

Lappeenrannan teknillinen yliopisto
LUT School of Business and Management
Kansainvälinen liiketoiminta
Kauppatieteiden kandidaatintutkielma

**Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen jalkapalloseuran
ottelutapahtumassa: Case PEPO**

The formation of customer perceived value at a football club
game event: Case PEPO

11.12.2016

Juho Muurinen

Ohjaaja: Hanna Salojärvi

TIIVISTELMÄ

Tutkielman nimi:	Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen jalkapalloseuran ottelutapahtumassa: Case PEPO
Asiasanat:	Asiakkaan kokema arvo, urheilumarkkinointi
Tekijä:	Juho Muurinen
Tiedekunta:	LUT School of Business and Management
Pääaine:	Kansainvälinen liiketoiminta
Ohjaaja:	Hanna Salojärvi

Tässä kandidaatintutkielmassa perehdytään asiakkaan kokeman arvon käsitteeseen ja sen muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin. Tutkielman teoriaosuudessa perehdytään lisäksi urheilumarkkinoinnin erityispiirteisiin, sillä niiden ymmärtäminen on hyvin tärkeää tutkielman tavoitteen kannalta. Tutkielman tavoitteena on ensin ymmärtää asiakkaan kokeman arvon muodostumista jalkapalloseura PEPO:n ottelutapahtumissa, minkä jälkeen voidaan esittää ratkaisuja asiakasarvon parantamiseksi.

Tutkimusmenetelmänä tässä tutkielmassa toimii kvantitatiivinen tutkimus eli aineiston keräämisessä on hyödynnetty määrällisiä menetelmiä. Aineiston hankinnassa käytettiin puolistrukturoitua kyselylomaketta ja aineisto kerättiin kahdessa PEPO:n kotiottelussa kaudella 2016. Saatujen empiiristen tulosten ja teorian avulla pystyttiin vastaamaan hyvin tutkimuskysymyksiin.

Tulosten perusteella PEPO:n asiakkaat saapuvat otteluihin pääasiassa sosiaalisten tekijöiden, ydintuotteen sekä tunnelman takia. Katsojien kokema arvo muodostuu ottelutapahtumassa eniten sosiaalisesta arvosta ja tunnearvosta. Lisäksi tutkimuksessa selvisi, että asiakkaiden kokemaa toiminnallista arvoa voitaisiin parantaa ottelutapahtumaa kehittämällä. Johtopäätöksenä voidaan siis todeta, että asiakasarvoa voidaan parantaa vaikuttamalla kyseisiin arvon ulottuvuuksiin. Näihin ulottuvuuksiin voi jokainen organisaation jäsen vaikuttaa tehostamalla omia toimintojaan.

ABSTRACT

Title: The formation of customer perceived value at a football club game event: Case PEPO

Keywords: Customer perceived value, sports marketing

Author: Juho Muurinen

Faculty: LUT School of Business and Management

Major: International Business

Supervisor: Hanna Salojärvi

The purpose of this bachelor thesis is to examine the concept of customer perceived value and the factors which affect its formation. The concept of sports marketing and special characteristics of it are also examined in the theoretical part of the thesis, as understanding these factors are very important because of the main objective of thesis. The main objective of this thesis is first to understand the formation of customer perceived value at a football club game events and after that the solutions to improving the customer value can be presented.

The research method of this thesis is a quantitative research and the chosen data collection method is half-structured questionnaire. The data was collected in two PEPO's home match during the 2016 season. With the help of the empirical results and the theory of thesis it was possible to answer well to the research questions.

According to the results of this study it was noticed that customers of PEPO arrives to the games because of the social factors, the core product and the atmosphere of event. Spectators perceived value in the game events is mainly a combination of two factors, social value and emotional value. The studies also revealed that the functional value of customers could be improved by developing the game event. It can be concluded that customer value can be improved by affecting on those dimensions of customer value. Every member of the organization can have an effect on those dimensions by improving their own action.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma	2
1.2 Tutkimusmenetelmä ja aineisto	3
1.3 Kirjallisuuskatsaus	3
1.4 Teoreettinen viitekehys ja tutkielman rajaukset	5
1.5 Määritelmät	6
1.6 Tutkielman rakenne	8
2 ASIAKKAAN KOKEMA ARVO	9
2.1 Asiakasarvo kokemuksellisessa ympäristössä	9
2.2 Asiakasarvon ulottuvuudet	10
2.2.1 <i>Tunnearvo</i>	11
2.2.2 <i>Sosiaalinen arvo</i>	12
2.2.3 <i>Taloudellinen arvo</i>	13
2.2.4 <i>Toiminnallinen arvo</i>	14
2.3 Asiakasarvon määrittämisen prosessi	15
2.4 Asiakasarvosta asiakastyytyvyyteen	16
2.5 Asiakastyytyvyydestä asiakasuskollisuuteen	17
3 URHEILUMARKKINOINTI	19
3.1 Urheilutuotteen erityispiirteet	20
3.2 Urheiluseuran fanit kuluttajina	21
3.3 Kokemuksellinen markkinointi	22
3.4 Arvolupauksen merkitys	24
4 EMPIRIAN LÄHTÖKOHDAT	26
4.1 Case-seuran esittely	26
4.2 Kvantitatiivinen tutkimus	26
4.3 Puolistrukturoitu kysely	27
4.4 Aineistonkeruu	28
4.5 Tutkimuksen reliabiliteetti	28
5 ASIAKASARVON MUODOSTUMINEN – CASE PEPO	29
5.1 Vastaajien taustatiedot	29

5.2 Tulosten analysointi.....	31
5.2.1 Ensimmäinen kysely.....	31
5.2.2 Toinen kysely.....	33
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	36
LÄHDELUETTELO	41

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake 1

Liite 2. Kyselylomake 2

1 JOHDANTO

Nykypäivän kuluttaja on kiireinen ja hänellä on lukemattomia vaihtoehtoja viettää vapaa-aikaansa. Urheiluseurat joutuvat jatkuvasti miettimään toimenpiteitä katsomoiden täyttämiseksi, sillä seurat elävät katsojistaan. Taloudellisen merkittävyyden lisäksi katsojat tuovat mukanaan otteluihin tunnelman, joka puolestaan vaikuttaa katsojamääriin tulevaisuudessakin. Yksikään joukkue tai pelaaja ei varmasti pelaa kovin mielellään tyhjille katsomoille. Asiakkaiden tunteminen on välttämätöntä organisaatioiden menestymiselle ja siksi täytyisi tunnistaa sekä ymmärtää heidän käyttäytymistään (Alaja 2000, 22). Voidaankin siis todeta, että katsoja on avainasemassa urheiluseuran liiketoiminnassa, ja asiakkaana hänen tarpeensa tulee tyydyttää niin hyvin kuin mahdollista.

Tämän tutkielman keskiössä on urheilutapahtumassa muodostuva asiakkaan kokema arvo (customer perceived value), josta käytetään kirjallisuudessa myös lyhyempää nimitystä asiakasarvo (customer value). Kyseinen ilmiö on omaa luokkaansa selittämään asiakastyytyväisyyttä, asiakasuskollisuutta ja suositteluhalukkuutta (Taloustutkimus 2016). Asiakkaan kokeman arvon parantamiseksi tulisi tietää motiiveja sille, miksi ylipäätään saavutaan otteluihin. Tämän hyvin oleellisen tiedon hankinnan jälkeen voidaan kokemusta kehittää vastaamaan asiakkaiden toiveita. Kokemuksen parantamisessa tärkeään asemaan muodostuu itse ottelutapahtuman kehittäminen, sillä kentällä tapahtuvaan peliin emme voi vaikuttaa. Kun katsoja kokee saavansa tarpeeksi vastinetta maksamalleen ottelulipulle sekä tuntee viettämänsä vapaa-ajan mukavaksi, niin silloin yleisömäärien kasvu on mahdollista.

Tutkielman case-seura on lappeenrantalainen PEPO, joka pelaa jalkapalloa miesten kolmanneksi korkeimmalla sarjatasolla Kakkosessa. Joukkueen kotikentälle Kimpiselle mahtuu 4 900 katsojaa istumaan, ja menneen kauden katsojaennätys oli hieman yli 1 500 katsojaa ottelussa, joka pelattiin paikallisvastustaja Kultsu FC:tä vastaan. Alimmillaan katsojia kävi yksittäisessä ottelussa ainoastaan noin 200 henkilöä. (Lilat 2016) Seuran olisikin tärkeä ymmärtää asiakkaidensa kokeman arvon muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä motiiveja otteluihin osallistumisille, jotta yhä

useampi lappeenrantalainen saapuisi paikalle kannustamaan joukkuetta ja katsojamäärät saataisiin vakiinnutettua pysyvästi korkeammalle tasolle.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää PEPO:n katsojien kokeman arvon muodostumista ottelutapahtumissa sekä selvittää motiiveja otteluihin saapumiselle. Tämän tiedon jälkeen voidaan antaa kehitysideoita ottelutapahtumaa varten, jotta katsojien määrää saataisiin lisättyä tulevaisuudessa. Katsojamäärän kasvun edellytyksenä on asiakasarvon muodostavien elementtien ymmärtäminen ja niihin vaikuttaminen kehittävästi sekä tehokkaasti. Tutkimuksen pääkysymykseksi muodostui seuraava:

”Miten PEPO voisi lisätä asiakkaan kokemaa arvoa ottelutapahtumassaan?”

Kyseinen päätutkimuskysymys valikoitui tutkielmaan siksi, että tämän tutkielman päämääränä on parantaa ymmärrystä PEPO:n katsojien arvon muodostumisesta, jonka jälkeen on mahdollista pyrkiä kehittämään niitä tekijöitä, joista asiakkaat kokevat arvoa saavansa. Mitä useampi asiakas kokee saavansa aiempaa parempaa arvoa, niin sitä enemmän katsojia saapuu tulevaisuudessa PEPO:n otteluihin. Kyseiseen päätutkimuskysymykseen vastausta haettaessa hyödynnetään seuraavia alatutkimuskysymyksiä:

”Mitkä tekijät motivoivat PEPO:n asiakkaita saapumaan ottelutapahtumiin?”

”Mistä tekijöistä asiakasarvo muodostuu ottelutapahtumissa?”

Näihin alatutkimuskysymyksiin haetaan vastauksia sekä teoriasta että empiriasta. Ensimmäiseen näistä kysymyksistä saadaan kuitenkin vastaukset lähinnä empiirisen tutkimuksen avulla, kun taas toisen kysymyksen vastaukseen on teoriolla enemmän merkitystä. Kysymysten tuloksien avulla on mahdollista pyrkiä kehittämään ottelutapahtumaa sellaiseksi, että asiakas kokisi saamansa arvon mahdollisimman korkeaksi.

1.2 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä toimii kvantitatiivinen tutkimus eli aineiston hankinnassa ja analysoinnissa on käytetty määrällisiä menetelmiä. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 140) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostuvat muun muassa aiempien tutkimusten ja teorioiden hyödyntäminen, havaintoaineiston numeerinen mittaaminen, tutkittavien henkilöiden valinta sekä päätelmien teko kerätyn aineiston tilastolliseen analysointiin perustuen. Edellä mainitut seikat näkyvät työssä selkeästi, ja tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää kyselylomaketta, joka on puolistrukturoitu. Puolistrukturoidussa kyselylomakkeessa suurin osa kysymyksistä on strukturoituja eli niissä on annettu tarkkaan valmiit vastausvaihtoehdot, eikä vastaajan omille ajatuksille ole tilaa. Tällaisella lomakkeella on kuitenkin myös avoimia kysymyksiä, jotta saataisiin tuotua esille myös vastaajan omia ajatuksia valmiiden kysymysten ulkopuolelta. (Virsta 2016)

Tutkielman empiriaosuus perustuu katsojakyselyihin ja aineisto kerättiin kyselylomakkeiden avulla PEPO:n kahdessa viimeisessä kotiottelussa kaudella 2016. Molemmissa otteluissa kyselylomakkeet laitettiin katsojille jaettavien otteluohjelmien väliin, jotta he voisivat itse vastata näihin ottelun aikana. Lisäksi tutkija toimi haastattelijana otteluissa, jotta saataisiin kerättyä mahdollisimman laaja aineisto ja saataisiin mahdollisesti katsojista sellaisia asioita irti, joita ei muuten tulisi ilmi. Molemmissa otteluissa järjestetyt kyselyt sisälsivät 11 kysymystä, mitkä olivat sekä strukturoituja että avoimia. Ensimmäistä kyselyä muokattiin sopivammaksi toiseen otteluun ja näin saatiin kerättyä uutta tietoa kysymysten määrän kuitenkin kasvamatta.

