



# Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan myynnin kehittäminen

---

Dorsch, Aki

Ohtonen, Henri

Rinne, Jesse

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Lohja

## Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan myynnin kehittäminen

Aki Dorsch  
Henri Ohtonen  
Jesse Rinne  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2014

Aki Dorsch, Henri Ohtonen, Jesse Rinne

### Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan myynnin kehittäminen

Vuosi 2014 Sivumäärä 84

---

Työssä tutkittiin, miten tyytyväisiä nykyiset asiakkaat ovat Nurmijärvi Golfin Par 3 -rataan. Kyselyn kohderyhmäksi valittiin Par 3 -radalla vuonna 2013 pelanneita henkilöitä. Toimeksiannon pohjalta tutkimuksessa haluttiin selvittää, miksi Par 3 -radan kävijämäärät ja tuotot ovat laskeneet ja miten ne saataisiin jälleen huippuvuosien tasolle.

Työn teoreettinen viitekehys rajattiin koskemaan myynnin- ja markkinoinnin kehittämistä. Lähteinä käytettiin kirjallisuutta markkinoinnista, myynnistä, hinnoittelusta ja palvelun tuotteistamisesta. Taustalähteinä toimivat myös Nurmijärvi Golfin myynnin ja kävijämäärien tilastot.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselyä, jota tuettiin kvalitatiivisella kyselyllä. Kysely toteutettiin sähköisellä e-lomakkeella ja lähetettiin sähköpostitse 191 asiakkaalle. Vastauksia kyselyyn saatiin 44. Kyselyn lisäksi toteutettiin kolme puhelinhaastattelua, joiden avulla parannettiin kyselyn luotettavuutta.

Kyselyn ja puhelinhaastatteluiden tuloksista kävi ilmi, että syyt kävijämäärän ja tuottojen laskuun eivät olleet Par 3 -radassa, sillä kyselyyn vastanneet pitivät Par 3 -rataa kaikin puolin erinomaisena. Syyt kävijämäärän ja tuottojen laskuun johtuivat vähäisestä markkinoinnista sekä huonosta yleisestä taloudellisesta tilanteesta.

Työssä esitettiin useita konkreettisia kehitysideoita pohjautuen kyselyn ja puhelinhaastatteluiden tuloksiin. Tärkeimmät kehitysiedat koskivat kurssitarjonnan monipuolistamista, Par 3 -radan parantamista ja markkinointia.

Nurmijärvi Golfin tulee panostaa jatkossa enemmän Par 3 -radan markkinointiin ja parantaa sen tunnettavuutta myös lähialueen ulkopuolella. Nurmijärvi Golfin täytyy seurata Par 3 -radan tilaa tasaisin väliajoin. Tehtyä kyselyä voidaan käyttää tulevaisuudessakin mittaamaan Par 3 -radan tilaa.

Aki Dorsch, Henri Ohtonen, Jesse Rinne

### Nurmijärvi Golf Par 3 track sales development

Year	2014	Pages	84
------	------	-------	----

---

The thesis studies how satisfied the existing customers are with the Nurmijärvi Golf's Par 3 - track. The study was targeted on players who had played on the Par 3 track during the 2013 season. The objective of the study was to find out why the number of visitors and income had fallen on Par 3 track and make suggestions on how to get the figures back to the same level as in the best years.

The theoretical framework was focused on the sales and marketing development. Literature was used from marketing, sales, pricing and productization. The statistics that Nurmijärvi Golf had collected from previous seasons served as background sources.

The research method that was used in thesis was a quantitative questionnaire survey supported by a qualitative survey. The questionnaire was executed by using an electronic form that was sent by email to 191 customers. The total amount of replies was 44. In addition to the survey, three telephone interviews were conducted to improve the reliability of the results.

The survey revealed that the customers were very satisfied with the overall condition of the Par 3 track. The results indicate that the decline in the number of visitors and income were not due the Par 3 track itself, but to scarce marketing and the universally poor economic situation.

The thesis presents a number of concrete ideas for development based on the data collected from the questionnaire and telephone interviews. The main development ideas concerned providing more versatile courses, improving the Par 3 track and enhancing the marketing.

In the future Nurmijärvi Golf should invest in the marketing of the Par 3 track and in making the track better known also outside of the Nurmijärvi area. Nurmijärvi Golf must monitor the state of the Par 3 track constantly. The questionnaire used in this thesis may be used in the future to measure the state of the Par 3 track.

Keywords: Golf, sales development, customer satisfaction, productization, marketing.

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Työn tarkoitus .....	6
1.2	Työn prosessi .....	6
1.3	Nurmijärvi Golf .....	8
1.4	Golf harrastuksena .....	10
2	Teoreettinen viitekehys .....	11
2.1	Markkinointiviestintä .....	11
2.2	Palvelun tuotteistaminen .....	21
3	Tutkimuksen ja kyselyn suorittaminen .....	31
3.1	Tutkimusmenetelmät .....	32
3.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	35
3.3	Tulokset .....	36
3.3.1	Kyselytutkimus .....	37
3.3.2	Puhelinhaastattelut .....	57
3.3.3	Kilpailija-analyysi .....	58
4	Kehitysideat .....	62
4.1	Internetsivut .....	63
4.2	Tiiauspaikat .....	67
4.3	Golfkurssit .....	68
4.4	Törkeä lupaus .....	69
5	Jatkotoimenpiteet .....	70
6	Yhteenveto .....	70
	Lähteet .....	72
	Kuviot .....	75
	Liitteet .....	76

## 1 Johdanto

Golf on lajina ollut kovassa nosteessa viime vuosikymmeninä. Aikaisemmin lähinnä rikkaiden eläkeläisten lajina pidetyn golfin asiakaskunta on laajennut huomattavasti. Nuorien harrastajien määrä on noussut paljon, eikä lajia pidetä enää ainoastaan varakkaiden pelinä. Uusia kenttiäkin on avattu viimeisen kymmenen vuoden aikana paljon pääkaupunkiseudulle tai sen välittömään läheisyyteen. Tämä on lisännyt golfseurojen kilpailua asiakkaita.

Ennakkoluulot ovat silti edelleen olemassa, mikä verottaa uusien harrastajien lajiin tutustumista. Raportissa pyrittiin löytämään keinot ennakkoluulojen murtamiseen, mitä kautta saataisiin uusia asiakkaita Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalle. Kyseessä on lähinnä aloittelijoille suunnattu golfkenttä, jonka asiakasmäärät sekä tuotot ovat laskeneet viime vuosina.

Ongelmaa lähestyttiin asiakastyytyväisyyskyselyllä, jonka avulla pyrittiin selvittämään Nurmijärvi Golfin nykytilaa ja löytämään mahdolliset kehityskohteet. Tämän avulla pyrittiin saamaan Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan jälleen kukoistamaan.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville, kuinka tyytyväisiä Nurmijärvi Golfin käyttäjät ovat palvelun laatuun ja Par 3 -rataan. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kehitettäviä kohteita, ja lisätä Par 3 -radan asiakasmäärää. Tutkimuksen kohteena olivat radan tärkeimmät osat alueet: kentän kunto, pelaaminen, palvelut ja hinnoittelu. Tutkimus rajattiin koskemaan Par 3 -rataa ja siihen liittyviin palveluihin. Kaikilla ryhmän jäsenillä on kokemusta golfista, joten radan asiakastyytyväisyyden tutkiminen tuntui mielenkiintoiselta. Työn teoreettinen viitekehys rajautui asiakastyytyväisyyteen, palvelun laatuun ja palvelun kehittämiseen.

### 1.1 Työn tarkoitus

Työn tarkoituksena oli löytää syitä Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan myynnin ja asiakasmäärän laskuun. Tarkoituksena on myös ehdottaa kehitysideoita Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan myyntiin ja markkinointiin. Toimeksiantajan pyyntönä työn yhdeksi osaksi tuli kartoittaa radan nykytila palveluiden ja kentän kunnon osalta.

### 1.2 Työn prosessi

Alkuperäiseen prosessiin tuli matkan varrella useita muutoksia. Kuviossa 1 näkyy työn toteutunut prosessi. Työ alkoi yhteistyöneuvottelulla toimeksiantajan kanssa. Prosessi suunniteltiin neuvottelemalla toimeksiantajan, Nurmijärvi Golfin toimitusjohtaja Esa Meriläisen kanssa ensimmäisen tapaamisen yhteydessä. Neuvottelun yhteydessä tehtiin yleinen tarvekartoitus ja analysoitiin nykytilanne. Työn teoreettinen viitekehys ja viitekehysprosessi muotoutuivat koh-

dalleen ensimmäisen neuvottelun jälkeen. Tämän vaiheen jälkeen rakennettiin kysely ensimmäisessä workshopissa, jonka avulla kartoitettiin laajemmin Par 3 -radan nykytila, ja saatiin laajamittainen kuva kentästä, palveluista ja mahdollisista puutteista sekä heikkouksista.

Suunnitellun prosessin lisäksi tuli kolme erillistä workshopia, sekä erilliset syventävät puhelinhaastattelut jo tehdyn kyselyn lisäksi. Workshoppeista kaksi toteutettiin Lohjalla Yrityslabran tiloissa ja yksi Nurmijärvi Golfiin toimistolla yhdessä toimeksiantaja Esa Meriläisen kanssa. Workshoppien tarkoituksena oli tukea työn edistymistä ja yhteisen ymmärryksen luomista tekijöiden ja toimeksiantajan välillä. Toimeksiantajaa oli tärkeä kuunnella kyselyn ja ideoiden tuottamisen vaiheessa, joten järjestettiin erillisiä tapaamisia. Toisen workshopin jälkeen tehtiin päätös järjestää erilliset puhelinhaastattelut kyselyn tueksi. Viimeisessä tapaamisessa puhelinhaastattelun tulokset purettiin. Puhelinhaastattelut toimivat osaltaan erinomaisesti ja niistä oli paljon hyötyä työn lopputuloksen kannalta. Ilman puhelinhaastatteluja ei olisi onnistuttu löytämään tarpeeksi kehityskohteita ja ideoita Par 3 -radan myynnin kehittämiseksi. Puhelinhaastatteluiden tulosten analysoinnin jälkeen työ rakennettiin yhtenäiseksi. Myynnin kehittämiseen liittyvät ideat kehitettiin puhelinhaastattelujen tulosten toimesta prosessin viimeisessä vaiheessa.



Kuvio 1: Työn prosessi

Alkuperäiseen suunniteltuun prosessiin vaiheita oli kokonaisuudessaan viisi. Puhelinhaastattelujen tärkeys korostui työn edetessä. Työn eri vaiheita tuli lopulta kahdeksan kappaletta. Myös työn tilannut yhteistyökumppani oli tyytyväinen järjestettyihin workshoppeihin.

### 1.3 Nurmijärvi Golf

Vuonna 1966 Nurmijärven kunta osti Högdalin torpan maat. Nurmijärven kunta vuokrasi maa-alueen 1980-luvun lopulla Nurmijärven Golfkeskus Oy:lle golfkentän rakentamista varten. Golfkentän varsinaiset rakennustyöt alkoivat vuosina 1989-1990, ja kentät avattiin nykyisessä kokonaisuudessaan yleisölle vuonna 1991. Aika ei ollut ehkä kaikkein paras, sillä lama ja taantuma 1990-luvun alussa heijastuivat voimakkaasti myös Nurmijärvi Golfiin. Taloustilanteesta huolimatta Nurmijärven Golfkeskus Oy selätti vaikeudet toimien määrätietoisesti ja avoimesti. Golfkenttää on kokonaisuudessaan pystytty kunnostamaan vuosien varrella huomattavasti. Kenttä sai myös uuden hienon klubitalon ja huoltorakennelmia paranneltiin. Golfarkkitehti Lassi-Pekka Tilanderin laatiman suunnitelman pohjalta kenttiä kehitetään yhä edelleen. Yli 20-vuotisen taipaleen aikana Nurmijärven Golfkeskus on erinomaisella toiminnallaan saavuttanut oman, pysyvän ja arvostetun asemansa Suomen golfkartalla.

Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan kävijämäärän kehitys vuosina 1995-2012 näkyy liitteessä 1. Tähänastinen 12 000:n kävijämäärähuippu saavutettiin kaudella 2006. Kuviosta näkee erinomaisesti kuinka kävijämäärä on laskenut yli 36 % vuodesta 2006 vuoteen 2012. Liitteessä 2 on näkyy greenfee -tulojen kehitys, joka myös osaltaan kertoo Par 3 -radan hieman huolestuttavasta tilanteesta. Myyntitulot ovat selkeästi laskussa. Liitteessä 2 näkyy, että vuoden 2002 yli 100 000 eurosta tulot ovat tippuneet reiluun 60 000 euroon. Nämä tilastot kertoivat, että tilanne vaati selkeästi analysointia ja siihen täytyi puuttua.

Yrityksen liiketoimintaa suunnitellessa käytetään usein SWOT-analyysia. Sen avulla voi muotoilla liikeidea sekä suunnitella ja kehittää yrityksen toimintaa. SWOT-analyysissa tarkastellaan yrityksen sisäisiä vahvuuksia (Strengths) ja heikkouksia (Weakness) sekä yrityksen ulkoisia mahdollisuuksia (Opportunities) ja uhkia (Threats). Ideana SWOT-analyysissa on, että yrityksen vahvuuksia yritetään parantaa, kun taas sen uhkia ja heikkouksia muuttamaan mahdollisuuksiksi. (Viitala & Jylhä 2006, 59-60.)

Johtopäätöksien tekeminen on tärkeää ja se, että yrityksessä ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin. SWOT-analyysin neljää aluetta pystyy helposti käyttämään hyödyksi monella eri tapaa. Voidaan tarkastella ja keskittyä esimerkiksi kahteen osa-alueeseen kerrallaan. Tämän avulla yritys voi huomata esimerkiksi olemassa olevien mahdollisuuksien kautta, kannattaako käyttää vahvuuksiaan juuri sillä hetkellä hyväkseen vai ei. SWOT-analyysin rakentamiseen ja tekoon



kannattaa käyttää aikaa sekä sitä kannattaa tosissaan hyödyntää, jotta siitä saisi aina maksimaalisen hyödyn. (Viitala & Jylhä 2006, 59-60.)

Yrityksen on tunnettava omat kilpailijat ja niiden markkina-asema, vahvuudet ja heikkoudet. Henkilöstön on tunnettava hyvin tuotteet ja asiakkaiden tarpeet. Näin pystytään tarjoamaan asiakkaalle parasta mahdollista toimivuutta ja palvelua. Markkinointi yrityksen sisällä on hyvin tärkeää ja siksi yrityksessä on panostettava siihen erityisesti. SWOT-analyysissä heikkoudet ja vahvuudet koskevat aina nykytilaa, ja mahdollisuudet ja uhat koskevat tulevaisuutta, kun puhutaan liiketoiminnan onnistumisesta. Tavoitteena on siis miettiä, kuinka voidaan kehittää yrityksen parhaita vahvuuksia. Heikkouksia tulisi puolestaan saada poistettua. On syytä myös tarkastella, miten pystytään hyödyntämään mahdollisuuksia, ja miten olemassa olevia uhkia saataisi torjuttua. (Bergström & Leppänen 2009, 169)

Kuviossa 2 kerrotaan Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet.

<p><u>Vahvuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muistuttaa varsinaisen golfradan Par 3 väyliä</li> <li>• Koko rata erinomaisessa kunnossa</li> <li>• Vaihteleva, mielenkiintoinen maasto</li> <li>• Jokainen pääsee heti pelaamaan</li> <li>• Riittävän haastava myös aktiivi- ja ammattilaispelaajille</li> </ul>	<p><u>Heikkoudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sijainti kaukana asutuskeskuksista</li> <li>• Golfslangin mukainen nimi – ei erotu, ei avaudu</li> <li>• Asiakkaan opastuksen hajanaisuus, jopa puute</li> <li>• Lyöntialustojen haitat paremmille pelaajille</li> </ul>
<p><u>Mahdollisuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erottuminen uudistamalla tuotetta</li> <li>• Tiedotuksen eriyttäminen NGK:n yleisestä tiedottamisesta?</li> <li>• Perhepaketit</li> <li>• Yrityspaketit</li> </ul>	<p><u>Uhat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilpailutilanne</li> <li>• Harjoitteluratojen rakentamisen yleistymisen täysmittaisten kenttien yhteyteen</li> <li>• Taloudellinen tilanne / mielikuva lajin kalleudesta</li> </ul>

Kuvio 2: SWOT-analyysi

Kuvion 2 SWOT-analyysi pohjautuu Nurmijärvi Golfin toimitusjohtaja Esa Meriläisen jo aikaisemmin tekemään SWOT-analyysiin. Suurimpana vahvuutena nähtiin radan erinomaisen kunnon ja haastavuuden. Kenttää voi pelata aivan yhtä hyvin ammattilainen tai lajin juuri aloittanut harrastaja. Korkeuserot, vaihtelevuus ja kentän luonne saavat aloittavan ja kokeneeman pelaajan palaamaan radalle helpommin uudelleen. Tylsää ja tasaista peltorataa ei ole niin mielekästä kiertää ja pelata. Heikkouksista haluttiin nostaa esiin radan sijainnin.

#### 1.4 Golf harrastuksena

Golf on Suomessa varsin nuori laji. Maan ensimmäinen kenttä perustettiin vasta vuonna 1932 Helsingin Taliin, johon aukesi aluksi 9-reikäinen kenttä. Tali kasvoi muutaman vuoden päästä 13-reikäiseksi, ja olympiavuonna 1952 Talin kenttä laajeni 18-reikäiseksi. Samalla siitä tuli Suomen ensimmäinen täysipitkä golfkenttä. Suomen toinen 18-reikäinen kenttä perustettiin vasta 1982 Espooseen, ja tämän jälkeen peräkkäisinä vuosina tulivat Sarfvikin kenttä Kirkkonummelle ja Ruissalon kenttä Turkuun. 1980-luku oli Suomessa varsinainen golfbuumi, ja pelaajien määrä nousi räjähdysmäisesti. Nykyään Suomen Golfliiton jäsenmäärä on jo yli 140 000 henkilöä. Kasvu on ollut 1980-luvulta lähtien positiivista. (Sghs.fi 2014.)

Golf on pallo- ja mailapeli, jonka tavoitteena on saada pallo mahdollisimman vähillä lyönneillä avauspaikalta reikään. Pelaamiseen käytetään mailoja, joita pelaajalla saa olla enintään 14 kappaletta. Golf on nykyään kaikenikäisille ja tasoisille sopiva laji toimivan tasoitusjärjestelmän ansiosta. Tasoitusjärjestelmän avulla voidaan laskea kuinka hyvin pelaaja on pelannut kierroksen omiin taitoihinsa nähden. Pelaajan on järjestelmän avulla helppo seurata omaa kehitystään ja järjestelmä mahdollistaa vertailun myös parempiin pelaajiin. Sen mukaan jokaisella pelaajalla on oma tasoitus eli handicap (lyhennys HCP). Handicap elää kokoajan riippuen siitä, miten pelaaja kehittyy. Henkilökohtaisen tasoituksen avulla lasketaan pelattavalle kentälle pelitasoitus. Pelitasoitus määrää sen, kuinka monta lyöntiä pelaaja saa hyödykseen pelattavalla kentällä. Golfin aloittavalla pelaajalla tasoitus on 54, tasoitus voi laskea jopa alle 0. Golfia työkseen pelaavat ammattilaiset käyttävät kaikki tasoitusta 0. (Golf.fi 2014a.)

Erittäin suositeltava tapa päästä lajiin sisään on ilmoittautua alkeiskurssille. Alkeiskurssilla opitaan kaikki ne taidot, joita tarvitsee Green cardin suorittamista varten. Aloittava harrastaja saa kurssilla teknistä harjoitusta heti alusta alkaen, jolloin kehitys suuntautuu oikein ja epäonnistumisesta seuraava turhautuminen ei valtaa aloittelijan mieltä niin helposti.

Yksi merkittävä etappi golfin aloittamisessa on Green cardin suorittaminen. Green card on käytännössä golfin ajokortti, jolla voi todistaa osaavansa golfin perusteet, säännöt ja etiketin. Tällä tavalla voidaan myös varmistaa yleinen turvallisuus kentällä, jotta pelaaja ei vaaranna itseään tai muita pelaajia. Green card- suoritus sisältää kolme osa-aluetta: säännöt, etiketti ja pelitaito. Säännöt ja etiketti testataan teoriakokeella, ja pelitaito testataan pelaamalla kierros opettajan kanssa. Harrastajan suoritettua Green card ja liityttyä jäseneksi golfseuraan, saa pelaaja ensimmäisen tasoituksensa 54. (Golf.fi 2014b.)

Täysimittaisella golfkentällä on 18 väylää, joiden yhteispituus on oltava vähintään 2750 metriä. Jokaisella väylällä on oma merkattu lyöntialue, mistä väylän pelaaminen alkaa. Väylä on leikattu lyhyeksi ja siistiksi nurmikoksi ja väylän ympärillä on karheikko-alue (puhekielessä

”raffi”), missä nurmikko on pidempää. Tavoitteena on pitää pallo väylällä, koska pallon lyöminen on helpompaa lyhyemmältä nurmikolta. Pelin vaikeuttamiseksi kentällä on myös erilaisia vesi - ja hiekkaesteitä. Golfkenttien väylät ovat kaikki keskenään erilaisia. Par-luku kuvaa väylän vaikeutta ja pituutta. Par-luku, eli väylän ihannetulosluku, vaihtelee lukujen kolme ja viisi välillä, kolmosen ollessa lyhyin ja vitosen pisin väylä. Taitojen riittäessä pelaaja voi pelata myös ihannetuloksen alle: birdie on yksi alle, eagle kaksi alle ja albatrossi kolme alle väylän ihannetuloksen.

Par 3 -kenttä on yleisnimitys harjoittelukentästä, missä aloittelijat voivat harjoitella ennen siirtymistä täysipitkille kentille. Myös kokeneemmat pelaajat harjoittelevat Par 3 -kentillä vaikka pelaajat pääosin ovatkin vasta-alkajia tai satunnaisia harrastelijoita. Par 3 -kentät ovat useimmiten täysipitkien kenttien yhteydessä. Par 3 -kentillä saa yleensä pelata ilman Green cardia, ja toiminta on muutenkin joustavampaa, sillä esimerkiksi vaatetukseen ei yleensä kiinnitetä yhtä paljo huomiota Par 3 -kentillä kuin täysipitkillä kentillä. Par 3 -kentän nimi tulee sen väylien tyypeistä. Par 3 -radan kaikki väylät ovat nimensä mukaan Par 3 väyliä, kun täysipitkällä kentällä on Par 3 -väyliä lisäksi Par 4 ja Par 5 väyliä. Par-luku kertoo väylän ihannetuloksen siten, että Par 3 väylillä ihannetulos on kolme, Par 4 väylillä neljä ja Par 5 väylillä viisi lyöntiä. Par 3 väylät ovat näin ollen golfkentän lyhyimpiä väyliä, joiden pituus on yleensä alle 180 metriä, kun taas Par 5 väylät ovat noin 410-550 metriä pitkiä. Par 3 -kenttien väylät ovat yleensä hieman lyhyempiä kuin täysipitkien kenttien Par 3 väylät. Väyliä Par 3 -radalla on yleensä enintään 9, kun täysipitkä golfkenttä koostuu aina 18 väylästä.

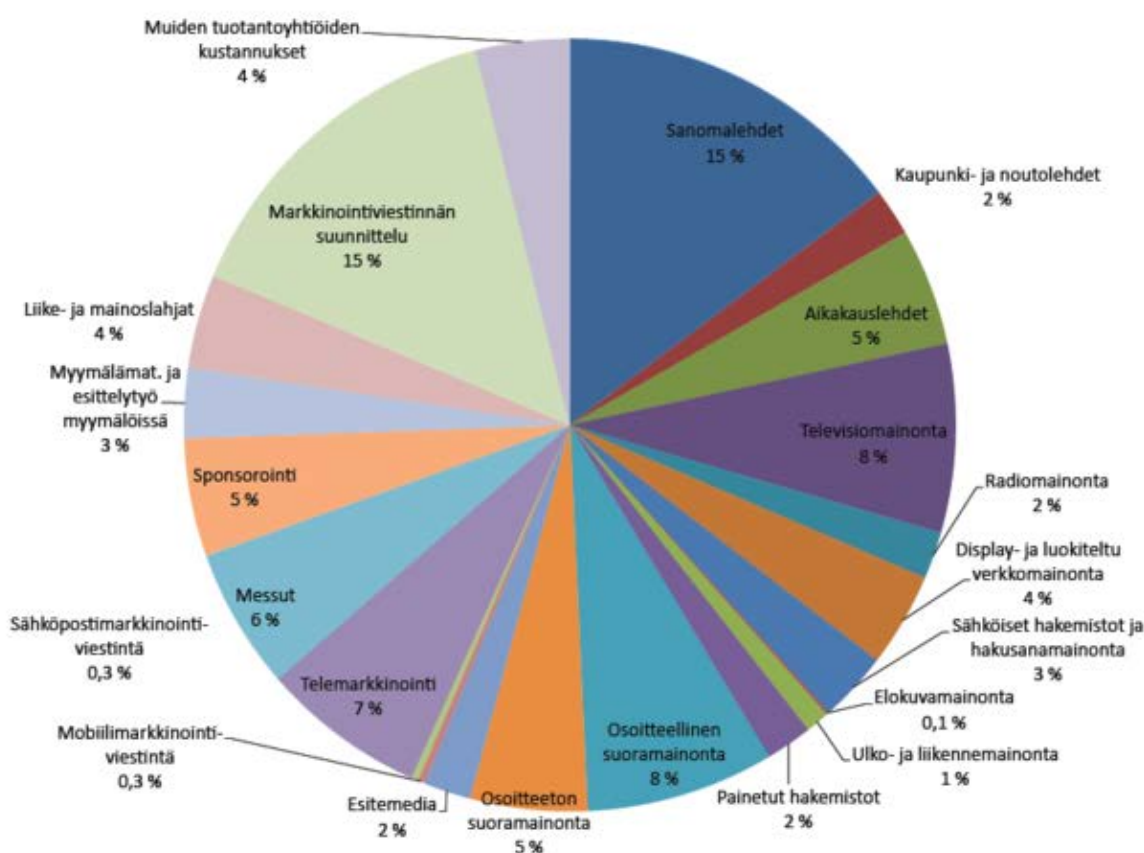
## 2 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville, kuinka tyytyväisiä Nurmijärvi Golfin käyttäjät ovat palvelun laatuun ja Par 3 -rataan. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kehitettäviä kohteita, ja lisätä Par 3 -radan asiakasmäärää. Tutkimuksen kohteena olivat radan tärkeimmät osat alueet: kentän kunto, pelaaminen, palvelut ja hinnoittelu. Tutkimus rajattiin koskemaan Par 3 -rataa ja siihen liittyviin palveluihin. Kaikilla ryhmän jäsenillä on kokemusta golfista, joten radan asiakastytyväisyyden tutkiminen tuntui mielenkiintoiselta. Työn teoreettinen viitekehys rajautui asiakastytyväisyyteen, palvelun laatuun ja palvelun kehittämiseen.

### 2.1 Markkinointiviestintä

Ei ole väliä kuinka hyvä tuotteesi on, jos kukaan ei tiedä siitä. Jos kukaan ei tiedä tuotteestasi, ei kukaan sitä osta. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on pitää huoli, että näin ei käy, ja tuote on kuluttajan tiedossa paremmin kuin kilpailijoiden tuotteet. Tämä ei kuitenkaan ole helppoa nykyään, kun kilpailu on kovaa, ja internetin myötä kaupankäynnin maantieteelliset rajat ovat vapautuneet. (Kent & Calishan 2002, 2.)

Markkinointiviestintä sisältää kaiken viestinnän, jonka tarkoituksena on saada aikaan yrityksen ja sen sidosryhmien välille vuorovaikutusta, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen markkinointiin, ja sitä kautta tuloksellisuuteen. Sitä käytetään terminä kilpailukeinoille, joiden avulla yritys pyrkii kertomaan tuotteistaan ja toiminnastaan asiakkaille. Kuviossa 3 on kuvattu, mitä kaikkea markkinointiviestintä sisältää. Kuviossa näkyy, miten paljon ja minkälaista viestintää Suomessa käytettiin vuonna 2011. Kuviossa näkyy, että vuonna 2012 selkeästi suurin osa Suomen markkinointiviestinnästä oli sanomalehtimarkkinointia ja markkinointiviestinnän suunnittelua. (Rope 2000, 277-278.)



Kuvio 3: Suomen markkinointiviestintä vuonna 2011 (Sanomalehdet 2012)

Markkinointiviestintä voidaan jakaa neljään kategoriaan, joiden avulla se pyrkii tavoitteiden toteuttamiseen. Nämä neljä kategoriaa, joita kutsutaan myös viestintämixiksi, ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Viestintämixin kategoriat käydään läpi seuraavaksi. (Vuokko 2003, 17.)

Mainontaa voi harjoittaa muun muassa yksityinen henkilö, kaupallinen yritys, julkinen valta, poliittinen puolue, yleishyödyllinen organisaatio. Mainonnan harjoittajasta riippumatta, mainonnan tavoitteena on aina sama. Sen pyrkimyksenä on tiedon antaminen tavaroista, palve-

luista, tapahtumista tai yleisistä asioista. Käytännössä kaikki viestintä, joka saavuttaa kuluttajan on mainontaa. (Iltanen 2000, 53-54; Yeshin 2006, 1.)

Kansainvälinen kauppakamari määritelmän mukaan mainosmuodot jaetaan kolmeen osaan, jotka ovat mediamainonta, suoramainonta sekä muu mainonta ja myynninedistäminen. Nämä kolme mainonnanmuotoa käsittävät siis kaiken mainonnan. Myös tiedotus- ja suhdetoimintaa voidaan pitää tietynlaisena mainontana, mutta tiedotus- ja suhdetoimintaa sekä myynninedistämistä käsitellään tässä raportissa omina markkinointiviestinnän osa-alueinaan. (Iltanen 2000, 54-55.)

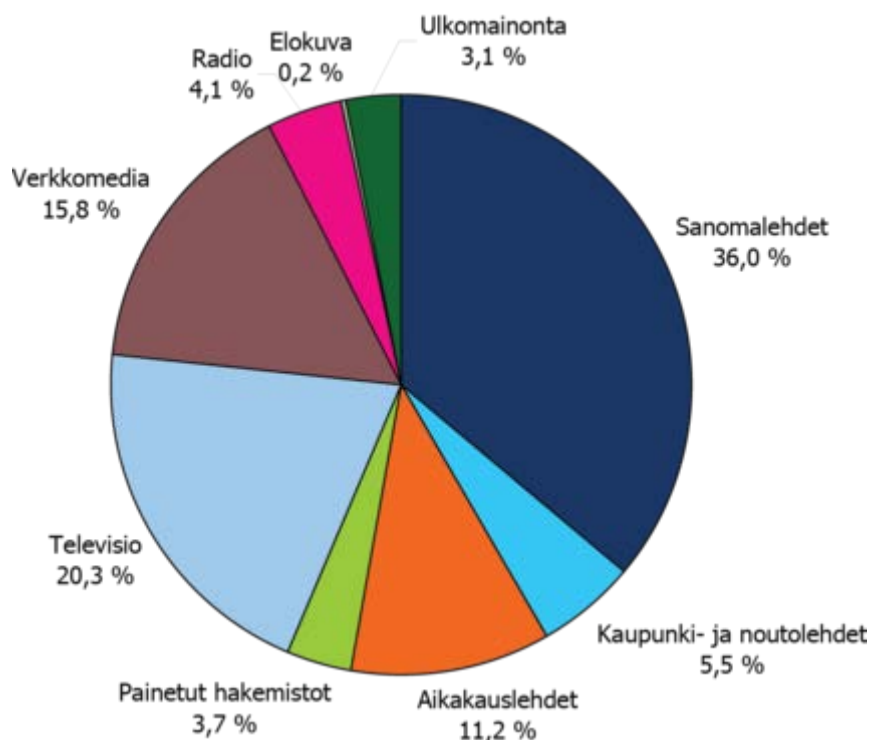
Markkinoinnin toimintaympäristö on muuttunut dramaattisesti internetin aikakaudella. Se on käynnistänyt voimakkaan media- ja viestintäkäyttäytymisen muutoksen, jota voidaan verrata sanomalehden, radion tai television muutoksiin aikanaan. 2000-luvulla syntyneille internet on arkipäiväinen väline, eikä tällä vuosituhanella syntyneistä tule luultavasti koskaan sanomalehtien lukijoita. Samalla televisiomainonta on kärsinyt etenkin nuoremman sukupolven siirtymisestä käyttämään elokuvien ja muiden ohjelmien katsomiseen internet palveluita perinteisen television sijaan. (Juslen 2009, 41.)

