



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Restonomi, Matkailu ja palveluliiketoiminta (AMK)

# HJK:n asiakaskokemuksen kehittäminen

Joona Walldén

Opinnäytetyö, joulukuu 2023

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



**Karelia**  
AMMATTIKORKEAKOULU

**OPINNÄYTETYÖ**  
Joulukuu 2023  
Restonomi (AMK)

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä  
Joona Walldén

Nimeke  
HJK:n asiakaskokemuksen kehittäminen

Toimeksiantaja  
HJK

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön aiheena on HJK:n asiakaskokemuksen kehittäminen. Tavoitteena on selvittää, millaisin keinoin asiakaskokemuksia on mahdollista kehittää. Työn tarkoitus on luoda HJK:lle kehitysideoita ja informaatiota asiakaskokemuksista, joita HJK:n kannattajat saavat, kun he asioivat seuran kanssa.

Tiedonkeruumenetelminä käytettiin HJK:n laatimaa kyselyä sekä FutisForum sivustolta poimittua asiakaskokemusta Huuhkajien ottelutapahtumasta. Lisäksi tietoa on kerätty monista asiakaskokemuksiin liittyvistä aineistoista. Opinnäytetyössä on hyödynnetty myös omia kokemuksiani, suomalaisten ja ulkomaalaisten urheilijoiden markkinointikeinoja sekä urheiluseurojen toimintatapoja.

Lopputuloksena syntyi HJK:lle suunnattu asiakaskokemuksia kehittävä työ, jossa ei pelkästään pureta HJK:n laatiman kyselytutkimuksen kysymysten vastauksia vaan syvennytään vastauksien merkityksiin, ja pohditaan miten asiakaskokemuksia pystyisi kehittämään erilaisin keinoin.

Kieli  
suomi

Sivuja 38  
Liitteet 2  
Liitesivumäärä 2

Asiasanat  
HJK, asiakaskokemus



**THESIS**  
**December 2023**  
**Degree Programme in Tourism**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author  
Joonas Walldén

Title  
Improving HJK's customer experience

Commissioned by  
HJK

#### Abstract

The topic of this thesis is the improvement of HJK's customer experience. The goal is to explore the ways in which customer experiences can be enhanced. The purpose of the work is to provide development ideas and information for HJK about the customer experiences supporters have when interacting with the club.

The data collection methods included a survey prepared by HJK and customer experiences extracted from the FutisForum website regarding the Huuhkajat match events. Additionally, information has been gathered from various materials related to customer experiences. The thesis also incorporates my own experiences, as well as insights from Finnish and international athletes and sports clubs.

The result is a work focused on enhancing customer experiences for HJK, where the analysis goes beyond simply presenting the responses to the questions in the survey. Instead, it delves into the meanings of the responses and considers how customer experiences could be improved through various means.

Language  
Finnish

Pages 38  
Appendices 2  
Pages of Appendices 2

Keywords  
HJK, customer experience

## Sisältö:

1. Johdanto .....	1
2. Työn tausta ja tavoite .....	2
2.1 Opinnäytetyön tarve .....	2
2.2 Toimeksiantajan esittely .....	2
2.3 HJK:n asiakaskokemus .....	3
2.4 Työn hyöty ja tulos .....	3
3. Ottelutapahtuma .....	4
3.1 Toiminta ennen ottelupäivää ja ottelupäivänä .....	4
3.2 Sähköiset palvelut .....	5
4. Asiakaskokemukset .....	6
4.1 Asiakaskokemuksen perusteet .....	6
4.2 Asiakaskokemuksen synty .....	7
4.3 Asiakaskokemusten kerääminen .....	7
4.4 Asiakaskokemusten mittaamisen työkalu NPS .....	9
5. Yrityksen rooli asiakaskokemusten kehittämisessä .....	10
5.1 Suunnitelmallisuus .....	10
5.2 Digitalisaatio ja asiakaskokemukset .....	11
5.2 Asiakaskokemuksista saatu data .....	12
5.3 Asiakaskokemuksen innovointi .....	13
6. Epäonnistunut asiakaskokemus .....	14
6.1 Huonon asiakaskokemuksen merkitys yritykselle .....	14
6.2 Yrityksen reagointi huonoon asiakaskokemukseen .....	15
6.3 Reklamaatio .....	16
7. Opinnäytetyön toteutus .....	17
7.1 Työn eteneminen .....	17
7.2 Opinnäytetyön aineisto .....	18
8. Opinnäytetyön tulos .....	18
8.1 Asiakasprofiilit .....	18
8.2 HJK:n viestintä .....	21
8.2.1 Miten HJK:n viestintä toimii .....	21
8.2.2 TikTok .....	23
8.2.3 YouTube .....	23
8.2.4 WhatsApp .....	24
9. Markkinointikeinoja .....	25
10. Ottelupäivän asiakaskokemus kannattajien näkökulmasta .....	27
10.1 FutisForum2 .....	27
10.2 Omat kokemukseni .....	28
10.3 HJK:n kannattajan asiakaskokemus .....	29
10.4 Johtopäätökset .....	30
11. Aikataulu, luotettavuus ja eettisyys .....	32
12. Pohdinta .....	33
13. Lähteet: .....	35
14. Liitteet: .....	37

## Liitteet

- Liite 1      Aineiston kysymykset  
Liite 2      Havainnekuva aineistosta

## 1. Johdanto

Jalkapallo-ottelusta pyritään nykyisin luomaan tapahtuma, jossa yleisölle halutaan muodostaa elämys, johon sisältyy muutakin kuin itse jalkapallo-ottelun seuraaminen. Jalkapalloseuroissa työskentelevien toimijoiden on kerättävä kuluttajilta asiakaskokemuksia, joiden avulla kehittää esimerkiksi ottelutapahtumia sekä omia toimintatapoja. Ottelun kulkuun ei voi vaikuttaa kuin pelaajat, mutta asiakkaan hyvää kokemusta lisäävät esimerkiksi stadionin olosuhteet, ravintolapalvelut, oheisohjelma, hinnat, turvallisuus, myyntikojut sekä jalkapalloseuran digitaalisen sisällön tuottaminen.

Valitsin opinnäytetyön aiheeksi HJK:n eli Helsingin Jalkapalloklubin asiakaskokemuksien kehittämisen. Opinnäytetyössäni paneudutaan asiakaskokemuksen kehittämiseen, johon sisältyy HJK:n laatimasta kyselytutkimuksesta saatujen asiakaskokemuksien vastausten analysointi. Opinnäytetyössäni käsiteltävät aiheet ovat itseäni kiinnostavia ja pyrin työskentelemään tapahtuma- ja markkinointialalla tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöni on mahdollistanut HJK, joka toimii toimeksiantajanani. Opinnäytetyössäni apuna käytetty kyselytutkimus julkaistaan HJK:n sosiaalisen median kanaviin esille vuosittain. Kyselyssä on useita kysymyksiä liittyen HJK:n toimintaan eri osa-alueilla. Opinnäytetyössäni keskityn vastausten analysoimiseen ja johtopäätösten tekemiseen, joita voin tehdä kyselystä saatujen vastauksien avulla. Yritän kyselyn vastausten perusteella saada uusia kehitysideoita HJK:n asiakaskokemuksien parantamiseksi.

## 2. Työn tausta ja tavoite

### 2.1 Opinnäytetyön tarve

HJK julkaisee vuosittain sosiaalisen median kanavissa sekä nettisivuillaan kyselytutkimuksen, johon saadaan usein tuhansia vastauksia. Vastauksia on paljon ja kyselyn haltija näkee suoraan, kuinka moni on vastannut mihinkin kysytyn kysymyksen vastausvaihtoehtoon, ja millä tavalla. Tarve syntyi siitä, että vastaajien runsaasta määrästä johtuen HJK:lle on tärkeää, että vastauksista tehdään tarkkaa analyysia, jonka avulla kehittää asiakaskokemuksen laatua. Ei siis riitä, että vastaukset ainoastaan puretaan ja tarkastellaan, mitä vastattiin kuhunkin kohtaan. Vastauksien merkityksiä täytyy pohtia asiakaskokemusten kehittämisen kannalta tarkemmin.

### 2.2 Toimeksiantajan esittely

HJK eli Helsingin Jalkapalloklubi on perustettu vuonna 1907 ja se on Suomen menestynein jalkapalloseura. HJK:n seurassa on noin 3500 nuorta jalkapallon harrastajaa ja toiminnassa auttaa noin 750 vapaaehtoista. HJK on voittanut pääsarjatasolla 33 Suomen mestaruutta ja se on päässyt edustamaan historiallisesti ainoana suomalaisjoukkueena myös mestareiden liigan lohkovaiheessa. (HJK 2023a.)

HJK:n visio on olla pohjoismainen huippuseura, jonka tavoitteena on tuottaa kansainvälisen tason pelaajia. HJK panostaa erityisesti kansainvälisen tason pelaajakehitykseen sekä laadukkaisiin olosuhteisiin. Yhteisöön panostetaan laajalla kannattajapohjalla ja tehokkaalla markkinoinnilla. HJK:n pelaajakehitys näkyy hyvin siinä, että tuhansista harrastajista siirtyy vuosittain lupaavia pelaajia HJK:n reservijoukkueeseen, jonka kautta on mahdollista päästä edustamaan kansainvälisen tason peleissä sekä mahdollisesti löytää tiensä nuorten maajoukkueisiin. (HJK 2023a.) HJK:n edustusjoukkueen monipuolisuus ja laadukkuus näkyy siinä, että joukkue koostuu monenlaisista pelaajista. Kentällä nähdään usein samanaikaisesti nuoria lupaavia oman seuran kasvatteja,

kokeneita maajoukkuetaustaisia pelaajia sekä laadukkaita ulkomaalaisvahvistuksia. HJK:n pelaajamateriaali on usein paljon monipuolisempi ja laajempi, kuin muilla Veikkausliigan joukkueilla.

### **2.3 HJK:n asiakaskokemus**

HJK:n asiakaskokemus muodostuu monesta eri osa-alueesta.

Asiakaskokemuksia käydään opinnäytetyön tietoperustan osiossa läpi ja siitä saatua tietoa käytetään hyväksi opinnäytetyössä. HJK:n asiakaskokemus määrittyy opinnäytetyössä kyselytutkimuksen vastausten sekä omien kokemuksieni perusteella. Opinnäytetyössä käytetään havainnollistamiseksi esimerkkejä myös kotimaasta sekä ulkomailta, jotta voidaan verrata eri tapahtumien asiakaskokemuksia keskenään ja sitä kautta antaa kehitysideoita HJK:n toimintaan.

HJK:n asiakasprofiilit, palvelupolku ja kosketuspisteet määritellään opinnäytetyössä, jotta saadaan konkreettisesti näkyviin niiden tulos. Markkinointia ja asiakaskokemuksen laadun kehitystä voidaan suunnitella lisää, kun asiakastyypit, palvelupolku ja kosketuspisteet ovat määriteltä. Kun määriteltäisiin käsitteisiin yhdistetään asiakastyytyväisyys, jota voi tutkia kyselytutkimuksen kautta, niin voidaan alkaa pohtimaan tarkempaa analyysia HJK:n asiakaskokemusten kehittämiseksi.

### **2.4 Työn hyöty ja tulos**

Työn tekeminen on hyödyllistä sekä itselleni, että HJK:lle. Opin tarkastelemaan vastauksia ja tekemään niistä johtopäätöksiä, jotka auttavat kehittämään asiakaskokemuksia. Opin keräämään tietoa monenlaisista ottelutapahtumista ja pohtimaan niiden laadun merkityksiä sekä asiakkaan palvelupolkua, kun hän asioi HJK:n kanssa. HJK hyötyy työstä siten, että he saavat uusia kehitysideoita ja toimintatapoja positiivisten asiakaskokemusten saavuttamiseen sekä sitä kautta myös ottelutapahtuman kehittämiseen.

