

Merja Salonen

# Kohti mieleenpainuvaa VIP-asiakaskokemusta

## Case EYOF 2022 Vuokatti

Opinnäytetyö

Liiketoiminnan kehittäminen  
ja johtaminen, YAMK

Syksy 2021



**KAMK • University  
of Applied Sciences**

## Tiivistelmä

**Tekijä:** Salonen Merja

**Työn nimi:** Kohti mieleenpainuvaa VIP-asiakaskokemusta, Case EYOF 2022 Vuokatti

**Tutkintonimike:** Tradenomi (YAMK), liiketoiminnan kehittämisen ja johtamisen koulutus

**Asiasanat:** asiakaskokemus, tapahtumakokemus, tapahtuma, urheilutapahtuma

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on EYOF 2022 Vuokatti ja Kainuun Liikunta. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja koota tietoa asiakaskokemuksesta, sen muodostumisesta ja asiakkaan odotuksiin vastaamisesta sekä niiden ylittämisestä urheilutapahtumassa. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää mieleenpainuvan VIP-asiakaskokemuksen toimintamalli ja koota talkoo-ohjeistus European Youth Olympic Festival 2022 Vuokatti -tapahtuman VIP-vieraiden osalta. Lisäksi tavoitteena on luoda korkeatasoinen tapahtumakokemus EYOF 2022 -tapahtuman VIP-vieraille.

Opinnäytetyön teoriaviitekehys koostuu tapahtuman järjestämisestä, asiakaskokemuksesta sekä asiakaskokemuksen johtamisesta. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan onnistuneen asiakaskokemuksen elementtejä kansainvälisessä urheilutapahtumassa. Tutkimustehtävä tiivistyy kysymykseen ”Mistä osatekijöistä onnistunut VIP-asiakaskokemus koostuu EYOF 2022 -urheilutapahtumassa?” Ymmärrystä aiheeseen ja vastauksia tutkimustehtävään etsitään pilkkomalla aihe kahteen tutkimuskysymykseen ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?” ja ”Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy ottaa huomioon unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?”

Opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen, koska tutkimuksessa halutaan saada ymmärrys onnistuneen VIP-tapahtumakokemuksen kokonaisuudesta. Tutkimusstrategiana tässä opinnäytetyössä on konstrukttiivinen tutkimus. Opinnäytetyön tuotoksena on hyvin käytännönläheinen ongelmanratkaisu eli VIP-talkoo-ohjeistus.

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytettiin lomake- ja teemahaastatteluja. Aineiston analysointimenetelmänä käytettiin abduktiivista eli teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Opinnäytetyön yhteisöllisen kehittämismenetelmänä oli ideointityöpaja.

Tutkimuksen perusteella erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus on ensisijaisesti selkeä ja vastaa suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin. Tulokset osoittavat, että unohtumattoman urheilutapahtumakokemuksen kannalta on ehdottomasti tärkeintä, että järjestelyt aikatauluineen pelaavat moitteettomasti. Mitä spesifimpi kohderyhmä tai pienempi urheilutapahtuman osatapahtuma, sitä tärkeämmäksi nousee kohderyhmän asiakasodotuksiin vastaaminen henkilökohtaisin, yksilöllisin ja räätälöidyin palveluin. Vuorovaikutus tapahtumakävijöiden kesken sekä yleisö ja heidän kannustuksensa tuoma yhteisöllisyyden tunne ovat tärkeässä osassa urheilutapahtumakokemuksen mieleen jäämisessä. Urheilutapahtumien perinteet, kuten avajaiset ja mitaliseremoniat, jäävät usein tunteikkaina hetkinä tapahtumakävijöiden mieleen.

Onnistuuko tapahtumajärjestäjä vastaamaan VIP-asiakkaiden odotuksiin ja luomaan heille unohtumattoman tapahtumakokemuksen, jää jatkotutkimusaiheeksi.

## **Abstract**

**Author:** Salonen Merja

**Title of the Publication:** Towards a memorable VIP customer experience, Case EYOF 2022 Vuokatti

**Degree Title:** Master's Degree in Business Development and Management

**Keywords:** customer experience, event experience, event, sport event

The client of this thesis is EYOF 2022 Vuokatti and Kainuun Liikunta. The purpose of the thesis is to study and gather information about the customer experience, how it is formed and meeting and exceeding customer's expectations at the sporting event. The aim of the thesis is to develop an operating model for a memorable VIP customer experience and to make work instructions for the volunteers of the VIP team of the European Youth Olympic Festival 2022 Vuokatti. The goal is also to create a high-quality event experience for the VIP guests of EYOF 2022.

The theoretical framework of the thesis consists of organizing the event, customer experience and customer experience management. This thesis examines the elements of successful customer experience at an international sporting event. The research task is summarized in the question "What are the components of a successful VIP customer experience at the EYOF 2022 sporting event?" Understanding for the topic and answer to the research task are sought by breaking the topic into two research questions "What kind of sporting event experience is particularly memorable for the client?" and "What does an event organizer need to consider when creating an unforgettable VIP customer experience?"

The research approach of the thesis is qualitative, because the aim of the research is to gain an understanding of the successful VIP event experience. The research strategy in this thesis is constructive research. The outcome of the thesis is a very practical one, work instructions for the volunteers of the VIP team.

The data collection methods of the study were form and thematic interviews. Abductive content analysis was used as the method of data analysis. The social development method of the thesis was brainstorming.

Based on the research, a particularly memorable sporting event experience is primarily clear and responds directly to the customer's core needs and desires. The results show that it is essential for the arrangements and schedules to play smoothly for an unforgettable sporting experience. The more specific the target group or the smaller the sub-event of the sporting event, the more important it is to meet the customer expectations of the target group with personal, individual, and customized services. The interaction between the visitors, a sense of community brought by the audience and their encouragement play an important role in unforgettable sporting experience. Traditions of sporting events, such as opening and medal ceremonies, are often remembered as emotional moments.

Whether the event organizer succeeds in meeting the expectations of VIP customers and creating an unforgettable event experience for them, remains a topic for further research.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Tapahtuma.....	4
2.1	Onnistuneen tapahtuman tekijöitä.....	4
2.2	Kansainvälinen urheilutapahtuma .....	7
2.3	Vapaaehtoistyö tapahtumassa.....	9
2.4	Elämyksellisyys .....	12
2.4.1	Elämystalous.....	12
2.4.2	Elämyskolmio .....	14
3	Asiakaskokemus.....	16
3.1	Kohti asiakaskokemuksen aikakautta.....	16
3.2	Kosketuspisteet .....	18
3.3	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	20
3.4	VIP-asiakas urheilutapahtumassa ja odotusten ylittäminen.....	23
3.5	Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen.....	27
4	Asiakaskokemuksen johtaminen .....	30
4.1	Asiakaskokemusstrategia .....	30
4.2	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	33
4.3	Asiakaspolku ja asiakaskokemuksen kehittäminen.....	35
4.4	Henkilöstöjohtamisen vaikutus asiakaskokemukseen .....	37
5	Tutkimusote ja -strategia sekä toimeksiantajan esittely.....	40
5.1	Tutkimusote .....	40
5.2	Tutkimusstrategia.....	41
5.3	Abduktiivinen teoriaohjaava sisällönanalyysi .....	43
5.4	Toimeksiantajan esittely / EYOF 2022 Vuokatti .....	44
6	Tutkimus- ja kehittämismenetelmät, tutkimuksen eteneminen sekä tulokset .....	47
6.1	Tiedonkeruumenetelmät .....	47
6.2	Lomakehaastattelu.....	48
6.2.1	Lomakehaastattelun eteneminen .....	49
6.2.2	Sisällönanalyysin eteneminen .....	50

6.2.3	Lomakehaastattelun tulokset.....	53
6.3	Teemahaastattelu .....	56
6.3.1	Teemahaastattelun eteneminen.....	58
6.3.2	Sisällönanalyysin eteneminen .....	59
6.3.3	Teemahaastattelun tulokset .....	59
6.4	Tulkinta tuloksista .....	62
6.5	Aivoriihi kehittämismenetelmänä.....	63
6.5.1	Workshopin eteneminen .....	64
6.5.2	Workshopin tuotokset .....	65
6.6	Talkoo-ohjeistuksen laatiminen .....	70
7	Pohdinta ja johtopäätökset .....	71
	Lähteet .....	75
	Liitteet	

## 1 Johdanto

Euroopan nuorten talviolympiafestivaalit järjestetään kahden vuoden välein parittomina vuosina. Tapahtuma-alaa sekoittanut covid-19 siirsi Vuokatissa järjestettävät festivaalit vuodella alkupeleistä aikataulua eteenpäin. Maaliskuussa 2022 järjestetään EYOF 2022 Vuokatti -tapahtuma Euroopan parhaille nuorille urheilijoille, Euroopan Olympiakomiteoiden visiolla ”nuoret ovat tulevaisuus”.

Euroopan Nuorten Olympiafestivaalit on Euroopan Olympiakomiteoiden luoma ja kansainvälisen Olympiakomitean suojeluksessa järjestettävä kilpailutapahtuma eurooppalaisille nuorille urheilijoille. 20.-25.3.2022 kisattavien Euroopan Nuorten Talviolympiafestivaalien päänäyttämönä toimii Vuokatti, jossa kisataan suurin osa lajeista: alppihiihto, ampumahiihto, lumilautailu, maastohiihto, short track ja taitoluistelu. Jääkiekko-ottelut pelataan Kajaanissa: pojat pelaavat joulukuussa 2021 ja tytöt maaliskuussa 2022. Mäkihyppy ja yhdistetty kisataan Lahdessa. Tyttöjen jääkiekko ja yhdistetyn kilpailu ovat ensimmäistä kertaa mukana EYOF-kisaohjelmassa. (EYOF 2022.)

VIP-vieraita odotetaan tulevan tapahtumaan 150–200 henkeä. VIP-vieraisiin kuuluvat olympiakomiteoiden puheenjohtajat ja pääsihteerit, Euroopan Olympiakomitean (EOC) henkilökunta, yhteistyökumppanit ja muut arvovaltaiset vieraat, kuten Suomen tasavallan presidentti Sauli Niinistö, ja Kansainvälisen Olympiakomitean (IOC) sekä Euroopan Olympiakomitean (EOC) presidentit. (Marita Kaipainen, sähköposti 2.2.2021.)

Jokainen tapaaminen asiakkaan ja organisaation välillä on osa asiakaskokemusta. Jokainen tapaaminen tapahtumavieraan ja tapahtumanjärjestäjän välillä on osa tapahtumakokemusta. Asiakaspalvelu, viestintä ja muut kohtaamispisteet asiakkaan ja yrityksen välillä herättävät tunteita, mielikuvia ja reaktioita ja ovat muodostamassa asiakaskokemusta. Organisaatiot voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa asiakaskokemuksen syntyyn, mutta asiakaskokemus on aina subjektiivinen, asiakkaan ainutlaatuinen oma kokemus.

Asiakaskokemuksen johtaminen on henkilöstön sitouttamista organisaation strategiaan ja arvoihin sekä toimimista niiden pohjalta asiakkaan hyväksi. Henkilökunnan arvostaminen, työntekijöiden ammattitaito ja osaaminen sekä heidän työsssä viihtyminen mahdollistavat keskittymisen tärkeimpään, eli asiakkaaseen ja hänen huomioimiseensa. Ainutlaatuinen asiakaskokemus on yksi asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteista, syntyen yksittäisten ihmisten toiminnasta.

Miten unohtumaton asiakaskokemus tuotetaan kansainvälisen urheilutapahtuman ainutkertaisessa kontekstissa? Tapahtumat ovat täynnä elämyksiä ja tunteita. Onnistunut asiakaskokemus on yksi tapahtuman onnistumisen mittari. Miten tapahtumajärjestäjä talkooporukoineen onnistuu luomaan ikimuistettavan kisaviikon nuorille urheilijoille, heidän tukijoukoilleen ja muille tapahtuman sidosryhmille? Mitä onnistuneeseen asiakaskokemukseen täytyy lisätä, että tuloksena on ainutlaatuinen VIP-asiakaskokemus?

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja koota tietoa asiakaskokemuksesta, sen muodostumisesta ja asiakkaan odotuksiin vastaamisesta sekä niiden ylittämisestä urheilutapahtumassa. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää mieleenpainuvan VIP-asiakaskokemuksen toimintamalli ja koota talkoo-ohjeistus European Youth Olympic Festival 2022 Vuokatti -tapahtuman (myöhemmin EYOF 2022) VIP-vieraiden osalta. Ohjeistus tulee olemaan mukana perehdyttämisessä sekä apuvälineenä tapahtuman aikana. Tavoitteena on luoda korkeatasoinen tapahtumakokemus EYOF 2022 -tapahtuman VIP-vieraille. VIP-talkootiimin perehdyttäminen ei ole osa tätä kehittämistehtävää, vaan tulee toteutumaan kehittämistehtävän ulkopuolella. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu tapahtuman järjestämisestä, asiakaskokemuksesta sekä asiakaskokemuksen johtamisesta.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan onnistuneen asiakaskokemuksen elementtejä kansainvälisessä urheilutapahtumassa. Mitä VIP-vieras toivoo EYOF 2022 -tapahtumaviikolta? Mitä tapahtumajärjestäjän tulee ottaa huomioon ja miten lopulta toimia saadakseen asiakkaan toiveet täytettyä ja mahdollisesti jopa ylitettyä? Tutkimustehtävä kuuluu ”Mistä osatekijöistä onnistunut VIP-asiakaskokemus koostuu EYOF 2022 -urheilutapahtumassa?” Ymmärrystä aiheeseen ja vastauksia tutkimustehtävään etsitään pilkkomalla aihe kahteen tutkimuskysymykseen ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?” ja ”Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?”

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa halutaan tiedon tuottamisen lisäksi saada aikaan käytännön parannuksia ja mahdollisia uusia toimintamalleja. Opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen. Informanttien kokemukset ovat tutkimuksessa tärkeässä roolissa ja tutkimuksessa halutaan saada ymmärrys onnistuneen VIP-tapahtumakokemuksen kokonaisuudesta. Tutkimusstrategiana on konstruktiiivinen tutkimus, koska tutkimus keskittyy tosielämän haastei-

siin ja tuotoksena on hyvin käytännönläheinen ongelmanratkaisu, ohjeistus VIP-vieraiden kisakokemusta koskien. Tämän opinnäytetyön tekijä on itse mukana tapahtumassa sekä tutkijana että työntekijänä, mikä osaltaan tukee konstruktivisen tutkimusstrategian valintaa.

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytettiin lomake- ja teemahaastatteluja. Aineiston analysointimenetelmänä käytettiin abduktiivista eli teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Opinnäytetyön kehittämismenetelmänä oli ideointityöpaja. Työpajassa mietittiin erilaisia tapoja elämyksellisen ja odotukset ylittävän tapahtumakokemuksen luomiseen sekä kehiteltiin mieleenpainuvan VIP-asiakaskokemuksen toimintamallia EYOF 2022 -tapahtumaviikon ajalle.

”Ihmiset unohtavat mitä olet tehnyt tai sanonut. Mutta he eivät koskaan unohda, mitä olet saanut heidät tuntemaan.” – Maya Angelou



## 2 Tapahtuma

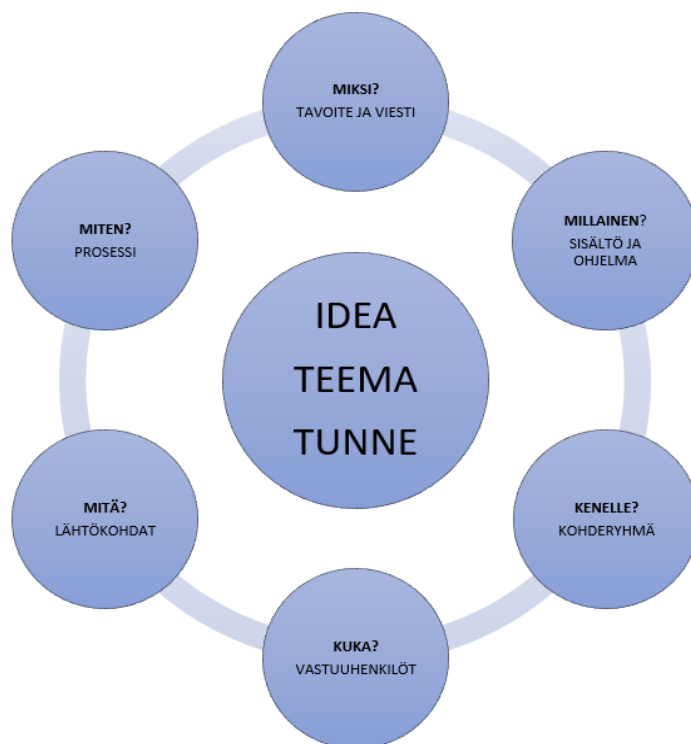
Tapahtuma on aikaan ja tilaan sidottu, suunniteltu ja tavoitteellinen tilaisuus ja joka on suunnattu joillekuille, joiden arkirutiinien ulkopuolella tapahtuma on. Tapahtuma voi olla kertaluonteinen tai toistuva, ja se voi tapahtua joko fyysisessä tai virtuaalisessa tilassa. (Tapahtumateollisuus 2021.)

Onnistunut tapahtuma edellyttää järjestäjiltä huolellista paneutumista siihen, mitä tapahtumassa tarjotaan ja kuinka osallistujat viihtyvät mahdollisimman hyvin. Tapahtumat ovat hyvin samankaltaisia kuin palvelut ollen enemmän tai vähemmän aineettomia. Tapahtumasta jää osallistujalle ainoastaan hänen kokemuksensa, minkä vuoksi jokaisella on tapahtuman onnistumisesta oma mielipiteensä. Tapahtumat ovat tekojen sarjoja. Tapahtuman onnistumista ei voi varmistaa etukäteen. Siihen vaikuttaa aina osallistujan kokemukset, sillä osallistuessaan tapahtumaan hän vaikuttaa sen onnistumiseen. (Iiskola-Kesonen 2004, 16.)

Tapahtuma-alan vaikutukset yhteiskuntaan ovat erittäin laaja-alaisia: muun muassa elinkeino ja kansantalous, työllisyys, maakuva, kansainvälinen näkyvyys, matkailu, huippu-urheilu, infra, suorituspaiikat, olosuhteet, seuratyö, kestävät/sosiaaliset vaikutukset, yhtenäiskulttuuri sekä urheilun osaamis- ja palvelu-/tuotevienti (Suomen Olympiakomitea 2018, 9).

### 2.1 Onnistuneen tapahtuman tekijöitä

Tapahtuma on prosessi, jossa on kolme eri vaihetta: suunnitteluvaihe, toteutusvaihe ja jälkimarkkinointivaihe. Kuvassa 1 näkyy, mitä onnistuneen tapahtuman järjestämisessä kuuluu huomioida. Suunnitteluvaiheessa vastataan strategisiin kysymyksiin: Miksi ja kenelle tapahtuma järjestetään sekä mitä, missä ja milloin järjestetään? Operatiiviset kysymykset kuuluvat: Miten tapahtuma järjestetään? Millainen tapahtuman ohjelma tai sisältö on? Kuka toimii isäntänä? Hyvässä tapahtumassa löytyy idea, jonka ympärille tapahtuma rakennetaan. Onnistuneessa tapahtumassa on kohderyhmää ilahduttavaa yllätyksellisyyttä, yksityiskohtia sekä erinomaisesti tapahtuman tavoitteita toteuttavat isännät. (Vallo & Häyrinen 2016, 121–128.)



Kuva 1. Onnistuneen tapahtuman malli. (Vallo & Häyrinen 2016, 128.)

Tapahtumaa suunniteltaessa on muistettava, että sitä voi johtaa, kehittää ja hallita. Järjestäjän on kyettävä hahmottamaan kaikki tapahtuman osa-alueet. On oivallettava, kuinka eri osa-alueet liittyvät toisiinsa sekä minkälaisilla toimenpiteillä niihin vaikutetaan. Onnistuneessa tapahtumassa osa-alueet näyttävät kuuluvan saumattomasti yhteen. (Iiskola-Kesonen 2004, 16.)

Iiskola-Kesosen (2004, 17) mukaan onnistuneessa tapahtumakokemuksesta löytyy ydin, tukipalvelut ja lisäpalvelut. Järjestelyjen alkuvaiheessa kaiken lähtökohdana on tapahtuman olemassaolon syy eli ydin, josta muodostuu tapahtuman luonne. Kilpaurheilutapahtumissa ydin on itse urheilulaji ja kilpailu paremmuudesta. Onnistuakseen tapahtuman ydin tarvitsee vierelleen muita toimintoja ja palveluja. Ilman tukipalveluja, esimerkiksi urheilijoiden ilmoittautumista, tapahtuma ei onnistu. Ne voivat olla myös lakisääteisiä, kuten järjestyksenvalvonta anniskelutapahtumassa. Tapahtumaan lisätään usein erilaisia toimintoja ja palveluja, joiden odotetaan antavan tapahtumalle lisäarvoa. Lisäpalveluihin kuuluvat esimerkiksi ravintola- ja kahviopalvelut, ottelujen selostukset tai väliaikamusiikki.

Tapahtuman sisällön lisäksi monet eri asiat vaikuttavat siihen, onko osallistuja tapahtumaan tyytyväinen. Tapahtuman järjestämisajankohta ja -paikka vaikuttavat siihen, kuinka helppo tapahtumaan on tulla ja käyttää siellä tarjottuja palveluja. Saavutettavuuteen vaikuttavat myös muut olosuhteet, kuten liikenneyhteydet ja parkkipaikkojen riittävyys. Opasteet, kuulutukset ja tapahtuman aikataulu vaikuttavat myös siihen, onko osallistujan helppo toimia tapahtumassa. Urheilutapahtumassa osallistuja voi myös itse parantaa viihtymistään sääntöjen tai urheilijoiden taustojen tuntemisella ja vaikuttaa näin omaan tapahtumakokemukseensa. Järjestäjä voi vaikuttaa tapahtumansa onnistumiseen myös onnistumalla tapahtuman viestinnässä. (Iiskola-Kesonen 2004, 19–21.) Tapahtumapalveluosio on suuri osa urheilutapahtumaan liittyvistä ”ei -urheilullisista osista”, tarkoittaen kaikkea, mikä ei ole suoraan yhteydessä urheilukilpailuihin. Näitä tapahtuman eri osia alueita ovat mm. liikennepalvelut, sairaanhoitopalvelut ja dopingvalvonta, seremoniat, majoitus, akkreditointi, ateriapalvelut, järjestyksen valvonta sekä hätätilanteiden hallinta. (Bazzanella & Theiner 2015, 527–528.)

Myös tapahtuman maine vaikuttaa siihen osallistuvan henkilön mielipiteeseen. Maine syntyy ennen kaikkea henkilökohtaisissa kohtaamisissa, mutta myös kuulopuheiden ja muiden viestien välityksellä. Maine vaikuttaa siihen, mitä osallistuja ajattelee tapahtumasta ja sen järjestelyistä. Maine vaikuttaa myös tapahtuman henkilökuntaan. Sen merkitys korostuu erityisesti silloin, kun työntekijät ovat vapaaehtoisia. Hyvä ja selkeä maine kertoo tapahtuman arvoista, vahvistaa henkilökunnan myönteisiä asenteita ja helpottaa uusien työntekijöiden rekrytointia. Erityisen tärkeää on tapahtuman henkilökunnan käyttäytyminen ja palvelualltius. Tapahtumassa asiakas on aina vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä järjestäjän kanssa. Hän on tekemisissä henkilökunnan, erilaisen järjestelmien ja muiden asiakkaiden kanssa. Nämä vuorovaikutustilanteet vaikuttavat voimakkaasti siihen, kokeeko asiakas tapahtuman onnistuneen. On tärkeä muistaa, että tapahtumasta jää kävijälle ainoastaan hänen oma kokemuksensa. (Iiskola-Kesonen 2004, 19–21.)

Tapahtuman laatu on kaksiulotteinen. Tekninen laatu kertoo, mitä konkreettista osallistuja saa tapahtumassa esim. muistoesine. Suurin osa tapahtumasta on kuitenkin aineetonta ja toiminnalliseen laatuun kuuluvatkin osallistujan elämykset tapahtumapaikalla sekä tapa, jolla häntä palvellaan. Toiminnallinen laatu liittyy läheisesti vuorovaikutustilanteisiin ja tapahtumajärjestäjän toimintaan. Sen arviointi on aina henkilökohtaista. Lisäksi asiakkaan näkemykseen siitä, onko tapah-

tuma asiakkaan mielestä onnistunut, vaikuttavat asiakkaan odotukset tapahtumaa kohtaan. Tapahtuman laatu on hyvä, jos se täyttää asiakkaan odotukset. Vastaavasti osallistuja pettyy, jos tapahtuma ei vastaa odotuksia. (Iiskola-Kesonen 2004, 22–23.)

## 2.2 Kansainvälinen urheilutapahtuma

Lähestyttäessä kansainvälisiä urheilutapahtumia niiden urheilujärjestelmän sisäisen hierarkian kautta, voidaan määritellä kolme eri kategoriaa: vuosittaiset kansainvälisen tason suur tapahtumat, kuten eri lajien maailmancup- ja kansainväliset sarjat, ja ajoittaiset, erikseen haettavat arvokilpailut kuten EM- tai MM-kilpailut sekä kaupalliset tapahtumat. (Suomen Olympiakomitea 2018, 13.) Bazzanellan & Theinerin (2015, 386) määritelmän mukaan urheilutapahtuma voi olla: satunnainen, ainutkertainen tai toistuva, yksittäis- tai moniurheilutapahtuma, alueellinen, kansallinen tai kansainvälinen urheilutapahtuma, kaupallisesti tai sosiaalisesti suuntautunut tapahtuma tai yhdessä paikassa sijaitseva tai matkustusta vaativa urheilutapahtuma.

Urheilutapahtuman osallistujiksi katsotaan usein vain ne urheilijat, jotka osallistuvat kilpailuun. Sidosryhmiä voidaan kuitenkin pitää osallistujina, koska tapahtuma olisi selvästi huonompi ilman heitä. Osallistujaryhmiä ovat mm. kilpailijat, toimitsijat, seurueet, tavarantoimittajat, katsojat, media ja VIP-vieraat. (Masterman 2009, 22–24.) Iiskola-Kesosen (2004, 16) mukaan palveluajatteluun läheisesti kuuluvaa asiakas-termiä ei aina voi sellaisenaan soveltaa talkoovoimin toteutettaviin tapahtumiin. Asiakas voi olla esim. yleisöä tai kilpailun osallistuja, kuitenkin järjestäjätahon ulkopuolelta oleva tapahtuman osallistuja. Oleellista ei ole, maksaako hän tapahtumaan osallistumisesta.

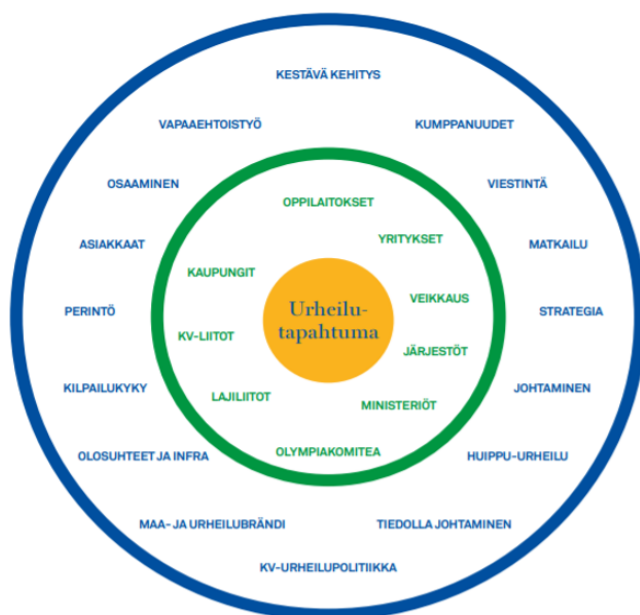
Urheilutapahtumien hallinnon ensisijainen tavoite on tuottaa laatua tärkeimmille sidosryhmille, tarjota kaikille asianosaisille kunnan kokemus ja nostaa tapahtuman brändin tasoa. Järjestelytoimikunnan on hallittava monimutkaista sidosryhmien, resurssien ja toiminnan järjestelmää ja täytettävä monen erilaisen ”asiakkaan” hyvin erilaiset odotukset tapahtumaa kohtaan (urheilijat, sponsorit, katsojat, toimittajat jne.). (Bazzanella & Theiner 2015, 15–16, 386.) Suomen Olympiakomitean (2018, 13) mukaan tapahtumia järjestetään useimmiten lajin ja seurojen elinvoiman, huippu-urheilun ja olosuhdekehittämisen näkökulmasta. Paikallisesti tyypillistä on matkailun

edistäminen, imagon kehittäminen ja infrahankeet, joissa tapahtumien hakeminen ja järjestäminen usein on avainasemassa esimerkiksi valtion- tai aluetuen saamiseksi. Taloudellista voittoa tehdään vain muutamissa lajeissa ja niissäkin vain suurimmissa tapahtumissa. Muut tapahtumat järjestetään ”rakkaudesta lajiin”-asenteella ja pienillä resursseilla olemassa olevan organisaation ja vapaaehtoisten voimin.

Urheilutapahtumien kenttä on kehittynyt huomattavasti viimeisten 20 vuoden aikana. Nykyään on tarjolla paljon erilaisia urheilutapahtumia. Ne ovat sosiaalisia mediatapahtumia, jotka kokoavat yhteen pienestä määrästä valtavaan määrään ihmisiä ja sisältävät erilaisia aktiviteetteja tapahtuman laajuuden mukaan. Osallistujat ovat tapahtuman keskiössä suorituksillaan ja kilpailusaavutuksillaan. Urheilutapahtumat tarjoavat viihdettä ja voivat olla juhlallisia tilaisuuksia, mutta ne ovat myös näytön paikkoja yhteisöille ja alueille. Ne voivat luoda identiteettiä ja solidaarisuutta, antavat mukana oleville yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä myötävaikuttavat isäntäalueen kehitykseen. Urheilutapahtuma tarjoaa ainutlaatuisen brändätyn tapahtumakokemuksen ja luo sekä lyhyt- että pitkäaikaista arvoa mukana oleville sidosryhmille. Muutaman päivän urheilujuhlien tuottamiseen tarvittavilla valmisteluvuosilla voi olla todella kauaskantoisia vaikutuksia, jotka tuntuvat yli sukupolvien. Järjestäjien kannattaa ottaa kaikki nämä puolet huomioon ennen valmistelujen aloittamista. (Bazzanella & Theiner 2015, 21–28.)

Jos urheilua ja urheilutapahtumia käsitellään vaikuttavuuden näkökulmasta, voidaan niille nimetä selkeitä erottuvuustekijöitä, joilla voidaan perustella investointeja. Pyrkimys taloudellisen toimeliaisuuden, hyvinvoinnin ja innovaatioiden lisäämiseen on tyypillistä kaikelle yhteiskunnalliselle toiminnalle, myös urheilulle. Kuitenkin tuskin mistään muusta toimialasta voidaan luetella seuraavia lisähyötyjä ja vaikutuksia: laaja ja käytännössä ilmainen medianäkyvyys, yhteisistä kokemuksista syntyvä yhteisöllisyys, vapaaehtoisten sitoutuminen tapahtumiin, kansalliset pääpuheenaiheet ja kansallistunnon nousu – tai lasku. (Suomen Olympiakomitea 2018, 9.)

Kuvassa 2 on esitetty koonti urheilutapahtuman toimintaympäristöstä, jossa toimijat ja asiat on eritelty omille sektoreilleen (Suomen Olympiakomitea 2018, 15).



Kuva 2. Toimintaympäristö. (Suomen Olympiakomitea 2018, 15.)