Mediakäyttäytymisen muutos on saanut aikaan sen, että kuluttajia on yhä vaikeampi tavoittaa perinteisellä keskeytykseen perustuvan markkinoinnin, etenkin mainonnan, avulla. Tämä johtuu siitä, että kuluttajat vähentävät massamedioiden käyttöä sekä oppivat väistämään ja torjumaan mainontaa entistä tehokkaammin. Aiemman tasoisten tulosten saavuttaminen perinteisen mainonnan avulla onkin koko ajan vaikeampaa, ellei jopa mahdotonta. (Juslen 2009, 41.)

Kuluttajat ovat saaneet uutta valtaa internetissä, jota he käyttävät välittämällä ja julkaisemalla markkinoijia sekä heidän toimintaansa koskevaa tietoa. Tällainen asiakkaiden tuottama markkinointi viestintä vaikuttaakin kuluttajien ostopäätösten tekemiseen paljon enemmän kuin mainonta ja muu markkinoijan tuottama oma tieto. Mainontaa ei enää pidetä yhtä luotettava kuin parikymmentä vuotta sitten. Internet on aiheuttanut myös markkinoinnin kohdentamista suurista massoista yhä pienempiin kohderyhmiin, mikä ei ennen internetiä ollut mahdollista. (Juslen 2009, 42.)

Internet mainonnasta ei voida puhua mainitsematta Googlea. Vuonna 2009 tehtiin kuukausittain 131 miljardia hakua Googlen hakukoneella, joka on 29 miljoonaa hakua joka minuutti. Oman tuotteen tai sivuston näkyminen Googlen hakutuloksissa etusivulla on valtava etu. Se voidaan saavuttaa ostamalla mainostilaa, jolloin oma sivusto näkyy tiettyjä hakusanoja käytäessä, tai keräämällä "klikkejä". (Fox 2010, 1.)

Kaikille tuttu mainonnanmuoto, johon ei voi olla törmäämättä päivittäin on mediamainonta. Mediamainonta on valtavan suuri ala, joka sisältää muun muassa televisiomainonnan, radiomainonnan, elokuvamainonnan sekä lehtimainonnan. Kuten kuviossa 4 näkyy, sanomalehdet ovat selvästi suurin mediamainonnan väline, vaikka digitaalinen mainonta on jo vinyt ja tulee tulevaisuudessakin viemään sen osuutta. (Iltanen 2000, 54.)



Kuvio 4: Mediamainonta Suomessa 2011 (Sanomalehdet 2012)

Televiomainonnalla saadaan perinteisesti laajaa näkyvyyttä. Haittapuolena toisaalta ovat erittäin suuret kustannukset. Sen lisäksi, että lähetyaika on yleisesti kallista, itse mainoksen tekeminen on myös kallista. Tämän takia televisiomainontaa käyttävät tahot ovat yleensä suurempia yrityksiä. (Yeshin 2006, 322-330.)

Radiomainonta on televisiomainontaa huomattavasti halvempi mainonnanmuoto, mutta sillä ei saada samanlaista kattavuutta. Pienempien kustannusten lisäksi radiomainonnan etuna on segmentointi. Jokaisella radiokanavalla on oma kuulijaryhmä, joten mainostajat pystyvät helposti vaikuttamaan siihen, kenet he haluavat mainonnallaan tavoittaa. Esimerkiksi NRJ:n kuuntelijat ovat yleisesti nuorempaa sukupolvea, kun taas Classic FM:ää kuuntelevat vanhemmat ihmiset. (Yeshin 2006, 325-330.)

Lehtimainontaan käytetään yhdessä televisiomainonnan kanssa eniten rahaa vuosittain. Segmentoinnin helppous on radiomainonnan tapaan myös lehtimainonnan suurimpia etuja. Jokai-

sen on helppo löytää omaan mainontaan sopia lehti, sillä niiden määrä ja skaala on valtava aina uutispainotteisista sanomalehdistä viihdelehtiin. (Yeshin 2006, 325-330.)

Mainonnan kannalta on myös tärkeää tietää sanomalehtien ja aikakauslehtien ero mainontakanavana. Aikakauslehdet ovat helpompia segmentoinnin kannalta, ovat parempilaatuisia väreineen ja niiden elinaika on huomattavasti sanomalehtiä pidempi. Sanomalehdillä on puolestaan suurempi asiakaskunta ja uusi painos tulee päivittäin. Sanomalehtimainokset ovat yleensä myös aikakauslehtimainoksia edullisempia. (Yeshin 2006, 325-330.)

Elokuvamainonta on myös tärkeä mainontamuoto, vaikka se ei tavoitakaan ihmisiä yhtä usein kuin edellä mainitut mainontamuodot. Televisiomainonnan tapaan myös elokuvamainonnan kustannukset ovat suuret. Elokuvamainonta on kuitenkin tehokkain mainontamuoto, koska mainokset saavat katsojan täyden huomion, kun mitään häiriötekijöitä ei ole. Mainonnassa pystytään käyttämään hyväksi elokuvateatterin suurta valkokangasta ja huippuääntä, jotta mainos varmasti jää katsojien mieleen. Elokuvamainonta tavoittaa myös hyvin perinteisesti vaikean kuluttajaryhmän eli nuoret aikuiset. (Yeshin 2006, 328-330.)

Suoramainonnan tarkoituksena on toimittaa itsenäisiä mainoksia valikoidulle kohderyhmälle tavoitteena oston tai palautteen saaminen. Mainonnan ajankohta on mainostajan päätettävissä, ja se kohdistuu suoraan tarkkaan valitulle kohderyhmälle. (Isohookana 2007, 157.)

Suoramainonnassa hyödynnetään asiakasrekisterejä, joiden avulla voidaan lähettää osoitteellista suoramainontaa, jonka huomioarvo on suurempi kuin osoitteettoman mainonnan. Oman nimen näkeminen kirjeessä houkuttelee sen myös avaamaan. Tämän takia suoramainonnassa käytetään paljon osoitteellista mainontaa sen osuuden ollessa noin 70 prosenttia kaikesta suoramainonnasta. Osoitteellinen mainonta ja asiakasrekisterien hyödyntäminen erottaakin suoramainonnan massaviestinnästä. (Isohookana 2007, 158.)

Yleinen ajatus on, että suoramainonta soveltuu ainoastaan kuluttajamarkkinointiin, mutta se sopii myös yritysmarkkinointiin. Yritysmarkkinoinnissa se antaa mahdollisuuden lähestyä eri kohderyhmiä hyvinkin räätälöidyillä viesteillä. Suoramainontaa voidaan käyttää oven avaajana ennen myyntikäyntiä ja muistuttajana myyntikäynnin jälkeen. (Isohookana 2007, 158.)

Jokainen organisaatio on riippuvainen sidosryhmistään. Tiedotus- ja suhdetoimilla pyritään saavuttamaan ja säilyttämään sidosryhmien tuki ja ymmärrys. Se on tärkeä osa markkinointiviestintää, jonka avulla pyritään yleensä pitkän aikavälin vaikutuksiin. Näitä pitkän aikavälin toivottuja vaikutuksia ovat muun muassa yrityksen imagon luominen, vahvistaminen tai muuttaminen. (Vuokko 2003, 279.)

Tiedotus- ja suhdetoiminnan asemaa pidetään usein epäselvänä. Kaikki eivät edes pidä sitä markkinoinnin tai markkinointiviestinnän osana, vaan osana yrityksen tiedottajan ja ylimmän johdon toimintaa. Tämä johtuu pitkälti siitä, että tiedotus- ja suhdetoiminta sisältävät niin monenlaisia viestintäkeinoja, että niitä kaikkia ei organisaatioissa hoideta markkinoinnin alla. (Vuokko 2003, 279-280.)

Tiedotus- ja suhdetoimintaa voidaan kuvata myös pelkällä suhdetoiminnalla, sillä tiedotus ja tiedottaminen on suhdetoimintaa. Nykyään suhdetoiminta jaetaan kahteen luokkaan, jotka ovat sisäinen suhdetoiminta/tiedottaminen ja ulkoinen suhdetoiminta/tiedottaminen. (Vuokko 2003, 280.)

Sisäisellä tiedottamisella varmistetaan, että jokaisella työntekijällä on tai on helposti saatavilla kaikki tarvittavat tiedot tehtäviensä suorittamiseen. Sisäinen tiedottaminen hoidetaan usein suullisesti käytävillä, kahvitunneilla ja kokouksissa. Suullisen tiedonkulun valtteja ovat nopeus ja mahdollisuus välittömään palautteeseen. Se ei kuitenkaan ole välttämättä tasapuolinen ja objektiivinen tapa välittää tietoa. Viestit saattavat myös muuttaa sisältöään matkalla. (Kortejärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 106; Raninen & Rautio 2003, 355.)

Henkilöstölehti sen sijaan jakaa tietoa tasapuolisesti kaikille työntekijöille. Henkilöstölehden ominta aluetta ovat työyhteisöä koskevat tiedot. Koulutustoiminnasta tiedottaminen ja harrastustoiminnasta kertominen kuuluvat myös sen aihepiiriin. Henkilöstölehdet ovat erinomaisia tiedon jakajia ja tärkeitä me-hengen luojia. (Raninen & Rautio 2003, 355.)

Ulkaisen tiedottamisen tehtävänä on hoitaa suhteita yrityksen ulkopuolisiin sidosryhmiin. Yritys haluaa kertoa toiminnastaan ja vaikuttaa asioihin. Näin yritys saa näkyvyyttä itselleen ja asialleen. Muun muassa lehdistötiedotteet ovat yrityksen ulkoista tiedottamista. Niiden tarkoituksena on kertoa esimerkiksi uutuustuotteista, yritysfuusiosta tai henkilöstömuutoksista. Niiden tärkein tehtävä on ylittää uutiskynnys ja hankkia yritykselle huomiota. (Raninen & Rautio 2003, 356.)

Lehdistötiedotteiden lisäksi ulkoiseen tiedottamiseen kuuluu muun muassa kriisitiedotus, lobbaukset ja lehdistötilaisuudet. Kaikilla ulkoisen tiedottamisen toimilla on kuitenkin sama päämäärä, mikä on yrityksen ajankohtaisen ja uuden tiedon jakaminen. (Raninen & Rautio 2003, 357-359.)

Myynninedistämisen yleisimpänä tavoitteena on kasvattaa myyntiä lisäämällä jakeluportaan ja myyjien resursseja. Sillä pyritään lisäämään myyjien halua myydä yrityksen tuotteita sekä vaikuttamaan asiakkaiden ostohalukkuuteen. Myynninedistämistä ovat yleensä lyhytaikaiset



tapahtumat ja toiminnot, kuten kilpailut, hinnanalennukset, ilmaiset näytteet, kupongit ja näyttelyt. (Isohookana 2007, 161; Smith & Zook 2011, 358.)

Yleisin myynninedistämisen työkalu, johon kuluttaja törmää päivittäin, ovat tarjoukset. Ne voivat olla hinnan alennuksia, määrän kasvuja ("osta 3 maksa 2") tai etukuponkeja. Nämä toimet ovat tarkoitettu toimimaan viimeisenä kannustimena, jotta asiakas ostaa tuotteen. (Jobber & Lancaster 2009, 135.)

Myynninedistäminen ei kuitenkaan toimi yksin, sillä se tarvitsee tukea mainonnalta, suhdetoiminnalta ja sosiaaliselta medialta. Sen tarkoituksena ei yleensä ole tunnettavuuden luominen, vaan myynninedistämisen tehtävä on antaa tuotteelle se viimeinen tönäisy, jotta asiakas ostaa "oikean" tuotteen tai ainakin kokeilee sitä. (Smith & Zook 2011, 358.)

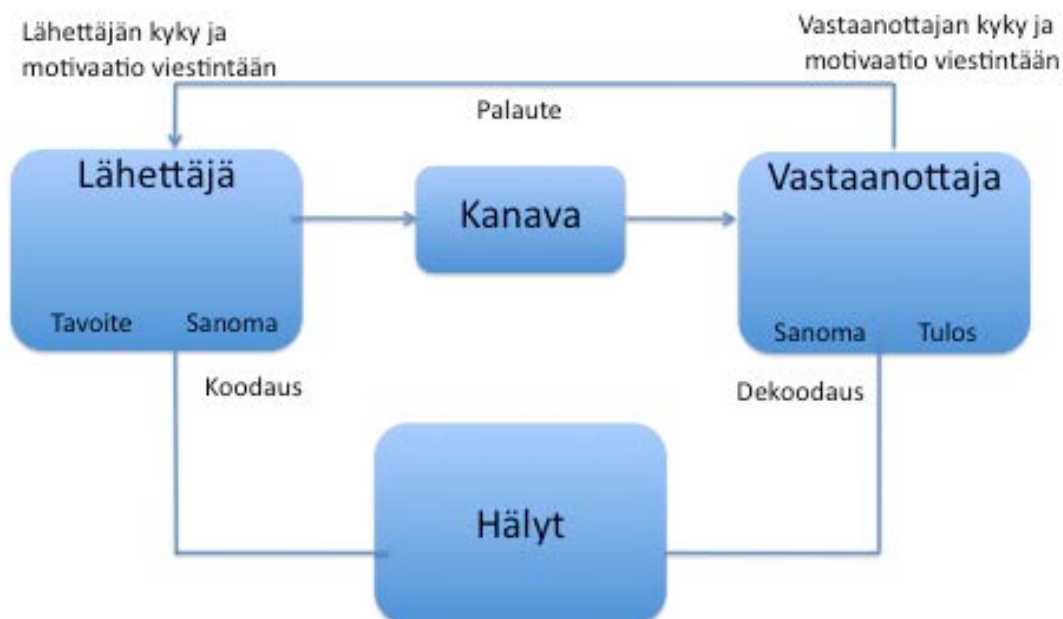
Messut luokitellaan yleisesti myynninedistämiseksi, mutta ne voisivat olla myös muiden markkinointiviestinnän kategorioiden alla. Messut ovat nimittäin myös mainonnan apuväline sekä osa myyntiä ja suhdetoimintaa. On kuitenkin väärin ajatella, että messut ovat ainoastaan mainonnan apuväline. Usein tämä virhe kuitenkin tehdään ja messut nähdään pelkkänä mainontakeinona, jossa tavaroita myydään markkinamaisesti. (Keinonen & Koponen 2001, 11.)

Messut tulisi sen sijaan nähdä monipuolisina tuotteiden esittely- ja näyttelytilaisuuksina. Messuosallistuminen tulisi suunnitella tarkkaan ja hyvissä ajoin. Suunnitelmassa tulee ottaa myös huomioon yrityksen koko markkinointisuunnitelma. Ainoastaan näin päästään hyvään lopputulokseen, sillä pelkkä messuosallistuminen ei siihen riitä. Oikein toteutettuna messut ovat yksi yrityksen parhaista markkinointikeinoista. (Keinonen & Koponen 2001, 11.)

Koko viestinnän prosessia pyritään usein kuvaamaan yksinkertaisesti ns. Laswell-formulan avulla: "Who says What in Which Channel to Whom with What Effect", suomeksi: "Kuka sanoo mitä, kenelle, minkä välityksellä ja millaisin vaikutuksin" (Vuokko 2003, 28). Vuokon (2003, 28) mukaan viestinnän peruselementit ovat

- lähettäjä
- vastaanottaja
- sanoma
- kanava
- palaute tai vaikutus
- viestinnän hälyt.

Näitä peruselementtejä sekä niiden välisiä prosesseja ja liikennettä on havainnollistettu kuviossa 5.



Kuvio 5: Viestintäprosessin peruselementit (Vuokko 2003, 28)

Viestintäprosessissa lähtökohta on lähettäjän tavoite saada vastaanottaja toimimaan halutulla tavalla, mikä aina edellyttää, että lähettäjä tuntee ja tietää viestinnän kohderyhmän. Lähettäjä koodaa, eli muodostaa halutun viestin, jotta tavoite on mahdollista saavuttaa. Lisäksi viesti täytyy toimittaa sellaisella tavalla, että valittu kohderyhmä ymmärtää ja saavuttaa sen. Dekoodaus tarkoittaa viestin avaamista, tämän suorittaa puolestaan vastaanottaja. Dekoodaukseen vaikuttaa suuresti muun muassa viestissä käytetty käsitteistö, kieli ja symboliikka. Kuinka vastaanottaja lopulta tulkitsee ja ymmärtää viestin, määrittää myös viestinnän tuloksen ja onnistumisen. Kuvio 5 selkeyttää viestintäprosessin ymmärtämistä. (Vuokko 2003, 28-29.)

Mitä merkittävämmäksi kilpailukeinoksi organisaatio tai yritys markkinointiviestinnän itse kokee, sitä enemmän se on siihen valmis myös pistämään paukkuja ja panostamaan, kun asiakkaan kanssa halutaan päästä toivottuun lopputulokseen eli kauppaan. On hyvä muistaa myös, että mitä motivoituneempi vastaanottaja on ottamaan viestejä vastaan, sitä pienemmällä panostuksella lähettäjä myös aina tavoittaa vastaanottajan. Looginen seuranta tähän on, että mikäli vastaanottaja ei ole motivoitunut ottamaan lähetettyjä viestejä vastaan, ei lähettäjän markkinointiviestintä välttämättä tavoita vastaanottajaa suurellakaan panostuksella. (Vuokko 2003, 29.) Edellä mainitusta voidaan tehdä helposti johtopäätös, että mitä paremmin yritys

tuntee omat asiakkaansa, sitä paremmin ja helpommin sillä on myös mahdollista tehdä tuloksellista markkinointiviestintää nyt ja tulevaisuudessa (Isohookana 2007, 45-46).

Markkinointiviestinnän vaikutusta tulee mitata aina, viestinnän tulee myös olla tavoitteellista ja sitä on syytä arvioida. Mikäli ei saavuteta asetettuja tavoitteita, tulee tarkasti arvioida ja analysoida epäonnistumisen syyt. Syytä viestinnän epäonnistumiseen voivat olla esim. viestinnässä esiintyneet hälyt, jotka voivat johtua valitusta viestinnän lähettäjistä, kanavasta tai vastaanottajasta. Tällaisia hälyjä voivat olla esimerkiksi vastaanottaja negatiivinen suhtautuminen lähettäjään, lähettäjän riittävän panostuksen puuttuminen markkinointiviestintään tai viestin hukkuminen valitun kanavan muihin viesteihin eli ns. kanavahäly. (Vuokko 2003, 30-32.) Markkinointiviestinnän onnistumisen kannalta on myös tärkeää, että eri kanavista tulevat viestit tukevat toisiaan ja ovat keskenään yhdenmukaisia (Isohookana 2007, 46). Mikäli halutaan varmistaa, että viesti menee perille, on henkilökohtainen viestintä ilman muuta tehokain markkinointiviestinnän muoto. Toisaalta tämä vaatii lähettäjältä yleensä suuria resursseja kun taas joukkoviestimien käyttö on kustannustehokkaampaa, mutta siihen liittyy kanavahälyt, sekä oikean kanavavalinnan ongelma. (Vuokko 2003, 32-33.)

Jerome McCarthyn esittämää markkinointimixiä voidaan käyttää yrityksen Markkinointistrategian apuna. Kuvio 6 esittää markkinointimixin muodostamaa neljää P:tä eli neljää peruskilpailukeino: tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja markkinointiviestintä (promotion). Kyseisen mallin tarkoituksena on määritellä tuotteelle ominaisuudet, hinta, jakelukanavat ja myynninedistäminen. (Kotler 1999, 129.) Voidaan myös sanoa, että yrityksen kilpailutilanne ja markkinointibudjetin koko vaikuttavat osaltaan merkittävästi siihen, mistä markkinointimix koostuu. (Anttila & Iltanen 2001, 20.)



Kuvio 6: Markkinointimixin 4 P:tä (Learnmarketing.net 2014)

Yritys pyrkii vaikuttamaan kysyntään neljän peruskilpailukeinon avulla, joita ovat siis tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Tuote on yksinkertaisuudessaan asiakkaille yrityksen tarjoama eli tuotteet ja palvelut. Ne muodostavat vielä mm. valikoimia, lajitelmia, tavaramerkkejä ja pakkauksia, jotka myös luetaan yrityksen tarjoamaan. Tuote on aina kilpailukeinojen pohja, johon kolme muuta P:tä eli hinta, saatavuus ja viestintä liittyvät hyvin vahvasti. (Anttila & Iltanen 2001, 21-22.)

Tuote on aina menestyvän liiketoiminnan taustalla. Yrityksen tärkeimpänä tavoitteena on tehdä omasta tuotteestaan parempi ja mielellään mahdollisimman erilainen kuin markkinoiden muut vastaavat tuotteet. Tuotteen erilaistamisen mahdollisuudet toki vaihtelevat ja sitä voidaan erilaistaa psykologisin tai todellisin perustein. Esimerkiksi fyysiset erot ja ominaisuudet urheiluautoissa, kuten ulkonäkö, on yleinen tapa tehdä tuotteesta täysin erilainen kuin muut. Psykologisin perustein erilaistetun tuotteen taustalla on puolestaan aina tietty mielikuva tuotteesta. Esimerkiksi tietty automerkki mielletään laadultaan luotettavaksi tai turvallisiksi. (Kotler 1999, 132-134.)

Tuotteen saatavuus määritellään myyjän tai yrityksen toimesta. Se, missä tuotetta myydään ja miten se asiakkaille toimitetaan, ovat asioita, joita tuotteen jakelussa ja markkinoinnissa tulee ottaa huomioon. Myynti voi tapahtua joko suoraan tai välikäsiä kautta. Esimerkiksi joskus voi käydä niin, että kaupasta ei löydy enää tilaa tuotteelle, mikä voi pakottaa yrityksen

lähtemään tekemään suoramyyntiä. Saatavuuteen liittyy lisäksi uusi näkökulma uuden teknologian tullessa mukaan kuvioihin. Yrityksen on syytä miettiä voiko asiakas hankkia haluamansa tuotteen myymälän lisäksi tai sijasta kotoaan Internetin kautta. Nykyajan hektinen ja kiireinen elämäntapa lisää ostosten tekemistä kotoa käsin, mikä luo yrityksille täysin uuden haasteen jakelukanavien suhteen. (Kotler 1999, 139-141.)

Markkinointimix ei kuitenkaan välttämättä jää tähän, vaan markkinoinnin kilpailukeinoja voidaan myös jatkaa, ja viidentenä P:nä pidetäänkin henkilöstöä (Personnel), joka on nimenomaan palveluyrityksille erittäin merkittävä kilpailukeino. On hyvin tärkeää, että henkilökuntaa valmennetaan sekä koulutetaan monipuolisesti ja mahdollisimman hyvin, jotta pärjättäisiin vuorovaikutustilanteissa asiakaspalvelussa. Hyvä ja laadukas työntekijöiden perehdyttäminen antaa yritykselle hyvät valmiudet erottautua. (Rinne 2002, 26.)

Edellä mainittujen viiden kilpailukeinon lisäksi on määritelty myös lukuisia muita keinoja. Määrittely on tehty sen takia, koska pelkkää 4P-mallia pidetään liian suppeana, eivätkä sen osa-alueet käsittele esimerkiksi ollenkaan palvelua ja siihen oleellisesti liittyviä asioita. Malli keskittyy enemmänkin vain yritykseen. Kuusela esittää, että loput kilpailukeinot 4P-mallin jatkoksi ovat Kotlerin mukaan poliittinen valta ja julkisen asenteen ja käsitteen muodostuminen, Bitnerin ja Boomsin mukaan asiakkaiden ja osallistujien merkitys, palvelun näkyvät todisteet sekä palveluprosessit, sekä vielä politiikka Baumgartnerin mukaan, julkiset suhteet, kyky tunnistaa asiakkaiden tarpeet, osallistuminen, priorisointi, asemointi, voiton tavoittelu, suorituskyky, suunnitelmallisuus ja suunnitelmien muuttaminen myös osaksi arkipäivää. Malleista jokaisen kilpailukeinon englanninkielinen vastine alkaa p-kirjaimella. (Kuusela 2002, 77-78.)

## 2.2 Palvelun tuotteistaminen

Käsitteenä tuotteistaminen on sisällöltään todella vaihteleva. Käsitteelle ei ole olemassa vain yhtä määritelmää vaan useita, toisistaan eroavia määritelmiä ja myös toisiaan täydentäviä. Tuotteistuksella pyritään aina määrittelemään, mitä palvelu kattaa eli kenelle, miten, koska ja millä ehdoilla ja eduilla. Tuotteistamista kutsutaan kehittämisprosessiksi, jolla määritellään sen markkinointi, toimitus-, tuotanto-, hallintaprosessit sekä vakioidaan palvelu. Myös toiminnan rutiinit tuodaan esiin ja määritellään kehittämisprosessissa. Parantaisen (2009, 11) määritelmää mukailten, tuotteistaminen merkitsee sitä palvelunkehitysprosessia, jonka tuloksena palvelu hioutuu timantin lailla tehokkaasti myytäväksi palvelutuotteeksi.

Tuotteistamisen myötä palvelusta odotetaan muokkautuvan selkeä, hyvin prosessoitu, vaivattomasti monistettava ja markkinakelpoinen tuote. Tuotteistamisen lopputuloksena saadaan

muutoksia palvelulle. Seuraavaksi esitellyt ovat esimerkkejä ominaisuuksista, joita palvelulle voidaan saada:

- markkinointi alkaa
- palvelu saa uuden nimen ja erilaisia kuvauksia
- nimetty henkilö valitaan huolehtimaan palvelusta
- tuote tehdään tutuksi asiakaskunnalle (hinnastot, tuoteluettelot, www-sivut)
- tuotannossa/toimituksessa työskentelevät henkilöt koulutetaan asianmukaisesti
- käynnistetään tuotteistamisen seurantajärjestelmä

Kyseiset palvelulle kehitetyt ominaisuudet ovat sen markkinoitavuuteen ja myytävyyteen positiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Tuotteistamisen myötä palvelun parantuneiden ominaisuuksien ansiosta tulostavoitteina voidaan odottaa kilpailuedun, kannattavuuden, kasvun, laadun ja tuottavuuden lisääntymistä. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 6.)

Tuotteistamisprosessi rakentuu ja koostuu useammasta osaprosessista. Nämä osaprosessit mahdollistavat myös erilaisiin tarpeisiin muokattavan tuotteistamisprosessin. Raatikaisen (2008, 65) mukaan tuotteistamiseen kuuluu seuraavanlaiset osaprosessit, jotka tulisi suorittaa osittain myös rinnakkain:

1. tuoteaihio (idea palveluksi tai tuotteeksi)
2. asiakaskohderyhmän määrittely
3. tarve/hyöty asiakkaalle
4. tuotteen/palvelun rakentaminen
5. prototyyppi ja testaukset sekä lopullisen tuotekortin tekeminen
6. hinnoittelu
7. jakelukanavien rakentaminen
8. markkinointiviestintä
9. brändin rakentaminen

Ennen Raatikaisen (2008) esittämiä tuotteistamisen osaprosesseja on yrityksen tai organisaation hyvä asettaa Lehtisen ja Niinimäen (2005, 23) strategiavaiheistusmallin mukaan tuotteistamiselle selkeät tavoitteet. Strateginen analyysi lähtötilanteesta on suoritettava.

Hinnoittelulla, eli korvauksella tuotetusta palvelusta, on keskeinen vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Yrityksen rahoitus tulee pääosin myyntituottojen kautta eli tulorahoituksena, jonka suurus syntyy hinnoittelun kautta. (Sipilä 2003, 25.)

Hinnoittelu ja hinnoittelustrategia ovat näin ollen tärkeässä roolissa yrityksen tuottojen kannalta. Epäonnistuneet hinnoittelupäätökset ovatkin erittäin suuria riskejä, jotka voivat tuhota yrityksen kannattavuuden, kun taas yksittäiset onnistuneet hinnoittelupäätökset voivat nostaa yrityksen kannattavuutta sekä vaurautta merkittävästi. (Sipilä 2003, 25.)

Hinnoittelu on muitakin rooleja kuin toimia tuloksentekijänä. Se on myös kilpailukeino. Hinnoittelulla voidaan vaikuttaa asiakkaiden mielikuviin ja käsityksiin yrityksestä. Hinta on erittäin nopeasti vaikuttava kilpailukeino, jonka rooli vaihtelee oleellisesti aloittain. Tietyillä aloilla hinta on ainoa kilpailukeino, ja toisilla se on ainoastaan yksi kilpailukeino muiden joukossa. Joillekin yrityksille hinnalla ei ole käytännössä ollenkaan merkitystä. (Sipilä 2003, 25-26.)

Hinta vaikuttaa kuluttajan tunteisiin voimakkaasti ja jättää pitkään pysyvät mielikuvat. Näitä mielikuvia onkin erittäin vaikea murtaa. Aikaisemmin hankitulla edullisella mielikuvalla voidaan ratsastaa pitkään, vaikka hintoja nostettaisiin. Sama toimii myös toisinpäin. (Sipilä 2003, 26.) Hinnoittelu on palveluyrityksessä myös erittäin tärkeä, nopein ja usein myös tehokkain asiakasohjauksen väline. Hinta ohjaa asiakkaan käytöstä jopa silloin, kun hintaa ei peritä. (Sipilä 2003, 26.)

Autovakuutus on erinomainen esimerkki asiakasohjauksesta, jota tehdään hinnoittelun avulla. Hyvin ajava kuljettaja saa suuret bonukset. Ravintola voi puolestaan ohjata asiakkaita pienellä alennuksella saapumaan lounaalle ennen ruuhka-aikaa. Hinnoittelulla voidaan jopa ohjata asiakkaita vakioasiakkaiksi ja keskittämään ostoksensa. (Sipilä 2003, 26.) Palvelun hinta on ehdotus sen arvosta asiakkaalle. Asiakkaan tulee pitää palvelun arvoa sen hintaa suurempana, jotta ostopäätös voi syntyä. Hinnoittelu toimii näin ollen myös palvelun arvon ja arvostuksen mittarina. (Sipilä 2003, 27-28.)

Hinnoittelu liittyy niin tavaroihin kuin palveluihinkin. Palvelujen hinnoittelu on kuitenkin vaikeampi perustella, sillä kyseessä ei ole fyysinen tuote. Tämä johtaa siihen, että asiakkaan on vaikeampi nähdä, mistä hän todella maksaa. Palvelujen vertaileminen on myös huomattavasti vaikeampaa, kuin tavaran vertaileminen. Palvelujen laatuerot ja aineettomuus nostavatkin esille palveluntuottajayrityksen maineen ja imagon keskeiseksi hinnoitteluperusteeksi. Maineen kasvaessa hintaa voidaan nostaa nopeastikin. (Sipilä 2003, 19-20.)

Palvelujen esittelyn vaikeus aiheuttaa haasteita uusien asiakkaita hankkiessa. Asiakkaan on usein vaikea tietää ennen palvelun ensimmäistä käyttökertaa, mitä rahoillaan saa. Tähän ongelmaan käytetään usein ratkaisuna houkutin eli halpaa ensikokeilua. Tehokkain tapa on kuitenkin saada nykyiset asiakkaat suosittelemaan palvelu. (Sipilä 2003, 21.)

Palvelujen hinnoittelua vaikeuttaa myös varastoinnin mahdottomuus. Myymätöntä palvelukasiteettia ei voida myydä alennuksella seuraavana päivänä. Esimerkiksi myymättömiä konserttilippuja ei voida myydä enää konsertin jälkeen. Hinnoittelulla pystytään ohjaamaan kysyntää sopivampaan ajankohtaan, ja henkilökunta voidaan houkutella rahalla joustamaan enemmän. (Sipilä 2003, 22.)

Oleellinen kysymys hinnoittelustrategiaa valmistaessa on, että kilpaillaanko laadulla vai hinnalla. Kustannusjohtajan strategia kilpailee hinnalla ja suurilla volyyymeilla, kun taas laatujohtajan strategia kilpailee laadulla ja pienemmillä volyyymeilla. (Sipilä 2003, 261-263.)

