

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

2017

Minna Nenonen

# ALASTARO GOLFIN MARKKINOINNIN MALLI UUSIASIAKASHANKINTAAN



Minna Nenonen

## ALASTARO GOLFIN MARKKINOINNIN MALLI UUSIASIAKASHANKINTAAN

Markkinointi on toimenpide, jonka tavoitteena on vaikuttaa positiivisesti asiakkaan ostopäätökseen. Se on eri asiakasryhmien ja niiden tarpeiden tunnistamista sekä tuotteiden ja palveluiden kehittämistä kilpailijoita paremmiksi, ei pelkästään myyntiä ja mainontaa. Markkinointi on tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa ja keskeinen tekijä sen menestykseen. Toimintojen kokonaisuudella tavoitellaan pitkäkestoisia ja tyytyväisiä asiakassuhteita, minkä onnistumista mitataan yrityksessä eri mittareilla kuten asiakastytyväisyyskyselyllä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää markkinoinnin malli uusasiakashankintaan tilaajayritys Alastaro Golf Oy:lle. Työn tarkoituksena oli selvittää yritykselle ja sen toiminnalle merkittävimmät asiakasryhmät sekä sopivimmat markkinoinnin kilpailukeinot uusasiakashankinnassa ja siihen vaikuttavat tekijät. Lähtökohtana työssä on yrityksen nykyiset asiakkaat ja markkinointikeinot.

Opinnäytetyön teoreettisessa osassa käsitellään segmentointia, markkinoinnin 7P-mallin sisältäviä kilpailukeinoja sekä brändin merkitystä yrityksen markkinoinnissa. Näiden lisäksi teoriaosuudessa käsitellään asiakkuuksien johtamista ja hallintaa, asiakasymmärrystä ja asiakassuhteiden ylläpidon merkitystä uusasiakashankinnassa. Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on käytetty Pelaaja Ensin-kyselytutkimusta, joka on Suomen Golfliiton tuottama laaja kyselypaketti suomalaisille golfyhteisöille. Kyselytutkimus tehtiin Alastaro Golfin jäsenille ja osakkaille kolme kertaa kauden aikana, 2017 toukokuussa, heinäkuussa ja syyskuussa. Vieraspelaajille kyselytutkimusta tehtiin koko kauden ajan toukokuun alusta syyskuun loppuun. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyys tai tyytymättömyys yrityksen tämän hetkisiin tuotteisiin ja palveluihin sekä löytää kehitettävät kohteet ja onnistuneet asiat.

Kyselytutkimuksen tulokset osoittivat selkeästi, mihin palvelualueisiin ja tuotteisiin eri asiakasryhmät ovat tyytymättömiä ja missä alueissa yritys oli onnistunut. Tulosten perusteella yrityksellä on mahdollisuus parantaa liiketoiminnan kannattavuutta suhteellisen pienillä toimenpiteillä ja saada lisää tuottoja jo olemassa olevien asiakkaiden kautta. Opinnäytetyön tuloksena yritykselle laadittiin markkinoinnin malli uusasiakashankintaan vuodelle 2018.

### ASIASANAT:

Markkinoinnin kilpailukeinot, uusasiakashankinta, golf.

Minna Nenonen

## ALASTARO GOLF'S MARKETING MODEL FOR CUSTOMER ACQUISITION

Marketing means measures aimed at influencing a customer's purchase decision positively. It is the identification of different customer groups and their needs and the development of products and services that are better than the competitors', not just sales and advertising. Marketing is an important part of a company's business and a key factor in its success. The whole set of activities is aimed at long-lasting and satisfied customer relationships, the success of which is measured in the company by various indicators such as a customer satisfaction survey.

The aim of the thesis was to find a marketing model for the customer acquisition of Alastaro Golf Oy. Its purpose was also to find out the most important customer groups for the company and its operations, as well as the most appropriate marketing tools for its customer acquisition and the factors influencing it. The starting point of the work was the company's current customers and marketing skills.

The theoretical part of the bachelor's thesis deals with segmentation, marketing tools of the 7P model, and the importance of the brand in marketing a company. In addition, the theoretical part deals with the management and management of customer relationships, customer insight and the importance of maintaining customer relations in customer acquisition. As a research method, the Player First, survey produced by the Finnish Golf Association was used for the Finnish golf clubs. The survey was conducted for the members and shareholders of Alastaro Golf three times during the season in May, July and September 2017. The survey was also conducted for the visitors throughout the season from the beginning of May to the end of September. The purpose of the study was to find out the customers' satisfaction or dissatisfaction with the current products and services of the company and find the targets to be developed as well as the successes.

The results of the survey showed clearly which service groups and products the different customer groups were dissatisfied with and where the company had succeeded. Based on the results, the company has the opportunity to improve its business profitability by relatively small measures and gain more revenue through the existing customers. As a result of the thesis project, a marketing model for the customer acquisition for 2018 was prepared.

### KEYWORDS:

Marketing mix., customer acquisition, golf

## SISÄLTÖ

<b>KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO</b>	<b>6</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
<b>2 ALASTARO GOLF OY</b>	<b>8</b>
2.1 Yrityksen asiakkaat	9
2.2 Tuotteet ja palvelut	10
<b>3 UUSIASIAKASHANKINTA</b>	<b>12</b>
3.1 Asiakkuuksien johtaminen ja hallinta	12
3.2 Asiakasymmärrys	13
3.3 Asiakashankinta ja asiakassuhteen ylläpito	14
3.4 Asiakastiedon kerääminen	15
3.5 Asiakassuhteen ylläpito ja seuranta	17
<b>4 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT</b>	<b>19</b>
4.1 Segmentointi	19
4.2 Markkinoinnin kilpailukeinona 7P-malli	21
4.3 Brändin merkitys	24
<b>5 PELAAJA ENSIN KYSELYTUTKIMUS</b>	<b>26</b>
5.1 Kyselytutkimuksen tavoite	26
5.2 Kyselyn rakenne ja toteutus	27
<b>6 TUTKIMUSTULOKSET</b>	<b>30</b>
6.1 Tutkimustulosten analysointi	30
6.2 Analyysistä toimenpiteisiin	37
6.3 Markkinoinnin malli uusasiakashankintaan	40
<b>7 POHDINTA</b>	<b>42</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>44</b>

## KUVIOT

Kuvio 1. Kartta kentän sijainnista.	8
Kuvio 2. Alastaro Golf Oy:n osakeomistuksen jakautuminen.	9

Kuvio 3. Alastaro Golfin tilastot kaudelta 2017.	10
Kuvio 4. Alastaro Golfin Tuotot kaudella 2017.	11
Kuvio 5. Lisämyynnin lähteet.	15
Kuvio 6. Asiakassuhteen ylläpitoprosessi.	18
Kuvio 7. Segmentointiprosessi.	20
Kuvio 8. Markkinoinnin 7P-malli	21
Kuvio 9. 7P-mallin sisältö.	23
Kuvio 10. Brändikirjekuoren malli.	25
Kuvio 11. Kysymyspatteriston malli.	28
Kuvio 12. Lähettiläskysymys.	28
Kuvio 13. Pelaajan palvelupolku, kysymyspatteriston eteneminen.	29
Kuvio 14. Suosittelemien vaikuttavien tekijöiden pistemäärät.	32
Kuvio 15. Suurimmat positiiviset ja negatiiviset tulokset palvelutekijöissä, vieraat.	33
Kuvio 16. Suurimmat positiiviset ja negatiiviset tulokset palvelutekijöissä, omat.	34

## TAULUKOT

Taulukko 1. Asiakastietojen rekisteröinti.	16
Taulukko 2. Kyselytutkimuksen vastaajamäärät.	30
Taulukko 3. Kyselytutkimuksen taustatiedot	31
Taulukko 4. Kokonaiskuva palvelutasojen arvioinneista	35
Taulukko 5. Kentän arvioinnin kokonaiskuva	36
Taulukko 6. Markkinoinnin malli uusasiakashankintaan.	40

## KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

Green card	Golfaajan suorittama pelilupa, joka antaa luvan pelaamiseen kentällä.
Green fee	Pelikierroksen hinta.
Hoitovastike	Osakkeenomistajan vuosittainen maksu kenttäyhtiölle.
Klubitalo	Golfkentän alueella oleva rakennus, jossa on palvelut, toimisto ja yrityksen toimitilat.
Osakekenttä	Golfkenttä, jonka omistaa osakeyhtiö ja sen osakkaat. Suurin osa Suomen golfkentistä on osakaskenttiä.
Pistebogey	Pelaajan pelitasoituksen mukaan määritelty henkilökohtainen tulos.
Rangeoletti	Kolikkoa muistuttava nasta, jolla saa palloja harjoitusalueen palloautomaatista.
Pro/opettaja	Golfopettaja, joka vastaa kentällä lajin opetuksesta ja kursseista sekä antaa yksityisopetusta pelaajille.
Pro shop	Urheiluvälinekauppa klubitalolla, jossa myydään golf-välineitä, -varusteita ja -vaatteita.
Range	Harjoitusalue klubitalon ja kentän läheisyydessä.
SGL	Suomen Golfliitto.
Tasointus	HCP eli handicap on pelaajan henkilökohtainen tasointus.

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä tilaajayritys Alastaro Golf Oy:lle markkinoinnin malli uusasiakashankintaan. Kenttäyhtiö perustettiin osakepohjaiseksi kentäksi, ja se aloitti toimintansa kymmenen vuotta sitten juuri, kun pelioikeuspakko poistettiin. Tulevien vuosien investointien varalle ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi yhtiön on löydettävä uusia asiakkaita kasvattamaan tuottoja, koska osakemyynillä tuottoja ei ole saatu suunnitelmien mukaisesti lisää. Yrityksen ongelmien selvittäminen uusasiakashankintaan vaikuttavien tekijöiden osalta on tärkeää, koska sen perusteella ongelmia pystytään tutkimaan ja tutkimuksen avulla löytämään niille ratkaisu.

Tietoperustassa käsitellään palveluyritykselle sopivia markkinoinnin kilpailukeinoja, ja ne on rajattu asiakassegmentointiin, markkinoinnin 7P-mallin keinoihin ja brändin merkittävyyteen. Uusasiakashankinnan aihealueesta käsitellään asiakkuuksien johtamista ja hallintaa, asiakasymmärrystä ja asiakassuhteen ylläpitoa, koska ne sisältyvät olennaisesti tämän opinnäytetyön aiheeseen. Golf-alalta tähän aiheeseen liittyvää teoriaa ja materiaalia on käytettävissä vähän, ja suurin osa siitä perustuu alan toimijoiden omiin näkemyksiin ja ajatuksiin, eivätkä ole näin ollen riippumattomia informaation lähteitä.

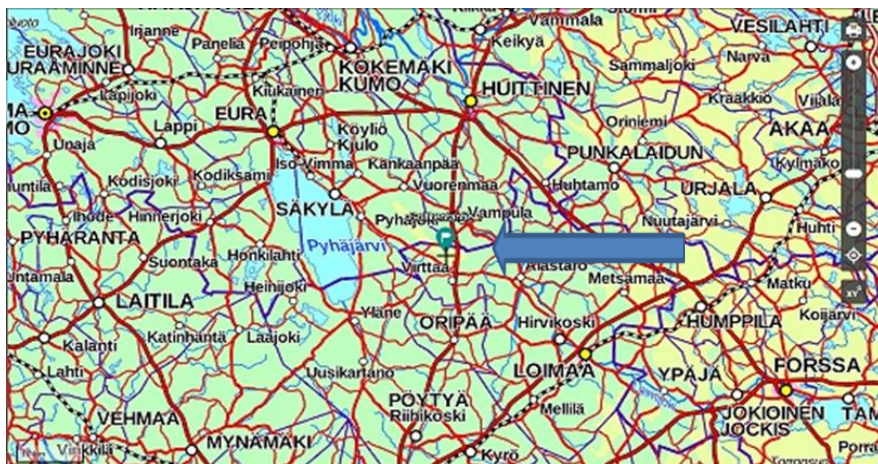
Tutkimusmenetelmänä työssä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää, joka toteutetaan kyselytutkimuksena. Suomen Golfliitto on ottanut käyttöönsä vuonna 2014 Tanskasta lähtöisin olevan Pelaaja Ensin-kyselytutkimuksen palveluna golfyhteisöjen käyttöön. Tutkimus on todettu Tanskassa hyväksi työkaluksi tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi golfyhteisössä. Kyselytutkimus on myös nykyaikainen ja alalle sopiva, koska sitä kautta saadaan palaute useamman kerran kauden aikana ja parannuksia voidaan tehdä jo kesken pelikauden, jonka kesto Suomessa on puoli vuotta. Kysely toteutetaan Alastaro Golfin jäsenille toukokuussa, heinäkuussa ja syyskuussa 2017 sekä vieraspelaajille koko pelikauden ajan aina toukokuun alusta syyskuun loppuun.

Aloitin opinnäytetyöni yrityksen esittelystä, jonka jälkeen käsittelen uusasiakashankinnan ja markkinoinnin kilpailukeinojen teoriaa. Yritysesittely ja teoriaosa antavat perustan kyselytutkimuksen tekemiselle, jota yrityksen asiakkaille tehdään toukokuusta syyskuuhun. Tutkimuksen päätyttyä syyskuun lopussa tulokset analysoidaan ja tutkimustulosten sekä teoriaosan tietojen perusteella yritykselle laaditaan markkinoinnin malli vuodelle 2018.

## 2 ALASTARO GOLF OY

Alastaro Golf Oy on vuonna 2005 perustettu golfkenttäyhtiö, jonka tarkoituksena on ylläpitää ja kehittää golfkenttää, sekä sen ympärillä olevia tuotteita ja palveluita. Yhtiö omistaa 18 reikäisen täysimittaisen golfkentän, jonka pinta-ala on 78 hehtaaria. Maapohjan lisäksi yhtiö omistaa kaikki kentän alueella olevat rakennukset ja rakennelmat sekä kaluston. Vakituista henkilökuntaa yrityksen palveluksessa on 1 ja määräaikaisia henkilöitä 5-7 kpl kauden aikana. Yhtiön perustivat kolme perustajaosakasta, jotka sijoittivat omaa varallisuuttaan yhtiöön ja mahdollistivat golfkenttätöiminnan aloittamisen ilman lainanottoa. (Alastaro Golfin asiakirjat 2017.)

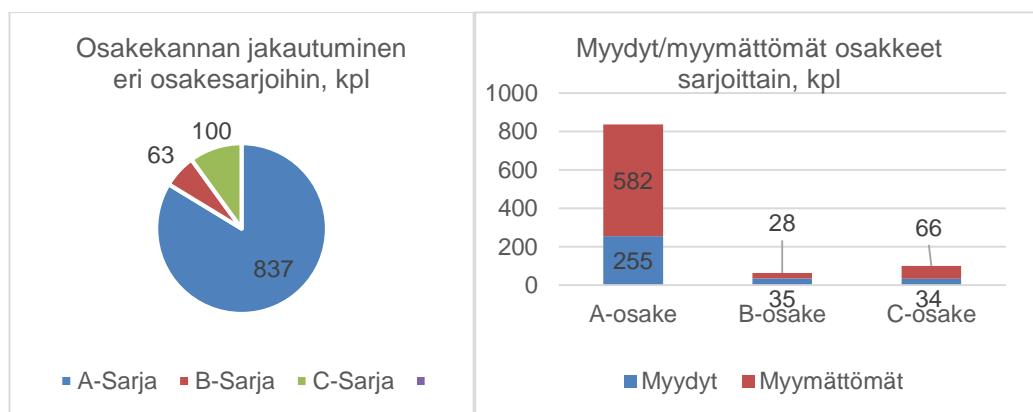
Yhtiön kotipaikka on Loimaa, mutta kenttä sijaitsee kaupungin reuna-alueella noin 25 kilometrin päässä keskustasta Säkylän suuntaan, Virttaanharjulla. Harjualueen maisema muodostuu hiekkapohjasta, mäntymetsästä ja kangasmaastosta, mitkä ovat myös määritelleet kentän profiilin. Kenttä on tasainen, väylien välissä mäntymetsää, lyhyet siirtymät ja hiekkapohja, jonka ansiosta se on aina kuiva. Golfkeskuksen lisäksi alueella toimii muitakin yrityksiä ja tarjolla on eri aktiviteetteja, kuten harjureitti retkeilyyn ja hiihtoon, moottorirata, ampumarata, frisbee golfrata, toimintalomakeskus ja mökkikylä, mistä voi vuokrata mökkejä ja viipyä alueella pitempäänkin. Sijainnin hyvistä puolista huolimatta, se on myös ongelma kentälle, koska kenttä ei ole minkään suuremman kaupungin läheisyydessä. Lähimpiin kaupunkeihin on matkaa yli 20 kilometriä (Turku 70 km, Huittinen 25 km, Loimaa 25 km ja Tampere 100 km) ja ympärillä on paljon pieniä kuntia, mistä kulkeminen kentälle onnistuu vain omilla ajoneuvoilla. Julkisten kulkuneuvojen käyttö on mahdotonta, koska lähimmälle linja-autopysäkillä on matkaa yli kahdeksan kilometriä.