### 3. Ottelutapahtuma

#### 3.1 Toiminta ennen ottelupäivää ja ottelupäivänä

Asiakkaan näkökulmasta ottelutapahtuma alkaa silloin, kun ottelu alkaa tai tunti ennen ottelua, kun asiakas saapuu stadionille. HJK:n ottelutapahtumissa työskentelevällä henkilöstöllä suunnittelu alkaa jo viikko ennen itse ottelua. HJK:n stadionille eli Bolt Areenalle kokoontuu suuri joukko oman alansa osaajia. Paikalla on esimerkiksi kaupallinen tapahtumasta vastaava henkilöstö, olosuhteista vastaavan henkilöstön jäsen, joukkueen edustaja ja lukuisia muita. Moni osallistuu myös etänä. Tulevasta ottelutapahtumasta kirjoitetaan aikataulutettu lista, jossa on nähtävillä tapahtuman syntyminen, sen läpivienti ja kaikkien osa-alueiden vastuut. (HJK 2023b.)

Viestinnän ja markkinoinnin merkitys korostuu, mitä lähemmäs ottelupäivä tulee. Merkitys korostuu, koska lippuja pyritään myymään niin paljon, kuin mahdollista. Viestintää osaavia työntekijöitä kerätään lisää ottelupäivänä tätä varten. Lipunmyynti on vilkasta usein ottelupäivänä, mutta on tärkeää, että töitä lipunmyynnin eteen tehdään jo ennen ottelupäivää. Tällöin voidaan tavoittaa mahdollisimman moni henkilö, ja saada kaikki tietoiseksi tapahtumasta ja tekemään ostopäätös aikaisessa vaiheessa. (HJK 2023b.)

Ottelupäivä alkaa siitä, että aamulla HJK:n toimistolla valmistellaan tekstiviesti, joka lähetetään lipun ostaneille henkilöille. Tekstiviestissä lähetetään Helsingin seudun liikenteen lippuetu ja toivotetaan henkilö tervetulleeksi seuraamaan ottelua. Kolme tuntia ennen ottelua olosuhteiden parissa työskentelevä henkilöstö alkaa valmistella kentän kuntoa sekä sisätiloja. Vastuualueisiin kuuluvat myös maaliverkot, kulmaliput, pelipallot ja vaihtotaulut. Ottelupäivänä tv-tuotanto saapuu paikalle hyvissä ajoin tekemään ottelun kuvaamiseen liittyviä valmisteluja. Paikalle tulee myös turvallisuudesta vastaavat henkilöt, jotka tekevät kulunvalvontaa Bolt Areenan lähetyvillä. (HJK 2023b.)

Stadionin portit aukeavat tunti ennen ottelua ja samalla aukeavat myös ottelutapahtumaan kuuluvat palvelut. Ennen ottelua kioskeissa valmistellaan tuotteet näyttävästi esille ja valmistaudutaan palvelemaan asiakkaita. Ravintola- ja kioskipalvelut ovat kovassa käytössä ennen ottelua. Samalla myös muut aktiviteetit, kuten kasvomaalaus piste aukeaa ja maskotti aloittaa yleisön viihdyttämisen. Ennen ottelua stadionin porteilta ostetaan vielä satoja lippuja, joten lipunmyyntipisteilläkin on ruuhkaa. Puoliajalla kioskeilla on paljon myyntiä ja kiirettä, joka jatkuu koko puoliajan ajan. Suurin osa palveluiden myynnistä tapahtuukin puoliajan aikana. (HJK 2023b.)

HJK:n ottelupäivistä kerätyt tilastot kertovat, että ottelutapahtumat ovat suuria kokonaisuuksia. Ottelutapahtumia on 50–60 vuodessa, ja ne työllistävät jopa 250 eri alan osaajaa. Ravintola- ja kioskiosajia on töissä suurissa otteluissa noin 100 ja järjestyksenvalvoja on sama määrä. Kahvia myydään noin 400 kuppia per ottelu, olutta noin 1000–2000 kappaletta sekä hotdodgeja lähes 1000 kappaletta. Myös kasvomaalauksia ja siirtotatuointeja myydään satoja. (HJK 2023b.) Luvut kertovat, että osaavaa henkilöstöä tarvitaan ja etukäteissuunnittelua on tehtävä paljon.

### **3.2 Sähköiset palvelut**

Digitaalisuus on tärkeänä osana HJK:n palveluita ja suurin osa markkinoinnista sekä viestinnästä tapahtuu sähköisesti. HJK esiintyy laajasti sosiaalisen median eri kanavissa, joita ovat: Facebook, Instagram, X, YouTube, LinkedIn ja TikTok. HJK julkaisee sosiaalisen median kanavissaan monenlaista sisältöä, johon kuuluu mm. ottelukohtaista informaatiota, historiaa, jalkapallokulttuuria, henkilöitä, viihdettä treenisisältöä ja otteluiden koosteita. Sosiaalisen median lisäksi HJK julkaisee vastaavaa informaatiota myös nettisivuillaan, uutiskirjeissä ja sähköpostilla.

Myyntiä toteutetaan laajasti myös sähköisten palveluiden kautta.

Lipunmyynnistä suurin osa koostuu internetistä ostetuista lipuista HJK:n sivujen tai Lippu.fi sivuston kautta. Fanituotteet ovat toinen asia, joita HJK myy myös sähköisesti yhteistyössä Hel Goods nimisen fanituotekaupan kanssa. Otteluita on mahdollista katsoa sähköisesti maksullisissa palveluissa. Ruutu.fi näyttää kaikki Veikkausliigan ottelut ja HJK:n nettisivuilta löytyvä HJK TV on myös palvelu, josta voi katsoa maksullisena otteluita. (HJK 2023.)

## **4. Asiakaskokemukset**

### **4.1 Asiakaskokemuksen perusteet**

Asiakaskokemukseen liittyy asiakkaan ja yrityksen välinen kanssakäyminen eli asiakkaalle muodostunut mielikuva sekä kokemus palvelun tarjoajan eri osa-alueilta. Asiakkaalle voi syntyä erilaisia tunteita yrityksestä monin tavoin. Ennako-odotukset, paikan päältä saadut kokemukset sekä kokemukset asiointin jälkeen voivat olla kaikki sidoksissa toisiinsa ja muodostaa asiakaskokemuksen, jonka asiakas saa. Näillä osa-alueilla on tärkeää onnistua ja ne ovat yritysten kannalta merkittävässä roolissa. (Lekane 2023.)

Tilastollisesti asiakkaat jakavat positiivisia asiakaskokemuksia herkällä kynnyksellä eteenpäin tuttavapiirilleen. Yritys voi siis voittaa potentiaalista asiakaskuntaa puolelleen jo ennen varsinaista kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Asiakaskokemuksia keräämällä ja niihin nopealla reagoimisella voi tehostaa yrityksen toimintaa. Jos tietyn toimialan yritys panostaa asiakaskokemuksien keräämiseen ja reagoi niihin, niin sen ansiosta asiakkaalle voi jäädä positiivinen kokemus ja asiakas voi antaa palvelusta hyvän palautteen jo siitä syystä, että yritys on kiinnostunut asiakkaan mielipiteestä yritystä kohden. Asiakas osaa myös määrittää odotuksensa yrityksen tarjoamaa palvelua kohden, kun kanssakäymiseen ryhdytään. Jos palvelusta jää asiakkaalle välitetty olo ja asiat sujuvat hänen odotuksensa mukaisesti niin palvelu on ollut onnistunutta. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

## 4.2 Asiakaskokemuksen synty

Asiakaskokemus riippuu aina monesta eri tekijästä ja yritykselle tai organisaatiolle syntyy aina jonkinlainen asiakaskokemus riippumatta siitä, mitä kokoluokkaa ja toimialaa se edustaa. Asiakaskokemus on ollut yhtä kauan olemassa, kun ihmisten välillä on ollut kaupantekoa. Koskaan esimerkiksi pelkkä tuotteen hyvä laatu ei ole ollut ainoa syy asiakkaan tyytyväisyyteen vaan siihen vaikuttaa myös useat muut eri tekijät, kuten palvelun tarjoajan ammatillinen osaaminen ja asiakkaan kohtelu. Esimerkiksi ystävällinen asiakkaan palveleminen voi antaa anteeksi ostettavan tuotteen heikkoa laatua ja puolestaan tuotteen hyvä laatu voi silti jättää huonon kuvan yrityksestä, jos asiakasta on kohdeltu huonosti asiakkaan mielestä. Ihmiset arvostavat eri asioita palveluissa, joten jokaisella osa-alueella on pyrittävä onnistumaan. Asiakkaan saamaan kokemukseen ja palvelun laadun kokonaiskuvaan saattavat vaikuttaa negatiivisesti pienetkin virheet. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

## 4.3 Asiakaskokemusten kerääminen

Palvelun tarjoajan kannattaa jatkuvasti mitata asiakaskokemuksen laatua, jotta yritys pysyy kartalla siitä, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat palvelun eri osa-alueisiin ja kokonaisuuteen. Tärkeässä roolissa positiivisen asiakaskokemuksen saavuttamisessa on se, että yritys ymmärtää ja osaa asettaa itsensä asiakkaan rooliin, kun tarkastellaan palvelun laatua, eikä jättää asiakastyytyväisyyttä vain oletusten ja oman pohdinnan varaan. Asiakkailta kysyminen on paras tapa saada realistista tietoa siitä, millaisen kokemuksen asiakas saa asioidessaan yrityksen kanssa. (Nupponen 2023.)

Ennen kuin yritys alkaa mittaamaan asiakaskokemuksia niin täytyy osata määrittää, millainen ylipäättään on sellainen asiakaskokemus, jota yritys tavoittelee asiakkaansa saavan. Tämän jälkeen yritys voi alkaa selvittämään, millaisia asiakaskokemuksia asiakkaille syntyy. Tulosten saamisen jälkeen on ryhdyttävä toimiin ja parannettava osa-alueita, joista asiakkaat ovat antaneet

negatiivista palautetta ja samalla pyrkiä pitämään palvelun laatu korkealla osa-alueilla, joilla yritys on saanut hyvää palautetta. (Nupponen 2023.)

Palautetta kannattaa kerätä asiakkailta mahdollisimman paljon ja palvelun kehityksen on oltava jatkuvaa. Jos asiakaskokemusta tutkitaan harvoin esimerkiksi vain kerran vuodessa, niin todennäköisesti tällä ajanjaksolla asiat, joista asiakkaat ovat antaneet negatiivista palautetta, ovat jo kerenneet kasautua ja vanhentua eikä niihin ole pystytty reagoimaan reaaliaikaisesti. Silloin, kun virheet korjataan nopeasti, asiakkaille syntyy mielikuva, että heistä välitetään ja asiakkaat tietävät, että heidän antama palaute ei ole mennyt hukkaan. (Nupponen 2023.)

Vaikka pieleen menneitä asioita olisi, niin asiakas voi luottaa palveluun edelleen, jos asiakas saa palautteensa kuuluviin ja yritys reagoi korjaamalla heikot kohdat. Tällöin asiakas tietää, että palaute otetaan vastaan tosissaan. Koskaan ei kannata tyytyä tilanteeseen, jossa palvelun tarjoaja kuvittelee, että kaikki menee tällä hetkellä hyvin, ja jos joku on pielessä niin asiakas kyllä kertoo siitä. Asiakaskokemuksia täytyy kerätä jatkuvasti, mikäli haluaa saavuttaa kilpailuetua muihin samankaltaisiin yrityksiin. Palautteella ei tee mitään, jos siihen ei reagoi mahdollisimman nopeasti. (Nupponen 2023.)