Suomessa tapahtumat ovat perinteisesti pienistä resursseista huolimatta hyvin järjestettyjä, mikä tarkoittaa, että kansainvälisen lajiliiton vaateista suoriudutaan hyvin ja aikataulut pitävät. Suomen kilpailuetuina voidaankin nähdä pitkät perinteet, hyvät tekniset järjestelyt, turvallisuus ja vielä toistaiseksi elinvoimainen talkootyömentaliteetti, joka tekee tapahtumien järjestämisestä ylipäänsä taloudellisesti mahdollista. Hyvin järjestetyt tapahtumat tuottavat paljon taloudellista ja sosiaalista hyvää. Vain muutamassa poikkeustapauksessa taloudellista voittoa on mahdollista tehdä varsinaisessa tapahtuman tuloslaskelmassa. Saatava tuotto ohjataan usein lajin kehittämistyöhön. (Suomen Olympiakomitea 2018, 13.)

### 2.3 Vapaaehtoistyö tapahtumassa

Vapaaehtoistyötä tarvitaan liikunta- ja urheilutoiminnassa paitsi itse ohjaukseen ja valmennukseen myös mm. muuhun toiminnan organisointiin, varainkeruuseen, yhdistyshallinnon tehtäviin ja tapahtumien järjestämiseen (Aarresola, Itkonen, Salmikangas & Mäkinen 2019, 28).

Vapaaehtoistyö on oman ajan lahjoittamista, harkinnan varaista toimintaa (Holmes & Smith 2009, 4). Vapaaehtoistyö voidaan määrittää esimerkiksi seuraavin tavoin: 1. Sitä tehdään omana henki-

lökohtaisena valintana, 2. Se on hyväksytty tapa osallistua oman yhteisön toimintaan, 3. Se mahdollistaa tavan ottaa kantaa esimerkiksi sosiaalisiin kysymyksiin, 4. Se on palkatonta, mutta 5. Ei ole uhka palkkatyölle. (Aarresola ym. 2019, 28.) Valtiovarainministeriön raportin ”Vapaaehtoistyö, talkootyö, naapuriapu – kaikki käy” (2015, 14) mukaan Euroopan parlamentin mietinnössä vuodelta 2008 vapaaehtoistyö on määritelty seuraavien kriteerien perusteella: 1. Vapaaehtoistyö on palkatonta, eikä sitä tehdä taloudellista palkkiota vastaan. 2. Sitä tehdään omasta vapaasta tahdosta. 3. Se hyödyttää kolmatta osapuolta perheen ja ystäväpiirin ulkopuolella. 4. Se on kaikille avointa.

”Aikuisväestön liikunnan harrastaminen, vapaaehtoistyö ja osallistuminen 2018” -raportin mukaan liikunnan vapaaehtoistyötä tekevien osuus väestöstä on 20,5 prosenttia, mikä tarkoittaa noin 845 000 suomalaista vapaaehtoista. Keskimäärin liikunnan vapaaehtoistyötä tehdään Suomessa 7,3 tuntia kuukaudessa, mikä tarkoittaa 87,6 tuntia vuodessa. Näin ollen liikunnan ja urheilun parissa tehdään vapaaehtoistyötä laskennallisesti noin 74 miljoonaa tuntia vuodessa ja liikunnan vapaaehtoistyön taloudelliseksi arvoksi voidaan arvioida 0,9–1,5 miljardia vuodessa. Eri-laisista vapaaehtoistyön muodoista ja rooleista talkootyö on yleisintä. Siihen osallistuu 18,5 % väestöstä, eli noin 760 000 henkilöä. (Aarresola ym. 2019, 29, 33, 36, 43.)

Cuskellyn, Hoyen & Auldin (2006, 139–140, 145) mukaan Ralston ym. (2004) ovat raportoineet urheilutapahtumien vapaaehtoistyön olevan yleensä satunnaista ja jaksollista ja riippuvan suuresti konkreettisista ja aineettomista kannustimista ja palkinnoista vapaaehtoisten houkuttelemiseksi ja motivoimiseksi. Muita tunnistettuja tekijöitä, jotka vaikuttavat vapaaehtoistyön motivaatioihin, ovat yhteyden tunne johonkin erityiseen, empatia tapahtuman henkeen tai filosofiaan, yleinen sitoutuminen paikallisena tai maan kansalaisena, tuki tapahtumalle, joka johtaa paikallisen yhteisön, alueen tai kansakunnan kehitykseen sekä vapaaehtoisten odotukset itse kokemuksesta. Vapaaehtoisia motivoi kolme tekijää: altruismi, osallistuminen ja tapahtuman ainutlaatuisuus sinänsä. Urheilutapahtumien ainutlaatuisilla olosuhteilla on useita vaikutuksia vapaaehtoisten motivaatioon, sitoutumiseen ja suorituskykyyn.

Vapaaehtoiset ovat ihmisiä, jotka antavat ilmaiseksi aikaansa ja taitojansa sekä tukevat järjestelytoimikuntaa eri toiminta-alueilla ja mahdollistavat siten tapahtuman järjestämisen. Kilpailupaikoilta delegaatioiden tukemiseen, akkreditoinnista kuljettajiin, vapaaehtoisten opiskelijoiden, eläkeläisten ja urheiluharrastajien suorittamat tehtävät ovat lukuisia. Vapaaehtoiset eivät aino-

astaan auta tapahtuman järjestämisessä, vaan ovat myös tapahtuman henki ja elinvoima mukanaolollaan ja innostuksellaan. Heidän läsnäolonsa on ratkaisevan tärkeää järjestelytoimikunnan järjestämien palvelujen tehokkaan toiminnan varmistamiseksi ja näin tapahtuman avaintekijä. (Bazzanella & Theiner 2015, 430–431.)

Hyvä asiakastyö perustuu asiakkaan kunnioitukselle, hyvälle käytöstavoille, yksinkertaisesti toisen ihmisen kuuntelulle ja oikeille kysymyksille. Palvelualltius ja erilaisuuden kunnioittaminen ovat monikulttuurillisen yhteistyön perustekijöitä. Monikulttuurillinen asiakastyö edellyttää aina vähintään kolmen osaamisalueen osaamista: tietojen, taitojen ja asenteen pitää olla hallinnassa. Tiedot tarkoittavat tuotetuntemusta ja asian osaamista, taidot sitä miten tiedot esitetään parhaiten ulkomaalaiselle asiakkaalle, ja asenne sitä, miten hyvin asiakaspalvelija kunnioittaa erilaisuutta ja miten hyvät hänen yhteistyö- ja vuorovaikutustaitonsa ovat. (Nieminen 2014, 3, 247.)

Talkoolaisten perehdyttäminen on erittäin tärkeää. Hyvän perehdyttämisen ansiosta työntekijä viihtyy työssään ja tekee sen hyvin. On tärkeää antaa vapaaehtoiselle työntekijälle niin paljon tietoa ja valmiuksia, että hän voi onnistua tehtävässään. Talkoolainen viihtyy työssään ja sitoutuu siihen parhaiten silloin, kun hän on tietoinen tavoitteista sekä oman tehtävänsä merkityksestä. Painottamalla vapaaehtoisten osallisuutta tapahtumaan, kokevat he olevansa yksi tapahtuman sidosryhmistä. Vapaaehtoinen tarvitsee myös koulutusta selvittääkseen kaikista tehtävänsä liittyvistä tilanteista, pystyäkseen ratkaisemaan pienet ongelmat itsenäisesti. Hyvä perehdyttäminen motivoi vapaaehtoisia heidän tehtävissään ja auttaa ymmärtämään, kuinka oma toiminta vaikuttaa kokonaisuuteen. Tehokas perehdyttäminen auttaa työntekijöitä myös kantamaan vastuuta, ratkaisemaan ongelmat sekä auttaa heitä oivaltamaan oman vastuunsa tapahtuman laadusta. Urheilutapahtuman johdon on hyvä antaa vapaaehtoisille vastuuta ja varmistaa, että vapaaehtoiset ovat ylpeitä tapahtumaan kuulumisesta näyttämällä heille, että heidän panostaan arvostetaan. Yhteinen pukeutumiskoodi lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta vapaaehtoisten keskuudessa. (Bazzanella & Theiner 2015, 434–436; Iiskola-Kesonen 2004, 40–41.)

Vapaaehtoiset ovat tärkeitä kansainvälisten monilajitapahtumien, kuten esim. olympialaisten, kuten myös paikallisten, alueellisten ja kansallisten urheilutapahtumien menestyksen kannalta. Urheilutapahtuman järjestäjät luottavat tapahtuman vapaaehtoisten tietotaitoon hallinnoida kilpailuja, olla yhteydessä vieraileviin joukkueisiin, työskennellä tiedotusvälineiden ja turvallisuusjärjestöjen kanssa, johtaa vieraanvaisuus- ja ateriapalveluita ja tarjota palveluita urheilijoille, spon-



soreille, katsojille ja muille tapahtuman sidosryhmille. (Cuskelly ym. 2006, 145.) Asiakkaan tapahtumakokemukseen vaikuttavat monet seikat, joista tärkeimpiä ovat vuorovaikutustilanteet tapahtuman henkilökunnan kanssa. Tapahtuman henkilökunta ja talkoolaiset ovat voimakkaasti vaikuttamassa hyvään asiakaspalveluun ja siten koko tapahtuman onnistumiseen. (Iiskola-Kejonen 2004, 25.)

## 2.4 Elämyksellisyys

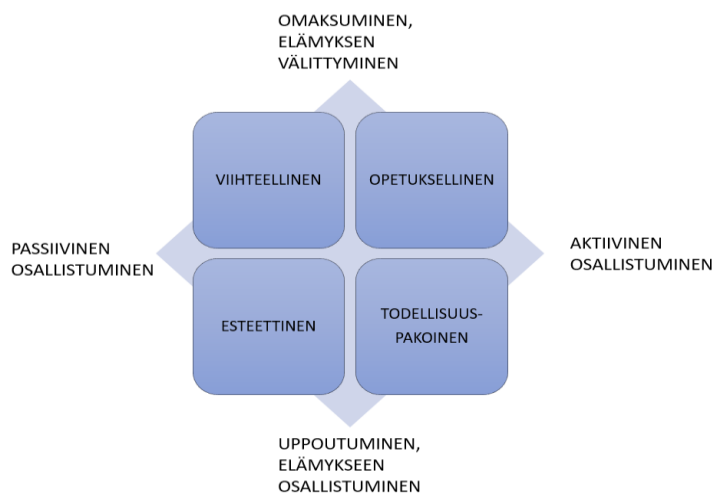
Elämys on voimakas positiivinen kokemus, johon liittyy vahvasti tunne – käytännössä ilo, onni, oivallus tai ilahtuminen. Elämykseen liittyy erottamattomasti myös myönteinen yllättyminen, mikä on arkinen ja tavallinen ei luo elämystä. Yllättymisen tunne on konteksti- ja kulttuurisidonnainen. Se, mikä on yhdelle arkinen itsestänselvyys, voi luoda toiselle vahvan asiakaskokemuksen. (Löytänä & Korteso 2011, 45.) Poulssonin ja Kalen (2004, 271–272) mukaan kohtaamista voidaan kutsua elämykseksi yhden tai useamman seuraavan tunteen tai vaikutelman täytyessä: Henkilökohtainen merkitys, uutuus, yllätyksellisyys, oppimisen mahdollisuus ja sitoutumista vahvistavat elementit. Mitä suurempi näiden tuntemusten valikoima on, sitä vahvempi on kokemuksen intensiteetti.

### 2.4.1 Elämystalous

Markkinoilla tapahtuvan kilpailun painopiste on siirtynyt kohti asiakaskokemusten välistä kilpailua. Joseph Pine ja James Gilmore viittasivat tähän kehitykseen jo vuosituhannen vaihteessa ja kiinnittivät huomiota siihen, että yritysten tulisi tuotteiden valmistamisen ja palvelujen tarjoamisen sijaan luoda edellytyksiä asiakkaan kokemuksille. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 24.)

Kun henkilö ostaa palvelun, ostaa hän joukon aineettomia toimintoja, jotka suoritetaan hänen puolestaan. Mutta kun hän ostaa elämyksen, maksaa hän nautinnollisesta ajasta, nauttien ikimuistoisista tapahtumista, jotka organisaatio järjestää. Elämykset eivät kuitenkaan perustu yksinomaan viihteeseen, sen ollen vain yksi osa kokemusta. Pikemminkin yritykset lavastavat merkityksellisiä tapahtumia sitouttaakseen asiakkaat mieleenpainuvalla ja henkilökohtaisella tavalla. (Pine & Gilmore 2011, 3–5.)

Kuvassa 3 esitellään elämyksen neljä eri ulottuvuutta. Vaaka-akselin ulottuvuus vastaa vieraiden osallistumisastetta. Spektrin lopussa on passiivinen osallistuminen, jossa asiakkaat eivät suoraan itse vaikuta toimintaan, esim. sinfoniakokemus ja vastaavasti toisessa päässä on aktiivinen osallistuminen, jossa asiakkaat vaikuttavat henkilökohtaisesti kokemuksen tuottavaan tapahtumaan esim. laskettelukokemus. Pystyakselin ulottuvuus kuvaa sellaista yhteyttä tai ympäristösuhdetta, joka yhdistää asiakkaan tapahtumaan tai esitykseen. Tämän spektrin lopussa on omaksuminen, jolloin elämys välittyy kuluttajan mieleen etäisyydeltä esim. tapahtuman seuraaminen televisiosta, ja toisessa päässä on uppoutuminen, jolloin kuluttaja osallistuu elämykseen ja hänestä tulee fyysisesti tai virtuaalisesti osa itse kokemusta, esim. virtuaalisen pelin pelaaminen. Näiden ulottuvuuksien yhdistäminen määrittelee kokemuksen neljä ulottuvuutta: viihteellinen, opetuksellinen, esteettinen, todellisuuspakoinen ja esteettinen. (Pine & Gilmore 2011, 45–47.)

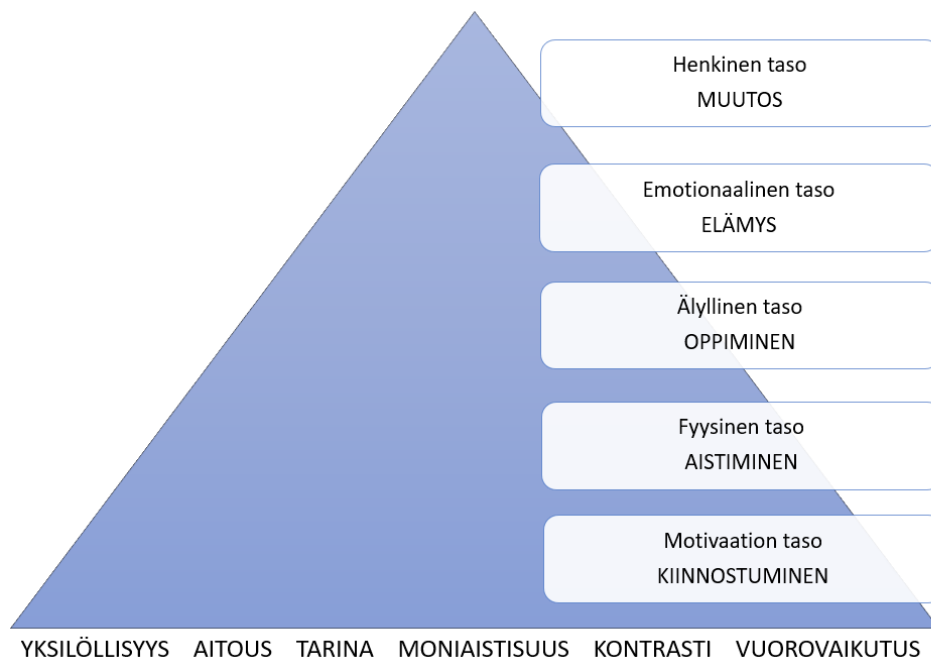


Kuva 3. Elämyksen alueet, 4E-teoria. (Mukaillen Pine II & Gilmore 2011, 46.)

Urheilutapahtumakokonaisuudessa VIP-vieras kokee sekä passiivisen osallistumisen kilpailutapahtumia seuraamalla, että aktiivisen osallistumisen VIP-vierastilaisuuksissa. Hän voi myös seurata kisatapahtumia omaksumalla ne etäisyydeltä verkon välityksellä tai uppoutumalla kisatapahtumiin itse tapahtumapaikalla.

## 2.4.2 Elämyskolmio

Elämys on merkittävä, positiivinen ja ikimuistoinen kokemus, joka voi tuottaa kokijalleen henkilökohtaisen muutoksen. Mikä sitten erottaa toisistaan elämyksen ja kokemuksen? Millainen tuote on elämystuote? Elämyskolmiomalli kuvaa täydellistä tuotetta, jonka kaikilla tasoilla kaikki elämyksen elementit ovat edustettuina (kuva 4). Elämyskolmion avulla on helppo analysoida tuotetta, löytää sen kriittiset kohdat ja puutteet sekä tapoja kehittää sitä. Paremmat tuotteet tuovat yritykselle kilpailuetua. (Tarssanen 2009, 11.)



Kuva 4. Elämyskolmio. (Tarssanen 2009, 11.)

Mallissa elämystä tarkastellaan kahdesta eri näkökulmasta. Kolmion alareunassa kuvataan asiakkaan kokemukseen vaikuttavat tekijät. Pystyakselilla kuvataan asiakkaan kokemuksen rakentuminen kiinnostuksen heräämisestä kokemiseen, koetun tietoiseen prosessointiin ja edelleen tunnepitoiseen elämykseen, joka johtaa muutokokemukseen. (Tarssanen 2009, 12, 15.)

Asiakkaan kokemukseen vaikuttavista tekijöistä *yksilöllisyydellä* tarkoitetaan tuotteen ainutlaatuisuutta niin, ettei täysin samanlaista kokemusta löydy muualta. Yksilöllisyys on myös asiakaslähteisyyttä ja mahdollisuus räätälöidä tuote asiakkaan tarpeiden mukaan. *Aitous* tarkoittaa tuot-

teen uskottavuutta, yksinkertaisimmillaan aitous on olemassa olevaa ja todellista alueen elämäntapaa ja kulttuuria. *Tarina* liittyy läheisesti tuotteen aitouteen. Kokemuksesta tulee tiivis ja mukaansatempaava, kun eri elementit on sidottu yhtenäisellä, uskottavalla ja aidolla tarinalla. Hyvä tarina sisältää faktaa ja fiktiota, esimerkiksi vanhoja uskomuksia tai legendoja paikallistietoudella höystettynä. *Moniaistisuus* tarkoittaa sitä, että kaikki aistiärsykkeet on suunniteltu huolellisesti vahvistamaan haluttua teemaa, ja ne tukevat tuotteen mukaansa tempaavuutta. *Kontrastilla* tarkoitetaan erilaisuutta asiakkaan näkökulmasta, tuotteen on oltava erilainen suhteessa asiakkaan arkeen. *Vuorovaikutus* on onnistunutta kommunikaatiota oppaan/toisten matkalaisten/tuotteen/tuottajien kanssa. Vuorovaikutukseen liittyy olennaisena osana yhteisöllisyyden tunne. (Tarssanen 2009, 12–14.)

Asiakkaan kokemuksen rakentuminen alkaa *motivaation* tasosta. Motivaation tasolla herätetään asiakkaan kiinnostus sekä luodaan odotukset tuotetta kohtaan esimerkiksi markkinoinnin keinoin. Jo tuotteen markkinoinnin tulisi olla mahdollisimman elämyksellistä, ollen yksilöllistä, moniaistillista, aitoa ja vuorovaikutuksellista, kontrastia ja tarinaa unohtamatta. *Fyysisellä* tasolla hyvä tuote takaa miellyttävän ja turvallisen kokemuksen, jos kyseessä ei ole ns. extreme-elämys, jossa vaaran tunne kuuluu osana kokemukseen. *Älyllisellä* tasolla hyvä tuote tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden oppia jotakin uutta, kehittyä ja saada uutta tietoa joko tiedostetusti tai tiedostamatta. Varsinainen elämys koetaan *emotionaalisella* tasolla. Jos tuotteessa on tähän saakka otettu hyvin huomioon kaikki elämyksen peruselementit motivaation, fyysisellä ja älyllisellä tasolla, on hyvin todennäköistä, että asiakas kokee positiivisen tunnereaktion, iloa, riemua, onnellisuutta, onnistumisen ja oppimisen iloa, voiton riemua, liikutusta – jotakin sellaista, jonka yksilö kokee merkitykselliseksi. *Henkisellä* tasolla yksilön kokema positiivinen ja voimakas tunnereaktio voi johtaa muutoksiin. Elämyksen kautta voi omaksua uuden harrastuksen, ajattelutavan tai löytää itsestään uusia voimavaroja tai omaksua uusia arvoja. (Tarssanen 2009, 15–16.)

Tapahtumat ja niiden tuomat elämykset ovat erityisen tärkeitä nopeatempoisessa, uutta teknologiaa pursuavassa digimaailmassa, tuoden ihmiset yhteen ja mahdollistaen aitojen kokemusten jakamisen. Live-esityksestä ja sen jakamisesta toisten paikallaolijoiden kanssa syntyy suuria tunteita. Tunteisiin pureutuva taidokas esitys muistetaan vielä vuosienkin päästä. (Pääskylä-Malmström 2016.)

### 3 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus, johon vaikuttavat vahvasti myös tunteet ja alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Tämän vuoksi ei ole täysin mahdollista vaikuttaa siihen, millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Yritykset voivat kuitenkin valita, millaisia kokemuksia ne pyrkivät luomaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Tapahtumilla pyritään tarjoamaan elämyksiä, kokemuksia sekä upeita tuntemuksia. Tapahtumissa jos missä asiakaskokemus näyttelee merkittävää roolia niiden menestyksen kannalta. Tapahtuma tehdään aina asiakkaita varten ja ilman heitä tapahtuma ei voi onnistua. (Liveto 2021.)

#### 3.1 Kohti asiakaskokemuksen aikakautta

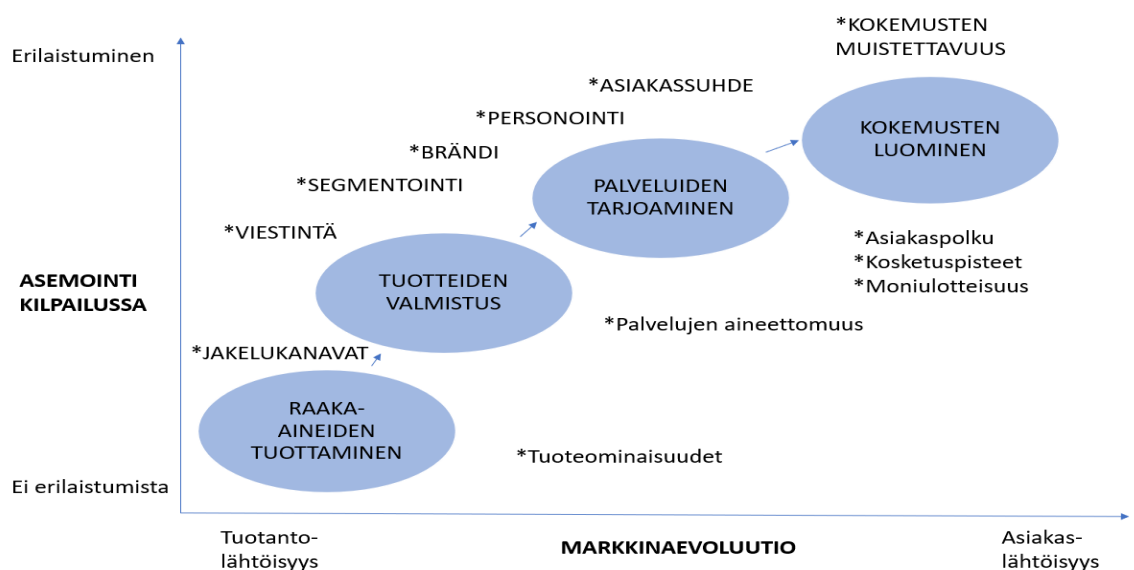
Vargo & Lusch (2004, 7) lanseerasivat 2000-luvun alussa uuden palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan (service dominant logic). Aiemman perinteisen tuotokeskeisen liiketoimintalogiikan (goods dominant logic) keskiössä olivat tuotantoprosessi ja tavarat resursseina. Tuotokeskeisessä logiikassa asiakas nähdään ainoastaan tavarantoimittajana ja tuotteen arvon määrittää aina tavarantoimittaja.

Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa resursseja ovat tavaroiden sijasta tiedot, taidot ja palvelut. Tavarat ovat ainoastaan ”välituotteita”, joita käytetään mukana palvelun arvonluontiprosessissa. Asiakas nähdään aktiivisena palvelun yhteistuottajana ja firmat voivat ainoastaan luoda asiakkaille arvolupauksia. Arvoa luodaan yhdessä, vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja lopulta arvo määrittyy tuotteen käyttöarvona asiakkaalle. (Vargo & Lusch 2004, 7.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta sekä tuote- että palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa palveluntarjoajat ovat hallitsevia. Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa keskiöön asetetaan asiakas; palvelun, tavarantoimittajan, vuorovaikutuksen tai järjestelmän sijaan. Sen sijaan, että keskitytään siihen, mitä yritykset tekevät haluttavien palvelujen luomiseksi keskittyy asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka siihen, mitä asiakkaat tekevät palveluilla

ja mitä he haluavat itselleen saavuttaa palveluiden avulla. Yhteisluomisessa yritys on mukana asiakkaan toiminnoissa. Palvelun arvon luominen tapahtuu asiakkaan omassa kontekstissa, miten asiakas tuntee arvokokemuksen ja kokee tuotteen käyttöarvon sekä yrityksen palvelun kokonaisuutena. (Heinonen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström & Andersson 2010, 2, W6, 16.)

Asiakkaan aikakaudella pärjäävät parhaiten ne yritykset, jotka syvällisesti ymmärtävät asiakkaiden tarpeita, ja jotka osaavat tuottaa asiakkaille mieleisiä asiakaskokemuksia. Aiempina aikakausina hallitsevia kilpailukeinoja ovat olleet sarjatuotanto, logistiikan sekä jakelukanavien hallitseminen ja 90-luvulla informaatiotekniikan hyödyntäminen. Asiakkaan aikakausi alkoi noin kymmenen vuotta sitten tilanteessa, jossa yritysten tuottamat palvelut ja tuotteet eivät enää erottautuneet riittävästi toisistaan. Brändäys, jakelukanavien hallinta tai informaatioteknologian hyödyntäminen eivät enää taanneet riittävää kilpailuetua. Asiakkaille oli tarjolla yhä enemmän vaihtoehtoja ja heillä oli enemmän valtaa kuin aiemmin. Internetistä he pystyivät helposti löytämään kilpailevia palveluntarjoajia ja tuotteita, tekemään näistä hinta- ja tuotevertailuja sekä jakamaan kokemuksiaan. Brändäyksen merkitys oli vähentynyt, koska usein sillä luotuja mielikuvalupauksia ei pystytty asiakaskohtaisissa lunastamaan. Tässä tilanteessa ainoa keino hallita markkinoita oli tuntea asiakkaat paremmin ja tarjota heille aidosti yliverkaisia ja kilpailijoista erottuvia asiakaskokemuksia. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 21–22.) Kuvassa 5 on esitetty matka tuotekeskeiseltä aikakaudelta kohti asiakkaan aikakautta.



Kuva 5. Kohti asiakaskokemuksen aikakautta. (Mukaillen Saarijärvi & Puustinen 2020, 24.)

Asiakkaan aikakaudella pärjääminen vaatii yrityksiltä paljon. Asiakas ja hänen tarpeensa tulee aidosti asettaa etusijalle kaikessa yrityksen päätöksenteossa ja toiminnassa. Yrityksen tuottamaa asiakaskokemusta tulee johtaa ja kaikki kehittäminen tehdä asiakaslähtöisesti. Asiakkaiden tarpeita ei pelkästään täytetä, vaan ne myös ylitetään, kestävän asiakasuskollisuuden saavuttamiseksi. Yrityksen tulee hallita tarjoamiensa asiakaskokemusten ja palveluiden yksityiskohtia sekä niiden synnyttämiä tunnetiloja. Yrityksessä tulee ymmärtää, että positiivista asiakaskokemusta ei voi saavuttaa ilman positiivista työntekijäkokemusta. (Koivisto ym. 2019, 22.)

Palvelun tulee tuottaa asiakkaalle arvoa ja hyötyä, josta he ovat valmiita maksamaan tai muuten uhraamaan aikaansa sen kuluttamiseen. Asiakkaat odottavat, että heille tarjotaan palveluratkaisuja, jotka ennakoivat heidän tarpeensa jo ennen kuin tulevat niistä itsekään tietoiseksi, lisäksi palveluiden kuluttamisen kokemus on noussut tärkeämpään rooliin. Asiakkaat myös odottavat, että palvelut ovat ominaisuuksiltaan ymmärrettäviä ja toiminnaltaan helppokäyttöisiä. Palveluiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saatavilla. Siirtyminen yrityksen eri palvelukanavien välillä tulisi olla helppoa ja saumatonta sekä palvelukokemuksen yhtenäinen palvelukanavasta riippumatta. Samanaikaisesti asiakkaat odottavat entistä tarkemmin räätälöityjä kokemuksia, henkilökohtaista kohtaamista sekä yksilöllisiä tarjouksia ja etuja. He odottavat, että heidän asiakassuhteitaan arvostetaan ja heidän aiempi toimintansa muistetaan. He haluavat, että heidät kohdataan ihmisenä numeroiden sijasta. Samalla asiakkaat ovat entistä innokkaampia kokeilemaan uusia palveluita ja he haluavat tulla yllätetyiksi. Elintason kohoamisen myötä palvelut ovat nykyisin asiakkaille myös entistä vahvemmin keino toteuttaa itseään ja rakentaa omaa identiteettiään. Syvällisemmät asiakassuhteet syntyvätkin sellaisten tarpeiden tunnistamisen ja tyydyttämisen myötä, jotka synnyttävät asiakkaalle emotionaalista ja symbolista arvoa. Asiakkaat etsivät entistä enemmän uudenlaisia kokemuksia, jotka tarjoavat elämyksiä ja merkitystä asiakkaan elämässä. (Koivisto ym. 2019, 22–23.)

### 3.2 Kosketuspisteet

Asiakaskokemus liittyy mihin hyvänsä vuorovaikutussuhteeseen asiakkaan ja organisaation tai sen tuotteiden välillä. Asiakaskokemus voi syntyä erilaisten viestintäkanavien kuten henkilökohtaisen kanssakäymisen tai sähköisten viestimien välityksellä. Asiakaskokemukseen syntyy voi

vaikuttaa henkilön suora kontakti organisaatioon tai epäsuora, muiden välityksellä saatu informaatio. Asiakkailla on yleensä jo esiymmärryksessään tiettyjä näkemyksiä organisaatiosta, tuotteista ja niiden brändistä. Nämä ennakkokäsitykset ovat voineet syntyä esimerkiksi eri viestimien tai kyseisen henkilön viiteryhmän kertomusten välityksellä tai hänen omien kokemustensa myötä. (Juuti 2015, 41.)

Kosketuspisteillä on keskeinen merkitys asiakaskokemuksen rakentumisessa. Kosketuspisteillä tarkoitetaan kaikkia niitä paikkoja ja tilanteita, joissa yritys ja asiakas kohtaavat. Ne voivat olla vuorovaikutteisia kohtaamisia, kuten asiakaspalvelu, tapaamisia tai puheluita, tai passiivisia kohtaamisia, kuten yrityksen tuote, brändi, markkinointiviestintä ja Internet-sivut. (Löytänä & Korteso 2011, 74; Saarijärvi & Puustinen 2020, 49.)

Saarijärven & Puustisen (2020, 55, 73) mukaan asiakaskokemus on asiakaspolun eri kosketuspisteissä rakentuva, subjektiivisesti määrittyvä kognitiivinen, emotionaalinen, sosiaalinen ja sensorinen kokemus. Asiakaskokemus rakentuu ajassa, asiakaspolun aikana ennen ostamista, ostamisen aikana ja ostamisen jälkeen koetuissa erilaisissa kosketuspisteissä.