1.3 Kirjallisuuskatsaus

Yksi tunnetuimmista asiakasarvon tutkijoista on Robert B. Woodruff (1997), jonka mukaan asiakasarvo on yksi tärkeimmistä kilpailuedun lähteistä ja tärkeä johdon työkalu silloin, kun sitä käytetään oikein. Asiakasarvon käsite tulisi jakaa organisaation kesken siten, että kaikki, jotka osallistuvat asiakasarvostrategian luomiseen ja toimeenpanoon ymmärtäisivät sen tarkoituksen. Myyjien tulisi myöskin ymmärtää

hyödykkeiden käyttötilanteita ja miten ne lopulta muodostavat arvoa asiakkaalle. Tutkimusten mukaan asiakasarvo on myös tiukasti sidoksissa asiakastyytyvyyden käsitteeseen, joka voi mahdollisesti johtaa asiakasuskollisuuteen. (Woodruff 1997)

Tieteellisessä kirjallisuudessa on esitetty useampia luokitteluja asiakasarvolle, mutta hyvin monessa mallissa on nähtävissä samankaltaisuuksia. Rintamäki, Kuusela ja Mitronen (2007) näkevät asiakasarvon koostuvan neljästä ulottuvuudesta, jotka ovat taloudellinen, toiminnallinen, emotionaalinen ja symbolinen. Tutkielmassa tullaan kuitenkin hyödyntämään Sweeneyn ja Soutarin (2001) kehittämää neliosaista luokittelua. Heidän asiakasarvon luokittelumalli koostuu taloudellisesta, toiminnallisesta, sosiaalisesta ja tunnearvosta. Malli on siis muuten samanlainen edellä mainitun kanssa, mutta he ovat valinneet sosiaalisen näkökulman symbolisen tilalle. Sosiaalinen näkökulma on hyvin merkittävässä asemassa työn kontekstissa, minkä takia kyseinen luokittelu valittiin.

Asiakkaan kokeman arvon muodostumista kokemuksellisessa ympäristössä ovat tutkineet muun muassa tutkijat Helkkula, Kelleher ja Pihlström (2012), joiden mukaan palveluiden kuluttajien asiakasarvo muodostuu toistuvuuden kautta perustuen aikaisempiin kokemuksiin ja ymmärryksiin. He ovat myöskin löytäneet neljä tekijää luokittelemaan tätä asiakasarvoa, joista ensimmäisen mukaan kokemuksellinen arvo on yksilöllisesti intrasubjektivistä ja sosiaalisesti intersubjektivistä. Toisen tekijän mukaan kokemuksellinen arvo voi olla koettua sekä kuvitteellista. Kolmannessa luokittelussa kokemuksellinen arvo perustuu ajallisuuteen rakentuen aiempien, nykyisten ja kuviteltujen tulevien kokemusten varaan. Neljännessä näkemyksessä kokemuksellinen arvo ilmentyy yksilöllisesti määritellyissä sosiaalisissa konteksteissa. (Helkkula et al. 2012)

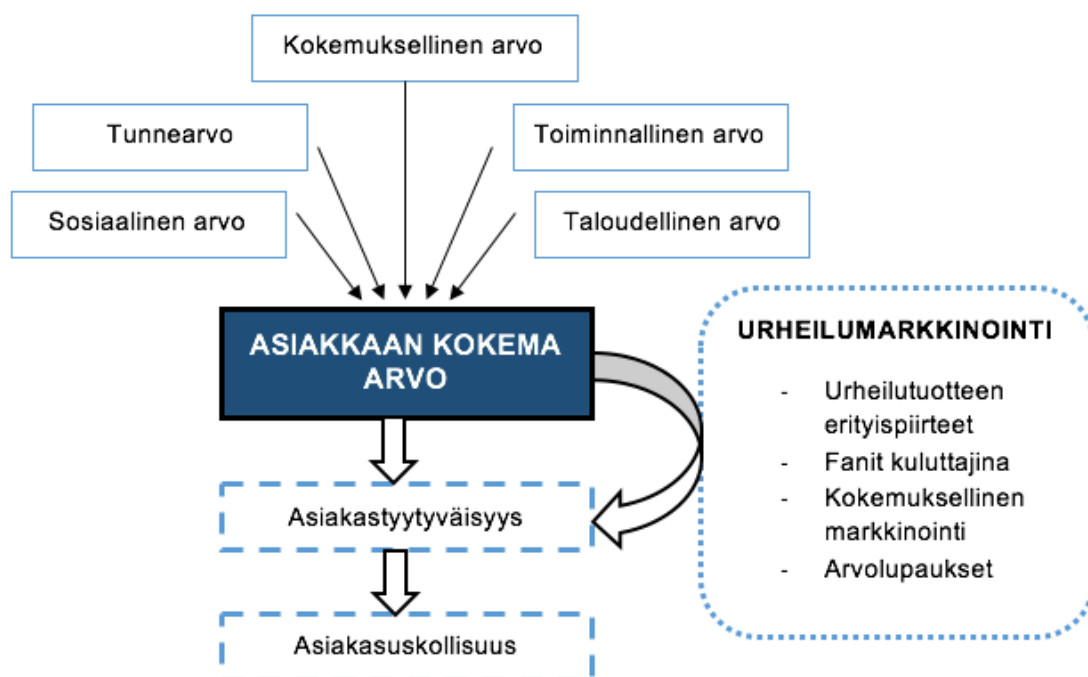
Maailmalla on tutkittu paljonkin katsojien motiiveja urheiluotteluihin saapumiselle. Funk, Ridinger ja Moorman (2004) ovat löytäneet tutkimuksissaan syitä tälle ilmiölle, ja niiden mukaan katsojat osallistuvat ottelutapahtumiin niiden ystävällisen sekä perhekeskeisen ympäristön takia. Lisäksi merkittävinä selittäjinä he pitivät tekijöitä, kuten tapahtuman jännittävyttä, kiinnostusta joukkueeseen, mahdollisuutta viettää aikaa kavereiden kanssa sekä välillistä onnistumista, joka tarkoittaa sitä, että joukkueen voittaessa tuntee itsensäkin voittajaksi. (Funk et al. 2004) Urheiluotteluihin

osallistumista ovat tutkineet myös Borland ja MacDonald (2003), joiden mukaan osallistumiseen vaikuttaa muun muassa epävarmuus lopputuloksesta, ottelun tasokkuus, ympäristön viihtyisyys sekä hinnoittelu.

Aikaisemmat tutkimukset aiheesta ovat kuitenkin pääasiassa kohdistuneet suurempien maiden, kuten Yhdysvaltojen ja Englannin urheilusarjojen katsojien arvon muodostumisen ja otteluun saapumismotiiveiden tutkimukseen. Suomessa ei ole tutkijan tietojen mukaan tutkittu juuri lainkaan empiirisesti urheiluotteluiden katsojien osallistumisen motiiveja. Lisäksi olemassa oleva tieteellinen kirjallisuus perustuu lähinnä suurten urheiluseurojen tutkimukseen, mitkä ovat jokaisella osa-alueella todella paljon suurempia kuin Suomessa olevat seurat. Edellä mainittujen syiden valossa tämän tutkimuksen tarpeellisuus on huomattava.

1.4 Teoreettinen viitekehys ja tutkielman rajaukset

Tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä avainasemassa on asiakkaan kokema arvo, jonka muodostumiseen vaikuttaa kuvassa 1 nähtävät ulottuvuudet. Sweeneyn ja Soutarin (2001) luokittelman neljän arvon ulottuvuuden lisäksi teoriassa käsitellään myös kokemuksellista arvoa.



Kuva 1. Tutkielman teoreettinen viitekehys

Asiakkaan kokema kokonaisarvo voi muodostua hyväksi silloin, kun asiakas kokee kuluttamisen hyödyt suuremmiksi kuin kustannukset. Tällaisessa tapauksessa hyvä asiakasarvo vaikuttaa yleensä positiivisesti asiakastyytyvyyteen, mihin voidaan vaikuttaa myös markkinoinnin keinoin. Pelkästään se, että tiedetään mistä omien asiakkaiden kokema arvo muodostuu ei riitä, vaan tätä tietoa pitäisi pyrkiä hyödyntämään esimerkiksi markkinoinnissa. Korkea asiakastyytyvyys puolestaan voi johtaa asiakasuskollisuuteen, joka on kaikille organisaatioille taloudellisesti ja imagolisesti erittäin mieluinen asia. Uskollinen kuluttaja ostaa usein mieluusti uudelleen ja levittää positiivisia mielipiteitä yrityksestä, kun taas matalan asiakastyytyvyyden omaava henkilö harvoin ostaa uudelleen ja lisäksi saattaa levittää yrityksestä negatiivisia mielipiteitä. (Kotler 2003, 61-62)

Työn teoriaosuus on rajattu käsittelemään asiakkaan kokemaa arvoa ja siihen tiukasti sidoksissa olevia tekijöitä, jotka on esitetty teoreettisessa viitekehyksessä. Asiakkaan kokeman arvon teoriassa pääpaino on nimenomaan arvon muodostumisessa ja ulkopuolelle on rajattu esimerkiksi arvon mittaaminen. Tutkielman toisessa teoriakappaleessa käsitellään urheilumarkkinointia ja siihen liittyviä erityispiirteitä. Tarkastelu on rajattu urheilumarkkinointiin liittyviin erityisominaisuuksiin, eikä luvussa paneuduta markkinoinnin perusteisiin. Tarkastelun keskiössä on palveluiden markkinointi eli tässä tapauksessa urheiluottelut, joten rajauksen ulkopuolelle jää konkreettiset tuotteet eli urheiluvälineet. Urheilumarkkinointi voidaan nähdä koostuvan kahdesta erilaisesta luokasta, harrastajamarkkinoinnista sekä yleisömarkkinoinnista (Alaja 2000, 28). Tarkoituksena on kuitenkin perehtyä ainoastaan yleisömarkkinoinnin kenttään. Tutkielman empiirinen osuus rajautuu ainoastaan PEPO:n miesten edustusjoukkueen otteluissa käyvien katsojien kokeman arvon muodostumisen selvittämiseen.

1.5 Määritelmät

Tässä kappaleessa esitellään tutkielman keskeisimmät käsitteiden määritelmät, jotta lukijan olisi helpompi ymmärtää työn sisältöä. Käsitteillä on kirjallisuudessa useita määritelmiä, mutta seuraavaksi kerrottavilla määritelmillä pyritään antamaan käsitteistä mahdollisimman oikea kuva työn kontekstin kannalta.

Asiakkaan kokema arvo = Kirjallisuudessa asiakkaan kokemalla arvolla (customer perceived value) ja asiakasarvolla (customer value) tarkoitetaan usein samaa ilmiötä, joten tässä työssä käytetään molempia termejä. Asiakasarvoa on määrittänyt useampi taho, mutta useimmissa määritelmässä esille nousee samat tekijät, hyödyt ja kustannukset. Kotlerin (1997) mukaan asiakasarvo voidaan yksinkertaisesti määrittellä tuotteesta tai palvelusta saatavien odotettujen kokonaishyötyjen ja –kustannusten erotuksena. Anderson, Narus ja Narayandas (2009) puolestaan määrittelee asiakasarvon taloudellisten, teknisten, sosiaalisten ja palveluiden hyötyjen rahallisena arvona, jota verrataan maksettuun hintaan ja vaihtoehtoihin hyödykkeisiin sekä niiden hintoihin.

Asiakastyytyväisyys = Asiakastyytyväisyyttä voidaan kuvailla ilmiöksi, joka muodostuu, kun asiakas kokee saavansa tarpeensa, halunsa ja tavoitteensa tyydytetyksi (Oliver 1999). Kotlerin (2003, 61) mukaan asiakastyytyväisyys tarkoittaa hyödykkeen suorituskykyyn liittyviä nautinnollisia tai pettymyksellisiä tuntemuksia, joita kuluttaja vertaa odotuksiinsa.

Asiakasuskollisuus = Oliver (1999) määrittelee asiakasuskollisuuden kuluttajan syvänä lupauksena ostaa uudelleen ja suosia parhaimpana pidettyä tuotetta tai palvelua jatkuvasti tulevaisuudessa, ja siten aiheuttaa toistuvaa saman brändin ostoa, huolimatta vallitsevista olosuhteista tai markkinoinnin pyrkimyksistä muuttaa ostokäyttäytymistä.

Kokemuksellinen arvo = Helkkula et al. (2012) määrittelevät kokemuksellisen arvon (experiential value) sellaiseksi arvoksi, jonka erilaisten palveluiden kuluttajat ovat kokeneet suorasti tai epäsuorasti jokapäiväisessä kokemusmaailmassaan.

Urheilumarkkinointi = Alaja (2000, 27) mukaan urheilumarkkinoinnin käsite pitää sisällään kaikki sellaiset tehtävät, joilla pyritään tyydyttämään urheilukuluttajan tarpeet ja toiveet.

1.6 Tutkielman rakenne

Tutkielman toisessa kappaleessa käsitellään asiakkaan kokeman arvon käsitettä sekä tuotteiden että kokemuksellisten palveluiden näkökulmasta. Luvussa kerrotaan asiakkaan kokemaan kokonaisarvoon vaikuttavista neljästä arvon ulottuvuudesta sekä asiakasarvon määrittämisen prosessista. Tämän jälkeen tarkasteluun otetaan asiakastyytyvyyden ja asiakasuskollisuuden käsitteet, sillä ne liittyvät hyvin läheisesti asiakasarvoon.