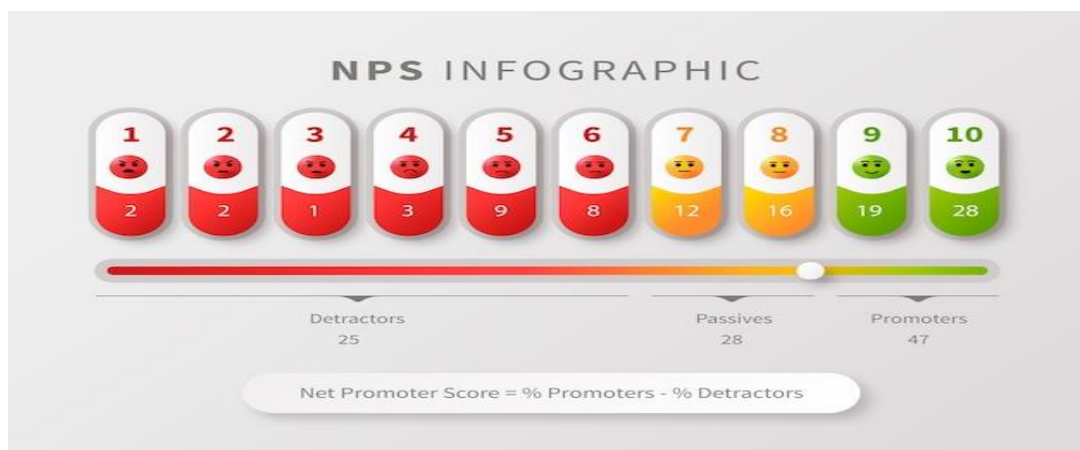
Asiakaskokemuksiin panostaminen on myös tilastollisesti erittäin tärkeässä roolissa yrityksen kilpailuedun saavuttamiseksi. Noin 43 % eli lähes puolet asiakkaista ovat valmiita maksamaan palvelusta enemmän, jos asiakaskokemus on positiivinen ja 72 % ihmisistä, jotka saavat positiivisen asiakaskokemuksen jakavat sen eteenpäin noin kuudelle henkilölle. (Zippia, CX Statistics 2023.) Prosenttiluvut ovat suuria ja ne kertovat, että hyvillä asiakaskokemuksilla on erittäin suuri merkitys yrityksen menestykseen ja suosion kasvuun.

#### 4.4 Asiakaskokemuksien mittaamisen työkalu NPS

Asiakaskokemuksien mittaamiseen kannattaa käyttää siihen luotuja työkaluja, koska ne voivat helpottaa palautteiden tulkitsemista sekä niiden antamista. Työkaluja asiakaskokemuksien mittaamiseen on lukuisia, mutta suosituin mittaamiseen käytetty työkalu on nimeltään ”net promoter score” eli lyhennettynä NPS. (Sales communications 2019.)

NPS mittaa asiakaskokemusta vain yhden kysymyksen kautta. Kysymyksenä on: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit palvelua / tuotetta kaverillesi tai kollegallesi?”. Vastausvaihtoehdot kysymykseen ovat 1–10 välillä. Vastauksissa 1–6 tuloksen antaneet ovat määriteltä arvostelijoiksi, 7–8 passiivisiksi ja 9–10 suosittelijoiksi. NPS tulos määrittyy, kun lasketaan suosittelijoiden prosenttimäärä ja miinustetaan se arvostelijoiden prosenttimäärällä. Lopputulokseksi syntyy luku väliltä 100 ja -100. (Sales communications 2019.)

Asiakaskokemuksen keräämiseen helpottavat monet niihin luodut työkalut, kuten NPS. (Freepik 2023.)



Kuva 1. Asiakaskokemuksen mittaamisen malli NPS. (Freepik 2023.)

NPS on suosituin mittaamisen työkalu, koska se on yksinkertainen, vaivaton ja nopea keino antaa palaute, joka onnistuu digitaalisesti vain yhdellä klikkauksella

tai fyysisessä muodossa yhden numeron merkkäamalla. Kysymykseen on siis kiireisenkin asiakkaan helppo vastata. NPS mittausta käyttävien yritysten on kuitenkin muistettava, että työkalulla saadut tulokset eivät välttämättä tarkoita sitä, miltä ne paperilla näyttävät. Sama tulos voi nimittäin tarkoittaa eri aloilla erilaista suhtautumista tyytyväisyyteen. On siis mahdotonta määrittää, että mikä on niin sanottu hyvän ja huonon tuloksen raja. Yrityksen on määriteltävä itse oman tavoitellun tuloksen raja esimerkiksi vertailemalla omaa yritystä muiden samaa toimialaa olevien yritysten NPS mittausten tuloksiin, jos niitä on saatavilla julkisesti. Toinen keino on määritellä täysin oma tavoite siitä, mihin tulokseen resurssit yrityksessä riittävät ja millaista tulosta tavoitellaan. (Trustmary 2023.)

NPS mittauksen yhteyteen on mahdollista asettaa esimerkiksi vapaan sanan kommenttikenttä, jossa asiakas voi perustella antamansa arvosanan palvelulle. Täytyy kuitenkin muistaa, että NPS mittauksen suosion takana on sen yksinkertaisuus ja vaivattomuus. Jos mittariin lisää aikaa vieviä kohtia, joihin asiakkaan täytyy vastata, niin vastausmäärät todennäköisesti vähenevät. (Trustmary 2023.)

## **5. Yrityksen rooli asiakaskokemusten kehittämisessä**

### **5.1 Suunnitelmallisuus**

Yrityksen sisällä on usein tilanne, jossa jokaisen yrityksessä työskentelevän henkilön mielestä asiakaskokemus koetaan tärkeänä asiana, johon kuuluu panostaa. Se ei kuitenkaan riitä, koska jokainen voi kokea tärkeät panostamisen kohteet eri tavalla. Yrityksellä on oltava suunnitelma siitä, mitkä ovat tärkeimpiä ja olennaisimpia asioita, joita yritys haluaa kehittää. On siis pidettävä huoli, että yrityksessä työskentelevällä henkilöstöllä on yhteinen ymmärrys ja näkemys asiasta. (Korkiakoski 2023.)

Yrityksessä täytyy ymmärtää se, että täydellisiä ja kaikkia miellyttäviä asiakaskokemuksia on mahdotonta tavoittaa. Ihmiset ovat erilaisia ja se mitä toinen pitää tärkeänä onnistumisen kohtana, voi toiselle olla vähäpätöistä. Asiakkaiden arvostus eri asioita kohden on siis erilaista. Esimerkiksi hinta, asiakaspalvelu, arvot, toimintatavat, tunnettavuus, markkinointi sekä lukuisat muut tekijät ovat kaikki asioita, joita asiakkaat arvostavat eri tavalla toisiinsa nähden. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Mikään organisaatio ei pysty suunnittelemaan palveluaan niin, että se voisi selvitä ilman kritiikkiä tai miellyttää kaikkia. Yrityksen on tehtävä valintoja perustuen siihen, millaisiin asiakastarpeisiin ja kohderyhmään he haluavat panostaa sekä suunnitella, miten saavuttaa paras markkinointipotentiaali. On kannattavaa keskittyä yrityksen määrittämään todennäköisimpään asiakasryhmään, jotta sen voi saavuttaa. Samalla täytyy muistaa, että jokainen asiakaspalaute, jonka yritys saa asiakkaalta ja onnistuu reagoimaan siihen nopeasti, on mahdollisuus kehittää liiketoimintaa ja saavuttaa myös tunnettavuutta ja arvostusta asiakkaissa, jotka eivät kuulu kohderyhmään. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

## **5.2 Digitalisaatio ja asiakaskokemukset**

Suurin osa asiakkaista arvostaa nykypäivän kaupankäynnissä nopeutta, helppoutta ja vaivatonta vaihtoehtojen tarkastelua. Digitaalisuus on ollut kaupankäynnissä mullistava tekijä ja nykyään suuri osa yrityksistä pystyy ja pyrkii palvelemaan asiakkaitaan mahdollisimman paljon verkon välityksellä. Hyöty on siis molemminpuolinen, mutta organisaatioilla täytyy olla suunnitelmallisuutta palvelujen verkostoimisen kanssa. Ei välttämättä riitä, että tuote tai palvelu siirretään nettiin ja oletetaan, että asiakkaat alkavat suosimaan yrityksen palvelujen käyttöä verkossa fyysisen kanssakäymisen sijaan. Yrityksen täytyy tehdä selväksi asiakkailleen, miksi tällainen muutos tehdään ja mitä hyötyä siitä on. (Korkiakoski 2023a.)

Muutokset tarvitsevat suunnitelmallisuutta ja kärsivällisyyttä, koska vanhaan toimintatapaan tottuneen asiakkaan on vaikea saada muutettua jo totuttua käyttäytymistään, vaikka tilalle tulisi helpompi ratkaisu palvelun käyttöön. Yrityksellä on suuri vastuu valaista uuden toimintatavan käytöstä asiakkaitaan, mikäli he haluavat saavuttaa hyötyä siitä, mitä ovat suunnitelleet. (Korkiakoski 2023a.) Esimerkiksi ruokakauppojen itsepalvelukassat näkyvät usein edelleen tyhjinä, vaikka perinteisessä kassajonossa olisi ruuhkaa. Suuri osa ihmisistä on tottunut toimimaan kaupassa ilman itsepalvelukassaa ja uuteen tuntemattomaan keinoon voi olla vaikea vaihtaa.

Nykypäivänä toimialasta riippuen yli puolet asiakaskokemuksista tapahtuu digitaalisesti asiakkaan vieraillemalla yrityksen nettisivuilla. Asiakkaan päätavoite on usein löytää etsimänsä asia helposti ja nopeasti sekä vertailla sitä muiden vastaavien tuotteiden tai palvelujen kanssa. Asiakas kuitenkin harvoin miettii digitaalista asiakaskokemustaan vaan digitaalisuus lähinnä auttaa ja nopeuttaa kanssakäymistä yrityksen ja asiakkaan välillä. Digitalisaatio luo yrityksille paljon mahdollisuuksia asiakaskokemusten tutkimiseen. Netissä on paljon työkaluja, joilla voidaan tutkia ja seurata asiakkaiden toimintaa ja luoda niistä analyysia, jota käyttää esimerkiksi asiakasprofilointiin ja palautteiden tutkimiseen sekä ostoskäyttäytymisen tutkimiseen eri asiakasryhmiltä. Yrityksen kannattaa kerätä asiakaskokemuksia myös verkossa, koska näin saavutetaan varmuudella kaikki mahdollinen data asiakaskokemusten tutkimiseen. (Korkiakoski 2023a.)

## **5.2 Asiakaskokemuksista saatu data**

Datan kerääminen asiakkaan asiakaspulun eri vaiheilta on erittäin hyödyllistä ja nykyään myös helppoa digitaalisten mahdollisuuksien vuoksi. Data antaa faktapohjaisen kuvan tutkittavasta ilmiöstä, joten lopputulosten ei tarvitse perustua pelkkään mielikuvaan, joka voi hyvinkin olla vääristynyt. Kerätystä datasta voi luoda esimerkiksi tilastoja, joiden avulla yritys voi käyttää sitä tuloksellisten tavoitteiden mittaamiseen ja vertailuun. (Exove 2023.)

Jos yritys päättää kerätä dataa niin sitä olisi tärkeää kerätä jokaiselta kerralta, kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Yrityksen on tiedostettava asiakkaidensa palvelupolku, joka määrittää asiakkaan ja yrityksen väliset kohtaamispisteet ja sen avulla suunnitella, että millaisin keinoin ja mistä dataa aletaan kerätä. Data voi olla hyödyksi esimerkiksi yrityksen nettisivulla myytävien tuotteiden kohdalla, jolloin yritys näkee mikä myytävä tuote on saanut eniten klikkauksia eli toisin sanoen huomiota. (Exove 2023.)

### **5.3 Asiakaskokemuksen innovointi**

Asiakaskokemukset ovat usein tarkastelun aiheena ja siitä syystä monesti pyritään keskittymään yrityksessä esiintyvien ongelmakohtien korjaamiseen. On tietenkin hyvä korjata ongelmakohtia, mutta olisi myös tärkeää panostaa uusien innovointien kehittämiseen. Jokainen yritys saa joskus negatiivista palautetta ja sen lisäksi, että siihen reagoidaan korjaamalla epäkohtia, panostaminen innovointiin on tärkeässä roolissa yrityksen menestymisen kanssa. (Korkiakoski 2023b.)

Panostaminen uusiin innovaatioihin on tärkeää, koska saman alan yritykset kilpailevat toistensa kanssa asiakkaista ja pyrkivät luomaan kilpailuetua erottamalla joukosta. Se onnistuu luomalla uudenlaisia oman yrityksen tyylisiä asiakaskokemuksia. Jos yritys jää niin sanotusti paikoilleen ja keskittyy vain korjaamaan virheitä, asiakkaiden näkökulmasta yrityksessä ei muutu mitään. Asiakkaat kaipaavat vaihtelua ja muutoksia, vaikka kaikki yrityksessä sujuisikin hyvin. Myös yrityksen sisäinen ilmapiiri ja työmotivaatio voi laskea työntekijöiden keskuudessa, jos työyhteisössä keskitytään koko ajan ongelmien ja virheiden korjaamiseen. Työntekijöille voi tulla tunne, että yrityksellä menee huonosti, koska suuret resurssit keskitetään huonon palautteen korjaamiseen. Olisi siis tärkeää, jos yritys pyrkisi kehittymään ja luomaan uusia ratkaisuja, jotka pitävät asiakkaat kiinnostuneena. (Korkiakoski 2023b.)