Digitalisaation myötä kosketuspisteitä on entistä enemmän, mutta ne eivät ole aina yrityksen omistuksessa, saati sen hallittavissa (Korkiakoski 2019, 19–20). Kosketuspisteet voivat olla yrityksen omistamia (esim. oma asiakaspalveluhenkilöstö), sen kumppaneiden toteuttamia (esim. ulkoistettu asiakaspalvelu), asiakkaiden omia (esim. asiakkaan puheet yrityksestä) tai ulkoisia ja sosiaalisia (esim. sosiaalisessa mediassa annetut suosittelut). Osa asiakaspolun kosketuspisteistä on helpommin yrityksen hallittavissa kuin toiset. Asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta on tärkeää tunnistaa, millaisia edellytyksiä organisaatiolla on hallita olemassa olevia kosketuspisteitä ja luoda uusia. Yleensä sillä toimijalla, joka ”omistaa” asiakasrajapinnan, on luonnollisesti parhaimmat mahdollisuudet kehittää kosketuspisteitä, joiden kautta asiakaskokemus rakentuu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73–76.)

Asiakaskokemuksen merkitys nousee markkinoilla, joilla on runsaasti kilpailua ja joilla tuotteita ja palveluita on vaikea erilaistaa. Asiakkaat kykenevät nykyisin sosiaalisen median avulla saamaan nopeasti tietoja muiden asiakkaiden kokemuksista. Nykyisin asiakkaat etsivät organisaatioita, tuotteita ja palveluita, joista he saavat parhaan asiakaskokemuksen. Teknisesti kehittyneessä ja monimutkaisessa ympäristössä asiakaskokemuksesta onkin nopeasti tullut organisaatioiden keskeisin kilpailutekijä. (Juuti 2015, 40.)



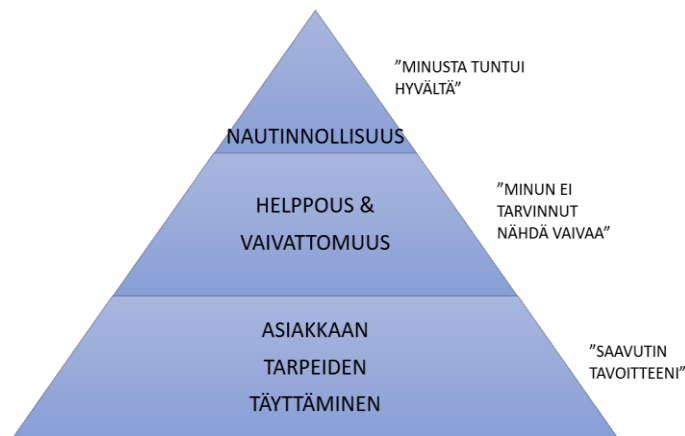
### 3.3 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Organisaation kyky tuottaa erityisen hyviä asiakaskokemuksia on valtava pääoman muoto. Usein sanotaan, että erinomaisista kokemuksista 90 prosenttia on perusasioiden tekemistä hyvin ja loput kymmenen prosenttia jotain erityistä. Perusasioiden tekeminen oikein – kerta toisensa jälkeen – onkin lähtökohta myös erinomaisille asiakaskokemuksille. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 105–106.)

Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen voidaan summata koostuvan kolmesta isommasta kokonaisuudesta. Tunnistetuin osa asiakaskokemuksta on fyysisesti tapahtuva kohtaaminen, jossa asiakas ja yrityksen edustaja kohtaavat kasvoitusten. Toinen tärkeä kokonaisuus on digitaalisessa ympäristössä tai sosiaalisessa mediassa tapahtuva asiakaskohtaaminen, jossa asiakas itsenäisen tiedonhauksen ohella käy tutustumassa erilaisiin vaihtoehtoihin verkossa ja etsii sopivia ratkaisuja ongelmiinsa. Kolmas osa-alue on niin sanottu tiedostamaton tunnekokemus, jossa kaikki aiemmat oletukset, näkemykset ja mielikuvat vaikuttavat kokonaisvaltaisen brändikokemuksen synty-miseen. Asiointihistoria, arvostelut, mielikuva hinnan ja laadun välisestä suhteesta, mainonta sekä ensituntuma eri kohtaamispaikoissa vaikuttavat tiedostamattoman kokonais- eli brändimielikuvan synty-miseen. Näiden kolmen ulottuvuuden painoarvot luonnollisesti vaihtelevat voimakkaastikin tuote- ja alakohtaisesti asiakaskokemuksen muodostumisessa. Ylivoimaisen kokemuksen tuottaminen yhdessä näistä kolmesta kokonaisuudesta voi nostaa kahden muun kokonaisuuden tuottamaa kokemusta. Vastaavasti yksi näistä tekijöistä voi vetää muutkin mukanaan alas. Esimerkki: vaikka asiakaskokemus fyysisesti ja digitaalisesti olisi kuinka hyvä tahansa, ostopäätös voi jäädä syntymättä, jos yrityksen tai tuotteen maine on negatiivissävytteinen, johtuen tiedoste-tuista tai tiedostamattomista tunne-elementeistä. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 34.) Asiakkaan näkökulmasta asiakaskokemukset ovat käytännössä usein hybridikokemuksia eli monen brändin, yrityksen, palvelun ja tuotteen yhteisesti muodostamia kokemuksia. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 65.) Kansainvälisessä urheilutapahtumassa hybridikokemuksta on tuottamassa tapahtumaorganisaation lisäksi mm. tapahtumapaikalle kuljettava lentoyhtiö, majoitusyhtiö paikan päällä sekä tietoliikenneyhteydet itse tapahtumapaikalla.

Manning ja Bodine puhuvat asiakasodotusten pyramidista. Pyramidin pohja rakentuu asiakastarpeiden täyttämistä. Pyramidin keskiosa rakentuu helppokäyttöisyydestä ja pyramidin huipulla

on käyttökokemuksesta saatu mielihyvä. (Juuti 2015, 52.) Kuvassa 6 on esitetty asiakaskokemus-kolmio. Ollessaan vuorovaikutuksessa tuotteen, palvelun, henkilön tai automatisoidun järjestelmän kanssa, arvioi asiakas, kuinka hyvin vuorovaikutus auttoi häntä saavuttamaan tavoitteensa, kuinka paljon vaivaa vuorovaikutus aiheutti ja kuinka paljon hän nautti vuorovaikutuksesta (Manning & Bodine 2012,11.)



Kuva 6. Asiakaskokemuskolmio. (Manning & Bodine 2012,11.)

Keskeisin asiakaskokemusta määrittävä tekijä on asiakasodotukset. Se, koetaanko asiakaskokemus hyväksi tai huonoksi, riippuu asiakkaan odotuksista. Asiakasodotukset voidaan ryhmitellä yleisiin odotuksiin ja erityisiin odotuksiin. Markkinatilanne tai toimialan vakiintuneet käytännöt muodostavat asiakkaille yleisiä odotuksia siitä, millaisia asiakaskokemuksia voisi olla odotettavissa. Yleisiä asiakasodotuksia ovat esim. monikanavainen asiointi, helppo, nopea ja vaivaton asiointi sekä osaava ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu. Yleisten asiakasodotusten lisäksi asiakkaille muodostuu erilaisista lähteistä, monen tekijän yhteisvaikutuksesta, erityisiä odotuksia juuri tiettyä yritystä, palvelua tai tuotetta kohtaan. Asiakasodotusten erityisiä lähteitä ovat mm. aiemmat asiakaskokemukset, markkinointi- ja muu viestintä sekä suosittelu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 92–100, 117.) Asiakaskokemus syntyy asiakkaan aikaisemmista kokemuksista, joita hän peilaa nykyisiin odotuksiinsa, haluihinsa ja toiveisiinsa. Koska maailma ympärillä muuttuu koko ajan, myös odotukset asiakaskokemukselle muuttuvat jatkuvasti. Uudet tuotteet, konseptit, toimintatavat ja teknologiat muuttavat odotuksiamme palveluista. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 93.)

Toisin sanoen asiakaskokemus syntyy asiakkaan odotusarvon ja toteuman suhteena: heikko asiakaskokemus = pettymys toteutuneesta asiakaskokemuksesta suhteessa odotusarvoon, keskinker-

tainen asiakaskokemus = asiakkaan odotuksia vastaava toteutunut asiakaskokemus ja erinomainen asiakaskokemus = asiakkaan odotusarvon ylittänyt toteutunut asiakaskokemus. (Ahvenainen ym. 2017, 23.)

Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös yrityksen brändi ja asiaan liittyvät tunnepohjaiset seikat. Jos asiakkaan tunneside brändiin on vahva, voi hän myös joustaa asiakaskokemuksen suhteen. Jos asiakkaalla on vahva tunneside yrityksen arvomaailmaan ja brändiin tai jos tuote on ylivertainen, antaa asiakas helpommin anteeksi. (Ahvenainen ym. 2017, 9.) Erityisen hyvät asiakaskokemukset jättävät emotionaalisen jäljen. Siinä missä tuotteet ovat aineellisia ja palvelut aineettomia, kokemusten tulisi olla lähtökohtaisesti muistettavia. Kokemusten aistimuksellisuus voi luoda voimakkaita emotionaalisia kokemuksia. Suunniteltu yllätyksellisyys asiakaspolun varrella, kyky tarinallistaa yrityksen tarjoamaa sekä jatkuva innovointi ja kokeilu ovat tapoja, joilla voidaan rakentaa lisää emootiota asiakaskokemukseen. Hyvät tarinat kantavat vahvoja tunteita ja luovat siten edellytyksiä myös vahvoille brändi- ja asiakaskokemuksille. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 106–107.) Odotuksia ylittäviä hetkiä saadaan aikaan tarjoamalla jotain yllättävää, jolla onnistutaan ylittämään asiakkaan odotukset positiivisesti. Tärkeää onkin ymmärtää eri aloilla ja tilanteissa vallitsevat odotusarvot, joiden mukaan voidaan rakentaa yllätyksellisiä ja yllättäviä asiakaskokemuksia. (Ahvenainen ym. 2017, 107.)

Monissa tutkimuksissa on tunnistettu reklamaatioiden menestyksekkään hoitamisen vaikutus asiakastyytyväisyyden parantumiseen ja tässä tapauksessa myös positiivisten emootioiden syntymiseen. Asiakkaan tekemä reklamaatio on viesti siitä, että todellisen asiakaskokemuksen ja asiakkaan odotusten välillä on ollut iso ero. Asiakaskokemusta johtavissa yhteisöissä pitäisi nähdä reklamaatioiden kaksi mahdollisuutta. Ensinnäkin reklamaatio on yleensä aina vihje siitä, että organisaatio ei ole onnistunut haluamallaan tavalla. Epäonnistunut asiakaskokemus voi opettaa hyvin paljon siitä, miten asiakaskokemusta tulisi parantaa. Toiseksi reklamaatio tulisi nähdä mahdollisuutena. Jos reklamaatio osataan hoitaa hyvin, mikä tarkoittaa nopeaa reagointia, asian korjaamista, aitoa pahoittelua sekä asian hyvittämistä ja korvaamista, asiakastyytyväisyys on mahdollista nostaa korkeammalle tasolle kuin millä se oli ennen reklamaatiota. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 107, 113–114.) Jokainen huono palaute on yritykselle erinomainen tilaisuus kehittyä ja hyvin hoidettu asiakasreklamaatio mahdollisuus rakentaa uskollisia asiakassuhteita (Korkiakoski & Gerdt 2016, 95).

Positiivinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas huomioidaan, asiakasta kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään hänen tilanteensa, asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastaan viipymättä. Lisäksi positiivinen asiakaskokemus tarkoittaa, että lupaukset pidetään ja palvelun laatu on korkea. (Fischer & Vainio 2014, 9.) Keskittyminen asiakaskokemukseen ei kuitenkaan vähennä tuotteiden ja palveluiden merkitystä. Keskittyminen asiakaskokemuksen kehittämiseen on tapa varmistaa, että organisaation niin sanottu ydintarjoama, eli sen valmistamat tuotteet ja palvelut, onnistuu luomaan asiakkaalle juuri sellaista arvoa, jota sen on tarkoitettukin luovan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 26–27.)

### 3.4 VIP-asiakas urheilutapahtumassa ja odotusten ylittäminen

Kohderyhmät ovat avain systemaattiseen odotusten ylittämiseen. Organisaation tulee ensin valita ne kohderyhmät, joiden odotukset se haluaa tunnistaa ja sitten ylittää. Kohderyhmä ei tarkoita yrityksen koko kohderyhmää tai asiakaskantaa, vaan panostuksia rajatumpaan joukkoon. Odotusten ylittämisessä kannattaa yrittää luoda sellaista arvoa, jota kilpailijat eivät pysty antamaan tai jota asiakas ei voi muualta hankkia. Yksityiskohtien merkitys luonnollisesti korostuu, kun huomio kiinnitetään yksityiskohtiin, voidaan löytää valtavan monta mahdollisuutta luoda erilaista arvoa. (Löytänä & Korhikoski 2014, 122.)

Urheilutapahtumaan osallistuvien VIP:ien ei usein tarvitse maksaa mitään, mutta he ovat kuitenkin tapahtuman keskeisiä kuluttajia. He voivat olla sponsoreita, virkamiehiä tai muita sidosryhmiä, joiden mielipiteet ovat tärkeitä tapahtuman tulevaisuudelle. He voivat olla myös tärkeitä lisä tapahtumaohjelmaan, koska he voivat jakaa palkintoja palkintojenjakotilaisuuksissa tai yksinkertaisesti lisätä läsnäolollaan tapahtuman huomiota. (Masterman 2009, 24.)

Erilaisia VIP-paketteja suunnitteleva Starsquad tarjoaa elämyksiä ja kokemuksia – kohtaamisia, jotka jättävät kokijaansa pitkän muistijäljen. Sähköistyvän viestinnän myötä halutaan konkreettisesti kohtaamisista tehdä entistä merkityksellisempiä. Yhdessä jaetut kokemukset jättävät muistijäljen. VIP-kokemuksiin liittyy monenlaisia tunteita ja ne merkitsevät erilaisia asioita eri ihmisille. Toisille se tuo käytännöllisyyttä ja helppoutta, toisille eksklusiivisuutta. Se voi tarkoittaa mukavuutta, kuljetuksia paikasta toiseen, rauhallista ruokailua, sujuvampaa tapahtumaa, lyhyempiä

jonoja tai parempaa näkyvyyttä lavalle. VIP-vieraille on usein myös erikoisohjelmaa. Kaikkiaan kyseessä on kuitenkin kokemus, joka on omiaan luomaan upean elämyksen, tavoitteena asiakkaan wau-reaktio. VIP-paketissa pitäisi aina olla selkeää lisäarvoa ja yllättäviäkin kokemuksia. (Pohjonen 2018.)

Asiakasodotusten suuri merkitys nousee esille erityisen hyvien tai huonojen asiakaskokemusten syitä tarkastellessa. Johtuipa hyvä tai huono kokemus hinnasta, laadusta tai asiakaspalvelusta, on niille usein tyypillistä tunnereaktion aiheuttaminen. Asiakasodotukset ja siten myös asiakaskokemukset muodostuvat toimialalle tyypillisin tavoin. Odotukset muodostavat sen vertailupohjan, jota vasten todellista koettua kokemusta lopulta verrataan. On tärkeää tunnistaa ja ymmärtää ne asiakkaalle kaikkein merkityksellisimmät asiat, joista erityisen hyvä asiakaskokemus muodostuu. Asiakaskokemuksen johtamisessa on tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät yleensä selittävät erityisen huonoja ja hyviä asiakaskokemuksia. Asiakaskokemusten liiallinen standardointi voi johtaa asiakaskokemusten keskimääräistymiseen, joten on tärkeää sallia henkilökunnalle valtaa ja vastuuta luoda edellytyksiä erinomaisille onnistumisille. On tärkeää pohtia, vallitseeko organisaatiossa kulttuuri, jossa vältetään viimeiseen asti virheiden ja reklamaatioiden syntyä, vai rohkaistaanko organisaatiossa henkilöstön luovuuden ja sitoutumisen kautta asiakasodotukset ylittäviin erinomaisiin asiakaskokemuksiin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 101–105.)

Taulukko 1. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementit. (Löytänä & Korteso 2011, 64–74.)

<b>Odotukset ylittävä asiakaskokemus on:</b>	<b>Mistä ko. elementti koostuu:</b>
Henkilökohtainen	Pienistä teoista, joissa organisaatio huomioi asiakkaan uniikin tilanteen ja reagoi siihen.
Yksilöllisyyden mahdollistava	Sellaisten kokemusten luomisesta, joiden ansiosta asiakas voi ilmaista omaa persoonansa ja yksilöllisyyttään.
Aito	Henkilökunnan kyvystä olla aito, sekä asiakkaan kokemuksesta olevansa yritykselle merkityksellinen.
Olennainen	Asiakkaille olennaisista kokemuksista. Kokemusten on vastattava suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin.
Räätälöity	Organisaation kyvystä räätälöidä tilanteeseen sopivia kokemuksia asiakkaalle. Työntekijät voivat luoda räätälöityjä kokemuksia vain, jos heille on annettu joustovaraa.
Oikea-aikainen	Nopeudesta ja korkeasta laadusta; asiakkaat odottavat samaan aikaan sekä nopeutta että laatua.
Jaettava	Asiakkaitten rohkaisusta kokemusten jakamiseen omassa elinpiirissään sekä takaisin yritykseen päin.

Kestävä	Kokemuksista, jotka ovat kestäviä ja jatkuvat pitempään kuin itse tuotteen tai palvelun käyttäminen. Mitä kestävämpi kokemus on, sitä suurempi on odotusten ylitys. Kokemuksista, jotka ovat kestäviä myös ekologisesti.
Selkeä	Kokemusten luonnista selkeällä kielellä.
Arvokas ennen kauppaa	Arvon tuottamisesta asiakkaalle myymisen sijaan.
Arvokas kaupan jälkeen	Lisäarvon luomisesta asiakkaalle kaupanteon jälkeen. Näin lisätään asiakastyytyväisyyttä ja yrityksen tuottoja.
Selkeästi ja näkyvästi arvokas	Arvon viestimisestä asiakkaalle selvästi ja havainnollisesti esim. vertaamalla toteutunutta arvoa lupaukseen.
Tunteisiin vetoava	Tunteisiin vetoavien kokemusten suunnittelusta.
Yllättävä	Yksinkertaisista, mutta asiakkaalle merkityksellisistä asioista. Yllättävän hyödyn tarjoamisesta asiakkaalle.
Tuottava	Asiakkaalle luotujen kokemusten tuottavuudesta yritykselle.

Se, koetaanko asiakaskokemus hyväksi tai huonoksi, riippuu asiakkaan odotuksista. Jos odotuksemme alittuvat, meillä on taipumus kokea tyytymättömyyttä. Jos odotuksemme täytetään, olemme tyytyväisiä. Ja jos odotuksemme ylitetään, olemme kerrassaan onnellisia. Odotuksilamme on siis iso rooli siinä, millaisina me asioita koemme, odotuksemme ovat kokemustemme

määrittäjä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 92.) Jokainen asiakas muodostaa oman käsityksensä palvelun laadusta omien aikaisempien kokemustensa ja oman arvomaailmansa kautta. On tärkeää kehittää asiakaspalvelukohtaamisissa olevien työntekijöiden kykyä tunnistaa erilaisia asiakkaita ja pyrkiä muovaamaan palvelua mahdollisimman hyvin asiakkaan odotuksia vastaavaksi. Tätä kautta voidaan tähdätä lopulta odotuksien ylittämiseen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 120.)

### 3.5 Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen

Henkilöstökokemus on työntekijän näkemys työnantajasta, joka on syntynyt vuorovaikutuksen, mielikuvien ja tunteiden perusteella (Korkiakoski 2019, 24).

Asiakas on yhteydessä organisaation kanssa organisaation palveluksessa olevien henkilöiden kautta. Tämä henkilötasoinen yhteydenpito on useimmiten kaikkein ratkaisevinta, kun ajatellaan asiakaskokemuksen sisältöä ja laatua. Onkin siis keskeistä pyrkiä hahmottelemaan, millaista henkilöstöjohtamisen tulisi olla, jotta mahdollisimman monen asiakkaan kokemukset olisivat organisaation kannalta myönteisiä. (Juuti 2015, 41–42.)

Asiakaskokemusekspertti Maurice FitzGerald on tutkinut yhteyttä asiakas- ja henkilöstökokemuksen välillä. Vertailussaan FitzGerald luokitteli eri alat high-touch – ja low-touch-toimialoihin sen mukaan, kuinka merkittävä työntekijöiden rooli oli asiakaskokemuksen rakentamisessa. High-touch aloilla rooli oli merkittävä, low-touch aloilla vähemmän merkittävä. Vertailututkimuksen kiinnostavin havainto oli se, että niin sanotuilla high-touch-toimialoilla (mm. majoitus, vähittäiskauppa, ravintolat) yhteys asiakas- ja henkilöstökokemuksen välillä oli selkeä, kun taas low-touch (mm. energia- ja valmistusteollisuus) toimialoilla riippuvuus oli erittäin pieni. (Korkiakoski 2019, 18.) Tempkin Groupin tutkimuksessa kysyttiin työntekijöiltä, millaista asiakaskokemusta heidän työnantajayrityksensä tuottaa ja mikä sana kuvaa parhaiten heidän tunnettansa omasta työstään. Ne työntekijät, jotka arvioivat, että heidän yrityksensä tarjoaa keskimäärin parempaa asiakaskokemusta kuin toimiala yleensä, kuvasivat omia tuntemuksiaan sanoilla ”ylpeä” ja ”arvostettu”. Keskimäärin toimialaa heikompaa asiakaskokemusta tarjoavien yritysten työntekijät puolestaan käyttivät sanoja ”vihainen” ja ”häpeissään”. Tutkimus perustui työntekijöiden omiin näkemyksiin eikä siten vastaa asiakkaiden näkemyksiä näiden yritysten asiakaskokemuksesta. (Korkiakoski 2019, 28.)



Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus vaikuttavat molemmat suoraan yrityksen taloudelliseen menestykseen mutta hiukan eri tavoin. Yhdessä niiden vaikutus on merkittävä, mikä osaltaan tukee ajatusta, että yritysten tulisi panostaa sekä asiakaskokemuksen että henkilöstökokemuksen kehittämiseen. (Korkiakoski 2019, 28.) Positiivinen asiakaskokemus tuo yritykselle kustannussäästöjä, koska virheet ja reklamaatiot palvelussa vähenevät sekä suosittelun lisääntyminen vähentää markkinoinnin tarvetta. Tyytyväisiä asiakkaita on myös mukavampi palvella, mikä lisää henkilöstön työtyytyväisyyttä ja sitä kautta sairauspoissaolot vähenevät. (Koivisto ym. 2019, 26.) Yksilöiden kokemukset työyhteisön vuorovaikutussuhteista, johtamisesta ja heidän henkilökohtainen sitoutumisensa vaikuttaa asiakaskokemukseen ja sitä kautta tuloksellisuuteen. Yksilön positiivinen kokemus syntyy siitä, miten merkitykselliseksi hän kokee oman työnsä sekä siitä, miten hän kokee esimiehen ja kollegojen arvostavan häntä. Kun yksilöt kokevat työniloa, he voivat hyvin ja välittävät positiivista energiaa toisilleen ja asiakkaille. Asiakaskokemus vaikuttaa edelleen asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja lojaalisuuteen. Näin kukin toimija voi varmistaa positiivisesti poikkeavan liiketoimintatuloksen syntyminen. (Fischer & Vainio 2014, 11.)

Yksilön kokemukset työyhteisön ilmapiiristä ja siitä, miten merkitykselliseksi hän työnsä kokee, vaikuttavat suoraan asiakaskokemukseen (kuva 7). Se miten työntekijä kokee esimiestyön, sisäisen laadun, työilmapiirin ja henkilökohtaisen sitoutumisen, vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen. Asiakaskokemus muodostuu asiakkaalle syntyvistä tunteista, aikaisemmista kokemuksista ja uskomuksista. (Fischer & Vainio 2014, 111.)

#### TYÖYHTEISÖKOKEMUS

- YKSILÖÄ ARVOSTAVA JOHTAMINEN
- TYÖN MERKITYKSELLISYYS TYÖNTEKIJÄLLE
- POSITIIVINEN TYÖILMAPIIRI
- TOIMIVA YHTEISTYÖ YKSIKÖIDEN VÄLILLÄ
- YKSILÖN KOKEMUS AMMATILLISESTA IDENTITEETISTÄ, PYSTYVYYDESTÄ, OSAAMISESTA, SINNIKKYYDESTÄ & OPTIMISMISTA



#### ASIAKASKOKEMUS

- ASIAKAS KOKEE, ETTÄ:
- HÄNET HUOMIOIDAAN & HÄNEEN PIDETÄÄN YHTEYTTÄ
  - HÄNTÄ KUUNNELLAAN & HÄNEN TILANTEENSA PYRITÄÄN YMMMÄRTÄMÄÄN
  - LUPAUKSET PIDETÄÄN & JA TYÖYHTEISÖN TYÖ ON KORKEALAATUISTA
- ASIAKAS HALUAA TULLA TAKAISIN  
ASIAKAS KERTOO MUILLE KOKEMUKSISTAAN

Kuva 7. Työyhteisökokemus synnyttää asiakaskokemuksen. (Fischer & Vainio 2014, 111.)

Ahvenaisen ym. (2017, 77) mukaan organisaatio, joka asettaa työntekijät etusijalle, tuottaa lopulta parempaa asiakaskokemusta kuin organisaatio, joka asettaa asiakkaat etusijalle. Asiakasläh-

töisen asenteen ja palveluhalukkuuden pitää olla juurrutettuna yrityskulttuuriin. Asiakaskokemuksen tärkein yksittäinen lähtökohta onkin sitoutuneet ja motivoituneet työntekijät ja heidän työpäiväkokemuksensa. Sitoutuneita ja motivoituneita työntekijöitä syntyy, kun heitä tuetaan ja arvostetaan ja he samaistuvat yrityksen missioon.

## 4 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on luoda asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia ja siten lisätä asiakkaille tuotettua arvoa ja yrityksen tuottoja. Asiakaskokemuksen johtaminen on kokonaisvaltainen ajattelutapa, joka huomioi kaikki yrityksen osa-alueet. (Löytänä & Kortesus 2011, 13–14.) Kuitenkin Saarijärven & Puustisen (2020, 28) mukaan määritelmällisesti organisaatiot voivat vain epäsuorasti johtaa asiakaskokemusta, sillä asiakas määrittää aina itse, millainen asiakaskokemus on. Tämän vuoksi yritykset ja muut organisaatiot eivät voi johtaa asiakaskokemusta, vaan ne johtavat niitä kosketuspisteitä, joiden kautta asiakaskokemus rakentuu.

Asiakaskokemusten johtaminen lähtee asiakkaiden tarpeiden tuntemisesta sekä sellaisten tuotteiden ja palveluiden suunnittelemisesta, jotka sekä täyttävät asiakkaiden tarpeet että ovat helpokäyttöisiä. Kun asiakkaiden tarpeet muuttuvat jatkuvasti muotien, ympäristöolosuhteiden muutosten ja kilpailijoiden toimenpiteiden vuoksi, organisaation on pyrittävä koko ajan luomaan uusia tuotteita ja palveluita, jotka entistä paremmin vastaavat asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Lisäksi organisaation on saatava henkilöstö luovasti innovoimaan uudenlaisia palveluita ja tuotteita, jotta organisaatio kykenee voittamaan asiakkaiden luottamuksen nyt ja jatkossakin. (Juuti 2015, 49.)

Se, että organisaatiossa ymmärretään yhteisesti, mitä asiakaskokemus on, on tärkeä lähtökohta sille, millaista asiakaskokemusta organisaatio aikoo tavoitella ja miten se sitä aikoo johtaa. Se, miten organisaatio onnistuu muuttamaan strategiset sanat operatiiviseksi toiminnaksi, määrittää sen menestymistä. Mutta ennen kuin organisaatio alkaa strategisesti määritellä, millaista asiakaskokemusta se tavoittelee ja miten, tulee tunnistaa keskeisimmät asiakasryhmät: kenelle asiakaskokemusta suunnitellaan? (Saarijärvi & Puustinen 2020, 119, 124.)

### 4.1 Asiakaskokemusstrategia

Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuva prosessi. Asiakkaiden odotukset muuttuvat jatkuvasti, mikä aiemmin oli asiakkaille riittävän hyvää, ei ehkä tänään yllä asiakasodotusten perustasolle. Asiakkaiden muuttuvaan odotusarvoon vaikuttavat mm tiedon saatavuus ja läpinäkyvyys sekä teknologian kehittyminen, joka vaikuttaa yritysten kykyyn palvella asiakkaita. Asiakas saa

jatkuvasti eri kanavista tietoa muiden asiakkaiden kokemuksista ja peilaa niitä omiin odotuksiinsa. Yksi erinomainen, asiakkaan odotukset ylittävä kokemus asettaa uuden lähtötason seuraaville. Asiakkaiden odotusten muuttumiseen vaikuttaa myös teknologian nopea kehittyminen. Edelläkävijät asettavat asiakasodotukselle uudet standardit. (Gerdt & Eskelinen 2018, 71.)

Ennen kuin organisaatio alkaa strategisesti määrittellä, millaista asiakaskokemusta se tavoittelee ja miten, tulee tunnistaa keskeisimmät asiakasryhmät: kenelle asiakaskokemusta suunnitellaan? Organisaatioiden pitää tehdä valintoja: millaisiin asiakastarpeisiin keskitymme, ketkä ovat tärkeimpiä asiakas- tai kohderyhmiä, missä on riittävän suuri asiakaspotentiaali? Jos keskeiset asiakasryhmät jäävät tunnistamatta, lopputuloksena voi olla tilanne, jossa ei olla kilpailukykyisiä oikein missään ja asiakaskokemus jää valjuksi kompromissiksi. Siksi täsmällinen asiakasryhmien määrittely on asiakaskokemuksen strategisen suunnittelun lähtökohta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 124–126.)

Asiakaskokemusstrategian tulee jo määrittelyvaiheessa liittyä yrityksen tavoitteisiin ja olla linjassa yrityksen brändin kanssa. Yhtä lailla tavoitellun asiakaskokemuksen tulee olla linjassa näiden molempien kanssa. Asiakaskokemusstrategiassa tulee määrittellä tavoitellun kokemuksen periaatteet ja henkilökunnalle asetetut vaatimukset, jotka heijastavat brändiä ja yrityksen missiota. Lisäksi strategian tulee sisältää toimintasuunnitelma, vaadittavat investoinnit ja keinot, joilla strategia toteutetaan. On erittäin tärkeää viestiä kokonaisuudesta sisäisesti ja sitouttaa henkilökunta kaikilla tasoilla strategian toteuttamiseen. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 212.)

Saarijärven & Puustisen (2020, 51) kehittämä ”strategiana asiakaskokemus”-viitekehys koostuu kahdesta tasosta (strateginen suunnittelu ja operatiivinen toteutus) sekä neljästä näkökulmasta: omistajaohjauksellinen näkökulma määrittää tavoitteet, strategisten valintojen näkökulma määrittää keinot, operatiivinen näkökulma määrittää toteutuksen tavat, ja asiakasnäkökulma määrittää seuraukset.

Omistajaohjauksellinen näkökulma määrittää tavoitteet asiakaskokemukselle. Omistajaohjaus tarkoittaa käytännössä hallitusta, joka usein taloudellisen tavoiteasetannan kautta luo keskeiset raamit sille, millaisia asiakaskokemuksia ja miten organisaatio voi alkaa suunnitella ja toteuttaa. Omistajan ja hallituksen riskinottohalu ja -kyky sekä näkemykset tavoiteltavasta kasvusta ja kannattavuudesta vaikuttavat aina myös asiakaskokemuksen johtamisen edellytyksiin. (Saarijärvi &

Puustinen 2020, 43.) Tapahtuman järjestämisessä hallituksen roolia vastaa se taho, joka on tapahtuman järjestämisen alullepaneva voima. EYOF 2022 -tapahtumassa tätä roolia edustaa Euroopan Olympiakomiteat ja Kansainvälinen Olympiakomitea.