Kuvio 1. Kartta kentän sijainnista (Maanmittauslaitoksen karttapaikka 2017, muokattu.)



Kenttäyhtiö perustettiin osakeyhtiöksi, ja tarkoituksena oli myydä kaikki perustajaosakkaiden omistamat osakkeet pelaajien pelikäyttöön ja kattaa suurin osa vuotuisista menoista osakkeista saaduilla hoitovastiketuloilla. Osakesarjoja tehtiin kolme; A-, B- ja C-sarjat. Yhteensä osakkeita on 1000 kappaletta, mistä perustajaosakkaat omistavat edelleen 68 %. A-sarja sisältää yhden henkilön pelioikeuden, B-sarja on yritysosake, ja se sisältää kolme pelioikeutta, C-sarja on perheosake, ja se sisältää kahden aikuisen ja kahden alle 21-vuotiaan juniorin pelioikeudet, jotka asuvat samassa taloudessa. (Alastaro Golf yhtiöjärjestys, 2017.) Osakesarjojen jakautuminen ja myyntiaste on kuvattu kuviossa 1.



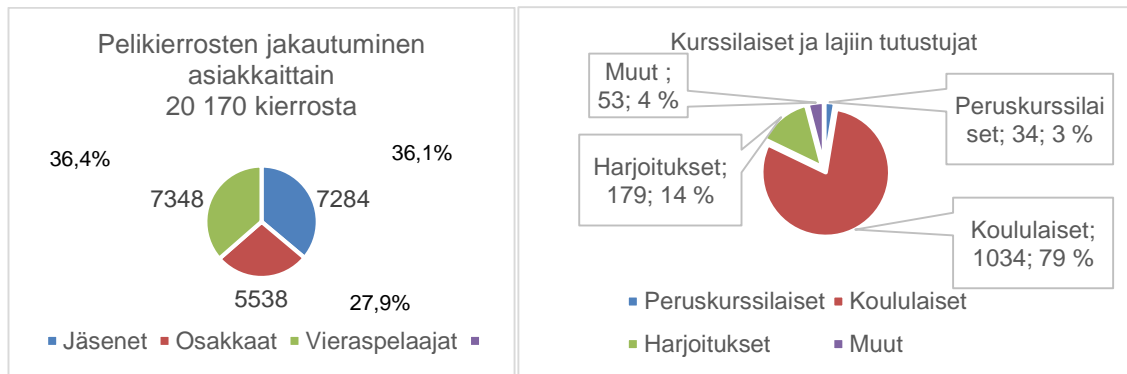
Kuvio 2. Alastaro Golf Oy:n osakeomistuksen jakautuminen.

Kenttä avattiin kahdeksantoistareikäisenä pelikäyttöön 13.8.2007, samana vuonna, kun Suomessa poistettiin pelioikeuspakko golfkentiltä. Muutoksen jälkeen yhtiön osakemyynti on ollut laskusuunnassa ja perustajaosakkailla on vielä hallussaan myymättömiä osakkeita 68 % koko osakekannasta. Perustajaosakkaiden suuri omistusmäärä osakekannasta on yritykselle ongelma, koska vuoden 2013 hoitovastikepakon poiston jälkeen, hoitovastiketta ei tarvitse maksaa, mikäli osakkeita ei aktivoida pelikäyttöön. Myymättömät osakkeet ovat aktivoimattomia osakkeita, eikä niistä kerry yhtiölle tuloa ennen kuin ne on myyty pelaaville osakkaille tai niitä vuokrataan. Vuokraustilanteessa yhtiö saisi tulona hoitovastikkeen/vuokrattu osake.

## 2.1 Yrityksen asiakkaat

Yrityksen kärkiasiakkaita ovat yhtiön osakkaat, Alastaron Golf ry:n jäsenet (683 kpl), jotka eivät omista osaketta, mutta pelaavat pääsääntöisesti Alastaro Golfin kentällä ja vieraspelaajat. Näiden lisäksi asiakkaita ovat peruskurssilaiset, yritykset, urheiluseurat,

koulut, lähiseudun järjestöt, palveluyhteistyökumppanit ja satunnaiset ohikulkijat. Yrityksen asiakkaat pelasivat kentällä kauden 2017 aikana 20 170 kierrosta golfia, 77 eri yritystä ja yhteisöä käyttivät kauden aikana yrityksen palveluita ja/tai tuotteita. Lajiin tutustujia, kurssilaisia ja opetustunnilla kävijöitä oli yhteensä 1300 henkilöä. Tämän lisäksi ravintolapalveluita käyttivät muutamat satunnaiset ohikulkijat. Kierrosmäärien, harjoittelijoiden ja vierailijoiden jakautuminen eri ryhmiin on kuvattu kaavioissa 3. Ongelma nykyisissä asiakkuuksissa on peruskurssilaisten pieni määrä. Kurssilaisia pitäisi saada lisää, koska heistä tulee uusia pelaajia ja kentän sekä palveluiden käyttäjiä. Vieraspelaajien ja jäsenten korkeat kierrosmäärät tässä tapauksessa voivat olla yhtiölle myös riski, koska he eivät ole sitoutuneita kenttään. Haluun tulla pelaamaan Alastaro Golfiin voivat vaikuttaa monet asiat; kuten kentän kunto, sää, viihtyvyys, palvelut ja pelaajien omat elämäntilanteen vaihtelut. (Alastaro Golfin tilasto 2017.)



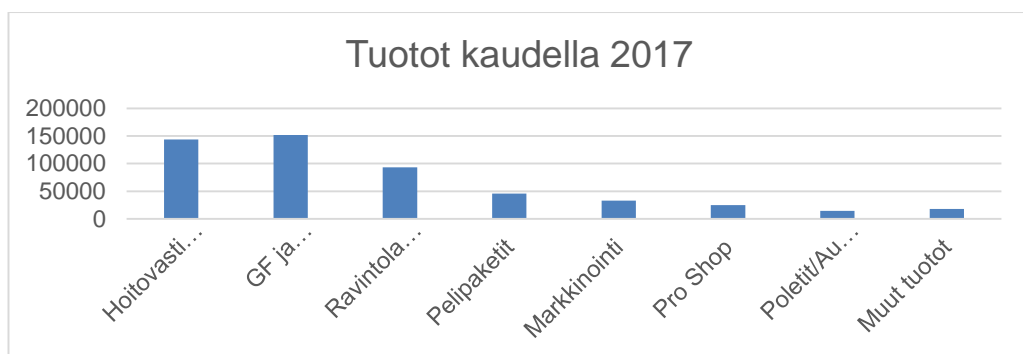
Kuvio 3. Alastaro Golfin tilastot kaudelta 2017.

## 2.2 Tuotteet ja palvelut

Kenttäyhtiön myytäviä tuotteita ja palveluita ovat

- Osakkeet
- Ravintolapalvelut
- Green feet
- Pro shopin tuotteet
- Yritystapahtumat, kilpailut ja lajiin tutustumiset
- Poletit, golfautot ja kärryt
- Pelipaketit (10-kortit, kotikenttämaksut, junioreiden kausimaksut)
- Markkinointiyhteistyöt
- Tilavuokraus (kokoukset, juhlat)

Monipuolinen tuote- ja palveluvalikoima mahdollistaa laajan asiakaspotentiaalin hyödyntämisen. Yhtiön tuotteita ja palveluita kenttää lukuun ottamatta voi käyttää kuka tahansa, eikä niiden käyttämiseksi tarvitse harrastaa golfia tai aloittaa sen pelaamista. Lähes kaikki asiakkaat ovat kuitenkin golfin harrastajia, aloittelevia pelaajia tai lajiin tutustujia. Yrityksellä olisi halukkuutta myydä tulevaisuudessa enemmän klubitalon tiloja ja palveluita yritysten sekä yhteisöjen kokouksiin, luentoihin ja yksityisten ihmisten juhlatilaisuuksiin. Haasteena on sellaisten henkilöiden saaminen klubitalolle ja kentän alueelle, joilla ei ole mitään kontaktia golfiin aiemmin. Kuviolla neljä esitetään yrityksen päättäneen pelikauden 2017 tuottojen muodostuminen tällä hetkellä. (Alastaro Golf tieto 2017.)



Kuvio 4. Alastaro Golfin tuotot kaudella 2017.

Yrityksen tuotteita ja palveluita markkinoidaan omien kotisivujen [www.alastarogolf.fi](http://www.alastarogolf.fi), sosiaalisen median kanavista Facebookin ja Instagramin kautta, sekä ilmaisia jakelukanavia pitkin. Ilmisiin kanaviin kuuluvat Suomen Golfliiton kotisivut ja golfpiste.comin sivusto. Näistä vain jälkimmäistä on käytetty vuonna 2017, koska yritys ei ole aktiivinen Twitterin käytössä ja se on ainoa tapa viestiä golf.fi-sivuston kautta, mitä ylläpitää liitto. Näiden lisäksi yritys käyttää tiedottamisessa kuukausittaista sähköpostitiedotetta jäsenille/osakkaille ja klubitalon sekä harjoitusalueen info-tauluja. Alkukaudesta tiedotetaan laskutuksen yhteydessä jäsenille ja osakkaille kattavalla jäsentiedotteella koko tulevan kauden asiat ja paikallisissa lehdissä peruskursseista ja kauden kilpailuista. Tarvittaessa yritys on osallistunut yhteistyökumppaneidensa julkaisuihin pienillä mainoksilla ja kauden aikana yrityksen tapahtumista on tehty pari lehtikirjoitusta.

Tuotteiden ja palveluiden markkinointiin ei ole tarkempaa suunnitelmaa tai laadittua budjettia. Se on perustunut vuosittain eri kokeiluihin ja kampanjoihin. Suurin osa tiedotteista ja markkinoinnista kohdistuu suoraan jo pelaaviin pelaajiin, ja golf toimialasta ulospäin suuntautuvaa markkinointia on vähän. (Alastaro Golfin markkinointi 2017.)

## 3 UUSIASIAKASHANKINTA

Uusasiakashankinnassa on kaksi keinoa kasvattaa tuottoja; joko pyritään lisäämään yrityksen nykyisten asiakkaiden myyntiä tai hankitaan uusia asiakkaita. Yleensä lisämyynti vanhoille asiakkaille koetaan paljon kustannustehokkaammaksi kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Siitä huolimatta, uusasiakashankinta on välttämätöntä jokaiselle yritykselle ja sillä voidaan korvata menetetyt asiakkaat. Yrityksen johdon ja myyjien tehtävänä on seurata uusasiakashankinnan edistymistä säännöllisesti ja sen mukaan kehittää sitä. (Bergström & Leppänen 2016, 364.)

### 3.1 Asiakkuuksien johtaminen ja hallinta

Asiakkuuksien johtamisella ja hallinnalla tarkoitetaan isompaa kokonaisuutta, minkä avulla yritys ylläpitää, luo ja kehittää asiakassuhteitaan. Lähtökohtaisesti kehittämistä tehdään yhdessä asiakkaiden kanssa, jotta saavutetaan molemmin puolinen tyytyväisyys, kannattava asiakkuus ja pystytään tuottamaan arvoa asiakkaalle. Vuoropuhelu ja kuunteleminen sekä vuorovaikutus asiakkaan kanssa on noussut entistä tärkeämmäksi nykypäivän yritystoiminnassa. Parempi asiakkuuksien hallinta vaatii yritykseltä valintoja sen suhteen, miten se toimii asiakkaidensa kanssa ja miten se saa tuotteensa vastaamaan asiakkaan kysyntään. Palveluyrityksessä hallintaa on esimerkiksi se, että varmistetaan asiakkaiden saavan juuri sellaista palvelua mitä yritys on määritellyt toimintatavoissaan heidän saavan ja tällä tavoin asiakasryhmiä ohjataan tietoisesti yrityksen valitsemiin strategian suuntiin. (Bergström & Leppänen 2016, 360.)

Asiakaslähtöinen ajattelutapa, on palveluyrityksessä nykyaikainen valinta, koska asiakkaat saavat tietoa entistä helpommin vastaavista tuotteista ja kilpailijoiden palveluista internetin ja viestinnän välityksellä. Tämä on lisännyt myös kuluttajien vaatimustasoa ja kulutustarpeet ovat muuttuneet. Myös kilpailijat ovat näin ollen lähempänä samoja asiakkaita ja ovat vaikuttamassa osaltaan asiakkaiden ostopäätöksiin. Asiakashallinta ja asiakaslähtöinen ajattelutapa, sopii myös yritysasiakkaisiin ja sen asiakassuhteen kehittäminen on yhtä tärkeää kuin yksittäisenkin asiakkaan. Asiakassuhteisiin pohjautuvaa markkinointia kutsutaan Customer Relationships Marketingiksi (CRM) eli asiakassuhde-markkinoinniksi ja tästä on muotoutunut tapa koko yrityksen johtamiselle. (Bergström & Leppänen 2016, 360.)

Asiakkuuksien hallinnassa voidaan pyrkiä kahdenlaiseen markkinointitapaan. Täsmämarkkinoinnilla halutaan tavoittaa samanlaiset asiakkaat samanlaisten tarjoomien kanssa yhtä aikaa eri viestinnän kanavia käyttäen. Toinen tapa on suhdemarkkinointi ja sitä käytettäessä on otettava huomioon yksilöllisen markkinoinnin lisäksi myös ympärillä tapahtuva toiminta, mikä vaikuttaa yritykseen niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Suhde-markkinoinnissa tavoitellaan laajempaa asiakaskuntaa ja sitä pidetään monesti myös kalliimpänä kuin täsmämarkkinointia. (Bergström & Leppänen 2016, 360.)

### 3.2 Asiakasymmärrys

Lähtökohtana asiakkuuksien johtamiselle ja hallinnalle on asiakasymmärrys. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksessä asiakkaiden kanssa työskentelevien ihmisten on ymmärrettävä asiakkaidensa toimintatavat, muutokset ja asiakkaan ostokäyttäytymisen erilaisten palveluiden ja tavaroiden tarjonnassa. Ymmärtämisen pohjaksi tarvitaan tutkimustuloksia ja tulevaisuuden ennusteita, jotta voidaan luoda yleiskuva tilanteesta. Tähän hyviä tiedonhakukanavia ovat erilaiset kulutusmittarit ja tilastokeskuksen tiedot, mutta lisäksi tarvitaan myös työntekijän ammattitaitoa. Asiakasta täytyy kuunnella, joten sitä voidaan tehdä keskustelemalla, kun asiakas tavataan tai asiakkaalle voidaan tehdä kysely. Monesti kyselyllä saadaan rehellisiä tuloksia, kun taas haastattelutilanteessa vastaukset voivat olla liian optimismisia varsinkin, jos asiakas on tuttu. Asiakasymmärrys auttaa yritystä tekemään hyvän asiakassegmentoinnin, minkä avulla keskitytään uusasiakashankintaan ja lisämyyntiin. Segmentointia käsittelemme myöhemmin teoriaosassa yhtenä markkinoinnin kilpailukeinoista. (Hakanen 2012, 221.)