Kustannusjohtajan perusstrategia perustuu laajaan markkinointiin, halpuihin hintoihin ja suuriin myyntimääriin. Kustannusjohtajuusstrategia vaatii kustannusten minimoimista kaikkialla. Koko strategia perustuu hintakilpailukykyyn, joka syntyy tuotantoprosessin tehokkuudesta ja tuotannontekijöiden ostopäätöksistä. Kustannusjohtajuusstrategian voima on äärimmillään musertava. Se käytännössä vaatii, että muut yritykset myöntävät toisen yrityksen paremman kustannusjohtajuuden, koska eivät pysty vastaamaan tämän hintojen kanssa. Kaikille tuttu IKEA on hyvä esimerkki onnistuneesta kustannusjohtajuusstrategiasta, sillä muut huonekalu-yritykset eivät edes yritä kilpailla hinnalla sitä vastaan. (Sipilä 2003, 261-262.)

Laatujohtajan hinnoittelustrategia lähestyy kilpailua aivan eri tavalla. Molempiin strategioihin kuuluu markkinointi kokonaismarkkinoille, mutta laatujohtajan hinnoittelustrategia poimii sieltä ainoastaan laatutietoisemman asiakaskunnan. Strategiaan kuuluu pyrkimys asiakkaan arvostamisessa muita yrityksiä edellä, mikä antaa sille laajemman hinnoitteluvapauden. Toisin sanoen yritys pystyy veloittamaan palveluistaan muita yrityksiä korkeampia hintoja.

Laatujohtajan hinnoittelustrategian yleinen ongelma riittämättömät asiakasmäärät, vaikka volyyymiin ei strategiassa pyritäkään. Ongelmaa pahentaa vielä se, että kiinteät kustannukset ovat yleensä suuret, kun pyritään ylläpitämään korkeaa laatua. Tällaisessa tilanteessa tulee selvittää kuinka paljon voidaan alentaa hintaa laadun kustannuksella, jotta saataisiin korkeaa laatua vaativien asiakkaiden lisäksi keskitason laatua haluavia asiakkaita. Optimaalisella hienosäädöllä saadaan hintoja laskettua siten, että yrityksen laatuprofiili pysyy tarpeeksi korkealla korkeaa laatua vaativan perusasiakaskunnan puolesta, mutta samalla yritys saa uusia asiakkaita keskitason palveluita etsivien kohderyhmästä. (Sipilä 2003, 263.)

Laatu- ja kustannusjohtajan markkinoidessa kokonaismarkkinoille, erikoistujat rajaavat toimintansa tarkemmin. Erikoistujat jotkut asiakassegmentit tai tietyt yksittäiset asiakkaat, joiden palveluun erikoistutaan. (Sipilä 2003, 264.)



Tiettyyn asiakasryhmään keskittyvä yritys voi pyrkiä tuottamaan laajasti kaikkia palveluja kohderyhmälle tai ainoastaan sellaisia palveluita, joita muut yritykset eivät pysty tarjoamaan. Näin syvennetään palvelua vielä tietyn asiakasryhmän sisällä. Tällaista palveluntarjontaa kutsutaan asiakaspohjaiseksi erikoistumiseksi, jolloin palvelu optimoidaan asiakkaan tarpeisiin kumppanuuden tasolla. (Sipilä 2003, 264-265.)

Laajalle kohdealueelle markkinoivat kilpailijat toimivat väkisinkin keskivertoisesti tällaiseen erikoistumiseen verrannutta, mikä mahdollistaa korkeamman hinnoittelun. Korkea hinta ja laatu eivät kuitenkaan takaa kannattavuutta, jos asiakkaita ei ole. Näin ollen on tärkeää erikoistua maksukykyiseen ja erikoistumista arvostavaan kohderyhmään. Tällaista kohderyhmää ei ole helppo löytää pieniltä Suomen markkinoilta, jossa korkea verotus vähentää ostovoimaa ja halvemmat vaihtoehdot ohjaavat kuluttajaa. (Sipilä 2003, 265.)

Hintojen kautta viestiminen on tärkeä osa markkinointiviestintää. Hinnoittelun tulee olla läpinäkyvää ja yksinkertaista, jotta asiakas tietää kuinka paljon mikäkin palvelu maksaa. Hinnoittelumallit, joissa asiakas ei tuntien tutkimisenkaan jälkeen saa selville, kuinka paljon palvelu maksaa, ovat hyvä tapa karkottaa asiakkaita.

Mielikuvat ohjaavat ihmisiä enemmän kuin moni uskookaan. Pienet ja yksinkertaiset hinnoittelumuutokset saattavat vaikuttaa huomattavasti palvelun myyntiin. On tärkeää ottaa selvää, mihin asiakas kiinnittää huomiota. Kiinnittyykö asiakkaan huomio kenties tuntihintaan vai johonkin toiseen osioon? Mikäli asiakkaan huomio kiinnittyy tuntihintaan, voidaan tuntihintaa laskea ja nostaa muita osioita. Tuntihintaa pidetään usein huonona veloitusmuoto, koska ihmiset vertaavat sitä omaan tuntipalkkaan. (Sipilä 2003, 41-42.)

Hintamielikuvat eivät muutu hetkessä, vaan niiden muuttaminen on vuosien prosessi. Mielikuvien muuttaminen vaatii systemaattista toimintaa kohti ennalta määritelty mielikuvatavoitteita, joiden mukaiseksi yrityksen toimintaa lähdetään muokkaamaan. Yleiset yrityksen hintaimagoon vaikuttavat seikat:

- Palveluntuottajan toimitilat ja niiden sijainti
- Henkilökunnan määrä, pukeutuminen, käyttäytyminen ja henkilökunnan autot sekä työvälineet
- Yrityksen johdon olemus ja käyttäytyminen
- Yrityksen palkanmaksu ja osinkojen jako
- Tapa, jolla tiedotusvälineet käsittelevät yritystä
- Yrityksen mainonta ja esitysmateriaalit. (Sipilä 2003, 43.)

Yrityksen hintamielikuvaa ja hintaimagoa voidaan hoitaa ja korjailta myös markkinointiviestinnällä. Yritys, jonka imago huokuu laadukkuutta, mutta tarjoaa myös halvempia palveluja, voi painottaa markkinointiviestinnässään enemmän edullisia palveluitaan. (Sipilä 2003, 43.)

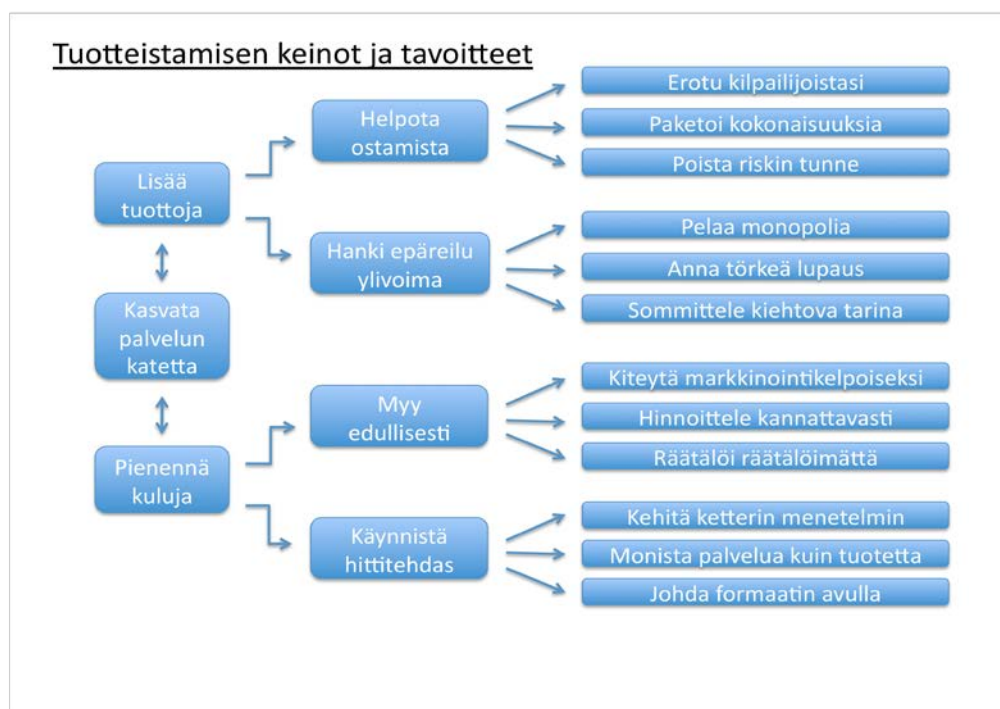
Tuote- tai palvelukehityksen avulla yritys tai organisaatio turvaa omaa asemaansa markkinoilla (Raatikainen 2008, 59). Palvelutarjonnan kehittäminen on yksinkertaisuudessaan yrityksen kilpailukykyä edistävä toimenpide (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, esipuhe). Yksi vaihtoehtoinen palvelukehityksen keino ja muoto on tuotteistaminen, jonka avulla palveluita voidaan selkeyttää ja muokata sekä saavuttaa niille kilpailuetua. Tuotteistamisprosessia voi helposti muokata erilaisten yritysten palvelunkehittämistarpeisiin sopivaksi. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, esipuhe.) "Tuotteistamisen tarkoituksena on asiakkaalle tarjottavien hyötyjen maksimoiminen ja yrittäjälle oman tuotteen koostumuksen täydellinen hallinta" (Raatikainen 2008, 59).

Konkretisointi, määrittely, systematisointi ja vakiointi ovat tuotteistamisen vaiheita. Näitä tuotteistamisen vaiheita toteuttamalla palvelu voidaan konkretisoida ja sitä tarjoavan yrityksen toimintaan voidaan saada tehokkuutta parantavia toimintamalleja sekä rutineja. Tuotteistetusta palvelusta välittyvää tuotemaista mielikuvaa tuetaan palveluntuotannon vakioinnilla ja systematisoinnilla sekä palvelutuotteen sisällön, markkinoinnin, myynnin ja hinnoittelun vakioimisella. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 6.)

Tuotteistamisstrategian rakentamis- ja laatimisvaiheessa voidaan noudattaa yleisen strategian laadintaprosessin runkoa. Suunnitteluprosessin malli on mukailtu Lehtisen & Niinimäen (2005, 23) sekä Ropen (2003, 34) tuotteistamisstrategiatyön vaiheistusmalleista. Strategiamallin yksityiskohtaisen rakentamisen perustana toimivat aina asetetut lopputavoitteet. Strategian kehittämisen Lehtinen ja Niinimäki (2005, 23) jakavat seuraaviin vaiheisiin:

1. Strateginen analyysi
2. Strategian valinta
3. Strateginen toimeenpano ja seuranta

Parantainen (2008, 37) esittää tuotteistamisesta hierarkkisen prosessikuvauksena, mikä on avattuna kuviossa 7. Prosessikuvauksen ensimmäisessä vaiheessa esitellään tuotteistamisen tavoitteet, toisessa vaiheessa keinot ja kolmannessa konkreettiset toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.



Kuvio 7: Tuotteistamisen keinot ja tavoitteet (Tiimiakatemia.fi 2012)

Parantaisen mukaan tuotteistamisen keskeisenä tavoitteena on kasvattaa katetta. Katteiden kasvu voidaan saavuttaa lisäämällä tuottoja ja samanaikaisesti pienentämällä kuluja. Prosessikaavion toisessa vaiheessa tuottojen lisäämiselle ja kulujen pienentämiselle esitellään neljä keinoa. Jokaiselle toimintakeinolle suunnitellaan vielä kolme käytännön toimenpidettä.

Asiakkaat ostavat yrityksiltä tuotteita ja/tai palveluita saadakseen ratkaisun tai lievityksen omaan tarpeeseensa. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan saamastaan hyödystä sen perusteella, kuinka paljon he sille antavat itse arvostusta. Tämä valottaa hyvin yritykselle suuntaa, miten se voi toimia asiakaslähtöisesti. Kun tarjotaan asiakkaalle tuotetta x, on tuotava selkeästi esille esimerkiksi markkinointiviestinnän avulla, miten tämä voi hyötyä omasta ostopäätöksestään. Arvontuotantoprosessissaan asiakas etsii tarpeensa mukaan joko ratkaisua tai tukea ongelmansa ratkaisuksi ja arvioi yrityksen siinä onnistumista. Tällä tarkoitetaan yrityksen antamaa tukea asiakkaalle arvoa tuottavissa eri prosesseissa. Asiakkaan arvontuotantoprosessi ja yrityksen palveluprosessi on yritettävä saada aina kohtaamaan. (Grönroos 2009, 25, 82.) Palvelun sisällön rakentamisessa ja suunnittelussa asiakkaan rooli on erittäin suuri, koska sen lopputuloksen tulisi palvella asiakkaan tarvetta. Palvelu tuotteistetaan sen mukaan, mitä asiakkaat palvelulta itse odottavat, rajaehtona kustannustehokkuuden ja yrityksen kannattavuuden säilyttäminen. (Kinnunen 2004, 7 - 8.)

Tuotteistamisessa tulee ottaa rinnakkain huomioon yrityksen ulkoiset ja sisäiset tekijät. Asiakkaan tarpeet ovat ulkoisia tekijöitä ja ne tulee olla hyvin selvillä jo tuotekehityksen aikana

tai mielummin ennen sitä. Asiakkaan tarvekartoituksella voidaan saada kallisarvoisia ideoita sekä kehittämisideoita yrityksen ulkopuolelta. Jos varsinainen kehittäminen tapahtuu liian tiukasti yrityksen sisäisesti, eivät sen tulokset välttämättä vastaa seikkoja, joita maksavat asiakkaat olisivat kaivanneet ja tarvinneet. Seuraavat tuotteistamisen myötä syntyneet palvelutuotteen ominaisuudet voivat tukea omilta osiltaan asiakkaan ostopäätöstä:

- erottuminen kilpailijoista tuotteistamalla palvelu palvelutuotteeksi
  - tuotemerkki
  - tuotteistoviestintä
- palveluiden ja tuotteiden paketoiminen ja eri asiakassegmenttien tarpeita vastaaviksi kokonaisuuksiksi
- riskintunteen poistaminen onnistuneella tuotteistamisella
  - huolellinen tuotteistaminen lisää luotettavaa mielikuvaa
  - tuotteistaminen helpottaa asiakasta hahmottamaan ostoksen hinnan ja sisällön. (Parantainen 2008, 38-49.)

Markkinoinnissa tärkeintä on ymmärtää miksi asiakas valitsee juuri kyseisen tuotteen tai palvelun. Ilman tätä tietoa on yrityksen todella vaikea vastata kuluttajan toiveisiin ja vaatimuksiin. Kun kuluttajan vaatimukset ja tarpeet on kartoitettu, on yrityksen helpompi vastata niihin. Jos yrityksen johto ymmärtää asiakasta, on kilpailutilanne muihin nähden parempi.

Nykyaikana on kuitenkin yleistä, että yritys tuottaa tavaroita tai palveluita tietämättä todellisuudessa miksi tai mihin asiakas tuotetta tarvitsee. Nykyaikana kilpailutilanne on niin kova, että yritys puskee eteenpäin tuote edellä. Teknologian kehittyessä ja markkinoiden avautuessa ympäri maailmaa, tulevat yritykset entistä kilpailukykyisemmiksi. (Wright 2006, 6-8.)

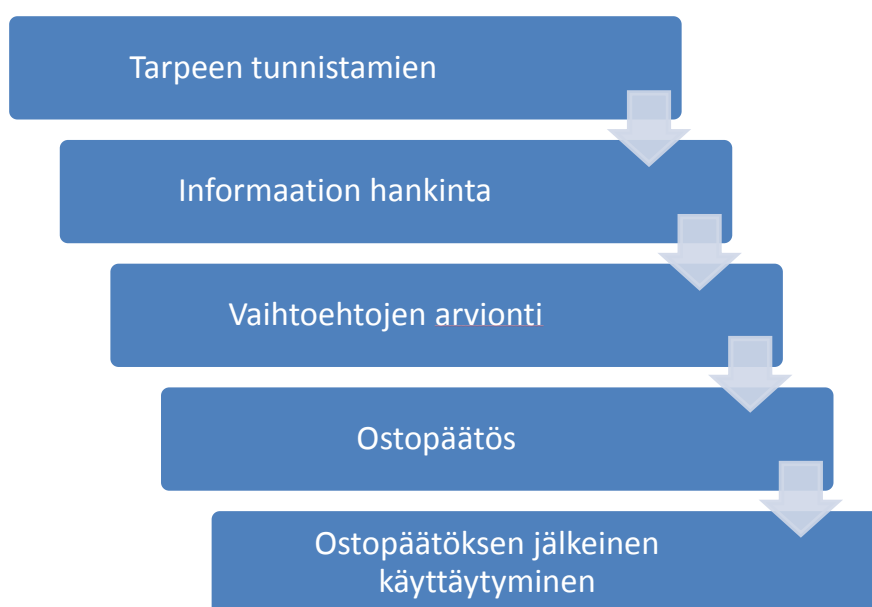
Henkilöasiakkaiden kanssa työskentelemisessä on syytä muistaa, että ihmiset eivät ajattele loogisesti, vaan tunteella. Tunteisiin ja tarpeisiin vetoava käyttäytyminen on tämän takia tärkeässä roolissa. Taloustutkijat ovat huomanneet, että luksus palveluiden kuten golf harrastuksena tuottaa asiakkaille niin sanotun "snobi" tunteen, joka tulee siitä millainen maine golfilla on ihmisten mielessä. Golf mielletään kalliiksi ja sivistyneeksi lajiksi, jonka takia myös golfin pelaajia pidetään rikkaina ja menestyneinä. (Wright 2006, 10.)

Palvelua valittaessa symbolinen merkitys on valtava. Kuluttajat eivät enää ajattele vain rationaalisesti, vaan brändi ja maine näyttelevät merkittävää roolia. Palvelun tuottajan maine ja laatu ovat siis usein merkittävämmässä roolissa kuin pelkkä hinta puhuttaessa niin sanotuisista luksus palveluista ja tuotteista.

Ostopäätösprosessin tutkiminen on nykyaikaisessa yrityksessä erittäin tärkeää ja tarpeellista. Yritykset käyttävät valtavat määrät rahaa saadakseen selvyuden seuraaviin asiakkaita koskeviin kysymyksiin:

- Kuka?
- Milloin?
- Missä?
- Miksi?
- Mitä?
- Miten?

Ostettu määrä ja ostopaikka ovat luonnollisesti helposti selvillä, mutta syyt näihin ovat paljon vaikeampia selvittää. Kuvio 8 esittää ostoprosessin eri vaiheet.



Kuvio 8: Ostoprosessin vaiheet (Tutor2u.net 2012)

Ostopäätösprosessi koostuu viidestä eri vaiheesta: Tarpeen tunnistaminen, informaation hankinta, vaihtoehtojen arviointi, ostopäätös sekä ostopäätöksen jälkeinen käyttäytyminen. Palvelun tuottajan on syytä ymmärtää, että prosessi on itse asiassa alkanut jo siinä vaiheessa, kun asiakas hankkii asiasta informaatiota. Asiakkaan käyttäytymistä tutkiessa on syytä muistaa kaikki ostoprosessin vaiheet.

Palvelun tuottaja ei pysty vaikuttamaan asiakkaan tarpeeseen; kuluttaja itse toteaa tarpeen tai ongelman, johon hän lähtee hankkimaan informaatiota. Prosessista voi toisinaan jäädä välistä informaation hankinta, jos kuluttajalla on jo tietoa tai kokemusta tuotteesta. Tällöin informaation hankinta on tapahtunut jo aikaisemmin. Informaatiota on saatavilla esimerkiksi

henkilökohtaisista lähteistä, kaupallisista lähteistä sekä julkisista lähteistä. (Kotler & Armstrong 2004, 199.)

Henkilökohtaisia lähteitä ovat muun muassa perhe, tuttavat, naapurit ja niin edelleen. Yrityksen on syytä seurata asiakastyytyväisyyskyselyissä suosittelua, koska henkilökohtaiset lähteet ovat yritykselle käytännössä ilmaista mainosta. Kaupallisia lähteitä ovat esimerkiksi mainonta, myyjät ja kauppiaat. Yrityksen on syytä punnita tarkkaan, että mitä lähteitä heidän tulisi käyttää. Toimiala ja asiakaskunta vaikuttavat tähän oleellisesti. Julkiset lähteet tarkoittavat joukkotiedotusvälineitä. Suomessa huomattavan osa merkittävistä tiedotusvälineistä kuuluu Sanomalle ja Alma Medialle sekä Yleisradiolle.

Kolmantena vaihtoehtona on eri vaihtoehtojen arviointi. Kuluttajan keräämä informaatio vaikuttaa arviointiin oleellisesti. Arviointiin ei välttämättä vaikuta kerätty informaatio, vaan asiakas voi tehdä päätöksen vain tunnetasolla. Toisena vaihtoehtona on, että asiakas punnitsee tarkasti eri vaihtoehtoja ja tekee päätöksen pitkän pohdinnan jälkeen. Myyjä tai kauppias pystyy kuitenkin omalla toiminnallaan vaikuttamaan molempien kaltaisten kuluttajien päätökseen.

Kuluttaja tekee lopullisen päätöksen tuotteen tai palvelun valinnasta, kun hän on punninnut eri vaihtoehdot. Kuluttaja valitsee useimmiten suosituimmat ja tunnetuimman tuotteen, mutta tässä kohtaa prosessia kaksi erilaista tekijää saattaa vaikuttaa päätökseen. Toinen tekijöistä on muiden mielipiteet ja suosittelut, toinen on mahdolliset yllättävät hinnanalennukset. Hinta ei kuitenkaan vaikuta kaikissa tapauksissa, vaan hinnan merkitys on tapauskohtaista. Tuotteissa hinta on merkittävämmässä roolissa, kuin palveluissa. Palvelua ostaessa laatu ja suosittelut vaikuttavat muita enemmän. (Kotler & Armstrong 2004, 200.)

Ostopäätösprosessi jatkuu vielä päätöksen jälkeenkin. Kuluttajan tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun ratkaisee sen, tulee hän olemaan asiakas jatkossakin. Onnistunut asiakaskohtaminen lisää myös suosittelujen määrää ja tuo täten lisää asiakkaita. Yritysten tulisi seurata suosittelun määrää aktiivisella asiakastyytyväisyyskyselyllä. Palvelun huonoksi kokeneet asiakkaat tulevat näin tietoon ja epäkohdat saataisi korjattua. (Kotler & Armstrong 2004, 201.)

Ostoprosessi ei välttämättä mene täysin edellä mainitun mukaisesti. Ihmiset ovat kaikki yksilöitä ja jokainen tekee omat päätöksensä. Jos kaikki ajattelisivat samalla tavalla, olisi markkinointi ja myynti huomattavasti nykyistä helpompaa. Päätöksiin vaikuttavatkin paljon ostetavan palvelun tai tuotteen riski. Edullista hankintaa ei usein pohdita juurikaan, kun taas esimerkiksi asunnon ostaminen on ihmisille iso prosessi.

Nurmijärvi Golfin tapauksessa kyselyn mukaan ostopäätös tapahtuu pääosin suosittelujen kautta. Perheenjäsenet, ystävät tai työkaverit ovat suositelleet rataa. Valtaosa kävijöistä on kokenut kentän ja sen palvelut erinomaisiksi, joten suositteluketju ei katkea missään vaiheessa. Nurmijärvi Golfin on kuitenkin pystyttävä parantamaan suosittelujen määrää entisestään, jolloin uusien asiakkaiden määrä kasvaa. Kentän kunto ja asiakaspalvelu on hyvällä tasolla. Asiakaspalvelijat voisivatkin ottaa röyhkeämmän lähestymistavan ja ohjata asiakkaiden mielikuvaa kentästä ja ehdottaa kävijöille, että suosittelisivat rataa myös muille. Suomalainen luonne ei helposti suositttele, joten siitä on syytä muistuttaa asiakasta.

### 3 Tutkimuksen ja kyselyn suorittaminen

Golf oli lajina kaikille ryhmän jäsenille tuttu, ja yhdellä ryhmän jäsenellä oli valmis kontakti Nurmijärven Golfkeskuksen toimitusjohtaja Esa Meriläiseen. Ensimmäinen tapaaminen Golfkeskuksella avarsi, mihin työ tulee suuntautumaan. Par 3-radon asiakasmäärä oli laskenut selkeästi siitakin huolimatta, että golfin harrastajien määrä oli viimeisten vuosien aikana noussut. Ongelmaan lähdettiin etsimään syytä nykyisten pelaajien kautta. Tutkimus oli osa suurempaa kokonaisuutta, jonka tavoitteena oli kehittää Par 3-radon myyntiä.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kysely lähetettiin noin 200 asiakkaalle, jotka pelasivat Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla kaudella 2013. Kyselyyn vastasi 44 pelaajaa, joten vastausprosentti oli melko hyvä. Avoimiin vastauksiin vastattiin erittäin aktiivisesti, mikä oli positiivinen yllätys. Avoimien kysymysten vastaukset olivat avainasemassa kyselyn lopputuloksen kannalta.

Tutkimuskysymysten laatiminen oli erittäin tärkeässä roolissa, koska tutkimusongelma ratkeaa oikeilla kysymyksillä. Kysymyksistä riippuu, miten luotettava ja laadukas tutkimus on. Jokaisen vastaajan on pystyttävä ymmärtämään kysely, joten tekstin on oltava arkikieltä ilman erikoisia termejä. (Kananen 2011, 31.)

Kyselylomakkeen laatiminen aloitettiin miettimällä, mitkä asiat olivat tärkeitä, ja mitä haluttiin saada selville. Lomake päätettiin pitää mahdollisimman lyhyenä, jotta siihen vastaaminen olisi helppoa ja nopeaa. Lyhyeen kyselyyn vastaamisen kynnyks on pienempi, koska se vie käyttäjältä aikaa vain muutaman minuutin. Valtaosa kysymyksistä ei ollut lukittuja, eli niihin ei ollut välttämätöntä vastata päästäkseen kysely loppuun. Jos vastaajalla ei ole kokemusta kysymyksen aiheesta, ei siihen tarvinnut vastata. Näin tuloksistakin saatiin luotettavampaa tietoa. Testauksella varmistettiin, että kysymykset ja vastausvaihtoehdot olivat loogisia ja selkeitä. Tämän jälkeen luonnos lähetettiin toimitusjohtaja Esa Meriläiselle, jolta saatiin muutama lisäidean kysymyksiin. Samassa yhteydessä sovittiin Esa Meriläisen kanssa arvonnin palkinnosta. Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin alkeis- eli peruskurssi kesäksi 2014.

Kyselylomakkeen laatimiseen meni oletettua pidempi aika, koska se haluttiin tehdä huolellisesti ja saada siitä mahdollisimman hyvän.

Lomakkeeseen tuli strukturoituja kysymyksiä, eli kysymykset ja niihin tulevat vastausvaihtoehdot olivat rakennettu etukäteen tarkasti. Sekä kysymys että siihen tulevat vastaukset olivat siis annettu ennalta. Kyselyssä oli muutama avoin kysymys, joiden kautta saatiin tarkempia ja yksityiskohtaisempia vastauksia. Avoimia kysymyksiä ei kuitenkaan haluttu liikaa, jotta lomake pysyi käyttäjäystävällisenä vastaajille.

Lomakkeen rakenteesta tuli selkeä ja kysymysten eteneminen oli loogista. Alussa oli kysymykset taustatiedoista: ikä, sukupuoli, mikä sai kokeilemaan golfia, onko Nurmijärvi Golfin jäsen, tasoitus, harrastusvuodet, mistä kuulit Nurmijärvi Golfin Par 3-radasta, kuinka usein pelaa Nurmijärvi Golfin Par 3-radalla, mielikuva Nurmijärven Golfin Par 3-radasta ennen käyntiä ja sen jälkeen. Mieliopidekysymykset olivat avoimia. Taustatietojen jälkeen tuli useita kysymyksiä, jotka käsittelivät eri palveluiden laatua ja asiakaspalvelua. Kysymyksissä käytettiin neliportaista asteikkoa. Näin kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaajan mielipide paremmin esille. Ihmisillä on usein tapana vastata "ei osaa sanoa", jos siihen on mahdollisuus. Tämä vastausvaihtoehto jätettiin pois asteikosta, jolloin kysymyksiin oli oltava mielipide.

Lomaketta testattiin useita kertoja ennen julkaisua. Ryhmän jäsenten lisäksi myös ohjaaja ja Esa Meriläinen testasivat lomaketta. Näin kysymyksiin saatiin kriittinen näkökulma, ja nähtiin olivatko kysymykset helposti ymmärrettävissä. Kyselylomake on opinnäytetyön liitteenä.

### 3.1 Tutkimusmenetelmät

Asiakastyytyväisyys ja sen tutkiminen on erittäin isossa roolissa, kun tarkoitus on kehittää palvelua. Tutkimuksen avulla on mahdollisuus löytää yrityksen epäkohdat ja kehittää niitä. Tutkimus voi olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimuksen ongelma ja tarve määrittävät sen kumpaa käytetään. Joissakin tutkimuksissa nämä molemmat tavat täydentävät toisiaan. (Heikkilä 2008, 16.)

Tässä luvussa käsitellään molempia tutkimusmenetelmiä, koska asiakastyytyväisyystutkimuksessa käytetään kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmää. Pääosin kysely on kvantitatiivinen, mutta tutkimusta on täydennetty myös kvalitatiivisella menetelmällä.

Kvantitatiivinen tutkimus voidaan nähdä prosessina, joka viedään läpi vaihe vaiheelta. Kvantitatiivinen tutkimus on helppo tutkimuksen muoto, jos noudattaa tieteellisen tutkimuksen sääntöjä ongelman määrittelyssä, kysymysten laadinnassa, tiedonkeruussa ja tietojen analysoinnissa. Tiedonkeruumenetelmät ovat helppoja, ja siinä vaiheessa kun aineisto on kerätty,



voidaan sanoa suurimman osan työstä tehdyn. Aineistoa käsitellään tilastotieteen menetelmien mukaan ja tulokset tehdään sääntöjen mukaan. Mitään ei voi jättää kirjoittajan oman tuloksen varaan, sillä menetelmät ohjaavat ja määräävät prosessin eri vaiheet. (Kananen 2011, 20.)

Tutkimuksen lähtökohtana on ongelma, johon haetaan ratkaisua tai vastausta. Ongelma ratkaistaan sillä tiedolla, joka tutkimuksesta saadaan. Kun ongelma on selvillä, on seuraavaksi mietittävä mistä tieto hankitaan ja miten se kerätään. Jokainen vaihe vaikuttaa oleellisesti seuraavaan vaiheeseen. Tiedonkeruumenetelmä vaikuttaa käytettäviin kysymyksiin. Jos tutkimus toteutetaan esimerkiksi puhelinhaastattelulla, on tutkimustilanne erilainen kuin postikyselyssä. (Kananen 2011, 21.)

Tutkimuskysymyksillä ratkaistaan tutkimusongelma. Määrällisen tutkimuksen taustalla on teorioiden ja mallien avulla saatu esiyymmärrys tutkimuskohteesta. Tutkimuskysymysten lisäksi tarvitaan apukysymyksiä, joilla selvitetään tutkimuskohteena olevaa ilmiötä. Määrälliseen tutkimukseen vaikuttavat pienet ratkaisut, joilla kaikilla on oma vaikutuksensa tutkimusprosessin vaiheisiin. Tämä tekee kvantitatiivisesta tutkimuksesta hyvin systemaattista. (Kananen 2011, 21.)

Tutkimuksen kysymykset on mietittävä tarkasti virheiden välttämiseksi. Huonosti laaditut kysymykset aiheuttavat virhetulkintoja ja vastaus voidaan tulkita monella tavalla. Myös lomakkeen ulkoasuun tulee kiinnittää huomiota. Hyvä vastauslomake on vastaajaystävällinen ja houkutteleva. (Kananen 2011, 21.)

Ennen lomakkeen julkaisua on se myös testattava. Testausvaiheessa selviää ymmärtääkö vastaaja kysymykset samalla tavalla kuin kyselyn laatija. Lomakkeen testauksen jälkeen tehdään tarvittavat muutokset kyselylomakkeeseen. Sähköinen lomake luo automaattisesti tilastot vastauksista, joten tulokset saadaan välittömästi vastauksen tallentamisesta.

Määrällisessä tutkimuksessa tärkeimpänä on mittaus. Tilastolliseen tutkimukseen vaaditaan, että vastauksia voidaan mitata erilaisilla mittareilla ja tilastoilla. Kyselytutkimuksessa mittarit koostuvat kysymyksistä sekä väitteistä. (Vehkalahti 2008, 17.)