Strategisten valintojen näkökulma määrittää keinot, joilla omistajan asettama tavoite voidaan saavuttaa. Tämä sisältää keskeisimmät strategiset valinnat siitä, millaista asiakaskokemusta organisaatio tavoittelee, kenelle ja miten. Strategiset valinnat kohdistuvat erityisesti kolmeen toisiaan täydentävään tekijään: asiakkaan kokemaan arvoon, kilpailukeinoihin ja arvolupaukseen. Organisaation on tehtävä strategisia valintoja siitä, millaista arvoa organisaatio aikoo asiakkailleen luoda, esim. taloudellista vai toiminnallista asiakasarvoa? On huomioitava, että yritys ei oikeasti luo asiakkaalle arvoa, vaan yritys luo tuotteita ja palveluja/resursseja ja prosesseja, joita asiakas käyttää/hyödyntää omissa prosesseissaan, omissa kontekstissaan, luodakseen arvoa. Eri kilpailukeinovalinnoilla, kuten hinnalla, aukioloajoilla tai kotiinkuljetuksella, voidaan luoda arvoa asiakkaille. Arvolupaus on lupaus asiakkaalle luotavasta arvosta, ja se sisältää myös implisiittisesti valinnan tärkeimmistä asiakasryhmistä eli siitä, kenelle arvoa luodaan. Strategisessa näkökulmassa korostuu hallituksen ja johdon rooli. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 45–47.) EYOF 2022-tapahtumassa strategisten valintojen roolia hoitaa tapahtuman johtoryhmä.

Asiakaskokemuksen johtamisen operatiivinen näkökulma määrittää ne tavat, joilla strategisesti suunniteltu tavoiteltava asiakaskokemus käytännössä toteutetaan. Asiakaskokemuksen operatiivisuus sisältää erityisesti asiakaskokemukselle luontaisen organisoitumisen, asiakaskokemuksen kosketuspisteiden operatiivisen johtamisen sekä työkalut, joilla asiakaskokemusta voidaan kehittää systemaattisesti paremmaksi. Operatiivinen näkökulma kytkee asiakaskokemukseen myös lähempänä asiakasrajapintaa olevat toimijat. Johtamisjärjestelmän pitää tarjota heille kirjas näkymä siitä, millaista asiakaskokemusta ollaan tavoittelemassa ja toteuttamassa. Lisäksi heillä pitää olla vaadittavat työn tekemisen edellytykset, kuten tietojärjestelmät, osaaminen ja koulutus sekä asianmukainen palkitsemis- ja kannustinjärjestelmä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 48.) Urheilutapahtumassa operatiivisen näkökulman toteuttamista edustaa järjestelytoimikunta ja asiakasrajapinnassa toimivat talkoolaiset, toteuttaen tapahtuman parhaalla mahdollisella tavalla annettuja resursseja käyttäen.

Asiakasnäkökulma osoittaa toiminnan seuraukset eli menestymisen tai menestymättömyyden. Lopulta asiakas määrittää, kuinka hyvin organisaatio on onnistunut asiakaskokemuksen johtamisessa ja pystyykö organisaatio saavuttamaan sille asetettuja tavoitteita. Asiakkaan näkökulmasta

asiakaskokemuksen onnistumista arvioidaan perinteisesti asiakastyytyvyyden, -uskollisuuden ja -suosittelun perusteella. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 49.)

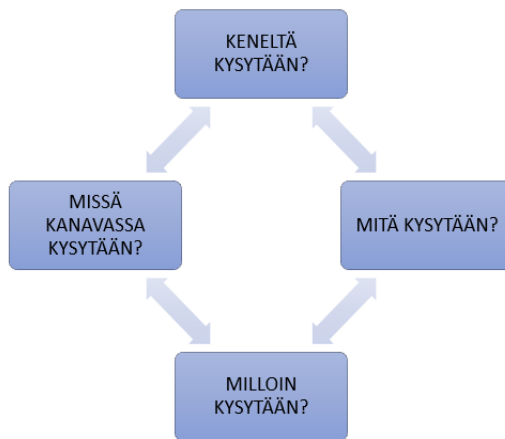
Asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta on tärkeää ymmärtää, että tuotteiden ja palvelujen kuluttamisen lisäksi asiakaskokemus rakentuu monista muista kosketuspisteistä, joiden onnistuneella tai epäonnistuneella toteutuksella voi olla isompi vaikutus asiakastyytyvyyteen, -uskollisuuteen ja -suositteluun kuin itse tuotteella tai palvelulla. Kaikki kosketuspisteet eivät ole samanarvoisia. Asiakkaan näkökulmasta toisilla kosketuspisteillä on isompi merkitys asiakaskokemukseen kuin toisilla. Asiakaskokemuksen johtamisessa on tärkeä ymmärtää, mitkä kosketuspisteet ovat kaikista merkityksellisimpiä tärkeimmille asiakasryhmille. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73, 76.)

#### 4.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Organisaatioiden kyky säilyä olemassa perustuu siihen, miten ne pystyvät kannattavasti tuottamaan erinomaisia asiakaskokemuksia. Kyse on tasapainosta, jossa asiakaskokemuksen strategisen suunnittelun ja operatiivisen toteuttamisen taito piilee kyvyssä optimoida asiakaskokemusta suhteessa kustannuksiin ja kuluihin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229.)

Asiakaskokemusta on mitattu yritysten olemassaolosta lähtien, perinteisin tapa ovat erilaiset kyselyt. Kyselyiden haasteena on niiden epätarkkuus; usein tärkeämpää olisi tietää ne asiat, joita asiakkaat eivät kerro. Pistetutkimuksilla saatavat tulokset myös vaihtelevat liikaa kyselyn ajankohdan mukaan, ja niiden perusteella on vaikeaa, ellei mahdotonta, muodostaa kokonaiskuvaa siitä, onko ponnisteluissa onnistuttu vai ei. Asiakkaiden vastauksiin vaikuttavat monet muutkin seikat kuin asiakaskokemus. Vastaamisen osuminen ”huonoon hetkeen” saattaa laskea kokonaisarviotamme positiivisesta kokemuksesta. (Gerdt & Eskelinen 2018, 82.) Asiakaskokemuksen mittaaminen kannattaa aloittaa mahdollisimman varhain. Nopea aloitus auttaa ymmärtämään, mistä on lähdetty liikkeelle ja mikä on mittaamisen merkitys. Asiakaskokemuksen mittaamisessa yrityksen tulee varmistaa seuraavat neljä osa-aluetta (kuva 8). Asiakas on aina oman kokemuksensa asiantuntija. Yrityksessä tulee tietää, mitä asiakkailta kysytään kussakin mittaamisen kohteeksi valitussa kosketuspisteessä. Kanava, jossa kysytään, vaikuttaa myös mitä kannattaa kysyä. Ei pidä

myöskään unohtaa mittaamisen ajoitusta, esim. ei kannata kysyä liian kauan aikaa sitten asioineen asiakkaan kokemuksia asiakastyytyväisyydestä. Näiden perusasioiden muistaminen on asiakaskokemuksen mittaamiselle tärkeä lähtökohta. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 157–162.)



Kuva 8. Asiakaskokemuksen mittaamisessa ratkaisevat tekijät. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 161.)

Digitalisaatio asettaa asiakaskokemuksen mittaamiselle uusia vaatimuksia. Esimerkiksi sosiaalisen median voima on kiistanaton, mutta sen tuottaman tiedon hyödyntäminen asiakaskokemuksen kehittämässä yksinomaan voi olla kyseenalaista. Tarvitaankin mittareita, jotka yhdistävät lyhyen ja pitkän aikavälin tietoa ennustemalleiksi, joista asiakastyytyväisyyden tila ja asiakaskokemuksen tosiasiallinen laatu voidaan luotettavammin päätellä. (Gerdt & Eskelinen 2018, 80.)

Kaikki organisaatiot hyötyisivät siitä, että ne keskittyisivät asiakkaiden kokemusten analysoimiseen. Asiakkaiden kokemusmaailman sisälle pääseminen on ehdoton ennakkoodellytys sille, että organisaatio voi suunnitella ihanteellisen asiakaskokemuksen sisältöä. (Juuti 2015, 42-43.) Asiakaskokemuksia mallinnettaessa asiakastyytyväisyyden, asiakasuskollisuuden ja asiakassuosittelumuuttujien avulla voidaan mitata, miten tietynlaiset asiakaskokemuksen ominaispiirteet, kuten hintataso, palvelun saatavuus, ravintolan ruoan laatu tai myymäläympäristön viihtyisyys, vaikuttavat siihen, kuinka tyytyväinen tai tyytymätön asiakas on ja aikooko hän myös jatkossa olla yrityksen asiakkaana tai kertoa kokemuksestaan hyviä tai huonoja asioita lähipiirilleen (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229-230.)

Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää mittaamista ja ennen kaikkea oikeiden mittareiden asettamista, joiden avulla saadaan asiakaskokemusta koskevaa relevanttia informaatiota päätök-

senteon pohjalle. Mittareiden avulla osoitetaan myös organisaatiolle, mikä on yhtiölle merkityksellistä. Tutkimusten mukaan pelkästään se, että asiakkaiden kokemuksiin liittyviä asioita mitataan, parantaa niissä suoriutumista. Asiakaskokemus muodostuu monista eri asiakaspolun varrella kohdatuista kosketuspisteistä ja oleellista onkin tunnistaa asiakastyytyväisyyden ja kannattavuuden kannalta kaikkein tärkeimmät kosketuspisteet ja kytkeä relevantit mittarit näihin kohtiin. Mittareiden tulisi myös motivoida työntekijöitä: oikein laadittu asiakaskokemuksen mittaristo viestii työntekijöille siitä, että heidän työllään on kriittinen vaikutus asiakastyytyväisyyteen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 231–232.)

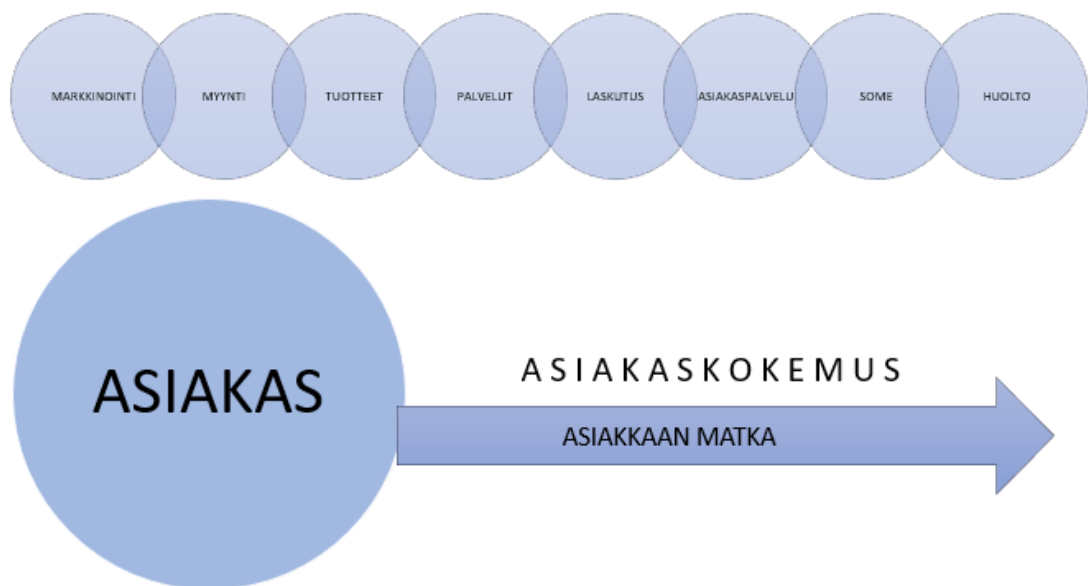
#### 4.3 Asiakaspolku ja asiakaskokemuksen kehittäminen

Ylivoimaisen asiakaskokemuksen rakentaminen aloitetaan asiakkaan ostoprosessin ymmärtämisestä. Oleellista on tietää, missä vaiheissa ja kanavissa asiakas haluaa olla vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, ottaen huomioon, että kanssakäyminen on mahdollisimman tehokasta ja tuottoisaa myös yrityksen kannalta. Asiakaspolkua tarkasteltaessa on pohdittava, mitkä pisteet ovat järkevä jättää asiakkaan itsensä hoidettavaksi ja missä tilanteissa asiakas tarvitsee apua. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 50–52.)

Tapa, jolla asiakas kohdataan ja häntä kohdellaan eri kanavissa, palvelun luotettavuuden aste, sekä kokemus siitä, millaisia tunteita palveluiden käyttö herättää koko palvelupolun aikana, aina ostamiseen liittyvästä ajatuksesta ostamiseen ja ostamisesta suositteluun, vaikuttaa siihen, miten asiakas kokee tarjotun palvelun. Kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu siitä, mitä asiakas yrityksestä ajattelee ja millaisia tunteita yritys hänessä herättää. Asiakkaan matka on monisäikeinen, ja siksi palveluntarjoajan onkin tärkeää olla läsnä myös jo ostopolun aiemmissa vaiheissa. Mikäli yritys ei vaikuta asiakkaaseen ja vakuuta häntä jo tiedonhaun ja tarvemäärittelyiden vaiheissa ja herätä hänessä halua kuulla tuotteesta/palvelusta lisää, on yritys ulkona myös ostoprosessin myöhemmistä vaiheista, joissa lopullinen päätös valinnasta ja suositusten antamisesta syntyy. Ei riitä, vaikka yritys on vakuuttava ja vahvasti läsnä prosessin alkuvaiheessa, sillä todellinen arvo asiakaskokemukselle määritetään vasta asiakkaan arvioidessa koko prosessin sujuvuutta, kertomalla kokemuksestaan ystävilleen. (Ahvenainen ym. 2017, 10.)



Asiakaskokemuksen kehittäminen asiakkaan matkasta käsin pakottaa pois siilomaisesta ajattelusta. Asiakasta ei kiinnosta se, mikä yksikkö tuottaa minkäkin tietyn vaiheen hänen matkastaan. Ratkaisevan tärkeää on katsoa kokonaisuutta ja mallintaa kunkin avainprosessin osalta asiakkaan matka, jossa koko kohtaamispisteiden ketju on rakennettu yhtenäiseksi ja kokonaisuutta tukevaksi (kuva 9). Digitaalisena aikakautena asiakaskokemus on juuri yhtä vahva kuin kokonaisuuden heikoin lenkki, joka on monesti se ensimmäinen asia, josta pettynyt asiakas kertoo kavereilleen verkon välityksellä. (Ahvenainen ym. 2017, 72.)



Kuva 9. Asiakkaan matka, jossa kohtaamispisteiden ketju on rakennettu yhtenäiseksi ja kokonaisuutta tukevaksi. (Mukaillen Ahvenainen ym. 2017, 71.)

Asiakaspolkukartoitus kuvaa asiakaspolun aikana koetut kosketuspisteet asiakkaan näkökulmasta ja on siksi keskeinen asiakaskokemuksen kehittämisen lähtökohta. Kartoitus auttaa hahmottamaan, kuinka temaattisesti yhdenmukaisia, johdonmukaisia ja mukautuvia kosketuspisteet ovat suhteessa tavoiteltavaan asiakaskokemukseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 205.)

Erinomaisen asiakaskokemuksen kehittäminen lähtee sitoutumisesta, aidosta halusta palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Tärkeintä asiakaskokemuksen rakentamisessa on johdon sitoutuminen ja halu kehittää palvelukokemusta. Johdon tehtävä on varmistaa kulttuurin, koulutuksen, työprosessien ja palkitsemisen yhteensopivuus tavoitteiden saavuttamiseksi. Muu-

tokset alkavat asiakasrajapinnasta, ja sen toimintaan johdon tulisikin kiinnittää huomiota. Asiakasrajapinnan tulee ymmärtää yrityksen strategia. Kun työntekijät palkitaan siitä, että he raportoivat rehellisesti kaikki asiakaspalautteet ja sitoutuvat asiakastilanteiden loppuun viemiseen, yritys voi parantaa asiakaskokemustaan merkittävästi. Työntekijöille on hyvä antaa valtaa itsenäiseen ajatteluun ja päätöksentekoon. Antamalla työntekijöille valtuudet hyvillä haastavilla asiakastilanteilla, lisätään sekä henkilöstön tyytyväisyyttä työhönsä (paremmat mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä) että asiakkaiden tyytyväisyyttä palautteiden käsittelyajan lyhentyessä. Henkilöstöä on hyvä kannustaa innovoimaan ja antaa heille vapaus testata uusia toimintatapoja. Asiakasrajapinnassa toimivat keksivät parhaiten uusia tapoja palvella asiakkaita. He näkevät paitsi toiminnan toistuvat ongelmakohdat myös ne tilanteet, joissa yritys saa eniten kiitosta. Turhan hierarkian karsiminen vaikuttaa usein myös asiakaskokemukseen positiivisesti. Perinteisessä organisaatiohierarkiassa valta on ylemmissä portaissa ja asiakasrajapinnalta se on pahimmassa tapauksessa viety kokonaan. Suorittava työ kasautuu asiakasta lähellä oleville henkilöille, jolloin sekä kyky että aika palvella asiakasta vähenevät. Kun yrityksellä menee heikommin, raportoinnin määrä lisääntyy johdon otteen tiukentuessa, vaikka järkevintä olisi vähentää sisäistä raportointia ja vapauttaa siten aikaa asiakastöihin. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 97, 111–113.)

#### 4.4 Henkilöstöjohtamisen vaikutus asiakaskokemukseen

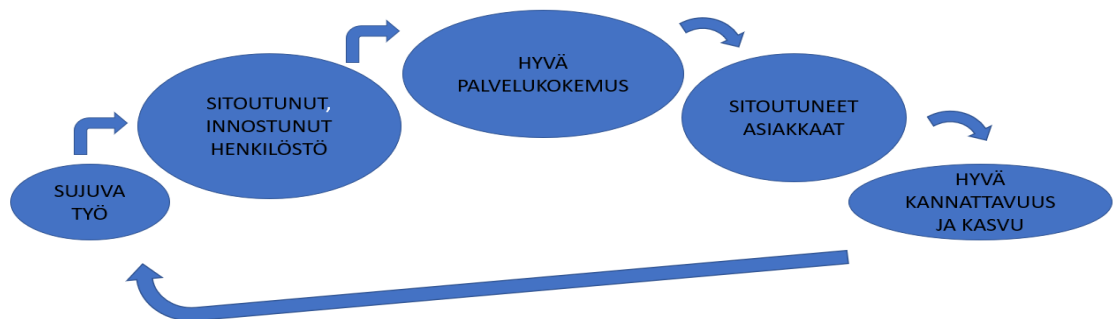
Asiakaskeskeisen henkilöstöjohtamisen henkilöstöstrategia lähtee liikkeelle asiakkaista ja heidän kokemuksistaan. Asiakaskeskeisessä henkilöstöjohtamisessa keskitytään siihen, että kaikkien organisaation palveluksessa olevien työpanosta ajatellaan asiakkaiden näkökulmasta ja korostetaan kunkin yksittäisen asiakkaan ja organisaation jäsenten välistä vuorovaikutusta. Lisäarvo, jota kussakin tehtävässä oleva voi asiakkaalle tuottaa, on organisoinnin, johtamisen, suoritusten arvioinnin ja toiminnan hyvyden arvioinnin lähtökohta. Asiakaskeskeisessä henkilöstöjohtamisessa asiakkaiden palvelusta tulee jokaisen organisaation palveluksessa olevan keskeisin asia. (Juuti 2015, 63–64.)

Taulukko 2. Asiakaskokemusten aikaansaamiseen sekä laatuun vaikuttavat henkilöstöjohtajuuden ulottuvuudet. (Juuti 2015, 64–66.)

Luovuus ja innovatiivisuus	Asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden mukaan uudistumaan kykenevät organisaatiot selviytyvät kilpailussa muita paremmin.
Osaaminen	Missä määrin asiakaskohtaamisissa kyetään käyttämään asiakkaiden osaamista hyväksi sekä organisaation kyky oppia uutta.
Vuorovaikutustaidot	Kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa sekä kyky viestiä tiedot asiakkaille selkeästi, ymmärrettävästi ja miellyttävästi.
Sitoutuminen	Henkilöstön sitoutumisen ylläpitäminen ja vaaliminen on jatkuvaa hienovaraista työskentelyä, jossa henkilöstöjohtamisen työskentelylle ja työilmapiirille luomat menetelmät ja olosuhteet ovat ensiarvoisen tärkeitä.
Työhyvinvointi	Työhyvinvointi koostuu yksilöllisistä, vuorovaikutuksellisesta, työyhteisöllisistä ja organisatorisista tekijöistä. Asiakaskokemukseen vaikuttavat asiakkaan ja häntä palvelevan henkilön väliset tunteet. Vain hyvin työssään voivat henkilöt kykenevät siirtämään myönteisiä tunteita asiakkaille.
Eettisyys ja oikeudenmukaisuus	Oikeudenmukaisuus koostuu johtamiseen, ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja hyvään yhteistoimintaan liittyvistä eettisistä perusarvoista, kuten rehellisyydestä, ihmisten arvostuksesta, luottamuksesta ja inhimillisyydestä.

Asiakaskohtainen henkilöstöjohtaminen perustuu siihen, että pyritään saamaan aikaan mahdollisimman hyviä henkilöstökokemuksia. Asiakaskeskeisessä henkilöstöjohtamisessa asiakaskokemusten laatu on keskeisin suoriutumisen mittari. Tämä tarkoittaa sitä, että perinteiset pyrkimykset keskittää asiakaspalvelu tiettyihin palvelupisteisiin tulee korvata sillä, että asiakkaita palvelemaan koko organisaation leveydellä. Samalla pyrkimykset tehokkuuteen asiakaspalvelussa eli siihen, että pyritään palvelemaan mahdollisimman monta asiakasta tietyn ajan sisällä, tulee korvata pyrkimyksillä palvella mahdollisimman hyvin jokaista asiakasta. (Juuti 2015, 64.)

Kuvassa 10 on esitetty palveluyrityksen arvonluontiketjua havainnollistava yksinkertaistettu palvelu-tulos-ketju. Mallin ydinviesti on, että sujuva asiakaspalvelutyö ja sitä tukevat organisaation rakenteet ja teknologia johtavat hyviin tuloksiin. Mallissa johto ei kiinnitä ensisijaista huomioita seurauksiin (tulos ja markkinaosuus) vaan syihin: miten jokainen työntekijä saadaan tuntemaan vastuuta parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen synnyttämisestä ja asiakasuskollisuuden lujittamisesta. Kun asiakaskokemus on hyvä ja uskollisuus syvää, asiakkaita tulee lisää ja he ostavat enemmän. Tulos ja markkinaosuus kasvavat kuin itsestään. (Aro 2018, 87–88.)



Kuva 10. Yksinkertaistettu palvelu-tulos-ketju. (Aro 2018, 88.)

2000-luvulle tultaessa työntekijöiden voimaannuttaminen, itseohjautuvuus ja organisaatorakenteiden epähierarkkisuus ovat nousseet merkittäviksi organisoitumiseen vaikuttaviksi tavoiksi. Epähierarkkinen toimintopohjainen organisaatiomalli on osoittautunut soveltuvan hyvin organisaatioihin, jotka tavoittelevat erityisen elämyksellisiä asiakaskokemuksia. Organisaatorakenteen omatessa vähän hierarkkisia tasoja on työntekijöillä laajat valtuudet ja itsenäistä valtaa nopeaan reagointiin kussakin asiakaskohtamisessa. Organisaatorakenteen on luotava työntekijöille onnistumisen edellytyksiä tavoiteltavien asiakaskokemusten saavuttamiseksi. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 196–197.)

## 5 Tutkimusote ja -strategia sekä toimeksiantajan esittely

Tässä opinnäytetyön osassa kuvataan tutkimuksessa käytetyt tutkimus- ja kehittämismenetelmät sekä tutkimuksen eteneminen vaihe vaiheelta. Työn empiirinen osio keskittyy mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen tutkimiseen. Prosessi aloitettiin kartoittamalla mieleenpainuvan asiakaskokemuksen tekijöitä lomakehaastattelulla n. 50 henkilöltä. Lomakehaastattelulla oli mahdollista saada tietoa tutkimusaiheesta ympäri Eurooppaa olevalta informanttijoukolta lyhyessä ajassa. Informanttijoukko koostui EYOF Vuokatti-tapahtumaan osallistuvien maiden joukkueenjohtajista.

Lomakehaastattelun jälkeen suoritetun teemahaastattelun avulla pyrittiin saamaan syvempää tietoa mieleenpainuvasta urheilutapahtumasta VIP-vieraan näkökulmasta. Teemahaastattelujen lomassa pidetyssä workshopissa ideoitiin, miten elämyksiä sisältävä, odotukset ylittävä asiakaskokemus pystytään luomaan EYOF 2022 -tapahtuman VIP-vieraille.

Tämä osio päättyy opinnäytetyön toimeksiantajan EYOF 2022 Vuokatti esittelyyn.

### 5.1 Tutkimusote

Liiketoiminnan ja työelämän kehittämiseen usein käytettävä tutkimuksellinen kehittämistyö voi saada alkunsa erilaisista lähtökohdista, kuten organisaation kehittämistarpeista tai halusta aikaan saada muutoksia. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä ei ainoastaan kuvailla tai selitetä asioita, vaan siinä etsitään niille parempia vaihtoehtoja ja viedään asioita käytännössä eteenpäin esimerkiksi ratkaisemalla käytännön ongelmia sekä toteuttamalla uusia ideoita ja käytäntöjä. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä halutaan tiedon tuottamisen lisäksi saada aikaan käytännön parannuksia ja mahdollisia uusia ratkaisuja. Aiheen osaamisen lisäksi tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarvitaan projektityön sekä kehittämisen osaamista. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuu toiminnallisuus, parannusten hakeminen asiointiloihin ja ideoiden sekä ratkaisujen toteutettavuuden varmistaminen tutkimuksen keinoin. Tutkimuksellisuus ilmenee kehittämistyössä ennen kaikkea järjestelmällisyytenä, tiedon hankintana, analyttisyytenä, kriittisyytenä sekä uuden tiedon luomisena ja jakamisena. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19–23.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on terminä eräänlainen sateenvarjo, jonka alla on useita hyvin erilaisia laadullisia tutkimuksia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 13). Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ongelman ymmärtämiseen eli vastaamaan kysymykseen ”Mistä tässä on kyse?”. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, ettei tutkittavaa ilmiötä, eikä siihen vaikuttavia tekijöitä tunneta. Tutkimuksella halutaan nimenomaan selvittää eli raamittaa ilmiötä. (Kananen 2019, 25.)

Laadullista tutkimusta voi luonnehtia prosessiksi monestakin syystä: Koska aineistonkeruun väline on inhimillinen eli tutkija itse, voi aineistoon liittyvien näkökulmien ja tulkintojen katsoa kehittyvän tutkijan tietoisuudessa vähitellen tutkimusprosessin edetessä. Kyse on tutkimustoiminnan ymmärtämisestä myös eräänlaisena oppimistapahtumana. Prosessimaisuutta kuvaa myös se, että tutkimuksen etenemisen vaiheet eivät välttämättä ole etukäteen jäseneltävissä selkeisiin eri vaiheisiin. Tutkimusmenetelmälliset ratkaisut muotoutuvat ja täsmentyvät vähitellen tutkimuksen edetessä. (Kiviniemi 2018, 73.)

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Tämä tarkoittaa sitä, että ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden kokemuksista, ajatuksista ja tunteista sekä niistä merkityksistä, joita ihmiset tutkimuksen kohteena olevalle asialle antavat. (Puusa & Juuti 2020, 9.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen, koska tutkimuksessa halutaan saada ymmärrys mieleenpainuvan VIP-asiakaskokemuksen kokonaisuudesta. Tutkimuksessa pyritään myös saamaan esille tutkittavien näkemys tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä, eli mitä VIP-vieraan onnistunut tapahtumakokemus sisältää. Tiedonkeruun tarkoituksena on saada esille informanttien käsitykset ja kokemukset tutkittavasta ilmiöstä, eli mistä osatekijöistä unohtumaton urheilutapahtumakokemus koostuu.

## 5.2 Tutkimusstrategia

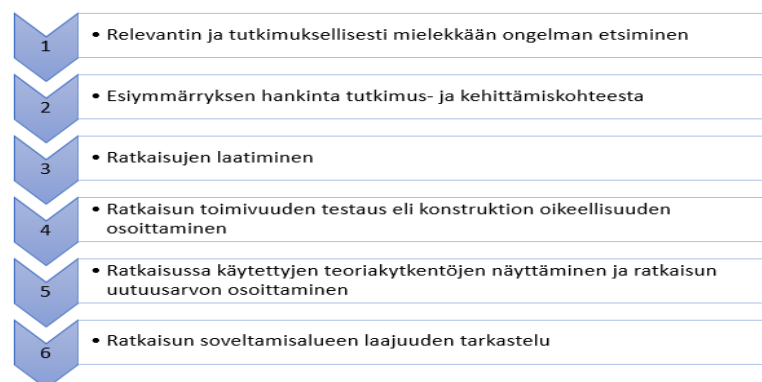
Konstruktiiivinen tutkimus tarkoittaa yleisesti ottaen käytännön ongelman ratkaisua siten, että luodaan uusi konstruktio eli jokin konkreettinen tuotos, kuten ohje, käsikirja, suunnitelma tai malli. Konstruktiiiviseen tutkimukseen kuuluu olennaisena osana ongelman sitominen aiempaan

tietämykseen sekä ratkaisun uutuuden ja toimivuuden osoittaminen. Uuden rakenteen luomiseksi tarvitaan olemassa olevaa teoreettista tietoa ja uutta empiiristä eli käytännöstä kerättävää tietoa. Konstruktivisen tutkimuksen lähtökohdat ovat jossakin käytännössä ongelmalliseksi koetussa tilanteessa, ja tutkimuksen lopputulosta voidaan käyttää ongelman ratkaisemisessa. (Kasanen, Lukka & Siitonen 1991, 305–306; Ojasalo ym. 2014, 37–38, 65.)

Konstruktivisen tutkimuksen tavoitteena on saada käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu, joka tuo liiketoimintaan ja myös tiedeyhteisöön uutta tietoa. Tiivis vuoropuhelu käytännön ja teorian välillä on luonteenomainen piirre konstruktiviselle tutkimukselle. Kehitetyn ratkaisun toteuttaminen sekä käytännön toimivuuden ja hyödyllisyyden arviointi ovat keskeinen osa konstruktivista tutkimusta. (Ojasalo ym. 2014, 38, 65.)

Konstruktivinen tutkimus on suunnittelua ja käsitteellistä mallintamista sekä mallien toteutusta ja testaamista. Käytännön toimijat, esimerkiksi organisaation johto, ovat myös aktiivisesti mukana ratkaisun laatimisessa. Konstruktivinen lähestymistapa korostaa tutkimuksen hyödyntäjien ja toteuttajien välistä vuorovaikutusta ja kommunikaatiota. (Ojasalo ym. 2014, 65.)

Kuvassa 11 on havainnollistettu Kasanen ym. (1991, 306) konstruktivisen tutkimuksen prosessi, jossa eri vaiheiden dokumentointi on erityisen tärkeää. Lisäksi käytettävät metodit tulee aina perustella. Kehittämishaaste on kirjattava selkeästi näkyviin ja työn tavoitteet on perusteltava selkeästi. Loppuvaiheessa eri ratkaisuvaihtoehdot on esiteltävä ja arvioitava ja valittu vaihtoehto on perusteltava ymmärrettävästi. Opinnäytetyön ollessa kyseessä ratkaisun toimivuutta käytännössä voidaan arvioida joskus myöhemminkin, jolloin raporteista voi puuttua lähestymistavalle tyypillinen ratkaisun testaus. (Ojasalo ym. 2014, 67–68.)