Kolmannessa luvussa paneudutaan urheilumarkkinointiin, sillä urheilumarkkinointi on hyvin tiukasti sidoksissa tutkielman kontekstiin. Luvussa keskitytään lähtökohtaisesti selittämään urheilumarkkinoinnissa huomioon otettavia erityispiirteitä, sillä esimerkiksi urheilutuote ja urheilukuluttaja eroavat merkittävästi perinteisen markkinoinnin tuote- ja kuluttajanäkemyksistä. Lisäksi urheilumarkkinoinnin erityispiirteiden ymmärtäminen auttaa hahmottamaan asiakkaan kokeman arvon muodostumista urheilutapahtumissa. Markkinointi on myös suurella roolilla asiakastyytyvyyden muodostumisessa, sillä markkinoinnilla vaikutetaan odotettuun laatuun, joka on toinen asiakastyytyvyyden muodostavista elementeistä. Luvussa käsitellään myös kokemuksellisen markkinoinnin piirteitä sekä arvolupauksen rakentamista.

Neljännän luvun tarkoituksena on antaa lukijalle hyvät valmiudet ymmärtää empiirisen aineiston analyysia ja tuloksia. Ensimmäisenä tässä luvussa esitellään tutkielman case-seura PEPO, minkä jälkeen kerrotaan käytetystä tutkimusmenetelmästä sekä aineiston hankinnasta. Viidennessä luvussa esitellään kerätty aineisto molempien katsojakyselyiden vastausten osalta, ja näitä vastauksia analysoidaan samalla tarkasti. Viimeisessä luvussa vastataan vielä perusteellisesti tutkielman tutkimuskysymyksiin samalla verraten saatuja tuloksia aikaisempiin tutkimuksiin. Lopuksi esitetään tutkielman käytännön hyödyt sekä mahdollinen jatkotutkimusaihe.

2 ASIAKKAAN KOKEMA ARVO

Asiakasarvosta on puhuttu paljon ammatinharjoittajien kirjallisuudessa ja se on usein yksi osa organisaation missiota ja tavoitetta. Monet henkilöt ovat nähneet sen yhtenä avaintekijänä menestykseen pitkällä aikavälillä. (Sweeney & Soutar 2001; Woodruff 1997) Asiakas arvo on vahvasti sidoksissa organisaation asiakkaisiin ja sen tehtävänä on selvittää, mitä he haluavat tuotteelta sekä mitä he odottavat saavansa ostaessaan sen. Yleinen näkökanta asiakasarvosta on, että se liittyy lähes aina tuotteen kulutuksen seurauksesta syntyviin hyötyihin ja kustannuksiin. Hyötyjä voi olla esimerkiksi tuotteen laatu sekä arvo, ja kustannuksina maksettu hinta sekä muut uhraukset. Kulutuksen eri vaiheet vaikuttavat paljon kuluttajan näkemys asiakasarvosta, joka voi olla hyvinkin erilainen ostopäätöstä tehdessä ja itse kulutustilanteessa. (Woodruff 1997) Urheilutapahtumasta saatu asiakasarvo voidaan määrittellä Jinin, Leen ja Leen (2013) mukaan samalla tavalla kuin tuotteestakin saatu arvo, ja he määrittelevät sen katsojan kokonaisarvioksi tapahtuman arvosta, perustuen tapahtumasta saatuihin hyötyihin ja menetettyihin kustannuksiin. Asiakkaan kokeman arvon muodostumisen ymmärtäminen on hyvin tärkeää organisaatioille, sillä siitä on hyötyä tehokkaiden toimintojen kehittämisessä ja se auttaa tärkeiden päätösten tekemisessä, esimerkiksi hinnoittelussa (Gupta & Lehmann 2007, 115-116).

2.1 Asiakas arvo kokemuksellisessa ympäristössä

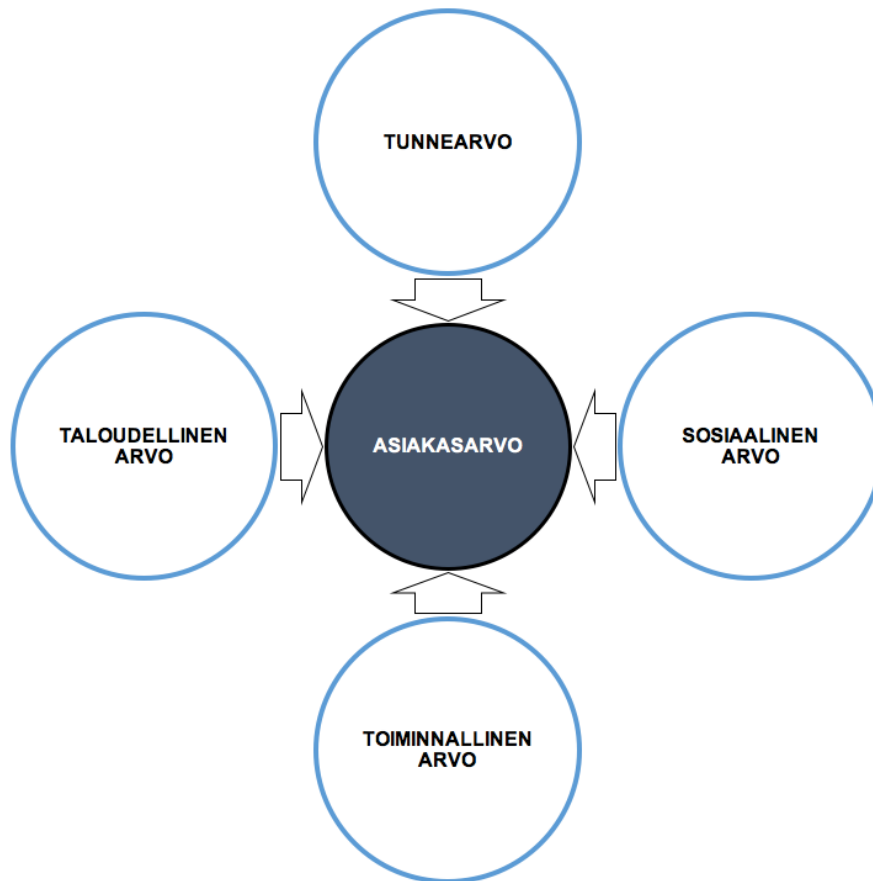
Asiakasarvoon liittyvä tieteellinen kirjallisuus on hyvin usein kirjoitettu konkreettisten hyödykkeiden näkökulmasta ja etenkin kokemuksellisten tapahtumien näkökulma asiakasarvon muodostumisesta on verrattain vähäistä (Yuan & Wu 2008). Tämä näkökulma on kuitenkin tutkielman kannalta hyvin tärkeä, joten siihen on syytä perehtyä tarkemmin. Asiakkaat voivat saada kokemuksellista arvoa monenlaisista kokemuksista. Asiakas arvo ja kokemuksellinen arvo omaavat paljon samoja piirteitä, mutta kokemuksellinen arvo keskittyy sellaisiin arvoihin, jotka asiakas säilyttää ja muistaa pidempään kokemustensa kautta. (Yuan & Wu 2008) Helkkula et al. (2012) määrittelevät asiakasarvon kokemuksellisessa ympäristössä sellaiseksi arvoksi, jonka erilaisten palveluiden kuluttajat ovat kokeneet suorasti tai epäsuorasti jokapäiväisessä kokemusmaailmassaan. Tällä tarkoitetaan sitä, että kuluttajan näkemystä

asiakasarvosta muokkaavat esimerkiksi jalkapallo-ottelussa koetut asiat sekä tuttavilta kuullut mielipiteet ottelutapahtumasta. Lisäksi tämä arvonäkemyks muokkautuu päivittäin koettujen asioiden kautta.

Kulutusympäristö vaikuttaa osaltaan paljon asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja on merkittävä tekijä kokemuksellisen arvon muodostumisessa. Tutkimusten mukaan esimerkiksi kivijalkakaupan tunnelmaa voidaan käyttää hyödyllisenä työkaluna vaikutettaessa asiakkaiden käyttäytymiseen, sillä positiivisina ja negatiivisina koetut tunteet vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon. (Babin & Attaway 2000) Tunnelman vaikutusta asiakkaan kokemaan arvoon on tutkittu myös urheilutapahtumissa. Urheilustadionilla koettu tunnelma tuo arvoa ydintuotteen kautta, mutta se luo myöskin uniikkia viihteellistä lisäarvoa katsojalle, minkä takia tunnelman vaikutusta voidaan pitää urheilutapahtumissa jopa vaikuttavampana tekijänä, kuin vähittäiskaupoissa. (Uhrich & Benkenstein 2010) Wakefieldin ja Blodgettin (1999) tutkimusten mukaan stadionin tunnelman luoma innostuneisuus katsojassa vaikuttaa positiivisesti uudelleen otteluun saapumiseen sekä urheilutapahtuman suositteluun muille.

2.2 Asiakasarvon ulottuvuudet

Asiakasarvoa on luokiteltu tieteellisessä kirjallisuudessa monella tapaa useamman tutkijan johdosta. Tutkielmassa käytetään kuitenkin Sweeneyn ja Soutarin (2001) kehittämää mallia, joka luokittelee asiakasarvon koostuvan neljästä eri ulottuvuudesta. Heidän mukaansa asiakasarvo voidaan luokitella koostuvan tunnearvosta, sosiaalisesta arvosta ja kahdesta funktionaalisesta arvosta. Ensimmäisestä voidaan käyttää nimitystä taloudellinen arvo, sillä se koostuu tuotteen tuomista taloudellisista hyödyistä vähennettynä sen aiheuttamilla kokonaiskustannuksilla. Toisesta voidaan puhua toiminnallisena arvona, sillä se liittyy tuotteen laadun ja oletetun suorituskyvyn tuomiin hyötyihin. (Sweeney & Soutar 2001) Kyseiset neljä asiakasarvon ulottuvuutta on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Asiakasarvon ulottuvuudet (mukaillen Sweeney & Soutar 2001).

Palvelun tarjoajan täytyisi tunnistaa asiakkaidensa odotukset näissä kaikissa ulottuvuuksissa, jotta voitaisiin rakentaa asiakkaille merkityksellinen arvolupaus (Taloustutkimus 2016). Näihin neljään ulottuvuuteen perehdytään laajemmin myös muiden tutkimusten ja kirjallisuuden avulla, sillä samanlaisia ulottuvuuksia on nähtävissä myös monessa muussa asiakasarvon luokittelussa.

2.2.1 Tunnearvo

Tuotteet ja palvelut yhdistetään usein tunneperäisiin asioihin. Esimerkiksi kynttiläillallinen tuo mieleen romanttisuuden ja kauhuelokuvan katsominen puolestaan pelon tunteen. Tunnearvon ajatellaan usein liittyvän esimerkiksi uskontoon, mutta näkyvilläkin hyödykkeillä on oma tunnearvonsa. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää ruokaa, joka saattaa herättää sinussa mukavia muistoja lapsuusajoiltasi. Tunnearvoa kuvaa hyvin myös se, kun joskus sanotaan ihmisillä olevan rakkaussuhteita autoihinsa. (Sheth, Newman & Gross 1991) Sweeneyn ja Soutarin (2001) luokittelussa tunnearvo

määritellään koostuvan tuotteesta saatavien hyötyjen mukaan, mitkä ilmenevät kuluttajan tunnetiloina. Tunnearvon muodostamiin hyötyihin voidaan lukea myös hyödykkeen tuoma viihteellisyys sekä kokemuksellisuus, kun puolestaan stressintunne ja negatiiviset tunteet ovat tämän ulottuvuuden kustannuksia. Joillekin positiivista tunnearvoa saattaa syntyä jo pelkästään menemällä esimerkiksi vaatekauppaan ostamatta mitään. (Rintamäki, Kanto, Kuusela & Spence 2006)

Hong, Macdonald, Fujimoto ja Yoon (2005) näkevät urheiluottelun katsojan positiivisella tunnesiteellä seuraan olevan hyvin tärkeä merkitys, sillä se vaikuttaa ratkaisevasti päätökseen osallistua otteluihin ja ostaa fanituotteita. Tätä tukee myös Suminon ja Haradan (2004) tutkimus, jossa jännittävyyden todettiin olevan ennustavamuuttuja selittämään osallistumista otteluihin tulevaisuudessa. Toisaalta negatiiviset tunteet voivat heikentää katsojan kokemaa arvoa, ja esimerkiksi pettymyksen tunne saattaa aiheuttaa sen, että katsoja ei enää käy otteluissa ja kertoo negatiivisista kokemuksistaan muillekin (Zeelenberg & Pieters 2004).