Tutkimuskysymysten laatiminen on erittäin tärkeässä roolissa, koska oikeilla kysymyksillä tutkimusongelma ratkeaa. Kysymykset voivat olla muodoltaan:

- Mitä?
- Miten?
- Miksi?
- Paljonko?

Kysymykset tuottavat numeerisia arvoja, mutta ne ovat vain laskelmien tulosta. Vastausta syy-seuraus suhteeseen ei saada vain analysoimalla lukuarvoja, jonka takia kyselylomakkeessa on oltava tarkentavia kysymyksiä. (Kananen 2011, 26.)

Kysymysten toimivuus ja merkitys riippuu muun muassa seuraavista seikoista:

- Vastaaja ymmärtää kysymykset oikein.
- Vastaajalla on tietoa kysymyksen aiheesta.
- Vastaaja haluaa antaa tietoja kysymykseen.
- Kysymykset ovat yksiselitteisiä, eli niitä ei voi ymmärtää väärin.

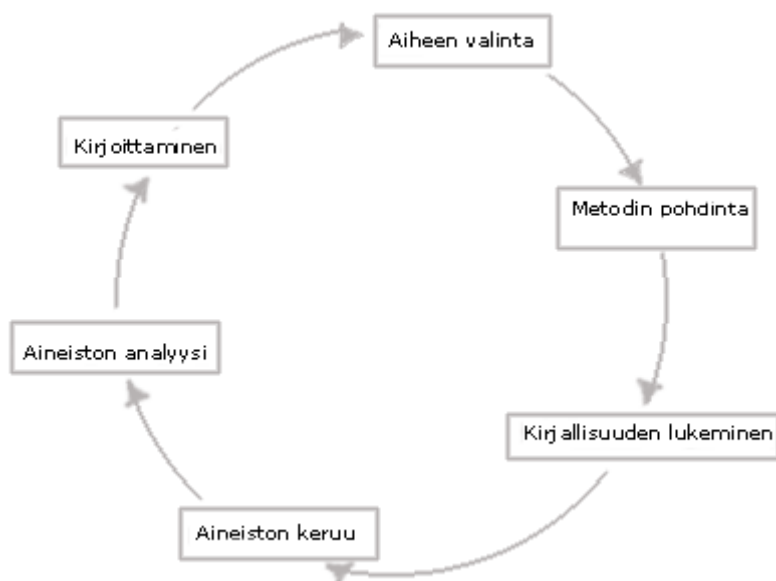
Kysymyksistä riippuu miten luotettava tutkimus on ja kuinka laadukas. Jokaisen vastaajan on pystyttävä ymmärtämään kysely, joten tekstin on oltava arkikieltä ilman erikoisia termejä. (Kananen 2011, 31.)

Toinen tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Se tarkoittaa mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla saadaan vastaukset tutkimusongelmaan ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa vastaukset ovat sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus perustuu lukuihin. Laadullisella tutkimuksella ei pyritä saamaan yleistyksiä, vaan tarkkoja relevantteja vastauksia. Laadullisella tutkimuksella saadaan syvällisempi ja henkilökohtaisempi vastaus. Kvalitatiivisen aineiston analysointi ei ole niin tarkka säännöistä kuin kvantitatiivinen kysely.

Toisinaan kvalitatiivinen kysely koetaan lähinnä esitutkimukseksi, jolloin kvantitatiivinen tutkimus vasta koetaan varsinaiseksi tutkimukseksi. Toisaalta laadullinen tutkimus voi myös syventää määrällistä tutkimusta, jolloin tuloksesta saadaan tarkempi. Laadukkain lopputulos saadaankin useimmiten, kun nämä kaksi tutkimusmenetelmää yhdistetään. (Kananen 2008, 24.)

Laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta, kun taas määrällinen tapausten joukkoa. Laadullinen tutkimus antaa perusteellisemmän vastauksen tietystä yksittäisestä tapauksesta. (Kananen 2008, 24.)

Laadullista ja määrällistä tutkimusta voidaan käyttää samassa tutkimuksessa, jolloin on kyse monimenetelmäisestä tutkimuksesta. Laadullinen tutkimus voi olla jatkoa määrälliselle tutkimukselle, kun tutkimuksessa tarvitaan määrällisten tuloksien syvällisempää tutkimista. Ilman laadullista tutkimusta ei voi olla määrällistä tutkimusta. Kuviossa 9 näkyy tutkimuksen tekoa kuvaava kehä. (Kananen 2008, 26.)



Kuvio 9: Tutkimuksen tekoa kuvataan usein kehänä (Uta.fi 2013)

### 3.2 Tutkimuksen luotettavuus

Jokaisessa tutkimuksessa tavoitteena on saada luotettavia tuloksia, jotta tuloksia voitaisiin hyödyntää paremmin. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää monia eri tutkimus- ja mittaustapoja. Validiteetti ja reliabiliteetti ovat merkittäviä kriteerejä. (Hirsjärvi 2009, 209.)

Validiteetilla tarkoitetaan oikeiden asioiden tutkimista, onko tutkimuksessa tutkittu niitä asioita mitä oli tarkoitus. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tai mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Hirsjärvi 2009, 226.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen tulokset eivät ole sattumanvaraisia ja että ne ovat luotettavia. Tutkimuksen tekijä ei itse voi vaikuttaa lopputuloksiin eikä vastaajan asenteisiin. Käytännössä sama lopputulos on saatava, vaikka tutkija olisi eri. Mikäli tutkimuksen reliabiliteetti on onnistunut, tulisi tulosten toistua, mikäli tutkimus toteutettaisiin uudelleen (Kananen 2008, 78-81.)

Tutkimus toteutettiin Nurmijärvi Golf Par 3 -radan vuonna 2013 pelanneille pelaajille. Asiakastytyväisyyskyselyyn vastasi 44 ihmistä. Vastaajien määrä heikentää reliabiliteettia, koska vastaajien määrä jäi kvantitatiivisen tutkimuksen tarpeisiin nähden suhteellisen pieneksi. Myös vastausten vertailu jäi suppeaksi, koska kyselyyn vastanneista valtaosa oli hyvin samankaltaisessa asemassa kokemuksen suhteen.

Vaikka kyselyyn vastasi vähän ihmisiä, saatiin erikseen tehdyillä puhelinhaastatteluilla tutkimustuloksesta luotettava. Vastaajia ei johdateltu vastaamaan kysymyksiin tietyllä tavalla.

Tutkimus on reaabeli eli toistettavissa oleva. Jos kysely toistettaisiin uudestaan samalle vastaajaryhmälle, olisi tulokset käytännössä vastaavanlaiset. Luotettavuutta lisäsi myös kysymysten selkeys, niihin vastaamisessa ei voinut syntyä väärinymmärrystä. Kyselylomaketta ei varsinaisesti testattu etukäteen ennen asiakkaille menoa, mutta useampi eri golf harrastaja luki kyselylomakkeen läpi ennen asiakastytyväisyyskyselyn alkua. Kaikki ymmärsivät kysymysten tarkoituksen, eikä muutos tarvetta havaittu.

### 3.3 Tulokset

Tutkimuksessa selvitettiin kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan nykytilaan. Tutkimuksen avulla haluttiin löytää mahdollisia kehityskohteita liittyen radan kuntoon ja palveluihin. Seuraavissa luvuissa käsitellään vastauksia, tutkimustuloksia, puhelinhaastatteluista ja Nurmijärvi Golfin kilpailijoita.

Kyselytutkimuksen tuloksista purettiin ensin avoimet kysymykset. Vastaajille annettiin mahdollisuus vapaaseen sanaan. Avoimissa kysymyksissä vastaajilta haluttiin selvittää mikä sai heidät aloittamaan golfin, minkälainen mielikuva oli radasta ennen ja jälkeen ensimmäisen käynnin, sekä miksi olivat valinneet juuri Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan. Kysyimme vastaajilta myös omaa mielipidettä kentän asiakaspalvelusta, palveluista, Par 3 -radasta, sekä selvitimme vastaajien tiedot ja taustat. Tämän jälkeen kysyimme mielipidettä kentän asiakaspalvelusta, tarjolla olevista palveluista ja Par 3 -radasta. Kuhunkin kysymyskohtaan annettiin vastausvaihtoehdot asteikolla 1-4, jossa 1 erittäin huono, 2 melko huono, 3 melko hyvä ja 4 erittäin hyvä.

Kyselyllä haluttiin selvittää myös kuinka tärkeänä vastaaja piti kentän kurssitarjontaa, kentän yleiskuntoa, asiakaspalvelua, lähipelialueen laatua, rangen kuntoa, hintatasoa, sekä sijaintia. Kuhunkin kysymyskohtaan annettiin vastausvaihtoehdot asteikolla 1-4, jossa 1 ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovinkaan tärkeä, 3 melko tärkeä ja 4 erittäin tärkeä. Kyselyn lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus arvioida kentän hintatasoa asteikoilla 1-4, jossa 1 kallis, 2 melko kallis, 3 melko edullinen ja 4 edullinen.

Puhelinhaastattelut toteutettiin kyselyn tueksi. Henkilökohtaisissa haastatteluissa haluttiin selvittää vastaajalta lyhyesti tarkempi mielipide Nurmijärvi Golfin Par 3 -radasta. Haastattelutilta kysyttiin myös golfharrastuksesta ja siitä, mikä markkinointikanava löytää ja tavoittaa heidät parhaiten. Puhelinhaastattelut löytyvät liitteestä x. Kilpailija-analyysi kohdassa ker-

rotaan yleisellä tasolla ensin teoriaa ja tämän jälkeen vertaillaan pahimpia kilpailijoita ja eri kenttien hintatasoja.

### 3.3.1 Kyselytutkimus

Kyselyn avoimista kysymyksistä ensimmäinen liittyi golfin aloittamiseen. Kyselyssä haluttiin kysyä Par 3 -rataa kiertäneiltä pelaajilta mikä sai heidät kokeilemaan lajia. Kyselyyn vastanneilta kaikilta paitsi yhdeltä saatiin vastaus. Perhe, työkaverit ja ystävät nousivat suurimpana ryhmänä esiin vastauksista. 43 vastauksesta jopa 27:ssä oli syynä perhe, työkaverit tai ystävät. Näissä myös monessa kohtaa mainittiin mies- tai poikaystävä. Hyvänä esimerkkinä vastaus, jossa nousee esiin yhdessä tekemisen merkitys.

Halusimme miehen kanssa yhteisen harrastuksen ja tämä oli sellainen, mitä voimme tehdä yhdessä ja kiinnosti kumpaakin.

Selvisi myös, että kaikissa vastauksissa, joissa kumppani oli saanut vastaajan kokeilemaan lajia, oli se aina poikkeuksetta miespuoleinen. Voidaan helposti pohtia ja analysoida, että saako parisuhteessa miehet naisia helpommin innostumaan uudesta lajista tai ovatko miehet innokkaampia omista harrastuksistaan ja tuovat niitä voimakkaammin parisuhteessa esiin. Naiset ehkä lähtevät taas helpommin golfin pariin juuri miehensä tai poikaystävänsä takia, kun taas mies pelaa golfia sen vaikeuden ja haastavuuden takia. Voidaan myös todeta, että miehet aloittavat rohkeammin golfin pelaamisen kuin naiset. Lajia pelataan toki jo näidenkin vastusten perusteella myös pelkästään liikunnan ja ulkoilun takia. Toiseksi suurimmaksi ryhmäksi nousikin kiinnostus ja mielenkiinto yleisesti lajia, sekä sen haastavuutta kohtaan. Vastauksina oli muun muassa.

Halu kokeilla uutta lajia.  
Kiinnostus opetella haastava urheilulaji.

Kolmanneksi yleisimmäksi, mutta ei kuitenkaan merkittäväksi vastaukseksi, nousi kentän etäisyys. Tässä tapauksessa positiivisena koettiin lyhyt etäisyys golfkentälle pelaajan omasta kodista.

Mielikuva ennen ensimmäistä käyntiä -avoimeen kysymykseen vastauksia tuli 44:stä yhteensä 38. Haluttiin selvittää pelaajan mielikuvan radasta ennen ensimmäistä käyntiä. Mielikuvaa ei haluttu rajata kentän kuntoon, vaikeuteen tai pelattavuuteen, vaan vastaajalla oli vapaa sana asiasta. Se, mitä haluttiin selvittää, on että mitä pelaajat ovat esimerkiksi kuulleet radasta vaikkapa median tai ystävien kautta, ja kuinka nämä mielikuvat mahdollisesti muuttuivat ensimmäisen käynnin jälkeen. Toisaalta voidaan myös ajatella, että esiin nousee vastauksia siihen, mitä uusi pelaaja ylipäättään ajattelee harjoitusradoista ja Par 3 -radoista ja Nurmijär-

ven radasta. Nurmijärven Par 3 -rata koetaan kokeneempien ja pidempään golfanneiden mielestä hyvin usein laadukkaaksi ja haastavaksi harjoitusradaksi, joka sopii kaikenlaisille pelaajille ammattilaisista aloittelijaan.

Vastauksista, jotka liittyivät mielikuvaan ennen ensimmäistä käyntiä, suosituimmaksi nousi kyselyn perusteella se, että vastaajalle ei ollut mitään mielikuvaa radasta. Toiseksi suosituimmaksi nousi vastauksena helppo. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että uusi pelaaja vastauksella "ei mielipidettä", ei ole kuullut välttämättä keneltäkään radasta yhtään mitään tai sitten kentän työntekijät ei ole kehunut eikä mainostanut rataa tarpeeksi. Kolmanneksi suosituin vastaus vahvistaa edellistä johtopäätöstä. Vastauksissa tuli selkeästi esiin se, että vastaaja oli kuullut radasta hyvää tuttavaltaan tai sitä oli keuhuttu suuresti. Yhtenä vastauksena oli muun muassa.

#### Paras PAR3 Suomessa.

Osalle vastaajista markkinointi ja positiivinen sana oli selkeästi mennyt perille ja he olivat kuulleet paljon hyvää radasta. Kyselystä ei kuitenkaan selviä oliko keuhut radasta tullut myös kenttähenkilökunnalta vai pelkästään tuttavilta. Monessa vastauksessa tuotiin esiin myös se, että radan ennakoitiin olevan laadukas ja hyväkuntoinen. Voidaan helposti siis ajatella, että uusi aloitteleva pelaaja kuvittelee automaattisesti golfkentän tai harjoitusradan olevan hyvässä kunnossa ja mahdollisesti pettää jos näin ei sitten olekaan. Tätä haluttiin osaltaan avata kysymällä myös pelaajan mielikuvaa ensimmäisen käynnin jälkeen.

42 vastasi 44:stä, kun kysyttiin mielikuvaa radasta käynnin jälkeen. Poikkeuksetta lähes jokaisessa vastauksessa rataa ylistetään ja keuhutaan. Esiin nousi selkeästi myös, että rataa pidettiin hyväkuntoisena, monipuolisena ja tarpeeksi haastavana. Yhdessä vastauksessa jopa todettiin, että positiivista kokemusta Nurmijärven Par 3 -radasta vain vahvisti se, kun vastaaja oli käynyt ensimmäisen kerran jälkeen pelaamassa muita Par 3 -ratoja Suomessa. Ainoana pieneenä miinuksena nousivat esiin kahdessa vastauksessa väylien pituudet. Vastaajat kokivat, että muutama väylä olisi voinut olla hieman pidempi. Vastauksista mieleen päällimmäisenä jäi, että pelaajien kokemus radalta oli selkeästi osalla yli odotusten ja juuri tätä radan ylistyksen tulvaa ja positiivisten kokemusten vastausmäärää täytyy ehdottomasti hyödyntää kentän markkinoinnissa ja tuoda esiin monipuolisesti yrityksen sivuilla.

Kolme selvää asiaa nousi esiin, kun kysyttiin, miksi valitsit juuri Nurmijärvi Golf Par 3 -radan. Ensimmäisenä iskee silmään seikka, jonka olisi voinut arvata jo ennen vastauksien katsomista eli sijainti. On selvää, että lähialueella asuvat golfista kiinnostuneet suuntaavat Nurmijärvi Golfiin. Toinen seikka mikä korostuu, liittyy osin myös sijaintiin, sillä tuttujen suositelu on yleinen syy, miksi vastanneet ovat valinneet Nurmijärvi Golf Par 3 -radan. Kolmas

korostuva asia on itse rata, joka kerää erittäin hyviä ja jopa ylistäviä kommentteja. Ryhmän jäsenet pitivät itsekin rataa erittäin hyvänä, ja nyt saatiin varmistus, että myös asiakkaat ovat samaa mieltä. Kolme selvän syyn lisäksi, jotkin asiakkaat löysivät Nurmijärvi Golfin kursien sekä halvan kuukausikortin kautta.

Asiakkaat ovat kokeneet, että asiakaspalvelu Nurmijärvi Golfissa on ystävällistä ja mukavaa. Osa asiakkaista on kuitenkin kokenut, että eri työntekijöiltä saa erilaista informaatiota. Toimintakäytännöt poikkeavat, riippuen siitä keneltä kysyy. Erästä asiakasta on harmittanut, että tarjouspaketin ostaneet eivät voi netin kautta varata aikoja. Myös ajanvaraus oli saanut moitteita, asiakkaalla oli vaikeuksia ehtiä kentälle ajoissa näyttämään 30 päivän korttia caddiemasterille, toivoisi tietojen löytyvän koneelta. Pääsääntöisesti kaikki asiakkaat ovat kuitenkin olleet tyytyväisiä saamaansa asiakaspalveluun.

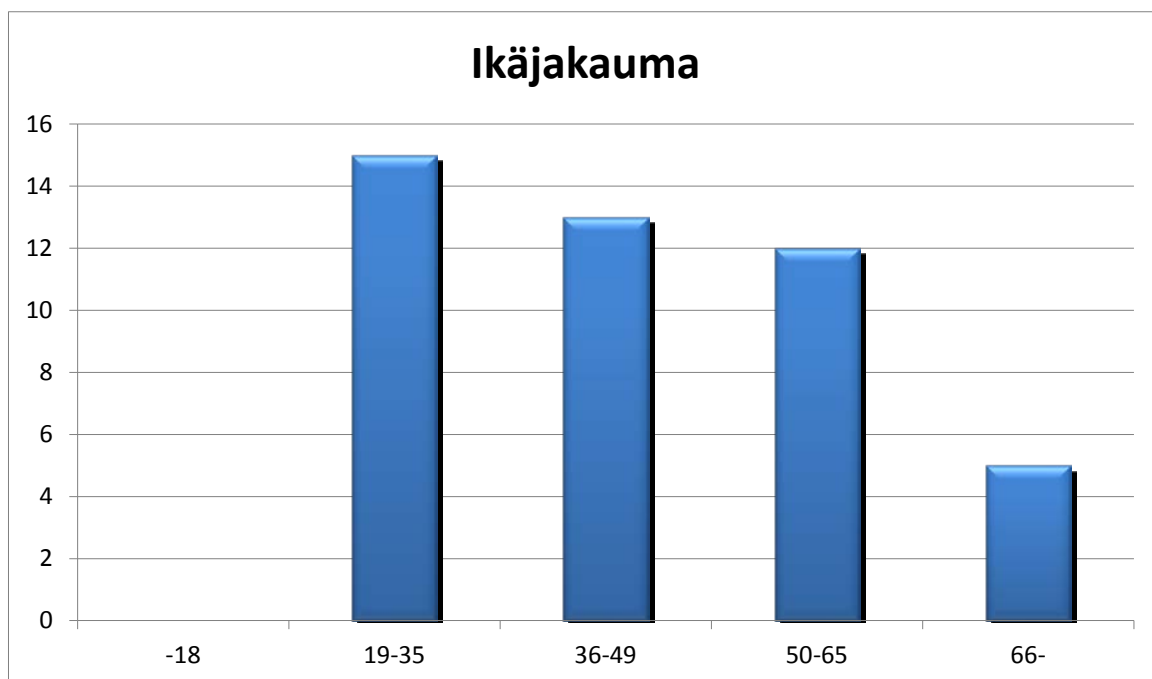
Kentän palvelut ovat saaneet pääsääntöisesti vain kiitosta. Yksi asiakas oli kokenut, että ruuhkaisina aikoina kentällä oli päällekkäis-buukkauksia, joka johti ruuhkautumiseen kentällä. Myös kurssitarjontaa toivottaisi laajennettavan pelaajille, joilla on jo green card. Nyt olemassa olevat kurssit on koettu olevan aina täynnä.

Par 3 -rata on kiistatta yksi Suomen parhaista harjoituskentistä. Kaikki käyttäjät ovat kokeneet kentän erinomaiseksi harjoituskentäksi, joskin pieniä puutteitakin on löydetty. Osalle väylistä kertyy paljon vettä kosteina aikoina, vesi jää seisomaan väylälle ja aiheuttaa lähinnä ylimääräisen vesiesteen. Nykyiset tiiauspaikat ovat huonot, matot ovat kuluneet ja tiin saaminen maton läpi on vaikeaa. Tiiuspaikat tulisi uusia lähiaikoina, joko uusilla matoilla tai nurmikolla.

Vastaajilta pyydettiin perustietojen lisäksi tietoa myös pelaamistottumuksista sekä miten kukin vastaaja päätyi Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalle. Kehitysehdotusten kannalta oli tärkeää selvittää asiakaskuntaa. Markkinointia ja palveluita pystytään kehittämään, kun tiedetään kuka palveluita käyttää. Vastaajilta kysyttiin seuraavat tiedot:

- Sukupuoli
- Ikä
- Asuinpaikkakunta
- Onko Nurmijärvi Golfin jäsen
- Tasoitus
- Golfin harrastuksen kesto
- Mistä kuuli Nurmijärvi Golfista
- Millä pelaa Par 3 -radalla
- Kuinka usein pelaa Par 3 -radalla

Vastaajat jakautuivat tasan miesten ja naisten kesken. Kuviossa 10 näkyy, että myös ikäkauma oli jakautunut eri ikäryhmien kesken lukuun ottamatta nuoria alle 18 vuotiaita, joita ei ollut kyselyyn vastanneiden joukossa ainuttakaan.

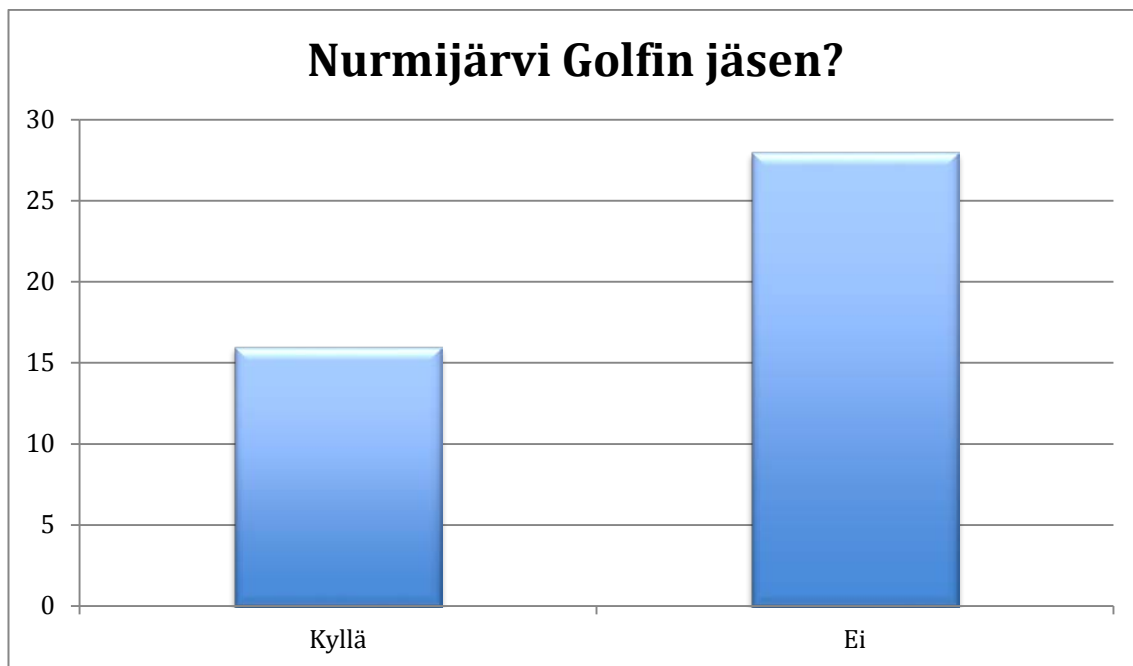


Kuvio 10: Ikäjakauma

Ikäjakaumasta voi päätellä, että valtaosa Par 3 -radan käyttäjistä ovat nuoria aikuisia. Ikäkauma näyttää myös Nurmijärvi Golfin ongelman, sillä uusia alle 18 vuotiaita käyttäjiä on vähän. Nuorien on vaikea päästä kentälle, johtuen huonosta julkisesta liikenteestä ja kentän sijainnista.

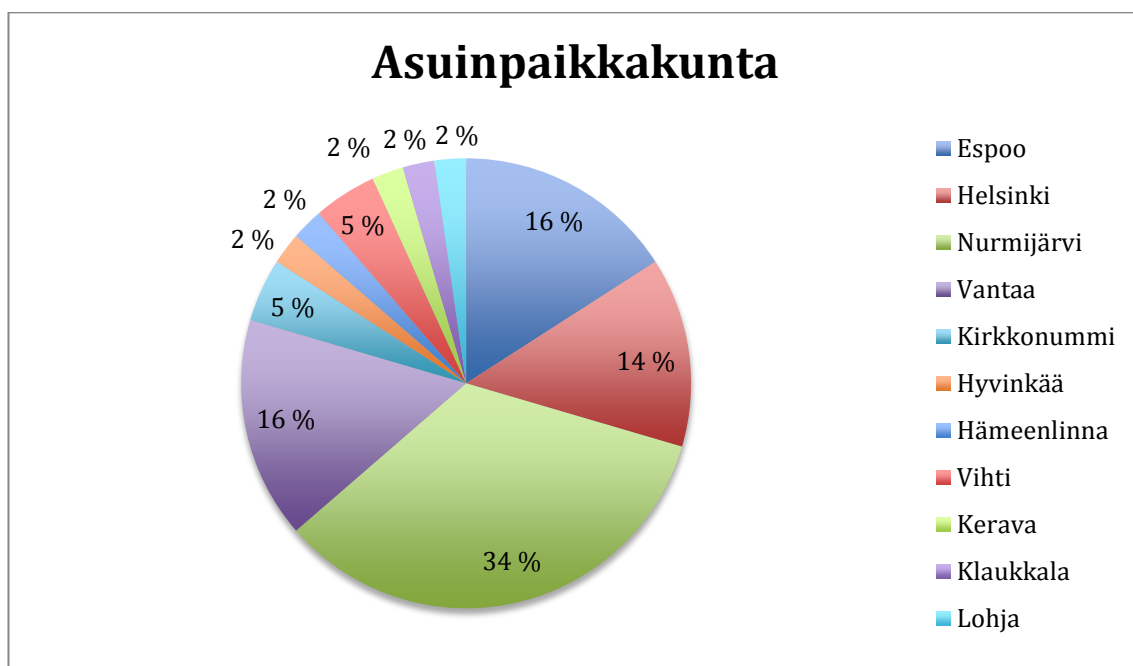
Nurmijärvi Golfin jäseniä vastanneista oli selvästi alle puolet, mikä selittyy ainakin osin sillä, että he eivät ole vielä jäsenyyttä hankkineet. Suurin osa heistä ei mitä luultavimmin ole kuitenkaan toisessa seurassa jäsenenä. Kuviossa 11 näkyy Nurmijärvi Golfin jäsenten jakauma suhteet niihin, jotka eivät olleet jäseniä.





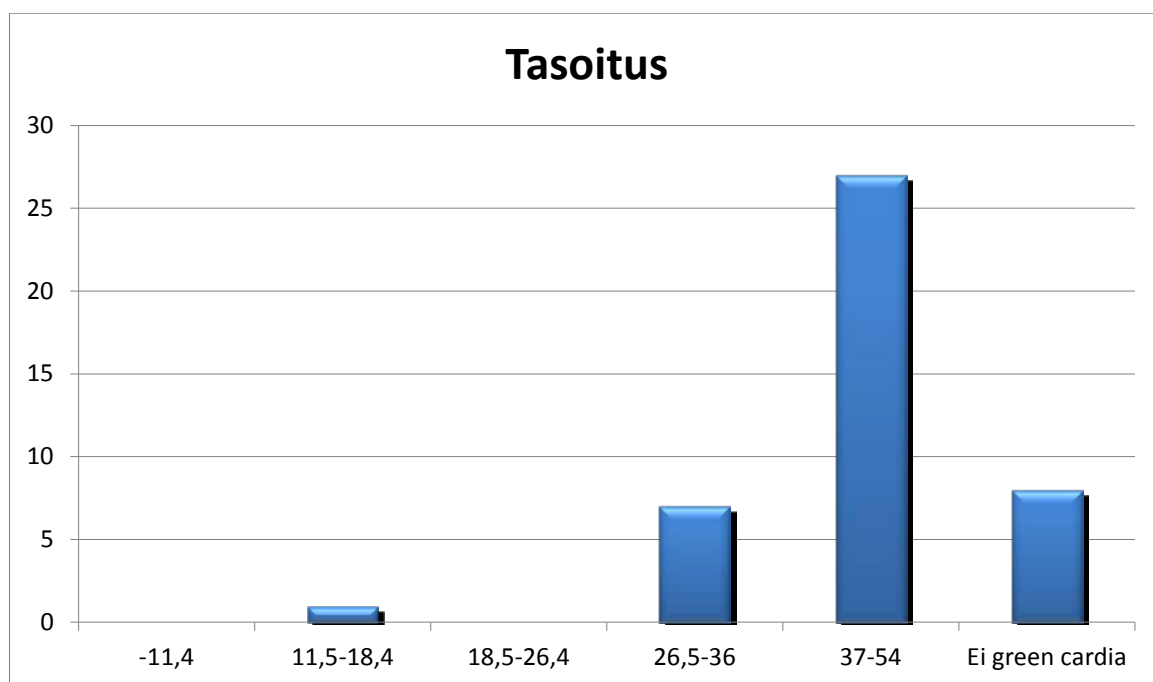
Kuvio 11: Nurmijärvi Golfin jäsen?

Vastanneiden asuinpaikkakunnat antoivat erittäin tärkeää tietoa. Kuviossa 12 näkyy asuinpaikkakuntajakauma, joka oli hieman yllättävä, sillä ainoastaan 34% vastaajista asui Nurmijärvellä. Yllättävää oli myös se, että moni vastaaja asui melko kaukana, kuten Vantaalla. Vastaajien asuinpaikkakunnista pystyi vetämään johtopäätökset, että ihmiset ovat valmiita uhraamaan aikaa päästäkseen haluamalleen kentälle pelaamaan.



Kuvio 12: Asuinpaikkakunta

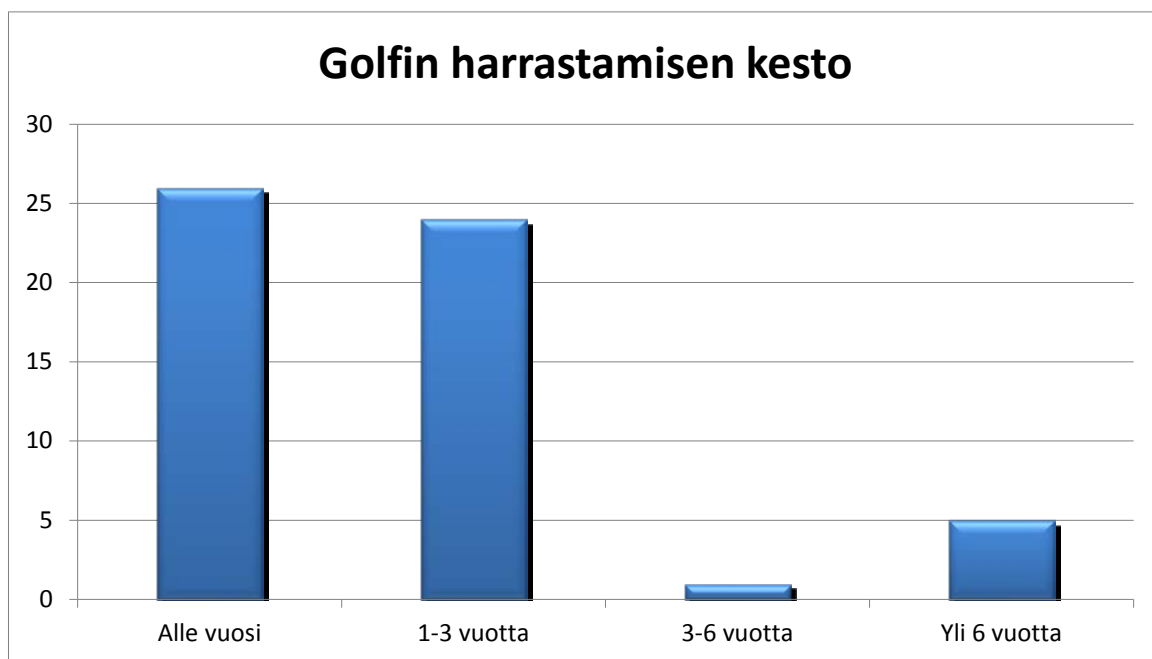
Tasoiusjakaumasta tuli odotusten mukainen heikko tasoiusten omaavien pelaajien ollessa suuri enemmistö. Tasoiusjakauma näkyy tarkemmin kuviossa 13.