Kuva 11. Konstruktivisen tutkimuksen työn vaiheet. (Kasanen ym. 1991, 306.)

Tutkimusstrategiana opinnäytetyössäni on konstruktiiivinen tutkimus, koska opinnäytetyöni tuotoksena tulee olemaan hyvin käytännönläheinen ongelmanratkaisu, VIP-talkootiimille kohdistettu ohjeistus VIP-vieraiden kisakokemuksesta. Ohjeistusta käytetään tukena VIP-talkootiimin perehdyttämisessä sekä tapahtuman aikana työntekijöiden apuvälineenä. Olen itse tutkijana ja työntekijänä mukana tapahtumassa, mikä myös tukee konstruktiiivisen tutkimusstrategian valintaa. Ratkaisun toimivuutta ei kuitenkaan arvostella opinnäytetyön sisällä, jolloin raportista puuttuu konstruktiiiviselle lähestymistavalle tyypillinen ratkaisun testaus.

### 5.3 Abduktiivinen teoriaohjaava sisällönanalyysi

Aineistoa voidaan analysoida monin tavoin. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään tavallisesti laadullista analyysiä ja päätelmien tekoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 224.) Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tutkijan tavoitteena on löytää tutkimusaineistosta esimerkiksi jonkinlainen toiminnan logiikka tai tutkimusaineiston ohjaamana jonkinlainen tyypillinen kertomus, tyyppikertomus. Sisällönanalyysin vaiheet ovat: 1. analyysiyksikön määrittäminen, 2. redusointi eli pelkistäminen, 3. klusterointi eli ryhmittely ja 4. abstrahointi eli käsitteellistäminen. (Vilka 2015, 163–164.) Lähtökohdiltaan teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee aineiston ehdoilla kuten aineistolähtöinen analyysikin. Ero tulee esille siinä, miten abstrahoinnissa empiirinen aineisto liitetään teoreettisiin käsitteisiin. Aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineistosta, kun taas teoriaohjaavassa ne tuodaan valmiina. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 133.) Induktiivisessa päättelyssä on keskeistä aineistolähtöisyys, kun taas abduktiivisessa päättelyssä tutkijalla on valmiina joitakin teoreettisia johtoideoita, joita hän pyrkii todentamaan aineistonsa avulla (Hirsjärvi & Hurme 2000, 136).

Analyysiyksikön määrittämistä ohjaavat tutkimustehtävä ja aineiston laatu. Analyysiyksikkö voi olla yksittäinen sana, lause, lausuma tai ajatuskokonaisuus, joka sisältää useita lauseita. Aineiston redusoinnissa analysoitava informaatio eli data voi olla auki kirjoitettu haastattelu, havainnointi tai muuten kuvattu aineisto, kuten asiakirja tai dokumentti. Redusoinnissa aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–124.)

Datan redusoinnin jälkeen seuraa aineiston klusterointi. Tällöin aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käydään läpi tarkasti, ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia



kuvaavia käsitteitä. Samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään eri luokiksi, joista muodostuvat alaluokat. Alaluokat nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä esim. tutkittavan ilmiön ominaisuus, piirre tai käsitys. Klusteroinnissa luodaan pohja kohteena olevan tutkimuksen perusrakenteelle sekä alustavia kuvauksia tutkittavasta ilmiöstä. Abstrahoinnissa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia, niin kauan kuin se aineiston sisällön näkökulmasta on mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–125.) Laadullisessa analyysissä on tärkeää pyrkiä pelkistämään raakahavainnot mahdollisimman suppeaksi havaintojen joukoksi (Alasuutari 2011, 43).

Haastatteluaineiston analyysi aloitetaan haastattelun litteroinnista eli tekstiksi muuttamisesta. Litteroinnin tarkkuustason määräävät tutkimuskysymys ja analyysitapa. (Ruusuvoori & Nikander 2017, 427.) Litterointi voidaan tehdä koko kerätystä aineistosta tai valikoiden, esimerkiksi teema-alueiden mukaisesti (Hirsjärvi ym. 2009, 222).

Opinnäytetyöni tutkimuksen sisällönanalyysikeinoksi valikoitui abduktiivinen teoriaohjaava sisällönanalyysi, koska aineisto oli selkeä luokitella opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltyjen teorioiden mukaan. Aikaisempi teorian tieto elämyksellisestä ja odotukset ylittävästä asiakaskokemuksesta vaikutti tämän tutkimuksen kulkuun sekä tulosten tulkintaan luokittelurungon muodossa.

#### 5.4 Toimeksiantajan esittely / EYOF 2022 Vuokatti

Euroopan Nuorten Olympiafestivaalit on Euroopan Olympiakomiteoiden luoma ja kansainvälisen Olympiakomitean suojeluksessa järjestettävä kilpailutapahtuma eurooppalaisille nuorille urheilijoille. 20.-25.3.2022 kisattavien Talviolympiafestivaalien päänäyttämönä toimii Vuokatti, jossa kisataan suurin osa lajeista: alppihiihto, ampumahiihto, lumilautailu, maastohiihto, short track ja taitoluistelu. Jääkiekko-ottelut pelataan Kajaanissa: pojat pelaavat joulukuussa 2021 ja tytöt maaliskuussa 2022. Mäkihyppy ja yhdistetty kisataan Lahdessa. Tyttöjen jääkiekko ja yhdistetyn kilpailu ovat ensimmäistä kertaa mukana EYOF-kisaohjelmassa. (EYOF 2022.)

Kainuun Liikunta on yksi EYOF 2022 pääyhteistyökumppaneista ja mukana järjestämässä EYOF 2022 -tapahtumaa. Kainuun Liikunta on liikunnan aluejärjestö, jonka tehtävänä on liikunnan ja urheilun elinvoimaisuuden kehittäminen koko Kainuussa. Kainuun Liikunta tekee monipuolista

yhteistyötä kuntien, urheiluseurojen sekä muiden liikuntaa edistävien toimijoiden kanssa. Muita pääyhteistyökumppaneita ovat Vuokatti, Sotkamon kunta ja Kajaanin kaupunki. Pääyhteistyökumppanit ovat eri tavoin mahdollistaneet tapahtuman saamisen Vuokattiin sekä tapahtuman järjestämisen kainuulaisella huipputasolla ja perinteikkään tapahtuman arvokkuudella. (EYOF 2022; Kainuun Liikunta ry 2022.)

Alun perin EYOF 2021 oli tarkoitus järjestää helmikuussa 2021, mutta koronapandemian vuoksi kisat päätettiin siirtää joulukuuhun 2021. Euroopan Nuorten Talviolympiafestivaalit jouduttiin siirtämään edelleen joulukuulta 2021 maaliskuulle 2022. Tällöin kisojen nimeksi vaihdettiin EYOF 2022 Vuokatti. Euroopan olympiakomiteoiden hallitus päätti kilpailun järjestelytoimikunnan esityksestä uudesta ajankohdasta, kisojen siirron ollen ainut tapa saada kaikki halutut lajit mukaan. Poikien jääkiekko pelataan kuitenkin suunnitellusti joulukuussa, koska usean osallistuvan maan jääkiekkosarjan pudotuspelit käydään maaliskuussa. (EYOF 2022.)

Pääsyy kisojen siirtämiselle oli lumitakuun varmistaminen rinnelajeille. Alppihiihdon ja lumilautailun järjestäminen joulukuussa olisi vaatinut säilöttyä lunta tuplasti enemmän, mitä varastossa jo oli maastohiihdon ja ampumahiihdon toteutusta varten, eikä lisälumen säilömiseen tarvittavaa rahoitusta löytynyt tiukalla aikataululla. Joulukuussa pidettävässä tapahtumassa ei olisi voitu taata alppihiihtoon ja lumilautailuun vaadittavia lumiolosuhteita. Myös koronapandemia ja sen hillitsemiseksi asetetut rajoitukset olisivat voineet rajoittaa kisojen järjestämistä joulukuussa. (EYOF 2022.)

Olympiafestivaalit järjestetään joka toinen vuosi sekä kesä- että talvilajeissa. EYOF-kisoissa alle 17-vuotiailla nuorilla urheilijoilla on mahdollisuus saada kokemusta kansainvälisistä arvokisoista ja mitata tasoaan eurooppalaisia kilpakumppaneitaan vastaan. Järjestyksessään 15. EYOF-talvikisoihin voivat osallistua lajin mukaan vuosina 2003–2006 syntyneet urheilijat. Euroopan maista 48 on vahvistanut osallistumisensa, ja kisoihin odotetaan yhteensä noin 2000 joukkueenjäsentä. Suomi on aikaisemmin järjestänyt EYOF-kisat kaksi kertaa: vuonna 2001 talvikisat Vuokatissa ja vuonna 2009 kesäkisat Tampereella. (EYOF 2022.)

VIP-vieraita tapahtumaan odotetaan tulevan 150–200 kappaletta. VIP-vieraisiin kuuluvat olympiakomiteoiden puheenjohtajat ja pääsihteerit, Euroopan Olympiakomitean (EOC) henkilökunta,

yhteistyökumppanit ja muut arvovaltaiset vieraat, kuten Suomen tasavallan presidentti Sauli Niinistö, ja Kansainvälisen Olympiakomitean (IOC) sekä Euroopan Olympiakomitean (EOC) presidentit. (Marita Kaipainen, sähköposti 2.2.2021.)

## 6 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät, tutkimuksen eteneminen sekä tulokset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimintamalli EYOF 2022 VIP-vieraiden mieleenpainuvaa asiakaskokemusta koskien sekä koota talkoo-ohjeistus tukemaan VIP-talkootiimiä heidän koulutuksessaan sekä tapahtumaviikon aikaisessa työssä. Kehittämistyön tarkoituksena oli löytää vastaus tutkimustehtävään: Mistä onnistunut VIP-asiakaskokemus koostuu EYOF 2022 -urheilutapahtumassa? Ymmärrystä aiheeseen ja vastauksia tutkimustehtävään etsittiin pilkkomalla se kahteen eri tutkimuskysymykseen: Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva? Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?

Tässä osiossa kuvataan tiedonkeruumenetelmät, tutkimuksen eteneminen vaihe vaiheelta, lomake- ja teemahaastattelujen tulokset. Lopuksi esitellään yhteisöllisen workshopin tuotokset.

### 6.1 Tiedonkeruumenetelmät

Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa tutkimusaineistoa voi kerätä monella tavalla. Usein tutkimusaineistoksi valitaan ihmisten kokemukset puheen muodossa, jolloin tutkimusaineisto kerätään haastatteluina. Laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. (Vilka 2015, 122–123.)

Konstruktivisessa tutkimuksessa käytettävät menetelmät voivat olla kirjavia, sillä lähestymistapa ei rajaa pois mitään menetelmää. Koska tavoitteena on kehittää organisaatioon jotain uutta, kannattaa tarvittava aineisto kerätä monin eri tavoin. Havainnointi, ryhmäkeskustelut, kysely ja haastattelu ovat tyypillisiä menetelmiä tässä lähestymistavassa. Kehittämistyössä on syytä painottaa yhteistyötä ja usein on myös oleellista tuntea tuotoksen tulevien käyttäjien tarpeet. Tulevia käyttäjiä kannattaa ottaa mukaan kehittämisprosessiin esimerkiksi järjestämällä aivoriihitilaisuuksia tai ryhmäkeskusteluja prosessin eri vaiheissa. Konstruktivisessa tutkimuksessa kehittäjä on aina myös muutosagentti ja hän voi olla myös oppimisprosessin tukihenkilön roolissa (Ojasalo ym. 2014, 68.)

## 6.2 Lomakehaastattelu

Kanasen (2014, 70) mukaan lomakehaastattelu ei kuulu kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiin ollen haastattelu, jossa käytetään lomaketta. Lomake on oikeastaan kysely ja kuuluu kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiin. Vilka (2015, 123, 127) puolestaan kirjoittaa, että metodikirjallisuudessa lomakehaastattelusta käytetään myös nimitystä strukturoitu tai standardoitu haastattelu. Ominaista lomakehaastattelulle on, että tutkija päättää ennalta ja harmitusti kysymysten muodon ja esittämisjärjestyksen. Lomakehaastattelu on toimiva aineiston keräämisen tapa, kun tutkimusongelma ei ole kovin laaja ja tavoitteena on hyvin rajattua esimerkiksi yhtä asiaa koskevien mielipiteiden, näkemysten, käsitysten tai kokemusten kuvaaminen. Jos asia on purettavissa kolmesta kuuteen empiiriseen tutkimuskysymykseen haastattelulomakkeessa, lomakehaastattelu on toimiva tutkimusaineiston keräämisen metodi. Lomakehaastattelussa kysymysten ymmärtäminen on varmistettava etukäteen ennen haastattelulomakkeiden vastattavaksi jättämistä.

Lomakehaastattelu tai lomakekysely on useimmiten kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä. Lomakehaastattelua on kuitenkin mahdollista käyttää myös laadullisessa tutkimuksessa. Lomakehaastattelussa ei voi kysyä mitä tahansa sellaista, mitä olisi mukavaa tai hyödyllistä tietää, vaan siinä kysytään tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun kannalta merkityksellisiä kysymyksiä. Jokaiselle kysymykselle pitää siis löytyä perustelu tutkimuksen viitekehystä, tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetystä tiedosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87.)

Strukturoitu eli lomakehaastattelu sopii haastattelumenetelmäksi silloin, kun halutaan kerätä faktatietoa ja kysyä samat kysymykset suurelta joukolta. Täysin strukturoidussa haastattelussa kysymykset on muotoiltu valmiiksi ja ne esitetään ennalta määrättyssä järjestyksessä. Ainoastaan vastauksen sisältö jätetään avoimeksi, mikä erottaa menetelmän kyselytutkimuksesta. (Ojasalo ym. 2014, 107–108.)

### 6.2.1 Lomakehaastattelun eteneminen

Opinnäytetyön tiedonkeruu aloitettiin lomakehaastattelulla. Lomakehaastattelulla suoritettuna tutkimusosuuden tavoitteena oli saada näkemystä mieleenpainuvasta urheilutapahtumakokemuksesta sekä EYOF 2022 Vuokatti -tapahtumaan kohdistuvista odotuksista isolta, ympäri Eurooppaa hajallaan olevalta joukolta. Lomakehaastattelulla pyrittiin saavuttamaan EYOF 2022 -tapahtuman tulevia asiakkaita ja saamaan vastauksia opinnäytetyössä asetettuun tutkimuskysymykseen ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?”. Kysely kohdistettiin n. 50:lle kisatapahtumaan osallistuvan maan joukkueenjohtajalle ja kyselyn avulla haluttiin saada käsitystä siitä, millainen on erittäin mieleenpainuva tapahtuma- tai urheilutapahtumakokemus. Kyselyllä pyrittiin myös saamaan tietoa siitä, mitä Vuokatissa järjestettävältä EYOF 2022 -tapahtumalta erityisesti odotetaan ja mitä oheisohjelmalta toivotaan. Kyselyssä tiedusteltiin myös mahdollisia erityistoiveita kisajärjestelyjä kohtaan.

Lomakehaastattelu ”EYOF 2021 Vuokatti ja mieleenpainuva asiakaskokemus” lähetettiin huhtikuussa 2021 sähköpostitse saatekirjeen (Liite 1) kanssa 48:lle kilpailuun osallistuvan maan joukkueenjohtajalle. Koska vastaajia oli suuri määrä ja he olivat hajallaan ympäri Eurooppaa, tuli kyseeseen juuri lomakehaastattelu. Lomakehaastattelu (Liite 2) luotiin Creamailer-ohjelman avulla ja linkki kyselyyn lähetettiin joukkueenjohtajille sähköpostilla. Lomakehaastattelun viidellä avoimella kysymyksellä pyrittiin selvittämään mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen yksityiskohtia sekä mitä EYOF 2022 -tapahtumalta ja sen järjestelyiltä odotetaan. Saatekirje ja lomakehaastattelu kirjoitettiin myös englanniksi (Liitteet 3 ja 4), koska kyselyn vastaajat olivat Euroopan eri maissa. Kielialan ammattilainen tarkisti englannin kielen kieliopillisen oikeellisuuden ja tekstin ymmärrettävyyden. Sekä saatekirjeestä että lomakkeesta pyrittiin muotoilemaan virallisen kohteliaat, ottaen huomioon vastaajajoukon asema sekä kulttuurierot.

Lomakehaastattelun otsikko ja kysymykset muotoiltiin ”mieleenpainuva asiakaskokemus” -muotoon ”VIP-asiakaskokemuksen” sijaan, koska ei ollut varmaa, ovatko kaikki kyselyn saaneet henkilöt tulossa EYOF 2022 -tapahtumaan VIP-vieraana. Informanttijoukoksi valittiin tutkimuksen toimeksiantajan neuvojen mukaan kilpailuun osallistuvien maiden joukkueenjohtajat. Lomakehaastattelun kysymykset olivat avoimia vastaajien ollessa aihealueen asiantuntijoita. Kysymysten asettelulla pyrittiin saamaan esille vastaajien kokemuksia, tietoa ja tuntemuksia aihealuetta koskien.

Aikaa lomakehaastatteluun vastaamiseen annettiin ensimmäisellä kerralla kaksi viikkoa. Vastausajan lopussa informanttijoukolla lähetettiin muistutuskirje (Liitteet 5 ja 6), jossa muistutettiin kyselyyn vastaamisesta ja annettiin viikko lisäaikaa kyselyyn vastaamiseen. Muistutuskirjeessä painotettiin, että kyselyyn vastaamalla on mahdollisuus vaikuttaa korkealaatuisen ja mieleenpainuvan EYOF 2022 -tapahtuman järjestämiseen. Kysely lähetettiin 48 henkilölle ja vastauksia saatiin uusintakyselystä huolimatta kokonaisuudessa vain 7 kappaletta. Vastaukset kyselyyn ovat näkyvillä liitteissä 7–11 kysymys kysymykseltä.

### 6.2.2 Sisällönanalyysin eteneminen

Opinnäytetyön aineiston analyysimenetelmänä käytettiin abduktiivista teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Analyysiyksiköksi valittiin ajatuskokonaisuus. Lomakehaastatteluaineiston analysointi aloitettiin luomalla Excel-taulukot, joihin merkattiin kyselyn aukikirjoitetut alkuperäisilmaisut redusoituina eli pelkistettyinä. Redusoinnin jälkeen prosessi eteni klusteroinnilla eli alaluokkien muodostamisella samaa ilmiötä kuvaavista käsitteistä. Seuraavassa, abstrahointivaiheessa, pyrittiin erottamaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto muodostamalla siitä teoreettisia käsitteitä.

Kerätyn aineiston analyysi alkoi aineistolähtöisesti. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teoreettiset käsitteet tuodaan kuitenkin valmiina teoriasta, ja näin viimeisessä yläluokkavaiheessa käytettiin teorialähtöistä luokittelurunkoa. Luokittelurunko oli johdettu elämyskolmion tuotteen elementtien tasojen sekä odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementtien yhdistelmästä. Luokittelurungon ajatuksena oli, kuinka odotukset ylittävä, elämyksellinen asiakaskokemus saadaan rakennettua. Sisällönanalyysi eteni pitkälti aineiston ehdoilla, kunnes abstrahointivaiheessa empirinen aineisto liitettiin valmiisiin teoreettisiin käsitteisiin. Aineisto pilkottiin, käsitteellistettiin ja lopuksi kasattiin uudelleen jaoteltuna 13:een eri ”elämyksellisen, odotukset ylittävän asiakaskokemuksen” -kategoriaan.

Taulukko 3. Luokittelurunko.

<p>Yksilöllinen, räätälöity</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ tuotteen ainutlaatuisuus, täysin samanlaista kokemusta ei löydy muualta</li> <li>→ asiakaslähtöisyys, mahdollisuus räätälöidä tuote asiakkaan tarpeiden mukaan ja hänen tilanteeseensa sopivaksi</li> <li>→ työntekijät voivat luoda räätälöityjä kokemuksia vain, jos heille on annettu joustovaraa</li> </ul>
<p>Vuorovaikutus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ tunne yksilöllisyydestä</li> <li>→ onnistunut kommunikaatio henkilökunnan/toisten matkalaisten kanssa</li> </ul>
<p>Aitous</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ tuotteen uskottavuus, olemassa olevaa ja todellista alueen elämäntapaa ja kulttuuria</li> <li>→ henkilökunnan kyky olla aito, sekä asiakkaan merkityksellisyyden tunne</li> </ul>
<p>Tarina</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ liittyy läheisesti tuotteen aitouteen</li> <li>→ kokemuksen tiiviys ja mukaansatempaavuus, kun eri elementit on sidottu yhteen yhtenäisellä, uskottavalla ja aidolla tarinalla</li> <li>→ sisältää faktaa ja fiktiota, esim. vanhoja uskomuksia ja legendoja paikallistietoudella höystettynä</li> </ul>
<p>Tunteisiin vetoava</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ kokemusten suunnittelu niin, että ne vetoavat tunteisiin</li> </ul>



<p>Moniaistisuus</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ aistiärsykkeiden huolellinen suunnittelu tuotteen mukaansatempaavuuden tukemiseksi sekä halutun teeman vahvistamiseksi</li></ul>
<p>Kontrasti</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ erilaisuus asiakkaan näkökulmasta, tuotteen erilaisuus suhteessa asiakkaan arkeen</li></ul>
<p>Yllättävä</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ voi syntyä yksinkertaisista, mutta asiakkaalle merkityksellisistä asioista</li><li>→ millaisissa tilanteissa voi tarjota asiakkaalle yllättävän hyödyn?</li></ul>
<p>Henkilökohtainen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ pienet teot, joilla organisaatio huomioi ja reagoi asiakkaan uniikkiin tilanteeseen</li></ul>
<p>Oikea-aikainen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ nopeus on valttia, asiakkaat odottavat samaan aikaan sekä nopeutta että laatua</li></ul>
<p>Olennainen ja selkeä</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ kokemusten tulee olla asiakkaalle olennaisia sekä vastattava suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin</li></ul>
<p>Jaettava</p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ asiakkaan rohkaisu kokemusten jakamiseen sekä omassa elinpiirissään että takaisin yritykseen päin</li></ul>

#### Kestävä

- mitä kestävämpi kokemus, sitä suurempi on odotusten ylitys
- tähtäys kokemuksiin, jotka ovat kestäviä ja jatkuvat pitempään kuin itse tuotteen tai palvelun käyttäminen
- kestävä myös ekologisesti

#### Lopputuloksena:

- arvon luonti asiakkaalle
- tuottavuus organisaatiolle

### 6.2.3 Lomakehaastattelun tulokset

#### Erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus

Lomakehaastattelun mukaan aikaisemmin koettu erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus on koostunut asiakkaalle olennaisista asioista. Olennainen ja selkeä -kategoriaan kuuluvat asiakkaalle olennaiset asiakaskokemukset, jotka vastaavat suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin. Tähän kategoriaan luokiteltiin urheilutapahtuma-asiakkaan perustarpeet, infran, järjestyksen ja palveluiden toimivuus, (kuten majoituksen ja aterioiden laatu), tapahtumapaikkojen läheisyys ja toimiva ohjelmasisältö. ” *As the chief of mission in Lausanne 2020 I had a great time, enjoying the Olympic Village, very well conditions for all participants accommodated in the village.*” Kursivoidut tekstit ovat suoria lainauksia lomakehaastattelun vastauksista.

Olennaisen ja selkeän tapahtumakokemuksen rinnalle yhtä tärkeäksi erityisen mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen tekijäksi nousi vuorovaikutus. Vuorovaikutus-kategoria sisältää yhteisöllisyyttä ja onnistunutta kommunikaatiota toisten matkustajien, työntekijöiden sekä paikallisen väestön kanssa. Tähän kategoriaan luokiteltiin vapaaehtoisten, urheilijoiden ja katsojien merkitys tapahtuman onnistumisen ja sen fiiliksien kannalta. Tärkeänä osana tässä kategoriassa

on yleisesti ihmisten ystävällisyyden merkitys urheilutapahtuman onnistumiselle. *“Lausanne 2020: the crowd at the medal ceremonies and the enthusiastic fans at each competition venue.”*

Lomakehaastattelun mukaan tunteisiin vetoava tapahtumakokemus on samalla ollut myös erittäin mieleenpainuva tapahtumakokemus. Tunteisiin vetoava -kategoria sisältää tapahtuman tunteisiin vetoavat aspektit. Kategoriaan sisältyi ilmapiiriin vaikuttavat tekijät, joista merkittävimpänä olympialaisten ilmapiiri. *“The Sochi Olympic Games was the most memorable and most attractive sporting event for me. I believe that it was the power of Olympic movement which brings together all the parts of the Olympic Games.”*

Erityisen mieleenpainuva tapahtumakokemus on jäänyt mieleen toimivien järjestelyjen sekä onnistuneen vuorovaikutuksen takia. Lisäksi se on ollut myös tunteisiin vetoava ja aito. Aito-kategoria sisältää paikallisuuden sekä alueen todellisen elämäntavan ja kulttuurin tärkeyden osana mieleenpainuvaa tapahtumakokemusta. Lisäksi kategoriaan sisältyy henkilökunnan kyky olla aito. Kyselyssä nousi esille kohdemaan merkitys erityisen mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen merkityksen kannalta. *“Rio Olympics 2016, the country.”*

### **Mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen eri tekijät**

Lomakehaastattelun vastausten mukaan mieleenpainuva tapahtumakokemus syntyy järjestelyjen ja palvelujen toimivuudesta sekä olennaisista ja selkeistä tapahtumakokemuksista. Majoituksen laatu ja sijainti, ruokailut sekä erilaiset oheispalvelut, kuten terveydenhuolto ja järjestelyjen sujuvuus, nousivat vastauksissa esille osana mieleenpainuvaa tapahtumakokemusta. *“Good planning and organization. Good accommodation for athletes and officials. Good catering. Interesting events and activities.”*

Lomakehaastattelussa tuli esille, että kokemuksen selkeyden lisäksi vuorovaikutus on isossa roolissa mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen syntymisessä. Paikallisten mukanaolo innokkaana talkooväkenä sekä kilpailujen hurraavina katsojina koettiin tärkeäksi osaksi mieleenpainuvaa tapahtumakokemusta. Nuorten, Euroopan eri maista olevien ihmisten yhdessäolo ja vuorovaikutus koettiin myös isoksi osaksi mieleenpainuvaa tapahtumakokemusta. *“Involvement of the local authorities and the general public of the city or the area.” “If you can feel the enthusiasm of the local people, this helps a lot.”*

Lomakehaastattelun mukaan mieleenpainuva tapahtumakokemus sisältää paljon erilaisia tunteita, erityistä olympiahenkeä ja on näin hyvin tunteisiin vetoava. Reilun pelin henki mainittiin, sekä ilmapiirin merkittävyys tapahtumakokemuksen kannalta tuli selkeästi esille vastauksista. *“It includes special emotions, Olympic spirit and Olympic values, young people competing and winning with the fair play.”*

### **Erityisodotukset EYOF 2022 Vuokatti -tapahtumalta**

Vastauksista nousi hyvin vahvasti esille usko siihen, että järjestäjä pystyy pitämään hyvin organisoidut ja terveydelle turvalliset kilpailut. Esille tuli myös tiedonkulun onnistumisen tärkeys, jolloin urheilijat ja heidän tukijoukkonsa pystyvät rauhassa keskittymään kisasuorituksiin. EYOF Vuokatti -kokemuksen toivotaan olevan olennaisten asioiden kohdalla toimiva ja hyvin selkeä. *“Excellent organization, no Covid-19 situation.” “We expect Finland to be a great and very well-organized host and to get all the information in time, so we can prepare our staff and athletes the best way possible.”*

Myös olympia-aate ja olympialaisten henki nousivat EYOF 2022 -tapahtuman osalta vastauksissa esille. Tapahtuman odotettiin olevan hauska kaikille siihen osallistuville. Hyvin organisoidun tapahtuman lisäksi EYOF 2022 -tapahtuman odotetaan myös olevan tunteisiin vetoava. *“I believe that EYOF 2022 will help the young athletes to adapt into the Olympic world and will make the world a better and a safer place.”*

Tapahtumalta odotetaan myös suomalaista vieraanvaraisuutta eli vuorovaikutusta paikallisten kanssa sekä aitoa paikallisuutta, kauniin Suomen maan näkemistä. *“ We think that the Finnish people might be great and cheering fans.” “Finland has great reference for the beautiful country.”*

### **Oheisohjelmaa koskevat toiveet EYOF Vuokatti -tapahtumassa**

Yksilöllinen ja räätälöity -kategoria sisältää tuotteen ainutlaatuisuuden, sillä tarkoitetaan, ettei täysin samanlaista kokemusta löydy muualta. Se on myös asiakaslähtöisyyttä, mahdollisuutta räätälöidä tuote asiakkaan tarpeiden mukaan ja juuri hänen tilanteeseensa sopivaksi. Lomakehaas-

tattelun vastauksissa nousi selvästi esille kohderyhmäajattelu. Järjestelyissä pitää ottaa huomioon, että kyseessä on nuorille suunnattu tapahtuma. *“That these additional programmes would be in a modern way with the priority for young athletes.”*

Oheisohjelmaa toivottiin olevan sopivissa määrin ja sovitettavissa tiukkoihin aikatauluihin. Tapahtumakokemuksen selkeys nousi taas kerran kyselyssä esille. *“Sometimes “less is more”. As the sports schedule will be very packed, our athletes won’t have much time to participate on additional programmes. It would be great to reduce this to what is really important and maybe give them tasks, they can do whenever they have time.”*

Oheisohjelman toivottiin olevan nuorille ikimuistoista, tunteisiin vetoavaa ja sellaista aitoa paikallista tekemistä, missä he voivat oppia lisää Vuokatista ja sen ympäristöstä. *“To organize some programme that is going to be memorable for the event and the stay in Finland.” “To learn more about the Vuokatti / region in general.”*

Oheisohjelman toivottiin myös yllättävän. Yllättävyyteen liittyy olennaisesti hyöty, joka voi syntyä hyvinkin yksinkertaisista, mutta asiakkaalle merkityksellisistä asioista. *“Maybe you have surprises during the event.”*

### **Erityistoiveet EYOF 2022 Vuokatti -järjestelyjä kohtaan**

Erityistoiveet EYOF 2022 -järjestelyitä kohtaan olivat vähäisiä. Uskottiin, että Vuokatti hoitaa kisajärjestelyt hienosti, jolloin tapahtumakokemus on olennainen ja selkeä. *“We have a strong opinion that Vuokatti will deliver a great event.”*

### **6.3 Teemahaastattelu**

Haastattelu on keskustelu, jossa tutkija pyrkii saamaan selville tutkimuksen aihepiiriin kuuluvia asioita haastateltavilta. Teemoja muodostettaessa ja mietittäessä on olennaista muistaa tutkimusongelma, johon vastausta haetaan, sillä juuri tutkimusongelma sitoo kokonaisuuden yhteen ja oikeuttaa erilaisten kysymysten esittämisen. (Eskola, Lähti & Vastamäki 2018, 28, 41.)

Teemahaastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että tutkijalla ja tutkittavalla on yhteinen kieli, jolla kommunikoida. Haastattelut ja keskustelut koostuvat sanoista ja lauseista, joiden merkitykset eivät ole yksiselitteisiä, esim. kielen moninaisuus ja se, miten sanat ymmärretään. Teemahaastattelua käytetään silloin, kun ei tunneta ilmiötä ja halutaan saada ymmärrys kohteesta. Haastattelu edellyttää tutkijan ja tutkittavan fyysistä läsnäoloa. (Kananen 2014, 71, 76.) Internet ja modernit yhteydet ovat laajentaneet tutkimusmahdollisuuksia. Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruu voidaan toteuttaa myös verkossa. Havainnointi ja haastattelu voidaan tehdä verkkokameroiden avulla ja haastattelut pelkän puhelinyhteyden välityksellä. (Kananen 2014, 125.)

Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten lomassa. Teemahaastattelun etuna on, että haastattelussa voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavien vastauksiin perustuen. Teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun tai tutkimustehtävän mukaisesti. Periaatteessa etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta haastatteliija voi vaihdella niiden järjestystä haastattelun kulun mukaisesti. Myös kysymysten tarkat sanamuodot voivat vaihdella. Etukäteen laaditut mutta tilanteeseen soveltumattomat kysymykset voidaan jättää esittämättä ja vastaavasti voidaan kysyä haastattelun kuluessa mieleen tulevia kysymyksiä. (Ojasalo ym. 2014, 108.) Haastattelun aikana varmistetaan, että ennalta päätetyt teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta näiden järjestys tai laajuus voi vaihdella haastattelusta toiseen (Eskola ym. 2018, 30).

Haastattelujen tekemistä seuraava työvaihe on litterointi eli haastattelujen purkaminen puhtaaksi kirjoittamalla. Viimeistään tässä vaiheessa on hyvä olla tiedossa, millaisin analyysimenetelmin aineistoa haluaa lähestyä. Litteroinnin tarkkuus riippuu siitä, minkälaista analyysia aineistoon aikoo sovittaa. (Eskola ym. 2018, 49.)

Toisena tiedonkeruumenetelmänä opinnäytetyössäni oli teemahaastattelu. Teemahaastattelulla suoritettuna tutkimusosuuden tavoitteena oli saada syvällistä tietoa haastateltavan kokemuksista

ja käsityksistä tiettyihin tapahtumakokemuksen teemoihin keskittyen, haastattelutilanteen mahdollistaessa jatkokysymysten esittämisen. Haastateltavat valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Haastatteluihin valikoitui kolme tapahtuma-alan ammattilaista, joista kaksi toimii erityisesti urheilutapahtumien parissa. Kyseisten henkilöiden ajateltiin olevan sopivia informanteja tutkimuksen kannalta. Haastatteluissa pyrittiin saamaan esille haastateltavien kokemusten lisäksi mahdollisia odotuksia EYOF 2022 -tapahtumaa kohtaan. Teemahaastattelujen avulla haluttiin saada vastauksia opinnäytetyössä asetettuun tutkimuskysymykseen: Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?

### 6.3.1 Teemahaastattelun eteneminen

Tutkimuksen haastateltavat pyrittiin valitsemaan mahdollisimman sopiviksi tutkimusongelman kannalta. Tutkimuksessa haastateltiin kolmea tapahtuma-alan ammattilaista, joista kaksi työskentelee pääasiallisesti urheilutapahtumien parissa. Jokaisella haastatelluista on vankka kokemus erilaisista tapahtumista, sekä järjestäjän että VIP-asiakkaan näkökulmasta. Haastattelut olivat yksilöhaastatteluja, ja ne suoritettiin Teams-etäyhteyksillä touko-kesäkuussa 2021. Etähaastattelu oli selkeä valinta haastattelun suorittamiseen koronapandemian ja pitkien etäisyyksien vuoksi. Teams-etähaastattelua puolsi myös haastattelujen nauhoittamisen helppous.

Teemahaastattelukysymykset sisälsivät kolme eri teemaa: erityisen mieleenpainuva tapahtumakokemus, hyvin järjestetyn VIP-tapahtuman elementit sekä odotukset tapahtumatyöntekijöitä kohtaan korkealaatuisen tapahtuman järjestämisessä. Haastattelu-teemat ja -kysymykset perustuivat tutkimustehtävään ”Mistä onnistunut VIP-asiakaskokemus koostuu EYOF 2022-urheilutapahtumassa?”, ja siitä johdettuihin tutkimuskysymyksiin ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?” ja ”Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?” Teemahaastattelukysymykset perustuivat samalla myös opinnäytetyöni teoriaviitekehukseen eli elämyksellisyyteen, tapahtumanjärjestämiseen, asiakaskokemukseen ja sen johtamiseen.

### 6.3.2 Sisällönanalyysin eteneminen

Teemahaastatteluaineiston analysointi aloitettiin litteroimalla nauhoitetut teemahaastattelut. Nauhoitettujen haastattelujen litterointi tehtiin yleiskielisen litteroinnin tasolla. Litteroinnin jälkeen teemahaastattelun vastauksille luotiin Excel-taulukot, joihin haastattelun aukikirjoitetut alkuperäisilmaisut merkattiin redusoituina eli pelkistettyinä. Redusoinnin jälkeen prosessi eteni klusteroinnilla eli alaluokkien muodostamisella samaa ilmiötä kuvaavista käsitteistä. Abstrahointivaiheessa pyrittiin erottamaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto muodostamalla siitä teoreettisia käsitteitä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teoreettiset käsitteet tuodaan kuitenkin valmiina teoriasta, ja näin viimeisessä yläluokkavaiheessa käytettiin teorialähtöistä luokittelurunkoa (katso taulukko 3 sivuilla 48–49).

Kyseisen prosessin läpikäyneet vastaukset, liittyen haastattelun toiseen kysymyksen ”Mitä elementtejä hyvin järjestetty VIP-tapahtuma mielestäsi sisältää?”, löytyvät Excel-taulukko esimerkkinä sisällönanalyysistä liitteenä 12.

### 6.3.3 Teemahaastattelun tulokset

#### **Mieleenpainuvan urheilutapahtuman osatekijät**

Haastattelujen mukaan mieleenpainuvan urheilutapahtuman järjestelyissä on huomioitu tapahtumakävijän yksilöllisyys, joka näkyy kohderyhmän huomioimisena ja asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöityinä palveluina. Tapahtuman eri osa-alueiden omaperäisyys ja erottautuminen muista tapahtumista nousivat myös esille vastauksissa. *”No mä koen, että tällainen kokemus lähtee siitä, että se on jatkuvasti opastettu, jos puhutaan niistä VIP-vieraista, eli on sieltä lentokentältä asti tämmöinen housti tai henkilökohtainen opas ja tavallaan sitten täytetään niitä tarpeita.”* Kursivoidut tekstit ovat suoria lainauksia haastateltujen vastauksista.

Urheilutapahtumakokemuksen selkeys, järjestelyjen toimivuus, palvelun yleinen sujuvuus sekä kokonaisuudessaan ohjattu, selkeä palvelukokemus tuli vastauksista selvästi esille mieleenpainuvan urheilutapahtuman perustavana tekijänä. *”No sanotaan niin, että jos halutaan, että se urheilutapahtuma on positiivisesti mieleenpainuva, niin asioiden pitää toimia ja semmoinen kaikenlainen sujuvuus. Ja sitten vaikka, jos joku ei toimisi, niin se järjestyy.”*



Positiivisesti tunteisiin vetoava kokemus on myös mieleenpainuva kokemus. Avajaisten tunnelma, sekä perinteiden merkitys mm. olympiatulen syttymisen muodossa, olivat jääneet haastateltujen mieleen tunteisiin vetoavana kokemuksena.

Tapahtumapaikan paikallisen kulttuurin sekä tulevassa EYOF 2022 -tapahtumassa Suomen yleisen turvallisuuden sekä rennon ystävällisen palvelukulttuurin esille tuominen nousivat myös esille mieleenpainuvan urheilutapahtuman osatekijöinä. Nämä tekijät ovat aitoutta, jo olemassa olevaa ja todellista alueen elämäntapaa ja kulttuuria.

Mieleenpainuva tapahtumakokemus on myös yllättävä. Yllättävyys yksilöllisten, henkilökohtaisten palveluiden muodossa, ”millaisissa tilanteissa voit tarjota asiakkaalle yllättävän hyödyn?”, erottui myös tapahtuman mieleen painumista lisäävänä tekijänä.

Edellisten lisäksi mieleenpainuva tapahtumakokemus on oikea-aikainen, kontrasteja sisältävä sekä kestävä. Aikataulujen paikkansa pitävyys tapahtumien järjestelyissä, eri kontrastien tarjoama elämyksellisyys sekä tapahtuman kestävät vaikutukset aluetaloudessa myös tapahtuman jälkeen nousivat esille haastatteluvastauksissa.

### **Hyvin järjestetyn VIP-tapahtuman elementit**

Tärkein ominaisuus hyvin järjestetyn VIP-tapahtuman osalta haastateltujen mielestä oli kokonaisuudessaan toimivat järjestelyt, sopiva ohjelmasisältö sekä henkilökunnan osaaminen. Näistä tekijöistä syntyy tapahtumakokemuksen selkeys. *”Ei ainakaan liikaa puheita. Mä kannattaisin enemmän sellaista rentoutta, että siellä on hyvää ruokaa, sitäkään ei välttämättä tarvitse olla paljon, kunhan se on mietitty.”*

Perinteikkään urheilutapahtuman VIP-tilaisuuden ollessa kyseessä, vastauksissa nousi esille etiketin huomioimisen tärkeys. Perinteiden kunnioittaminen, tapahtuman kohderyhmän erityinen huomioiminen, jopa ns. hiljaisen tiedon ja kirjoittamattomien sääntöjen huomioon ottaminen järjestelyissä, tulivat ydinpalveluiden onnistumisen jälkeen seuraavaksi eniten haastatteluissa esille. VIP-tapahtuman odotetaan haastattelujen mukaan olevan räätälöity asiakasryhmän odotuksia ja tarpeita vastaavaksi. *”Avajaisissa tai itse tapahtumassa on ehkä tärkeää, semmoinen etiketti, eli kuka istuu missäkin, jos siellä on istumapaikkoja.”*

Asiakkaan henkilökohtainen huomioiminen, asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin vastaaminen, yksilöllisen palvelun antaminen sekä sopivalla tavalla asiakasryhmän muistaminen olivat haastattelun perusteella myös tärkeä osa hyvin järjestettyä VIP-tapahtumakokemusta. *”Vaikka kaikilla olisi sama palvelu ja samat säännöt, niin se, miten asia kerrotaan, näytetään ja hoidetaan, voi olla erilainen. Huomataan, kuka haluaa small talkia, ja kuka, että häntä palvellaan ja näytetään kaikki asiat ja kuka haluaa olla paikalla enemmän silleen, ettei sitä huomata ollenkaan, vaan annetaan olla. Yritetään ymmärtää jokaista asiakasta ja antaa yksilöllistä palvelua.”*

VIP-tilaisuuden järjestelyt toivottiin hoidettavan niin, että vierailta on mahdollisuus vuorovaikutukseen toisten vieraiden kanssa, rennossa ilmapiirissä ja miellyttävässä ympäristössä. *”Ne vipit haluaa myös jutella kuulumiset ym., että semmoinen sopiva kattaus ohjelmaa ja sitten myös sitä yleistä keskustelua.”*

VIP-tapahtumaan toivottiin myös sisältöä tarinan muodossa. Eräs haastateltavista totesi, että jos ei syötetä vieraille eksoottisimpia ruokiamme, kuten esimerkiksi karhua, niin ne voidaan tuoda vieraiden tietoisuuteen erilaisten tarinoiden muodossa. Haastatteluissa huomioitiin myös paikallisen kulttuurin ja perinteiden, suomalaisen elämäntavan, arvomaailman, tasa-arvoisuuden ja puhtaan luonnon esilletuonti, tarjoamalla vieraille mahdollisuus kokea jotain aitoa itse, tai vaihtoehtoisesti vaikkapa tietovisan avulla. Myös oikea-aikaista opastamista järjestäjän puolelta toivottiin selkeyttämään VIP-vieraiden saapumista ja paikkojen löytymistä ennen VIP-iltamia.

Tapahtuman uskottiin olevan kävijöille merkittävä ja sen toivottiin jäävän VIP-vieraiden mieleen tunteisiin vetoavana positiivisena muistona, vaikka mukanaolo onkin heille samalla työtä.

### **Odotukset talkootyöntekijöitä kohtaan tapahtuman onnistumisen kannalta**

Haastatteluissa nousi esille jokaisen mukana olevan yksilön merkitys tapahtuman onnistumisen kannalta. Työntekijän osaaminen, vaikeidenkin tilanteiden kohtelias selvittäminen sekä harkintakyky erilaisten tilanteiden ratkaisemiseksi ovat tärkeitä tekijöitä tapahtuman onnistumisen kannalta. Olennainen osaaminen sekä taito selvittää asiat oikea-aikaisesti vaikuttavat suuresti asiakkaan tapahtumakokemukseen. *”Jos herää tällöinen pieni epäily, sillä vapaaehtoisella, että ehkä mä oonkin väärässä, niin mieluummin tarkistaa sen asian heti. Että on tieto, kenelle pitää soittaa ja tiedetään myös, kuka se vieras on, sen voi katsoa akkreditointikortista.”*

Työntekijän hymy, kohtelias käytös epämiellyttävissäkin tilanteissa sekä hyvän tiimihengen ja ilmapiirin luominen vaikuttavat olennaisesti vieraan tapahtumakokemukseen. Positiivinen vuorovaikutus asiakkaan ja työntekijän välillä on iso osa onnistunutta tapahtumakokemusta. *”Semmoinen peruskohteliaisuus, hymy naamalla. Silloin huomaa, että nauttii siitä, mitä tekee, kun kukaan ei mene sinne vapaaehtoiseksi pakosta.”* Haastatteluissa toivottiin myös työn merkityksellisyyden ja tärkeyden tunnetta työntekijälle ja edelleen sen näkymistä ulospäin, mikä omalta osalta luo aitoa, hyvää ilmapiiriä ympärilleen.

#### 6.4 Tulkinta tuloksista

Sekä kyselyn että haastattelun perusteella erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus on ensisijaisesti selkeä sekä vastaa suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin. Selkeässä ja ydintarpeet täyttävässä tapahtumakokemuksessa ovat urheilutapahtuman asiakkaan perustarpeet eli majoitus, ruoka, kuljetukset tapahtumapaikoille sekä aikataulutukset onnistuneet asiakasodotusten mukaisesti.

Haastattelun perusteella kartoitettiin tarkemmin VIP-tapahtumakävijän ajatuksia, jolloin tärkeimmäksi mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen tekijäksi nousivat yksilölliset ja räätälöidyt asiakaskokemukset. Yksilöllinen ja räätälöity asiakaskokemus huokuu asiakaslähtöisyyttä, kohderyhmän huomioimista ja palvelun mukauttamista kohderyhmän mukaan. Asiakkaiden erilaiset asiakasodotukset huomioidaan ja palvelut/tuotteet räätälöidään kunkin asiakkaan tarpeiden mukaan.

Kyselyn perusteella seuraavaksi tärkeimmäksi tekijäksi asiakaskokemuksen laadussa nousi vuorovaikutus muitten tapahtumakävijöiden kanssa, vapaaehtoisten omistautuneisuus tapahtumalle sekä katsojien ja yleisen vieraanvaraisuuden merkitys. Kyselyssä kartoitettiinkin VIP-kokemuksen sijaan mieleenpainuvaa urheilutapahtumakokemusta, ja näin näkökulma on hieman erilainen VIP-vieraan näkökulmaan verrattuna. Nuorten urheilijoiden kohderyhmässä on ymmärrettävää, että järjestelyjen sujumisen jälkeen seuraavaksi tärkeimpänä unohtumattoman tapahtumakokemuksen osatekijänä esille nousee yhteisöllisyys ja vuorovaikutus muiden urheilutapahtumassa mukana olevien henkilöiden kanssa.

Molempien tiedonhankintamenetelmien mukaan seuraavaksi tärkeimmät tekijät mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen muodostumisessa ovat asiakkaan tunteisiin vetoaminen sekä kokemusten aitous paikallisen elämäntavan ja kulttuurin esilletuomisen muodossa. Usein ihmisille jää parhaiten mieleen heidän kokemansa erilaiset tunteet, mikä auttaakin mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen luomisessa.

Oheisohjelmaa ja VIP-tapahtumaa koskevissa vastauksissa tuli esille, että kokemuksen on ensisijaisesti oltava selkeä ja olennainen. Selkeyden lisäksi VIP-tapahtumakokemuksen toivotaan olevan asiakaslähtöinen, kohderyhmän huomioon ottava sekä henkilökohtainen. Henkilökohtaista asiakkaan huomioimista voi olla esim. VIP-asiakkaan muistaminen hyvin mietityllä osallistujalahjalla tai vastaamalla asiakkaan tarpeisiin yllättävällä tavalla. Tällöin saavutetaan asiakasodotusten pyramidin huippu ylittämällä asiakkaan odotukset ja yllättämällä asiakas positiivisesti.

Vapaaehtoisten työntekijöiden kohdalla toivottiin toiminnan selkeyttä, olennaisen osaamista, hyviä vuorovaikutustaitoja sekä aitoutta. Työntekijän ongelmanratkaisukyky ja vaikeidenkin tilanteiden selvittäminen osaamalla hakea relevanttia tietoa oikeasta paikasta rauhallisesti toimien ovat tärkeitä tekijöitä asiakkaan mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen kannalta.

## 6.5 Aivoriihi kehittämismenetelmänä

Aivoriihi eli ideointityöpaja on yksi niin sanotun luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmistä, jolla tuotetaan ideoita ryhmässä. Aivoriihikokouksessa yleensä 6–12 henkilön ryhmä pyrkii vetäjän johdolla ideoimaan uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja ongelmaan. (Ojasalo ym. 2014, 160.) Tavoitteena työpajassa voi olla mm. tiedon kokoaminen, ideoiden luominen, ymmärryksen lisääminen asiakkaista, käyttäjistä tai tutkimuksen kohderyhmästä. Työpajatyöskentely on aina tavoitteellista ja ennalta hyvin suunniteltua. Osallistujien tulee tietää, mitä tarkoitusta varten työpaja järjestetään sekä mihin keskustelujen ja tuotosten antia käytetään. Opinnäytetöissä ryhmän yhdessä tuottama aineisto saattaa olla joskus tarkoituksenmukaisempi kuin ihmisten yksinään tuottamat aineistot. Ideariihen tapaan aivoriihessä voi käyttää tutkimuskysymyksiä yhteistoimintaa ja ideointia ohjaavana lähtökohtana. (Vilkka 2021, 89–90.)

Taulukko 4. Aivoriihen eri työvaiheet ja niihin kuuluvat tehtävät. (Ojasalo ym. 2014, 161.)

Aivoriihen vaihe:	Tehtävät:
Esivaihe	Aivoriihen tavoitteiden asettaminen ja rajaaminen
Lämmittelyvaihe	Ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista teki- jöistä vapautuminen. Kokouksen toimintape- riaatteiden kertaaminen.
Ideointivaihe	Vapaa ideointi (ei perusteluja/arviointia). Ide- oiden ylös kirjaaminen ja kehittäminen. Vetäjä vauhdittaa ideointia tarvittaessa.
Valintavaihe	Ideoiden kriittinen tarkastelu ja arviointi. To- teuttamiskelpoisimpien ideoiden löytäminen.

Luovan ongelmanratkaisun edellytys on avoin ja positiivinen ilmapiiri. Prosessissa on tärkeä pitää ideointi ja arviointi selkeäsi erillään. Kiireettömyyden ja avoimuuden tuntu on luovan ilmapiirin luomiseksi tärkeää, ryhmätoiminnan ollen samalla kuitenkin tavoitteellista ja kurinalaista. Ideoinnin tavoite on löytää parhaat ideat toteutettaviksi, ideoinnissa määrä tuo myös usein laatua. (Ojasalo ym. 2014, 158–160.)

Konstruktivisessa tutkimuksessa painotetaan yhteistyötä ja tulevien käyttäjien osuutta kehittämistyössä. Opinnäytetyöni yhteisöllisenä kehittämisosuutena oli VIP-talkootiimin aivoriihi. Kehittämistyön aikataulun puitteissa ehdittiin pitämään vain yksi workshop, ennen tapahtumaa on mahdollista pitää vielä uusi ideointityöpaja.

### 6.5.1 Workshopin eteneminen

Opinnäytetyöni yhteisöllinen kehittämisosuus eli aivoriihi pidettiin Vuokatin Urheiluopiston Teeri-kabinetissa perjantaina 28.5.2021. Workshopin pidolle oli varattu aikaa klo 12–17, mutta

ideoiden hiipussa workshop lopetettiin neljän tunnin työskentelyn jälkeen. Aivoriihessä oli mukana kolme henkilöä VIP-talkootiimistä. Paikalle pyydettiin ne henkilöt, jotka olivat workshopin pitopäivään mennessä vahvistaneet osallistumisensa EYOF 2022 -tapahtuman talkoisiin. Osa VIP-talkootiimiläisistä eivät olleet vielä vastanneet, pystyvätkö he työskentelemään joulukuun 2021 sijasta maaliskuussa 2022, joten heitä ei näin ollen myöskään pyydetty osallistumaan workshop-tilaisuuteen. Ideointia täydennettiin yhdellä haastattelulla, joka toteutettiin viikkoa ennen workshopin pitoa.

Ennen workshopin pitoa tiimille oli kerrottu lyhyesti workshopin sisältävän ideointia siitä, miten saadaan luotua elämyksiä sisältävä, odotukset ylittävä asiakaskokemus VIP-vieraille EYOF 2022 -tapahtumassa.

Workshopin aluksi käytiin läpi kohderyhmäajattelun tärkeys. Vaikka tapahtuma itsessään on nuorten urheilukilpailutapahtuma, VIP-talkootiimin kohderyhmä koostuu arvovaltaisista VIP-vieraista. Myös workshopin tavoite, mahdollisimman luova ideointi VIP-vieraiden ikimuistettavan ja elämyksellisen kisakokemuksen kannalta, käytiin osallistujien kanssa läpi. Workshopin ideointi perustui taulukossa 3 esitetyn elämyksellisen, odotukset ylittävän asiakaskokemuksen 14:ään eri osa-alueeseen. Nämä otsikot, kuten esim. ”vuorovaikutus” ja ”aitous” kirjoitettiin kukin otsikko omalle fläppitaulupaperilleen ja kunkin otsikon alle sen aihealueen ideat.

Lomake- sekä teemahaastattelujen antamat vastaukset ohjasivat workshopin ideointia. Kolmas teemahaastattelu pidettiin aikataulullisten haasteiden takia vasta workshopin jälkeen, joten kyseisen teemahaastattelun vastauksia ei ideoinnissa pystytty valitettavasti hyödyntämään. Workshopin aikana ei suoritettu valintavaihetta, vaan ideat vietiin eteenpäin ja toteuttamiskelpoiset ideat valitaan ennen EYOF-kisoja.

#### 6.5.2 Workshopin tuotokset

Workshop perustui mietintään ja ideointiin, miten VIP-asiakkaille voidaan luoda odotukset ylittävä, elämyksellinen asiakaskokemus. Esimerkit ideoinnin tuotoksista vuorovaikutuksen ja aitouden osalta löytyvät liitteestä 13. Kuten lomake- että teemahaastattelujen vastausten analyysissä, workshopin mietintä pohjattiin samaan elämyskolmion tuotteen elementin tasojen sekä odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementtien yhdistelmään, joiden avulla saadaan rakennettua

odotukset ylittävä, elämyksellinen asiakaskokemus. Taulukossa 5 on lueteltu kyseiset elementit sekä workshopissa tuotetut ideat.

Taulukko 5. Odotukset ylittävän, elämyksellisen asiakaskokemuksen eri elementit workshopin tuotoksena.

<p>Yksilöllinen, räätälöity</p> <p>→ makumaailma esim. karhuburgerit/terva/salmiakki, Vuokatin Viinin tuotteita alkumaljaksi, Fazerin Sininen/Marianne, suomalaiset marjat kuten karpalo ja tyrni, Marjexin kuivattuja marjatuotteita VIP-lahjaksi, hiljaisuus, sauna/savusauna, avantouinti</p>
<p>Vuorovaikutus</p> <p>→ avoimen kulttuurin ja tasa-arvoisuuden esilletuominen, organisaatorakenteen toimivuus, annetaan kuva, että halutaan palvella, VIP-tiimin selvä ohjeistus, koulutuksen tärkeys, rento ja arvostava ilmapiiri, hymy, asioiden selvittäminen, VIP-rintaneula ”I am here for you”, yhtenäinen vaatetus</p>
<p>Aitous</p> <p>→ Martat ja heidän neulomat villasukat, tasa-arvoisuuden esilletuonti, ongelmatilanteiden ratkaisun helppous, suomalainen sisu, kansallispuvut, avantouinti tms. elämysaktiviteetit, makkaranpaisto/kota, lumikenkäily/vaaran 1 km polku, koiravaljakot, potkuriajelu hiihtoputkessa</p>
<p>Tarina</p> <p>→ pitää nivoutua nuorekkuuteen ja ympäristöön, Kalevala, Hiisi, Havukka-ahon Ajattelija/Veikko Huovinen, sotkamolaiset menestyneet urheilijat/nuoret urheilijat esille, tietovisa Suomen tavoista/Suomesta</p>

<p>Tunteisiin vetoava</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ järjestäjien tunteisiin vetoava vetoaa myös asiakkaiden tunteisiin, olympiatuli, Napik-sella tanssit/pukukoodina kukkamekko/vanhalla bussilla kuljetus/paikalliset Tangokuninkaalliset ja bilebändi esiintymässä</li> </ul>
<p>Moniaistisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ toimistoon tarjolle Fazerin Sinistä/Sisua, ruoan suhteen haju ja makuaistiärsykkeet, makumatka Kainuussa-teema, paikallinen workshop vapaa-ajalla (esim. natiivien kanssa yhdessä tehty muistoesine kuten unisieppari)</li> </ul>
<p>Kontrasti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ aurinko ja lumi/talviolosuhteet/sääennusteet esille, pimeys ja valo/ mistä mihin valoisa aika esille toimistossa, suomalainen ruoka ja juoma, eukonkanto/kumikengän heitto, mäenlasku/pulkassa veto, pilkkiminen, Napis/lavatanssi-iltama, Äijien esitys VIP-illassa</li> </ul>
<p>Yllättävä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ toimistossa tarjolla Fazerin sinistä, VIP-lahjaksi pakkaspuikko/huulirasva, muistamislahjaksi pari hyvää merkityksellistä tuotetta/hyvä muisto tai tuote, joka on käyttökelpoinen kotonakin</li> </ul>
<p>Henkilökohtainen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ ongelmatilanteissa ratkaisukeskeisyys, oma-aloitteisuus/kysytään ”voinko auttaa”, yllättävien tilanteiden hoitaminen, asiakkaan käsittely yksilönä, huonon päivän omaavan asiakkaan päivän parantaminen</li> </ul>
<p>Oikea-aikainen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ organisaation ajan tasalla olo, yllätyksiin varautuminen ja niihin reagoiminen, järjestelyjen onnistumisen varmistaminen</li> </ul>



<p>Olennainen ja selkeä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ ydinpalvelujen onnistumisen takaaminen, selkeät/ajantasaiset infot, kuljetukset toimivat, ruoka tulee ajallaan, aikataulujen paikkansa pito ja henkilökunnan tietoisuus aikatauluista, applikaatio/nopeiden muutosten ilmoitukset, infotekninen toimistoon, tabletti applikaatioineen toimistoon asiakkaiden käyttöön, muistutus aktiviteeteistä ym. illanvietoista</li> </ul>
<p>Jaettava</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ näkyvyys somessa, someständi toimistoon, #EYOF yhteistyö viestinnän kanssa</li> </ul>
<p>Kestävä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ ekologinen kestävyys tuotteissa/ toiminnassa/ oheisohjelmissa/ruoissa, ympäristön huomioiminen/ei vesipulloja/EYOF-kuksat käyttöön, muovipulloista tehty PUFF lahjaksi, muistoihin jääminen esim. itse tehdyllä paikallisella muistolla</li> </ul>
<p>Lopputuloksena:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ arvon luonti asiakkaalle</li> <li>→ tuottavuus organisaatiolle</li> </ul>

Elämyksellisen, odotukset ylittävän asiakaskokemuksen eri elementtien lisäksi toisella fläppitaululla oli eriteltyä VIP-tiimin työnkuvan kannalta tärkeimmät neljä eri osa-alueita: 1. VIP-tilaisuudet, 2. oheisohjelmat, 3. toimisto ja 4. ydintoiminnot, sisältäen majoituksen, ateriat ja kuljetukset. Keskityimme näistä osa-alueista tarkemmin kolmeen ensimmäiseen, koska ydintoiminnot-kategoria sisältää tapahtumavieraan ydintarpeita, jotka hoituvat muiden toimijoiden puolesta, ja joiden tulee toimia tapahtuman alusta loppuun asti moitteetta.

Haastattelujen pohjalta esille nousi VIP-tilaisuuden järjestelyjen onnistumisen ja vuorovaikutuksen tärkeys. Workshopissa ideoitiin, että VIP-tilaisuuteen tullessa tapahtumakävijät toivotetaan tervetulleeksi ja ohjataan omiin pöytiinsä. Paikat nimikoidaan niin, että vieraat pääsevät oman

maan seuralaisen kanssa tutustumaan muiden maiden vieraisiin. Paikallinen tai suomalainen urheilijanuori kestittää omaa VIP-pöytänsä järjestelytoimikunnan aikuisen sijaan ja vastaa vieraiden kysymyksiin mm. suomalaisista tavoista. Tällä tavoin tilaisuuteen tulee vuorovaikutusta järjestäjien ja eri maiden vieraiden kanssa sekä maan tapoihin tutustumista. Nuorten tapahtuman ollen kyseessä, on tärkeää, että nuoret pääsevät esille myös VIP-vieraiden tilaisuuksissa toimimalla pöytäisäntinä tai -emäntinä.

VIP-tilaisuuden yhteyteen mietittiin myös vieraille sopivaa tervetuliaislahjaa. Lahjan tulee olla kestävä, jotain aitoa ja paikallista, joko hyödynnettävää tai muuten merkityksellistä, joko erittäin hyvä muisto tai käyttökelpoista jatkossakin. Vaatimusten pohjalta sopiviksi tervetuliaislahjoiksi ideoitiin paikallisen marjatehtaan kuivatut marjat tai muut lentokoneessa kotiin mahdollisesti viettävät tuotteet (ei nestemäiset), kuksa EYOF-logolla, paikallisten Marttojen neulomat villasukat - tai lapaset tai ekologisesti kestävä putkihuivi.

Oheisohjelmaa mietittäessä yhtenä vaihtoehtona esiin tuli vierasta osallistava tekeminen, esim. villasukkien neulominen Marttojen kanssa tai Kalevalaan liittyvän korun tai muun muistoesineen tekeminen paikallisen kalevalaisiin perinteisiin perehtyneen henkilön kanssa. Pääasiallisesti oheisohjelman tulee kuitenkin olla sellaista, mihin VIP-vieraat voivat osallistua oman aikataulunsa mukaan. Tällaista aloitusajasta riippumatonta oheisohjelmaa edustaa mahdollisuus osallistua suomalaisiin aktiviteetteihin, kuten savusaunan tai avantouinnin kokeilemiseen.

VIP-toimiston osalta yhtenä ideana nousi esille säätietojen esille tuominen aamuisin kuluvan ja seuraavan päivän osalta, jolloin asiakkaiden olisi helpompi varautua oikeilla varusteilla tapahtumapaikalle. Toimistoon voisi myös ottaa myyntiin laadukkaita pipoja ja hanskoja siltä varalta, että vierailta puuttuisi sääolosuhteisiin sopivat varusteet. Tiedottamista helpottava kisa-applikaatio on näillä näkymin tulossa tarjolle kisojen ajaksi. Toimistossa olisi hyvä olla asiakkaiden käytössä tabletti, josta kisa-applikaatiota voisi tarvittaessa tarkastella. Idearaihessa todettiin, että olisi hienoa saada myös VIP-vieraiden oleskelunurkkaus vuorovaikutuksen lisäämiseen, asiaankuuluvine some-ständeineen.