2.2.2 Sosiaalinen arvo

Useimmat meistä kuluttajista ostavat esimerkiksi tietyn merkkisiä vaatteita tai elektroniikkaa pääasiassa sen takia, että halutaan samaistua johonkin henkilöön tai ryhmään sekä viestiä omasta statuksesta. Shethin, Newmanin ja Grossin mukaan (1991) sosiaalinen arvo vaikuttaa merkittävän paljon huomiota herättävien hyödykkeiden, kuten korujen ja vaatteiden ostopäätöksiin. Sama pätee myös tuotteisiin ja palveluihin, jotka aiotaan jakaa jonkun toisen henkilön kanssa, esimerkiksi lahjat ja viihdetapahtumat. Sweeney ja Soutar (2001) tarkoittaa sosiaalisella arvolla hyötyjä, jotka liittyvät tuotteen kykyyn kohentaa kuluttajan sosiaalista minäkuva. Rintamäki et al. (2006) ovat tutkineet Suomessa kuluttajan kokeman arvon muodostumista ostoksilla. Heidän mukaansa sosiaalinen arvo määrittää kuluttajan sosiaalista roolia ja minäkuva sekä viestii siitä symbolismin avulla. Sosiaalisen ulottuvuuden hyötyinä he pitävät itsetunnon ja oman statuksen kasvamista, kun taas kustannuksina on häpeän tunne sekä kognitiivinen dissonanssi. Tutkimuksessaan he huomasivat, että ostoksia tehdessään kuluttajan sosiaalinen arvo vaihtelee voimakkaasti eri viikonpäivinä ja erityisesti se vahvistuu lauantaisin.

Kahlen ja Rileyn (2004) mukaan urheilutapahtumat tarjoavat ihmisille hyvin mahdollisuuksia socialisoitua ja se parantaa kokonaiskokemusta tapahtumasta. Heidän tutkimuksensa osoitti, että tapahtuman nautinnollisuus on tunneperäistä ja se usein vahvistuu ihmisten kommunikoinnin kautta. Sosiaalista arvoa katsojille voi tuoda myös samaistuminen pelaajiin tai joukkueeseen. Fisherin ja Wakefieldin (1998) tutkimusten mukaan katsojien samaistuminen joukkueeseen on merkittävää riippumatta siitä, häviääkö vai voittaako joukkue, mutta samaistumiseen johtavat tekijät eroavat näissä tapauksissa. Voittavan joukkueen kannattajan samaistumiseen johtavista tekijöistä tärkein oli joukkueen suoritus, kun häviävän joukkueen kannattajalla se oli hänen suhteensa kyseiseen urheilulajiin.

2.2.3 Taloudellinen arvo

Taloudellinen arvo on Sweeneyn ja Soutarin (2001) luokittelussa funktionaalinen arvo ja se koostuu tuotteen tuomista hyödyistä vähennettynä sen aiheuttamilla kokonaiskustannuksilla. Kustannuksiin he laskevat sekä pitkän ajan että lyhyen ajan kustannukset. Guptan ja Lehmannin (2007, 117) mukaan taloudellinen arvo koostuu tuotteen elinkaaren aikana saaduista rahallisista hyödyistä, joita verrataan toisiin vastaaviin tuotteisiin. Hinnaltaan kalliimpi tuote voi olla kuitenkin taloudelliselta arvoltaan halvempaa vastaavaa tuotetta parempi esimerkiksi silloin, jos sen käyttöikä on pidempi tai jos se kuluttaa vähemmän energiaa. Taloudellisen arvon merkitys korostuu erityisesti yritysten välisessä kaupankäynnissä.

Taloudellisella arvolla voidaan nähdä kuitenkin olevan merkitystä myös urheiluseurojen asiakkaille. Katsojat voivat kokea taloudellista arvoa esimerkiksi silloin, jos he saavat ostettua ottelulippuja edullisesti. Erilaiset alennukset mahdollistavat yleensä lippujen oston normaalia edullisempaan hintaan, ja tällaiset alennukset voivat liittyä esimerkiksi kampanjoihin, erityisryhmien alennuksiin tai perhealennuksiin. Lisäksi erilaiset kausikortit ja jäsenkortit tuovat usein taloudellista arvoa sellaisille katsojille, jotka käyvät mahdollisimman monessa joukkueen ottelussa. Kausikorteista maksetaan kerralla paljon, mutta pidemmällä aikavälillä ne voivat muodostua edullisemmiksi kuin yksittäiset otteluliput.

2.2.4 Toiminnallinen arvo

Toiminnallista arvoa etsivä kuluttaja motivoituu pääasiassa kätevistä ratkaisuista. Tällainen henkilö kokee tärkeänä tuotteiden vaivattoman ja helpon löytämisen kaupassa käydessään. (Rintamäki et al. 2007) Tässä ulottuvuudessa arvoa kuluttajalle tuottaa myös hyödykkeen suorituskykyyn liittyvät ominaisuudet. Toiminnallisen arvon ominaisuuksia on yleisesti ottaen vaikea näyttää rahallisena hyötynä, vaikka ominaisuudet ovat usein hyvin näkyviä. Maailmalla on kehitetty hyviä tutkimusmenetelmiä arvioimaan toiminnallista arvoa, jota hyödykkeen eri ominaisuudet kuluttajalle tuovat. Yksi yleisimmin käytetty menetelmä on Conjoint-menetelmä, jossa kuluttaja vertaa eri tuotteiden ominaisuuksia keskenään ja pisteyttää niitä. Menetelmä tarjoaa tutkijoille tärkeää tietoa kuluttajien mieltymyksistä liittyen eri tuotteiden ominaisuuksiin ja hyötyihin, jolloin tätä tietoa voidaan käyttää tuotekehityksessä, hinnoittelussa ja markkinoiden segmentoinnissa. (Guptan & Lehmann 2007, 119-120)

Clemesin, Brushin ja Collinsin (2011) tutkimus osoitti palvelun kokonaislaadun olevan merkittävä tekijä selittämään asiakkaan kokeman arvon muodostumista urheilutapahtumassa. Palvelun kokonaislaatu muodostui heidän tutkimuksessaan 11 eri tekijästä, joilla kaikilla muilla tekijöillä nähtiin olevan merkittävä vaikutus palvelun kokonaislaatuun, paitsi ottelun viihdykkeillä. Tutkimus tehtiin rugby union pelin yhteydessä, mikä selittää osaltaan ottelun viihdykkeiden vähäisen merkityksen, sillä rugby union pelissä ja sen lyhyellä puoliajalla on hyvin vähän mahdollisuuksia hyödyntää erilaisia viihdykkeitä, lukuun ottamatta cheerleadereitä. (Clemes et al. 2011) Sää voidaan nähdä myös ottelun laatuun vaikuttavana tekijänä ja siten se vaikuttaa katsojan kokemaan toiminnalliseen arvoon. Ottelua häiritsevällä säällä on todettu olevan negatiivista vaikutusta yleisömääriin urheilutapahtumissa, mutta esimerkiksi lämpötilalla tai auringonpaisteella ei huomattavaa merkitystä ole havaittu (Borland & MacDonald 2003). Joukkueen viimeisimmät suoritukset ja menestyminen vaikuttavat myös osaltaan katsojien kokemaan arvoon ja sitä kautta yleisömääriin (Borland & MacDonald 2003; Buraimo & Simmons 2006).

2.3 Asiakasarvon määrittämisen prosessi

Woodruffin (1997) mukaan asiakasarvon käsitteestä voi tulla tärkeä johtamisen työkalu, mutta ainoastaan silloin, jos se jaetaan organisaation kesken. Ihmiset, jotka osallistuvat asiakasarvoa synnyttävän strategian kehittämiseen ja toimeenpanemiseen, tarvitsevat yhteisen näkökulman asiakasarvosta. Tämän näkökulman luomisessa auttaa erilaiset toimintamallit, kuten esimerkiksi asiakasarvon määrittämisen prosessi.

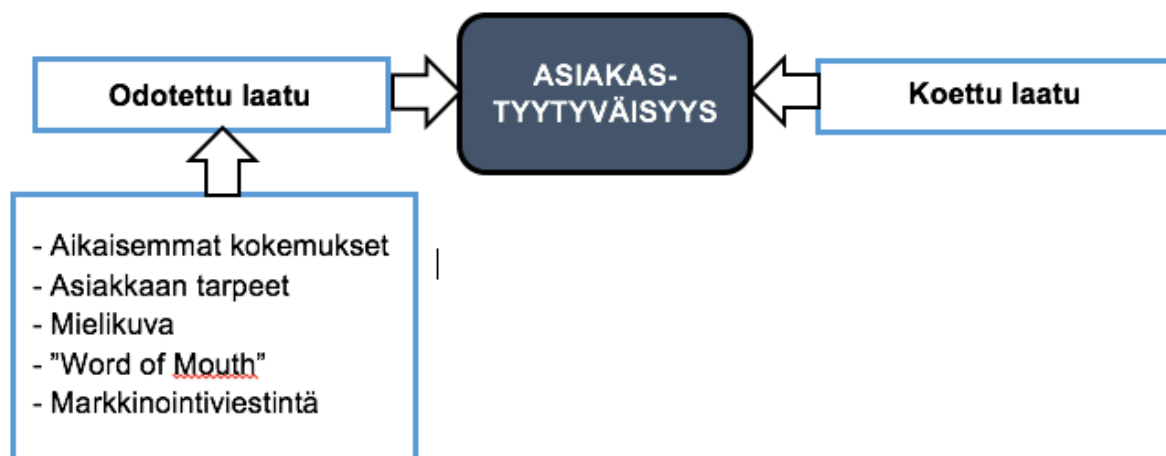
Woodruffin (1997) mukaan asiakasarvon määrittämisen prosessi koostuu viidestä vaiheesta, joista ensimmäinen on kohdeyleisön määrittäminen ja heidän arvonäkemyksensä selvittäminen. Arvonäkemyksien selvittämisessä toimii parhaiten laadulliset menetelmät, kuten perusteellisesti tehdyt henkilöhaastattelut (Woodruff & Gardial 1996). Toisessa vaiheessa prosessissa tulisi miettiä sellaisia asiakkaiden haluamia arvon ulottuvuuksia, jotka ovat kaikkein tärkeimpiä. Erilaisia arvon ominaisuuksia voi olla jopa satoja, mikä tekee niiden selvittämisestä vaikeaa, mutta apuna voidaan käyttää esimerkiksi erilaisia arviointiasteikkoja (Woodruff & Gardial 1996; Woodruff 1997). Kolmannessa vaiheessa yrityksen tulisi selvittää, kuinka hyvin se pystyy luomaan asiakkailleen sellaista arvoa, jota he haluavat saada. Asiakastyytyväisyyskyselyt toimivat hyvin vastaamaan yrityksen tämän hetken kyvystä luoda asiakkailleen arvoa (Woodruff 1997).

Neljännessä vaiheessa täytyisi etsiä vastauksia siihen, miksi epäonnistutaan tai onnistutaan luomaan arvoa asiakkaille, ja tässä kannattaa hyödyntää laadullisia menetelmiä. Prosessin viimeisempänä vaiheena on selvittää, millaista arvoa asiakkaat tulevat haluamaan tulevaisuudessa. Tämä on erittäin tärkeä vaihe, sillä asiakkaiden tulevaisuudessa haluaman arvon selvittäminen ennakkoon auttaa yritystä saavuttamaan kilpailuetua ja reagoimaan muutoksiin kilpailijoitaan nopeammin. Tulevaisuuden ennustaminen ei ole kuitenkaan koskaan helppoa, mutta siinä voidaan hyödyntää tietoja useista eri lähteistä, kuten kilpailijoiden uusista innovaatioista tai uusien markkinoiden kehittymisestä. (Woodruff 1997) Todellisuudessa kuitenkin vain muutama organisaatio yrittää systemaattisesti ennustaa tulevaisuuden asiakasarvoa (Hamel & Prahalad 1994).

2.4 Asiakasarvosta asiakastyytyväisyyteen

Asiakasarvon käsite on vahvasti sidoksissa asiakastyytyväisyyteen. Molemmat käsitteet liittyvät tuotteen arviointiin ja niissä erityisen tärkeänä pidetään kulutustilannetta. Kokonaistyytyväisyyttä voidaan pitää asiakkaan saamina tunnetiloina tuotteen yhdestä tai useammasta käyttökokemuksesta, joita hän arvioi. Tehdessään arviointia asiakas muodostaa mielikuvia perustuen aiempiin sekä nykyisiin kokemuksiin, ja vertaa saamaansa arvoa odotettuun arvoon. (Woodruff 1997)

Russellin (2007, 394, 402-403) näkemys asiakastyytyväisyyden muodostumisesta on nähtävissä kuvassa 3, jossa asiakastyytyväisyys muodostuu kahdesta pääkomponentista, odotetusta laadusta ja toteutuneesta laadusta. Tuotteen tai palvelun odotettuun laatuun vaikuttaa useampi tekijä, kuten mainokset, aikaisemmat kokemukset ja tuttavien kertomat käyttökokemukset. Viimeisempänä mainittu tekijä on omiaan vaikuttamaan odotettuun laatuun palveluita tarjoavan yrityksen tapauksessa, sillä palveluiden laatua on usein hyvin vaikea osoittaa todeksi ennen kokemusta. Toteutunut laatu tarkoittaa puolestaan sitä, kuinka hyvin hyödyke todellisuudessa toimi. (Russell 2007, 394, 402-403) Tarjoamalla korkeaa laatua yritys voi saavuttaa asiakkaiden luottamuksen ja sitoutumisen suhteeseen (Hennig-Thurau & Klee 1997). Jos tuote täyttää tai ylittää odotukset, niin asiakas on tyytyväinen, ja mitä enemmän tuote ylittää odotukset, niin sitä tyytyväisempi asiakas on. Tuote saattaa myös alittaa asiakkaan odotukset, jolloin asiakas on tyytymätön. (Russell 2007, 402-403)



Kuva 3. Asiakastyytyväisyyden muodostuminen (mukaillen Russel 2007, 403).