Parhaiten yritys saa tietoa asiakkaista omien järjestelmiensä kautta, mutta niiden pitää olla ajan tasalla ja tieto suhteellisen reaaliaikaista. Asiakasrekisterien lisäksi tietoa saadaan kassajärjestelmien kautta analysoimalla asiakkaiden ostoja. Digitaalisena aikakautena yritys pystyy myös hyödyntämään asiakastietoa kotisivuiltaan ja sosiaalisen median kanavista, mikäli niitä käyttää. Näistä kanavista ohjelmien ja palveluiden hallinnan kautta voidaan nähdä, mikä niissä on ollut kävijämäärä ja mitä tietoa niistä on etsitty tai kuinka moni asiakas sivuilla on vierailut. Saatujen tietojen avulla voidaan myös päätellä, mitkä tuotteet tai palvelut ovat herättäneet kysyntää ja kiinnostusta. Hyvä asiakasymmärrys auttaa myös saavuttamaan parempia asiakaskokemuksia. Nämä kaksi asiaa yhdistämällä yritys pystyy rakentamaan tietojen perusteella koostettuja asiakaspolkuja. Asia-

kashallinnassa polku ei pääty tehtyyn ostokseen, vaan jatkuu siitä edelleen asiakassuhteen ylläpidon suunnitteluun ja kehittämistoimenpiteisiin. (Bergström & Leppänen 2016, 363.)

### 3.3 Asiakashankinta ja asiakassuhteen ylläpito

Asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena on kestävät ja pitkäaikaiset hyvät asiakassuhteet. Tällaiset suhteet syntyvät aina henkilökohtaisesta ja luottamuksellisesta asiakassuhteesta myyjän ja ostajan välillä. Yritykselle on kannattavampaa saada pysyviä asiakkaita satunnaisten sijaan, koska niillä pidetään asiakaspääomaa yllä. Pitkäaikaiset asiakassuhteet eivät ole ainoastaan yrityksen etu vaan myös asiakkaan, koska niiden kautta yritykset antavat monesti keskittämisetuja, kanta-asiakasalennuksia, nopeampaa palvelua ja keskitettyjä tuotteita. Hyvinä esimerkkeinä tällaisista yrityksistä ovat Osuuspankki, S-Ryhmä ja K-Ryhmä. (Arantola 2003, 22.)

Asiakkaat jaetaan kahteen ryhmään; niihin jotka ovat jo ostaneet yrityksen tuotteita ja palveluita sekä potentiaalsiin eli niihin jotka eivät ole ostaneet vielä mitään. Tätä asiakassuhteiden kartoittamista kutsutaan prospektoinniksi.



Kuvio 5. Lisämyynnin lähteet (Selin, A.-M. 2017.)

Jakamalla asiakkaat omiin ryhmiin, pystytään kartoittamaan vielä paremmin yrityksen asiakastilanne ja tämän perusteella segmentoimaan. Tavoitteena on kerätä kaikki mahdollinen tieto jo olemassa olevista asiakkaista, koska sitä kautta on myös mahdollisuus

löytää uusia potentiaalisia asiakkaita. Käsitteinä teoriassa puhutaan prospektista ja suspektista. Miten yritys havaitsee nämä? Kotisivuilla tai sosiaalisessa mediassa voi olla jälki tällaisesta potentiaalisesta henkilöstä (prospekti) tai hän on voinut jopa olla yhteydessä jo yritykseen esimerkiksi sähköpostilla. mahdollisesti kohderyhmään kuuluvasta (suspekti) ei ole juurikaan tietoa, mutta yritys on voinut löytää sen oman segmentointinsa kautta. (Ampiiri 2010.)

Määrittelyn ja segmentoinnin jälkeen pyritään luomaan asiakassuhteita eri markkinoinnin kilpailukeinojen avulla ja välittämään tietoa yrityksestä, tuotteista ja palveluista. Viestinnän avulla on pyrittävä vaikuttamaan ostajan asenteisiin ja sitä kautta myös ostohalukkuuteen. Näitä myyinnedistämiskeinoja ovat tuote-esittelyt, näytteet tai maistiaiset. Messu- ja muut markkinointitapahtumat ovat hyviä rohkaisemisen keinoja, millä potentiaalinen asiakas saadaan kokeilemaan tuotteita tai palveluita. Onnistuneilla keinoilla saadaan asiakkaalle positiivinen kokemus ja sitä kautta myös asiakas ostamaan. Positiivinen asiakas viestittää asiaa eteenpäin ja se johtaa taas sitä kautta uusiin asiakkaisiin ja lopulta ainakin joidenkin kohdalla sitoutuneisuuteen ja pitkä aikaiseen asiakassuhteeseen. (Bergström & Leppänen 2016, 364.)

### 3.4 Asiakastiedon kerääminen

Asiakastietojen keräämisessä kannattaa pohtia, mikä tieto on tarpeellista ja mitä tietoa järjestelmiin kannattaa kerätä. Pääsääntöisesti tiedot kerätään asiakasryhmittäin, koska silloin niitä on helpompi hallinnoida ja analysoida saatujen tietojen perusteella. Yhden järjestelmän käyttäminen kahden sijaan on suositeltavampaa, koska asiakassuhteen seuranta ja kehittämistoimenpiteiden suunnitteleminen ovat silloin helpompaa. Järjestelmien kehittämiseen ja suunnittelutyöhön kannattaa varata aikaa, koska myöhemmässä vaiheessa se toimii hyvänä työkaluna suunnittelemisen lisäksi myös tehostetun yksilötason markkinoinnin välineenä. Yleensä tiedostot ovat yhteystietoja kattavampia ja sisältävät myös demograafisia tietoja, ostotietoja ja asiakkaan kiinnostuksen kohteita. (Bergström & Leppänen 2016, 15.)

Golf on urheilun toimialana yksi harvoista, mikä kerää asiakastietoa automaattisesti pelaajista, koska urheiluseurat ylläpitävät pelaajien tasoitusta ja käyttävät aikavarauksjärjestelmää. Suomessa käytetään kahta eri järjestelmää; Golfboxia ja Nexgolfia. Näistä järjestelmistä pelaajien tieto kerätään yhteen paikkaan Suomen Golfliiton ylläpitämään

verkkotietopalveluun. Tähän järjestelmään laitetaan asiakkaan yhteystiedot sekä demografisista tiedoista ikä, sukupuoli ja syntymäaika sekä halutessaan voi lisätä myös pelaajan ammatin. Aktiivisten pelaajien lisäksi tiedot kertyvät nykyään verkkotietopalveluun myös kaikista peruskurssin ja green cardin suorittaneista henkilöistä, koska seurat pysyvät syöttämään palveluun näiden henkilöiden tiedot ja kurssin suorituspäivämäärän. Tämän työvälineen kautta seurataan sitä, kuinka moni kurssilaisista on liittynyt seuraan ja kuinka monelle harrastaminen on jäänyt vain kurssin käymiseen. Tieto on arvokasta jatkomarkkinointia varten (Suomen Golfliiton www-sivut 2017). Taulukossa 1 on kuvattu asiakastietojen rekisteröinnin malli.

Taulukko 1. Asiakastietojen rekisteröinti

Rekisteröitävä asiakastieto	Mitä tietoa kirjataan	Käyttöesimerkkejä
Asiakkaan yhteystiedot	nimi, osoite, puhelimet, sähköposti	Yhteydenotot, viestintä Mainonnan kohdistus alueellisesti/ eri kanavissa Vaikutusalueen analysointi
Asiakkaan demografiset tiedot	syntymäaika/ikä, sukupuoli, tulotaso, ammatti/koulutus, perhekoko, elinvaihe, asuminen	Asiakkuuksien analysointi ja ryhmittely Mainonnan ja muun viestinnän kohdistus Yrityksen tarjoaman ja palvelujen kehittäminen
Asiakkaan ostot	rahamäärä, ostetut tuotteet/tuoterymät, ajankohta, ostopaikat, ostotiheys	Mainonnan, myyntityön ja muun viestinnän kohdistus Asiakkuuksien analysointi ja ryhmittely Yrityksen tarjoaman ja palvelujen kehittäminen Asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen
Asiakkaan kiinnostuksen kohteet	harrastukset/omistukset (kesämökki, vene, metsä...)	Mainonnan, myyntityön ja muun viestinnän kohdistus Yrityksen tarjoaman ja palvelujen kehittäminen Asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen



Asiakastietotankaa luotaessa on hyvä muistaa myös henkilötietolain säännökset ja kaikki tietosuojaan liittyvät määräykset. Jokaisella kuluttajalla on oikeus tarkastaa hänestä kerätyt tiedot ja mikäli niissä on virheitä, hänellä pitää olla myös mahdollisuus korjata niitä. Sen lisäksi asiakkaalla on myös mahdollisuus kieltää omien yhteystietojen käyttö markkinoinnissa. Ennen asiakastietojen keräämistä järjestelmään, olisikin hienotunteista kysyä asiakkaan suostumus tiedonkeruuseen ja niiden käyttöön. Tässä yhteydessä asiakas pystyisi jo samalla tarkastamaan omat tietonsa ja yritys pystyisi kertomaan, mihin se tietoja jatkossa käyttää (Bergström & Leppänen 2016, 366).

### 3.5 Asiakassuhteen ylläpito ja seuranta

Asiakassuhteiden ylläpitoon jokaisella yrityksellä on omat keinonsa ja tapansa. Mikäli yritys on luonut kanta-asiakasohjelman, se todennäköisesti ylläpitää ja kehittää siinä tarjottavia tuotteita ja palveluita tälle kohderyhmälle ja markkinoi niitä aktiivisesti. Kaikille kohderyhmille suunnatut uusien tuotteiden kampanjat ja tarjouskirjeet ovat hyviä keinoja asiakassuhteen ylläpitoon. Asiakkaan syntymäpäivän muistaminen kirjeessä olevan etuuden kanssa tai ostosten jälkeinen kiitoskirje merkitsevät joillekin asiakkaille paljon ja vaikuttaa positiivisesti tuleviin ostopäätöksiin. Varsinkin sitoutuneiden asiakassuhteiden kanssa erilaiset bonusohjelmat, kanta-asiakasedut ja rahaedut ovat hyviä asiakassuhteen ylläpidon keinoja. (tieto.osaavayrittaja www-sivut 2017.)

Asiakassuhteen seuranta tehdään suhteiden ja yritystoiminnan kehittämistä varten. Seurannassa tavoitteena on tutkia asiakasuskollisuutta, asiakaskannattavuutta ja asiakastyytyväisyyttä. Seurannan toistuvuus säännöllisin väliajoin tehdyillä kyselyillä, asiakaspalautteilla ja tutkimuksilla antaa oikean ja reaaliaikaisen tiedon yrityksen käyttöön. Seuraamalla asiakassuhteita, havaitaan jos jokin on huonosti tai tuotteita ja palvelua pitää kehittää ja muuttaa. Seurannan avulla pystytään välttämään mahdolliset asiakasmenetykset. (tieto.osaavayrittaja www-sivut 2017.) Asiakassuhteen ylläpitoa kuvataan kuviossa 5.



Kuvio 6. Asiakassuhteen ylläpitoprosessi (Selin, A.-M. 2017.)

## 4 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Prosessissa yksilöt ja ryhmät vaihtavat tuotteita ja saavat siitä tyydytystä omille tarpeilleen ja haluilleen, samalla he luovat arvoa muiden kanssa. Yksinkertaistettuna markkinointi on toimenpide millä vaikutetaan siihen, että asiakas haluaa ostaa yrityksen tuotteen, se ei ole siis pelkkää myyntiä ja mainontaa. Siksi yrityksen on tärkeää tunnistaa omat asiakasryhmät ja niiden tarpeet ennen kuin suunnitellaan heille asiakaslähtöiset tuotteet ja palvelut kilpailijoita paremmiksi. (Blomster 2017, 4.)

### 4.1 Segmentointi

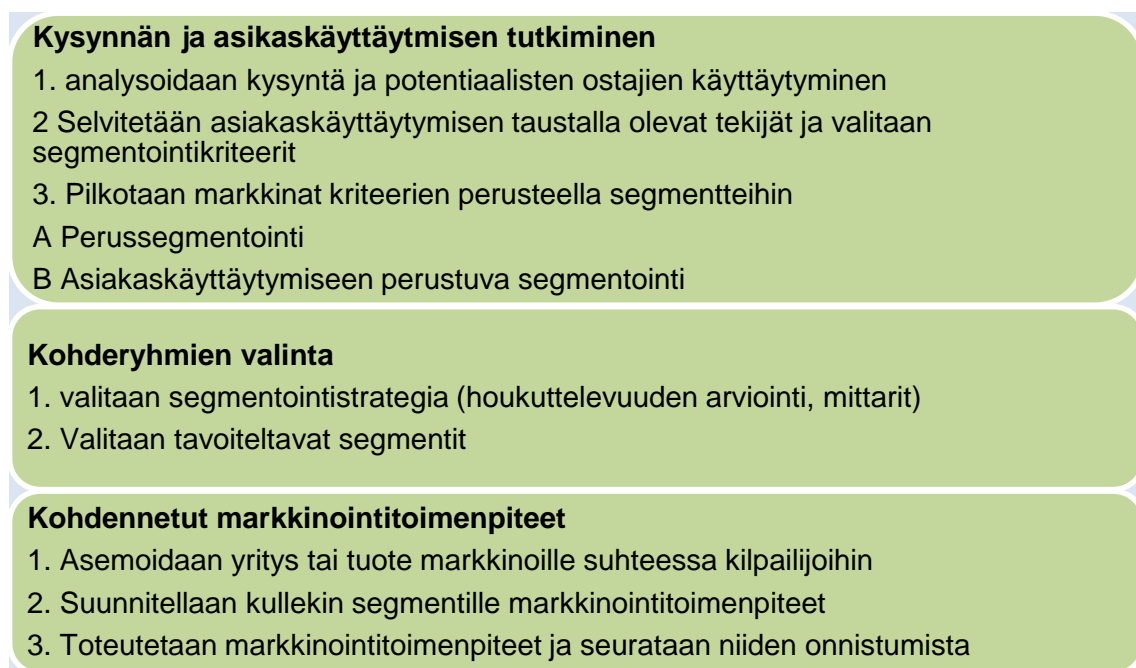
Segmentointi on markkinoinnin yksi vanhimpia termejä ja peruskäsitteitä, joita käytetään tässä opinnäytetyössä erilaisten asiakasryhmien etsimiseen ja minkä avulla pystytään valitsemaan niille sopivat markkinoinnin kohteet. Käsite on muuttunut nykyaikana asiakaslähtöisemmäksi, mitä se oli sen syntyaikoina, kun keskipisteenä olivat kohde ja tuote. Asiakasryhmien kartoittamisella haetaan oikeiden markkinakohteiden hyödyntämisen lisäksi myös ryhmien tarpeita tyydyttäviä kohteita ja asioita, mitkä vaikuttavat heidän lisäarvon tuottamiseen. Asiakasymmärryksen ja segmentoinnin kautta yritykselle löydetään keinot, miten arvon tuottaminen ja tarpeiden tyydyttäminen tehdään kilpailijoita paremmin. Segmentoinnilla ei tarkoiteta pelkkää prosessia, missä yrityksen asiakkaat laitetaan laatikoihin vaan, segmentointi sisältää markkinoiden tutkimisen, ostokäyttäytymisen selvittämisen, kohderyhmien valinnan ja näillä saatujen tulosten sekä asiakasryhmittymien perusteella yritys laatii markkinointiohjelman. (Rope 2014, 9.)