## 6.6 Talkoo-ohjeistuksen laatiminen

Talkoo-ohjeistus (Liite 15) pyrittiin kokoamaan työntekijöitä innostavaksi ja heidän EYOF-kisojen aikaista päivittäistä työntekoansa auttavaksi välineeksi EYOF-kisojen aikana. Info koostuu tervetulosanojen jälkeen EYOF-kisojen lyhyestä historiasta sekä faktoista koskien EYOF 2022 Vuokattia. Ohjeistukseen sisältyy opinnäytetyön teoriapohjan tietoa asiakaskokemuksesta ja elämyksellisen asiakaskokemuksen määritelmä. Opinnäytetyön tutkimusosuutta, sekä lomakehaastattelua että teemahaastatteluja, on myös hyödynnetty VIP-talkooinfon teossa. Talkoo-ohjeistuksessa haluttiin nostaa esille, mitä tutkimuksen informantit pitivät tärkeinä tekijöinä onnistuneen urheilutapahtumakokemuksen kannalta.

Talkoo-ohjeistuksesta löytyy kisojen aikana tarvittavaa informaatiota, kuten VIP-tapahtumavieraan viikko-ohjelma, kisojen aikataulu, VIP-talkootiimin työnkuvaan liittyvät asiat sekä VIP-talkootiimin kannalta organisaation tärkeiden henkilöiden yhteystiedot.

Talkoo-ohjeistus pyrittiin pitämään lyhyenä ja ytimekkäänä. VIP-talkooinfo on työntekijöiden työkalu, josta on mahdollista löytää tapahtumaviikon aikana tarvittava tieto yhdestä paikasta, helposti ja nopeasti. Jatkossa talkoo-ohjeistuksen pohjaa voidaan käyttää muissakin Kainuun Liikunnan järjestämissä tapahtumissa päivittäen siihen kyseisen tapahtuman ajankohtaiset tiedot sekä tapahtuman kannalta tärkeät huomiot.

## 7 Pohdinta ja johtopäätökset

Tässä luvussa esitellään johtopäätökset sekä pohditaan tutkimuksen kehittämiskohteita ja tutkimuksen luotettavuutta, eettisyyttä ja siirrettävyyttä. Lisäksi mietitään tutkimuksen hyötyä toimeksiantajalle sekä jatkotutkimusaiheita.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena oli tutkia ja koota tietoa asiakaskokemuksesta, sen muodostumisesta ja asiakkaan odotuksiin vastaamisesta sekä niiden ylittämisestä urheilutapahtumassa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimintamalli ja koota talkoo-ohjeistus EYOF 2022 -tapahtuman VIP-vieraiden osalta sekä luoda korkeatasoinen tapahtumakokemus VIP-vieraille EYOF 2022 -tapahtumassa.

Opinnäytetyön tutkimusote oli laadullinen, koska tutkimuksella haluttiin selvittää syvällistä tietoa VIP-tapahtumakokemuksen muodostumisesta. Konstruktiivinen tutkimusstrategia sopi hyvin käytännönläheiseen tutkimusprosessiin ja tutkimustehtävän ratkaisemiseen. Konstruktion toimivuutta ei kuitenkaan aikataulullisista syistä arvosteltu opinnäytetyön sisällä, jolloin raportista puuttuu konstruktiiviselle lähestymistavalle tyypillinen ratkaisun testaus. Tutkimustehtävä ”Mistä osatekijöistä onnistunut VIP-asiakaskokemus koostuu EYOF 2022 -urheilutapahtumassa?” pilkottiin kahteen tutkimuskysymykseen, joiden avulla haettiin vastausta tutkimustehtävän ratkaisemiseen. Tutkimuskysymykset kuuluivat ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?” ja ”Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?”.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui tapahtuman järjestämisestä, asiakaskokemuksesta sekä asiakaskokemuksen johtamisesta. Tapahtuman asiakkaalle tarjoamien palveluiden tuottama hyöty ja arvo ovat suoraan verrannollisia asiakasodotusten täyttymiseen ja näin ollen asiakaskokemuksen muodostumiseen. Yllätyksellisyys, asiakkaan tarpeiden huomioiminen ennen kuin asiakas itse edes välttämättä tiedostaa niitä sekä uudenlaiset elämykset ovat yksi osa asiakaskokemusta. Kohderyhmän tunnistaminen, asiakasodotuksiin vastaaminen sekä tapahtuman ainutlaatuisuus tietyn ajan jatkuvana palvelukokemuksena tulivat esille sekä teoriassa että opinnäytetyön tutkimusosiossa. Teoriaosuuden tieto näkyy myös opinnäytetyön tuotoksessa eli koulutusoppaassa. Teoreettinen viitekehys ohjaa opinnäytetyön etenemistä koko prosessin ajan.

Workshopin ideakokonaisuudet pohjautuivat opinnäytetyön teoriaosuudesta johdettuun elämyksellisen, odotukset ylittävän asiakaskokemuksen malliin.

Tiedonkeruumenetelminä tässä kehitystehtävässä käytettiin lomake- ja teemahaastattelua. Lomakehaastattelun avulla saatiin vastaukset ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Millainen urheilutapahtumakokemus on asiakkaalle erityisen mieleenpainuva?” Teemahaastattelut antoivat vastaukset toiseen tutkimuskysymykseen ”Mitä tapahtumajärjestäjän täytyy huomioida unohtumattoman VIP-asiakaskokemuksen luomisessa?” Tutkimuksen tiedonantajat valittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Tutkimuksen tiedonantajien lukumäärä oli riittävä, kuitenkin kyselyn vastausprosentti oli toivottua pienempi. Sekä lomake- että teemahaastatteluista saadut aineistot tukivat toisiaan ja ohjasivat samansuuntaisiin tulkintoihin. Haastateltujen ajatukset tapahtuman suunnittelusta olivat yhtenevät mutta painotukset eri osa-alueiden välillä poikkesivat hieman toisistaan. Painotusten hienoinen eroavaisuus johtui mahdollisesti haastateltujen sukupuoli- sekä kulttuurierojen vaikutuksista.

Tulokset osoittavat, että unohtumattoman urheilutapahtumakokemuksen kannalta on ehdottomasti tärkeintä, että järjestelyt aikatauluineen pelaavat moitteettomasti. Mitä spesifimpi kohderyhmä tai pienempi urheilutapahtuman osatapahtuma, sitä tärkeämmäksi nousee kohderyhmän asiakasodotuksiin vastaaminen henkilökohtaisin, yksilöllisin ja räätälöidyin palveluin. Vuorovaikutus tapahtumakävijöiden kesken sekä yleisö ja heidän kannustuksensa tuoma yhteisöllisyyden tunne ovat tärkeässä osassa urheilutapahtumakokemuksen mieleen jäämisessä. Urheilutapahtumien perinteet, kuten avajaiset ja mitaliseremoniat, jäävät usein tunteikkaina hetkinä tapahtumakävijöiden mieleen. Perinteet on syytä ottaa huomioon tapahtuman järjestelyissä, mm. etiketin ja protokollan noudattamisen muodossa, erityisesti vanhoissa, perinteikkäissä urheilutapahtumissa. Kuitenkin myös perinteikkäiden urheilutapahtumien järjestelyissä pitää uskaltaa erottaa joukosta ja tehdä asioita eri tavalla kuin niitä ”on aina ennenkin tehty”. Omaperäisyys voi olla jo olemassa olevaa aitoutta; kohdemaan perinteiden, elämäntavan, arvojen ja kulttuurin esille tuomista. Aitous on olennainen osa mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen muodostumisessa. Kohdemaata on mahdollista tuoda esille esimerkiksi paikallisen ruoan, tarinoiden tai oheisohjelmien kautta. Vaihtoehtoja löytyy, kunhan ne sijoittuvat vaivattomasti urheilukilpailun osallistujien aikatauluihin. Tutkimuksen avulla on saatu riittävä vastaus tutkimuskysymyksiin sekä tutkimustehtävään.

On vaikea arvioida, ovatko tutkimuksen tulokset yleistettävissä muihin samankaltaisiin tilanteisiin. Oletettavasti tutkimuksen tulokset eivät ole täysin yleistettävissä, koska tietoa on hankittu osin hyvinkin spesifeillä omaa tapahtumaa koskevilla kysymyksillä sekä verrattain pieneltä kohderyhmältä. Kuitenkin tutkimus antaa suuntaviivoja mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen tekijöistä.

Opinnäytetyöprosessi olisi voinut osin olla paremmin aikataulutettu. Haastattelujen ja workshopin aikataulutus olisi pitänyt suunnitella väljemmäksi, jättäen enemmän aikaa haastattelujen ja workshopin väliin. Haastattelupyynnöt olisi pitänyt lähettää aikaisemmin, jolloin olisi ollut riittävästi aikaa varautua aikataulullisiin hidasteisiin ja esteisiin. Eräs informanteista reagoi haastattelupyyntöön viiveellä ja toiseen haastattelupyyntöön ei saatu vastausta. Workshop jouduttiin pitämään ennalta sovitun aikataulun mukaisesti ennen kahta viimeistä haastattelua. Kyseisistä haastatteluista saatiin varsin tärkeää tietoa EYOF 2022 -tapahtumaa silmällä pitäen. Jos kaikki haastattelut olisi ehditty pitää ennen workshopia, olisivat kahden viimeisen haastattelun vastaukset muokanneet workshopin sisältöä ja ideointia. Tulosten jalostamisen kannalta olisi myös vaihtoehtoisesti voinut pitää toisen workshopin VIP-tiimin kanssa, mutta opinnäytetyön aikaresursien takia sitä ei ollut mahdollista toteuttaa.

Opinnäytetyö on tehty hyvän tieteellisen käytännön periaatteiden mukaisesti, noudattaen yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta koko tutkimusprosessin ajan. Muiden tutkijoiden julkaisuihin on läpi opinnäytetyön viitattu asianmukaisesti. Tutkimukseen osallistuneiden informanttien tiedot eivät tule opinnäytetyössä esille. Aikataulullisesti tutkimuksen tekoon, teoriaan tutustumiseen, tiedon keräämiseen sekä tulosten kirjoittamiseen on ollut riittävästi aikaa. Opinnäytetyö on ollut päätoimisesti työn alla tammikuusta 2021 heinäkuulle 2021, ja viimeistely on toteutettu syksyn 2021 aikana.

Tutkimusraportti on pyritty kirjoittamaan mahdollisimman selvästi ja yksityiskohtaisesti. Tutkimusraportissa on pyritty kertomaan tutkimuksen kulku, tutkimusaineiston kokoaminen, analysointi sekä tulkintojen perustelut hyvin yksityiskohtaisesti ja näin ollen myös lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Raportointi on tehty totuudenmukaisesti. Tiedonantajien haastattelut on pyritty analysoimaan ja tulkitsemaan täysin heidän ulosantinsa pohjalta ja käsittelemään vastaukset kulloisessakin asiayhteydessä. Aineistonanalysoinnissa on kerrottu, mihin luokittelu perustuu.

Toimeksiantaja EYOF 2022 Vuokatti / Kainuun Liikunta hyötyy toimeksiannosta ensisijaisesti EYOF 2022 -tapahtuman järjestelyjen osalta. Tutkimus on tuonut esille tapahtuman VIP-osion järjestelyjä varten käyttökelpoisia ideoita ja toimintamalleja. Tutkimuksesta saatua tietoa ja tutkimuksen perusteella tehtyä koulutusopasta voi hyödyntää myös tulevien urheilutapahtumien järjestelyissä. Opinnäytetyöprosessin aikana saatu tieto asiakas- ja tapahtumakokemuksesta on kasvat-  
tanut tutkijan ammattitaitoa ja on konkreettisesti hyödyksi vapaaehtoistyössä EYOF 2022 -tapahtumassa.

Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tietää, onnistuiko tapahtumajärjestäjä EYOF 2022 Vuokatti luomaan asiakkailleensa unohtumattoman tapahtumakokemuksen ja pystyikö järjestäjä vastaamaan VIP-asiakkaitensa tarpeisiin ja odotuksiin omilla toimintatavoillaan.

## Lähteet

- Aarresola, O., Itkonen, H., Salmikangas, A.-K. & Mäkinen, J. (2019). Liikunnan ja urheilun vapaaehtoistyö, osallistuminen ja jäsenyys. Teoksessa J. Mäkinen (toim.) Aikuisväestön liikunnan harrastaminen, vapaaehtoistyö ja osallistuminen 2018. (28–45). [https://www.urheilututkimuset.fi/media/urtu/julkaisut/2019\\_jar\\_aikuisvest\\_sel71\\_85829.pdf](https://www.urheilututkimuset.fi/media/urtu/julkaisut/2019_jar_aikuisvest_sel71_85829.pdf)
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. (2017). *Viiden tähden asiakaskokemus*. Saatavilla <http://kamk.fi/kirjasto>, Ammattikirjasto.
- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0* (4. uud. p. ed.). Tampere: Vastapaino.
- Aro, A. (2018). *Työilmapiiri kuntoon*. Saatavilla <http://kamk.fi/kirjasto>, Verkkokirjahylly.
- Bazzanella, F. & Theiner, E. (2015). *Must have nice 2 have*. Saatavilla Storytel.
- Cuskelly, G., Hoyer, R. & Auld, C. (2006). *Working with volunteers in sport: Theory and practice*. London: Routledge.
- Eskola, J., Lähti, J. & Vastamäki, J. (2018). Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Valli, R. & Aarnos, E. (2018). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, metodin valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (5., uudistettu painos ed.). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2014). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen* (10. p. ed.). Tampere: Vastapaino.
- EYOF 2021 Vuokatti. (2021). Saatavilla 29.4.2021. <https://eyof2021.fi/fi/uutiset/>
- Fischer, M. & Vainio, S. (2014). *Potkua palvelubisnekseen: Asiakaskokemus luodaan yhdessä*. Helsinki: Talentum.
- Gerdt, B., & Eskelinen, S. (2018). *Digiajan asiakaskokemus: Oppia kansainvälisiltä huipuilta*. Saatavilla <http://kamk.fi/kirjasto>, Bisneskirjasto.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. (2010) A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21 (4), 531–548.



- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p. ed.). Helsinki: Tammi.
- Holmes, K., & Smith, K. (2009). *Managing volunteers in tourism: Attractions, destination, and events*. Oxford: Elsevier Ltd.
- Iiskola-Kesonen, H. (2004). *Mitä, miksi, kuinka: Käsikirja tapahtumajärjestäjille*. Kustannuspaikka tuntematon: Suomen Liikunta ja Urheilu.
- Juuti, P. (2015). *Johda henkilöstö asiakaskeisyyteen*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kainuun Liikunta ry. (2021). Saatavilla 19.11.2021. <https://kainuunliikunta.fi/>
- Kaipainen, M. (2021). Pääsihteeri. Sähköposti 2.2.2021
- Kananen, J. (2014). *Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylä: JAMK.
- Kananen, J. (2019). *Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas*. Jyväskylä: JAMK.
- Kasanen, E., Lukka, K. & Siitonen, A. (1991). Konstruktiivinen tutkimusote liiketaloustieteessä. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 40 (3), 301–329.
- Kiviniemi, K. (2018). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa R. Valli, R. & J. Aaltola (toim.) *Ik-kunoita tutkimusmetodeihin. 2, näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. (73–87). (5., uudistettu ja täydennetty painos ed.). Jyväskylä: PS-kustannus
- Korkiakoski, K., & Gerdt, B. (2016). *Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki*. Helsinki: Talentum.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Saatavilla <http://kamk.fi/kirjasto>, Alma Talent Bisneskirjasto.
- Korkiakoski, K. & Karhinen, R. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.

- Liveto. (2021). Rakenna tapahtumallesi ylivoimainen asiakaskokemus. Viitattu 25.3.2021. <https://materials.liveto.io/hubfs/Rakenna%20tapahtumallesi%20ylivoimainen%20asiakaskokemus%20opas%202.pdf>
- Lusch, R. & Vargo, S. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 68, January 2004, 1–17.
- Löytänä, J., & Korkiakoski, K. (2014). *Asiakkaan aikakausi: Rohkeus + rakkaus = raha*. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, J. & Korteso, K. (2011). *Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen*. Helsinki: Talentum.
- Manning, H. & Bodine, K. (2012). *Outside in: The Power of Putting Customers at the Center of Your Business*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.
- Masterman, G. (2009). *Strategic sports event management* (Olympic edition, 2nd ed. ed.). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Nieminen, M. (2014). *Monikulttuurinen asiakastyö* Helsinki: Tietosanoma.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan* (3. uud. p. ed.). Helsinki: Sanoma Pro.
- Pine, B. J., II & Gilmore, J. H. (2011). *The experience economy* (Upd. ed ed.). Boston (MA): Harvard Business Review Press.
- Pohjonen, H. (2018). Onko tärkeää olla VIP? Eventolehti. 2/2018. <https://eventolehti.fi/artikkelit/onko-tarkeaa-olla-vip/>
- Poulsson, S. & Kale, S. (2004). The Experience Economy and Commercial Experiences. *The Marketing Review* 4(3), October 2004, 267–277.
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Helsinki: Gaudemus.

Pääskylä-Malmström, T. (2016). Aitojen elämysten puolestapuhuja. *Eventolehti*. 3–4/2016. <https://eventolehti.fi/artikkelit/aitojen-elamysten-puolestapuhuja/>

Ruusuvuori, J. & Nikander, P. (2017). Haastatteluaineiston litterointi. Teoksessa Nikander, P., Hyvärinen, M. & Ruusuvuori, J. (2010). *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. (2021). *Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten?* Jyväskylä: Docendo Oy.

Suomen Olympiakomitea. (2018). *Kansainväliset urheilutapahtumat Suomessa -selvitys*. Saatavilla 1.3.2021. <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/06/kansainvaliset-urheilutapahtumat-suomessa-selvitys.pdf>

Tapahtumateollisuus. (2021). Saatavilla 26.2.2021. <https://www.tapahtumateollisuus.fi/mita-on-tapahtumateollisuus/>

Tarssanen, S. (2009). *Elämystuottajan käsikirja* (6. p. ed.). Rovaniemi: Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos ed.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vallo, H., & Häyrinen, E. (2016). *Tapahtuma on tilaisuus: Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen* (5., uudistettu laitos ed.). Helsinki: Tietosanoma.

Valtiovarainministeriö. (2015). Vapaaehtoistyö, talkootyö, naapuriapu – kaikki käy. Vapaaehtoistoiminnan koordinaatiota ja toimintaedellytysten kehittämistä selvittävän työryhmän loppuraportti. Valtiovarainministeriön raportti – 39/2015. Saatavilla 19.2.2021. <https://oikeusministerio.fi/documents/1410853/4735113/Vapaaehtoisty%C3%B6%2C+talkooty%C3%B6%2C+naapurity%C3%B6+-+kaikki+k%C3%A4y+%281%29.pdf/df24753d-3445-458b-8970-fc30de6bd3a3/Vapaaehtoisty%C3%B6%2C+talkooty%C3%B6%2C+naapurity%C3%B6+-+kaikki+k%C3%A4y+%281%29.pdf>

Vilkkä, H. (2021). *Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkkä, H. (2015). *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS-kustannus.

## SAATEKIRJE

Arvoisa vastaanottaja

Unohtumattomiin urheilutapahtumiin liittyy monenlaisia tunteita ja ne merkitsevät eri asioita eri ihmisille. On tärkeää tunnistaa ne kaikkein merkityksellisimmät asiat, joista erityisen hyvä urheilutapahtumakokemus muodostuu. Tämän kyselyn avulla on tarkoitus saada tietoa asiakkaan odotuksista korkealaatuista urheilutapahtumaa kohtaan. Haluamme luoda onnistuneen, ikimuistettavan EYOF 2021 Vuokatti- tapahtuman.

Olen Merja Salonen, EYOF 2021 Vuokatti -tapahtuman järjestelytoimikunnan palveluvastaava ja tradenomi YAMK-opiskelija Kajaanin ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä mieleenpainuvasta asiakaskokemuksesta EYOF 2021 Vuokatti -tapahtumassa. Opinnäytetyöni tiilaaja on Kainuun Liikunta, joka toimii tapahtuman pääjärjestäjänä.

Kyselyyn vastaaminen on luonnollisesti vapaaehtoista ja tapahtuu nimettömästi. Toivon, että voisitte käyttää hetken aikaanne ja vastata viiteen avoimeen kysymykseen. Jokaisen vastaajan vastaus on tärkeä tutkimuksen onnistumiseksi. Tutkimukseen kuuluu myös syventäviä haastatteluja. Toivottavasti teillä on mahdollisuus osallistua Teamsillä toteutettavaan haastatteluun toukokuun aikana, mikäli myöhemmin otamme teihin yhteyttä haastattelun tiimoilta.

Tietoja ja tuloksia käsitellään luottamuksellisesti ja tulokset julkaistaan niin, ettei yksittäistä vastaajaa voi niistä tunnistaa. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tätä opinnäytetyötä varten, jonka jälkeen se tuhotaan.

Pyydän vastauksia **30.4.2021** mennessä. Tutkimus valmistuu syksyllä -2021. Valmis opinnäytetyöni on luettavissa marraskuussa Theseus-julkaisuarkistossa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi). Pyydän olemaan yhteydessä, mikäli teillä on jotain kysyttävää kyselylomakkeesta tai opinnäytetyöstä.

Suuri kiitos osallistumisestanne ja nähdään joulukuussa EYOF 2021 Vuokatti-tapahtumassa!

Ystävällisin terveisin,

Merja Salonen  
palveluvastaava / EYOF 2021 Vuokatti  
tradenomi YAMK -opiskelija  
[vipservices@eyof2021.fi](mailto:vipservices@eyof2021.fi)

Marita Kaipainen  
pääsihteeri / EYOF 2021 Vuokatti  
Kainuun Liikunta  
[marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi](mailto:marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi)



# EYOF 2021 VUOKATTI

## EYOF 2021 Vuokatti ja mieleenpainuva asiakaskokemus

Mikä on ollut teille erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus ja mikä siitä teki teille erityisen? (Kertokaa mahdollisimman yksityiskohtaisesti.)


Mistä eri tekijöistä mieleenpainuva tapahtumakokemus mielestänne syntyy?

Mitä erityisesti odotatte Vuokatissa järjestettävältä EYOF 2021 -tapahtumalta?

Mitä toivotte oheisohjelmalta EYOF 2021 Vuokatti -tapahtuman yhteydessä?

Onko teillä erityistoiveita EYOF 2021 Vuokatti -järjestelyjä kohtaan?

En ole robotti



reCAPTCHA  
Tietosuojat - Ehdot

📧 Läheta

## COVER LETTER

To whom it may concern

Unforgettable sporting events involve a wide variety of emotions and they mean different things to different people. It is important to identify the most relevant things that create a particularly good sporting event experience. The purpose of this survey is to get information about the customers' expectations for a high-quality sporting event. We want to create a successful, memorable EYOF 2021 Vuokatti event.

My name is Merja Salonen and I am working as Guest Services Manager as part of the organizing committee of EYOF 2021 Vuokatti. I am a Master's Degree student in Business Development and Management in Kajaani University of Applied Sciences. I am writing my thesis on a memorable customer experience at EYOF 2021 Vuokatti. The client of my thesis is Kainuun Liikunta, which acts as the main organizer of the event.

Answering this survey is voluntary and anonymous. I hope you can take a moment to answer five open questions. The response of each respondent is important for the success of the study. The study also includes in-depth interviews. We hope you will have the opportunity to participate in an interview via Teams during May in case we contact you later for an interview. The data and the results will be treated confidentially, and the results will be published in such a way that the individual respondents will not be identified in the results. The research material is collected only for this thesis, after which it will be destroyed.

The deadline for the answers is **30.4.2021**. The study will be completed in autumn 2021. The completed thesis will be available in November in the Theseus publication archive [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi).

Please don't hesitate to get in touch if you have any questions about the questionnaire or the thesis.

Thank you so much for participating and see you at the EYOF 2021 Vuokatti in December!

Best regards,

Merja Salonen  
Guest Services Manager / EYOF 2021 Vuokatti  
Master's degree student  
[vipservices@eyof2021.fi](mailto:vipservices@eyof2021.fi)

Marita Kaipainen  
Secretary General / EYOF 2021 Vuokatti  
Kainuun Liikunta  
[marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi](mailto:marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi)



**EYOF**  
**2021**  
**VUOKATTI**

---

EYOF 2021 Vuokatti and memorable customer experience

---

What has been a particularly memorable sporting event experience for you and what made it special for you? (Please provide as much details as possible.)

What different factors does a memorable event experience include?

What do you especially expect from the EYOF 2021 event in Vuokatti?

What are your wishes regarding the additional programme at the EYOF 2021 Vuokatti event?

Do you have any special wishes for the EYOF 2021 Vuokatti arrangements?

I'm not a robot



 Submit

## MUISTUTUS

Arvoisa "EYOF 2022 Vuokatti ja mieleenpainuva asiakaskokemus" -kyselyn vastaanottaja

Lähetimme Teille viime viikolla kyselyn kartoittaaksemme asiakkaan odotuksia korkealaatuista urheilutapahtumaa kohtaan. Toivomme, että ehtisitte käyttää kallisarvoista aikaanne kyselyyn vastaamiseen. Mikäli olette jo vastanneet, on tämä muistutus aiheeton ja kiitämme sydämellisesti vastauksestanne.

Vastaamalla kyselyyn autatte meitä tekemään EYOF 2022 Vuokatti-tapahtumasta korkealaatuisen ja mieleenpainuvan.

Pyydämme Teitä ystävällisesti vastaamaan kyselyyn **14.5.2021** mennessä. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Vastamme mielellämme tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos vaivannäöstänne!

Ystävällisin terveisin,

Merja Salonen  
palveluvastaava / EYOF 2022 Vuokatti  
tradenomi YAMK -opiskelija  
[vipservices@eyof2021.fi](mailto:vipservices@eyof2021.fi)

Marita Kaipainen  
pääsihteeri / EYOF 2022 Vuokatti  
Kainuun Liikunta  
[marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi](mailto:marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi)



A REMINDER

Dear recipient of the survey“ EYOF 2022 Vuokatti and memorable customer experience“

We sent you a survey last week to study customer expectations for a high-quality sporting event. We hope you can spend some of your precious time answering the survey. If you have already responded, this reminder is unnecessary, and we want to express our gratitude for your rapid response.

By answering the survey, you will help us in creating a memorable, high-quality event at the EYOF 2022 Vuokatti.

We kindly ask you to answer the survey **by 14.5.2021**. The answers will be treated confidentially. We will be happy to answer any questions you may have about the research.

Thank you for your contribution to the survey!

Best regards,

Merja Salonen  
Guest Services Manager / EYOF 2022 Vuokatti  
Master's degree student  
[vipservices@eyof2021.fi](mailto:vipservices@eyof2021.fi)

Marita Kaipainen  
Secretary General / EYOF 2022 Vuokatti  
Kainuun Liikunta  
[marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi](mailto:marita.kaipainen@kainuunliikunta.fi)

1. What has been a particularly memorable sporting event experience for you and what made it special for you? (Please provide as much details as possible.)

[560431](#) The Sochi 2014 Olympic Games was the most memorable and most attractive sporting event for me. I believe that it was the power of Olympic movement which brings together all the parts of the Olympic Games. Also, it should be mentioned that despite the Olympic atmosphere it was fantastic there were an Olympic park and a lot of activities, NOC houses, venues have been held in one place.

[567045](#) Rio Olympics 2016 / The country, athletes, tourist attraction, hotel offer, food, people, hospitality

[567423](#) Opening Ceremony at the EYOF Sarajevo / East Sarajevo which united the country. Being an organizing NOC has been a good experience for our staff who learned a lot of this.

[568347](#) Athens 2004 Olympic Games. Apart from the fact that it was on home ground, I must emphasize the incredible contribution and devotion of Volunteers.

[569475](#) As the chief of mission in Lausanne 2020 I had a great time, enjoying the Olympic Village, entertainments, very well conditions for all participants accommodated in the village. It was special that NOC services were friendly and supportable.

[572742](#)

[573072](#) YOG Lausanne 2020: the crowd at the medal ceremonies, the enthusiastic fans at each competition venue, the Youth Olympic Village

2. What different factors does a memorable event experience include?

560431 In my opinion these factors would be: a) location b) different activities (not only the main game) c) atmosphere

567045 transport, accommodation, logistics

567423 It includes special emotion, variety of cultures, people, Europe in small etc, power of youth energy, Olympic spirit and Olympic values as well as the which of young people to compete and win in accordance with the fair play

568347 Good planning and Organization. Experienced and devoted Personnel. Involvement of the local authorities and the general public of the city or of the area. Good accommodation for Athletes and Officials. Good catering. Interesting events and activities.

569475 Our athlete has injured, and the health services were well organized starting from the transportation (helicopter) and hospital services were first class. It is important to mention that we had support from all, Mr. Thomas Bach has visited our athlete and encouraged here not to stop.

572742

573072 If you can feel the integration and the enthusiasm of the local people, this helps a lot! Also, if the athletes get the best possible service and if they can really concentrate on their performance. There shouldn't be too many last-minute-challenges to solve.

3. What do you especially expect from the EYOF 2021 event in Vuokatti?

560431 I believe that EYOF 2021 (2022) will help the young athletes to adapt into the Olympic world and will make the world a better and a safer place

567045 Excellent organization, no Covid-19 situation

567423 To be well organized and safe with lots of fun for all the participants

568347 We expect Vuokatti to include the previous comments into their planning

569475 Having in mind that Finland has great reference for its hospitality, for the beautiful country and its hospitality I am expecting the great organizing of the EYOF 2021

572742

573072 We expect Finland to be a great and very well organised host and to get all information in time, so that we can prepare our staff and athletes the best way possible. We also think that the Finnish people might be great and cheering fans!

4. What are your wishes regarding the additional programme at the EYOF 2021 Vuokatti event?

560431 That this additional programme would be in a modern way with the priority for young athletes

567045 To learn more about the Vuokatti / region in general

567423 To organize some programme that is going to be memorable for the event and the stay in Finland

568347 Our wish is to bring a memorable experience for the Young Athletes in and out of the competition fields, as EYOF is a life step for all of them in the great Olympic experience

569475 First I would like to mention the EYOF ambassadors' program which is added for the EYOF Vuokatti which is a good idea and hope that will be a good part of the program. Maybe you have surprises during the event.

572742

573072 Sometimes "less is more". As the sports schedule will be very packed, our athletes won't have much time to participate on additional programmes. It would be great to reduce this to what is really important and maybe give them tasks, they can do whenever they have time.