Yritysten voi olla vaikea kehittää uusia asiakaskokemuksia ja usein ajatellaan, että uusien kokemusten laatiminen vaatisi suurta projektia tai investointia, johon kuluu paljon yrityksen budjettia. Siitä johtuen kuvitellaan, että uuden innovaation laatiminen heikentäisi yrityksen taloudellista tilannetta liikaa. Todellisuudessa rahaa ei välttämättä tarvitse ollenkaan vaan mielikuvitus ja rohkeus tehdä muutoksia on tärkeimmässä roolissa. Täytyy olla uskallusta kokeilla ja testata uusia keinoja, jotta yritystoimintaa saadaan kehitettyä. Uusi innovaatio voi olla pienikin muutos, koska kaikki uusi kiinnostaa asiakasta, ja koskaan ei voi tietää miten suureen rooliin pienikin muutos voi nousta positiivisen asiakaskokemuksen saavuttamisessa. (Korkiakoski 2023b.)

## **6. Epäonnistunut asiakaskokemus**

### **6.1 Huonon asiakaskokemuksen merkitys yritykselle**

On varmaa, että huonoja asiakaskokemuksia syntyy yritykselle kuin yritykselle ja ne ovatkin usein loistava paikka oppia ja parantaa toimintaa. Huonoilla asiakaskokemuksilla voi kuitenkin olla todella negatiiviset seuraukset. Yhdelle asiakkaalle syntynyt huono asiakaskokemus voi kantautua useamman ihmisen korviin. Hyvien asiakaskokemusten tapaan, myös huonot jaetaan usein lähipiirille, joka saattaa vaikuttaa heidän päätökseensä valita kyseisen yrityksen tarjoama palvelu. Erityisesti sosiaalisen median alustat ovat nykypäivänä pelottavia yritysten kannalta, koska sinne asiakkaat jakavat huonoja kokemuksiaan ja ne ovat siellä kenen tahansa nähtävillä. Jotkut huonot asiakaskokemukset päätyvät jopa uutissivustoille ja asettavat yrityksen herkästi huonoon valoon. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Huonoja asiakaskokemuksia syntyy välillä väkisinkin, mutta toistuvat huonot asiakaskokemukset kertovat, että yrityksellä ei ole kaikki hyvin. Kyse voi olla monesta eri tekijästä, mutta jokainen huono asiakaskokemus voi tarkoittaa asiakkaan menettämistä ja asiakkaan siirtymistä kilpailevan yrityksen asiakkaaksi. On tärkeää, että huonoihin asiakaskokemuksiin reagoidaan nopeasti ja ne tuodaan työntekijöiden kautta ilmi johtoportaalalle, jotta muutoksia

toimintaan, voidaan alkaa kehittämään mahdollisimman nopeasti. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Asiakkaalla on aina odotuksia yrityksen suhteen ja huono asiakaskokemus on merkki siitä, että asiakkaan odotukset ovat alittuneet. Kaikki huonot asiakaskokemukset eivät kuitenkaan ole vaarallisia yritykselle, vaan kyse voi olla hyvin minimalistisistakin asioista. Esimerkiksi, jos asiakkaan suosikkiruokakaupasta puuttuu eräänä päivänä tuote, jonka asiakas on aikonut ostaa niin tämä tuskin saa asiakasta muuttamaan mielipidettään hänen suosikkikaupastansa. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

## **6.2 Yrityksen reagointi huonoon asiakaskokemukseen**

Huono asiakaskokemus ei välttämättä tarkoita sitä, että asiakas olisi menettänyt arvostuksensa yritystä kohden ja alkaisi välttelemään sitä. Asiakkaat eivät odota, että kaikki menisi aina nappiin, tai että mokia ei syntyisi. Tärkeää on, että yritys reagoi siihen, miksi asiakaskokemus on ollut huono ja esimerkiksi pahoittelee asiakasta, tarjoaa hyvitystä tai osaa toimia tilanteeseen sopivalla tavalla. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Huono asiakaskokemus on useimmiten korjattavissa, mutta jos yritys reagoi negatiivisesti asiakaspalautteeseen voi tilanne muuttua erittäin huonoksi yrityksen kannalta. Jos asiakas antaa palautetta esimerkiksi tyllystä asiakaspalvelusta ja yritys reagoi palautteeseen tyllysti voi asiakas ärsyyntyä. Usein tällaisissa tilanteissa huono asiakaskokemus voi jäädä asiakkaan mielessä taka-alalle ja pahimmassa tilanteessa asiakas voi kokea tulleen henkilökohtaisesti loukatuksi. Tällöin tunteet voivat nousta pintaan ja välit yrityksen kanssa voi mennä hyvinkin riitaiseksi. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

### 6.3 Reklamaatio

Reklamaatio-käsite voi tuoda mielikuvan epäonnistumisesta. On totta, että kun yrityksen myymästä tuotteesta tai palvelusta on tehty reklamaatio, niin asiakkaan mielestä siinä on ollut jotain vikaa. Reklamaatio tehdään, kun asiakkaan odotuksissa ja asiakaskokemuksessa tuotetta tai palvelua kohden on ollut suuri ero. Yritys on vastuussa asiakkaan tekemästä reklamaatiosta ja se on tehty useimmiten aiheesta. Yrityksen tulisi nähdä reklamaatio kehityksen mahdollistamisen kautta, eikä pelkästään tulkita sitä negatiivisessa mielessä. Reklamaation teon syytä tulisi purkaa läpi ja tutkiskella sitä. Sen avulla voidaan pohtia, miksi reklamaatio tehtiin ja mitä olisi pitänyt tehdä toisin, jotta reklamaatiota ei olisi tehty. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Monet asiakkaat ymmärtävät, että yrityksissä voi sattua mokia. Ennen reklamaation tekoa asiakkaalla voi olla neutraalit mielikuvat yrityksestä. Kun reklamaation tekemiseen syntyy tarve, asiakas kokee, että yritys on epäonnistunut. Tässä tilanteessa yrityksen toimintaan ollaan pettyneitä ja neutraali mielikuva yrityksestä saattaa muuttua negatiiviseksi. Mitä nopeammin ja kokonaisvaltaisemmin yritys reagoi reklamaatioon, sitä todennäköisemmin asiakkaalta saa anteeksi. Asiakastyytyväisyys voi jopa nousta neutraalia tasoa paremmaksi ja yritys voi päästä asiakkaan suosioon reklamaatiosta huolimatta. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

Tärkeimmät yrityksen keinot reagoida reklamaatioon ovat nopea vastaus, reklamaation syyn selvitys, toiminta jatkossa, hyvitys asiakkaalle, kiittäminen reklamaation teosta sekä anteeksipyyntö yrityksen johdolta. Yrityksen on mahdollista nostaa asiakaskokemuksesta saatu tyytyväisyys paremmalle tasolle, mitä se oli reklamaation syntyessä, jos osataan toimia oikein ja oppia virheistä. Asiakkaalle syntyy tällöin tunne, että hänestä välitetään aidosti. Reklamaatio on siis mahdollisuus parantaa asiakaskokemusta, vaikka reklamaatio on tehty siksi, että palveluun ei oltu tyytyväisiä. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

## 7. Opinnäytetyön toteutus

### 7.1 Työn eteneminen

Toteutin opinnäytetyön tutkimalla HJK:n tekemästä vuosittain julkaisemasta kyselytutkimuksesta saatujen vastauksien merkityksiä asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta. Tutkimustyötä tehdään käytännössä siten, että ensin tarkastellaan HJK:n kyselyssä ilmeneviä lukuja, jotka näkyvät automaattisesti kyselyssä olevissa diagrammeissa. Myös vapaan sanan kommenttikenttien vastauksia tulkitaan. Luvuista näkee kunkin vastausvaihtoehdon vastausmäärät kaikkien kyselyyn vastanneiden henkilöiden kesken. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole kuitenkaan purkaa vastauksia siten, että kerrotaan kuinka moni vastasi tiettyyn kysymykseen ja minkä vastausvaihtoehdon vastaaja valitsi.

Opinnäytetyö etenee niin, että ensin tarkastelen kyselyä ja luokittelen siinä ilmeneviä tuloksia asiakaskokemuksien näkökulmasta. Tietoperustassa esitellyt asiakaskokemuksiin liittyvät tiedot toimivat apuna kyselyn vastausten merkityksien pohtimisessa. Kyselystä etsin keinoja, joilla asiakaskokemuksia voisi kehittää. Aiheet, joiden kautta vastauksien syvempiä merkityksiä käsitellään liittyvät asiakkaan perustietoihin, kuteen ikään, sukupuoleen ja asuinpaikkaan. Sen lisäksi muita aiheita ovat markkinointi ja viestintä, Bolt Areenan palvelut sekä ottelutapahtumissa käyminen. Kyselyyn vastanneen asiakaskokemus muodostuu näistä asioista.

Tarkastelen kyselyä siis asiakaskokemuksen näkökulmasta ja vastauksien kautta luon kuvaa siitä, millaisia asioita vastaajat pitävät tärkeänä ja mitkä asiat korostuvat kyselyyn vastanneiden kesken enemmän ja mitkä vähemmän. Havainnollistan opinnäytetyötäni laatimalla asiakkaan kosketuspisteet HJK:n kanssa ja luon asiakasprofiiileja, jotka muodostuvat kyselyn vastausten perusteella. Opinnäytetyössä hyödynnän kyselyä tietoperustaan sekä aion tarkastella, miten monimuotoisia asiakaskokemuksia HJK:lla on.

Kerään esimerkkejä kotimaan sekä ulkomaiden ottelutapahtumista esimerkiksi siitä, miten muut urheiluseurat järjestävät ottelutapahtumiaan, ja kuinka toiset seurat hyödyntävät digitaalisuutta markkinoinnissa. Näiden lisäksi etsin tietoa keinoista, joilla ottelutapahtumaa voidaan kehittää. Tähän käytän hyödyksi HJK:n kyselyn lisäksi keskustelupalsta FutisForumia sekä omia kokemuksiani ottelutapahtumista. Myös ajatuskartat ja kaavio toimivat osana asiakkaiden ja asiakaskokemuksen kehittämisen havainnollistamista.

## **7.2 Opinnäytetyön aineisto**

Kyselytutkimus julkaistiin HJK:n sosiaalisen median kanavissa. Kysely oli julkisena 12.9.- 27.9.2023 välisenä aikana. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 1205 kappaletta. Kyselystä saa esiin dataa, jonka avulla voidaan tutkia asiakaskokemuksia tarkemmin. Kyselystä näkee, kuinka suuri osa on valinnut minkäkin vastausvaihtoehdon eri kysymyksistä. Aineiston valinta perustui siihen, että kyselystä saa faktapohjaista tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja näkemyksistä. Kyselystä saadut vastaukset on mahdollista nähdä helposti automaattisen tulosten laskun ansiosta, vaikka vastauksia on tullut suuri määrä. Kyselyn kysymykset sekä havainnekuva kyselystä ovat liitteenä lähteiden jälkeen.