Biscaia, Correia, Rosado, Maroco ja Ross (2012) ovat tutkineet katsojan erilaisten tunteiden vaikutusta asiakastytyväisyyden muodostumiseen jalkapallo-otteluissa, ja tutkimukset osoittivat ilon tunteen olevan ainoa merkittävä tunnetekijä, joka vaikutti asiakastytyväisyyteen. Samaisessa tutkimuksessa selvitettiin myös katsojien asiakastytyväisyyden ja käyttäytymisasikeiden välistä suhdetta. Tulokset osoittivat tyytyväisen katsojan todennäköisesti tulevan otteluihin tulevaisuudessakin, suosittelen otteluita muille ja ostavan fanituotteita sekä tapahtuman palveluita. (Biscaia et al. 2012) Asiakastytyväisyys on myös nähty mahdollistavan asiakkaiden säilyttämisen ja johtavan pitkällä aikavälillä yrityksen menestykseen (Hennig-Thurau & Klee 1997).

Kotlerin (2003, 64) mukaan on olemassa useita keinoja asiakastytyväisyyden seuraamiseen ja mittaamiseen. Asiakaslähtöisen yrityksen tulisi tehdä kuluttajille mahdollisimman helpoksi valitusten ja parannusehdotusten tekeminen, mikä onnistuu erilaisten järjestelmien, kuten ilmaisen puhelinpalvelun tai sähköpostin avulla. Asiakastytyväisyyskyselyitä olisi suotavaa tehdä säännöllisesti, sillä tutkimukset ovat osoittaneet, että vain alle viisi prosenttia tyytymättömistä asiakkaista valittaa suoraan palvelun tarjoajalle. Mystery shopping menetelmä on myös hyödyllinen työkalu, jolla voidaan selvittää ostokokemuksen vahvoja ja heikkoja puolia, tai vaikka asiakaspalvelijan toimintaa eri tilanteissa. Viimeisimpänä keinona mainittakoon menetetyin asiakkaan analyysi, jonka tarkoituksena on selvittää syitä sille, miksi asiakas on lopettanut ostamisen tai vaihtanut toiseen palvelun tarjoajaan. (Kotler 2003, 64)

2.5 Asiakastytyväisyydestä asiakasuskollisuuteen

Luodakseen hyvin uskollisia asiakassuhteita on organisaation pystyttävä toimittamaan asiakkailleen korkeaa asiakasarvoa (Kotler 2003, 62-63). Reichheldin (2003) mukaan uskollisuus on kuluttajan, työnantajan tai ystävän halukkuutta vahvistaa suhdetta sijoittamalla siihen panoksia tai tekemällä henkilökohtaisia uhrauksia. Kuluttajan tapauksessa tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että hän ei vaihda halvempaan tarjoajaan, koska kokee saavansa nykyisin hyvää kohtelua ja arvoa. Oliver (1999)

näkee asiakasuskollisuuden kuluttajan syvänä lupauksena ostaa uudelleen ja suosia parhaimpana pidettyä tuotetta tai palvelua jatkuvasti tulevaisuudessa, ja siten aiheuttaa toistuvaa saman brändin ostoa, huolimatta vallitsevista olosuhteista tai markkinoinnin pyrkimyksistä muuttaa ostokäyttäytymistä.

Russell (2007, 393-394) avaa kirjassaan tekijöitä, joiden mukaan uskollinen asiakas on kaikista tuottoisin. Näitä tekijöitä ovat asiakkaan hankintakustannukset, rahalliset tuotot, liikevaihdon kasvu, kustannussäästöt, suosittelut ja lisähinta, mitkä perustuvat Frederick F. Reichheldin teokseen *The Loyalty Effect*. Hankintakustannuksia syntyy aina, kun yritys joutuu panostamaan asiakashankintaan esimerkiksi markkinoinnin keinoin. Jo olemassa oleville asiakkaille ei tätä kustannusta voi siis enää syntyä, kun se on maksettu jo menneisyudessa. Rahallisilla tuotoilla tarkoitetaan kaikessa yksinkertaisuudessaan voittomarginaalia, jonka yritys saavuttaa keskimääräiseltä asiakkaaltaan. Mitä kauemmin asiakas säilytetään, sitä kauemmin tuottoja saadaan. Liikevaihdon kasvuun asiakasuskolliset kuluttajat vaikuttavat ostomäärien kasvun myötä, esimerkkinä erinäisten vakuutuksien osto samalta palvelun tarjoajalta. Asiakasuskollisten kuluttajien palvelemisen on todettu maksavan vähemmän kuin uusien asiakkaiden, sillä nykyiset asiakkaat tietävät yrityksen toimintatavat ja järjestelmät. Uskolliset asiakkaat suosittelevat hyvin todennäköisesti yrityksen palveluita tuttavilleen. Nykyiset asiakkaat eivät myöskään ole yleensä läheskään yhtä hintaherkkiä, kuin uudet asiakkaat, vaan he kokevat saavansa niin paljon arvoa yritykseltä, etteivät he murehdi hintalappua. (Russell 2007, 393-394)

3 URHEILUMARKKINOINTI

Markkinoinnilla on tänä päivänä hyvin tärkeä rooli urheilupalveluiden myynninedistämässä. Kotler (2003, 9) näkee markkinoinnin sosiaalisena prosessina, jossa yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeensa luomalla, tarjoamalla sekä vaihtamalla arvoa sisältäviä palveluita ja tuotteita keskenään. Tässä luvussa keskitytään nimenomaan tarkastelemaan palveluiden markkinointia urheiluotteluiden näkökulmasta, joten kantaa ei oteta esimerkiksi urheiluvälineiden markkinointiin. Kotlerin määritelmää silmäiltäessä voidaan todeta, että urheilumarkkinoijan ensisijaisena tehtävänä on luoda potentiaalisille asiakkaille tarpeita, eli herättää esimerkiksi mainonnan avulla ajatuksia otteluun lähtemisestä. Tarpeen luomisen jälkeen palvelua täytyy tarjota kiinnostuneelle asiakkaalle ja sen tulee myös olla helposti saatavilla. Vaihtamisessa asiakas maksaa esimerkiksi pääsylipusta ja saa puolestaan vastineeksi elämyksiä sekä viihdettä, jotka vaikuttavat osaltaan asiakkaan kokeman arvon muodostumiseen. Urheilumarkkinoinnin kenttä voidaan luokitella kahteen osioon, jotka ovat harrastajamarkkinointi sekä yleisömarkkinointi (Alaja 2000, 28). Yleisömarkkinointi on kuitenkin työn kannalta oleellisempi, joten sitä käytetään näkökulmana tässä luvussa.

Asiakkaan kokeman arvon käsite on kuluttajan lisäksi hyvin tiukasti sidoksissa markkinoijaan, sillä käsite on tänä päivänä yksi markkinoiden tärkeimmistä tekijöistä. Markkinoinnissa asiakasarvo liittyy usein kuluttajan näkökulmaan laadusta ja hinnasta. (Patterson & Spreng 1997) Yksi urheilumarkkinoijien tärkeimmistä tehtävistä nykyään on säilyttää urheilutapahtumien kiinnostavuus ja niiden yleisömäärät, mutta tähän tehtävään liittyy paljon tärkeitä tekijöitä, joita markkinoija ei voi suoraan kontrolloida. Markkinoijien tulisi pitää huoli siitä, että katsojat saisivat positiivisia kokemuksia ottelussa, vaikka ottelu ei itsessään olisi jännittävä tai kotijoukkue ei voittaisikaan. Edellä mainittujen syiden takia tulisi ymmärtää asioita, joita katsojat pitävät tärkeimpinä ja yrittää kontrolloida niistä sellaisia, joita todella voidaan hallita. (Clemes et al. 2011)

3.1 Urheilutuotteen erityispiirteet

Urheilutuotteesta puhuttaessa tarkoitetaan tässä asiayhteydessä urheilutapahtumaa, esimerkiksi jalkapallo-ottelua. Moni meistä on joskus maksanut ottelulipusta ja käynyt katsomassa jotain urheiluottelua. Jos mietitään tarkemmin aikaisempia kokemuksiamme liittyen urheilutuotteen kuluttamiseen, niin voidaan huomata paljon erityispiirteitä, joita ei niin selvästi ole nähtävillä minkään muun hyödykkeen kuluttamisessa. Seuraavaksi kerrotaan oleelliset piirteet, jotka ovat ominaisia urheilutuotteelle, ja jotka markkinoijan tulisi ottaa huomioon tehdessään erinäisiä päätöksiä.

Alaja (2000, 28-29) näkee urheilutuotteeseen liittyvän viisi erityispiirrettä, joista ensimmäinen on henkilökohtaisuus ja elämyksellisyys. Katsoja kokee yleensä urheilun subjektiivisesti omana henkilökohtaisena kokemuksenaan, johon liittyy tiukasti elämyksellisyys. Yllätyksellisyys on toinen tärkeä piirre, sillä ikinä ei voi ennalta tietää mitä urheiluottelussa tulee tapahtumaan. Erilaiset otteluun vaikuttavat muuttujat, kuten sää, pelaajien loukkaantumiset ja tuomaritoiminta selittävät yllätyksellisyyden muodostumista. Kolmantena ominaisuutena voidaan nähdä olevan tuotteen kuluttamisen ja tuottamisen samanaikaisuuden. Urheilukuluttajat ovat myös urheilutuottajia, sillä esimerkiksi jalkapallojoukkueen kannattajat luovat tunnelman otteluihin. Neljäntenä piirteenä on sosiaalisuus, sillä urheilutuotetta kulutetaan usein yhdessä toisten katsojien kanssa. Sosiaalisuuden piirteen mukaan oman viihtyvyyden taso on yleensä riippuvainen esimerkiksi tunnetiloista, jotka on koettu yhdessä toisen ihmisen kanssa. Viides ja viimeinen erityispiirre on urheilutuotteen kontrolloimattomuus, sillä markkinoijalla on hyvin vähän mahdollisuuksia vaikuttaa joihinkin tekijöihin, kuten otteluohjelmiin tai kentällä oleviin pelaajiin. (Alaja 2000, 28-29)

Kyseiset erityispiirteet tulisi jokaisen urheilumarkkinoijan ottaa huomioon omassa markkinointitoiminnassaan, ja tämän voidaan nähdä olevan avainasemassa markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa. Alaja (2000, 28-29) painottaa katsojan elämysmaailman tavoittamisen olevan markkinoijalle vaikea tehtävä, joka vaatii paljon taitoa. Sosiaalisuuden piirteeseen pitäisi urheilumarkkinoijan kiinnittää erityistä huomiota, sillä se näyttölee suurta roolia tapahtumien kuluttamisessa. Lisäksi

markkinoijan kannattaisi keskittyä lähtökohtaisesti katsojien tarpeiden tyydyttämiseen otteluiden oheispalveluiden kautta, koska mahdollisuudet vaikuttaa itse ydintuotteeseen ovat hyvin pienet. (Alaja 2000, 29; Sutton & Parrett 1992)

3.2 Urheiluseuran fanit kuluttajina

Masonin (1999) mukaan urheilutuotteen kuluttajat voidaan jakaa neljään ryhmään, faneihin, televisioon ja muihin medioihin, paikallisiin yhteisöihin sekä yrityksiin. Seuraavaksi kerrotaan kuitenkin erilaisista fanityypeistä, sillä asiakkaan roolin takia he ovat oleellisimpia tutkielman kannalta. Keskeisimpien tutkimusten perusteella Davis ja Hilbert (2013, 93) luokittelevat urheilufanit kolmeen luokkaan, kiihkeisiin faneihin, yhteisöllisiin faneihin ja satunnaisiin faneihin.