Segmentointi auttaa löytämään parhaimmat kohderyhmät, mitä yrityksen kannattaa tavoitella ja ryhmille parhaat tuotteet ja palvelut. Tavoitteena ei ole päästä markkinoiden parhaaksi jokaisessa ryhmässä, vaan keskittyä muutamiin tärkeisiin asiakasryhmiin ja suunnitella näille sopivia markkinoinnin kilpailukeinoja. Useamman markkinoinnin tutkijan mielipide on, että ilman asiakaslähtöistä segmentointia, yrityksellä ei voi olla menestymisen edellytyksiä. Koska Segmentointi itsessään on valintojen tekemistä, pitää kohdeyrityksessä asioista päättävien henkilöiden olla riittävän rohkeita omien valintojen ja päätösten tekemiseen. (Isoviita & Lahtinen 2001, 94.)

Tässäkin tapauksessa voi käydä niin, että kaikkia potentiaalisia kohderyhmiä ei kannata lähteä tavoittelemaan vaan osa potentiaalisista vaihtoehdoista joudutaan jättämään pois,

kun lähdetään tavoittelemaan tärkeimmäksi määriteltyjä segmenttejä. Karsimalla ja keskittymällä vain tärkeimpiin kohteisiin varmistetaan myös, se että yrityksessä riittää resurssit valitun segmentin markkinointitoimenpiteisiin. Varsinkin kohdeyrityksen kaltaisissa yrityksissä segmentointia vielä puoltaa markkinointiresurssien rajallisuus, markkinoinnin panos-tuottosuhteen tehokkuus, viestinnän puhuttelevuus ja yrityksen sekä tuotteen profiloituminen.

Yrityksessä segmentointiprosessi jaetaan kolmeen eri vaiheeseen (Kuvio 7). Ensimmäisessä vaiheessa tutkitaan asiakaskäyttäytymistä, mikä sisältää myös analysointia kysynnän ja potentiaalisten asiakkaiden välillä. Sen lisäksi selvitetään käyttäytymisen taustalla olevat tekijät ja valitaan näiden perusteella segmentoinnin kriteerit. Asiakassegmentoinnin jälkeen pilkotaan vielä markkinat yrityksen määrittelemien kriteereiden perusteella omiin segmentteihinsä eli perus- ja asiakassegmentteihin. (Rope 2014, 13.)



Kuvio 7. Segmentointiprosessi

Tämän S-T-P-prosessin vaiheiden kautta voidaan miettiä, mitä markkinoinnin kilpailukeinoja segmenteille halutaan käyttää. Asemoinnin määrittelemistä ei voi vähätellä suhteessa asiakassegmentointiin, koska yrityksen tuotteen sijoittaminen erilaiseen asemaan kilpailijoihin verrattuna on yhtä tärkeää sekä oikeiden kilpailukeinojen löytäminen. (Salminen 2016, 21.)

## 4.2 Markkinoinnin kilpailukeinona 7P-malli

Tämän työn markkinoinnin kilpailukeinoina käytän Bernard H. Boomsin ja Mary Jo Bitnerin 1980 –luvun jälkeen luomaa markkinointimixiä eli 7P-mallia (Kuvio 8.), koska se sopii palvelualan yritykseen, eikä ole pelkästään tuotelähtöinen malli niin kuin edeltäjänsä 4P-malli. Tämä uudempi mix 7P keskittyy paremmin koko markkinointiprosessiin, mihin liittyvät myös henkilöstö, asiakkaat, suhdetoiminta ja palveluympäristö. (Bergström & Leppänen 2016, 127.)



Kuvio 8. Markkinoinnin 7P-malli (AL-Wattar & Ilkhanizadeh 2014, 16.)

Markkinoinnin onnistuneessa lopputuloksessa yritys pystyy tuottamaan parempaa arvoa asiakkailleen kuin sen kilpailijat. Onkin hyvä kysyä miksi, asiakas haluaa ostaa juuri meiltä eikä kilpailijalta? Onnistuneen kokonaisuuden luominen ratkaisee paljon ja se, miten niitä ratkaisuja viestitään asiakkaille. Perinteisistä kilpailukeinoista tuote/palvelu ja hinta ovat olleet ne keinot, jotka ovat ratkaisseet hyvin pitkälle asiakkaan ostopäätöksen. Tuote ja palvelu ovatkin lähtökohtina yrityksen menestymiselle. Miksi tuote ja palvelu? Tuotetta pitää pystyä kehittämään asiakkaiden tarpeiden mukaan eikä se ole yksinään kilpailukeino vaan se on asiakasryhmittäin myytävä kokonaisuus yhdessä palvelutarjonnan kanssa, mutta juuri myytävästä kokonaisuudesta syntyy kilpailuetua, kun niitä osataan yhdistellä eri tavalla kuin kilpailija. Tuotteen ja palvelun rakentaminen kilpailukeinoksi lähtee liikkeelle yrityksen liikeideasta ja strategiasta. (Bergström & Leppänen 2016, 129.)

Hinta voi olla kilpailukeinona hyvä, mutta yhtä lailla siitä voi tulla myös huono keino. Usein lähdetään kilpailemaan hinta edellä pudottamalla sitä alaspäin, eikä huomioida tuotteesta tai palveluista aiheutuneita kuluja. Liialla hinnan alentamisella yrityksen tuotot laskevat ja kannattavuus heikkenee. Hintatasossa on kuitenkin otettava huomioon markkinoiden muutokset ja pystyä joustamaan niiden mukaan. Yrityksen on myös oltava tietoinen siitä, mitä asiakas tuotteesta tai palvelusta on valmis maksamaan. Yhtä tärkeinä edellä mainittujen kilpailukeinojen lisäksi palveluyrityksessä voidaan luetella saatavuus ja markkinointiviestintä. Saatavuus on varmasti tärkeä kilpailukeino yrityksessä, missä myydään tuotetta. (Bergström & Leppänen 2016, 129.)

Golfkentän kohdalla se tarkoittaa peliaikojen ja opetustuntien saamista nopeasti ja lyhyellä varoitusajalla tai sitä, miten aikojen varaus on saatavilla esimerkiksi itse internetin kautta varattaessa, puhelimella, sähköpostilla tai muulla tavoin. Yrityksen pitäisikin pyrkiä tunnistamaan ne kanavat, missä asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat helpoiten, tavoittaa. Kannattaakin miettiä omat jakelukanavat mistä ne löytyvät? Verkosta, kivijalkamyymälästä vai vaihtaako myynti paikkaa liikkuvalla myyntipisteellä. Sillä ei ole väliä missä tai mikä se on, kunhan asiakas sieltä tuotteen ja palvelun löytää. Myyntipaikka voi olla mikä tahansa, mutta sen olisi hyvä vastata kuitenkin yrityksen imagoa, jotta se on uskottava kumppani ja vastaa asiakkaalle myytyä mielikuvaa.

Markkinointiviestintä on oikeastaan se kilpailukeino, mikä kokoaa kaikki nämä muut edellä mainitut yhteen ja sen pitäisi olla linjassa kaikkien muiden kilpailukeinojen kanssa. Tällä ulospäin suuntautuvalla markkinoinnilla saadaan luotua mielikuva tuotteesta ja palvelusta asiakkaalle. Mainonnan lisäksi pitäisi myös miettiä viestitäänkö yrityksessä muilla tavoin esimerkiksi tiedottamalla, myyntityöllä, suhdetoiminnalla tai myynninedistämisen keinoilla. Markkinointiviestinnällä pitäisi pyrkiä herättämään mielenkiintoa ja ostohalukkuutta asiakkaissa, tavoitteen saavuttamiseksi yrityksessä on mietittävä oikeat kanavat, viestinnän keinot ja välineet asiakasryhmilleen. Monikanavaisuuden takia yrityksessä pitäisi olla viestintää nykyään enemmän ja perinteisten tapojen lisäksi myös sosiaalisessa mediassa. Kanavat joita yritys päättää käyttää, on pidettävä ajantasaisina ja jaettava tietoa riittävästi. Ei enää riitä pelkkä kotisivujen päivittäminen vaan siellä oleva tiedote pitää saada jaettua myös muita kanavia pitkin. Markkinointiviestinnän avulla kuitenkin nostetaan myytävät tuotteet ja palvelut esiin, jotta yrityksessä saadaan niistä lisää tuottoja. (Bergström & Leppänen 2016, 130.)

Opinnäytetyö käsittelee palveluyritystä ja tässä mallissa kilpailukeinoina ovat myös asiakaspalvelu ja henkilöstö, toimintatavat sekä toimintaympäristö muiden edellä mainittujen

lisäksi. Nämä nykyaikaiset keinot ovat tulevaisuudenkin markkinoinnissa mukana, kun siirrytään arvo, ympäristö ja kulttuuriläheisempään markkinointiin (Kotler ym. 2011, 12). Monesti unohdamme, miten tärkeä henkilöstö on, kun se toimii asiakkaiden kanssa. Henkilökunnan oma käyttäytyminen ja palvelualltius tuottavat uusia asiakkaita ja toimivat näin myös tulonlähteenä yritykselle. Näin ollen hyvistä työntekijöistä pitäisi pystyä pitämään kiinni, lisäkouluttamaan ja motivoimaan heitä omassa työssään. Sisäinen markkinointi ja johtajan oma esimerkki ovat keinoja, millä pysyvyyteen voidaan osaltaan vaikuttaa. Henkilöstön viihtyminen voi tuottaa myös yritykselle positiivisia uusia ideoita ja parannusehdotuksia. (Bergström & Leppänen 2016, 132.)

Toimintatavat ja prosessit ovat kaikkea sitä, miten yritys toimii sisäisesti ja asiakkaiden kanssa. Asiakkaiden on hyvä tiedostaa nämä toimintatavat, jotta he tietävät miten palveluprosessi etenee ja kuka sitä hoitaa. Asiakaspalvelutapahtumassa pitäisi pyrkiä sujuvaan ja helppoon kanssakäymiseen ilman jonotusta ja pitkiä odotusaikoja. Markkinointiviestinnän avulla pystytään tiedottamaan asiakasta myös siitä, mistä ja miten hän palvelua saa monikanavaisuutta hyödyntämällä. Toimintaympäristöllä yritys varmistaa sen oman palveluympäristön toimivuuden ja asiakkaiden positiiviset kokemukset. Tässä olisi hyvä huomioida myös asiakkaan mielipide ja kokemukset viihtyvyyteen. Yleisesti asiakaskäsitteeseen vaikuttavat ympäristön siisteys, tilat ja niiden kunto. Ne toimivat myös käyntikorttina ensimmäiselle mielikuvalle, minkä asiakas saa, kun hän saapuu yrityksen tiloihin. Ne vastaavat myös asiakkaan mielikuvaan palvelun laadusta ja tuotteesta ja yrityksen luotettavuuteen. Epäsiistit tilat jättävät varmasti asiakkaalle sotkuisen kuvan ja tieto tästä kulkee esimerkiksi sosiaalisen median kautta hyvinkin nopeasti eteenpäin. Yksikin sotkuinen tila tai epämiellyttävä toimintaympäristö voi vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen tai siihen, ettei hän enää palaa takaisin. Kuviossa yhdeksän on koottuna yhteen kaikki kilpailukeinot 7P-mallissa ja niiden sisältö.

TUOTE	HINTA	JAKELU ja SAATAVUUS	MARKKINOINTI-VIESTINTÄ	PALVELU-PROSESSI	IHMISET	PALVELUYMPÄRISTÖ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ominaisuudet</li> <li>• Laatu</li> <li>• Lisäosat- ja palvelut</li> <li>• Takuut</li> <li>• Tuotelinjat</li> <li>• Brändi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Joustavuus</li> <li>• Hintataso</li> <li>• Ehdot</li> <li>• Erialaistaminen</li> <li>• Alennukset</li> <li>• Varaukset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakelukanavan tyyppi</li> <li>• Näytteillepano</li> <li>• Jälleenmyyjä-verkosto</li> <li>• Outletit</li> <li>• Kuljetukset</li> <li>• Varastot</li> <li>• Jakelukanavien johtaminen</li> </ul>	<b>VIESTINTÄMIX:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mainonta</li> <li>• Myynti</li> <li>• Menekin edistäminen</li> <li>• PR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimintojen kulku</li> <li>• Vaiheiden määrä</li> <li>• Asiakkaiden osallistuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluhenkilöt</li> <li>• Asiakkaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilasuunnittelu</li> <li>• Varustukset</li> <li>• Ohjeistukset ja ohjeviitit</li> <li>• Henkilöstön pukeutuminen</li> <li>• Muut näkyvät vihjeet esim. käyntikortit</li> </ul>

Kuvio 9. 7P-mallin sisältö (Docle www-sivut 2012.)

### 4.3 Brändin merkitys

Mitä brändi on? Se on englanninkielinen käsite, jonka suomenkieliset käännökset merkkitavarasta tai merkkituotteesta eivät kuitenkaan kokonaisuudessa vastaa tätä käsitettä. Monen markkinointialan ammattilaisen ja tutkijan mielestä brändi on positiivinen mielikuva ja erottuminen. Se on asiakkaalle syntynyt mielikuva yrityksen tuotteesta tai palvelusta. Brändin kuvitellaan olevan vain isojen ja vanhojen yritysten asia. Brändiä voidaan kuitenkin rakentaa pienellekin yritykselle, mutta sitä suositellaan tekemään pitkällä aikajaksolla ja suunnitelmallisesti. (Hertzen 2006, 11.)

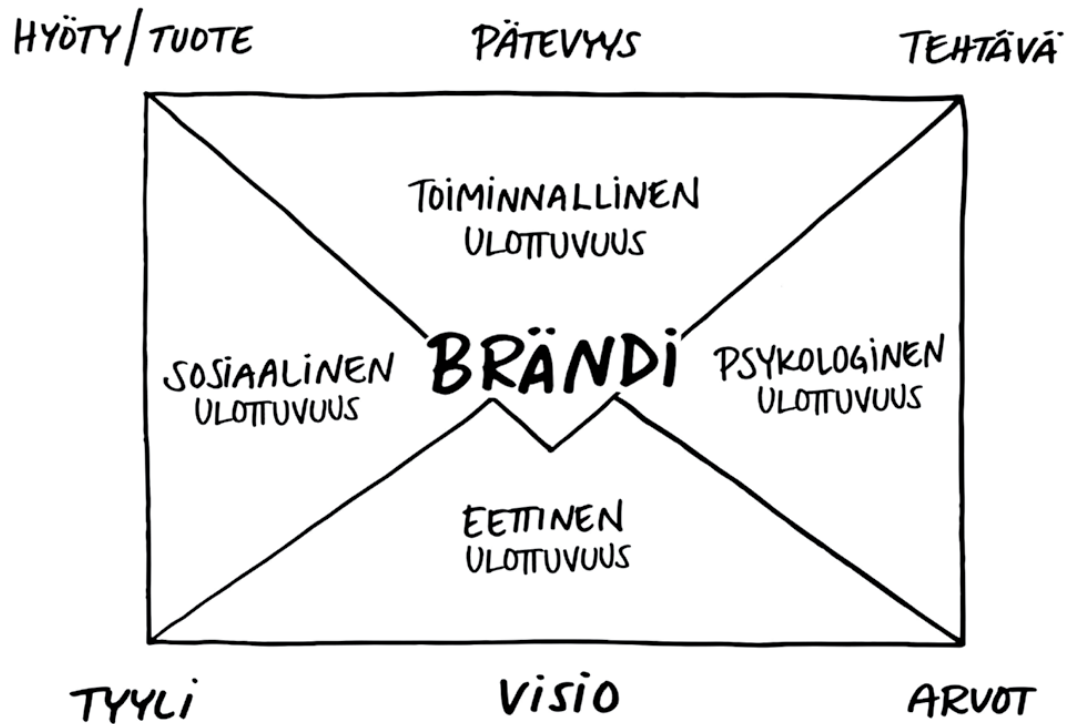
Brändin arvo on riippuvainen siitä, miten hyvin asiakkaat ovat sitoutuneet kyseistä tuotetta tai palvelua kohtaan ja miten tunnettu brändi on. Brändin avulla pyritään tuottamaan lisäarvoa ja sitä kautta vahvistamaan tuotetta tai palvelua käyttävän asiakkaan identiteettiä. Brändi koostuu neljästä eri osa-alueesta eli brändin tunnettuudesta, tuotteen laadusta, miellelyhtymistä ja brändiuskollisuudesta. Brändinhallinnan avulla pystytään lisäämään asiakasuskollisten asiakkaiden tuomia tuottoja yritykselle ja siksi brändi on myös yksi markkinoinnin kilpailukeinoista.

