emme hyödynnä muiden toimialojen palveluja tilaisuuksissamme

**6. Mitkä seuraavista ovat kolme tärkeintä kriteeriä, kun yrityksenne valitsee tilaisuuteensa palveluntarjoajaa?**

- Tuotteen hinta
- Tuotteen innovatiivisuus
- Tuotteen räätälöinti yrityksen tarpeiden mukaan
- Palvelun laatu
- Palveluntarjoajan referenssit ja suositukset
- Palveluntarjoajan pitkä kokemus alalta
- Palveluntarjoajan luotettavuus ja hyvä maine
- Palveluntarjoaja on entuudestaan tuttu tai tuttavan suosittelema
- Muu, mikä?

**7. Valitkaa mitä mieltä olette seuraavista väittämistä.**

1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = siltä väliiltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Tapahtuma- ja ohjelmalveluiden toimialalla on runsaasti eri yrityksiä tarjoamassa palveluitaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialan palveluntarjoajat eroavat toisistaan huomattavasti imagonsa puolesta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialan tarjonta on tuotteiden ja palveluiden osalta monipuolista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjolla olevat tuotteet ja palvelut ovat keskenään samanlaisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen asiakkaana pystyväni vaikuttamaan hintatasoon.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kilpailutamme aina kyseisen toimialan yritykset.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialan tekemät tarjoukset ovat yleensä selkeitä ja helposti luettavia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jälkimarkkinointi on olennaista jatkuvan asiakassuhteen luomisen kannalta kyseisellä toimialalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. Millaisia tuotteita tai palveluita kaipaisitte toimialan valikoimaan?**

Voitte kirjoittaa tähän vapaasti kaipaamiinne palveluita ja tuotteita, joita toimiala ei mielestänne tällä hetkellä tarjoa, tai joiden osalta tarjonta on huonoa.

**9. Minkä ominaisuuksien osalta olette olleet Go Experiencen toimintaan tyytyväisempiä kuin muiden saman toimialan palveluntarjoajien toimintaan?**

Mikäli ette ole hyödyntäneet muiden saman toimialan yritysten palveluja, olkaa ystävällisiä ja jättäkää tämä kysymys välistä.

	Go Experience	Muu alan toimija	Ei huomattavaa eroa toimijoiden välillä
Tarjousten sisällön selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjousten visuaalinen ulkonäkö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotevalikoiman monipuolisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteiden innovatiivisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelun laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinnoittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen kokemus ja luotettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen kyky ratkaista asiakkaan ongelmat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunnan ammattitaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet-sivujen toimivuus ja ulkonäkö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jälkimarkkinointi ja palautteen kerääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Ovatko Go Experiencen hinnat olleet muihin alan toimijoihin verrattuna mielestänne**

- Edullisia
- Sopivia
- Liian korkeita

**11. Arvioikaa Go Experience -yritystä seuraavien ominaisuuksien osalta:**

1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = siltä väliltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Tarjoukset ovat selkeitä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjousten visuaalinen ulkonäkö on houkutteleva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotevalikoima on monipuolinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteet ovat innovatiivisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on laadukasta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys on kokenut ja luotettava.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys antaa itsestään ammattimaisen kuvan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksellä on merkittäviä referenssejä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys räätälöi palvelunsa asiakkaan tarpeiden mukaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet-sivut ovat toimivat ja nykyaikaiset.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjousten käsittelyyn käytettävä järjestelmä on toimiva ja nykyaikainen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jälkimarkkinointi ja palautteen kerääminen puhelimitse sekä lomakkeiden avulla on hyvä toimintatapa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet-sivut ovat toimivat ja nykyaikaiset.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys kykenee ratkaisemaan asiakkaansa ongelmat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys erottuu edukseen muista toimialan palveluntarjoajista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialalla ei ole muita samanlaisia palveluja tarjoavia yrityksiä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. Kuinka suuri merkitys seuraavilla tekijöillä on tarjouksen hyväksymisen kannalta?**

1 = ei lainkaan merkitystä, 2 = ei juurikaan merkitystä, 3 = siltä väliltä, 4 = jokseenkin merkitystä, 5 = paljon merkitystä

	1	2	3	4	5
Tarjouksen ulkonäkö on selkeä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjotun tuotteen tai palvelun kokonaishinta on näkyvillä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjouksessa on eroteltu tuotteen tai palvelun eri osa-alueiden hinnat näkyville.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjouksesta käy ilmi hinta / henkilö.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta on valokuvia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta on video.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta on kirjallinen kuvaus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjouksessa on mukana asiakassuositus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjous tulee nopeasti tarjouspyynnön lähettämisen jälkeen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjous käydään läpi palveluntarjoajan kanssa puhelimesta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjous käydään läpi palveluntarjoajan kanssa henkilökohtaisessa tapaamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Arvioikaa, mikä on yleensä ollut yrityksenne alv:ton kokonaisbudjetti tilaisuutta kohden seuraavissa tilaisuuksissa:**

Jättäkää niiden tilaisuuksien arviot tyhjiksi, joita yrityksenne ei ole järjestänyt.