Kiihkeät fanit (intense enthusiasts) ovat kaikista lojaaleimpia ja kannattavat jatkuvasti suosikkilajiaan, omaa joukkuettaan ja ihailemiaan urheilijoita riippumatta menestyksestä. Urheilu on lähellä heidän sydäntään, ja usein he harrastavat tai ovat joskus harrastaneet itsekin aktiivisesti urheilua. He seuraavat suosikkilajinsa lisäksi muitakin urheilulajeja aktiivisesti ja ovat usein hyvin tietoisia urheilun tilastollisista asioista. Kiihkeät fanit tykkäävät seurata urheilua yksin, mutta yleensä he kuitenkin seuraavat urheilua toisten kiihkeiden fanien kanssa. (Davis & Hilbert 2013, 93-94)

Yhteisölliset fanit (shared enthusiasts) ovat vähemmän kiivaita edelliseen luokkaan verrattuna, mutta he silti jakavat yhteisen rakkauden urheiluun. Yhteisölliset fanit kokevat urheilun mielellään ryhmässä ja yhteisössä enemmän kuin yksin. He eivät käytä aikaa urheilun seuraamiseen yhtä paljon kuin kiihkeät fanit, mutta he katsovat esimerkiksi otteluiden kohokohdat useamman kerran viikossa ja panostavat kuluttamiseen enemmän silloin, kun esimerkiksi heidän suosikkijoukkueensa pelaa tai tulee jokin muu uniikki mahdollisuus. (Davis & Hilbert 2013, 95)

Satunnaiset fanit (casual enthusiasts) tuntevat itsensä rentoutuneeksi seuraamalla urheilua, jota he tekevät satunnaisesti ajan salliessa tai silloin, kun se tuntuu mukavalta. He erottautuvat kuitenkin totaalisesti kahdesta muusta luokasta sosiaalisten ja ammatillisten verkostojensa osalta. Satunnaiset fanit saattavat olla

useita viikkoja seuraamatta urheilua, kunnes tulee esimerkiksi jokin tärkeä urheilutapahtuma, joka herättää heidän kiinnostuksensa. Urheilua saatetaan seurata myös esimerkiksi siksi, että voidaan osallistua työpaikalla kahvipöytäkeskusteluihin ajankohtaisista tapahtumista. (Davis & Hilbert 2013, 95-96)

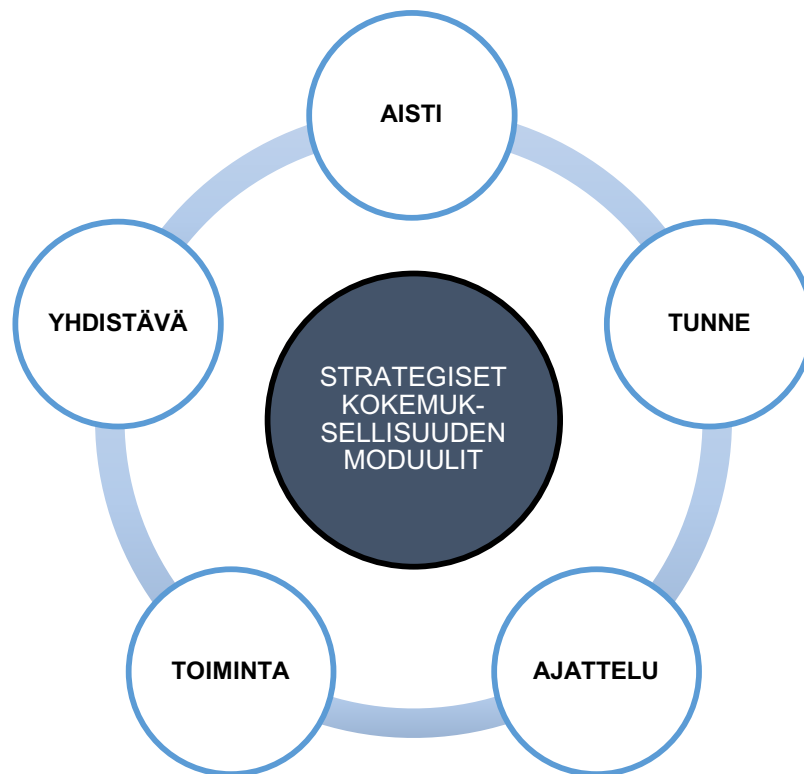
Urheilumarkkinoijan tulisi tunnistaa eri segmenttien ominaisuuksia, jotta voitaisiin rakentaa tehokas integroitu markkinointiviestintäsuunnitelma. Lisäksi tulisi tunnistaa näiden segmenttien tarpeet, joille viestintä kohdistetaan. Tarpeiden tunnistamisessa auttaa erilaiset markkinatutkimukset. (Davis & Hilbert 2013, 97) Fanit kuluttavat urheilutapahtumiin rahaa pääasiassa ottelun lopputuloksen epävarmuuden takia, mitä voidaan pitää tapahtumien ydintuotteena. Tähän ydintuotteeseen ei voida kuitenkaan markkinoinnin keinoin vaikuttaa, jolloin täytyisi kohdistaa markkinointitoimenpiteet otteluun liittyviin oheispalveluihin. (Sutton & Parrett 1992) Voidaan siis todeta, että ydintuotteesta huolehtiminen on joukkueen valmentajan tai johtajan vastuulla, kun markkinoijan tulisi taas keskittyä luomaan faneille miellyttäviä kokemuksia (Branch 1992).

3.3 Kokemuksellinen markkinointi

Kokemuksellista markkinointia voidaan hyödyntää erinomaisen hyvin urheilutapahtumien markkinoinnissa, sillä niin kuin aiemmin esitettiin, kokemukset ovat tärkeässä asemassa urheilutuotteen kuluttajien arvon muodostuksessa. Kokemuksellisen markkinoinnin tärkeimpänä tarkoituksena on erottaa tuotteiden ydin, jota sitten sovelletaan aineettomiin, aineellisiin ja vuorovaikutuksellisiin kokemuksiin, jotka lisäävät tuotteiden ja palveluiden arvoa sekä auttavat asiakkaita ostopäätöksissä (Williams 2006). Yuanin ja Wun (2008) mukaan nykyään tulisi kehittää markkinointistrategiaa keskittymällä arvokkaiden asiakaskokemusten luomiseen, ja tämä nähdäänkin avaintekijänä onnistumiselle kokemuksellisessa liiketoimintaympäristössä. Tutkimusten mukaan kokemuksellinen markkinointi voi luoda asiakastyytyvää tunneperäisten ja toiminnallisten arvon ulottuvuuksien kautta, mitkä koostuvat tunnenäkemyksestä, ajattelunäkemyksestä sekä palvelun laadusta (Yuan & Wu 2008). Kokemuksellisella markkinoinnilla on neljä erityispiirrettä, jotka ovat keskittyminen asiakaskokemuksiin, keskittyminen kulutuksen

kokonaisvaltaiseen kokemuksellisuuteen, asiakkaan näkeminen rationaalisen ja emotionaalisen kuluttajana sekä monivaihteisten metodien käyttö (Schmitt 1999).

Markkinoijat voivat hyödyntää kokemuksellista markkinointia omassa toiminnassaan monella tapaa. Seuraavaksi esitetään kuvassa 4 Schmittin (1999) strategiset kokemuksellisuuden moduulit, joita markkinointijohtajat voivat hyödyntää rakentaakseen erilaisia asiakaskokemuksia asiakkailleen.



Kuvio 4. Strategiset kokemuksellisuuden moduulit (mukaillen Schmitt 1999).

Schmittin (1999) mukaan aistillisen markkinoinnin tarkoituksena on vedota kuluttajan aisteihin. Sen tavoitteena on luoda kuluttajille aistillisia kokemuksia esimerkiksi näkyjen, äänien, kosketuksen sekä makujen ja hajujen kautta. Tällaista markkinointia voidaan hyödyntää yritysten ja tuotteiden erilaistamiseen, asiakkaiden motivoimiseen ja tuotteiden arvon lisäämiseen esimerkiksi estetiikan tai jännittävyyden kautta. Tunnemarkkinoinnilla pyritään puolestaan vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin ja sen tavoitteena on luoda affektiivisia kokemuksia. Tavoiteltavat kokemukset voivat vaihdella esimerkiksi lievästi positiivisten ajatusten ja vahvojen ilon tunteiden välillä.

Tunnemarkkinoinnissa tulisi ymmärtää, mitkä virikkeet voivat laukaista tiettyjä tunnetiloja kuluttajassa. (Schmittin 1999)

Ajattelumarkkinointi vetoaa kuluttajan älyyn, ja sen tavoitteena on luoda kognitiivisia ongelmanratkaisukokemuksia, jotka sitovat kuluttajia luovalla tavalla. Tällä elementillä voidaan vaikuttaa kohdesegmentin yhtenevään ja erilaiseen ajatteluun, esimerkiksi yllätysten tai salaperäisyyden keinoin. Toimintamarkkinointi rikastuttaa asiakkaiden elämää tarkastelemalla heidän fyysisiä kokemuksia, näyttämällä heille erilaisia tapoja tehdä asioita ja erilaisia elämäntyylejä. Toimintamarkkinoinnista klassisena esimerkkinä on Niken ”Just do it”, joka on jäänyt usean kuluttajan mieleen. Yhdistävämarkkinointi sisältää puolestaan elementtejä näistä neljästä esitellystä moduulista. Tällaisella markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan yksilöön siten, että hän näkisi itsensä olevan osa jotakin hänen yksityisyyden ulkopuolellakin, millä tarkoitetaan esimerkiksi samaistumista johonkin ryhmään. (Schmitt 1999)

Schmittin (1999) mukaan edellä mainitut kokemuksellisen markkinoinnin moduulit voidaan toteuttaa ”kokemuksen mahdollistajien” avulla, joita ovat: viestintä, visuaalinen ja verbaalinen identiteetti, opasteet, tuotteiden arvokkuus, co-brändäys, spatiaalinen ympäristö, sähköinen media sekä ihmiset. Luodakseen kokemuksia organisaation tulisi johtaa näitä ”kokemuksen mahdollistajia” yhtenäisesti, johdonmukaisesti pitkällä aikavälillä sekä ottamalla huomioon yksityiskohdat ja käyttämällä jokaisen ”kokemuksen mahdollistajan” täyden potentiaalisen kokemuksen luomisessa. (Schmitt 1999) Yuan ja Wu (2008) ovat tutkineet kokemuksellisen markkinoinnin kolmen moduulin vaikutusta kuluttajan tunnearvoon sekä toiminnalliseen arvoon. Heidän mukaansa aistillisella markkinoinnilla ei ole vaikutusta kummankaan arvon muodostumiseen, mutta tunnemarkkinoinnilla nähtiin olevan vaikutus tunnearvon muodostumiseen ja ajattelumarkkinoinnilla oli puolestaan vaikutus sekä tunnearvoon että toiminnalliseen arvoon (Yuan & Wu 2008).

3.4 Arvolupauksen merkitys

Asiakkaan arvon muodostumisen ymmärtäminen auttaa markkinoijaa rakentamaan merkityksellisen arvolupauksen asiakkaille, ja sitä kautta saavuttamaan kilpailuetua

markkinoilla. Vargon ja Luschin (2004) mukaan asiakas on aina se, joka määrittelee lopulta arvon muodostumisen, minkä takia yrityksen tehtävänä on tehdä sellaisia arvolupauksia, jotka tukevat asiakkaiden toimintaa arvon muodostumisen tilanteissa. Arvolupauksen käsite on siis olennainen osa asiakasarvon hyödyntämistä markkinoinnissa. Kotlerin (2003, 62-63) kuvauksessa arvolupaus sisältää ydinhyödyn lisäksi muutkin hyödyt, jotka yritys lupaa asiakkaan saavan. Arvolupausta voidaan käytännössä kuvailla yrityksen antamana väittämänä siitä, mitä asiakas kokee lopulta saavan hyödykkeeltä ja suhteelta yritykseen. Brändin täytyy myös edustaa asiakkaalle luvattuja kokemuksen tuomia hyötyjä. (Kotler 2003, 62-63)

Rintamäen et al. (2007) mukaan organisaatioiden tulisi yhdistää asiakkaidensa ostomotiivit arvolupauksessaan. Arvolupaus nähdään olevan strategisesti erittäin tärkeässä asemassa, kun pohditaan palveluiden kehittämistä, markkinoiden segmentointia tai markkinointiviestintää. Arvolupauksella on neljä erilaista päätehtävää. Ensimmäiseksi sen pitäisi lisätä hyötyjä tai pienentää uhrauksia, joita asiakas mieltää tärkeiksi. Toiseksi sen pitäisi rakentua sellaisten organisaation kyvykkyyksien ja resurssien varaan, joita se pystyy hyödyntämään tehokkaammin kuin kilpailijansa. Kolmanneksi sen täytyisi olla huomattavasti kilpailijoista erottautuva ja viimeiseksi sen tulisi johtaa yrityksen kilpailuetuun. Kyseiset tutkijat ovat kehittäneet myös viitekehysten arvolupauksien tunnistamiseksi. Viitekehys alkaa asiakasarvon ulottuvuuksien tunnistamisella, jonka jälkeen tulisi kehittää arvolupaus ja viimeiseksi tätä lupausta tulisi arvioida sen perusteella, kuinka hyvin se pystyy tuottamaan yritykselle kilpailuetua. (Rintamäki et al. 2007)

Sweeneyn ja Soutarin (2001) luokittelemiin arvon ulottuvuuksiin voidaan vaikuttaa arvolupauksien avulla eri tavoin. Taloudelliseen ja toiminnalliseen ulottuvuuteen pyritään vaikuttamaan esimerkiksi alentamalla hyödykkeen hintaa, säästämällä kuluttajan aikaa ja vaivaa sekä auttamalla asiakasta tekemään oikeita päätöksiä. Tunnearvoon ja sosiaaliseen arvoon pyritään puolestaan vaikuttamaan siten, että tarjotaan asiakkaille tunnelmaa, joka stimuloi heidän aistejaan. Lisäksi brändeillä voidaan vaikuttaa näihin arvon ulottuvuuksiin, sillä brändejä kuluttaja käyttää usein ilmaisemaan persoonallisuuttaan. (Rintamäki et al. 2007)

4 EMPIRIAN LÄHTÖKOHDAT

Tässä luvussa esitellään ensimmäisenä tutkielman case-seura eli Lappeenrannan PEPO. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkielmassa käytettyä tutkimusmenetelmää ja kyseisen menetelmän sopivuutta tähän tutkimukseen. Tämän jälkeen tarkasteluun otetaan käytetty aineistonkeruumenetelmä eli puolistrukturoitu kysely. Kyselytutkimus suoritettiin kahdessa PEPO:n kotiottelussa, ja näistä aineistonkeruutilanteista on kerrottu tämän luvun lopussa. Viimeisenä kerrotaan tutkimuksen reliabiliteetista.