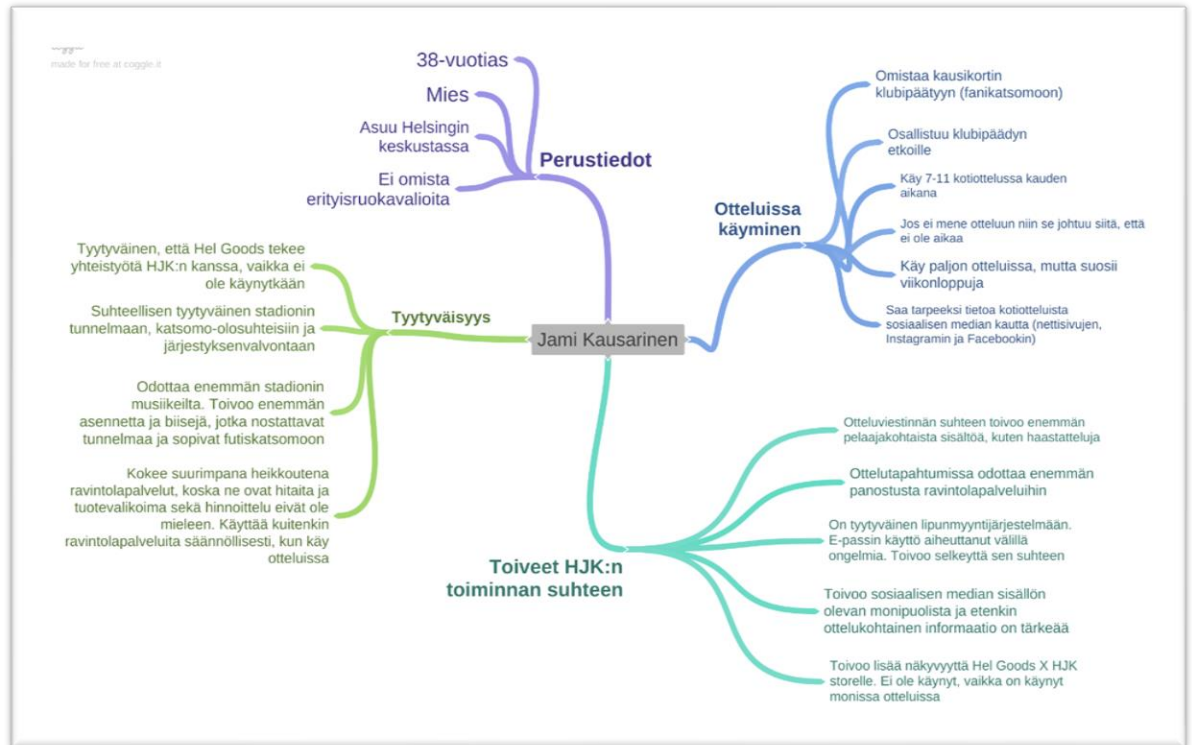
## **8. Opinnäytetyön tulos**

### **8.1 Asiakasprofiilit**

Olen luonut kyselyssä ilmenevien vastauksien pohjalta kolme erilaista asiakasprofiilia, joissa kyselyn tyypillisimmät vastaajaprofiilit sekä vastaukset ilmenevät. Profiileissa on neljä pääkohtaa, jotka ovat perustiedot, tyytyväisyys, otteluissa käyminen ja toiveet HJK:n toiminnan suhteen. Profiileissa näkyvät henkilöiden nimet ovat keksittyjä, eivätkä ne edusta todellisia henkilöitä.

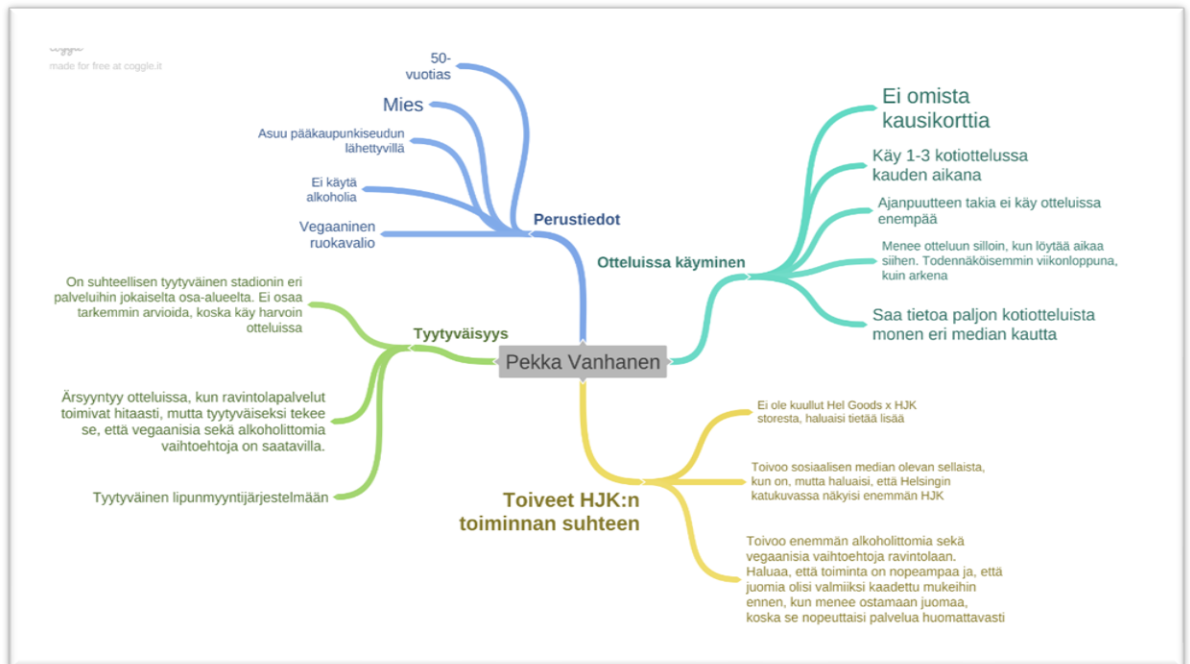
Ajatuskartat profiileista on luotu Coggle nimisen sivuston avulla ja ne auttavat havainnollistamaan asiakasprofieileja.

Asiakasprofiloinnin ensimmäinen esimerkki. (Kuvio 1).



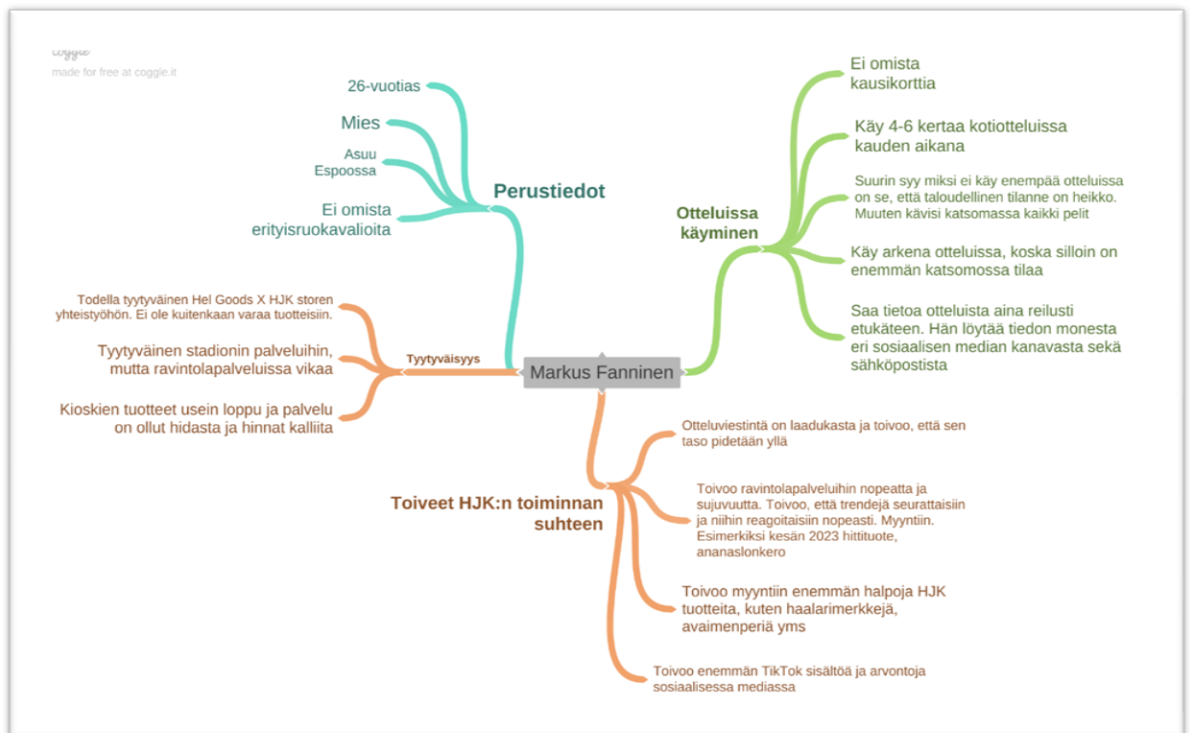
Kuvio 1. Asiakasprofiili: Jami Kausarinen

## Asiakasprofiloinnin toinen esimerkki (kuvio 2).



Kuvio 2. Asiakasprofiili: Pekka Vanhanen

## Asiakasprofiloinnin kolmas esimerkki (kuvio 3).



Kuvio 3. Asiakasprofiili: Markus Fanninen

Asiakasprofiileissa korostuu se, että suurin osa kyselyyn vastanneista on käynyt katsomassa useamman ottelun kauden aikana. Tähän on hyvä mahdollisuus, koska suurin osa kyselyyn vastanneista asuu pääkaupunkiseudulla. Suurin osa kyselyyn vastanneista on keski-ikäisiä tai siitä vanhempia miehiä. Alle 25-vuotiaiden henkilöiden vastaaminen on ollut erittäin vähäistä verrattuna sitä vanhempiin ikäryhmiin.

Kyselyssä korostui myös monenlaiset toiveet HJK:n toiminnan suhteen, joka on hyvä asia, koska näin HJK pystyy reagoimaan palautteeseen mahdollisimman tehokkaasti. Moni kyselyyn vastannut on osoittanut tyytyväisyyttä stadionin palveluihin. Ravintolapalvelut ovat keränneet eniten kritiikkiä ja siitä voidaan päätellä, että niihin toivotaan parannusta. Ravintolapalveluista saatu suuri määrä palautetta voi kertoa sen, että sitä pidetään palveluista tärkeimpänä. Profiileista näkee suurimmat ongelmakohdat ravintolapalveluiden suhteen ja näissä korostuu etenkin ravintolapalveluiden hitaus. On positiivista, että parannusehdotuksia tuodaan ilmi, eikä jäädä vain harmittelemaan.

HJK:n viestintään ollaan tyytyväisiä ja se on tänä vuonna ottanut askeleita eteenpäin. Viestintään liittyviä mahdollisuuksia luodaan koko ajan lisää ja positiivinen palaute viestintää sekä sosiaalista mediaa koskien voidaan ottaa iloisesti vastaan, mutta samalla on muistettava kehittää jatkuvasti jo laadukasta viestintää. Vuoden kuluttua palautteessa saattaa hyvinkin olla jo negatiivisia kommentteja, vaikka taso pysyisi ennallaan. Asiakkaat saattavat vaatia lisää kehitystä ja muutoksia.

## **8.2 HJK:n viestintä**

### **8.2.1 Miten HJK:n viestintä toimii**

Nykypäivänä digitaalisuus on suurena osana lähes kaikkien elämää jollain tavalla. Se korostuu etenkin viestinnän ja markkinoinnin merkittävytydessä, joka tapahtuu suurilta osin verkossa. Viestintä on tärkeässä roolissa asiakkaiden

saavuttamisen sekä mielenkiinnon herättämisen ja sen ylläpitämisen vuoksi. Tämä kaikki korostuu myös HJK:n toiminnassa. HJK:n kannattajat ovat suurimman osan ajastaan HJK:n kanssa tekemisissä silloin, kun he eivät ole ottelutapahtumassa ja sen takia viestinnän merkitys korostuu. Seuran kanssa ollaan yhteydessä monen eri palvelun kautta ja se aika on paljon suurempi, kuin aika, joka vietetään ottelutapahtumassa.

Myös kysely on toteutettu digitaalisessa muodossa, ja sitä kautta saavuttanut yli tuhat vastausta. Fyysisesti olisi paljon hankalampaa toteuttaa suuri kysely, johon saada sama määrä vastauksia. Kyselyn perusteella HJK:n viestintää arvostetaan paljon, mutta toiveet viestinnän eri osa-alueiden suhteen ovat hyvin vaihtelevia, mikä tekee sen kehittämisestä haastavaa ja tärkeää. Kyselyssä kysytään toiveita HJK:n otteluviestinnän suhteen ja vastausten perusteella voidaan todeta, että viestinnältä toivotaan hyvin monipuolista sisältöä. Vastaukset ovat jakautuneet hyvin tasaisesti viiden vastausvaihtoehdon kesken, jotka ovat asiapitoista sisältöä, arvontoja ja kilpailuja, huumoria, pelaajakohtaista informaatiota sekä lisää informaatiota ylipäättään. Viestinnän eri osa-alueisiin ollaan suurimmilta osin tyytyväisiä, mutta on tärkeää pitää taso korkealla ja kehitellä uusia viestintätapoja, jotta toiminta ei jää paikalleen.