Kuvio 13: Tasoiusjakauma

Tasoiusjakaumasta voi päätellä, että Nurmijärvi Golf Par 3 -radan käyttäjät ovat aloittelijoita. Tämä on odotettavissa oleva tulos, sillä kyseessä on "kaikille avoin" harjoitusrata. Kuvissa näkyy myös, että muutama vastaaja omaa hyvän tai kohtalaisen tasoiuksen. Nämä pelaajat luultavasti pelaavat aktiivisemmin täysipitkillä kentillä, mutta käyvät välillä harjoittelemassa Par 3 -radalla.

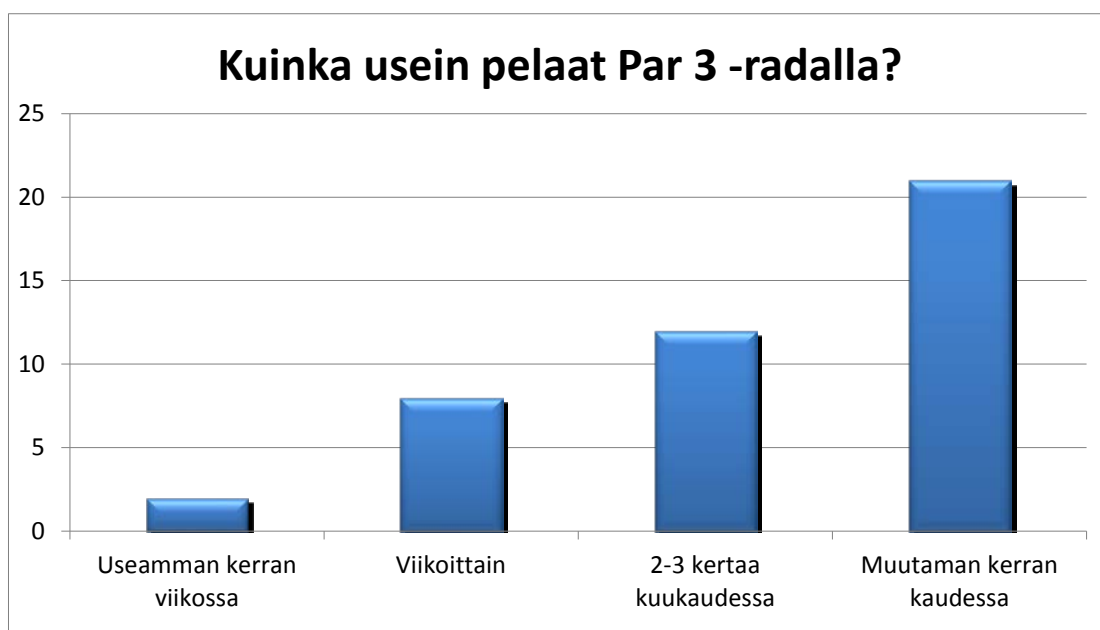
Kyselyyn vastanneiden golf harrastuksen kesto ei myöskään yllättänyt. Vastauksista ylivoimainen enemmistö oli 0-3 vuotta harrastaneissa. Kuviossa 14 näkyy, että joukosta löytyi myös mainittava joukko yli kuusi vuotta harrastaneita golfareita.



Kuvio 14: Golfin harrastamisen kesto

Harrastamisen kestoista voi päätellä, että asiakkaat "hylkäävät" kentän, kun kokemusta lajistusta karttuu. Tämä on yleinen ongelma harjoituskentillä, koska pelaajat etsivät haastavampia kenttiä taitojen parantuessa.

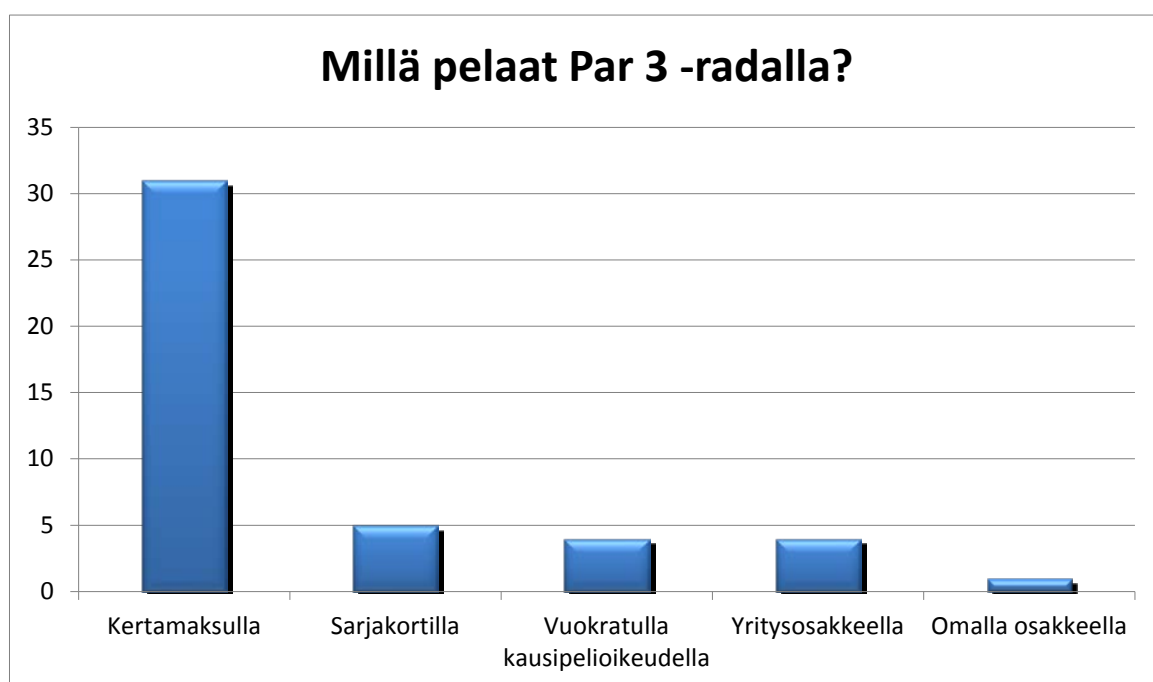
Kierrosten määrä vastaajilla oli yllättävän vähäinen, sillä lähes puolet kertoi pelaavansa Par 3 -radalla ainoastaan muutaman kerran kaudessa. Seuraavaksikin suurin ryhmä pelasi kentällä ainoastaan 2-3 kertaa kuukaudessa. Vastaajien pelaamisen aktiivisuus näkyy tarkemmin kuviossa 15.



Kuvio 15: Kuinka usein pelaat Par 3-radalla?

Aktiivisuudesta voi päätellä, että pelaajat pelaavat enemmän täyspitkillä kentillä. Par 3 -radoilla ei tyypillisesti ole aktiivisia pelaajia.

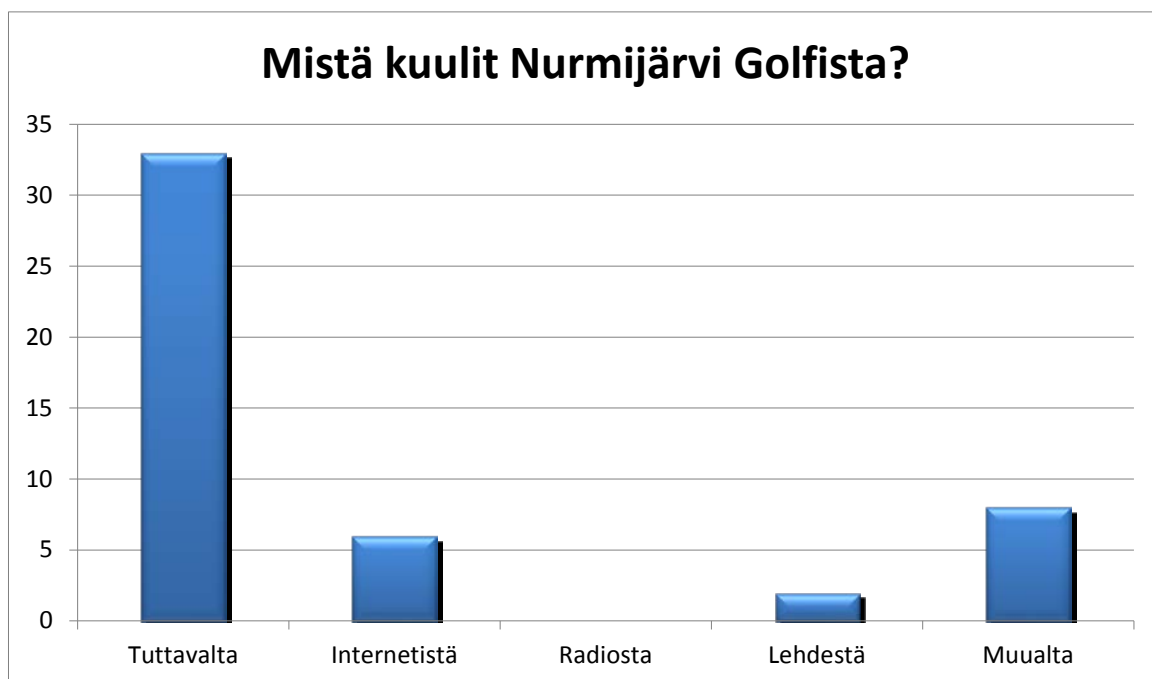
Kertamaksu puolestaan oli ylivoimainen suosikki, kun kysyttiin, millä kukin Par 3 -radalla pelaa. Omalla osakkeella pelasi ainoastaan yksi vastaaja. Kuviossa 16 näkyy kertamaksun ylivoima.



Kuvio 16: Millä pelaat Par 3 -radalla?

Maksutavasta voi päätellä myös aikaisempien kuvioden tapaan, että pelaajat käyttävät Par 3 -rataa vain ajoittain. Tästä syystä kertamaksu on luonnollinen maksutapa.

Kuviossa 17 on kuvattu myynninkehittämisen kannalta erittäin tärkeä asia. Kysyttiin, mistä kukin vastaaja kuuli Nurmijärvi Golfin Par 3 -radasta. Peräti 33 vastaajaa päätyi Nurmijärvi Golfin asiakkaaksi tuttavien kautta.



Kuvio 17: Mistä kuulit Nurmijärvi Golfista?

Kuvion 17 tuloksesta voi päätellä, että Nurmijärvi Golf ei mainosta. Asiakkaat löytävät kentälle vain muiden suosittelujen kautta.

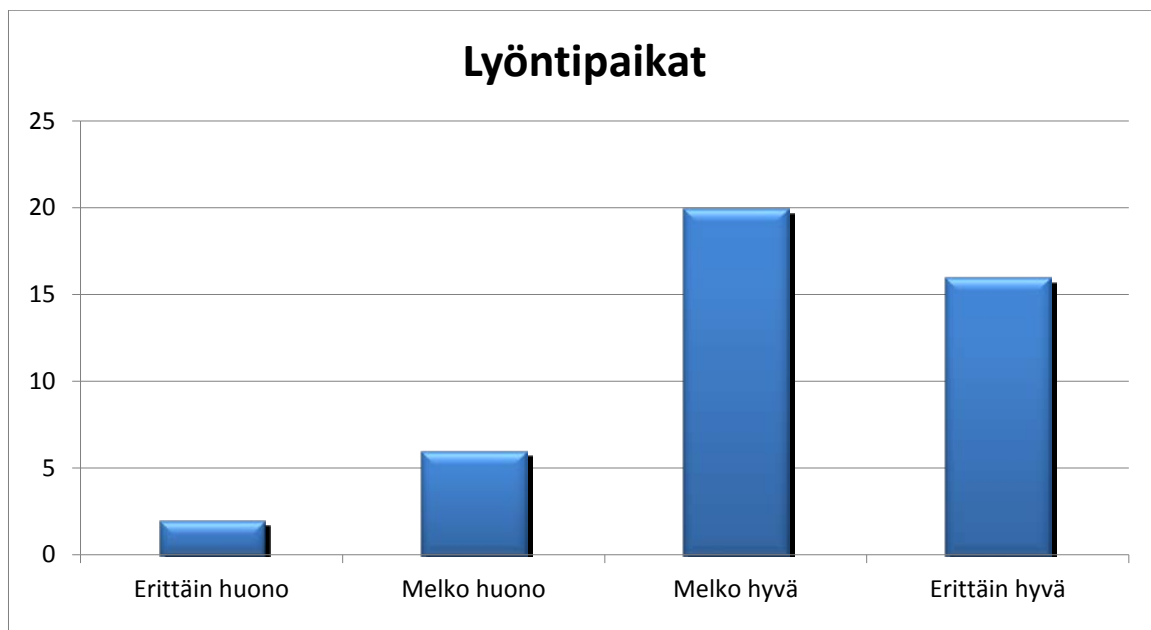
Vastaajien tiedot antoivat tärkeää tietoa. Tämän työn tarkoituksena on myynnin kehittäminen ja uusien asiakkaiden hankkiminen. Tulosten perusteella todettiin, että uusien asiakkaiden hankinnassa toimii parhaiten tuttavien suosittelu ja viestiminen.

Tiedossa oli jo ennen kyselyn tekoa, että Nurmijärvi Golfin Par 3 -rata on Suomen harjoittelukenttien parhaimmistoa, mutta haluttiin varmistaa, että myös kentällä pelaavat pelaajat olivat samaa mieltä. Tiedostettiin, että suurelle kohderyhmälle teetetty kysely saattaa tuoda esille asioita, jotka tarvitsisivat uudistamista. Kyselyssä kysyttiin seuraavat asiat:

- Kentän yleisilme
- Lyöntipaikat
- Greenien kunto
- Väylien kunto
- Esteiden kunto
- Kentän opasteet
- Väylämerkit
- Kentän turvallisuus

Par 3 -rata täyttikin odotukset kaikilta osa-alueilta käytännössä kaikilta kyselyyn vastanneilta hyvän tai erittäin hyvän arvosanan painoarvon ollessa arvosanalla erittäin hyvä. Lyöntipaikat

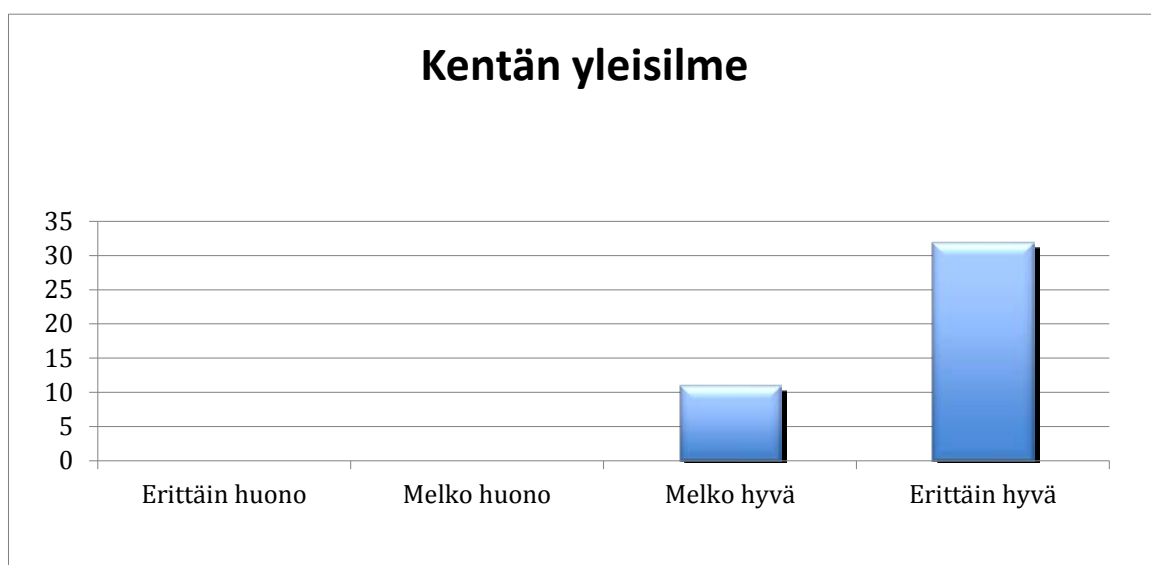
saivat negatiivista palautetta, vaikka niidenkin arvosanat olivat pääosin positiivisia. Lyöntipaikkojen vastausten jakautuminen näkyy kuviossa 18



Kuvio 18: Lyöntipaikat

Lyöntipaikkojen saamasta tuloksesta voi päätellä, että ne vaativat parannusta. Tämä oli myös Nurmijärvi Golfissa huomioitu asia ja sen ratkaiseminen on pohdinnassa.

Kentän yleisilmettä kysyttäessä vastaukset eivät yllättäneet. Vastauksia tuli pelkästään kohtiin melko hyvä ja erittäin hyvä. 32 vastaajaa oli sitä mieltä, että yleisilme on erittäin hyvä. Kentän yleisilmettä ei moittinut yksikään vastaajista. Kuviossa 219 näkyy vastaukset.



Kuvio 19: Kentän yleisilme

Kentän yleisilmeestä voi päätellä, että pelaajat mieltävät kentän yleisilmeeltään erinomaisesti. Kentän yleisilme ei vaadi huomiota, vaan sen voi pitää ennallaan.

Esteiden kuntoa, kentän opasteet, väylämerkit ja kentän turvallisuus saivat vain yhden tai kaksi negatiivista vastausta. Suurin osa vastaajista koki ne melko tai erittäin hyväksi. Avoimet vastaukset selvittivät, että lähes jokainen negatiivinen vastaus johtui väärinymmärryksestä. Nämä väärinymmärrykset johtuivat asiakkaiden tiedottomuudesta, miten esimerkiksi ajanvaraus toimii golfkentällä. Ajanvaraus tulisi olla tarpeeksi helppo, jotta väärinymmärryksiä tapahtuisi mahdollisimman vähän.

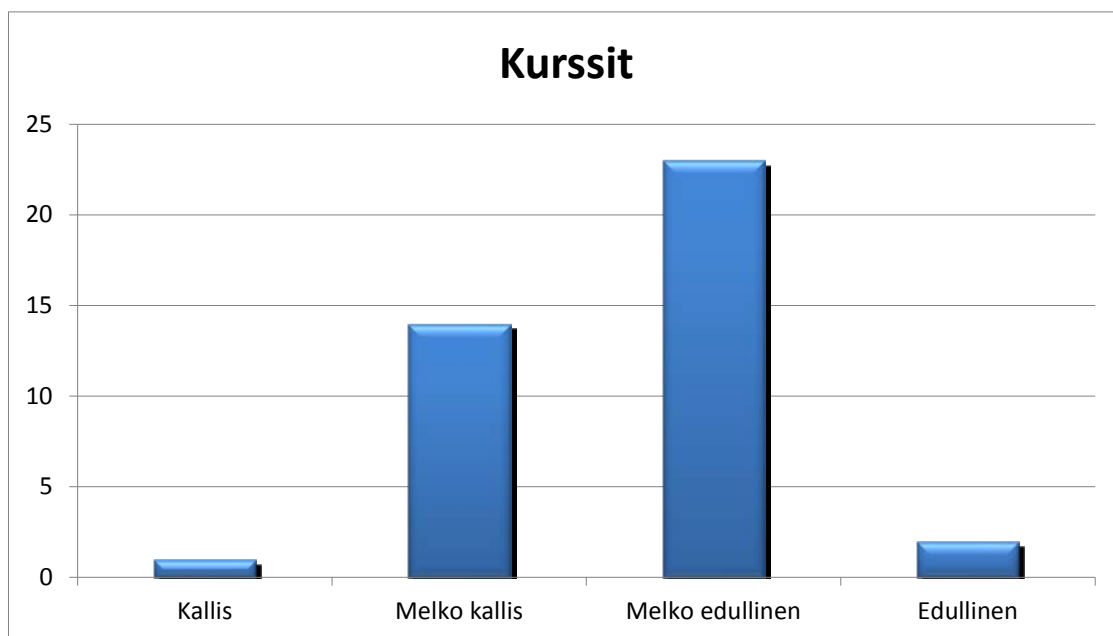
Parhaiten kyselystä selvisi kentän yleisilme ja greenien kunto, jotka molemmat saivat 11 melko hyvää ja 32 erittäin hyvää arvosanaa. Väylien kuntoa piti erittäin hyvänä 28 vastaajaa ja melko hyvänä 16.

Perusteellisen analysoinnin jälkeen päädyttiin siihen, että ainoa kehityskohde koskien itse rataa oli tiiuspaikat, joka sai selvästi huonoimmat arvosanat verrattuna muihin kentän osaluoksiin. Täytyy kuitenkin muistaa, että lyöntipaikatkin saivat huomattavasti enemmän positiivisia kuin negatiivisia vastauksia. Pidettiin kuitenkin todennäköisenä, että lyöntipaikoissa oli kehitettävää.

Kyselyssä tutkittiin Nurmijärvi Golfin hintatasoa. Kyselyssä keskityttiin tutkimaan seuraavia hintoja:

- Kurssit
- Rangen käyttö
- Par 3 -rata (greenfee)
- Par 3 -rata (10-kortti)
- Kahvila
- Pro Shop

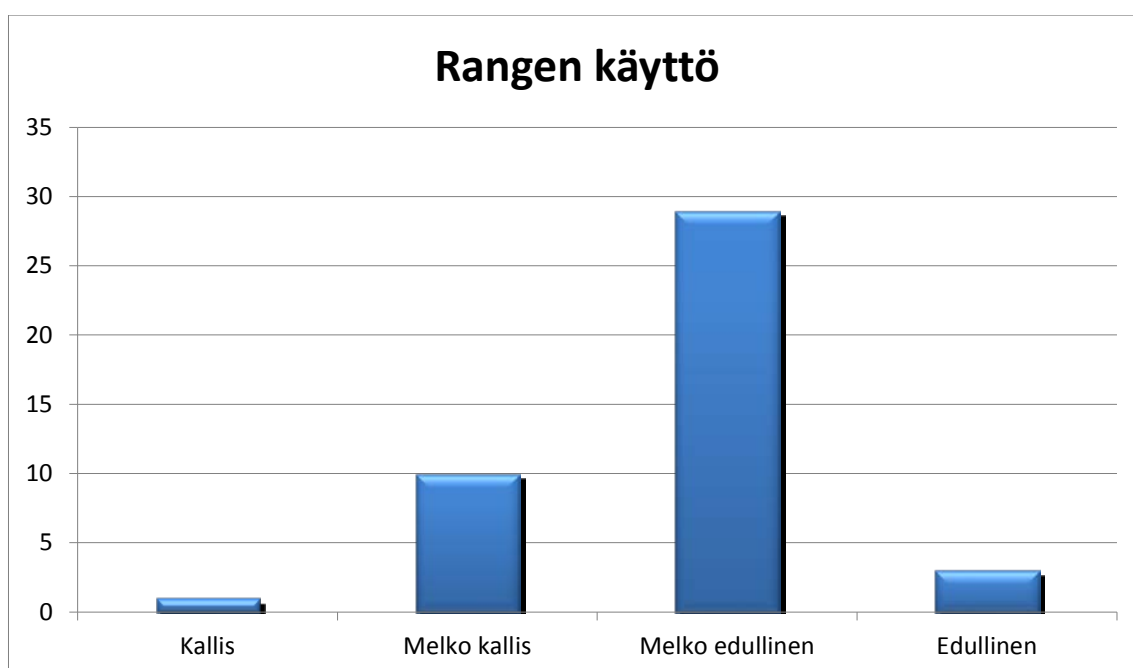
Kurssien hintaa koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 40 henkilöä. Heistä kaksi piti kurssia edullisena, melko edullisena hintaa pitivät 23 vastaajaa. 14 koki kurssit melko kalliiksi, ja yksi vastaaja kalliiksi. Vastaukset näkyvät kuviossa 20.



Kuvio 20: Kurssit

Kysely vahvistaa, että kurssien hinnat ovat pääsääntöisesti hinnoiteltu sopivaksi, ne ovat kilpailukykyisiä muihin toimijoihin nähden.

Rangen käytön hintaa koskevaan kysymykseen vastasi yhteensä 43 henkilöä. Heistä kolme piti rangea edullisena, melko edullisena Rangen kokivat 29 henkilöä, 10 henkilöä piti rangea kalliina ja yksi henkilö koki rangen käytön liian kalliiksi. Kuviossa 21 näkyy, kuinka kalliina vastaajat pitivät rangen käyttöä.

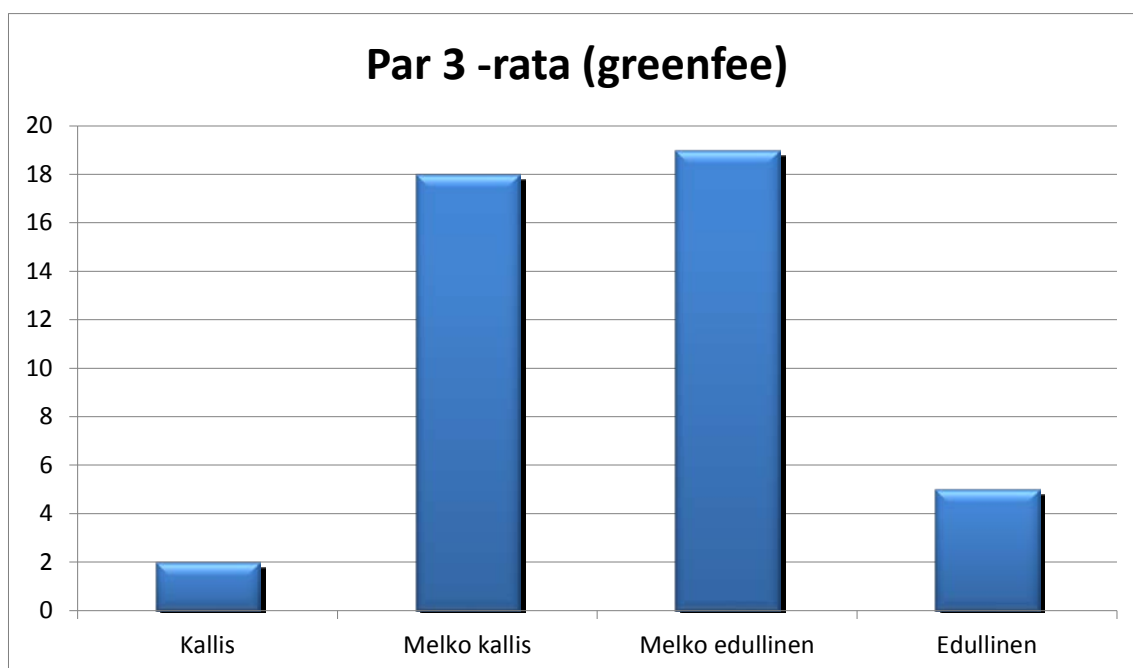


Kuvio 21: Rangen käyttö



Valtaosa kyselyyn vastanneista kokivat siis rangen käytön sopivan hintaiseksi, hinnoittelu ei ole rangen käytön esteenä.

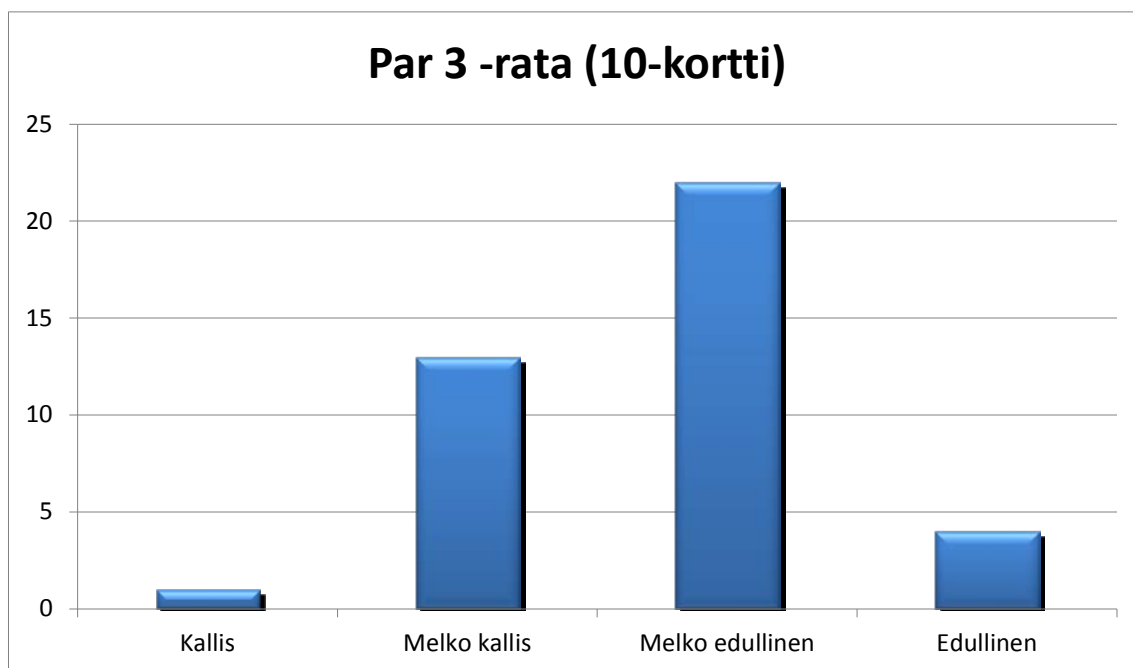
Par 3 -radan greenfeetä koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä 5 piti greenfeetä edullisena, 19 melko edullisena, 18 melko kalliina ja kaksi kalliina. Kuviossa 22 on vastaajien mielipiteet greenfeen hinnoista.



Kuvio 22: Par 3 -radan hinta (greenfee)

Muihin hintatasoa koskeviin kysymyksiin verrattaessa voidaan todeta, että greenfee on liian kallis. Kyselyn tulos kertoo, että Nurmijärvi Golfin olisi tarkastettava greenfeen hintaa ja laskea sitä. Vastaavia hintoja on myös kilpailijoilla.

Par 3 -radan 10-kortin hintaa koskevaan kysymykseen vastasi 40 henkilöä. Kuviossa 23 näkyy mielipiteet 10 kerran kortin hinnasta. Heistä neljä piti sitä edullisena, 22 melko edullisena, 13 melko kalliina ja yksi kalliina.



Kuvio 23: Par 3 -rata (10-kortti)

Verrattuna yhden kerran pelilupaan (greenfee), on 10 kerran kortti hinnoiteltu paremmin ja valtaosa kyselyyn vastanneista piti sitä melko edullisena.

Kahvilaa koskevaan kysymykseen vastasi 43 henkilöä. Heistä yksi piti hintatasoa edullisena, 22 melko edullisena, 17 melko kalliina ja kolme kalliina. Kahvilan hintatasoa olisi syytä laskea, jos mahdollista. Liian iso osa vastaajista mielsi kahvilan hinnan kalliiksi.

Pro shopia koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä ei yksikään mieltänyt pro shopin hintatasoa edulliseksi, 17 melko edullisena, 22 melko kalliina ja kaksi kalliina. Kuvio 24 näyttää vastaajien mielipiteet pro shopin hinnoista. Pro shopin tarkoituksena on toimia lähinnä hädän hetkellä, jos pelaaja on esimerkiksi unohtanut jotain.