4.1 Case-seuran esittely

PEPO on lappeenrantalainen jalkapalloseura, joka on perustettu vuonna 1958 ja kuuluu Suomen Palloliiton Kaakkois-Suomen piiriin. Seuran toiminta on jaettu neljään ryhmään ikäluokkien mukaan, mutta tässä tutkielmassa keskitytään ainoastaan PEPO:n miesten edustusjoukkueen toimintaan ja heidän katsojien kokeman arvon muodostumiseen. Miesten edustusjoukkue pelasi kaudella 2016 Kakkosessa, joka on Suomen jalkapalloliigoista kolmanneksi korkein sarjataso. Kyseistä kautta voidaan pitää historiallisena, sillä PEPO onnistui säilyttämään ensimmäistä kertaa Kakkosessa pelatessaan sarjapaikkansa. (PEPO 2016) Joukkue pelaa kotiottelunsa Kimpisen kentällä, jonne mahtuu istumaan 4900 katsojaa. Menneen kauden katsojaennätys oli hieman yli 1 500 katsojaa ottelussa, joka pelattiin paikallisvastustaja Kultsu FC:tä vastaan. Alimmillaan katsojia kävi yksittäisessä ottelussa ainoastaan noin 200 henkilöä. (Lilat 2016) Seuralla on lähes 500 lisenssipelaajaa, mitä voidaan pitää hyvänä määränä Kaakkois-Suomen piirissä. (PEPO 2016)

4.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä toimii kvantitatiivinen tutkimus eli aineiston hankinnassa ja analysoinnissa on käytetty määrällisiä menetelmiä. Hirsjärven et al. (2009, 140) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostuvat muun muassa aiempien tutkimusten ja teorioiden hyödyntäminen, havaintoaineiston numeerinen mittaaminen, tutkittavien henkilöiden valinta sekä päätelmien teko kerätyn aineiston tilastolliseen analysointiin perustuen. Menetelmä sopii tähän tutkimukseen erityisen

hyvin, sillä tarkoituksena oli kerätä mahdollisimman laaja aineisto, jonka tulosten perusteella voidaan analysoida haluttua ilmiötä teoriaa apuna käyttäen.

4.3 Puolistrukturoitu kysely

Kyselylomakkeiden käyttö kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä on kaikista tavallisin tapa kerätä aineistoa (Vilkkä 2015, 94). Kyselytutkimuksen etuina on esimerkiksi se, että sen avulla saadaan yleensä kerättyä laaja tutkimusaineisto ja se on hyvin tehokas menetelmä, sillä se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Lisäksi tulokset voidaan tallentaa helposti sähköiseen muotoon ja niitä voidaan analysoida kätevästi. Toisaalta heikkouksina voidaan nähdä olevan muun muassa vastaajan väärinymmärrykset, vastaamattomuus sekä se, kuinka vakavasti vastaaja on suhtautunut kyselyyn vastaamiseen. (Hirsjärvi et al. 2009, 195) Näitä heikkouksia pyrittiin kontrolloimaan suoritettussa aineiston keruussa siten, että tutkija oli aineiston keruu tilanteessa läsnä ja vastaajien tavoitettavissa.

Suoritettu aineiston keruu tapahtui siis puolistrukturoidun kyselylomakkeen avulla. Tällaisessa kyselylomakkeessa suurin osa kysymyksistä on strukturoituja eli niissä on annettu tarkkaan valmiit vastausvaihtoehdot, eikä vastaajan omille ajatuksille ole tilaa. Kyseisellä lomakkeella on kuitenkin myös avoimia kysymyksiä, jotta saataisiin tuotua esille myös vastaajan omia ajatuksia valmiiden kysymysten ulkopuolelta. (Virsta 2016) Lisäksi lomakkeella voi olla avoimien ja strukturoitujen kysymysten välimuotoja, joissa valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen esitetään avoin kysymys. Tämä auttaa tuomaan esille sellaisia vastaajan ajatuksia, joita tutkija ei ole osannut ajatella, tai jotka eivät ole mahtuneet lomakkeelle. (Hirsjärvi et al. 2009, 199)

Tehdystä kyselystä voidaan käyttää myös nimitystä survey-tutkimus, jolla tarkoitetaan sitä, että kysely oli vakioitu eli kaikilta vastaajilta kysyttiin täsmälleen samat kysymykset (Hirsjärvi et al. 2009, 193) Molemmat kyselylomakkeet sisälsivät 11 kysymystä, jotka olivat sekä avoimia että strukturoituja (Liite 1 & Liite 2). Ensimmäisen kyselyn kysymyksiä muokattiin hieman toista kyselyä varten, jotta saatiin kerättyä uudenlaista tietoa kysymysten määrän kuitenkin kasvamatta. Lisäksi toisen ottelun luonne (S-Etukortilla vapaa pääsy) vaikutti kysymyksiä muuttamispäätökseen.

4.4 Aineistonkeruu

Tutkimuksessa käytettävä aineisto kerättiin PEPO:n kahdessa viimeisessä kotiottelussa kaudella 2016. Ensimmäinen näistä otteluista pelattiin helsinkiläistä Malmin Palloseuraa vastaan ja toisessa ottelussa oli vastassa lahtelainen FC Lahti Akatemia. Malmin Palloseuraa vastaan pelattu ottelu keräsi yleisöä 262 henkilöä ja Lahti Akatemia ottelua seurasi 414 katsojaa. Jälkimmäisen ottelun suurempaa yleisömäärää selittää varmasti se, että kyseiseen peliin oli S-Etukortilla vapaa pääsy sekä se, että ottelu oli kauden viimeinen. Molemmissa otteluissa aineiston keruu tapahtui samalla tavalla. Kyselylomakkeet laitettiin otteluohjelmien väliin, ja niitä jaettiin katsojille ottelutapahtuman sisäänkäynnillä. Sisäänkäynniltä löytyi myös pöytä, jolla oli lomakkeille tarkoitettu palautuslaatikko sekä kyniä, joita katsojat saivat lainata täyttääkseen kyselylomakkeet. Lisäksi tutkija toimi otteluissa haastattelijana, jotta saataisiin kerättyä mahdollisimman laaja aineisto sekä mahdollisesti kerättyä sellaista tietoa, jota muuten ei tulisi ilmi.

4.5 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksessa suoritettujen mittauksien tulosten toistettavuutta. Sen voidaan nähdä siis kertovan tutkimuksen kyvystä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi et al. 2009, 231) Tutkimuksen luotettavuutta voivat heikentää erilaiset satunnaisvirheet, kuten vastaajan väärinymmärrykset tai tutkijan huolimattomuusvirheet vastauksia tallentaessaan (Vilka 2015, 194). Tämän tutkimuksen luotettavuutta kuitenkin parantaa se, että aineiston keruu tehtiin kahteen kertaan. Lisäksi tutkijan läsnäololla aineistonkeruutilanteessa pyrittiin minimoimaan vastaajien väärinymmärryksiä liittyen kysymyksiin.

5 ASIAKASARVON MUODOSTUMINEN – CASE PEPO

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tulokset, jotka perustuvat kerättyihin katsojakyselyihin. Tuloksien avulla haetaan siis vastauksia siihen, mitkä tekijät motivoivat PEPO:n asiakkaita saapumaan ottelutapahtumiin, toisin sanoen mistä elementeistä katsojien asiakasarvo käytännössä muodostuu. Lisäksi selvitettiin asioita, joita katsojat haluaisivat kokea ja nähdä ottelutapahtumissa. Näiden vastausten avulla voidaan katsojien kokemaa asiakasarvoa parantaa tulevaisuudessa muun muassa ottelutapahtumaa kehittämällä. Seuraavaksi tarkasteltavien tulosten perusteella on sitten esitetty vastaukset tutkimuskysymyksiin viimeisessä luvussa.

5.1 Vastajien taustatiedot

Taulukossa 1 on esitetty molempien kyselyiden vastaukset taustatietoihin. Ensimmäiseen kyselyyn vastasi 61 henkilöä ja vastausprosentiksi muodostui 30,2 %. Toiseen kyselyyn vastasi 40 henkilöä, mikä teki vastausprosentiksi 9,7 %. Vastausprosentin suurta laskua voi selittää usea tekijä. Tässä tapauksessa tutkija uskoo laskun selittyvän muun muassa sillä, että ensimmäiseen kyselyyn osallistuneet eivät vastanneet enää toiseen kyselyyn, sillä otteluissa käy paljon samoja katsojia. Miesten ja naisten osallistumisesta kyselyihin on mielenkiintoista huomata naisten suhteellisesti merkittävämpi osuus toisessa kyselyssä. Tutkija uskoo tämän johtuvan ainakin toisen ottelutapahtuman luonteesta, sillä kyseiseen tapahtumaan oli S-Etukortilla vapaa pääsy ja PEPO:n markkinointivastaavan mukaan naisia on ollut aikaisempiin otteluihin huomattavasti miehiä vaikeampi saada.

Ikää tarkastelemalla huomataan otteluiden olevan koko perheen tapahtumia, sillä ikähaarukka on aivan pienistä lapsista vanhuksiin saakka. Iän keskiarvotkin ovat kyselyissä melko lähellä toisiaan, ensimmäisessä 44,5 vuotta ja toisessa 49,7 vuotta. Asuinpaikkakunnissakin on jonkin verran eroavaisuuksia näiden kyselyiden välillä, sillä ensimmäiseen kyselyyn verrattuna toiseen kyselyyn vastanneista katsojista suhteellisesti suurempi osa asuu muualla kuin Lappeenrannassa. Lisäksi ensimmäiseen kyselyyn vastanneet katsojat omistavat huomattavasti enemmän seuran kausikortteja.

Taulukko 1. Vastaajien taustatiedot

	KYSELY 1	KYSELY 2
<i>VASTAAJIA</i>	61 Hlö	40 Hlö
<i>SUKUPUOLI</i>	41 Miestä 20 Naista	22 Miestä 18 Naista
<i>IKÄ</i>	44,5 Vuotta KA. Nuorin 8v. Vanhin 82v.	49,7 Vuotta KA. Nuorin 7v. Vanhin 90v.
<i>ASUINPAIKKA</i>	55 Lappeenrannasta 6 Muualta	31 Lappeenrannasta 9 Muualta
<i>KAUSIKORTTI / MUU</i>	30 Ei korttia 21 Kausikorttia 10 Muuta korttia	30 Ei korttia 3 Kausikorttia 7 Muuta korttia
<i>OTTELUT KAUDESSA</i>	39 Hlö käy mahd. monessa ottelussa 10 Hlö käy 4-6 ottelussa 12 Hlö käy 1-3 ottelussa	9 Hlö käy mahd. monessa ottelussa 12 Hlö käy 4-6 ottelussa 17 Hlö käy 1-3 ottelussa

Viimeisessä taustatietoja koskevassa kysymyksessä kysyttiin, kuinka monta kertaa kauden aikana vastaaja käy katsomassa PEPO:n kotiotteluita. Jälleen erot näiden kahden kyselyn välillä on merkittävät, sillä ensimmäiseen kyselyyn vastanneista lähes 64 % käy katsomassa kauden aikana niin monta kotiottelua kuin mahdollista, kun taas toiseen kyselyyn osallistuneiden vastaava luku on ainoastaan noin 24 %. Lisäksi toisessa kyselyssä eniten vastauksia sai 1-3 kertaa kauden aikana, ja tutkija uskookin S-Etukortti tarjouksen vaikuttavan eniten tähänkin kohtaan. Ensimmäisen kyselyn 21:stä kausikortin omistajasta peräti 19 ilmoitti käyvänsä kauden aikana niin monessa ottelussa kuin mahdollista, eli kausikortin voidaan nähdä tuovan taloudellista arvoa monelle vastaajalle. Kahden kyselyn taustatietojen eroavaisuudet tulee ottaa huomioon, kun seuraavaksi analysoidaan tutkielman kannalta tärkeimmät tulokset. Ensimmäisen kyselyn tulokset ovat taustatietojensa perusteella oleellisimpia, sillä lähes kaikki vastaajista on paikallisia lappeenrantalaisia, joista huomattava osa omistaa kausikortin, ja joista selvästi suurin osa käy kauden aikana niin monessa kotiottelussa kuin mahdollista.