Brändäystä pelätään turhaan yrityksissä sen sijaan, että siihen vain pitäisi uskaltaa heittäytyä mukaan. Pelko johtuu siitä, että monet miettivät, miten yrityksen käy jos brändäyksessä sattuu virhe. Kaikille voi sattua virheitä ja sen vuoksi onkin tärkeää paikata ne heti ja kertoa asiakkaille rehellisesti tilanteet ja ongelmat. Brändiä voidaan uudistaa muutenkin matkalla, jos yritys näkee sen tarpeelliseksi. Brändin rakentamisessa kannattaa asettaa itselleen kysymyksiä ja miettiä yhtiön johdon kanssa niihin vastauksia. Hyviä kysymyksiä ovat esimerkiksi: Mitä muut tekevät, mitä voin itse tehdä eri tavalla?, mitä itse asiakkaana haluaisin?, kenet haluamme asiakkaita ja miten viestimme heille? vastauksia saat kysymyksiin miettimällä niitä yrityksessä, mutta myös ottamalla asiakkaat mukaan prosessiin. Säännöllisin väliajoin tehtävillä mielipidekyselyillä voit selvittää jo paljon mihin suuntaan brändäys on menossa ja pitääkö suuntaa muuttaa. (Redesan 2015.)

Käytännöllinen työkalu alkuvaiheessa on brändikirjekuoren laatiminen (kuvio 9), missä mietitään kaikki brändin rakentamisen vaiheet aina yrityksen visiosta arvoihin ja tyyliin. Mikä on oman yrityksen tehtävä/missio, tarjooma/hyöty ja pätevyys. Nämä rakentuvat toiminnallisen, eettisen, psykologisen ja sosiaalisen ulottuvuuden ympärille, minkä



ytimessä on se mihin yritys tähtää brändillä, esimerkkinä yrityksen käyttämä slogan.  
(Johtaja Tahko 2015, brändikirjekuori.)



Kuvio 10. Brändikirjekuoren malli (Toivanen & Kotamäki 2013, 68.)

## 5 PELAAJA ENSIN KYSELYTUTKIMUS

Tässä opinnäytetyössä käytän suoraan golfyhteisöille suunniteltua Pelaaja Ensin-kyselytutkimusta, joka on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Kysymyspatteristo on alun perin lähtöisin Tanskan Golfliitolta, joka on suunnitellut sen yhdessä Rawmilk Ltd yhtiön kanssa. Kyselytutkimusta tehtiin Tanskassa aina vuodesta 2009 lähtien ja se sai siellä suuren suosion erinomaisena golfyhteisön kehittämiseen käytettävänä työkaluna. Suomen Golfliitto otti sen käyttöönsä vuonna 2014, ja se käännettiin Suomeksi, sekä paranneltiin Suomalaisille golfyhteisöille sopivaksi omassa kehitysprojektissaan yhdessä toimialajärjestöjen ja alan ammattilaisten kanssa. (Golfliitto 2017.)

### 5.1 Kyselytutkimuksen tavoite

Kyselytutkimuksen tavoitteena on selvittää asiakastytyväisyys/-tyytymättömyys ja kokemukset Alastaro Golfin palvelualueisiin ja kenttään. Kyselyllä pyritään myös selvittämään, mitkä asiakasryhmät ovat yhteisölle merkittävimpiä, mutta löytämään näiden kautta myös uusia potentiaalisia asiakkaita. Asiakasryhmittymien lisäksi kyselyllä halutaan selvittää, mitkä yrityksen palvelualueista ovat tällä hetkellä sen vahvuuksia ja missä asioissa asiakkaat kokevat kehitystarpeita, jotta tietoa voidaan hyödyntää markkinoinnin kilpailukeinojen suunnittelutyössä. Kyselyssä mitattavia palvelualueita ovat

- Kenttä
- Sosiaalinen ympäristö
- Ravintola
- Klubitalo
- Harjoitusalueet
- Pro Shop
- Pro/opettaja
- Johto ja tiedotus
- Hinnat ja tuotteet

Jokaisella patteristoon kuuluvalla kysymyksellä on yhteys uskollisuuteen ja halukkuuteen suositella golfyhteisöä. Näiden syy-seuraussuhteiden selvittäminen on avainasemassa, ja siksi jokaisella palvelualueen kysymyksellä on syynsä olla mukana kyselyssä. Tilastollisesti kysymyksiä on testattu aiemmin ja niitä on analysoitu 30 000 tanskalaisen

ja 10 000 suomalaisen vastauksen perusteella. Kysymyspatteristossa on myös lisätietoja antavia kysymyksiä, missä tiedustellaan halukkuutta esimerkiksi vapaaehtoisena toimimiseen yhteisössä tai halukkuutta yhteistyökumppanuuteen. (Suomen Golfliitto-Pelaaja Ensin tutkimuskyselyn informaatiokirje yhteisöille 1.5.2017.)

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada vastauksia omilta jäseniltä/osakkailta 150-200 kpl kauden 2017 aikana ja vieraspelaajilta vastauksia vähintään 200 kpl pelikauden 2017 aikana.

## 5.2 Kyselyn rakenne ja toteutus

Kysely tehtiin neljälle eri kohderyhmälle eli omille jäsenille ja osakkaille, vieraspelaajille, uusille jäsenille, jotka ovat liittyneet seuraan viimeisen kahden vuoden aikana ja eronneille jäsenille. Kysymyspatteristot olivat kaikille kohderyhmille hieman erilaiset ja tässä opinnäytetyössä käsittelen vain omien jäsenten ja osakkaiden sekä vieraspelaajien vastauksia. Uusien jäsenten ja eronneiden jäsenien kyselyistä ei tullut riittävästi vastauksia, joten niistä ei saatu tuloksia. Vastausten määrän on oltava kyselykauden ajalta vähintään viisi, jotta tuloksia voidaan analysoida ja pitää todenmukaisina. Vuonna 2016 Alastaro Golfilla oli teetetty vain uusille jäsenille tätä palvelua käyttäen kyselytutkimus ja silloin yhtiö oli annettujen vastausten perusteella valtakunnan kärjessä asiakastyytyväisyydessä ja yhteisöllisyydessä.

Vieraspelaajille kyselytutkimus avattiin toukokuun alussa 2017 ja se sulkeutui syyskuun lopussa. Kyselyssä pyydettiin varaamaan vastaamiselle aikaa 5-7 minuuttia. Vieraspelaajan yhteystiedot kyselyä varten saatiin suoraan Suomen Golfliitolta, koska järjestöllä on käytössään valtakunnallinen verkkotietopalvelu, jonne päivittyy pelaajien tiedot päivittäin seurojen omista järjestelmistä. Kun pelaaja oli pelannut Alastaro Golfilla kierroksen golfia, hänelle tuli sähköpostiin linkki seuraavana päivänä saatekirjeen kera, missä toivottiin hänen antavan palautetta eri palvelualueista kokemuksensa perusteella. Tautatietoina kysymyspatteriston lisäksi kysyttiin ikää, sukupuolta, tasoitusta, pelikierroksen maksutapaa, pelikierroksella pelattua pistebogey määrää ja onko pelannut kentällä aikaisemmin. Vastaukset kysymyksiin annettiin asteikolla 0-10, missä 0 tarkoittaa epätodennäköistä/täysin eri mieltä ja 10 erittäin todennäköistä/täysin samaa mieltä. Lisäksi pelaajalla oli mahdollisuus antaa palautetta sanallisesti erilliseen kommenttikenttään omalla nimellä tai anonyyminä. Kuviossa 11 on malli kyselytutkimuksesta, kenttää koskevien kysymyssarjojen yhdestä osa-alueesta. (Pelaaja Ensin-info seuroille, 2017.)

*Kuinka paljon samaa tai eri mieltä olet seuraavista kenttää koskevista väittämistä?*

	Täysin eri mieltä 1										Täysin eri samaa 10	En tiedä
Golfyhteisö tiedottaa hyvin, jos kentällä tehdään korjauksia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Etäisyysmerkinnät kentällä ovat hyviä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Infotaulut tiiuspaikolla ovat hyviä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opasteet / ohjeet kentällä ovat hyvät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Peli rullaa keskimäärin hyvin, odottelua on yleensä vähän	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vapaita aikoja on hyvin saatavilla ja peliaika löytyy helposti, kun haluaa pelaamaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
WC-tilat kentällä ovat siistit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kenttävalvonnan palvelu on hyvää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kuvio 11. Kysymyspatteriston malli.

Kysymyspatteristossa on perinteisen kyselyn lisäksi yksi ylimääräinen kysymys; kuinka todennäköisesti hän suosittelee golfyhteisöä myös muille pelaajille, perheelle ja työkavereille? Vastaus annettiin välillä 0-10. Ne vastaajat, jotka antoivat arvosanan 0-6 ovat kielteisiä lähettiläitä, 7-8 välillä vastanneet passiivisia ja 9-10 vastanneet myönteisiä lähettiläitä. Kokonaispistemäärä määräytyy, kun myönteisten lähettiläiden pistemäärä vähennetään kielteisten lähettiläiden määrästä. Lähettiläspistemäärä näyttää, kuinka paljon yhteisöä suositeltaisiin muille asiakkaille.

#### Tervetuloa

*Kiitos, että varaat aikaa kertoaksesi meille kokemuksistasi golfyhteisössämme. Meille merkitsee paljon, että haluat auttaa meitä tekemään golfyhteisöstämme vieläkin paremman.*

#### Suositteleminen

*Kokemuksesi perusteella kerro*

	Erittäin epätodennäköistä 0											Erittäin todennäköistä 10
Kuinka todennäköistä on, että suosittelet golfyhteisöä ystäville, perheelle tai työkavereille?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Mainitse mielestäsi yksi tai kaksi tärkeintä asiaa, joita kehittämällä suosittelet meitä entistä todennäköisemmin.*

Kirjoita tähän

---

Kuvio 12. Lähettiläskysymys.

Suosittelukysymyksen tärkein tieto on se, mitä pitäisi kehittää, jotta asiakas suosittelee yhteisöä vielä paremmin muille, tai jos ei suosittele lainkaan, niin mitkä asiat siihen vaikuttavat.

Kyselytutkimuksen kysymyspatteristo eteni vieraspelaajien osalta alla olevan kuvion mukaisesti. Kysymyspatteriston tarkoituksena oli kuvata kokemusta siinä järjestyksessä, kun pelaaja saapui kentälle, ja kun hän sieltä poistui. Tämä on myös yrityksen palvelupolku (Kuvio 13.) asiakkaalle.



Kuvio 13. Pelaajan palvelupolku, kysymyspatteriston eteneminen.

Omille jäsenille ja osakkaille kysymyspatteristo oli samanlainen kuin vieraspelaajille, mutta lisäksi vielä kysymykset pro/opettajan palveluista. Jäsenille ja osakkaille kysely toteutettiin kolmessa osassa. Ohjelma jakoi automaattisesti jäsen-/osakasrekisterin perusteella asiakkaat kolmeen ryhmään. Ensimmäinen osa sai kyselyn sähköpostiin toukokuussa, toinen osa heinäkuussa ja kolmas osa syyskuussa 2017. Jäsenillä ei ollut mahdollisuutta vastata kyselyyn, kuin kerran kauden aikana. Jäsenien kyselyyn pyydettiin varaamaan aikaa vastaamiselle 9-11 minuuttia. Myös jäsenet ja osakkaat saivat antaa sanallista palautetta kommenttikenttään omalla nimellään tai anonyyminä. Avoimista vastauksista pystyi näkemään punaisen, keltaisen ja vihreän värin avulla minkälainen lähettiläs vastaaja on (punainen – kielteinen, keltainen – passiivinen ja vihreä – myönteinen).

Kyselyn vastausten perusteella kenttäyhtiö sai myös erilliset raportit kommentteista, kentästä ja harjoitusalueista, sekä johdolle oma raportti eri palvelualueista yhteen koottuna. Tämän lisäksi yhtiö pystyi vertailemaan omia vastauksiaan kyselyssä mukana oleviin alueen ja koko Suomen muihin kenttiin. Vertailun avulla saatiin vielä lisää syvyyttä tutkimustuloksiin ja vastauksia siihen, oliko tuote tai palvelu muihin nähden samalla tasolla.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselytutkimusta tehtiin suunniteltujen aikataulujen mukaisesti Alastaro Golfin osakkaille ja jäsenille. Vieraspelaajat osallistuivat kyselyyn pelaamansa kierroksen perusteella toukokuun alusta syyskuun loppuun. Kuitenkin niin, että sama vieraspelaaja ei voinut saada kyselyä uudelleen neljän viikon sisällä tai, jos hän oli vastannut kolmen viimeisen viikon sisällä toisen kentän kyselyyn. Tällä vältettiin se, ettei pelaaja joudu vastaamaan eri kenttien kyselyihin pienellä aikavälillä. (SGL tiedote kyselyyn osallistuville seuroille, 2017.)

### 6.1 Tutkimustulosten analysointi

Tämän kyselytutkimuksen analysointia on tiivistetty siltä osin, kun se koskee opinnäytetyötä. Opinnäytetyössä esitetään ne tulokset, mitkä vaikuttavat aiheen määrittelemiin toimenpiteisiin yhtiössä koskien uusasiakashankintaa ja markkinoinnin kilpailukeinoja. Tuloksia analysoidaan koko palautejakso koottuna yhteen, ja mikä tilanne oli kauden päättyessä, koska osaan asioista on voitu vaikuttaa jo kauden aikana ja tehdä muutoksia palautteiden perusteella. Alla oleva taulukko (Taulukko 2.) kertoo kyselyyn kutsuttujen pelaajien ja vastanneiden määrän sekä vastausprosentin. Vertailukohtana taulukossa näkyy edellisen kyselyjakson vastausprosenttien keskiarvo.

Taulukko 2. Kyselytutkimuksen vastaajamäärät.

#### VASTAUSMÄÄRÄT

Alla on tähän mennessä suoritettujen Pelaaja Ensin -kyselyiden vastausmäärät.

Kysely	Kutsuttuja	Vastauksia	Vastausprosentti	Vertailukohta
Vieraspelaajakysely	1.187	353	30%	23%
Jäsen-/osakaskysely	605	149	25%	23%
Uudet jäsenet	10	4	40%	34%

Tavoitteena oli saada omilta jäseniltä ja osakkailta vastauksia 150-200 kpl. Vastauksia tuli 149, joten tulos jäi tavoitteen alarajalle. Vieraspelaajilta vastauksia odotettiin vähintään 200 kpl ja niitä saatiin 353 kpl, joten vieraspelaajien vastausprosentti oli korkea ja se yllätti positiivisesti. Vastaajien määrästä näkyy, että uusien pelaajien kyselyyn vastasi

alle viisi henkilöä, joten sitä ei voitu analysoida. Alla olevasta taulukosta (Taulukko 3.) nähdään vastaajien taustatiedot ryhmiteltynä vieraspelaaja naisiin ja miehiin, sekä omiin pelaajiin naisiin ja miehiin. Kaikkien luokkien jakauma on laskettu myös yhteen.