Pikkujoulut

Vuosijuhlat

Virkistyspäivät

Henkilöstön muut illanvietot

Asiakastilaisuudet

Jokin muu tilaisuus

**14. Sukupuoli**

- nainen  
 mies

**15. Ikä**

- 20-30 vuotta  
 31-40 vuotta  
 41-50 vuotta  
 51-60 vuotta  
 yli 60 vuotta

**16. Organisaation koko jossa työskentelette:**

- alle 10 henkilöä  
 10-20 henkilöä  
 21-50 henkilöä  
 51-100 henkilöä  
 101-250 henkilöä  
 yli 250 henkilöä

## Liite 2. Kyselyn saateviesti

Hei!

Go Experience haluaa kehittää toimintaansa entistä paremmaksi, ja tämän vuoksi teen nyt opinnäytetyötäni kyseiselle yritykselle. Työni tavoitteena on selvittää asiakkaiden mielipiteitä Go Experiencesta palveluntarjoajana ja kartoittaa tapahtuma- ja ohjelmopalveluyritysten tämän hetkistä toimintakenttää, sekä seikkoja jotka vaikuttavat asiakkaiden kokemuksiin kyseisen toimialan palveluntarjoajista.

Kartoitus tapahtuu kyselyn avulla, johon kaivataan vastauksia Go Experiencen palveluja hyödyntäneiltä yrityksiltä. Saaduista vastauksista kootaan yhteenveto, joten yksittäisen vastaajan vastaukset eivät tule missään välissä esille eikä kyselyyn tarvitse täyttää mitään omia yhteystietojaan.

Kyselyn linkki löytyy aivan tämän viestin lopusta, eikä sen täyttämiseen kulu kauaa aikaa.

Kysely on lähetetty asiakasrekisterin perusteella niille yrityksille, jotka ovat hyödyntäneet Go Experiencen palveluja viime vuosien aikana. Mikäli et ole koskaan kuullutkaan koko yrityksestä, niin ole ystävällinen ja jätä tämä viesti ja siihen liitetty kysely huomiotta.

Toivottavasti ehditte käyttämään muutaman minuutin kyselyn täyttämiseen ja kiitos paljon jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Kaisu Hyvärinen

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Matkailun ko.

G2491@student.jamk.fi

Linkki kyselyyn:

<https://www.webropolsurveys.com/R/435ABBE5322462D1.par>

### Liite 3. Käytetyt hakusanat

- Aktiviteetit Helsinki
- Aktiviteetit pääkaupunkiseutu
- Aktiviteetti
- Asiakastapahtumat
- Asiakastilaisuudet
- Catering palvelut
- Elämys
- Ideoita asiakastilaisuuksiin
- Illanvietto
- Juhlapaikat Helsinki
- Juhlasalit
- Juhlat
- Juhlatilat
- Kaupunkiseikkailu
- Kisat
- Kokoustilat
- Liikunta
- Merirosvo
- Offsite
- Ohjelmaa Helsinki
- Ohjelmaa juhliin
- Ohjelmaa pikkujouluihin
- Ohjelmatuottaja
- Pikkujoulut
- Virikepäivä
- Virkistyspäivä
- Virkistyspäivät
- Vuokratilat
- Vuosijuhla
- Yrityksen virkistys
- Yrityksen virkistyspäivä
- Yritys aktiviteetti
- Yritysaktiviteetit
- Yritysjuhla
- Yritystapahtuma
- Yritystapahtumat Helsinki
- Yritystilaisuudet
- Pikkujoulut/teema
- Puhujia tilaisuuksin
- Purjehdus
- Ravintolat
- Seikkailu
- Seminaarilat
- Tapahtuma
- Tapahtumajärjestäjä
- Tapahtumajärjestäjät
- Tapahtumajärjestäminen
- Tapahtumanjärjestäjä
- Tapahtumapalvelut
- Tapahtumat
- Teemajuhlat
- Teeman nimi
- Tiimi
- Tiimimaalaus
- Tiimipäivä
- Tilavuokra
- Tyhy
- Tyky
- Työhyvinvointi
- Työilmapiiri
- Työkykyä ylläpitävä toiminta