HJK toimii laajasti monessa sosiaalisen median kanavassa ja asiakaskuntaa tavoitetaan montaa eri kautta. On tärkeää tiedostaa, mikä on suosituin sosiaalisen median kanava HJK:n kannattajien keskuudessa. Vaikka jokaiseen kanavaan panostaminen on tärkeää, suurimmat resurssit kannattaa käyttää suosituimpaan kanavaan. Kannattaa kuitenkin myös pohtia, miten muihin kanaviin voisi panostaa, jotta niiden suosio kasvaisi. Sosiaalisen median kanavia on useita ja niissä on paljon toisistaan eroavia käyttäjäkuntia. Tästä syystä eri kanavien viestintätyyliä kannattaa miettiä ja sitä, millainen sisältö sopii parhaiten kuhunkin kanavaan.

## 8.2.2 TikTok

HJK:n käyttämien sosiaalisen median kanavien käyttäjien keskimääräinen ikä jakauma on 25–34 vuotta lukuun ottamatta TikTokia, jossa se on 18–24 vuotta. Kyselyn tuloksista käy ilmi, että TikTok kuuluu LinkedInin kanssa vähiten seurattuihin somekanaviin kyselyn vastaajien keskuudessa. TikTok saattaa olla vähiten seurattu kanava, koska kyselyyn vastanneet ovat suurimmalta osin vanhempia, kuin TikTokin keskimääräiset käyttäjät. LinkedIn todennäköisesti siitä syystä, että se ei mahdu 15 suosituimman sosiaalisen median kanavan listaukseen. (Duarte 2023.)

Vaikka TikTok ei kuulu kyselyn perusteella suosituimpiin HJK:n sosiaalisen median kanaviin niin siihen kannattaa panostaa, koska TikTokissa video voi päätyä myös sattumalta kenen tahansa näytölle toisin kuin muissa sosiaalisen median kanavissa, jossa haluttua sisältöä täytyy erikseen hakea. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että seuraajia HJK:n TikTokissa on reilu 8000, mutta suosituimmalla videolla on jopa 153 tuhatta katselukertaa. TikTok on myös tällä hetkellä nopeinta vauhtia suosiota kasvattava sosiaalisen median kanava, joten siihen kannattaa panostaa. TikTokin käyttäjien keskimääräinen ikä vanhenee ja siitä voi päätellä, että se yleistyy myös vanhemman väestön keskuudessa. (Duarte 2023.)

## 8.2.3 YouTube

HJK käyttää YouTubea aktiivisesti ja sen videot keräävät tuhansia katsojia. HJK:n YouTube videot koostuvat hyvin pitkälti ottelujen kohokohdista sekä pelaaja- ja valmentajahaastatteluista. Välillä myös huumoripainotteisia ja leikkimielisiä kilpailuvideoita ladataan kanavalle. YouTuben kautta voi saada paljon katsojia ja sen lisäksi, että HJK lataa sisältöä kanavalleen aktiivisesti voidaan pohtia, miten YouTubea voisi käyttää vielä vahvemmin markkinoinnissa. HJK:n Instagramissa on tullut tutuksi Europeleissä esiintyvä sisältö, joissa videolla esitellään vastustajajoukkue, stadion ja kaupunki, jossa ottelu pelataan. Sisältö on saanut paljon kehuja ja tämän tyylinen videomateriaali voisi kerätä yleisöä muissakin tapauksissa esimerkiksi kotimaan

Veikkausliigassa. YouTube olisi mainio alusta julkaista samantyylistä materiaalia, mutta vlogimaisesti, jossa paneuduttaisiin aiheisiin tarkemmin.

Nykyään YouTubea käyttää myös jalkapallon pelaajat esimerkiksi suomalainen Kai Meriluoto ja englantilainen Ben Foster. He lataavat jalkapalloaiheisia videoita kanavalleen itsestään ja omasta joukkueestaan sekä julkaisevat niin sanottua behind the scenes-materiaalia, joista näkee millaista on ammattilaisjalkapalloilijan elämä. Näin YouTubeen avulla markkinointi on hyödyllistä sekä itselleen, että joukkueelle. Pelaajan videoiden teko on toki täysin vapaaehtoista, mutta HJK:lla voisi olla mahdollisuus tehdä yhteistyötä erilaisten YouTube sisältöä tekevien henkilöiden kanssa, jotka voisivat kuvata esimerkiksi HJK:n ottelutapahtumia, omaa elämää HJK:n fanina tai keskustelumaista pohdintaa HJK:hon liittyen.

#### **8.2.4 WhatsApp**

WhatsApp on vuonna 2023 maailman suosituin sosiaalisen median kanava ja sitä käyttää aktiivisesti kaikenikäiset ihmiset (Singh 2023). Näiden tietojen perusteella olisi tärkeää, että sitä pystyisi käyttämään hyödyksi viestinnässä. Syyskuussa vuonna 2023 luotu lisäpäivitys tuo tähän mahdollisuuden.

WhatsAppissa voi päivityksen myötä luoda kanavan, jossa voi julkaista sisältöä kanavan seuraajille. Seuraajat eivät pysty vastaamaan lähetettyyn sisältöön, mutta siihen voidaan reagoida emojilla. Seuraajien reaktioiden kautta ei ole mahdollista nähdä muita sisältöön reagoijia eikä kanavan seuraajia. Seuraajien tiedot pysyvät täysin salassa ja vain seuraajien ja reaktioiden määrät ovat nähtävillä. (Tammela 2023.)

WhatsAppin suosion takia olisi täydellinen sauma käyttää uutta päivitystä hyödyksi ja luoda WhatsApp kanava HJK:lle. Kanava voi tavoittaa seuraajan, vaikka seuraajalla ei olisi aikomusta edes katsoa HJK:n sisältöä. Samalla, kun esimerkiksi vastaa tutun lähettämään viestiin, on mahdollisuus nähdä HJK:n kanavan sisältöä täysin sattumalta. Myös esimerkiksi englantilainen

jalkapalloseura Tottenham käyttää WhatsAppin kanavaa ja julkaisee aktiivisesti pelaaja- ja ottelukohtaista sisältöä 7,5 miljoonalle WhatsApp seuraajalleen.

## 9. Markkinointikeinoja

HJK:n kyselytutkimuksen vastaukset ovat suurimmilta osin positiivisia. Asiakkaiden positiivista suhtautumista voi verrata yleisömäärien kasvuun, kun verrataan yleisömääriä tämän ja viime kauden välillä. Yleisökeskimäärä on kasvanut kauden seitsemän ensimmäisen ottelun otatuksella kuudella ja puolella sadalla ja noussut keskimäärin 4634 katsojaan per ottelu. Nousu on huomattavan suuri etenkin, kun tällä kaudella ei pelata stadin derbyä eli peliä, jossa kohtaa HJK sekä HIFK, joka myydään loppuun lähes joka kerta. Myös kausikorttien myynti on noussut 48 %. Kyselyyn vastanneista yli kolmasosalla on kausikortit, ja kausikortin omistajat jakautuvat moneen eri katsomonosaan. (HJK 2023c.)

Kysymykseen, missä selvitetään, miksi ei ole käynyt otteluissa korostuu selvästi yksi vastaus ylitse muiden. Kyselyyn vastanneista yli puolet ovat vastanneet ajan puutteen olevan suurin syy, että ei ole käynyt otteluissa. Vastaus on HJK:n kannalta tavallaan positiivinen, koska ajan puute ei ole HJK:n toiminnasta johtuva syy. Toiseksi suurimpana syynä on taloudellinen tilanne.

Olisi tärkeää pohtia, mikä saisi ihmisiä löytämään aikaa ja käyttämään rahaa otteluissa käymiseen. Esimerkiksi Joensuussa pääsarjatasolla pelaava koripalloseura Kataja järjesti vuonna 2022 opiskelijoille suunnatun ottelun, johon paikan päälle pääsi ilmaiseksi opiskelijahaalarit päällä. (Katajabasket 2022.) Yleisömäärä ja tunnelma oli kyseisessä ottelussa huomattavan suuri, ja tästä ei koitunut rahallisia haittoja Katajalle, koska katsomossa olisi ollut tyhjiä istumapaikkoja ilman opiskelijoita. Päinvastoin opiskelijat käyttivät rahaa ottelussa palveluihin ehkä jopa tavallista herkemmin, koska otteluun pääsi ilmaiseksi.

Ottelutapahtumat voivat esimerkiksi tällaisella keinolla tavoittaa henkilöitä, jotka eivät ole ennen käyneet ottelutapahtumissa ja näin ollen ilmaistapahtumat ovat suuri mahdollisuus saada uusia asiakkaita, kasvattaa seuran tunnettavuutta ja arvostusta sekä tehdä taloudellista tuottoa palvelujen myynnin osalta, jos otteluissa ei stadion muuten olisi täynnä. HJK:n yleisökeskiarvo on alkukauden otatuksen perusteella 4637 katsojaa ja stadionin yleisökapasiteetti on 10 770, joten katsomoon mahtuisi keskimäärin reilu puolet enemmän katsojia nykyisestä määrästä. Esimerkiksi opiskelijoille ilmaisilla tai edullisemmilla ottelutapahtumilla voisi saada yleisökeskiarvoa nostettua.

Erilaisilla tempauksilla voi saada myös näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa varsinkin nykyään, kun niin moni asia toimii verkossa. Esimerkiksi jääkiekkoseura Jokerit on vuonna 2012 toteuttanut pelaajajulkistuksensa siten, että he ovat julkaisseet kuva-arvoituksen Facebook-kanavalleen. Kuvaa on paljastettu enemmän sitä mukaan, kun tykkäyksiä on tullut ja lopulta kuva on auennut kokonaan, jolloin uusi pelaajahankinta on tullut kaikkien nähtäville. (Sportti.com 2012.)

Myös turkkilainen jalkapalloseura Ankaragücü toteutti uusien pelaajien julkistamisen mieleenpainuvalla tavalla vuonna 2019. Joukkueesta oli lähtenyt paljon pelaajia ja fanit olivat kauhuissaan, saadaanko tilalle sama määrä uusia pelaajia. Viimeisenä siirtoikkunan aukiolopäivänä joukkue julkaisi 12 uutta pelaajaa Instagram tilillään, jossa pelaajat olivat editoitu supersankareiden asuihin viitaten siihen, että viime hetkellä suuri määrä uusia pelaajia tulee pelastamaan seuran tilanteen suuren pelaajalähdön jälkeen. (Ahokas 2019.) Esimerkiksi tällaisilla yksinkertaisilla humoristisilla keinoilla voi saada paljon näkyvyyttä, kun sosiaalisessa mediassa jaetaan paljon normaalista poikkeavia ja huomiota herättäviä asioita.

## 10. Ottelupäivän asiakaskokemus kannattajien näkökulmasta

### 10.1 FutisForum2

Tiedustelin jalkapallon seuraajien mielipiteitä onnistuneista ottelutapahtumista FutisForum2 nimisellä keskustelusivustolla, jossa keskustellaan jalkapalloon liittyvistä aiheista. Kysyin, mistä asioista onnistunut ottelutapahtuma koostuu ja mitä asioita pidetään tärkeänä, kun osallistutaan ottelutapahtumaan. Poimin yhden vastaajan esimerkin Huuhkajien ottelusta.