5. Do you have any special wishes for the EYOF 2021 Vuokatti arrangements?

560431 I believe not

567045 To win a medal

567423 No special wishes

568347 Our wish is to realize all the above and we have a strong opinion that Vuokatti will deliver a great event

569475 Wish you as the host and to all participants good health and best luck!

572742

573072 No

1	Onnistuneen VIP-tapahtuman elementit				
2	alkuperäisilmaisut pelkistettyinä=redusointi	alaluokka=klusterointi	yläluokka=abstrahointi	pääloukka	
3	ei liikaa puheita	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
4	sopivasti kattaus ohjelmaa	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
5	sopivasti aikaa keskenään kommunikoinnille/yleiselle keskustelulle	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
6	niitä ei tylystyttä miillään puheilla	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
7	tapahtuma nuorten ehdoilla, nuoret vois pitää puheenvuorot	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
8	ei pitkiä puheita	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
9	ei tietenkää viemään mihinkään extreemeen, kuten suoraan savusaunaan, ne voi olla retk	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
10	videoterveydykset on aina hyviä	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
11	welcome reception matkalla avajaisiin on järjestetty ja toiminut hyvin	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
12	ei pitkiä puheita, mutta puheenjohtaja tai korkein johtaja toivottaa tervetulleeksi	sopiva ohjelmasisältö	sisältö	olennainen ja selkeä	
13	kielitaitoisia nuoria, saatte kasvat niille ihmisille, jotka houstaa	henkilökunnan osaamisse	osaaminen	olennainen ja selkeä	
14	kouluttaa nuorista houstaja, jotka houstaaavat pöytä	henkilökunnan osaamisse	osaaminen	olennainen ja selkeä	
15	vieraat voi kysellä ja houstit vastaa	henkilökunnan osaamisse	osaaminen	olennainen ja selkeä	
16	organisaation oltava ajan tasalla	henkilökunnan osaamisse	osaaminen	olennainen ja selkeä	
17	viestit, mitä kunta haluaa, voi tuoda videossa	vaihtoehtoiset tavat sisse	sisältö	olennainen ja selkeä	
18	hyvä ruoka, ei välttämättä tarvitse paljoa kun hyvin mietitty	ruoan laadukkuus	sisältö	olennainen ja selkeä	
19	tällainen turvallinen, turvallisuus	turvallisuus	sisältö	olennainen ja selkeä	
20	kuljetukset paikan päällä, monille on tärkeää, että ne menee paikasta toiseen	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
21	järjestelmä, joka on selkeä kaikille, mahdollisimman vähän odotusta, mahdollisimman jou	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
22	kuljetusjärjestelmä jos toimii hyvin, sitä ei huomata, mutta jos se ei toimi, tulee huonoja n	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
23	jos ruokailussa odotusajat on pitkät tai ruoka loppuu kesken, niin tulee sellainen olo, että	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
24	pienet asiat, joihin ei tarvitse paljoa panostaa, eikä niistä saa kehuja, koska oletetaan että	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
25	jos vipvieraiden saapumisen osalta kuljetukset menee huonosti ja ruoka ei riitä, niin ollaat	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
26	mieluummin niin, että perusasiat toimii ja ihmiset on tyytyväisiä	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
27	kaksi tärkeintä, jos toimii, toimii kaikki muukin, kuljetus ja ruokailu	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	
28	kuljetus ja ruokailu on sellaisia, joissa voi mennä paljon pieleen	toimivat järjestelyt	sisältö	olennainen ja selkeä	36 KPL
29	tehdä jotain poikkeuksellista, näyttää että Suomessa on tasa-arvoa	tasa-arvoisuus ja sen ko	sisältö	olennainen ja selkeä	
30	suomi on tasa-arvoinen maa, kannatta miettiä kenelle antaa puheenvuoron	tasa-arvoisuus ja sen ko	sisältö	olennainen ja selkeä	
31	ruoka ja juoma on tärkeä, viini ja olut ruokajuomaa suurimmassa osassa Eurooppaa	sopiva ruoka ja juoma	sisältö	olennainen ja selkeä	
32	hienolle illalliselle viinitarjoilu odotusten mukaisesti vip-vieraiden suljetuissa tilaisuuksiss	sopiva juoma	sisältö	olennainen ja selkeä	
33	EYOF-kisat aika lyhyet ja vip-vieraat suurimmalta osin haluaa katsoa tapahtumia ja urheilii	urheilukilpailut keskiössä	sisältö	olennainen ja selkeä	
34	urheiluojelmaa joka päivä ja vielä monta päällekkäin, urheiluojelmasta erilliseen vip-oh	urheilukilpailut keskiössä	sisältö	olennainen ja selkeä	
35	suurin osa ajasta ovat urheilupaikoissa, siellä heidän huomioiminen	urheilukilpailut keskiössä	sisältö	olennainen ja selkeä	
36	pari tommoista ohjelmaa, ei urheiluun liittyvää, tapahtumaan liittyvää	aikataulun tiukkuus	sisältö	olennainen ja selkeä	
37	muutama pari iltaa, missä voi olla aikaa	aikataulun tiukkuus	sisältö	olennainen ja selkeä	
38	joku ilta, aika alkuviikosta, ma, ti, ke, melkein kukaan ei ole jäljellä päättäjaisissä	aikataulun tiukkuus	sisältö	olennainen ja selkeä	
39	ne on teidän kunniavieraita, niin miten s'haluaisit, että sinua kohdellaan, kun oot jossain	kohderyhmän merkitys	kohderyhmäajattelu	yksilöllinen, räätälöity	
40	vipvieraille tärkeä tapahtuma mitalien ja palkintojen jaot	tärkeiden perinteiden hu	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
41	tärkeää että kuka ne mitalit antaa, aina 2 hiöä, toinen EOC:n puolelta, toinen tavallaan jä	tärkeiden perinteiden hu	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
42	avajaisissa, tai itse tapahtumassa, on tärkeää etiketti, eli kuka istuu missäkin	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
43	korkeimmalle johdolle, EOC:n puheenjohtajalle ja pääsihteerille istumapaikat	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
44	korkea keski-ikä, ei voi olettaa, että 75-vuotias pystyy pitkään seistä paikallaan	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
45	kun miettiä paikkoja, kuka istuu kenenkin viereissä ja ettei kukaan suutu, että tuo mun alaj	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	19 KPL
46	voi olla jotain maita, jotka ei ehkä ole parhaat kaverit, ei voi laittaa vierekkäin istumaan	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
47	ylleensä ekan mitalin antaa aina puheenjohtaja	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
48	kilpailun aikana seurataan kuka mahdollisesti voittaa, mistä maasta, sen maan olympiako	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
49	omat kansalliset vip-vieraat, sponsorin/kaupungin edustajat, niille voi olla tärkeää, että c	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
50	maiden tunnukset, nimet ja liput pitää olla oikeassa järjestyksessä ja oikeassa kohtaa	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
51	pienet asiat pitää olla olympiaprotokollan mukaan hoidettu, eikä maan tavan mukaan	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
52	diplomatiprotokolla versus olympiaprotokolla huomioiminen	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
53	jos hotellissa on eri tason huoneita, vieraiden tärkeysjärjestyksen huomiointi, jos on muut	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
54	kutsuttujen vieraiden kanssa samantasoiset houstit paikalla	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
55	jos kutsutaan muiden organisaatioiden ylintä johtoa, tervetulleeksi toivottaja pitää olla m	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
56	KOK:n puheenjohtajaa pitää olla vastassa Olympiakomitean puheenjohtaja	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	

57	ei etikettivirheitä	etiketin huomioiminen	asiakaslähtöisyys	yksilöllinen, räätälöity	
58	mikä saa sut tuntemaan vip-asiakkaaksi, joku yhteinen selviytyjät vip-huivi	yhtenäisyyden korostaminen	huomioiminen	henkilökohtainen	
59	ei mitään krääsää, mutta joku suomalainen pipo tai joku sellainen	yhtenäisyyden korostaminen	huomioiminen	henkilökohtainen	
60	tyyliin "mä oon nyt tässä jengissä", siihen kannattaa panostaa	yhtenäisyyden korostaminen	huomioiminen	henkilökohtainen	
61	ei mitään nestemäistä, ei voi kuljettaa sitten kotiin	lahjan sopivuus	huomioiminen	henkilökohtainen	
62	tuollaista joka lämmittää ja marattojen tekemää, lapset, kaulaliinaa, pipoa, oikeasti niissä	lahjan tarpeellisuus, laac	huomioiminen	henkilökohtainen	
63	joku villasukat tai lapaset, nehän menee taskussa ja niitä ei raaskikaan pois heittää, jos ne	lahjan tarpeellisuus, laac	huomioiminen	henkilökohtainen	18 KPL
64	henkilökohtaisuus lentokentällä, tervetulleeksi toivottaminen lapun kanssa	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
65	odotusajan huomiointi, kuka tarvitsee omaa kyytiä ja ketkä voivat odottaa yhteistä bussia	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
66	pienempi vipryhmä, otetaan jokainen huomioon yksilöllisesti	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
67	sama palvelu ja säännöt, mutta miten asiat kerrotaan, hoidetaan ja näytetään, voi olla eri	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
68	huomioidaan kuka haluaa small talkia, palvelua ja asioiden näyttämistä ja annetaan olla,	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
69	yrityksen yrittää jostaista asiakasta ja antaa yksilöllistä palvelua	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
70	semmoista, että jää hyvä mieli, että on huolehdittu	asiakkaan yksilöllinen hu	huomioiminen	henkilökohtainen	
71	joustavuus, myöhästymisiin reagointi, ja miettiminen mitä olisi sillä hetkellä paras tehdä	asiakastarpeen huomioi	huomioiminen	henkilökohtainen	
72	erilaiset vip-asiakkaat, toiset odottaa kuninkaan kohtelua, toiset ei tarvitse ylimääräistä k	asiakastarpeen huomioi	huomioiminen	henkilökohtainen	
73	on hankalaa ihmisii, jotka tekee pienestä asiasta ongelman ja sellaisia, jotka ei valita onge	asiakastarpeen huomioi	huomioiminen	henkilökohtainen	
74	odotusajan selkeä ilmoittaminen, pitkä matka Euroopasta Kajaanin kentälle	asiakastarpeen huomioi	huomioiminen	henkilökohtainen	
75	tilanetaaju, jos tulee 10 minuutin välein kaksi ihmistä, ei tarvitse jokaisella olla omaa auto	asiakastarpeen huomioi	huomioiminen	henkilökohtainen	
76	sekin hyvin hoidettu, että jos joutuu odottamaan, pystyy odottamaan jossain hyvässä pa	järjestelyt		vuorovaikutus	
77	voi olla kylmä, paikka vaikka lämmitetty teltta mihin mennä, jossa teetä, kahvia, pikkuisen	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
78	paikka, missä vip-vieraat voi seurustella keskenään	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
79	ei mitään liian isoa ja hienoa, enemmänkin niin, että on mukava olla suojassa ja saada län	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
80	kielimuurit tulee varmasti olemaan, suomalainen sönnöttää englantia, toimii äänentois	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	10 KPL
81	nimikyltein maittain istumapaikat, turva oman maan seurasta, muuten random järjesty	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
82	pari järjestelytoimikunnasta/pöytä houstina, esim. paikalliskysymyksiin vastaamassa	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
83	sisustus/järjestelyt, missä helppo kommunikoida	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
84	sisustus/järjestelyt, missä voi vaellella, luoda kontakteja ja jutella	toimivat tilat	järjestelyt	vuorovaikutus	
85	rentous	rento ilmapiiri	ilmapiiri	vuorovaikutus	
86	jos halutaan suomalaista yritystä esitellä, niin joku kiinnostava urheilija kertoo tarinan	kiinnostava hlö tuo sisäl	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
87	suomalaista ruokaa twistillä, "suomalainen guacamole", "suomalainen pizza", jossa raaka	ruoan kotimaisuus tarini	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
88	en tarjoaisi poroa tai hirveä, koska ihmiset ei maailmalla ymmärrä , että syöään niitä	ruoan soveltuvuus tarini	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
89	lähtisi tuomaan jotain tarinoita	sisältöä tarinan muodossa	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
90	mitä mielenkiintoisimpia tarinoita, kuten vaikka saisit ne poimimaan mustikoita, ja sitten	osallistaminen ohjelmaa	sisältöä tarinan muodossa	tarina	8 KPL
91	senhän voi kertoa, että me syöään karhujakin	ruoka tarinat	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
92	paljon vaihtoehtoja, jotka olisi puettu silleen, että kaikki ymmärtää mikä on pitsa tai pie	ruoka tarinat	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
93	jos se on jotain suomalaista, leipäjuustokin on vähän vaikea, vaikka tosi hyvä, mutta mite	ruoka tarinat	sisältöä tarinan muodossa	tarina	
94	ilta, viedään jonnekin paikkaan, näytetään jotain perinteistä ja paikallista, periferiassa jok	paikallisuus ohjelmassa	paikallisuus	aito	
95	haluaisit ehkä ymmärtää sitä kulttuuria	paikallinen kulttuuri	paikallisuus	aito	
96	haluaisit ehkä nähdä luontoa	paikallinen luonto	paikallisuus	aito	
97	kunnan asiat esille jotenkin hausalla tavalla, siis vaikka tietovisalla, verrataan vaikka Sot	paikallisuus esille	paikallisuus	aito	
98	suomalaisen elämäntavan esilletuominen, 3 h koulupäivät, miten suomalaiset elää ja on,	suomalaisuus esille	paikallisuus	aito	8 KPL
99	suomalaisen arvomaailman esiinnostaminen	suomalaisuus esille	paikallisuus	aito	
100	pitää muistaa, että meillä on maailman puhtainta ruokaa metsässä metrin päässä	ruoan kotimaisuus	paikallisuus	aito	
101	ei määmiä läheta syöttää, mutta suomalainen ruokakulttuuri	ruoan kotimaisuus	paikallisuus	aito	
102	joku pieni positiivinen yksityiskohta siihen ja kokemus, miten muistellaan kisoja	positiivinen muisto tapa	mielenpainuvuus	tunteisiin vetoava	2 KPL
103	tapahtuma, joka niille tärkeä, vähän kuin töitä, mutta samalla jotain mitä jää mieleen	tapahtuman merkitys mi	mielenpainuvuus	tunteisiin vetoava	
104	ennen tapahtumaa selkeä opastus/neuvojat	järjestelyjen oikea-aikai	oikea-aikaisuus	oikea-aikainen	1 KPL



## VUOROVAIKUTUS

- VOIMEN KULTTUURIN ESILLETUOMINEN
- TASA-ARVOISUUS
- VIP-TIMIN SELVÄ OHJEISTUS!
- KOULUTUSTILAISUUDEN TÄRKEYS!
- RENTO, ARVOSTAVA ILMAPIIRI
- HIMMY!
- ASIOIDEN SELVITTÄMINEN
- VIP-RINTANGULA "I'M HERE FOR YOU 😊"
- YHTENÄINEN VAATETUS

## AITO

- MARTAT ja VILLASUKAT.
- TASA-ARVOISUUS
- AVANTOUINTI tms. elämänsäaktiiviteetit
- MAKKARANPASTO | KOTA
- LUMIKENKÄILY | VAAKKA 9 km POLKU
- KOIRAVALJAKOTI
- SUOMALAINEN SISU
- KANSALLISPUVUT



**EYOF**  
**2022**  
**VUOKATTI**

**VIP-TALKOOINFO**

## Sisällys

1	Tervetuloa EYOF 2022 VIP-talkootiimiin .....	1
1.1	EYOF kisojen lyhyt historia .....	1
1.2	EYOF 2022 Vuokatti pähkinäkuoressa .....	2
2	Asiakaskokemus .....	3
2.1	Onnistuneen urheilutapahtumakokemuksen tekijät .....	4
2.2	VIP-vieraiden viikko-ohjelma .....	6
2.3	Muu oheisohjelma VIP-vieraille .....	7
2.4	Kisojen aikataulu .....	7
3	VIP-talkootiimi.....	8
3.1	VIP-toimiston toimintatavat .....	8
3.2	Toimiston aukioloajat .....	8
3.3	Työvuorot.....	9
3.4	VIP-tiimin yhteystiedot .....	9
4	Tärkeitä yhteystietoja.....	10
4.1	Vastaavien puhelinnumerot.....	10
4.2	Suorituspaikkavastaavien puhelinnumerot .....	11
4.3	Lajivastaavien puhelinnumerot.....	11
	Lähteet .....	12

## Liitteet

## 1 Tervetuloa EYOF 2022 VIP-talkootiimiin

Sydämellisesti tervetuloa mukaan luomaan ikimuistettavaa Euroopan nuorten olympiafestivaaliviikkoa 14–18-vuotiaille eurooppalaisille nuorille urheilijoille, heidän taustatiimeilleen sekä muille kisavieraille! Talkoolaisena olet äärimmäisen tärkeässä asemassa tapahtuman onnistumisen ja sen hyvän ilmapiirin kannalta, ilman osaavaa talkooporukkaa olisi EYOF multisport urheilutapahtumaa mahdoton järjestää. Näytetään Euroopalle, kuinka Kainuussa osataan järjestää kansainvälinen tapahtuma, intoa täynnä ja hymyssä suin.

### 1.1 EYOF kisojen lyhyt historia

Euroopan nuorten olympiafestivaali (EYOF) on johtava multisport urheilutapahtuma 14–18-vuotiaille eurooppalaisille nuorille urheilijoille. Sekä kesä- että talviolympiafestivaalit järjestetään kahden vuoden välein parittomina vuosina.

- EYOF tukee liikuntaa ja urheilua ja innostaa nuoria ottamaan liikunnan osaksi elämää.
- Olympia-aatteiden noudattaminen edistää ystävyden, reilun pelin ja suvaitsevaisuuden henkeä.
- Tapahtuma mahdollistaa nuorten 50 Euroopan maasta tapaamisen ja sitä kautta helpottaa Euroopan yhdentymistä.
- EYOF on mahtava tilaisuus sadoille vapaaehtoisille kartuttaa suur tapahtuman järjestelykokemuksia, kehittää heidän taitojaan ja tavata ihmisiä muista Euroopan maista.
- Vuokatissa on järjestetty kerran aiemmin, vuonna 2001 Euroopan, Nuorten Olympiapäivät. (EYOF 2022 Vuokatti.)

## 1.2 EYOF 2022 Vuokatti pähkinänkuoressa

- kisat pidetään 20-25.3.2022
- kisat on jouduttu siirtämään kaksi kertaa, ensin koronapandemian takia, toisella kertaa lumitakuun varmistamiseksi rinnelajeille
- poikien jääkiekko pelataan muista lajeista poikkeavasti jo joulukuussa 2021, koska usean osallistuvan maan jääkiekkosarjan pudotuspelit käydään maalikuussa
- EYOF 2022 lajit: alppihiihto, ampumahiihto, jääkiekko, lumilautailu, maastohiihto, short track, taitoluistelu, yhdistetty ja mäkihyppy
- ensimmäistä kertaa EYOF historiassa jääkiekossa ja yhdistetyssä ovat mukana myös tytöt
- mäkihyppy ja yhdistetty kisataan Lahdessa
- jääkiekko kisataan Kajaanissa. (EYOF 2022 Vuokatti.)

## 2 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus, johon vaikuttavat vahvasti myös tunteet ja alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Tämän vuoksi ei ole täysin mahdollista vaikuttaa siihen, millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Yritykset voivat kuitenkin valita, millaisia kokemuksia ne pyrkivät luomaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Asiakaskokemus liittyy mihin hyvänsä vuorovaikutussuhteeseen asiakkaan ja organisaation tai sen tuotteiden välillä. Asiakaskokemus voi syntyä erilaisten viestintäkanavien kuten henkilökohtaisen kanssakäymisen tai sähköisten viestimien välityksellä. Asiakaskokemukseen syntyy voi vaikuttaa henkilön suora kontakti organisaatioon tai epäsuora, muiden välityksellä saatu informaatio. Asiakkailla on yleensä jo esiyymmärryksessään tiettyjä näkemyksiä organisaatiosta, tuotteista ja niiden brändistä. Nämä ennakkokäsitykset ovat voineet syntyä esimerkiksi eri viestimien tai kyseisen henkilön viiteryhmän kertomusten välityksellä tai hänen omien kokemustensa myötä. (Juuti 2015, 41.)

Tapahtumilla pyritään tarjoamaan elämyksiä, kokemuksia sekä upeita tuntemuksia. Tapahtumissa jos missä asiakaskokemus näyttää merkittävää roolia niiden menestyksen kannalta. Tapahtuma tehdään aina asiakkaita varten ja ilman heitä tapahtuma ei voi onnistua. (Liveto 2021.)

Urheilutapahtuman osallistujien katsotaan usein olevat vain niitä urheilijoita, jotka osallistuvat kilpailuun. Sidosryhmiä voidaan kuitenkin pitää osallistujina, koska tapahtuma olisi selvästi huonompi ilman heitä. Osallistujaryhmiä ovat mm. kilpailijat, toimitsijat, seurueet, tavarantoimittajat, katsojat, media ja vip-vieraat. (Masterman 2009, 22–24.) Iiskola-Kesosen (2004, 16) mukaan palveluajatteluun läheisesti kuuluvaa asiakas-termiä ei aina voi sellaisenaan soveltaa talkoovoi-min toteutettaviin tapahtumiin. Asiakas voi olla esim. yleisöä tai kilpailun osallistuja, kuitenkin järjestäjätahon ulkopuolelta oleva tapahtuman osallistuja. Oleellista ei ole, maksaako hän tapahtumaan osallistumisesta.

## 2.1 Onnistuneen urheilutapahtumakokemuksen tekijät

Urheilutapahtumakokemuksen odotetaan ensisijaisesti olevan hyvin selkeää, vastaten suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin. Asiakkaan perustarpeet eli majoitus, ruoka, kuljetukset tapahtumapaikoille sekä aikataulutukset on toimittava moitteettomasti, asiakkaan odotusten mukaisesti.

Toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi asiakaskokemuksen laadussa nousee vuorovaikutus muitten tapahtumakävijöiden kanssa, vapaaehtoisten omistautuneisuus tapahtumalle sekä katsojien ja yleisen vieraanvaraisuuden merkitys. Yhteisöllisyys sekä vuorovaikutuksen mahdollistaminen tapahtumakävijöille ovat suuri osa mieleenpainuvaa tapahtumakokemusta. Vapaaehtoisten työntekijöiden kohdalla toivotaan toiminnan selkeyttä, olennaisen osaamista, hyviä vuorovaikutustaitoja ja aitoutta. Työntekijän ongelmanratkaisukyky ja vaikeidenkin tilanteiden selvittäminen, taito hakea relevanttia tietoa oikeasta paikasta rauhallisesti toimien, ovat tärkeitä tekijöitä positiivisesti mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen kannalta.

Seuraavaksi tärkeimmät tekijät mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen muodostumisessa ovat asiakkaan tunteisiin vetoaminen sekä kokemusten aitous paikallisen elämäntavan ja kulttuurin esilletuomisen muodossa. Usein ihmisille jää parhaiten mieleen heidän kokemansa erilaiset tunteet, mikä auttaakin mieleenpainuvan tapahtumakokemuksen luomisessa. Mikä vetoaa järjestäjien tunteisiin, vetoaa varmasti myös tapahtumakävijän tunteisiin.

Haastattelun perusteella kartoitettiin tarkemmin VIP-tapahtumakävijän ajatuksia, jolloin tärkeimmäksi mieleenpainuvan urheilutapahtumakokemuksen tekijäksi nousivat yksilölliset ja räätälöidyt asiakaskokemukset. Yksilöllinen ja räätälöity asiakaskokemus huokuu asiakaslähtöisyyttä, kohderyhmän huomioimista ja palvelun mukauttamista ko. kohderyhmän mukaan. Asiakkaiden erilaiset asiakasodotukset huomioidaan ja palvelut/tuotteet räätälöidään kunkin asiakkaan tarpeiden mukaan.

Oheisohjelmaa ja VIP-tapahtumaa koskevissa vastauksissa tuli esille, että kokemuksen on ensisijaisesti oltava selkeä ja olennainen. Selkeyden lisäksi VIP-tapahtumakokemuksen toivotaan olevan asiakaslähtöinen, kohderyhmän huomioon ottava sekä henkilökohtainen. Henkilökohtaista

asiakkaan huomioimista voi olla esim. VIP-asiakkaan muistaminen hyvin mietityllä osallistujalahjalla tai vastaamalla asiakkaan tarpeisiin yllättävällä tavalla. Tällöin saavutetaan asiakasodotusten pyramidin huippu ylittämällä asiakkaan odotukset ja yllättämällä asiakas positiivisesti.

Tutkimuksen perusteella erityisen mieleenpainuva urheilutapahtumakokemus on siis ensisijaisesti selkeä ja vastaa suoraan asiakkaan ydintarpeisiin ja -toiveisiin. Tulokset osoittavat, että unohtumattoman urheilutapahtumakokemuksen kannalta on tärkeintä, että järjestelyt aikatauluineen pelaavat moitteettomasti. Mitä spesifimpi kohderyhmä tai pienempi urheilutapahtuman osatapahtuma, sitä tärkeämmäksi nousee kohderyhmän asiakasodotuksiin vastaaminen henkilökohtaisin, yksilöllisin ja räätälöidyin palveluin. Vuorovaikutus tapahtumakävijöiden kesken, sekä yleisö ja heidän kannustuksensa tuoma yhteisöllisyyden tunne, ovat tärkeässä osassa urheilutapahtumakokemuksen mieleen jäämisessä. Urheilutapahtumien perinteet, kuten avajaiset ja mitaliseremoniat, jäävät myös usein tunteikkaina hetkinä tapahtumakävijöiden mieleen.



## 2.2 VIP-vieraiden viikko-ohjelma

### la 19.3.

- Tulopäivä

### su 20.3.

- Minicocktailtilaisuus **klo 18.00 Vuokatti Areenan aulassa** (osoite: Opistontie 1, Vuokatti), järjestäjä Sotkamon kunta
- Avajaiset **klo 20.00 Vuokatti Areenalla** (osoite: Opistontie 1, Vuokatti)

### ma 21.3.

- VIP-tilaisuus klo **20.00 Katinkullassa** (osoite: Katinkullantie 15), järjestäjä Olympiakomitea, Sotkamon kunta ja Kajaanin kaupunki

### ti 22.3.

- 

### ke 23.3.

- 

### to 24.3.

- 

### pe 25.3.

- Päättyjäiset **klo 20.00 Vuokatti Areenalla** (osoite: Opistontie 1, Vuokatti)

### la 26.3.

- Lähtöpäivä

## 2.3 Muu oheisohjelma VIP-vieraille

- Vuokatti Safariksen viikko-ohjelma, <https://www.vuokattisafaris.com/>, tarjolla mm. lumikenkäilyä, jääkelluntaa ja huskysafareita
- 1 km:n kävelyretki Vuokatin vaaran poluilla ja makkaranpaisto Vuokatin vaaran kodalla
- hemmotteluhoitoja saunomisen ohessa Saunaholvissa, <https://www.saunaholvi.fi/>
- kalevalainen jäsenkorjaus / hieronta / kauneushoitopalvelut
- VIP-toimistossa Sotkamon Marttojen neulomien sukkien, lapasten ja pipojen myymälä, <https://www.martat.fi/marttayhdistykset/sotkamon-martat/>

## 2.4 Kisojen aikataulu

EVENT	Sun 20.3.	Mon 21.3.	Tue 22.3.	Wed 23.3.	Thu 24.3.	Fri 25.3.	Sat 26.3.
Alpine Skiing	Training	Slalom Girls 10.00	Slalom Boys 10.00	Parallel Slalom Qualification Girls & Boys 10.00	Team Event 13.00	Parallel Slalom Finals Girls & Boys 10.00	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals		Closing Ceremony	
Snowboarding	Big Air & SlopeStyle Training Girls & Boys 10.00	Big Air & Slope Style Training Girls & Boys 10.00	Big Air Qualification Girls & Boys 10.00	Slope Style Qualification Girls 10.00 Big Air Finals Boys & Girls 18.00	Slope Style Qualifications Boys 10.00	Slope Style Finals Girls & Boys 10.00	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals		Closing Ceremony	
Cross Country Skiing	Training	Girls 7,5km (F) Boys 10km (F)	5km (C) Girls / 7,5km (C) Boys 10.00	Official Training	Sprint Girls (F) Sprint Boys (F)	Mixed Relay 4x5km (C+F) 10.00	Departures
	Opening Ceremony	14.00		Get Together / Snowboarding Finals	10.00	Closing Ceremony	
Biathlon	Training	Official training	Sprint Girls 6km / Boys 7,5km 14.00	Official Training	Individual Girls 10km / Boys 12,5km 10.00	Mixed Relay 2x6km+2x7,5km 10.00	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals		Closing Ceremony	
Ice Hockey	Training	Girls tournament 15.00 & 18.30	Girls tournament 15.00 & 18.30	Girls tournament 15.00 & 18.30	Girls 5th place game 15.00	Girls Gold medal game 14.00	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals	Girls Bronze medal game 18.30	Closing Ceremony	
Figure Skating	Training	Unofficial training 15.30-22.30	Unofficial training 14.30-21.30	Official Training 7.30-13.30 Short programme g&b 13.45-21.10	Official training 6.30-13.20	Free programme 13.35-21.50	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals		Closing Ceremony	
Short Track	Official Training 9.00-16.00	9.30-14.30 Girls / Boys 1500m Mixed Relay 3000m Heats	Girls 500m Boys 500m Mixed Relay 3000m Semi-Finals 9.30-13.30	10.00 Girls / Boys 1500m Mixed Relay 3000m Heats		Girls & Boys 1000m Mixed Relay Finals 11.00-16.00	Departures
	Opening Ceremony			Get Together / Snowboarding Finals		Closing Ceremony	
Ski Jumping			Official Training HS 100 Girls / Boys 8.00	HS 100 Boys 16.30	HS 100 Girls 9.00 HS 100 Team Boys 17.00	HS 100 Mixed Team 9.00	Departures
	Opening Ceremony					Closing Ceremony	
Nordic Combined		Official training HS 100 Girls / Boys 15.00 Official training CC Girls / Boys 18.00	HS 100 Girls 16.00 Individual Gundersen Girls 18.15	HS 100 Boys 9.00 Individual Gundersen Boys 11.30		HS 100 Mixed Team 14.00 Mixed Team Cross Country 16.00	Departures
	Opening Ceremony					Closing Ceremony	

### 3 VIP-talkootiimi

#### 3.1 VIP-tiimin toimintatavat

- Iloinen, reipas, haasteita pelkäämätön asiakaspalveluasenne.
- Autetaan ja opastetaan asiakkaitamme hymyssä suin, avoimin mielin.
- Ei pelätä vaikeitakaan asiakaspalvelutilanteita.
- Hoitamalla mahdolliset reklamaatiot asiallisesti (reagoimalla nopeasti, pahoittelemalla ja korjaamalla asian), asiakastyytyvääisyyttä voi vielä parantaa.
- Pidetään huoli palveluiden toimivuudesta.
- Hyvä yhteishenki.
- Nautitaan kisaviikon sykkeestä sekä kansainvälisestä ilmapiiristä ja annetaan sen myös näkyä vieraillemme.

#### 3.2 Toimiston aukioloajat

19.3 lauantai	12–21.00
20.3 sunnuntai	8–21.00
21.3 maanantai	8–21.00
22.3 tiistai	8–21.00
23.3 keskiviikko	8–21.00
24.3 torstai	8–21.00
25.3 perjantai	8–21.00
26.3 lauantai	7–16.00

### 3.3 Työvuorot

Ei vielä tiedossa, täydennetään myöhemmin.

### 3.4 VIP-tiimin yhteystiedot

- palveluvastaava:
  
- VIP-vastaava, EOC-palvelut:
  
- x
  
- x
  
- x
  
- x
  
- x
  
- x

## 4 Tärkeitä yhteystietoja

### 4.1 Vastaavien puhelinnumerot

- pääsihteeri:
- akkreditointivastaava:
- attaseavastaava:
- dopingvastaava:
- ensiapuvastaava:
- IT-vastaava:
- kuljetusvastaava:
- lääkäripalveluvastaava:
- majoitusvastaava:
- mediavastaava:
- NOC-vastaava:
- oheisohjelmavastaava:
- ohjelmavastaava:
- ravintolavastaava:
- talkoovastaava:
- turvallisuusvastaava:

#### 4.2 Suorituspaikkavastaavien puhelinnumerot

- alppihiihto:
- ampumahiihto ja hiihto:
- jääkiekko:
- lumilautailu:
- Vuokatti Areena:

#### 4.3 Lajivastaavien puhelinnumerot

- alppihiihto:
- ampumahiihto:
- hiihto:
- jääkiekko:
- kaunoluistelu:
- lumilautailu:
- short track:

## Lähteet

EYOF2022Vuokatti. <https://eyof2022.fi/fi/tietoa-eyof/>

Iiskola-Kesonen, H. (2004). *Mitä, miksi, kuinka: Käsikirja tapahtumajärjestäjille*. Kustannuspaikka tuntematon: Suomen Liikunta ja Urheilu.

Juuti, P. (2015). *Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Liveto. (2021). Rakenna tapahtumallesi ylivoimainen asiakaskokemus. Viitattu 25.3.2021. <https://materials.liveto.io/hubfs/Rakenna%20tapahtumallesi%20ylivoimainen%20asiakaskokemus%20opas%202.pdf>

Löytänä, J. & Korteso, K. (2011). *Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen*. Helsinki: Talentum.

Masterman, G. (2009). *Strategic sports event management* (Olympic edition, 2nd ed. ed.). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.