Taulukko 3. Kyselytutkimuksen taustatiedot.

<b>Tarkennus</b>	<b>Miehet Vieras 257</b>	<b>Miehet Jäsen 110</b>	<b>Naiset Vieras 96</b>	<b>Naiset Jäsen 39</b>	<b>Yhteensä 502</b>
<b>IKÄ</b>					
19-36v	8	10	6	0	<b>24</b>
31-50v	87	23	17	10	<b>137</b>
51-65v	102	46	45	15	<b>208</b>
66+	60	31	28	14	<b>133</b>
<b>TASOITUS</b>					
alle 10	25	8	0	0	<b>33</b>
10-18,4	86	44	16	0	<b>146</b>
18,5-24,9	62	23	14	11	<b>110</b>
25-36	68	21	45	15	<b>149</b>
37+	16	14	21	13	<b>64</b>
<b>LÄHETILÄS</b>					
kielteinen (0-6)	19	8	12	0	<b>39</b>
passiivinen (7-8)	119	42	35	10	<b>206</b>
myönteinen (9-10)	119	60	49	29	<b>257</b>

Edellä olevan taulukon perusteella voidaan analysoida asiakasryhmiä. Tutkimuskyselyyn osallistuneista vastaajista miehiä oli 73 % ja naisia 27 %. Vastanneista suurin osa eli 41 % kuuluu ikäryhmään 51-65v, kun taas pienin ryhmä 4,7 % vastanneista oli ikäryhmästä 19-36v. Tasoitukseltaan pelaajat jakautuivat paljon tasaisemmin eli tasoitusvälillä 25-36 pelanneita oli 29,7 %, 10-18,4 välillä pelanneita 29 % ja 18,5-24,9 välillä 21,9 %. Alle 10 tasoituksella pelanneita vieraili kentällä 6,6 % pelaajista ja yli 37 tasoituksellisia 12,7 %. Se, että yli 37 tasoituksella pelanneista henkilöistä vain 30 on vieraspelaajia, johtuu siitä, että kentällä on tasoituksessa suositusrajana vieraspelaajalle 36,0.

Kentälle on kuitenkin päästetty pelaamaan alkaviakin vieraspelaajia, mikäli siellä on ollut tilaa, eikä ole ruuhka-aika. Lähettiläspistemäärältään 7,7 % pelaajista toimii kielteisenä lähettiläänä, mutta passiivisten osuus on yllättävän suuri 41 % vastanneista ja myönteisiä lähettiläitä 51,3 % vastanneista. Tämän perusteella kentän asiakkaista 41% on suurin piirtein tyytyväinen yhteisön palveluihin ja tuotteisiin, mutta joitakin parannuksia on tehtävä, jotta vastaus muuttuisi selkeästi myönteiseksi. Vastaajien perusteella Alastaro Golfin tyypillisin asiakas on 51-65 vuotias mies, joka pelaa tasoituksella 10-18,4 ja on lähettiläänä myönteinen. Vastaavasti taas epätyypillisin asiakas on 19-36 vuotias nainen, minkä tasoitus on alle 10, mutta hän toimii kuitenkin myönteisenä lähettiläänä.

Vastanneista jäsenistä/osakkaista miehistä 65 oli osakkaita, 16, pelioikeudellisia ja 27 muilla pelipaketeilla pelaavia. Naisista 23 vastaajaa oli osakkaita ja 16 jäseniä, jotka pelaavat muilla pelipaketeilla kuin osakkeella. Ensimmäisenä analysoin palvelutekijöitä, joilla on suurin merkitys suosittelupistemäärään ja pelaajien kokemukseen. (Kuvio 14).

TÄRKEIMMÄT PALVELUTEKIJÄT – JÄSENET		TÄRKEIMMÄT PALVELUTEKIJÄT – VIERAAT			
1	Mukava tunnelma golfyhteisössä	80	1	Bunkkerit ovat hyvässä kunnossa	75
2	Palvelu proshopissa	82	2	Kenttä on monipuolinen ja mielenkiintoinen	75
3	Ravintolan aukioloajat	79	3	Opasteet / ohjeet kentällä ovat hyviä	77
4	Hintataso proshopissa	75	4	Etäisyysmerkinnät ovat hyviä	69
5	Proshopin aukioloajat	80	5	Kenttä rullaa hyvin	85
6	Sopiva määrä kilpailuja vuodessa	75	6	Tilauspalkat ovat hyviä	83
7	Johto kuuntelee, kun pelaajilla on ehdotuksia tai uusia ideoita	63	7	Kenttä on hieno ja hyvin hoidettu	83
8	Palvelu ravintolassa	85	8	Vihერიöllä on sopiva nopeus	78
9	Tuntee itsensä tervetulleeksi tapahtumiin	86	9	Vieraspelaajana tuntee itsensä tervetulleeksi	90
10	Hyviä sosiaalisia tapahtumia seurassa	81	10	Vihериöt ovat yhdenmukaiset	81

Kuvio 14. Suosittelemiseen vaikuttavien tekijöiden pistemäärät.

Näiden kahden eri asiakasryhmän vertailulla, voidaan päätellä, että Vieraspelaajan näkökulmasta tärkeimmät asiat ovat olleet kenttään ja sosiaaliseen ympäristöön liittyviä asioita. Jäsenillä taas suosittelemiseen vaikuttavia tärkeimpiä asioita ovat palvelut, sosiaalisuus ja se, että pelaajien ehdotuksia kuunnellaan. Palvelutekijöiden tuloksien kohdalla selkeäksi kielteiseksi asiaksi tästä nousee esiin se, että johto ei kuuntele heidän ajatuksiaan, kun taas vieraspelaajien osalta kielteisimpiin palvelutekijöihin kuuluvat



etäisyysmerkinnät kentällä, kentän monipuolisuus ja mielenkiintoisuus, bunkkereiden kunto, opasteet ja viheriöiden tasalaatuisuus. Omien jäsenten/osakkaiden kohdalta kielteisiksi tekijöiksi nousevat kuuntelemisen lisäksi hintataso proshopissa, kilpailujen määrä kauden aikana ja ravintolan aukioloajat. Positiivisina tekijöinä molemmista vastausryhmistä nousevat esiin sosiaalisuus, tunnelma yhteisössä ja kentän rullaaminen, mikä tarkoittaa sitä, että pelikierros etenee sujuvaa vauhtia. Alla olevan kuvan avulla selvitetään vielä paremmin palvelutekijöiden kehityskohteita ja onnistumisia.

#### YLIN JA ALIN TULOS PALVELUTEKIJÖISSÄ – VIERAAT

Oikealla näkyvät ne golfyhteisönne palvelutekijät, jotka vieraspelaajanne ovat arvioineet korkeimmiksi tai alhaisimmiksi syyskuussa.

ALIN ARVIO		
1	Ruon ja juomien tarjonta	68
2	Etäisyysmerkinnät ovat hyviä	69
3	Ruon laatu	74
4	Bunkkerit ovat hyvässä kunnossa	75
5	Kenttä on monipuolinen ja mielenkiintoinen	75

YLIN ARVIO		
1	Caddiemastereiden palvelu on hyvää	91
2	Palvelu ravintolassa	90
3	Vieraspelaajana tuntee itsensä tervetulleeksi	90
4	Nopea ja helppo ilmoittautuminen ennen kierrosta	90
5	Lähtöaikojen saatavuus	89

#### PALVELUTEKIJÄT, JOISSA ON SUURIN POSITIIVINEN TAI NEGATIIVINEN MUUTOS – VIERASPELAAJAT

Oikealla näkyy ne golfyhteisönne palvelutekijät, jotka ovat kehittyneet positiivisimmin tai negatiivisimmin vieraspelaajienne arvioissa edellisen kuukauden jälkeen.

SUURIN NEGATIIVINEN MUUTOS		
1	Ruon laatu	-6
2	Pukeutumis- ja suihkutilat ovat viihtyisät	-5
3	Golfyhteisön pelituotteiden hinnat ovat kohtuulliset	-4
4	Terassialueet ovat viihtyisät	-3
5	Hintataso ravintolassa on kohtuullinen	-3

SUURIN POSITIIVINEN MUUTOS		
1	Väylät/fairwayt ovat hyviä	+4
2	Hyvä tiedottaminen kentän mahdollisista korjauksista	+2
3	Karhkeikat ovat kokonaisuudessaan tyydyttävät	+2
4	Tiilaspalkat ovat hyviä	+2
5	Palvelu ravintolassa	+1

Kuvio 15. Suurimmat positiiviset ja negatiiviset tulokset palvelutekijöissä, vieraat.

Vieraspelaajien antaman palautteen perusteella he kokevat, että ravintolan palvelut; ruoan ja juoman tarjonta, ruoan laatu ja hinnat eivät vastaa heidän odotuksiaan. Kentän osalta he toivoisivat parannuksia bunkkereiden kuntoon, etäisyysmerkintöihin sekä kentän monipuolisuuteen ja mielenkiintoon. Sosiaalisissa tekijöissä puutteita koetaan myös olevan pukeutumistiloissa ja suihkutiloissa, terassialueiden viihtyvyydessä sekä ravintolan hintojen lisäksi pelituotteiden hinnoittelussa. Vieraspelaajan positiivisin kokemus ja palaute tulee pääsääntöisesti hyvästä palvelusta, lähtöaikojen saatavuudesta sekä nopeasta ja helposta ilmoittautumisesta kierrokselle lähtiessä. Kauden aikana on myös

pystytty parantamaan kentän osalta väylien, tiiauspaikkojen ja karheikkojen kuntoa sekä tiedottamista mahdollisista kentän alueen kunnostustöistä. Näiden perusteella voidaan todeta, että henkilökunta on onnistunut palvelutyössä ja yhteisössä vallitsee mukava tunnelma, jonne vieraan on helppo tulla. Kentän kunnan parannuksessa on onnistuttu kesän aikana tietyillä alueilla, mutta bunkkereille pitäisi vielä tehdä jotain. Tulos on vertailussa yhtenevä palvelutekijöiden kokonaiskuvaan vaikuttavien tekijöiden kanssa. Jäsenten osalta palvelutekijöissä on eroavaisuuksia vieraspelaajiin nähden, mutta yhteneväisiäkin vastauksista näiden väliltä löytyy.

#### YLIN JA ALIN TULOS PALVELUTEKIJÖISSÄ – JÄSENET

Oikealla näkyvät ne golfyhteisönne palvelutekijät, jotka jäsenenne ovat arvioineet korkeimmiksi tai alhaisimmiksi syyskuussa.

ALIN ARVIO		
1	Johto kuuntelee, kun pelaajilla on ehdotuksia tai uusia ideoita	63
2	Ruuan ja juomien tarjonta	65
3	Bunkkerit ovat hyvässä kunnossa	65
4	Viheriöt ovat yhdenmukaiset	70
5	Valkoima proshopissa	70

YLIN ARVIO		
1	Erinomaiset tietotaidot	95
2	Opetuksen hauskuus	94
3	Parantaa golfpeliäni	93
4	Hyvä ja monipuolinen opetustarjonta	93
5	Lähtöaikojen saatavuus	92

#### PALVELUTEKIJÄT, JOISSA ON SUURIN POSITIIVINEN TAI NEGATIIVINEN MUUTOS – JÄSENET

Oikealla näkyy ne golfyhteisönne palvelutekijät, jotka ovat kehittyneet positiivisimmin tai negatiivisimmin jäsentenne arvioissa edellisen kuukauden jälkeen.

SUURIN NEGATIIVINEN MUUTOS		
1	Johto kuuntelee, kun pelaajilla on ehdotuksia tai uusia ideoita	-11
2	Etäisyysmerkinnät ovat hyviä	-11
3	Kotisivut sisältävät tarvittavat tiedot	-10
4	Ravintolan aukioloajat	-8
5	Opasteet / ohjeet kentällä ovat hyviä	-8

SUURIN POSITIIVINEN MUUTOS		
1	Kohtuullinen hintataso	+8
2	Opetuksen hauskuus	+8
3	Hyvä ja monipuolinen opetustarjonta	+5
4	Hintataso proshopissa	+4
5	Erinomaiset tietotaidot	+4

Kuvio 16. Suurimmat positiiviset ja negatiiviset tulokset palvelutekijöissä, omat.

Molemmat asiakasryhmät ovat sitä mieltä, että bunkkereiden kuntoa, etäisyysmerkintöjä, ja ravintolan palveluita pitäisi parantaa. Omat jäsenet/osakkaat kokevat myös puutteita tiedotuksessa, ravintolan aukioloajoissa, viheriöiden tasaisuudessa ja jo aiemminkin esille nousut pelaajien ehdotusten kuunteleminen. Syyskuun palautteissa nousee esille selkeästi myös pro/opettajan erinomainen palvelutaso ja monipuolinen opetustarjonta sekä niiden hauskuus. Omien jäsenten kohdalla taas hintataso koetaan yleisesti kohtuulliseksi ja lähtöaikojen saatavuus on helppoa myös tällä ryhmällä. jäsenten palvelualueita koskevan palautteen todetaan olevan yhden mukainen kokonaiskuvaan antamaan tulokseen.

Yhteenvedona todetaan, että palvelualueiden kokonaiskuvan perusteella kehitettäviä kohteita ovat ravintola, kentän bunkkerit, viheriöiden tasaisuus, etäisyysmerkinnät ja opasteet. Lisäksi on tarkasteltava paremmin vielä tiedotukseen liittyviä ongelmia sekä pelaajien kokemuksiin ideoiden antamisesta. Positiivisina asioina ja yrityksen selkeinä vahvuusalueina pidetään henkilökunnan palvelutasoa, yhteisöllisyyteen kuulumisen tunnetta, pro/opettajan toimintaa ja koulutustarjontaa, lähtöaikojen saatavuutta sekä pelin sujuvuutta kentällä. Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 4.) on koottu kaikki arvioinnit yhteen kauden 2017 ajalta.

Taulukko 4. Kokonaiskuva palvelutasojen arvioinneista.

	VIERASPELAAJAT							JÄSENET						
	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Heinä	SWS	Muutos	Vertailukohta	SWS	Touko	Heinä	SWS	Muutos	Vertailukohta
Vastausten määrä		66	56	90	90	67			47	41	61			
Vastausprosentti		31%	31%	28%	28%	31%			41%	28%	18%			
Lähettiläspistemäärä		55	23	34	34	37	+3	43	61	59	43	-16	46	
<b>Palvelualue</b>														
Kenttä		80	71	76	76	80	+4	80	79	81	77	-4	77	
Sosiaalinen ympäristö		86	80	85	85	86	+1	83	85	85	82	-3	81	
Ravintola		78	76	76	76	81	+5	82	77	81	76	-5	79	
Klubitalo		87	86	86	86	86	0	84	83	87	81	-6	83	
Harjoitusalueet		81	75	80	80	82	+2	80	82	85	83	-2	78	
Proshop				85	85	79	-6	82	78	76	77	+1	76	
Pro - opettaja									84	87	92	+5	87	
Johto ja palvelu		89	86	88	88	89	+1	88						
Johto ja tiedotus									82	85	80	-5	81	
Hinnat ja tuotteet		79	80	80	80	82	+2	76	84	83	79	-4	77	

Kokonaiskuvan perusteella vieraspelaajien kokemukset eri palvelualueista ovat pysyneet hyvin samanlaisina koko kyselytutkimuskauden ajan, mutta jäsenien/osakkaiden kohdalla syyskuun kyselyssä palautteet ovat pro/opettajaa ja proshoppia lukuun ottamatta heikentyneet. Tähän on kiinnitettävä huomioita ja pohdittava, mistä muutokset johtuvat ja onko näihin vastauksiin olemassa jokin syy-seuraussuhde.