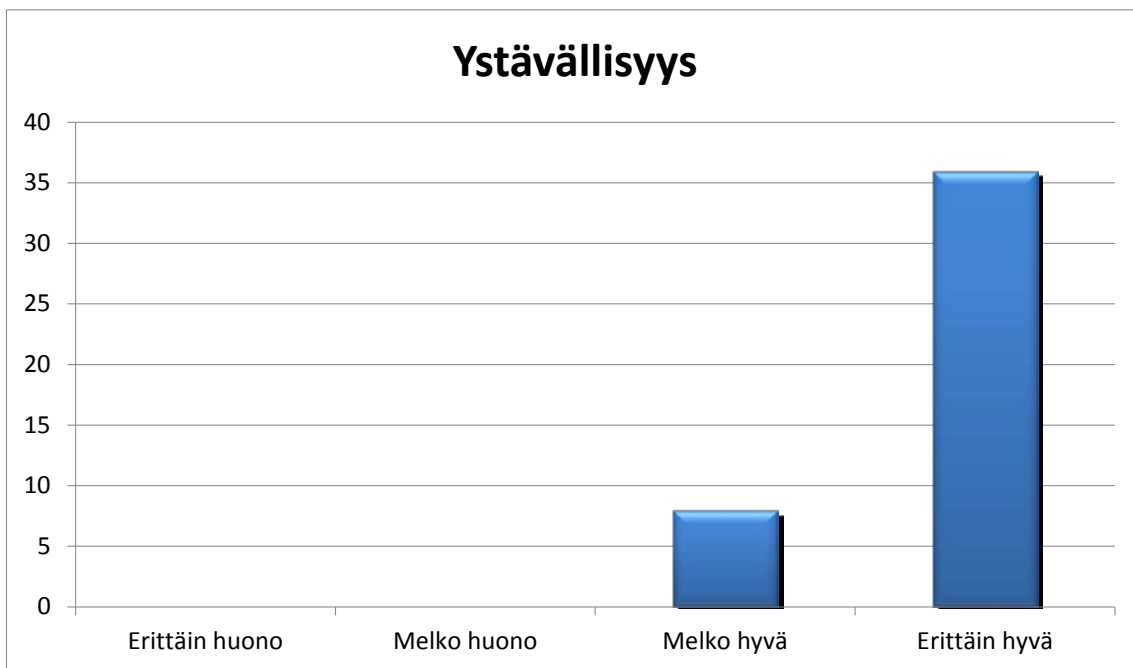
Kuvio 24: Pro shop

Pro shopin hintataso on yleisesti korkeampi kuin golfliikkeissä. Tästä voi päätellä, että Pro shopin ei ole tarkoitus kilpailla golfliikkeiden kanssa, vaan toimia enemmänkin pelaajan apuna, jos jokin varuste unohtuu kotiin tai hajoaa.

Kyselyssä tutkittiin Nurmijärvi Golfin asiakaspalvelua. Kyselyssä keskityttiin tutkimaan seuraavia asioita:

- Ystävällisyys
- Palveluhenkisyys
- Asiantuntevuus
- Ajanvaraus

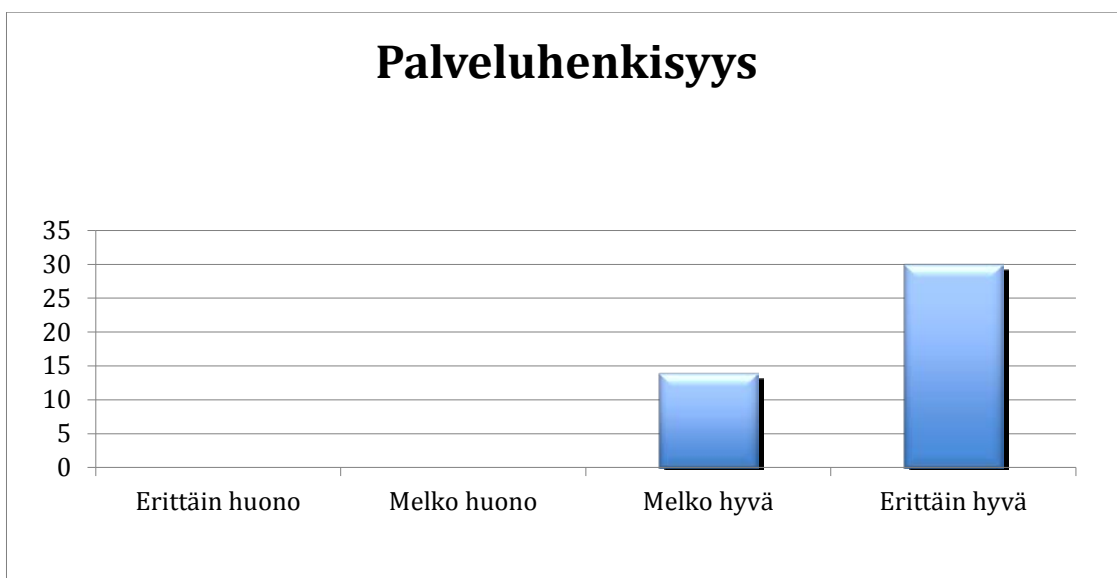
Ystävällisyyttä koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä 36 piti ystävällisyyttä erittäin hyvänä ja loput kahdeksan melko hyvänä. Kuviossa 25 näkyy vastaukset asiakaspalvelun ystävällisyydestä Nurmijärvi Golfissa.



Kuvio 25: Ystävällisyys

Ystävällisyys Nurmijärvi Golfissa on hyvällä tasolla. Tämä on äärimmäisen tärkeää golfin tyyli-  
sen lajin yhteydessä.

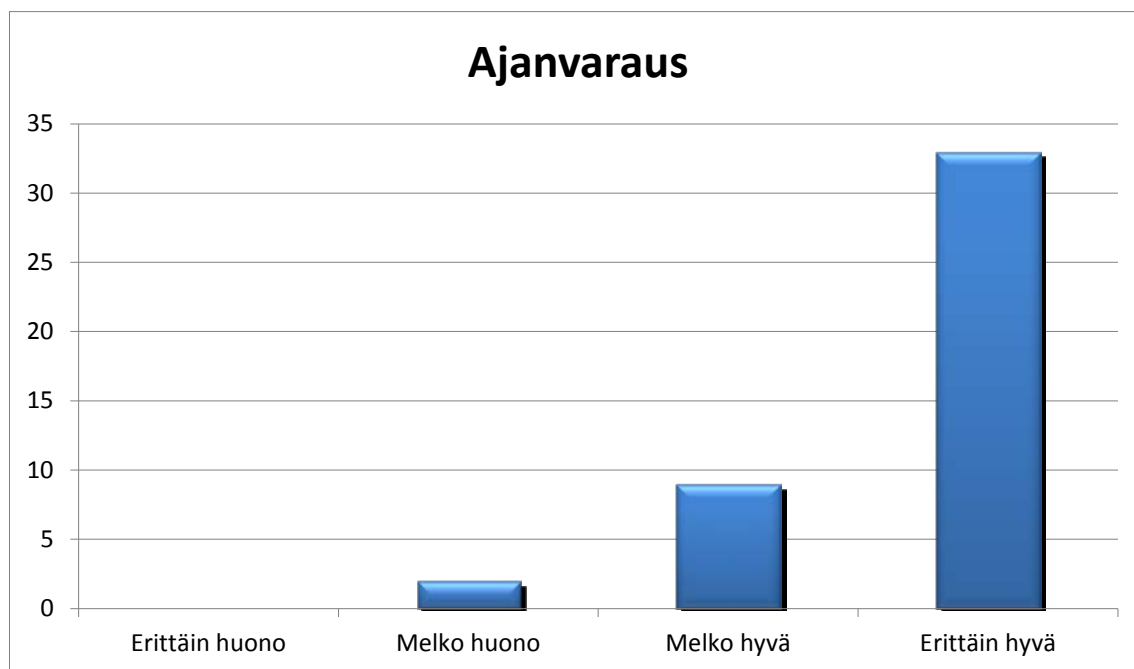
Palveluhenkisyttä koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä 30 piti palvelu-  
henkisyttä erittäin hyvänä ja loput 14 melko hyvänä. Palveluhenkisyys on erittäin tärkeä asia  
varsinkin uusien pelaajien kohdalla ja tähän on syytä kiinnittää huomiota. Jokaisella golfken-  
tällä palveluhenkisyden tulisi olla erittäin hyvällä tasolla. Kuviossa 26 näkyy palveluhenki-  
syyden vastaukset.



Kuvio 26: Palveluhenkisyys

Palveluhenkisyys tuloksesta voitiin päätellä, että Nurmijärvi Golfin työntekijät ovat hyvin koulutettuja, ja motiivi tehdä työtä on hyvällä tasolla.

Asiantuntevuutta koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä 30 piti asiantuntevuutta erittäin hyvänä ja loput 14 melko hyvänä. Ajanvarausta koskevaan kysymykseen vastasi kaikki 44 henkilöä. Heistä 33 piti ajanvarausta erittäin hyvänä, yhdeksän melko hyvänä ja kaksi melko huonona. Ajanvarauksen toimintaan liittyvät vastaukset näkyvät kuviossa 27.



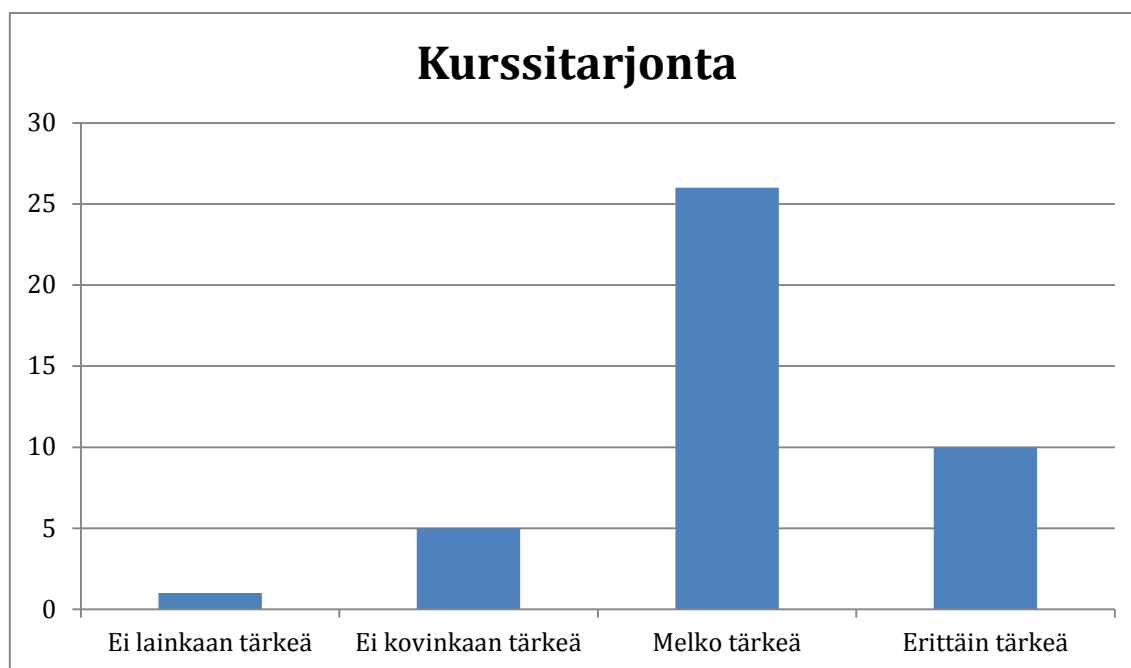
Kuvio 27: Ajanvaraus

Avointen kysymysten perusteella syy ei välttämättä ole ajanvarauksessa. Ajanvaraus on todennäköisesti todettu huonoksi lähinnä puutteellisen opastuksen takia.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää ja nostaa esiin sen, että mitä asiakas itse pitää golfkentällä ja Par 3 -radalla yleisesti tärkeänä. Kyselyssä kysyttiin mielipidettä seuraavista asioista:

- Kurssitarjonta
- Kentän kunto
- Asiakaspalvelu
- Lähipeliharjoittelualan laatu
- Rangen laatu
- Hinta
- Sijainti

Kurssitarjontaa pidettiin suurimmaksi osaksi melko tärkeänä 26:lla vastauksella. Kymmenen vastasi erittäin tärkeä ja vain yksi sanoi, että kurssitarjonta ei ole tärkeää ollenkaan. Kun vastaajista suurin osa oli aloittelijoita, ei vastaukset yllättäneet. Kurssit ovat merkittävässä asemassa golfin aloittamisen kanssa. Ilman kurseja ei pääse lajiin mukaan. Kuviossa 28 näkyy vastauksien jakautuminen.

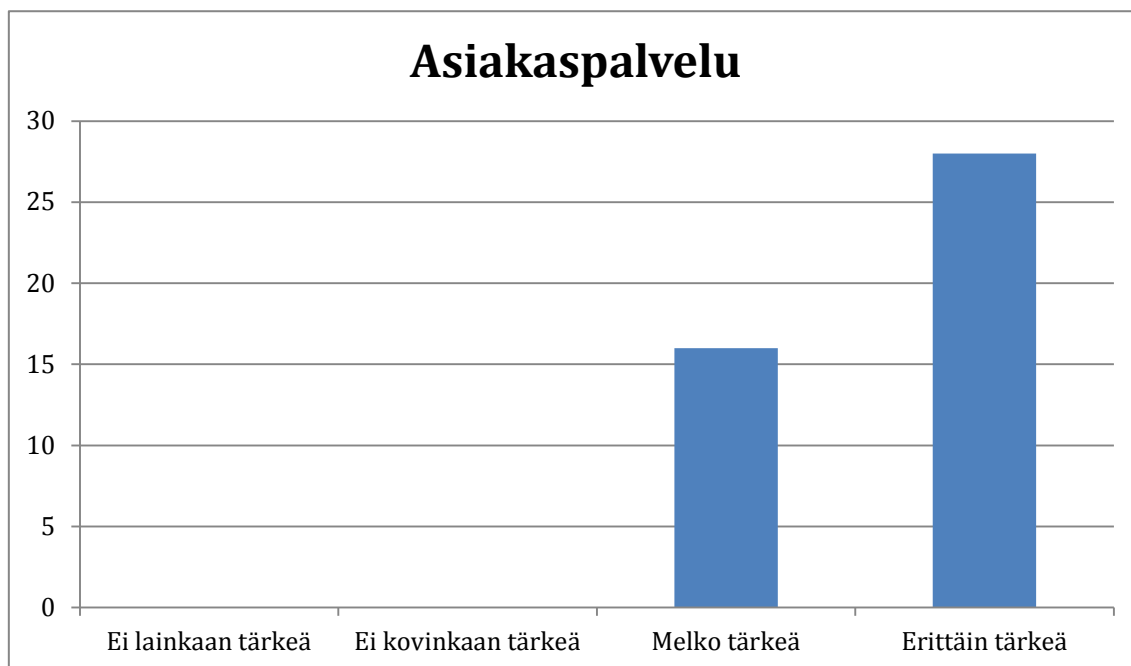


Kuvio 28: Kurssitarjonta

Kyselyn tuloksesta voisi päätellä, että kurssitarjonnan tärkeys aloittelevalla pelaajalla on tärkeää ja tästä syystä Nurmijärvi Golfin on syytä jatkossa panostaa entistä enemmän kurssitarjontaan.

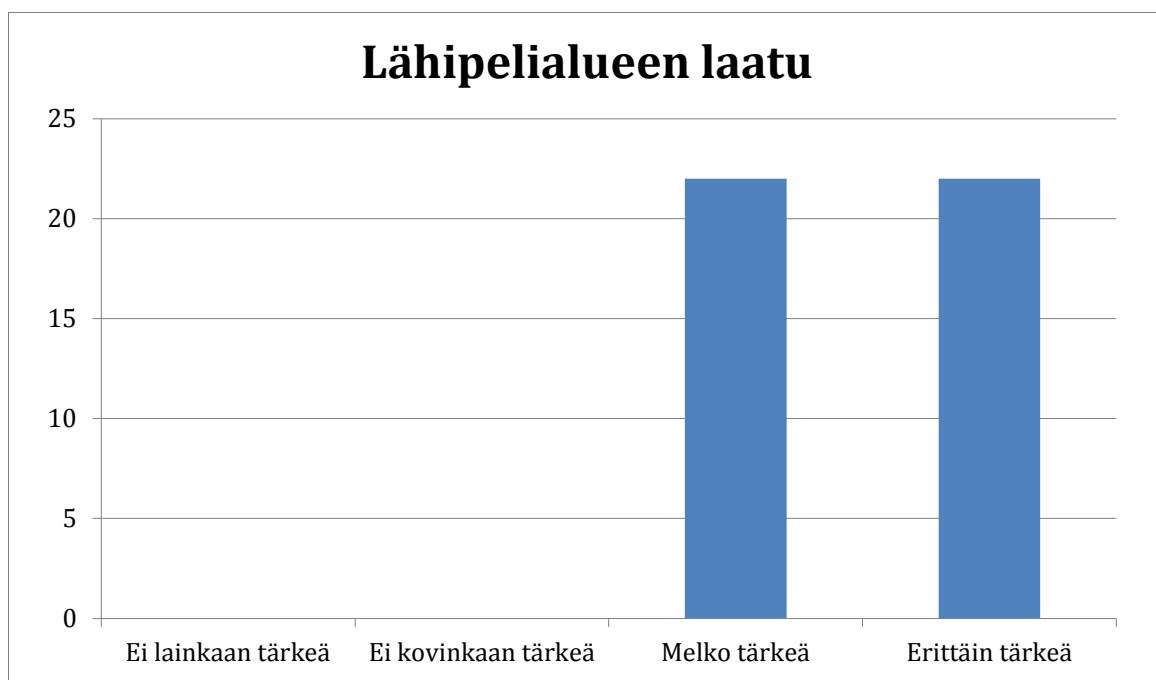
Kentän kuntoa piti 34 erittäin tärkeänä ja loput 10 melko tärkeänä. Kohtiin kovinkaan tärkeä tai ei lainkaan tärkeä ei tullut yhtään vastausta. Golfissa väylien kunnolla on suuri merkitys ja se on myös osa kentän omaa brändiä. Pelattavuus muuttuu heti jos kentän kunto on huono tai edes vähän heikko. Varsinkin kentän greenit on syytä olla huippukunnossa.

Hyvää asiakaspalvelua arvosti ja piti erittäin tärkeänä 28 vastaajaa. 16 piti asiakaspalvelua melko tärkeänä. Asiakaspalvelu on merkittävässä roolissa golfkentillä ja sitä jokainen pelaaja odottaa saavansa hyvällä ja ystävällisellä tasolla. Kuviossa 29 näkyy vastausten jakautuminen.



Kuvio 29: Asiakaspalvelu

Lähipelialueiden laatua kysyttäessä jakautuivat vastaukset tasan erittäin tärkeän ja melko tärkeän välillä, molemmissa 22 vastausta. Kuviossa 30 näkyy vastausten tasainen jakautuminen hyvin. Lähipelialuilla on suuri merkitys harjoittelun kannalta. Lähipelillä on golfissa suurin merkitys ja hyvä tulos tehdäänkin greeneillä. Monelle aloittelijalle myös haastava bunkkerilyönti on syytä harjoitella huolella. Tarpeeksi iso ja monipuolinen lähipelialue on monelle pelaajalle tärkeä ja suurin osa harjoitusajasta kuluukin juuri siellä.

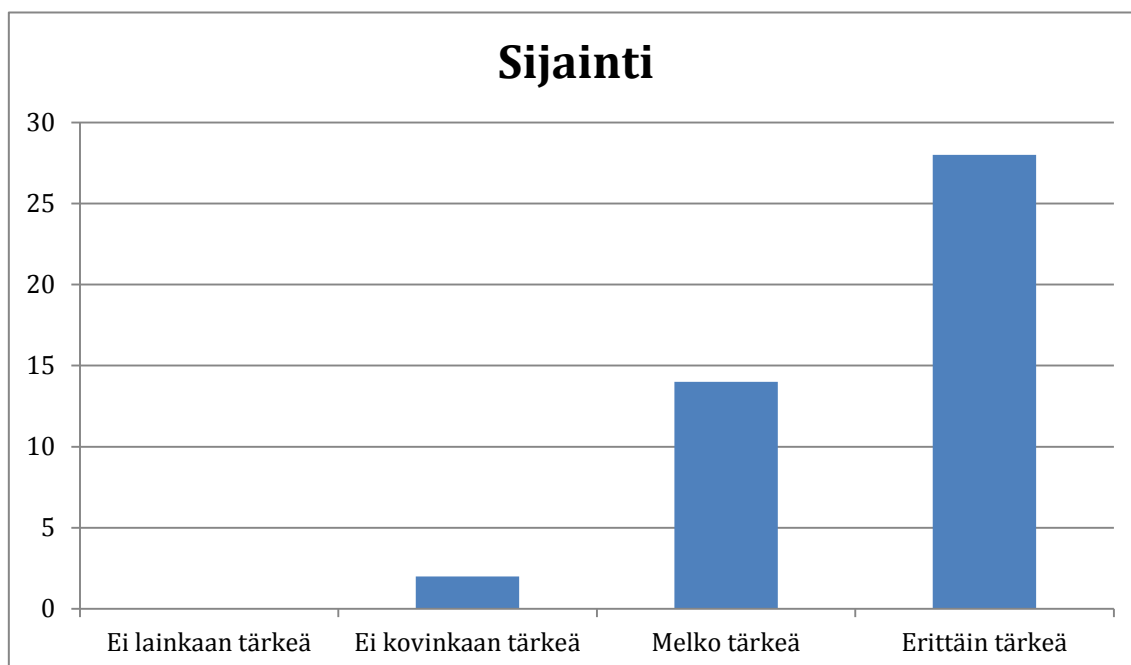


Kuvio 30: Lähipelialueen laatu

Vastauksista voi päätellä, että lähipelialueen laatu on tärkeää myös aloitteleville pelaajille. Lähipelialueella hiotaan yksi golfin pelaamisen kannalta tärkeää osa-alueita.

Rangella suoritetaan usein kierrosta ennen lämmittely ja verryttely. Lyöntiin haetaan tuntu-  
maa ja siellä lyödään ensimmäiset lyönnit. Ei siis ollut yllätys, että rangen merkitys oli suuri. Vastaajista 19 piti rangea erittäin tärkeänä ja 23 melko tärkeänä. Vain kaksi vastaajista sanoi, että range ei ole kovinkaan tärkeä.

Kun puhutaan kenttien yleisestä hintatasosta ja varsinkin greenfeen hinnoista on se luonnolli-  
sesti monelle hyvin tärkeää. Ihmiset seuraavat hintoja nykyään helposti Internetin kautta ja  
vertailevat helposti kenttien hintatasoja rangen käytön, kierrosten ja palveluiden osalta. Vas-  
taajista 30 piti hintaa erittäin tärkeänä ja 10 melko tärkeänä. Kentän sijainti on myös monelle  
oleellinen. Jo kentällä kuluu pelkästään paljon aikaa ja yleensä puhutaan useista tunteista.  
Mitä lähempänä sijainti on kotia tai määränpäättä yleensä, sitä parempi. 28 piti sijaintia erit-  
tään tärkeänä ja 14 melko tärkeänä. Vain kaksi vastasi, että ei kovinkaan tärkeä. Monesti  
myös golfkentälle liikkumiseen liittyy lähes poikkeuksetta oma auto. Jos pelaajalla on esimer-  
kiksi työsuhdeauto ja bensat ei sijainnilla ole välttämättä niin paljon merkitystä. Lähinnä sil-  
loin puhutaan vain harrastukseen kuluva ajasta. Kuviossa 31 näkyy sijainnin merkityksen  
vastaukset.



Kuvio 31: Sijainti

Pelaajille sijainti on äärimmäisen tärkeässä roolissa. Tuloksesta on myös pääteltävissä yksi  
Nurmijärvi Golfn heikkouksista, koska sijainti on useimmille hankala. Kentälle ei käytännössä  
pääse muuten kuin omalla autolla.



### 3.3.2 Puhelinhaastattelut

Puhelinhaastattelut toteutettiin ryhmän yhteisellä päätöksellä kyselyn tueksi. Haluttiin selvittää henkilökohtaisesti muutamalta Par 3 -radan asiakkailta kenttään liittyviä kehitysideoita ja tukea kyselyssä jo esiin tulleita vastauksia. Puhelinhaastattelut toteutettiin maaliskuun 24. - 26. päivä. Haastateltavina toimi lopulta kolme Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla pelannutta tuttua asiakasta. Haastattelut olivat jokainen kestoltaan noin 30 minuuttia. Jokaisen haastattelun alussa haastateltavalle kerrottiin Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan olemassa olevista haasteista.

Haastattelut haluttiin pitää suhteellisen lyhyinä ja selkeinä. Haastateltavilta kysyttiin puhelimessa seuraavat kaksi kysymystä:

- Kerro lyhyesti golfharrastuksestasi ja Nurmijärvi Golfin Par 3 -radasta?
- Mikä markkinointikanava löytää sinut parhaiten?

Kysymysten lisäksi vastaajille annettiin mahdollisuus kommentoida Par 3 -radan kehittämiseen, markkinointiin ja myyntiin liittyviä ideoita. Vastaajilla oli myös haastattelun lopussa vapaa sana.

Puhelinhaastattelut nousivat merkittävään rooliin työn lopputulosten kannalta. Liitteessä x näkyy tarkemmin vastaukset. Vastaajista oli jokainen harrastanut golfia jo pidempään ja Nurmijärven Par 3 -rata oli tuttu. Vastaajat pitivät radasta erittäin paljon ja kokivat sen hyväksi paikaksi esimerkiksi aloittaa golfin harrastus. Rata oli myös vastaajien mielestä tarpeeksi haastava. Suositimmaksi markkinointikanavaksi vastaajien kesken nousi internet. Yhdellä vastaajista oli kokemusta sulkapallokurssista, joka oli tarkoitettu sinkuille. Tämä idea oli yksi varteenotettavista ideoista ja tuki myös ryhmän johtopäätöksiä. Myös tiiauspaikkojen kehitysehdotukset saivat tukea puhelinhaastattelujen kautta. Kyselyssä nousi esiin, että tiiauspaikat kaipaavat kunnostusta ja lyöntipaikoille olisi hyvä saada uudet kiinteät muovitiit. Tämä asia nousi myös esiin haastatteluissa. Kyselyssä esiin noussut "Suomen Paras Par 3 -rata" sai tukea myös puhelinhaastatteluissa. Yksi vastaajista kertoi, että hänelle oli kehuttu kenttää ja kehut pitivät paikkaansa. Vastaajan mielestä olisikin hyvä tuoda enemmän esiin kentän suvereenisuutta Suomessa. Tämä nousi osaltaan myös yhdeksi kehitysideoista. Yksikään vastaaja ei kuitenkaan ollut Nurmijärvi Golfin jäsen ja jokainen asui hieman kauempana kentästä. Tästä voitiin hyvin päätellä, että kentällä tulla harjoittelemaan hieman kauempaakin juuri sen laadun ja vaativuuden johdosta.

### 3.3.3 Kilpailija-analyysi

Liiketoiminta suunnitelman kannalta on tärkeä tietää mahdollisimman paljon kilpailijoista. Keräämällä tietoa markkinoiden kilpailutilanteesta ja kilpailijoista, yritys pystyy vastaamaan kilpailuun ja selviää kilpailusta voittajana. Kilpailija-analyysissä kuvataan, mikä on kilpailun luonne ja kuinka paljon yrityksen liiketoiminnalla on kilpailijoita. Etenkin uusille toimialoille mentäessä on erityisen tärkeää tunnistaa toimialan nykyinen kilpailuasetelma sekä potentiaalinen tuleva kilpailu. Potentiaalisella tulevalla kilpailulla tunnistamisella tarkoitetaan, että yrityksen tulee analysoida ja tunnistaa ne tahot, joilla saattaa olla kiinnostusta siirtymään samoille markkinoille. (Koski & Virtanen 2005, 54.)

Porterin vuonna 1985 julkaisema kilpailuanalyysi malli saattaa olla vanha, mutta sen periaatteet toimivat vielä nykypäivänäkin. Kuvio 32 hahmottaa, miten Porterin malli keskittyy selvittämään toimialan sekä kannattavuuspotentiaalia pitkällä aikavälillä. Kilpailuanalyysin mallissa toimialan kilpailuvoimat jaetaan viiteen osaan, jotka ovat: (Koski & Virtanen 2005, 55.)

1. Kilpailu alalla jo olevien yritysten kesken
2. Kilpailu mahdollisia uusia tulokkaita vastaan
3. Kilpailu uusia korvaavia tuotteita vastaan
4. Kilpailu resursseista
5. Asiakkaiden neuvotteluvoima eli vaikutusvalta



Kuvio 32. Toimialan keskeiset kilpailuvoimat (Ncp.fi 2003)

Kilpailu jo alalla olevien yritysten kesken edellyttää usein tuotteen differointia tai hintakilpailua. Tuotteen differoinnilla pyritään erottumaan kilpailijoiden tuotteista, minkä mahdollistaa tuotteen korkeamman hinnan verrattuna kilpaileviin yrityksiin. Toisena kilpailukeinona voidaan käyttää hintakilpailua. (Koski & Virtanen 2005, 55.)

Kilpailussa mahdollisia uusia alalle tulijoita vastaan yritys joutuu varautumaan potentiaaliseen tulevaan kilpailuun. Uudelle alalle tulijoilla on kuitenkin omat haasteet ja esteet johtuen muun muassa tuotteen monimutkaisuus ja suurienkin investointien tarve. Paras tapa estää ja vaikeuttaa uusien tulokkaiden tuloa mukaan kilpailuun on jatkuva tuotekehitys. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Yritys joutuu panostamaan tuotekehitykseen myös silloin, kun joudutaan kilpailemaan uusia korvaavia tuotteita vastaan. Kilpailijat kehittävät jatkuvasti uusia korvaavia ratkaisuja jo markkinoilla oleville tuotteille, mikä pakottaa markkinoilla toimivan yrityksen kehittämään tuotettaan. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Kilpailu resursseista eli tuotantotekijöistä, kuten rahoituksesta, työvoimasta, alihankkijoista ja raaka-aineista on etenkin pienempien yritysten kohdalla tärkeä kilpailuvoima, mutta koskee kaiken kokoisia yrityksiä. Kilpailu resursseista on pienen yrityksen kohdalla erityisen tärkeä ja haasteellinen kilpailuvoima, koska pienen yrityksen neuvotteluvoima ja resurssien saatavuus on suuria yrityksiä haastavampaa. Esimerkiksi raaka-aineiden hankkiminen pienen yrityksen tarvitsemissa pienissä erissä saattaa olla haastavaa, kun raaka-aine erät ovat yleensä suuria. Pienellä yrityksellä ei myöskään usein ole suuren yrityksen vahvoja vakuuksia, mikä johtaa heikompiin maksuaikoihin ja maksuehtoihin. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Asiakkaiden neuvotteluvoima on Porterin mallin viides kilpailuvoima. Asiakkaiden neuvotteluvoima sitä suurempi, mitä lähempänä yrityksen tuotteet ovat kilpailijoiden tuotteita tai korvaavia tuotteita. Neuvotteluvoiman kasvu vähentää tuotteen katetta, kun asiakkaat usein etsivät halvinta tuotevaihtoehtoa. Hyvä esimerkki vahvasta asiakkaiden neuvotteluvoimasta on polttoainekauppa, jonka markkinoilla on suuri määrä saman tuotteen tarjoajia, jolloin asiakas yleensä etsii halvinta tarjoajaa. Tämä johtaa hintakilpailuun tuotteen tarjoajien kesken, jolloin tuotteen kate heikkenee asiakkaan neuvotteluvoiman eli vaikutusvallan johdosta. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Uusimaa on pullollaan täysipitkiä 18-reiän ja 9-reiän kenttiä, mutta tilanne on hieman toinen harjoittelukenttien eli Par 3 -kenttien osalta. Tarjonta vähenee entisestään, kun mukaan luetaan ainoastaan 9-reikäiset Par 3 -kentät. Nurmijärvi Golf Par 3 -radan kanssa yhtä pitkät 9-reikäiset Par 3 -kentät kuuluvat sen tärkeimpiin kilpailijoihin. Siitä huolimatta kilpailija-

analyysin hintavertailuun otettiin mukaan myös pienempiä par 3 -kenttiä sekä kenttiä, jotka sisältävät myös par 4 ja/tai par 5 väyliä, koska kyseiset kentät lasketaan harjoittelukentiksi.

Alueeksi rajattiin Uudenmaan, ja kriteerinä oli, että kenttä on ainakin osin niin sanottu "Pay and Play-kenttä", joka tarkoittaa, että kentälle pääsee pelaamaan ilman Green cardia. Kaksi vertailussa mukana olevaa kenttää vaativat yhdeltä ryhmän jäseneltä vähintään Green cardin. Hiekkaharju Golfin Kehä6 -kentälle pääsee vain, jos yhdellä pelaajalla on alle 36 tasoitus ja Pickala Golfin Par3-kentälle pääsee, jos yhdellä ryhmän jäsenistä on Green card. Kaksi hintavertailun kentistä poikkeaa muista kentistä, koska toinen niistä sisältää par3-väylien lisäksi par4-väyliä ja toinen sisältää näiden lisäksi par5-väyliä.