*”Mielestäni esimerkiksi tänä vuonna Huuhkajien kotiottelut ovat olleet erittäin hyvin järjestettyjä ottelutapahtumia. Stadionille saapuminen on olympiastadionin remontin ansiosta helpompaa, kun stadionille voi tulla sisään mistä tahansa portista. Jonottaa ei ole tarvinnut yhteenkään peliin lainkaan (saapuminen stadionille n. 45–60 min ennen ottelun alkua omalla kohdalla) ja pohjoispäädyn happy hour -tarjouksia tullut hyödynnettyä useamman kerran.”*

*Katsomoon olen toki mennyt viimeistään 30 minuuttia ennen ottelun alkua (jotta Pohjoiskaarteessa pääsee valitsemaan haluamansa paikan) ja en ole poistunut kuin vasta ottelun päätyttyä, koska takaraivossa on edelleen vahvasti se kokemus, että tauko ei riitä välttämättä edes vessassa käymiseen. Tämä on kuitenkin sinänsä toissijaista, koska tulen otteluun itse ottelun ja katsomon tunnelman takia. Prematchit ja jälkipelit riittävät sitten mainiosti noin muuten. Myös tapahtumatorin jälkipelimahdollisuus on ollut hyväksi havaittu konsepti (varsinkin kesällä), kun stadionilta ei tarvitse lähteä arpomaan, missä baarissa olisi mahdollisesti tilaa. Tärkeintä on, että perusasiat on kunnossa ja selkeitä ja ei tarvitse liikaa arpoa ja odotella.” (Huuhkajien kannattaja 2023.)*

Vastausta voi tulkita siten, että tapahtumapaikalle löytämisen helppoutta arvostetaan paljon. Vastaaja on myös käyttänyt aktiivisesti stadionilla olevia ravintolapalveluita ja niiden happy hour hintoja ennen ottelua. Myös muiden palvelujen mahdollisuuksia kannattaa vastauksen perusteella miettiä, koska monet ovat paikalla jo reilusti ennen kuin ottelu alkaa. Vastaaja sanoo, että puoliajalla on miltei mahdoton ehtiä edes vessaan. Vastaaja toteaa, että hän

tulee katsomaan ottelua ottelun sekä katsomon tunnelman takia. Ne ovat asioita, joita varmasti suurin osa odottaa eniten, kun menee ottelutapahtumaan, mutta muut seikat, kuten juuri mainitut ravintolapalvelut ovat myös suuri osa kokemusta. Prematchit ja jälkipelit ovat vastaajan suuressa arvossa eli ennen ottelua ja ottelun jälkeen olevia toimintamahdollisuuksia pidetään tärkeänä. Lopuksi vastaaja toteaa, että tärkeintä on, että perusasiat ovat kunnossa ja kaikki olisi selkeää eikä mitään tarvitsisi arpoa tai odotella.

## 10.2 Omat kokemukseni

Itse olen samaa mieltä aiemman luvun vastaajan kanssa. Mainittujen perusasioiden kunnossa oleminen ei välttämättä kerää kehuja, vaikka ne toimisivatkin loistavasti, mutta silloin, kun asiat eivät toimi niin kuin odottaisi, sen kyllä huomaa. Etenkin, jos kannustamani joukkue häviää ottelun, negatiiviset tunteet nousevat pintaan ja samalla muutkin pieleen menneet asiat saattavat alkaa ärsyttämään ja harmittamaan enemmän, kuin edes kuvittelisi.

Jonot ovat olleet suuret monissa jalkapallo-otteluissa, joissa olen käynyt ja se on eniten harmittanut. Joskus on jäänyt maalikin näkemättä pitkän jonottamisen takia. Ennen peliä ehtii usein ostamaan halutun tuotteen, mutta puoliajan aikana on välillä mahdotonta ehtiä asioimaan kioskillä, ellei mene jonottamaan jo ennen kuin puoliaika loppuu. Kiire on ymmärrettävää, mutta välillä tuntuu, että tuotteen saamisessa kestää liian kauan.

Syyskuussa 2022 olin Lontoossa katsomassa jalkapallo-ottelua. Kolme päivää ennen ottelua sain sähköpostia, että ostamani paikat ovatkin loppuunmyyty ja minut siirretään katsomaan ottelua eri paikalta, mihin olin ostanut lipun. Uusi paikkani oli vain muutaman rivin eri paikassa kuin olisi alun perin pitänyt eli se ei haitannut. Minulle tarjottiin tästä hyvästä 50 % lipun hinnasta takaisin. Asiakaskokemus lipun ostosta oli siis lopulta mainio, vaikka paikkaani muutettiin. Negatiivinen asiakaskokemus saatiin muutettua jopa positiivisemmaksi, mitä se olisi ollut ilman virhettä. Tässä esimerkissä huomaa, kuinka tärkeää on reagoida epäonnistuneisiin asiakaskokemuksiin. On erittäin

hyödyllistä suunnitella etukäteen, mitä tehdä, jos tapahtuu tietynlainen negatiivinen skenaario.

### **10.3 HJK:n kannattajan asiakaskokemus**

Kyselyssä on monia kysymyksiä, joiden perusteella voi päätellä, mistä asioista syntyy tyypillinen HJK:n kannattajan ottelupäivä. Seuraavaksi esimerkki siitä, mitä katsojan ottelupäivä voisi sisältää kyselyn vastausten perusteella. Ottelupäivänä HJK:n kannattaja näkee usein sosiaalisen median kautta viimeiset muistutukset päivän pelistä ja HJK:n nettisivuilta näkee otteluinfon, jossa on tietoa ottelupäivän kulusta. Ennen peliä voi stadionin lähellä ravintoloissa nähdä HJK:n väriä tunnustavia faneja.

HJK:n kannattajia jakautuu tasaisesti moneen katsomonosaan, joista löytyy jokaisesta aktiviteetteja. Aktiviteetit ovat erilaisia eri katsomonosissa ja niitä on esimerkiksi kasvomaalaukset, livemusiikki, tuotemyynti ja klubipäädyn etkot. Ravintolapalvelut ovat läsnä jokaisessa katsomonosassa ja siitä syystä ne ovatkin saaneet eniten palautetta. Asiakaskokemus ottelupäivänä koostuu siis ottelun lisäksi stadionilla esiintyvistä asioista, kuten katsomon olosuhteista, tunnelmasta, järjestyksenvalvonnasta, asiakaspalvelusta, ravintolapalveluista ja musiikista. Nämä seikat vaikuttavat HJK:n kannattajan asiakaskokemukseen ottelun lisäksi. Pelin jälkeen katsojat lähtevät pois stadionilta lukuun ottamatta klubipäädyn faneja, joka jää usein kiittämään joukkuetta pelin jälkeen jatkuvalla kannustuksella.

HJK:n otteluissa on mainio tunnelma Klubipäädyn innokkaiden fanien ansioista. (Joonas Walldén 2023.)



Kuva 2. Klubipäädystä otettu kuva ottelusta HJK – FC Honka 2023. (Joonas Walldén 2023.)

Bolt Areena alkaa usein täyttymään ja tunnelma nousemaan jo hyvissä ajoin ennen tärkeiden otteluiden alkua. HJK:lle olisi tärkeää, että sama toistuisi jokaisessa ottelussa. Sen eteen on panostettava esimerkiksi stadionin palveluihin sekä niiden markkinointiin, jotta yleisöä voidaan kannustaa tulemaan paikan päälle mahdollisimman aikaisin luomaan tunnelmaa ja nauttimaan ottelupäivän kulusta.

#### 10.4 Johtopäätökset

Huuhkajien kannattajan ja HJK:n kannattajan kokemuksia voi verrata keskenään. Myös HJK:n on hyödyllistä ilmoittaa stadionille kulkemisesta selkeästi, koska tilanne ei ole sama, kuin olympiastadionilla. HJK:n nettisivuilla

on selkeät ohjeet ja sen lisäksi paikan päällä on mahdollista kysyä järjestyksenvalvojilta tai HJK:n toimistolta, joka sijaitsee stadionilla.

Ravintolapalveluilla on suuri merkitys myös HJK:n kyselyyn vastanneiden perusteella. Myös HJK voisi mahdollisesti hyödyntää happy hour -tarjouksia, jolloin kioskin tuotteet voisivat olla halvempia tietyn ajanjakson ajan ennen ottelua. Se saattaisi kerätä monia kannattajia paikalle jo etukäteen ennen ottelun alkua. Alennetut hinnat voisivat toimia myös ottelun loppuvaiheessa, koska suurin osa myynnistä tapahtuu ennen ottelua ja puoliajalla. Myös erilaiset aktiviteetit, kuten live arvonnat voisivat olla keinoja, joilla saada asiakkaita tulemaan paikalle jo reilusti ennen ottelun alkua.

HJK:n peleissä tauolla ehtii vessaan, mutta kyselyn palautteiden perusteella kioskeissa jonottaminen on usein hyvin hidasta. Moni kyselyyn vastannut pohtiikin, että voisiko suosituimpia kioskien tuotteita, kuten juomia kaataa jo etukäteen valmiiksi ennen puoliaikaa, koska se nopeuttaisi myyntiä huomattavasti. Palautteessa korostuu myös se, että monet työntekijät ovat kaataneet oluet suoraan mukeihin, jolloin ne vaahtoavat ja tarjoiluun tulee turhaa viivettä. Perehdytys ravintolapalvelun toimintaan tulisi olla kunnossa, koska ravintolapalvelut ovat suuri osa ottelupäivän asiakaskokemusta. HJK:n kyselyssä ei tuoda ilmi mahdollisuuksia, joita tehdä ottelun jälkeen. Huuhkajien peleissä olevasta tapahtumatorin jälkipelimahdollisuudesta voi mahdollisesti ottaa inspiraatiota, jotta HJK:n ottelutapahtuman kesto ja myyntituotto saataisiin lisättyä.

Opinnäytetyön tekemisen aikana on koostunut päätelmiä siitä, millaisista asioista HJK:n asiakaskokemukset koostuvat ja millaisia nostoja on voinut tehdä aiheista, jotka liittyvät vahvasti asiakaskokemusten kehittämiseen. Alla on luotu yhteenvetotaulukko, joka koostuu päätelmistä sekä edotuksista, joita voi olla hyödyllistä pohtia, kun kehitetään asiakaskokemuksia.

## Yhteenvetotaulukko päätelmistä ja ehdotuksista asiakaskokemuksen kehittämiseksi

Asiakasprofiilit	Viestintä	Stadionin palvelut	Ottelutapahtuman kehitys	Palautteen saanti
Suosituimman asiakasprofiilin suosion ylläpito	Julkaistaan aktiivisesti sisältöä eri kanaville	Ravintolapalveluista saatu palaute huomioon	Inspiraation ottaminen kotimaan sekä ulkomaiden urheiluseurojen toimintatavoista	Erilaisia keinoja käyttöön asiakaskokemuksien mittaamiseen, kuten tietoperustassa esitelty NPS mittaus
Epätavallisimpien profiilien kiinnostuksen herättäminen	Suosituimpien ja uusien some kanavien valloittaminen	Uusien hittituotteiden esille tuonti	Suurien puoliaikajonojen nopeuttaminen	Huonojen kokemuksien kääntäminen positiiviseksi
Asiakasprofiilien teko eri katsomonosissa, jotta saadaan tietää eroaako katsojien profiilit katsomoittain	Katukuvaan lisää väriä stadionin lähetyville	Stadionin palveluiden lisääminen jokaiseen katsomonosaan	Peliä edeltävä sekä pelin jälkeinen tekeminen	Lisää monipuolisia palautteenkeruu menetelmiä
Tutkimuksen tekeminen siitä, millaisia ihmisiä käy otteluissa	Someen behind the scenes materiaalia	Trendien seuraaminen, jotta osataan tuoda trendikkäät asiat ilmi	Palveluiden määrän lisääminen	Palautelappuja saataville peleihin

## 11. Aikataulu, luotettavuus ja eettisyys

Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen syyskuussa 2023. Olen tehnyt työtä ripeällä tahdilla, jonka on mahdollistanut tarkka suunnitteleminen ennen kirjoittamisen aloittamista. Opinnäytetyön kirjoittamisen aloittamisen jälkeen olen tavannut opinnäytetyön ohjaajaani viikoittain ja olen edennyt suunnitelmien mukaan sekä pysynyt hyvin aikataulussa.

Ennen opinnäytetyön aloittamista ja sen jälkeen olen perehtynyt tarkasti Karelia-ammattikorkeakoulun ohjeistuksiin ja noudatan kirjoittaessani oikeanlaista kirjoitustapaa ja käytän luotettavia lähteitä. Lähteet ovat

valikoituneet sillä perusteella, että ne ovat ajankohtaisia ja perustuvat luotettaviin sivustoihin, analyysihin, opinnäytetöihin, kyselytutkimukseen ja kirjoihin. Olen viitannut opinnäytetyön aikana aina lähteisiin, kun niitä on käytetty. Tarkastin opinnäytetyötäni tasaisin väliajoin Turnitin plagioinnin suojaus palvelussa.