Kyselytutkimuksen toisena kokonaisuutena olivat palvelualueiden lisäksi arviot kentästä. Kuten jo aiemmin tutkimuksessa selkeästi havaittiin, varsinkin vieraspelaajien osalta

tuotteella ja sen laadulla on suuri merkitys, mutta samat asiat nousivat esille myös jäsenien ja osakkaiden palautteissa. Tulokset osoittavat, että kentän osalta vastauksissa saattaa olla vaihtelua eri vuodenaikoina ja se on suoraan verrannollinen kentän kuntoon. Suurimpana tekijänä tuotteen laadun vaihteluille on sää, mutta sen ohella myös kentällä tehtävät hoitotoimenpiteet. Tämän vahvistaa myös pelaajien antamat suulliset palautteet esimerkiksi silloin, kun kentällä on tehty hiekoitusta viheriöillä tai tänä keväänä, kun talvi oli huono, kevät kylmä ja kuiva. Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 5.) on koottu kyselyn arviointien kokonaiskuva kyselystä.

Taulukko 5. Kentän arvioinnin kokonaiskuva

	VIERASPELAAJAT						JÄSENET							
	Syys	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Muutos	Vertailukohta	Syys	Touko	Heinä	Syys	Muutos	Vertailukohta
Vastausten määrä		66	56	90	74	67			47	41	61			
Vastausprosentti		31%	31%	28%	29%	31%			41%	28%	18%			
<b>Kenttä</b>		<b>80</b>	<b>71</b>	<b>76</b>	<b>81</b>	<b>80</b>	<b>-1</b>	<b>80</b>	<b>79</b>	<b>81</b>	<b>77</b>	<b>-4</b>	<b>77</b>	
Kenttä on hieno ja hyvin hoidettu		81	69	73	82	83	+1	82	79	80	78	-2	80	
Kenttä on monipuolinen ja mielenkiintoinen		77	72	73	76	75	-1	84	78	78	73	-5	85	
Tiiauspaikat ovat hyviä		81	75	75	81	83	+2	80	76	77	74	-3	73	
Väylät/fairwayt ovat hyviä		78	70	71	79	83	+4	80	77	79	79	0	78	
Karheikot ovat kokonaisuudessaan tyydyttävät		80	75	77	79	81	+2	78	77	80	80	0	76	
Bunkkerit ovat hyvässä kunnossa		79	72	73	77	75	-2	78	71	71	65	-6	70	
Viheriöt ovat tasaisia		76	47	65	78	77	-1	78	70	70	70	0	75	
Viheriöillä on sopiva nopeus		77	57	72	80	78	-2	78	75	77	78	+1	77	
Viheriöt ovat yhdenmukaiset		75	52	70	80	81	+1	78	68	71	70	-1	72	
Pallojen etsintäaika		88	83	84	86	85	-1	81	83	85	83	-2	78	
Kenttä rullaa hyvin		87	87	85	87	85	-2	84	88	87	86	-1	78	
Lähtöaikojen saatavuus		87	85	90	91	89	-2	81	89	92	92	0	81	
Hyvä tiedottaminen kentän mahdollisista korjauksista		79	67	70	76	78	+2	75	81	83	75	-8	77	
Etäisyysmerkinnät ovat hyviä		76	68	70	70	69	-1	76	80	84	73	-11	79	
Infotaulut tiiauspaikolla ovat hyviä		85	79	84	86	83	-3	80	85	88	85	-3	79	
Opasteet / ohjeet kentällä ovat hyviä		82	77	80	79	77	-2	78	83	85	77	-8	79	
WC olosuhteet kentällä ovat hyvät		81	76	83	84	81	-3	79	81	84	78	-6	80	
<b>Harjoitusalueet</b>		<b>81</b>	<b>75</b>	<b>80</b>	<b>83</b>	<b>82</b>	<b>-1</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>85</b>	<b>83</b>	<b>-2</b>	<b>78</b>	
Olosuhteet rangella ovat hyvät		80	77	80	82	80	-2	78						
Muut harjoitusalueet		82	74	81	83	82	-1	81						
Range									83	86	84	-2	77	
Lähipelialue									82	84	84	0	75	
Harjoitusputtiviheriö									82	84	81	-3	81	

Toukokuussa pelikauden alussa kenttää ja harjoitusalueita koskevat palautteet ovat olleet pääsääntöisesti hyviä, mutta viheriöiden laatu erottuu muiden alueiden joukosta selkeästi. Toukokuusta aina heinäkuun loppuun asti palautteet ovat negatiivisia. Elokuussa viheriöiden kunto on selkeästi parantunut, mutta ei vieläkään yllä samalle tasolle kentän muiden alueiden kanssa. Vastausten perusteella kenttä ja harjoitusalueet ovat saaneet parhaat palautteet toukokuussa ja elokuussa. Huonoimmat kesä-heinäkuussa, mikä on Suomessa parhainta peliaikaa ja kesälomien sesonkia. Syyskuussa tulokset ovat hieman jälleen tippuneet elokuusta.

Tutkimuskyselyssä olevan benchmark-palvelun avulla kenttäyhtiö pystyy vertailemaan tuloksiaan koko maan ja oman alueensa muihin kenttiin. Vertailu tapahtuu vain niille kentille, jotka kyselyssä ovat kauden aikana olleet mukana. Tässä vertailussa Alastaro Golf on oman alueen muiden kenttien kanssa eri palvelutasoilla joko samassa tai paremmassa tasossa, mutta ravintola on selkeästi heikompi muihin nähden. Valtakunnan tasolla erot ovat jopa vielä hieman positiivisemmat, mutta tässäkin kohdassa ravintola on heikoin palvelualue.

Tutkimuksessa selvitettiin myös vieraspelaajien maksutapoja ja vastanneista pelaajista 29% kertoi maksaneensa täyden green feen, 53 % pelasi alennetulla pelimaksulla tai pelilipulla, 18% oli kentällä jonkun muun maksamana ja 1% vastaajista ei tiennyt, miten kierroksensa on maksanut. Näistä vastaajista 26 % ei ollut käynyt kentällä aiemmin, 17 % 1-2 kertaa, 18 % 2-3 kertaa ja 40 % enemmän kuin viisi kertaa. Vastauksista ilmenee myös, että 88 % pelaajista on saanut kierroksen aikana vähintään 25 pistettä pelissään tai ei ole kirjannut tuloksiaan lainkaan. Maximi pisteet golfkierrokselta ovat 36 pistettä.

## 6.2 Analyysistä toimenpiteisiin

Yrityksen selkeitä voimavaroja ovat asiakkaiden mielestä mukava ilmapiiri yhteisössä ja henkilökunnan palvelu. Asiakkaat kokevat itsensä tervetulleeksi ja Pro/opettaja on myös tässä tärkeässä roolissa, koska hän vastaanottaa uudet pelaajat, opastaa lajin pariin ja jatkokouluttaa heitä. Nämä ovat selkeitä onnistumisia ja myynnin kilpailukeinona henkilöstöllä näyttää olevan positiivisesti merkittävä rooli. Korjattavana kohteena on asiakkaiden kuunteleminen ja heidän mielipiteidensä huomioiminen paremmin, jotta he kokevat pääsevänsä vaikuttamaan asioihin. Tämä vastaa myös tämän päivän asiakaslähtöiseen markkinointiin ja varsinkin golfyhteisössä, missä asiakassuhteet pyritään luomaan pitkäkestoisiksi, on kuunteleminen myös yksi luottamuksen rakentamisen keino. Yhteisössä

luodaan ystävyysuhteita, ja henkilöstön sekä asiakkaiden välillä on pääsääntöisesti tällä hetkellä hyvät suhteet. Mukana on myös vieraspelaajien osuus, koska tutkimukseen vastanneista henkilöistä 40 % oli käynyt kentällä useammin kuin 5 kertaa. Vastanneista se tarkoitti 141 pelaajaa. Luottamuksellista asiakassuhdetta on pystytty rakentamaan omien jäsenten ja osakkaiden lisäksi myös vieraspelaajiin.

Hinnoittelu nousi myös esille palautteissa ja se kohdistuu suoraan siihen, että kenttä ei ole ollut kaikilta osin kunnossa kauden aikana ja ravintolan palvelukokonaisuus koetaan huonoksi. Nämä asiat laittamalla kuntoon, päästään tilanteeseen, missä asiakkaan mielikuva tuotteen ja palvelun laadusta kohtaa ja hinta muuttuu vain vastikkeen suorituksesi saadusta vastineesta.

Viestintä on haastavaa ja siihen menee myös aikaa. Nykypäivän digitaalisessa maailmassa, missä ihmiset saavat tietoa useista eri kanavista, ja käyttävät myös useita kanavia, asettavat haasteet myös yrityksen viestinnälle. Palautteissa kehityskohteena omien jäsenten ja osakkaiden mielestä olivat kotisivut ja viestintä yleensäkin. Yritys käyttää kotisivujen lisäksi julkaisuihin golfpiste.com yhtiön sivuja, missä yritys voi julkaista tapahtumiaan ja uutisiaan sekä sosiaalisen median kanavista Facebookia. Muista kanavista löytyi tili Twitteristä ja Instagramista, mutta näitä ei käytetä kovinkaan aktiivisesti. Tulokset eivät ota kantaa yrityksen kotisivujen laatuun, mutta tiedottamiseen halutaan ainakin kiinnittävän huomiota jatkossa. Oma huomioni yrityksen kotisivuista on että, visuaaliseen ilmeeseen voisi tehdä muutoksia ja päivittää sisältöjä sekä karsia turhia päällekkäisyyksiä pois.

Tiedonkeruu golfissa on koko toimialla poikkeuksellisen hyvällä tasolla. Pelaajista saadaan perustietoa jo pelkästään käytettävien pelaajajärjestelmien vuoksi ja niitä rekistereitä ylläpitävät seurat ja Golfliitto. Myös osakkaista on olemassa omat rekisterinsä. Järjestelmien kautta pystytään määrittelemään palveluita käyttäneiden asiakkaiden asiakasryhmät sekä niiden käyttöasteet. Kassaraportit ja laskutusohjelmat ovat hyviä keinoja selvittää näiden eri asiakasryhmien tuottama tuotto. Näiden lisäksi tässäkin opinnäytetyössä käytetty kyselytutkimus antaa poikkeuksellisen paljon tietoa asiakkaiden iän, sukupuolen, tasoituksen, pelikierroksen tuloksen ja uskollisuuden arvioinnin kautta eri palvelualueiden toimivuudesta.

Golfissa palveluita ja tuotteita käytetään yleensä vain puoli vuotta, koska golfkausi Suomessa on lyhyt. Siksi palautteen saaminen useamman kerran kauden aikana kehittää yhteisöä, ja se pystyy tekemään muutoksia myös kauden aikana oikeaan suuntaan.

Opinnäytetyön alussa mietittiin mitkä, ovat kenttäyhtiön ongelmia uusasiakashankinnassa. Esiin nousi sijainti, osakkaiden ja peruskursseillaisten vähäinen määrä sekä sitoutumattomien pelaajien kierrosmäärät. Tutkimustulokset ja yhtiön pelaajarekisterit kuitenkin osoittivat, että vieraspelaajien määrä kentällä oli kauden aikana 36 % koko pelaajamäärästä ja vastanneista 41 % on käynyt kentällä useammin kuin viisi kertaa. Pelaajat tulevat golfbox- ajanvarausjärjestelmän tietojen mukaan Turun, Porin, Tampereen, Lahden ja Pääkaupunkiseudun alueilta, jakautuen suhteellisen tasaisesti keskenään. Matkaa näistä kaupungeista on 70 km–200 km kentälle, joten etäisyys vieraspelaajien suhteen ei ole ongelma. Omien jäsenten ja osakkaiden saamisessa sijainti on ongelma, koska kentän läheisyydessä ei ole isoja kaupunkeja ja pientien kuntien asukkaiden vapaa-ajasta kilpailevat monet muutkin urheiluseurat. Tähän haasteeseen vastaa kuitenkin hyvin palautteissakin esille noussut palvelu, yhteisöllisyys, nopeat pelikierrokset, peliaikojen saatavuus ja pro/opettajan palvelukokonaisuus. Myös muiden urheiluseurojen ja koulujen kanssa tehtävä yhteistyö lisää tunnettuutta.

Osakkeiden myynti on haasteellista tällä hetkellä, koska lajin sisälläkin on ristiriitaa siitä, mihin suuntaan lajia pitäisi viedä. Totuus on kuitenkin se, että pelimaksutuottoja tarvitaan, jotta yhtiö pystyy tuottamaan asiakkailleen laadukkaan tuotteen ja palvelut sen ympärille. Väite perustuu myös teoriassa esitettyihin yhtiön kävijämääriin ja niiden tuottamiin tuottoihin. Osakkaiden tuottama tuotto hoitovastikkeilla on varmaa tuloa, eikä se ole säätilasta tai kentän kunnosta riippuvainen, niin paljon kuin muiden asiakkaiden tuottamat tuotot. Kanta-asiakkaat kestävät paremmin huonotkin kaudet ja tuovat vakautta yrityksen taloudelle. Tulosten perusteella olisi hyvä ottaa olemassa olevat jäsenet paremmin mukaan yhteisöön kuuntelemalla heitä ja luomalla hyviä asiakassuhteita. Sitouttamalla heidät tätä kautta mukaan toimintaan ja yhteisöön, voi johtaa myös osakkeiden lisäämyyntiin.

Kokoamalla nämä palautteistakin esille tulleet asiat yhteen ja parantamalla kehitettävät kohteet, yritys myös vahvistaa sen brändiä. Alastaro Golfin slogan on ”Pelinautintoa säällä kuin säällä” ja se kuvastaa hyvin sitä, mitä yritys haluaa olla. Se haluaa tarjota asiakkailleen nautintoa pelaamisesta aina kun kentälle saapuu. Sen lisäksi kentän ympärillä olevien oheispalveluiden laatu ja hyvä asiakaspalvelu vahvistavat vielä lisää brändiä ja tuo uskottavuutta. Kun tämä lupaus pystytään täyttämään, ei ole ongelmana sijainti, eikä osakekaupan hiljentyminen. Päinvastoin, siinä on lisäarvon tuottaminen asiakkaalle toteutettu mitä parhain keinoin.

### 6.3 Markkinoinnin malli uusasiakashankintaan

Olen opinnäytetyössäni esitellyt teoriaosassa uusasiakashankintaan vaikuttavina tekijöinä asiakashallintaa ja johtamista, asiakasymmärrystä, asiakashankintaa, tiedon keruuta ja asiakassuhteiden ylläpitoa. Markkinoinnin kilpailukeinoina nostin esille asiakassegmentoinnin, markkinoinnin 7P mallin mukaiset kilpailukeinot ja brändin merkityksen. Teoriapohjan, yrityksen taustaselvityksen ja tutkimusmenetelmän sekä siitä saatujen tulosten perusteella tein Alastaro Golfille markkinoinnin mallin uusasiakashankintaan.

Taulukko 6. Markkinoinnin malli uusasiakashankintaan.