Porterin kilpailuanalyysi mallin ensimmäinen kilpailuvoima, eli kilpailu alalla jo olevien yritysten kesken, on Nurmijärvi Golf Par 3 -radan kannalta tärkeä kilpailuvoima. Nurmijärvi Golfin Par 3 -rata on laadultaan omassa luokassaan verrattuna muihin Uudenmaan, ehkä jopa koko Suomen, harjoituskenttiin. Porter kutsuu tällaista tilannetta differoinniksi, jonka avulla Nurmijärvi Golfin tulisi pystyä veloittamaan kilpailijoitaan suurempaa hintaa tuotteestaan. Paremmasta tuotteesta ollaan valmiita maksamaan enemmän.

Samaan kilpailuvoimaan kuuluu myös hinnoittelu, joka ei ole Nurmijärvi Golfin tilanteessa erityisen tärkeänä kilpailuvoima. Tämä ei tarkoita, että hinnoittelu ei olisi tärkeää vaan, että se ei ole tärkeä kilpailuvoima. Nurmijärvi Golfin kilpailee vahvasti juuri korkealla laadulla, mutta samalla täytyy pitää huoli, ettei väärällä hinnoittelulla pelata itseään ulos. Par 3 -radan ja muiden harjoituskenttien asiakkaat ovat useasti aloittelevia tai harvaksen pelaavia golfareita, jotka eivät välttämättä ole valmiita suuriin rahallisiin panostuksiin. Tähän täytyy kiinnittää erityistä huomiota hinnoitellessa tuotetta. Kuviossa 33 on Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan lisäksi sen kolmen tärkeimmän kilpailijan greenfeeden sekä sarjakorttien hinnat. Kaikkien kilpailijakenttien hinnat löytyvät liitteestä 2.

## Greenfeet

	Golf Talma	Nurmijärvi Golf	Peuramaa Golf	Vihti Golf
Aikuinen greenfee/kierron	17 €	-	-	-
Aikuinen greenfee/päivä	27 €	25 €	25 €	20 € (ark.)/25 € (vkl.)
Juniori greenfee/kierron	12 €	-	-	-
Juniori greenfee/päivä	22 €	15 €	15 €	15 € (ark.)/20 € (vkl.)

## Sarjakortit

	Golf Talma	Nurmijärvi Golf	Peuramaa	Vihti Golf
Aikuinen 10-kortti (kierron)	176 €	-	-	-
Aikuinen 10-kortti (päivä)	216 €	210 €	200 €	-
Aikuinen kausipelioikeus	-	-	240 €	-
Juniori 10-kortti (kierron)	96 €	-	-	-
Juniori 10-kortti (päivä)	136 €	100 €	100 €	-
Juniori kausipelioikeus	-	-	240 €	-
Muu pelioikeus	-	275 € (10+10-kortti)	-	345 € (20-kortti)

Kuvio 33: Harjoittelukenttien greenfee - hinnat

Kuvion 33 perusteella voitiin päätellä, että Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan hinnoittelu oli linjassa kilpailijoihinsa nähden. Huomattavaa oli myös, mitä eri mahdollisuuksia seurat tarjosivat pelaamiseen. Ääripäissä olivat Golf Talma, joka tarjosi eniten eri greenfee ja sarjakortti vaihtoehtoja, ja Vihti Golf, jonka valikoima oli joukon suppein. Kulusta keskittietä kulkevalla Nurmijärvi Golfilla ja Peuramaa Golfilla oli joukon parhaat hinnastot. Etenkin Nurmijärvi Golfin hinnasto oli toimiva, koska se tarjosi tarpeeksi eri pelaamisvaihtoehtoja ollessa samalla yksinkertainen ja helposti luettava. Aktiiviset pelaajat tosin saattaisivat olla kiinnostuneita myös kausipelioikeudesta Par 3 -radalle. Peuramaa Golf oli ainoa näistä neljästä seurasta, joka tarjosi kausipelioikeutta Par 3 -kentälle, mutta ainoastaan aikuisille (sama hinta aikuisille ja junioreille).

Kilpailu uusia tulokkaita vastaan täytyy aina ottaa huomioon. Uusia tulokkaita on näkyvissä kaksi kappaletta. Hankeasteella oleva Sundsbergin Par 3 -kenttä Kirkkonummella on yksi niistä. Kyseinen kenttä ei kuitenkaan vaikuta harjoituskenttien kilpailutilanteeseen vielä pitkään aikaan, jos ollenkaan. Sen sijaan Hausjärvelle valmistuva kuusi reikäinen Drive´in Golf & CC Par 3 -kenttä on valmistuessaan 2015 vahva uusi kilpailija, joka tulee taistelemaan asiakkaita hyvien liikenne yhteyksistä johtuen aina pääkaupunkiseutua myöden. Uusi kilpailija ei varmasti vaikuta voimakkaasti Nurmijärven seudulla asuviin ydinasiakkaisiin, joita laadukkaan Nurmijärvi Golfin läheisyys vetää varmasti puoleensa tulevaisuudessakin. Drive´in Golf saattaa sen sijaan vaikuttaa satunnaisiin asiakkaisiin, kuten pääkaupunkiseutulaisiin. Porterin mu-

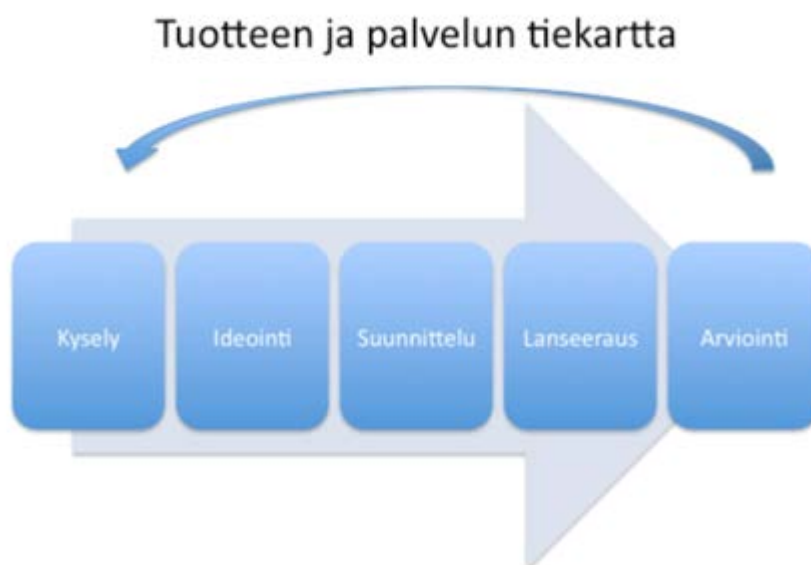
kaan uusia tulokkaita vastaan tulee kilpailla oman tuotekehityksen voimalla. (Golf.fi 2014b.) (Draivin.fi 2014.)

Porterin kilpailuanalyysi mallin kolmas ja neljäs kilpailuvoima ovat golf harjoittelukenttien välisessä kilpailussa melko vähäisessä roolissa. Kolmas kilpailuvoima koskee kilpailua uusia korvaavia tuotteita vastaan. Golf kenttien tapauksessa voisi ajatella, että uusia korvaavia tuotteita ei tule, mutta sen mahdollisuus on huomioitava. Korvaavina tuotteita voidaan pitää esimerkiksi golfsimulaattoreita, jotka eivät tietenkään ole uusia tuotteita, mutta niiden jalostamisesta saattaa syntyä uusia kilpailevia tuotteita. Neljäs kilpailuvoima, eli kilpailu resursseista, ei myöskään ole suuressa roolissa. Ainoana poikkeuksena voidaan nostaa kilpailu työvoimasta, mikä koskee käytännössä jokaista yritystä alasta riippumatta. Kaikki tietävät, että hyviä työntekijöitä ei ole helppo löytää. Työntekijät voivatkin olla erittäin tärkeä kilpailuvoima puhutaan sitten kentän hoidosta tai asiakaspalvelusta.

Asiakkaiden neuvotteluvoima, joka on Porterin mallin viides ja viimeinen kilpailuvoima, on golf harjoittelukenttien kilpailussa erittäin suuressa roolissa. Asiakkaiden neuvotteluvoima on erittäin suuri harjoittelukenttien kohdalla, koska harjoittelukenttiä on Uudellamaalla melko paljon ja ne ovat tuotteena lähellä toisiaan. Yleensä asiakkaiden vahva neuvotteluvoima johtaa kovaan hintakilpailuun, mutta harjoittelukenttien kohdalla se johtaa myös kovaan laatu-kilpailuun. Osa juoksee halvan hinnan perässä ja osa on valmis maksamaan enemmän paremmasta laadusta. Kuvion 9 perusteella voidaan kuitenkin huomioida, että Nurmijärvi Golfhin hinnat eivät ole kilpailijoita korkeampia, vaikka laadullisesti kenttä on korkeampitasoinen. Tästä voi vetää johtopäätöksen, ettei hinta tai laatu ole Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan ongelma.

#### 4 Kehitysideat

Perinteisesti tiekartalla tarkoitetaan kuvainnollista karttaa, jota tarkasti seuraamalla pyritään johonkin tiettyyn päämäärään. Tämän opinnäytetyön yhteydessä kuvatulla tiekartalla tarkoitetaan reittiä, jonka toimenpiteet suorittamalla pyritään Par 3 -radalle saamaan parempi tulos ja enemmän uusia asiakkaita.



Kuvio 34: Tuotteen ja palvelun tiekartta

Kaikki kehitysideoita suunnitellaan ja toteutetaan kuvion 34 mukaisen tiekartan avulla. Kyselyn jälkeen tehdään ideointi. Ideoiden pohjalta tehdään tarkka suunnittelu. Suunnittelun jälkeen palvelu tai tuote lanseerataan. Tiekartta päättyy arviointiin, jonka jälkeen sykli alkaa alusta uudella tarvittavalla kyselyllä tai analyysillä. (Productlifecyclestages.com 2014)

#### 4.1 Internetsivut

Nykyaikana nettisivujen tärkeys on kasvanut huomattavasti. Ne toimivat erinomaisena kanavana myynnille ja markkinoinnille. Kuluttajat etsivät nykyään huomattavan paljon tietoa nimenomaan internetistä. Suomessa internetin käyttö on Euroopan kärkipäätä. Tilastokeskuksen mukaan 89% 16-74 vuotiaista käyttää internetiä päivittäin. Ikäryhmä täsmää hyvin Nurmijärvi Golfin asiakaskuntaan, tästä syystä myös Nurmijärvi Golf on syytä panostaa kotisivujen ulkoasuun ja käyttömukavuuteen.

Internet markkinointi pitää sisällään monenlaisia markkinoinnin muotoja. Kotisivuilla tapahtuva markkinointi ovat katsojan päätettävissä. Kotisivujen markkinoinnille on asetettava tavoitteet, jotta verkkomarkkinointi voi onnistua. On edelleen olemassa yrityksiä, jotka eivät tiedä kotisivujen merkitystä. Yrityksen on ymmärrettävä, että kotisivut ovat osa markkinointia ja siten sivut on syytä suunnitella.

Opinnäytetyön yhtenä kehityskohteena on Nurmijärvi Golfin kotisivut ja niiden kehittäminen. Tässä osiossa tullaan käymään läpi nykyisten sivujen tilanne ja niiden käytettävyys. Nettiosoitte on kuin identifikaatiotunnus sille, että yritys on markkinoilla (Rope & Vesanen 2003, 15.)

Kotisivujen kehittäminen voidaan jakaa viiteen vaiheeseen: kartoitus, suunnittelu, tuotanto, toteutus, testaus, seuranta ja ylläpito. Valmiin kotisivun kehittämisessä ei ole välttämätöntä käydä jokaista vaihetta läpi. Nurmijärvi Golf:n tapauksessa kotisivut olivat jo olemassa, joten jokaista kohtaa ei tarvinnut käydä läpi.

Kartoituksen suhteen toimeksiantaja antoi hyvin vähän toivomuksia. Toimeksiantaja ei itse nähnyt juurikaan tarvetta kehittää nettisivuja, joten meillä oli vapaat kädet ehdottaa kehitysideoita. Verkkovierailija tekee heti sivuston avattuun päätelmän, ovatko sivut huonot vai hyvät. Ensivaikutelma ratkaisee ja sen muuttaminen on vaikeaa.

Suunnitteluvaiheessa luodaan yleensä puitteet sille, miten kartoituksessa tulleet asiat toteutetaan. Kartoitus on hyvin suppea, joten käytännössä kotisivujen kehittäminen alkaa suunnitelmasta. Sivujen toiminnallisuus on ratkaiseva tekijä. Nykyään näkee paljon nettisivuja, joissa on kehitetty paljon teknisiä erikoisuuksia toiminnallisuuden kustannuksella. Sivusto tulee rakentaa niin, että se toimii keskimääräisessä tietokoneessa eikä vain viimeisimmässä teknikkassa. Nykyaikana monet käyttäjät käyvät sivuilla mobiililaitteilla, joten "kevyet" sivut ovat plussaa. Verkkosivujen yleisilme on ratkaiseva, sillä vierailija tekee nopean johtopäätöksen sivun kiinnostavuudesta. Sivuston suunnittelussa tulee kiinnittää huomiota sisällöllisiin ja ulkoasuun liittyviin seikkoihin:

- Kohderyhmä
- Ydinviesti
- Mitä tarvetta varten sivusto on
- Visuaalinen ilme

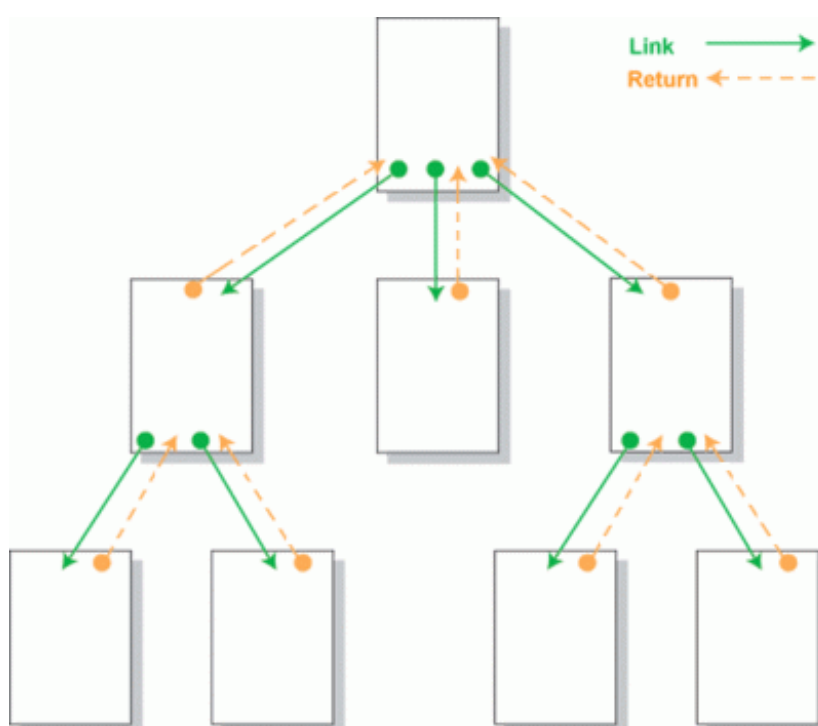
Vierailijan on heti ensisilmäyksellä saatava vastaus edellä mainittuihin asioihin. Sivuston suunnittelussa voi ongelmalliseksi koitua se, että käyttäjät tulevat sivuille eri syiden takia. Sivuston käyttäjillä voi olla erilaiset motiivit vieraila sivuilla, joten aloitussivulle on mahdollonta saada kaikkia palvelevaa informaatiota esille. Verkkovierailijan mielikuva hyvästä verkkosivujen rakenteesta on muotoutunut vuosien saatossa. Tämän mielikuvan muuttaminen on todella vaikeaa ja sitä ei kannata edes yrittää. Mielikuvan luominen on erityisen tärkeää uuden kävijän kohdalla, joka esimerkiksi vertailee eri golfkenttiä keskenään. Tilanne on toinen, kun sivuston käyttäjä palaa vanhana asiakkaana ja sivut ovat jo tutut.

Verkkosivujen perusilme on vakioitunut niin, että yrityksen logo ja kotisivu-painike sijoittuvat sivuston vasempaan yläkulmaan tai Nurmijärvi Golf:n tapaan sivuston keskelle ylös. Muut elementit kuten ydinviesti sijoitetaan näiden väliin keskelle sivustoa. Elementit auttavat käyttäjää liikkumaan sivustolla vakiokäytännön mukaisesti. Ensivaikutelmassa pääotsikoista on löy-



dyttävä suoraan eri aiheet, jotta sivustolla navigointi olisi helppoa. Nurmijärvi Golfin tapauksessa pääotsikot ovat hyvin esillä ja sivuilla navigoiminen on suhteellisen selkeää.

Nurmijärvi Golfin sivustolla ei ole "etusivu" näppäintä, vaan logoa painamalla pääsee takaisin etusivulle. Sivulla navigoiminen olisi uudelle käyttäjälle selkeämpi kokonaisuus, jos "etusivu" painike löytyisi helposti. Jos käyttäjälle ensivaikutelma sivustosta on huono, siirtyy hän suoraan seuraavalle hakupalvelun antamalle sivustolle. Nurmijärvi Golfin tapauksessa sivustosta pitäisi huokua laadukkuus ja selkeys. Kuviossa 35 on nähtävissä optimaalinen verkkosivun rakenne. Nurmijärvi Golfin sivustorakenne on hyvällä mallilla ja rakenteeseen ei tule tehdä muutoksia. (Kananen 2013, 28-38.)



Kuvio 35: Selkeä verkkosivun rakenne (Wteche.eu 2014)

Yrityksen on nähtävä toimiala asiakkaiden silmin ja kuluttajien tarpeista lähtien. Perinteisessä markkinoinnissa markkinointi on yksisuuntaista. Verkossa viestintä on kaksisuuntaista, eli kuluttaja antaa herkästi palautetta viestinnästä ja yrityksen toiminnasta. Verkkoviestinnässä asiakas on tunnettava hyvin, jotta hänet saataisiin kiinnostumaan yrityksestä. Kilpailusta huolimatta verkkomediat ovat tärkeitä yritykselle, joka hallitsee ne, menestyy varmasti koska valtaosa kuluttajista on nykyään aktiivisia internetin käyttäjiä.

Nurmijärvi Golfin verkkosivut toimivat monen muun kentän tapaan Golfpiste-sivuston kautta. Sivun yläreunaan on sijoitettu Nurmijärvi Golfin logo, ja tämän alapuolella on ydinotsikot. Etusivulla on myös tiheästi päivittyvä "ajankohtaista" osio, joka onkin erittäin tärkeä, koska

pelaajien on oltava tietoisia kentän tilasta. Ydinotsikoissa on eriteltynä palvelut jäsenille/osakkaille, josta löytyy tietoa osakkaita koskevista asioista ja lisäksi jäsenille tarkoitettu ajanvaraus johon kirjaudutaan omilla tunnuksilla. Ajanvaraus toimii sivuston Nexgolf.fi kautta, jota myös moni muu Suomen golf kentistä käyttää. Järjestelmä on erittäin selkeä ja toimiva. Sivustolta löytyy myös yrityksestä informaatiota, josta selviää hallituksen/työntekijöiden yhteystiedot.

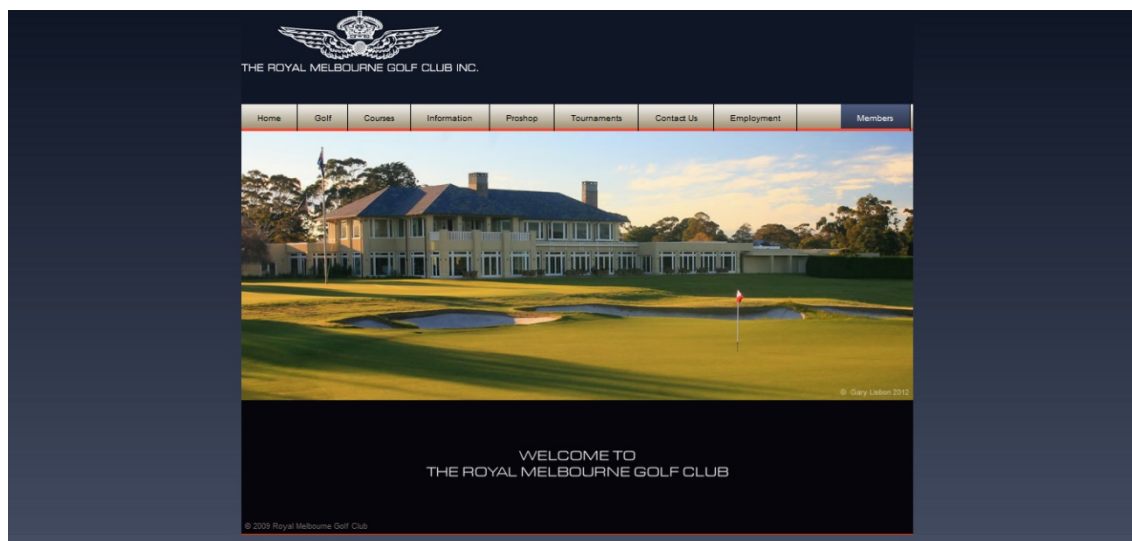
Yhtenä ydinotsikkona on Golfin aloittaminen, josta löytyy erinomaista informaatiota golfista kiinnostuville aloittelijoille. Tämän ydinotsikon voisi sijoittaa sivuston vasempaan reunaan, jotta se olisi vieläkin helpommin käsillä ja osuisi silmään heti ensisilmäyksellä. Kuviossa 36 näkyy esimerkki etusivulle vasempaan reunaan sijoitettavasta "Aloita golfharrastus tästä" -linkki-kuvasta. Toimitusjohtajan kanssa käydyin keskustelun perusteella nimenomaan uusien harrastajien hankinta on erittäin tärkeää yritykselle. Sivuston oikeassa yläreunassa on myös mahdollisuus vaihtaa kieltä, mutta tämä vaihtaa vain etusivun "tervehdystekstin" kieltä. Tulvaisuudessa sivustoa olisi kehitettävä siten, että koko sivun kieli muuttuisi napin painalluksella. Ulkoasu on hieman vanhanaikainen, mutta selkeä käyttää. Oheisessa kuvassa on Nurmijärvi Golfin etusivu. Sivuston ulkoasua olisi syytä päivittää. Viivojen ja laatikoiden käyttöä ei suositella, ne jakavat sivun ja hidastavat lukemista.



Kuvio 36: Nurmijärvi Golfin etusivu (Nurmijarvi-golf.fi 2014)

Sivuston värinä voisi olla hyvin rauhalliset ja tummemmat värit. Kuva voi vaihtua, eli kentän parhaista kohdista kootaan kuvat, joka vaihtuu etusivulla esimerkiksi 5-10 sekunnin välein. Hyvä esimerkki tyylikkästä on Australialaisen golfseuran kotisivut. Osoitteessa [www.royalmelbourne.com.au](http://www.royalmelbourne.com.au) pääsee tutustumaan ulkoasuun ja sen käytettävyyteen.

Kuviossa 37 on kuvakaappaus ulkomaalaisen golfseuran kotisivujen etusivusta. Nurmijärvi Golfin kotisivun tapaan ylhäällä on kentän logo. Ydinotsikot ovat samassa kohdassa, mutta toiminta poikkeaa Nurmijärvi Golfin sivustosta. Otsikkoa ei tarvitse painaa vaan riittää, että hiirtä pitää otsikon päällä. Tämä luo teknisyden tunteen ja vaikutelman nykyaikaisuudesta. Kananen ei suosittele käyttämään tummaa taustaväriä ja vaaleaa tekstiä



Kuvio 37: Esimerkki tyylikkäästä kotisivusta (Royalmelbourne.com 2014)

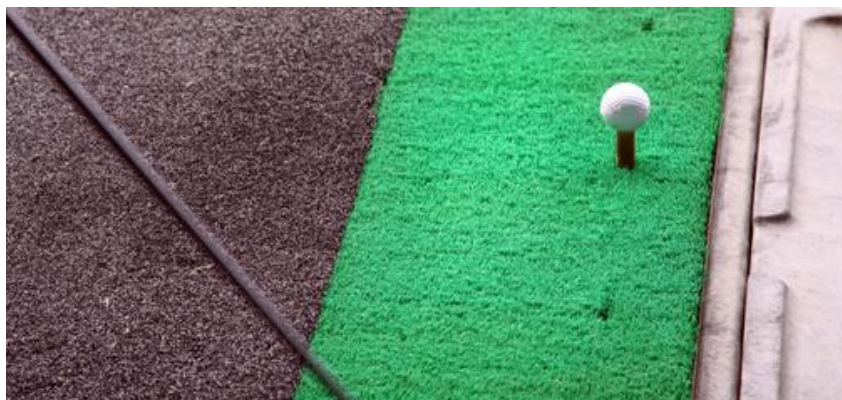
Hyvä esimerkki onnistuneista internetsivuista on The Royal Melbourne Golf Clubin kotisivut, jotka näyttävät tyylikkailtä ja selkeiltä. Ottamalla mallia ulkomaalaiselta sivustolta, pystytään erottumaan kotimaisista tekijöistä.

## 4.2 Tiiuspaikat

Tiiuspaikat nousivat esille negatiivisessa valossa muutaman vastaajan keskuudessa. Negatiivista palautetta tulee lähinnä tiin käyttämisen vaikeudesta, sillä Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan tiiuspaikoilla ei pysty käyttämään perinteistä tiitä, koska alusta on liian kova. Par 3 -radan tiiuspaikat eivät nimittäin ole aitoa nurmea vaan tekonurmea. Palaute on ymmärrettävää, sillä heikkotasoisimmille pelaajille, joita enemmistö Par 3 -radan pelaajista on, tiin käyttäminen on tärkeää, koska se helpottaa avauslyöntiä.

On myös ymmärrettävää, miksi Par 3 -radan lyöntipaikat ovat tekonurmea. Aito nurmi ei kestäisi aloittelijoiden pelaamista, joten kestävä tekonurmialusta on käytännössä ainoa vaihtoehto. Tiin käyttämiseen kovalla tekonurmella on kuitenkin useita ratkaisuja. Yksi vaihtoehto on tehdä tekonurmialustaan pitkä viilto tai reikä, joka läpäisee alustan. Viiltoon tai voidaan tällöin asettaa perinteinen puinen tai muovinen tii. Reikään voidaan sen sijaan asettaa muovinen

tii, kuten kuviossa 38 näkyy. Haittapuolena molemmissa vaihtoehdoissa on se, että alusta kuuluu samalta kohdalta (viillon tai reiän kohdalta) erittäin paljon.



Kuvio 38: Lyöntialusta (Golfsmith.com 2014)

Irtonaiset tekonurmen päälle asetettavat muovitiit ratkaisisivat ongelmat. Koska muovitiit voidaan asetta pelaajan haluamaan paikkaan, ei tekonurmialusta kärsi ainoastaan samasta kohdasta. Kuviossa 39 näkyy kolmen erikorkuista muovitiitä.



Kuvio 39: Muovitiit (Smartgolf.fi 2014)

Kuvion 15 muovitiit ovat liian hintavia, mutta ne kuvaavat hyvin mistä on kysymys. Muovitiin ei tarvitse olla millään tavalla erikoinen. Sen tehtävänä on ainoastaan nostaa pallo maasta siten, että se ei vahingoita mailaa tai haittaa itse lyöntiä. Kustannusten painuessa alas muovitiitä voitaisiin jakaa ilmaiseksi esimerkiksi caddiemasterin pöydältä Par 3-radan pelaajille. Tämä otettaisiin varmasti lämpimästi vastaan pelaajien keskuudessa.

#### 4.3 Golfkurssit

Koululiikuntaan kuuluu usein uusien lajien kokeiluja, joita koulun tiloissa tai sen välittömässä läheisyydessä ei pystytä harrastamaan. Keilailu on ehkä suosituin tällainen laji, mutta samalla periaatteella voitaisiin tutustuttaa koululaisia myös golfiin pariin. Toki joissain kouluissa järjestetään golfin harjoittelua läheisen golfkentän rangella, mutta aloite tulee yleensä liikunnanohjaajalta, eikä golfseuralta. Asiaa tulisikin katsoa siten, että golfseura kokoaisi kurssi-

tyyppisen paketin ensikertalaisille koululaisille, ja paketitta markkinoitaisiin lähialueiden kouluihin.

Tyypillinen golfiin tutustuminen koulun liikunta tunnilla, jos semmoinen ylipäättänsä järjestetään, saattaa tuntua tylsältä, kun oppilaille annetaan maila käteen ja poletti pallokoneeseen, josta saa korillisen palloja. Nurmijärvi Golfissa tutustumisesta voitaisiin tehdä paljon mielenkiintoisempi tuomalla rangelle mukaan seuran oman pron, joka antaisi helppoja vinkkejä, jotta pallo saataisiin lentämään edes jonkun verran. Lisäksi halukkaille voitaisiin tarjota mahdollisuutta tutustua Par 3 -rataan, mikä olisi täysin erilainen kokemus kuin ainoastaan rangella palojen lyöminen.

Kyselyssä ja puhelinhaastatteluissa nousi selvästi esille se, miten naisgolfarit päätyivät golfin pariin. Erittäin suuri osa naisista nimittäin päätyi golfaamaan miesystävän/aviomiehen kautta. Ainoastaan naisille tarkoitettu kurssi innostaisi naispelaajia tutustumaan itsenäisesti lajiin. Naisten kurssia markkinoitaisiin omien internetsivujen lisäksi Nurmijärven paikallislehdissä sekä laajempilevikkisissä naistenlehdissä.

Yhdessä puhelinhaastattelussa nousi esiin pelaajan tausta ja vastaaja kertoi käyneensä vastaavalla sinkkukurssilla pelaamassa sulkapalloa. Ideana yksinkertaisesti mainostaa ja tarjota golfin pelaamista tai aloittamista erilaisilla sinkkupalstoilla Suomessa. Tämän idean pohjalta päätettiin ehdottaa sinkkukurssia toteutettavaksi myös Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla. Tällä hetkellä Suomestakin löytyy jo useampi erittäin suosittu sivusto, joka tarjoaa laadukasta seuranhakupalvelua. Suomi24.fi, eliittikumppani.fi, sportdate.fi, e-kontakti.fi ja match.com olisivat ainakin aluksi varteenotettavia vaihtoehtoja. Sinkkugolfiin kuuluisi ohjattua perusopetusta ja tarvittaessa green cardin suorittaminen. Päivä- tai viikonloppukurssille osallistuisi tasapuolisesti pelaajia ikäryhmittäin. Kurssit voisi olla esimerkiksi 18-35 ja 35-50 -vuotiaille miehille ja naisille. Golf on niin sosiaalinen laji, että sitä voi helposti mainostaa yhdessä tekemisen iloksi ja helpoksi tavaksi tutustua vastakkaiseen sukupuoleen. Vaikka välttämättä ei kurssilla kumppania löytäisi, niin ainakin varmasti löytää helposti hyvää peliseuraa kentille. Kurssiin kuuluisi lounaat, green card ja opetusta tarvittava määrä. Sinkut kiertäisivät par 3 -rataa yhdessä 4 hengen ryhmissä.