Opinnäytetyön teossa on muistettu eettisyys, joka täytyy ottaa huomioon, kun perehdytään opinnäytetyötä koskeviin aineistoihin. Lähteisiin on perehdytty huolellisesti ja ne ovat aina merkitty näkyviin. Lähteet ovat valikoituneet tarkasti ja niiden luotettavuutta on tarkasteltu ja vertailtu keskenään. Opinnäytetyössä käytetään kyselyn vastauksia, joten kyselyyn vastanneiden henkilöiden nimiä eikä yksittäisiä vastauksia ole paljastettu ja ne on pidetty täysin salassa. Tietosuoja on huomioitu, eikä kenenkään vastauksesta paljastu henkilöllisyys. Eettisyyttä lisäsi se, että varmistin toimeksiantajaltani luvat tutkimuksen tekemiseen ja otin selvää, mistä saa kertoa.

Työstä saadut tulokset ovat luotettavia, koska niihin on käytetty kyselyyn saatuja vastauksia. Kyselystä saadut tiedot ovat luotettavia, koska ne ovat jokaisen yksilön antamia vastauksia eikä kyselyn tuloksia tarvitse arpoa, koska luvut näkyvät kyselyssä suoraan. Kysely itsessään on suhteellisen varma keino tulosten merkitysten pohtimisen kannalta. Epävarmuutta tuo hieman se, että kysely julkaistaan vuosittain ja tulokset saattavat vaihdella. En ole nähnyt aiempien vuosien kyselyjä.

## **12. Pohdinta**

Asiakaskokemukset ovat tärkeä osa yritysten ja organisaatioiden toimintaa. Olen pyrkinyt opinnäytetyössäni perehtymään asiakaskokemuksiin yleisellä tasolla, jonka jälkeen olen hyödyntänyt oppimaani tietoa HJK:n asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta. Työn aihe on hyvin laaja, sillä asiakaskokemukset määrittyvät usealla eri tavalla. Pyrin kuitenkin hyödyntämään HJK:n laatimaa kyselyä niin hyvin kuin mahdollista ja samalla etsin tärkeimpiä asiakaskokemuksiin viittaavia asioita. Esimerkkejä

asiakaskokemuksen parantamisesta olisi löytynyt enemmänkin, mutta panostin työssäni etenkin digitaalisuuteen viestinnässä ja markkinoinnissa, koska suurin osa HJK:n kannattajan ja HJK:n välisestä vuorovaikutuksesta tapahtuu sähköisesti. Mielestäni digitaalisuus on tärkein asia asiakaskokemusten parantamiseksi. Esimerkiksi erilaiset mielipidekyselyt ja palautteet on paljon helpompi ottaa vastaan sähköisesti, kuin paikan päältä.

Kyselyä on ollut helppo tutkia, koska se on erittäin selkeä ja vastauksien tiedot ovat faktuaalisesti esillä diagrammeissa. Myös vapaan sanan kommenttikenttiä on ollut helppo lukea ja nähdä asiakkaiden mielipiteitä eri osa-alueisiin. Kysely on siis näillä perusteilla luotettava keino kerätä asiakaspalautetta, mutta uusia menetelmiä olisi mielestäni hyvä olla. Esimerkiksi vastaajien profiileista huomaa, kuinka suurin osa kyselyyn vastanneista on yli 26-vuotiaita miehiä, vaikka omien kokemuksieni perusteella otteluissa on paljon naisiakin. Mielestäni olisi tärkeää, että useampi kyselyn kaltainen asiakaspalautteenkeruumenetelmä julkaistaisiin, jotta asiakaspalautetta saataisiin useammin, kuin kerran vuodessa. Myös lapset ovat suuri kannattajaryhmä peleissä ja olisi mielenkiintoista kuulla lasten ja nuorten mielipiteitä siitä, millainen heidän asiakaskokemuksensa on.

Opinnäytetyötä tehdessä olen oppinut paljon tiedonkeruuta ja lähteiden vertailua. Googlen antama ensimmäinen tulos ei ole ollut kaikista luotettavin lähde, vaan tietoa on saanut kaivaa paljonkin ennen kuin on löytänyt haluamansa. Myös työskentelytapani ovat kehittyneet opinnäytetyötä tehdessä ja olen oppinut, kuinka erilaisia tyylejä kannattaa rohkeasti kokeilla. Olen pyrkinyt tekemään työtä 45 minuutin jaksoissa, jonka jälkeen olen pitänyt 15 minuutin tauon. Työskentelyn tahti on ollut ripeää, koska aloitin työn teon syksyllä ja se tuli valmiiksi joulukuussa. Varsinkin työn alkuvaiheessa kirjoittaminen meni väkisin vääntämiseksi, koska aikapaine oli niin suuri. Välillä työtä yritti tehdä myöhään illalla ja yöllä tai viikonloppuisin, jolloin pitäisi aina pyrkiä lepäämään ja unohtamaan työt. Löydettyäni itselleni sopivat menetelmät sekä työn tekemisen suunnitelmallisuus auttoivat saamaan aikaan opinnäytetyön näinkin lyhyessä ajassa.

### 13. Lähteet:

- Ahokas, J. 2019. Hulvaton tempaus: Jalkapalloseura esitteli uudet hankintansa maailmankuuluina supersankareina. [Hulvaton tempaus: Jalkapalloseura esitteli uudet hankintansa maailmankuuluina supersankareina - ex-veikkausliigahyökkääjä mukana - SuomiFutis](#) 25.11.2023.
- Duarte, F. 2023. [TikTok Content Creator Statistics \(2024\) \(explodingtopics.com\)](#) 1.12.2023.
- Exove. 2023. Datan hyödyntäminen asiakaskokemuksenkehityksessä. [Datan hyödyntäminen asiakaskokemuksen kehityksessä - Exove](#).10.10.2023.
- Freepik. 2023. [Free Vector | Free vector gradient nps infographicc \(freepik.com\)](#) 20.11.2023.
- Howarth, J. 2023. TikTokin-käyttäjien ikä, sukupuoli ja väestötiedot. [TikTok User Age, Gender, & Demographics \(2023\) \(explodingtopics.com\)](#) 1.12.2023.
- HJK.2023a. HJK seura. [HJK Helsinki - Helsingin Jalkapalloklubi](#)
- HJK. 2023b. Yksi Bolt Arenan ottelutapahtuma saattaa työllistää jopa 250 eri alan osaajaa. [Näin syntyy 250 henkilöä työllistävä ottelutapahtuma Bolt Arenalla \(hjk.fi\)](#)
- HJK. 2023c. HJK:n yleisökeskiarvo nousussa ja kausikorttimyynti kasvanut lähes 50 prosenttia. [HJK:n yleisökeskiarvo nousussa ja kausikorttimyynti kasvanut 48%](#). 20.10.2023.
- Korkiakoski. 2023a. Huomisen asiakas. [Huomisen asiakas | Ellibs Lukuohjelma \(ellibslibrary.com\)](#).5.10.2023.
- Korkiakoski. 2023b. Hyvä asiakaskokemus. [Huomisen asiakas | Ellibs Lukuohjelma \(ellibslibrary.com\)](#). 4.10.2023.
- Lekane. 2023. Hyvä asiakaskokemus. [Asiakaskokemus - Lekane Asiakaskokemus - miten johdat ja kehität sitä?](#) 5.9.2023.
- Singh, N. 2023. WhatsApp tilastot vuodelle 2023.

- [WhatsApp Statistics for 2023 - All You Need to Know - Verloop.io](#)  
1.12.2023.
- Nupponen. Asiakaskokemuksen mittaamisen ABC.  
[Questback-Asiakaskokemuksen-mittaamisen-ABC.pdf](#). 14.10.2023
- Saarijärvi & Puustinen, 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten?  
[Strategiana asiakaskokemus | Ellibs Lukuohjelma](#)  
[\(ellibslibrary.com\)](#).28.9.2023.
- Salescommunications. 2019. Mikä on NPS ja miksi sen tulisi kiinnostaa yritystä?  
[Mikä on NPS, ja miksi sen tulisi kiinnostaa yritystä?](#)  
[\(salescommunications.fi\)](#)
- Singh, N. 2023. WhatsApp tilastot vuodelle 2023.  
[WhatsApp Statistics for 2023 - All You Need to Know - Verloop.io](#)  
1.12.2023.
- Sportti.com. 2012. Jokereilta näyttävä tempaus.  
[Jokereilta näyttävä tempaus | Sportti.com](#) 29.11.2023.
- Tammela, L. 2023. Whatsappin päivitys toi mukanaan kanavat.  
[Whatsappin päivitys toi mukanaan kanavat – tällainen tuore ominaisuus on | Kotimaa | Yle](#) 1.12.2023.
- Trustmary. 2023. Mikä on NPS ja miten sitä mitataan?  
[Mikä on NPS ja miten sitä mitataan? - Trustmary](#). 28.9.2023.
- Zippia. 2023. 25 must-know customer experience statistics.  
[25 Must-Know Customer Experience Statistics \[2023\]: The Benefits Of A Positive Customer Experience - Zippia](#) 16.10.2023.

## 14. Liitteet:

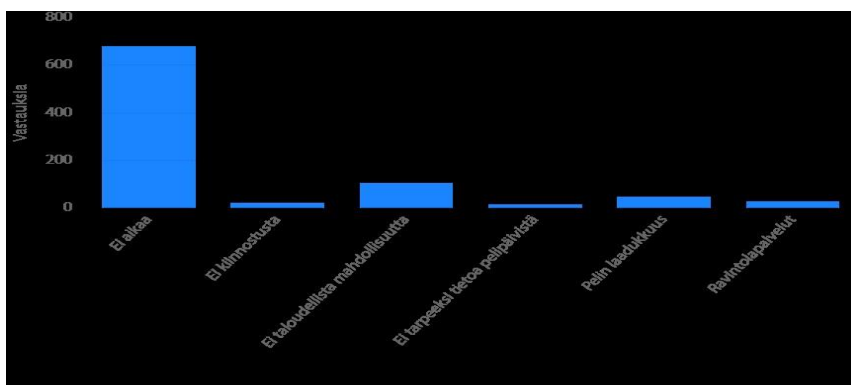
Liite 1.

### Kyselyn kysymykset:

1. Ikä
2. Sukupuoli
3. Asuinalue
4. Jos sinulla on ollut tällä kaudella kausikortti, mihin katsomoon?
5. Kuinka monta kertaa olet käynyt otteluissa kaudella 2023?
6. Mikä oli suurin syy siihen, että et ole käynyt otteluissa?
7. Mitä toivoisit enemmän ottelutapahtumassa?
8. Minä päivänä käyt mieluiten katsomassa otteluita?
9. Minkä arvosanan antaisit lipunmyyntijärjestelmälle?
10. Oletko kuullut tilauspohjaisesta kausikortista?
11. Vierailitko Hel Goods x HJK Storessa ottelutapahtuman yhteydessä tällä kaudella?
12. Minkä arvosanan antaisit Hel Goods x HJK Storelle?
13. Mitä toivoisit HJK:n otteluviestinnältä?
14. Saatko riittävästi tietoa HJK:sta ja ottelutapahtumista?
15. Missä sosiaalisen median kanavassa seuraat HJK:ta?
16. Kuinka saat yleensä tiedon kotiotteluista?
17. Millaista sisältöä toivoisit näkeväsi HJK:n sosiaalisen median kanavissa?
18. Osallistuitko tällä kaudella Klubipäädyn etkoille?
19. Minkä arvosanan antaisit stadionin katsomo-olosuhteille, tunnelmalle, järjestyksenvalvonnalle, asiakaspalvelulle, ravintolapalveluille, musiikille?
20. Minkä arvosanan antaisit Bolt Arenan kioskien juomavalikoimalle, ruokatarjonnalle, kioskeista myytävälle muille tuotteille, kioskien hinnoittelulle, kioskien palveluille?
21. Missä katsomonosassa olet käyttänyt eniten kioskipalveluita?
22. Kuinka nopeaa ja sujuvaa palvelu on ollut?

## Liite 2.

Havainnekuva HJK:n kyselytutkimuksesta, jossa diagrammit kertovat vastausmäärät. (kuvio 1).



Kuvio 1. Havainnekuva, jossa näkyy vastausvaihtoehdot ja vastausmäärät.