<b>PELINAUTINTOA SÄÄLLÄ KUIN SÄÄLLÄ</b>				
<b>ASIAKASRYHMA</b> kärkiasiakkaat	<b>TOIMENPITEET</b>	<b>KILPAILUKEINOT</b>	<b>ASIAKKUUDEN HOITO</b>	<b>MUUTA HUOMIOITAVAA</b>
Osakkaat	Mitkä nykyiset edut ovat hyödyllisiä ja mitä etuja voidaan lisätä? Käyttämättömien osakkeiden aktivointi	Tuote kuntoon. Viestinnän lisääminen ja parantaminen. Hyvä palvelu. Viihtyisä ympäristö. Peliaikoja ja pelitilaa riittävästi.	Osakasrekisterin ylläpito ja rekisteristä saatujen tietojen hyödyntäminen esim. yritys yhteistyön kumppanin löytymiseen.	Kuunnella osakkaiden ideoita ja ottamalla heitä mukaan toimikuntatyöhön.
Jäsenet	Tuotteen hinnoittelu. Aktivointi seuratoimintaan ja oman pelin kehittämiseen.	Hinta. Tuote. Viestintä ja hyvä palvelu sekä viihtyvyys. Mukavat tapahtumat.	Jäsenrekisteri ja taosituksen hoito. Jäsenen tunteminen ja luottamuksen rakentaminen.	Markkinoida aktiivisesti golfin terveydellisiä ja sosiaalisia vaikutuksia.
Vieraspelaajat 50-100 km säteellä	Tuote ja ravintola kuntoon.	Markkinointiviestintä. Palvelu ja palveluympäristö. Saatavuus. Tuote.	Rekisteröidä aktiiviset vieraspelaajat. Viestintää heille.	Tuote ja palvelu on kunnossa niin hintakin on kohdallaan.
Yritykset	Markkinointi yrityksen tuotteista ja palveluista.	Tuote ja hinta. Saatavuus sekä palvelu ja ympäristö.	Kerätä yritysrekisteri potentiaalisista ja jo käyneistä.	Käy läpi jäsen- ja osakasrekisterit. Yritysrekisterit.
Uudet kurssilaiset	Markkinointisuunnitelma	7P-malli ja pro/opettaja.	Green card-rekisteri ja yritykset.	Yritysten henkilöstö kohderyhmäksi.

Mallin laatimisessa on otettu huomioon uusasiakashankinnan asiakkuuksiin liittyvät asiat sekä markkinoinnin kilpailukeinot 7P mallin mukaan. Tärkeimmiksi asiakasryhmiksi uusasiakashankinnan kannalta nousivat esiin osakkaat eli kanta-asiakkaat, omat jäsenet, vieraspelaajat 50-100 km säteellä, yritys yhteistyökumppanit ja uudet kurssilaiset. Brändin vahvistaminen yhdistettynä arvolutpaukseen on jo sinänsä yksi kilpailukeino. Hinta ja



laatu kohtaavat toisensa, kun avainresurssit ja avaintoiminnot ovat kunnossa. Saatavuus ei tarkoita tässä pelkästään peliaikojen saatavuutta, vaan näkyvyyttä, missä yritys voi paremmin tuoda toimintojaan esille. Niitä ovat esimerkkeinä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa järjestettävät tilaisuudet ja tapahtumat, messut sekä omat tapahtumat kentällä. Markkinointiviestintään panostetaan jatkossa enemmän tiedottamalla omia jäseniä/osakkaita erillisillä kohdennetuilla tiedotteilla, kotisivujen kattavalla palvelulla ja sosiaalisen median kautta välitetyllä tiedolla. Pienten paikkakuntien etuna ovat paikalliset lehdet, jotka aktiivisesti osallistuvat urheiluseurojen ja yhteisöjen toimintaan. Asiakkaita lähestytään myös kohdennetuilla markkinoinnilla sähköpostin tai kirjepostin välityksellä.

Henkilöstön osaamisella ja palvelualltiudella oli tutkimustuloksissakin iso rooli. Siksi se on esitetty taulukossa kilpailukeinona. Tämä toimii jo nyt erinomaisesti yrityksessä, mutta palveluakin voi vielä parantaa lisäämällä henkilöstön viihtyvyyttä, kouluttamalla ja sopimalla yhteiset pelisäännöt yrityksen brändäyksen ja toimintamallien kanssa. Motivoitunut henkilökunta myy paljon paremmin ja sitoutuu annettuihin työtehtäviin. Golfalalla henkilöstön vaihtuvuus on suuri, koska se on kausityö, mutta siitä huolimatta kausityöntekijöistäkin kannattaa pitää kiinni, jos he ovat hyvin työnsä hoitaneet. Uuden kouluttaminen lyhyessä ajassa on haastavampaa kuin vanhan työntekijän lisäkouluttaminen.

Palvelukokonaisuuden parantamiseen kuuluu myös ravintola yhtenä osana, sekä klubitalon, terassin ja ympäristön viihtyvyyden lisääminen. Vastauksissa tuotiin esille pesutilat, mutta ne eivät ole rakenteellisesti aina helpoimpia muuttaa, mutta niiden viihtyvyyttä voisi parantaa esimerkiksi sisutuksellisilla asioilla. Siisteys on yksi niistä asioista, mikä asiakkaalle jää mieleen ensimmäisenä tullessaan klubitallolle. Epäsiistit tilat antavat myös yrityksestä samanlaisen vaikutelman, joten puhtauteen pitäisi tulevaisuudessa myös kiinnittää enemmän huomiota.

Tämän mallin tarkoitus on toimia työkaluna yrityksessä uusasiakashankinnan markkinoinnissa. Tämä on kokonaisuus, mihin on koottu tutkimustulosten, teorian ja yrityksen tietojen perusteella kaikki potentiaaliset asiakasryhmät, markkinoinnin kilpailukeinot ja asiakaslupaus brändin vahvistamista varten. Tämän mallin perusteella yritys pystyy luomaan jokaiselle asiakasryhmälleen oman mallin ja pilkkomaan ne pienempiin osiin. Jokainen malli sisältää omat asiakaspolut, markkinoinnin tavoitteet, toimenpiteet ja seurattavat. Näiden mallien muodostamisen jälkeen, tavoitteet viedään koko henkilöstön tietoisuuteen, jotta kaikki osaavat toimia yhtiön arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. Tuloksia ja kehitystä on hyvä seurata jatkossakin säännöllisillä asiakaspalautekyselyillä, koska ne ohjaavat yrityksen suuntaviivoja tulevaisuudessakin.

## 7 POHDINTAA

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä tilaajayritys Alastaro Golf Oy:lle markkinoinnin malli uusasiakashankintaan. Tärkeimpinä asioina työn alkuvaiheessa olivat yrityksen taustatietojen, ongelmien ja toimialalla tapahtuvien yritykseen vaikuttavien asioiden selvittäminen, koska ne antoivat perusteet teoriaosuudelle ja tutkimusmenetelmän valinnalle. Teoriassa päätin syventyä palveluyritykselle sopiviin uusasiakashankintaan vaikuttaviin tekijöihin ja markkinoinnin kilpailukeinoihin asiakassegmentoinnin, brändin ja 7P-mallin keinojen kautta. Teoriaosan sisällön valitsin sen jälkeen, kun olin perehtynyt markkinoinnin kilpailukeinoihin ja uusasiakashankintaan liittyviin teorialähteisiin sekä yrityksen taustaan ja toimialaan.

Tutkimusmenetelmäksi valitsin Pelaaja Ensin-kyselytutkimuksen, koska se oli tehty valmiiksi golfyhteisöjen käyttöön ja kysymyspatteristo sopi sisällöltään hyvin siihen, mitä tässä työssä haluttiin tutkimuksella selvittää. Kysely oli rakennettu ammattitaitoisesti ja siitä saatiin luotettavia tutkimustuloksia, raportteja ja taustatietoja analyysin tekemiseen. Kyselytutkimuksella selvitettiin neljän eri asiakasryhmän tyytyväisyyttä Alastaro Golfin tuotteisiin ja palveluihin eri palvelualueilla. Kyselyä tehtiin koko pelikauden 2017 ajan ja sen vuoksi siitä sai paljon aineistoa tutkimuskäyttöön. Asiakasryhmien vastausprosentti oli 25 % tai enemmän, ja siksi tuloksia voidaan pitää luotettavina. Tutkimuksesta jäi puuttumaan uusille pelaajille suunnatun kyselyn analysointi, koska heidän osalta vastauksia tuli vain neljä, eikä tulos olisi ollut siltä osin relevantti. Tämän asiakasryhmän vastauksilla olisi saatu tietoa, siitä miten he harrastuksensa aloittivat, miksi he valitsivat paikaksi juuri Alastaro Golfin ja toimiko joku suosittelijana. Kehitystoimenpiteenä on ideoida menetelmä, millä tätä kohderyhmää voidaan tutkia paremmin ja saada sitä kautta lisää tietoa markkinoinnin kehittämiseksi.

Työn perustana oli markkinoinnin mallin kehittäminen uusasiakashankinnalle. Yrityksen taustatiedoista löydettiin ongelmia, mitkä liittyivät sijaintiin ja osakkeen myymiseen, uusien peruskurssilaisten hankkimiseen ja jäsenten sekä vieraspelaajien pelikokemukseen. Näihin ongelmiin haettiin vastauksia teetetyn kyselytutkimuksen kautta. Tutkimus osoitti, että sijainti ei ole ongelma, kun tuote ja palvelut sen ympärillä ovat kunnossa. Enemmänkin merkitystä on sillä, miten omat jäsenet huomioidaan yhteisössä ja miten markkinointiviestintää toteutetaan. Peruskurssilaisten määrää haluttaisiin kasvattaa ja tutkimus osoittaa, että pro/opettaja on valtakunnan huippua. Syy pienelle kurssilaisten

määrälle ei ainakaan ole opettaja vaan tiedottaminen ja miten kurssuja myydään. Osakkeen omistaminen on menettänyt arvonsa toimialalla 2007 tapahtuneiden muutosten vuoksi ja kentät jakautuvat selvästi asetteluissa puolesta ja vastaan. Koska yhtenäistä linjaa ei ole, on vaikeaa osakemyyntiä edistää tätä kautta, mutta lisäämällä jäsenten viihtyvyyttä ja ottamalla heidät paremmin mukaan yhteisön toimintaan, voi johtaa osakemyynnin kasvattamiseen. Asiakas, joka viihtyy yhteisössä ja saa vastinetta rahalleen, on myös valmiimpi sitoutumaan. Vaikuttamalla kaikkiin edellä mainittuihin ongelmiin ja niiden ratkaisuun, saadaan automaattisesti jäsenkehitys kasvusuuntaan.

Työn aikana huomasin sen, että toisen ongelman ratkaisu voi vaikuttaa positiivisesti myös toiseen ongelmaan, mutta ratkaisuilla voidaan tehdä myös hallaa jollekin kohderyhmälle. Esimerkkinä; Pelaajat, jotka pelaavat alle kymmenen tasoituksella antavat palautetta hitaista viheriöistä. Palautteen perusteella päätetään muuttaa kentänhoidossa toimenpiteitä ja kasvattaa viheriöiden nopeutta huomattavasti. Muutoksella vaikutetaan positiivisesti tähän pelaajaryhmään, mutta sen osuus kokonaismäärästä on vain 5% ja 95% tyytyisi hitaampiin viheriöihin, koska taidot eivät ole vielä kehittyneet samalle tasolle.

Esimerkilläni haluan osoittaa yhden työn sisällöllisesti merkittävimmän asian, mitä siinä käsitellään. Yrityksen työntekijöiden ja johdon on tunnettava asiakkaansa sekä osattava kohdentaa palvelut ja tuotteet heille sopiviksi. Kaikkia kohderyhmiä ei voi työstää yhtä aikaa, siksi on valittava kärkiasiakkaat ja asetettava niille markkinoinnilliset ja liiketaloudelliset tavoitteet. Tehtyjä suunnitelmia noudatetaan ja koko henkilöstö on mukana työn toteuttamisessa, näin kasvatetaan myös yrityksen brändiä. Nopeat johtopäätökset ja muutokset, mitkä perustuvat vain pienen asiakasryhmän toiveisiin, voivat johtaa paljon suurempiin menetyksiin ilman tarkempaa tutkimusta ja analysointia.

Opinnäytetyön avulla yritys pystyy kehittämään uusasiakashankintaa ja hyödyntämään toteutustapaa jatkossakin. Kyselyä kehittäisin niin, että se voitaisiin tulevaisuudessa toteuttaa myös yritysyhteistyökumppaneille. Uusasiakashankinta on jatkuva prosessi ja vuoden kuluttua nähdään uuden tutkimuksen tulosten perusteella, miten tämä markkinoinnin malli uusasiakashankintaan on tuottanut tulosta. Valitettavasti yrityksellä ei ollut mahdollisuutta käyttää alan vastaavia tutkimuksia, koska niitä ei juurikaan ole. Keskustelupalstoilla käydään vilkasta keskustelua vastaavista asioista, mutta ne eivät perustu mihinkään ja ovat vain yksittäisten henkilöiden mielipiteitä. Toivottavasti jatkossa yritys saisi lisää todellisia tutkimustuloksia golfin uusasiakashankinnasta ja markkinoinnin kilpailukeinoista, koska ne sulkisivat oletukset pois ja antaisivat kaikille kenttäyhtiöille oikeaa tietoa ja sitä kautta mahdollisuuden kehittää oman yhteisönsä toimintaa.

## LÄHTEET

- Alastaro Golfin www-sivut 2017. Viitattu 13.11.2017. <https://alastarogolf.fi/osakkaaksi/yhtiojarjestys/>.
- Al-Wattar, A. & Ilkhanizadeh, H. 2014. Kanta-asiakasohjelman hyödyntäminen. AMK-opinnäytetyö. Laurean ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.10.2017. [docplayer.fi/39013529-Kanta-asiakasohjelman-hyodyntaminen.html](https://docplayer.fi/39013529-Kanta-asiakasohjelman-hyodyntaminen.html)
- Ampiiri. Perusteita asiakassuhdemarkkinoinnista. Digitaalisen markkinointiviestinnän ja asiakasjohtamisen blogi ja palvelut. 15.11.2010. Viitattu 20.10.2017. <https://ampiiri.com/2010/11/15/perusteita-asiakassuhdemarkkinoinnista/>.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen Asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen Asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita. Saatavilla maksullisesti osoitteesta <https://www.adlibris.com/fi/kirja/yrityksen-asiakasmarkkinointi>.
- Blomster, M. Markkinoinnin perusteet esitys. Oulu university of applied sciences. Viitattu 9.10.2017. <https://www.slideshare.net/MiikkaBlomster/markkinoinnin-perusteet>.
- Hakanen, M. 2012. Onnistumisen taito. 7 väylää parempaan golfiin ja bisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Hertzen, P. V. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.
- Isoviita, A. & Lahtinen, J. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kotler, P.; Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum.
- Maanmittauslaitoksen karttapaikka www-sivut 2017. Viitattu 12.11.2017. <https://asiointi.maanmittauslaitos.fi/karttapaikka>.
- Redesan. Pienyrityksen brändäys?! 16.2.2015. Viitattu 14.11.2017. <https://www.redesan.fi/pienyrytyksen-brandays/>.
- Rope, T. 2014. Markkinoinnin segmentointi. Miten tuloksellinen segmentointi tehdään. Sipoo: Rope-Yhtiöt.
- Salminen, J. Markkinointi ja asiakasstrategiat esitys. Turun Yliopisto. Viitattu 29.10.2017. <https://www.slideshare.net/jonis12/markkinointi-ja-asiakasstrategiat>.
- Selin, A.-M. Asiakkuuksien hallinnan taustaa, käsitteitä ja prosessi esitys. Haaga Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 14.11.2017. <https://ppt-online.org/39346>.
- Suomen Golfliiton www-sivut 2017. Viitattu 20.10.2017. <https://golf.fi/>
- tieto.osaavayrittaja www-sivut 2017. Viitattu 1.11.2017. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/asiakassuhdemarkkinointi>.

Toivanen, H. & Kotamäki M. 2013. Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja. Porvoo; Kirjapaino Uusimaa.

Zeithaml, A. & Bitner, M. 2003. Services marketing: Integrating Customer Focus Accross the Firm. Boston: Mass. Viitattu Dicole [www-sivut](#) 2012. Viitattu 8.11.2017.