#### 4.4 Törkeä lupaus

Parantaisen (2008, 37) mukaan ”törkeän lupauksen” antaminen on hyvä tapa saada asiakkaita ja tunnettavuutta. Tähän kannattaa keskittyä mainostettaessa Nurmijärvi Golfin Par 3 -rataa. Kentän kotisivuille ja kaikkiin mahdollisiin markkinoitintamateriaaleihin on hyvä lisätä törkeä ja härski lupaus. Lupaus olisi kenttää ajatellen Suomen paras ja monipuolisin par 3 -rata aloittelijoille ja ammattilaisille. Puhelinhaastatteluissa tuli kyselyn lisäksi esille kentän loistava

maine Suomen parhaimpana Par 3 -ratana. Lupausta avittaa hyvin myös Esko Artellin kirjoitus Nurmijärven Uutisissa marraskuussa 2013, jota kannattaa hyödyntää ainakin Nurmijärvi Golfin internetsivuilla. Artell kirjoittaa Nurmijärvi Golfin par 3-radasta seuraavaa:

”RÖYKKÄ (NU) Nurmijärvi Golfin par3-rata on valittu Suomen parhaaksi ”pikkukentäksi”. Suomen Golfliiton tuottaman Golflehden ”Pelaajien valinta” -kyselyllä selvitettiin pelaajien mielipiteitä muun muassa kentistä, oheispalveluista ja klubipersoonista. Kuluneen kesän aikana lukijat äänestivät tšekäläisen golfkentän par3-radan ykköseksi, mitä pikkukenttiin tulee. Golflehden kokoamien kommenttien mukaan ”Nurmijärven D-rata eli par3-rata on monipuolinen ja puoleensa vetävä harjoituskenttä. Yhdeksälle reiälle mahtuu 80 metristä jopa 150 metriin pitkiä väyliä vesiesteineen, bunkkereineen sekä huikeine maastonmuotoineen.

## 5 Jatko-toimenpiteet

Nurmijärvi Golf tulee tehdä kentän nykytilan kartoittavan asiakaskyselyn tasaisin väliajoin. Palvelun tarjoajana asiakkailta saatu palaute on ensiarvoisen tärkeää. Säännöllisesti tehtynä asiakastytyväisyyskysely mahdollistaa radan epäkohtien löytämisen. Jos tässä tutkimuksessa käytetty asiakastytyväisyyskyselyä käytetään uudestaan, olisi syytä säilyttää sama asteikko kuin nyt oli käytössä. Tämä mahdollistaa tulosten arvioinnin keskenään. Jos tutkimus suoritettaisiin myös kauden aikana, tavoitettaisiin kyselyssä myös vieraspelaajia, joilta voisi saada uusia näkökulmia radan nykytilasta.

Parempi palvelujen tunnettavuus lisäisi niiden löydettävyyttä, kysyntää ja palveluiden käyttöä. Nurmijärvi Golfilla on edelleen kehitettävää näkyvyydessä, markkinointi on ensiarvoisen tärkeää tulevaisuudessa. Kilpailu eri kenttien välillä on kovaa ja opinnäytetyössä esitetyillä myynnin kehittämisen ideoilla Nurmijärvi Golfilla on mahdollisuus erottua kilpailijoista.

Toinen törkeä lupaus, joka synnyttäisi median huomion ja toisi uusia lajiin tutustujia Nurmijärvelle, olisi tarjota erittäin halpoja greenfeetä esimerkiksi yhden viikonlopun ajan. Greenfeet hinnoiteltaisiin erittäin alas, kuten esimerkiksi 5 euroon. Kolmas lupaus voisi olla edullisen hinnoittelun lisäksi se, että asiakas saa maksamansa rahat takaisin, mikäli ei ole tyytyväinen kenttään.

## 6 Yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena oli mitata kentän nykytilannetta ja tätä kautta löytää syyt asiakasmäärän ja tuottojen laskuun. Kysely antoi tähän luotettavan vastauksen, että ongelmat eivät liity kenttään. Syyt kävijämäärän ja tuottojen laskuun johtuivat vähäisestä markkinoinnista sekä huonosta yleisestä taloudellisesta tilanteesta. Monissa eri asiayhteyksissä Nurmijärvi Golf Par 3 -rataa on siteerattu jopa Suomen parhaaksi harjoituskentäksi, mitä kyselyssä ja puhelinhaastatteluissa saadut vastauksetkin tukivat.

Kyselyn jälkeen toteutetuilla kolmella erillisellä puhelinhaastattelulla saatiin tukea kehitysideoihin. Puhelinhaastatteluissa pystyttiin ohjaamaan haastateltavaa haluamaan suuntaa ja puristamaan irti tietoja, joita kyselylomakkeella ei saatu.

Työn teoreettinen viitekehys tukee kehitysideoita. Teoreettinen viitekehys rajattiin koskemaan tuotteistamista, tutkimuskyselyä sekä myynnin- ja markkinoinnin kehittämistä. Työssä esitettiin useita konkreettisia kehitysideoita pohjautuen kyselyn ja puhelinhaastatteluiden tuloksiin. Tärkeimmät kehitysideat koskivat kurssitarjonnan monipuolistamista, Par 3 -radan parantamista ja markkinointia.

Johtopäätöksenä voitiin esittää, että Nurmijärvi Golfin tulee panostaa tulevaisuudessa enemmän Par 3 -radan markkinointiin ja parantaa sen tunnettavuutta. Nurmijärvi Golfin täytyy seurata Par 3 -radan tilaa aina tasaisin väliajoin, jotta myynti ei pääse laskemaan. Ryhmän kesken uskottiin vahvasti, että kehitysideat ovat Nurmijärvi Golfille mahdollisuus parempaan tulokseen, ja kävijämäärä Par 3 -radalla kasvaa taas takaisin huippuvuosiin.

Kokemus opinnäytetyöstä ja sen tekemistä oli ryhmän jäsenille positiivinen ja mieluisa. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui hyvin. Työ kartutti osaamista erityisesti tutkimuksen läpiviennissä, markkinoinnissa ja myynnin kehittämisessä. Ryhmä koki, että työstä oli suurta hyötyä työelämässä. Ryhmä onnistui jakamaan työn roolit hyvin ja tasaisesti ryhmäläisten kesken, siten, että jokaisen ryhmäläisen panos työhön oli noin 33 prosenttia. Kolmen hengen työskentely oli haasteellista, mutta työ onnistui johtuen hyvästä aikataulutuksesta ja prosessin suunnittelusta. Opinnäytetyö paransi huomattavasti työelämässä tarvittavia ryhmätyöskentelytaitoja. Työn keskipisteenä oli huippulaadukas tuote ja työssä nousi vahvasti esiin, kuinka elintärkeää markkinointi silti on.

## Lähteet

### Kirjalähteet:

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5. uudistettu painos. Porvoo: WS-Bookwell.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing.
- Fox, V. 2010. Marketing in the Age of Google. Your Online Strategy in Your Business Strategy. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY Pro.
- Hirsjärvi S, Remes P. & Sajavaara. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Seitsemäs uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.
- Iltanen, K. 2000. Mainonnan suunnittelu. 7. painos. Helsinki: WSOY.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Jaakkola, E. Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Helsinki: Tekes.
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and Sales Management. 7. Painos. Harlow: Pearson Education.
- Juslen, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kananen J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän yliopistopaino: Jyväskylä.
- Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Tampereen yliopistopaino.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Keinonen, S & Koponen, P. 2001. Menesty messuilla. 2. Painos. Helsinki: Fintra.
- Kent, P. & Calishan, T. 2002. Poor Richard ´s liiketoiminta ja markkinointi internetissä. Helsinki: Multiprint.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Werner Söderström.
- Kortejärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. 6. Painos. Helsinki: Edita.
- Koski, T. & Virtanen, M. Tulos. 2005. Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Economia-sarja. Porvoo: WSOY.



Kotler, P. & Armstrong, G. 2004. Principles of marketing. 10<sup>th</sup> edition. New Jersey: Pearson Education.

Kuusela, H. 2002. Markkinoinnin haaste. 1.-3. painos. Vantaa: WSOYpro.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Parantainen, J. 2008. Pölli tästä: 101 rusinaa bisnespullasta. Helsinki: Talentum Media.

Parantainen, J. 2010. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum Media.

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing.

Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC. Helsinki: WSOY.

Rinne, P. 2002. Kampanjasuunnittelu. R766B. Helsinki: Markkinointi-instituutti.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut - Strateginen markkinointi. Helsinki: WSOY.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Helsinki: WSOY.

Smith, P. & Zook, Z. 2011. Marketing Communications. Integrating offline and online with social media. 5. Painos. Philadelphia: Kogan Paige.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen, menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.painos. Helsinki: Edita Prima.

Wright, R. 2006. Consumer Behavior. Lontoo: Thomas Learning.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

Yeshin, T. 2006. Advertising. Lontoo: Thomson Learning.

#### Sähköiset lähteet:

Draivin.fi. 2014. Draivin Golf & CC. Golfkenttä hanke. Viitattu 7.4.2014.  
[www.draivin.fi/index.php?id=5](http://www.draivin.fi/index.php?id=5)

Golf.fi. 2014a. Aloita golf - Aloittelijan opas. Viitattu 14.4.2014.  
[www.golf.fi/aloitagolf](http://www.golf.fi/aloitagolf)

Golf.fi. 2014b. Kenttähankkeet. Viitattu 7.4.2014.  
[www.golf.fi/kenttahankkeet](http://www.golf.fi/kenttahankkeet)

Golfpiste.com. 2014. Nurmijärvi Golf. Viitattu 3.4.2014.  
[www.golfpiste.com/nurmijarvigolf/etusivu/?lang=fi](http://www.golfpiste.com/nurmijarvigolf/etusivu/?lang=fi)

Golftips.golfsmith.com. 2014. Golf mats. Viitattu 4.4.2014.  
[www.golftips.golfsmith.com/golf-mats-1810.html](http://www.golftips.golfsmith.com/golf-mats-1810.html)

Learningmarketing.net. 2014. The marketing mix. Viitattu 4.4.2014.  
[www.learnmarketing.net/marketingmix.html](http://www.learnmarketing.net/marketingmix.html)

Ncp.fi. 2014. Strategisen kilpailuedun saavuttaminen. Viitattu 5.5.2014.  
[www.elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenj/VirtAMK/johdanto3.html](http://www.elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenj/VirtAMK/johdanto3.html)

Productlifecyclestages.com. 2014. Product Life Cycle Stages. Product life cycle stages explained. Viitattu 6.4.2014. [www.productlifecyclestages.com](http://www.productlifecyclestages.com).

Royalmelbourne.com. 2014. The Royal melbourne golf club inc. Viitattu 3.4.2014.  
[www.royalmelbourne.com.au/welcome/index.mhtml](http://www.royalmelbourne.com.au/welcome/index.mhtml)

Sghs.fi. 2014. Suomen Golfhistoriallinen Seura ry. Suomen golfin historiaa. Viitattu 7.4.2014.  
[www.sghs.fi/historia\\_suomi.html](http://www.sghs.fi/historia_suomi.html)

Smartgolf.fi. 2014. Masters kumitiit. Viitattu 2.4.2014.  
[www.smartgolf.fi/product/193/masters-kumitiit](http://www.smartgolf.fi/product/193/masters-kumitiit)

Tiimiakatemia.fi. 2014. Gurut ja tuotteet samassa pussissa. Viitattu 6.4.2014.  
[www.esseepankki.tiimiakatemia.fi/gurut-ja-tuotteet-samassa-pussissa/](http://www.esseepankki.tiimiakatemia.fi/gurut-ja-tuotteet-samassa-pussissa/)

Tutor2u.net. 2014. Business planning process. Viitattu 7.4.2014.  
[www.tutor2u.net/business/strategy/business-planning-process.html](http://www.tutor2u.net/business/strategy/business-planning-process.html)

Uta.fi. 2014. Viestintätieteellinen tutkimus. Viitattu 7.4.2014.  
[www.viesverk.uta.fi/viesttiet/kaytannot.html](http://www.viesverk.uta.fi/viesttiet/kaytannot.html)

Wteche.eu. 2014. Verkkosivun rakenne. Viitattu 2.5.2014.  
[www.wteche.eu/fi/modules/web\\_design/web\\_structures/?PHPSESSID=0c917d9e864e2edb01e019aadd77c8bf](http://www.wteche.eu/fi/modules/web_design/web_structures/?PHPSESSID=0c917d9e864e2edb01e019aadd77c8bf)

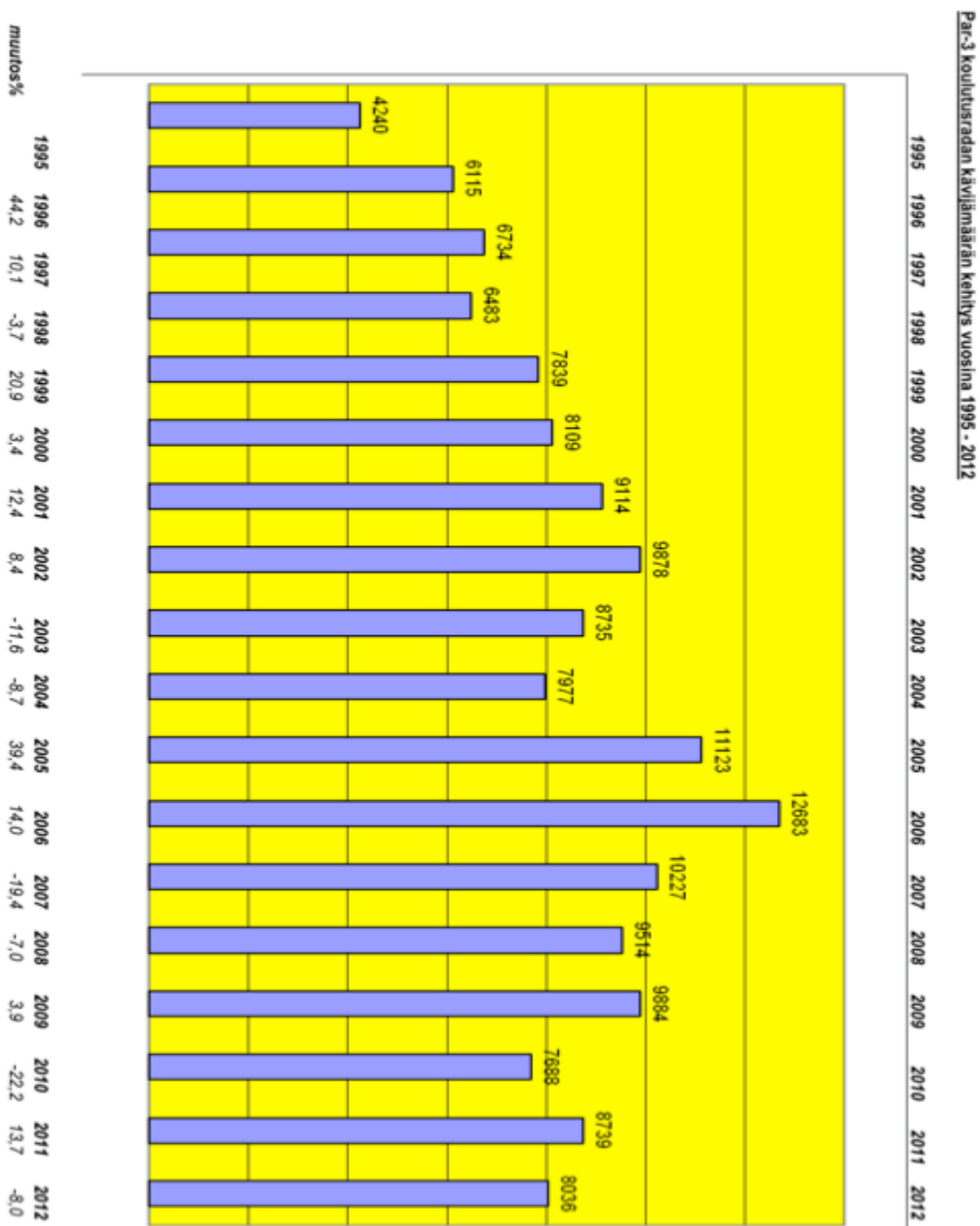
## Kuviot

Kuvio 1: Työn prosessi .....	7
Kuvio 2: SWOT-analyysi .....	9
Kuvio 3: Suomen markkinointiviestintä vuonna 2011 (Sanomalehdet 2012).....	12
Kuvio 4: Mediamainonta Suomessa 2011 (Sanomalehdet, 2012).....	14
Kuvio 5: Viestintäprosessin peruselementit (Vuokko 2003, 28).....	18
Kuvio 6: Markkinointimixin 4 P:tä (Learnmarketing.net 2014) .....	20
Kuvio 7: Tuotteistamisen keinot ja tavoitteet (Tiimiakatemia.fi 2012) .....	27
Kuvio 8: Ostoprosessin vaiheet (Tutor2u.net 2012).....	29
Kuvio 9: Tutkimuksen tekoa kuvataan usein kehänä (Uta.fi 2013).....	35
Kuvio 10: Ikäjakauma .....	40
Kuvio 11: Nurmijärvi Golfin jäsen?.....	41
Kuvio 12: Asuinpaikkakunta .....	41
Kuvio 13: Tasoitusjakauma .....	42
Kuvio 14: Golfin harrastamisen kesto .....	43
Kuvio 15: Kuinka usein pelaat Par 3-radalla? .....	44
Kuvio 16: Millä pelaat Par 3 -radalla? .....	44
Kuvio 17: Mistä kuulit Nurmijärvi Golfista?.....	45
Kuvio 18: Lyöntipaikat .....	46
Kuvio 19: Kentän yleisilme .....	46
Kuvio 20: Kurssit .....	48
Kuvio 21: Rangen käyttö .....	48
Kuvio 22: Par 3 -radan hinta (greenfee) .....	49
Kuvio 23: Par 3 -rata (10-kortti).....	50
Kuvio 24: Pro shop .....	51
Kuvio 25: Ystävällisyys .....	52
Kuvio 26: Palveluhenkisyys .....	52
Kuvio 27: Ajanvaraus .....	53
Kuvio 28: Kurssitarjonta .....	54
Kuvio 29: Asiakaspalvelu.....	55
Kuvio 30: Lähipelialueen laatu. ....	55
Kuvio 31: Sijainti .....	56
Kuvio 32: Toimialan keskeiset kilpailuvoimat (Ncp.fi 2003) .....	58
Kuvio 33: Harjoittelukenttien greenfee -hinnat .....	61
Kuvio 34: Tuotteen ja palvelun tiekartta .....	63
Kuvio 35: Selkeä verkkosivun rakenne (Wteche.eu 2014) .....	65
Kuvio 36: Nurmijärvi Golfin etusivu (Nurmijarvi-golf.fi 2014) .....	66
Kuvio 37: Esimerkki tyylikkäästä kotisivusta (Royalmelbourne.com 2014) .....	67
Kuvio 38: Lyöntialusta (Golfsmith.com 2014).....	68
Kuvio 39: Muovitiit (Smartgolf.fi 2014) .....	68

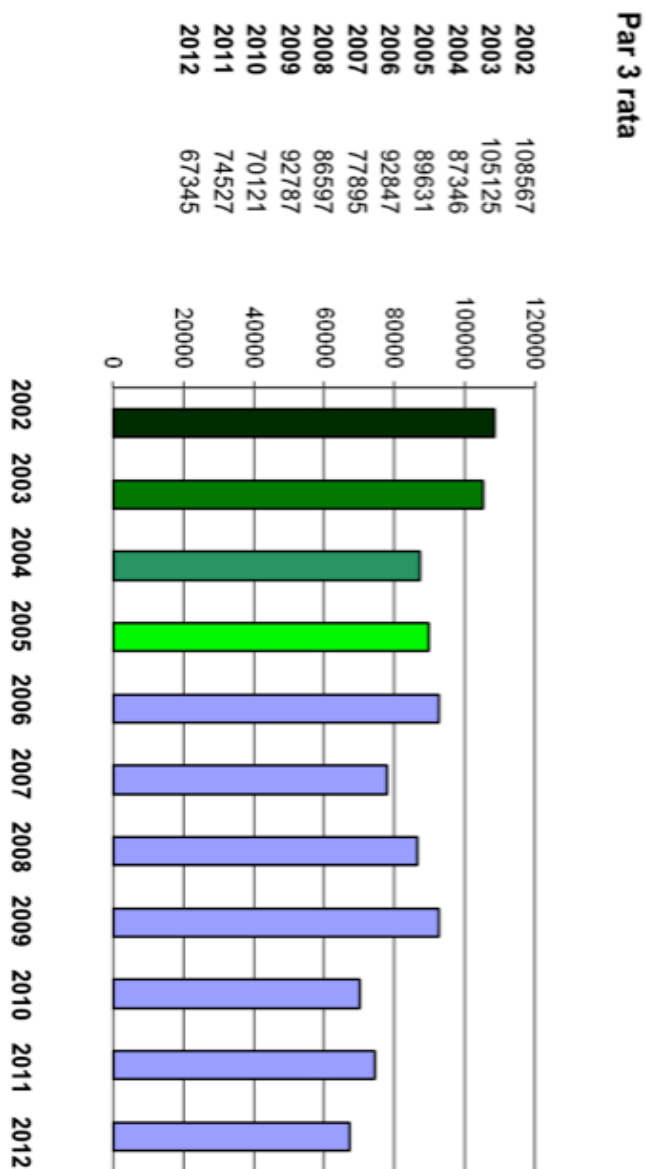
## Liitteet

Liite 1. Par-3 -radan kävijämäärän kehitys vuosina 1995-2012 .....	77
Liite 2. Par 3 -radan greenfee -tuotot vuosina 2002-2012.....	78
Liite 3. Kilpailijoiden hintavertailu .....	79
Liite 4. Puhelinhaastattelut .....	80
Liite 5. Kyselylomake .....	81

Liite 1 Par-3 -radan kävijämäärän kehitys vuosina 1995-2012



Liite 2 Par 3 -radan greenfee -tuotot vuosina 2002-2012



## Liite 3 Kilpailijoiden hintavertailu

## Kilpailijoiden hintavertailu

## 9- ja 6-väyläiset kentät (hinnat vieraspelajille)

	Talma	Helsinki City Golf	Hiekkaharju	Kotojärvi	Nurmijärvi	Peuramaa	Pickala	St. Laurence	Vihti
Väylien määrä	9	9	6	9	9	9	6	6	9
Vaatii yhdeltä green cardin	Kyllä	Kyllä	Alle 36 hcp	Ei	Ei	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Ei

## Greenfeet

Aikuinen Greenfee/kierros	17 €	-	12 €	-	-	-	-	-	-
Aikuinen Greenfee/päivä	27 €	7 €	27€ (3kierrosta)	25 €	25 €	25 €	10 €	20 €	20€(ark.)/25€(vkl.)
Juniori Greenfee/kierros	12 €	-	7 €	-	-	-	-	-	-
Juniori Greenfee/päivä	22 €	5 €	15 € (3kierrosta)	12,50 €	15 €	15 €	5 €	10 €	15€(ark.)/20€(vkl.)

## Sarjakortit

Aikuinen 10-kortti (päivä)	216	-	-	-	210 €	200 €	-	-	-
Aikuinen 10-kortti (kierros)	176	-	-	200 €	-	-	-	-	-
Aikuinen kausipelioikeus	-	-	-	260 €	-	240 €	-	300 €	-
Juniori 10-kortti (päivä)	136	-	-	-	100 €	100 €	-	-	-
Juniori 10-kortti (kierros)	96	-	-	-	-	-	-	-	-
Juniori kausipelioikeus	-	-	-	100 €	-	240 €	-	300 €	-
Perhekortti 10+10-kortti (päivä)	-	-	-	-	275 €	-	-	-	345 €

## 3-,4- ja 5-väyläiset kentät (hinnat vieraspelajille)

	Hill Side	Master Golf	Nordcenter	Ruukkigolf
Väylien määrä	5	4	3	3
Vaatii yhdeltä green cardin	Ei	Ei	Ei	Ei

## Greenfeet

Aikuinen Greenfee/kierros	-	-	-	-
Aikuinen Greenfee/päivä	10 €	10 €	0 €	5 €
Juniori Greenfee/kierros	-	-	-	-
Juniori Greenfee/päivä	10 €	10 €	0 €	0 €

## Liite 4 Puhelinhaastattelut

Ensimmäinen vastaaja kertoi pelanneensa ja harrastaneensa aktiivisesti golfia 6 vuotta ja ei tällä hetkellä ole Nurmijärvi Golfin jäsen. Vastaaja on pelannut Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla useasti ja tykkää kentästä valtavasti. Vastaaja asui pääkaupunkiseudulla. Par 3 -rata oli vastaajan mielestä aikanaan erinomainen paikka aloittaa golfharrastus. Kenttä oli vastaajan mielestä tarpeeksi haastava ja opetuksen taso loistavaa. Vastaaja kertoi parhaaksi markkinointikanavaksi internetin. Vastaajan mielestä ihmiset käyttävät nykyään aikaa niin paljon internetissä, että houkutteleva mainos jollekin sivulle voisi toimia. Vastaaja oli aikanaan itse löytänyt erään sulkapallokurssin sinkkupalstalta. Sulkapallokurssia oli mainostettu sinkuille ja vastaajan oli päättänyt osallistua kurssille. Kokemus kurssista ja lajin harjoittelu valmentajan ohjauksessa oli vastaajan mielestä erittäin toimiva yhdistelmä. Samalla myös löytyi harrastuksen kautta seuraa urheiluun ja vapaa-aikaan. Vastaajan mielestä golfkentille sopisi hyvin myös järjestää vastaavanlainen sinkkukurssi. Se toisi vastaajan mielestä ainakin uusia harrastajia Par 3 -radalle ja samalla lisää liikevaihtoa. Vastaaja sanoi kehitysideaksi myös jo kyselyssä toteamansa lyöntipaikat. "Lyöntipaikoille olisi hyvä saada pysyvät muovitiit." (Puhelinhaastattelu 1, 24.3.2014)

Toinen vastaajista kertoi pelanneensa golfia vähemmän aktiivisesti viime vuonna, mutta harrastuksen aloittamisesta on jo 4 vuotta. Vastaaja on Nurmijärvi Golfin jäsen, mutta ei osakkeenomistaja. Vastaaja asui Espoossa. Vastaaja oli pelannut muutamaa otteeseen Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla harrastuksen aloittamisen yhteydessä, mutta pääosin isompaa kenttää. Vastaaja kehui kuitenkin Par 3 -rataa mielekkääksi. Par 3 -rata on vastaajan mielestä monipuolinen ja maastoltaan erilainen kuin muut vastaavanlaiset radat. Vastaaja kertoi, että hänet tavoittaa parhaiten lehtimainonnalla. Vastaaja kertoi myös, että hänen tyttöystävänsä voisi saada mukaan lajin pariin helpommin jos olisi esimerkiksi kurssi pelkästään naisille. Vastaajan mielestä idea toisi naisia lajin pariin enemmän ja nostaisi taas asiakasmäärän Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla vanhalle tasolle. (Puhelinhaastattelu 2, 25.3.2014)

Kolmas vastaaja kertoi pelanneensa ja harrastaneensa golfia hieman alle 2 vuotta, eikä ole tällä hetkellä Nurmijärvi Golfin jäsen. Vastaaja asui Vantaalla. Vastaaja oli harjoitellut Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla viime kesänä paljon ja tykkää kentästä. Kenttä tuntui aluksi vastaajan mielestä liian vaikealta, mutta on jälkikäteen ollut tyytyväinen siihen. Vastaaja kertoi, että haastava rata on edesauttanut taitojen karttumisessa ja lyönnin kehittymistä. Vastaajalle paras mahdollinen markkinointikanava oli internet. Internetin välityksellä vastaaja löysi aikanaan myös Nurmijärvi Golfin ja aloitti harrastuksen. Vastaaja kertoi myös kuulleensa aikanaan ystävältään Nurmijärven Par 3 -radasta erittäin hyvää ja myönsi, että sana piti paikkansa. "Kenttä on Suomen paras Par 3 -rata!" (Puhelinhaastattelu 3, 26.3.2014)



## Liite 5 Kyselylomake

28.10.2013

E-lomake - Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan asiakastyytyväisyyskysely

## Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan asiakastyytyväisyyskysely

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 16.10.2013 15.00 ja päättyy 27.10.2013 23.59

Tämän kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa Nurmijärven Par 3 -radasta ja kentän palveluista. Kysely tehdään yhteistyössä Laurea Lohjan Ammattikorkeakoulun kanssa, ja se on osa opiskelijoiden oppinnäytetyötä.

Tietoja käsitellään luottamuksellisesti.

## Vastaajan tiedot ja taustat

Asuinpaikkakunta

Sukupuoli  Nainen  
 MiesIkä  -18  
 19-35  
 36-49  
 50-65  
 66-

Mikä sai sinut kokeilemaan golfia?

Oletko Nurmijärvi Golfin jäsen?  Kyllä  
 EnTasointi  -4,4  
 4,5-11,4  
 11,5-18,4  
 18,5-26,4  
 26,5-36  
 37-54  
 Ei green cardiaKuinka kauan olet harrastanut golfia?  Alle vuoden  
 1-3 vuotta  
 3-6 vuotta  
 Yli 6 vuotta

Mistä kuulit Nurmijärvi Golfin Par 3 -radasta?

- 
- Tuttavalta
- 
- 
- Internetistä
- 
- 
- Radiosta
- 
- 
- Lehdestä
- 
- 
- Muualta

Pelaatko Nurmijärvi Golfissa?

- 
- Kertamaksulla (Greenfeellä)
- 
- 
- Sarjakortilla (10x)
- 
- 
- Vuokratulla kausipeli-ikeudella
- 
- 
- Yritysosakkeella
- 
- 
- Omalla osakkeella

Kuinka usein käyt Nurmijärvi Golfin Par 3 -radalla?  Useamman kerran viikossa  
 Viikoittain<https://elomake3.laurea.fi/omakeet/7956/omake.html>

1/4

28.10.2013

E-lomake - Nurmijärvi Golf Par 3 -radan asiakastytytyvyysselvitys

- 2-3 kertaa kuukaudessa  
 Muutaman kerran kaudessa

Mielikuva Nurmijärven Par 3 -radasta ennen ensimmäistä käyntiä?

Mielikuva Nurmijärven Par 3 -radasta käynnin jälkeen?

Miksi valitsit juuri Nurmijärven Par 3 -radan?

## Asiakaspalvelu

Arviot Nurmijärvi Golfin asiakaspalvelua asteikolla 1-4, jossa

1=erittäin huono, 2=melko huono, 3=melko hyvä, 4=erittäin hyvä

	1	2	3	4
Ystävällisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palveluhenkisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntemus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajanvarauksen toiminta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oma mielipide asiakaspalvelusta

## Kentän palvelut

Arviot Nurmijärvi Golfin palveluita asteikolla 1-4, jossa

1=erittäin huono, 2=melko huono, 3=melko hyvä, 4=erittäin hyvä

	1	2	3	4
Kurssitarjonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pukuhuoneet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kahvila	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pro shop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Info Par 3 -radasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oma mielipide kentän palveluista

28.10.2013

E-lomake - Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan asiakastytyväisyysselvitys

### Par-3 rata

Arviot Nurmijärvi Golfin Par 3 -rataa asteikolla 1-4, jossa

1=erittäin huono, 2=melko huono, 3=melko hyvä, 4=erittäin hyvä

	1	2	3	4
Yleisilme	☹	☹	☹	☹
Lyöntipaikkojen kunto	☹	☹	☹	☹
Greenien kunto	☹	☹	☹	☹
Väylien kunto	☹	☹	☹	☹
Esteiden kunto	☹	☹	☹	☹
Kentän opasteet	☹	☹	☹	☹
Väylämerkit	☹	☹	☹	☹
Turvallisuus	☹	☹	☹	☹

Oma mielipide Par-3 radasta

### Mitä pidät tärkeänä

Kerro, miten tärkeinä pidät seuraavia asioita asteikolla 1-4, jossa

1=ei lainkaan tärkeä, 2=ei kovinkaan tärkeä, 3=melko tärkeä, 4=erittäin tärkeä

	1	2	3	4
Kurssitarjonta	☹	☹	☹	☹
Kentän kunto	☹	☹	☹	☹
Asiakaspalvelu	☹	☹	☹	☹
Lähipeliharjoittelualaueen laatu	☹	☹	☹	☹
Rangen laatu	☹	☹	☹	☹
Hinta	☹	☹	☹	☹
Sijainti	☹	☹	☹	☹

### Hintataso

Arviot Nurmijärvi Golfin hintatasoa asteikolla 1-4, jossa

1=kallis, 2=melko kallis, 3=melko edullinen, 4=edullinen

	1	2	3	4
Kurssit	☹	☹	☹	☹
Rangen käyttö	☹	☹	☹	☹
Par-3 rata (päivä greenfee)	☹	☹	☹	☹
Par-3 rata (10-kortti)	☹	☹	☹	☹
Kahvila	☹	☹	☹	☹
Pro shop	☹	☹	☹	☹

28.10.2013

E-lomake - Nurmijärvi Golfin Par 3 -radan asiakastytyösuunnitelma

### Yhteystiedot arvontaa varten

---

Sähköposti

### Tietojen lähetykset

---

Kiitos palautteestanne!

Järjestelmänä Eduix E-lomake 3.1, [www.e-lomake.fi](http://www.e-lomake.fi)