5.2 Tulosten analysointi

Seuraavaksi esitetään molempien kyselyiden tulokset vastausten perusteella. Koska kyselylomakkeet eroavat osittain toisistaan kysymystensä ja niiden esittämisjärjestyksensä osalta, niin tulokset esitetään erillään toisistaan. Ensimmäisen kyselyn tulokset analysoidaan ensimmäiseksi. Tarkastelussa analysoidaan lähtökohtaisesti eniten vastauksia saaneet vastausvaihtoehdot, eikä yksittäisiä eroavaisuuksia oteta tarkasteluun mukaan.

5.2.1 Ensimmäinen kysely

Taustakysymysten jälkeen ensimmäisessä kyselylomakkeessa (Liite 1) kysymyksessä 6 haluttiin tietää, kenen kanssa vastaaja saapui otteluun. Vastaajista 24 henkilöä saapui perheen kanssa, 15 henkilöä saapui kavereiden kanssa ja 14 henkilöä saapui yksin otteluun. Tämän kysymyksen vastaukset kertovat paljon siitä, että ottelutapahtumassa korostuvat sosiaalisuuden piirteet, sillä otteluihin saavutaan pääasiassa jonkun toisen henkilön kanssa. Lisäksi yksin saapuneista vastaajista yli puolet ilmoitti seuraavan kysymyksen yhteydessä saapuvansa sen takia, että ottelussa tapaa tuttavlia.

Kysymyksessä 7 selvitettiin syitä sille, miksi vastaaja saapui otteluun. Erilaisia vastausvaihtoehtoja tähän kysymykseen oli seitsemän, joista vastaaja sai halutessaan valita useamman vaihtoehdon. Eniten vastattiin kohtiin, jotka liittyvät ydintuotteeseen eli ”itse ottelun takia”, jonka valitsi 42 henkilöä ja ”joukkueen kannattamisen takia”, jonka valitsi 39 henkilöä. Muista vaihtoehdoista ”täällä tapaa tuttavlia” valittiin 25 kertaa, ”tutun pelaajan takia” valittiin 16 kertaa ja ”hyvän tunnelman takia” valittiin 15 kertaa. Tutkijan hämmästykseksi ainoastaan 1 vastaaja valitsi vaihtoehdon ”oheisohjelman takia”, mikä kertoo muun muassa siitä, että oheisohjelmien hyödyntämisessä on paljon käyttämätöntä potentiaalia. Eniten vastauksia saaneet vaihtoehdot kertovat ydintuotteen tärkeyden lisäksi siitä, että sosiaalinen arvo ja tunnearvo korostuvat vastaajien motiiveissa saapua otteluun.

Taulukko 2. Ensimmäisen kyselyn vastaukset kysymykseen 8.

<i>TEKIJÄ</i>	VASTAUKSIEN KESKIVARVO (1-5)
<i>Tuttavien tapaaminen</i>	3,6
<i>Joukkueen menestyminen</i>	3,6
<i>Tunnelma</i>	3,3
<i>Kioskipalvelut</i>	3,0
<i>Sää</i>	2,7
<i>Vastustaja</i>	2,6
<i>Oheishjelmat</i>	2,5
<i>Anniskelualue</i>	2,0

Kysymyksessä 8 kysyttiin Likert-asteikon avulla eri tekijöiden vaikutuksia vastaajan saapumiselle katsomaan otteluita. Taulukosta 2 on nähtävissä saadut tulokset, joiden mukaan tuttavien tapaaminen, joukkueen menestyminen, tunnelma sekä kioskipalvelut vaikuttavat eniten katsojan saapumiseen. Tämänkin kysymyksen tulokset osoittavat sosiaalisen arvon merkittävän tärkeyden katsojille, sillä tuttavien tapaaminen ja joukkueen menestyminen oli eniten kannatusta saaneet vaihtoehdot. Näistä jälkimmäinen muodostaa sosiaalista arvoa katsojalle samaistumisen kautta, niin kuin luvussa 2.2.2 tarkastellussa tutkimuksessa esitettiin. Myös tunnearvon tärkeys tuli tulosten perusteella ilmi, sillä tunnelma näyttää vaikuttavan huomattavasti vastaajien toimintaan. Lisäksi toiminnallisen arvon ominaisuudet voidaan nähdä liittyvän kioskipalveluihin, joka oli neljänneksi vaikuttavin tekijä.

Kysymys 9 oli avoin kysymys, jossa kysyttiin vastaajilta toivomuksia ottelutapahtuman kehittämiseen tulevaisuudessa. Vastaukset olivat hyvin kirjavia, niin kuin avoimille kysymyksille tyypillistä onkin. Kuitenkin muutama kehitysidea nousi esille selkeästi useammassa vastauksessa ja nämä ajatukset liittyivät yleisön ja lasten aktivointiin sekä pelaajiin. Vastauksissa toivottiin muun muassa seuraavia asioita: lapset pääsisivät saattamaan joukkueet kentälle, lapset pääsisivät tapaamaan pelaajia ottelun jälkeen, lapsille lisää tapahtumia, pelaajahaastatteluita, pelaajaesittelyitä ja

yleisölle suunnattuja kilpailuja. Alla olevan katsojan vastaus tähän kysymykseen tiivistää monen vastaajan ajatukset ottelutapahtuman kehittämisestä seuraavasti:

”Erlaisia yleisölle suunniteltuja kilpailuja. Lapsille puoliaikaohjelmaa lisää. Ennen ottelua voisi olla esim. valmentajan / pelaajan haastatteluita otteluennakkona. Otteluohjelmassa voisi olla esim. pelaajaesittelyjä.”

Kysymyksessä 10 kysyttiin valmiiden vastausvaihtoehtojen avulla katsojien toiveita otteluiden puoliaikojen oheisohjelmalle. Selvästi eniten katsojat halusivat nähdä puoliajoilla junioreiden kilpailuja, jonka valitsi 36 vastaajaa. Lisäksi 26 vastaajaa haluaisi nähdä puoliajoilla pelaajahaastatteluita ja 15 vastaajaa halusi kilpailuja yleisölle. Enemmistön näkemyksen mukaan tarvetta ottelutapahtuman kehittämiseksi voidaan siis todeta olevan, vaikka 10 vastaajaa valitsikin ”en mitään” vaihtoehdon.

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin saada katsojilta avointa palautetta PEPO:n ottelutapahtumista. Tutkielman kontekstin kannalta tutkijan mielenkiinto kiinnittyi siihen, että useassa avoimessa palautteessa otettiin kantaa tunnelmaan. Monen vastaajan mielestä tunnelma ottelutapahtumissa on hyvää, mutta useammassa vastauksessa toivottiin kuitenkin otteluihin lisää katsojia, jotta tunnelma paranisi entisestään. Kysymyksen vastaukset siis osoittavat katsojien kokemalla tunnearvolla olevan suuri merkitys ottelutapahtumissa.

5.2.2 Toinen kysely

Toisen kyselyn (Liite 2) kysymykset eroavat osittain ensimmäisestä kyselystä, koska toinen kysely järjestettiin ottelussa, johon oli S-Etukortilla vapaa pääsy. Ottelutapahtuman luonteen johdosta haluttiin saada uutta tietoa liittyen tällaiseen tapahtumaan, johon on mahdollista päästä ilmaiseksi. Lisäksi ensimmäisen kyselyn osalta saatiin riittävästi vastauksia ja tietoa useampaan kysymykseen, mikä mahdollisti uudenlaisen tiedon keräämisen. Tähän kyselyyn vastasi 40 henkilöä. Taustakysymysten jälkeen kysyttiin toisessa kyselyssä vastaajalta, mitä kautta hän on kuullut kyseisestä ottelusta. Eriäinen mainonta oli selvästi tavoittanut hyvin yleisön, joista 12 henkilöä oli kuullut päivän ottelusta lehtimainoksista, 7 henkilöä oli kuullut

ottelusta sähköisistä kanavista ja 6 henkilöä oli saanut informaatiota erilaisista tienvarsimainoksista.

Kysymyksessä 6 kysyttiin vastaajan suhdetta jalkapalloon ja PEPO:n otteluihin. Valittavana oli viisi vastausvaihtoehtoa, joista vastaaja sai valita useamman kohdan. Kysymyksen vastausvaihtoehdoista kohdan ”seuraan aktiivisesti jalkapalloa” valitsi 26 henkilöä ja kohdan ”joku perheessäni pelaa” valitsi 21 henkilöä. Vähiten vastaajat valitsivat kohdat ”olen satunnainen kävijä” (12 henkilöä) ja kohdan ”tulini ensimmäistä kertaa Kimpiselle” (7 henkilöä). Kahden jälkimmäisen vaihtoehdon valinneilta kysyttiin lisäkysymyksenä, mikä sai heidät lähtemään peliin. Eniten peliin lähtöön heillä näytti vaikuttavan tekijät, kuten kauden viimeinen peli, S-Etukortti tarjous, sää sekä lapset.

Kysymys 7 on esitetty jo taustatietoja käsittelevässä taulukossa 2, mutta kysymyksessä 8 tiedusteltiin sitä, kenen kanssa vastaaja saapui otteluun. Tässä toisessakin kyselyssä kyseiseen kohtaan eniten vastauksia sai vaihtoehto ”perheen kanssa”, jonka 21 henkilöä valitsi. Yksin otteluun saapui 9 henkilöä ja kavereiden kanssa saapui 8 henkilöä. Lisäksi jonkun kanssa saapuneilta tiedusteltiin lisäkysymyksessä, kuka ehdotti otteluun lähtemistä. Selvästi eniten vastauksia sai kohta ”oma ehdotus”, jonka valitsi 14 henkilöä. Vastaajista 5 valitsi kohdan ”aikuinen” ja 4 kohdan ”lapsi”. Kysymyksellä haluttiin tietää, millainen on se henkilö, joka saa porukan lähtemään peliin, jotta voitaisiin tehostaa esimerkiksi markkinointitoimia.

Taulukossa 3 on esitetty eri tekijöiden vaikutukset otteluun saapumiselle samalla tavalla kuin ensimmäisessä kyselyssä. Vastauksissa on ensimmäiseen kyselyyn verrattuna paljon samaa keskiarvojen osalta, mutta muutamia eroavaisuuksiakin on nähtävillä. Tässä S-Etukortti pelissä kyselyyn vastanneet pitävät tunnelmaa tärkeämpänä tekijänä kuin ensimmäiseen kyselyyn vastanneet, sillä eroa keskiarvojen välillä on 0,7 yksikköä. Lisäksi sää näyttää vaikuttavan huomattavasti enemmän toiseen kyselyyn vastanneiden päätöksessä lähteä otteluun ja eroa näiden kyselyiden vastausten keskiarvojen välillä on 1,1 yksikköä.

Taulukko 3. Toisen kyselyn vastaukset kysymykseen 9.

<i>TEKIJÄ</i>	VASTAUKSIEN KESKIJARVO (1-5)
<i>Tunnelma</i>	4,0
<i>Joukkueen menestyminen</i>	3,9
<i>Sää</i>	3,8
<i>Tuttavien tapaaminen</i>	3,7
<i>Vastustaja</i>	3,0
<i>Kioskipalvelut</i>	2,9
<i>Oheisohjelmat</i>	2,7
<i>Anniskelualue</i>	1,9

Kysymyksen 10 ja 11 vastauksissa on paljon samaa ensimmäisen kyselyn vastauksiin nähden. Avoimet kysymykset koskivat siis ottelutapahtuman kehittämistä sekä avointa palautetta liittyen PEPO:n ottelutapahtumiin. Kehitysideoissa toivottiin jälleen lapsille enemmän aktiviteetteja ja muun muassa pelaajahaastatteluita. Tässäkin kyselyssä tunnelmaa keuhuttiin usean vastaajan toimesta ja sillä näyttää olevan merkittävä rooli katsojien arvon muodostukseen PEPO:n ottelutapahtumissa.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena oli paneutua aiempaa kirjallisuutta ja tutkimuksia hyödyntäen ensin asiakkaan kokeman arvon teoriaan, minkä jälkeen perehdyttiin urheilumarkkinointiin ja sen erityisominaisuuksiin. Työn empiirisessä osiossa esitettiin ja analysoitiin kahden eri asiakaskyselyn tuloksia, jotka kerättiin lappeenrantalaisen jalkapallojoukkue PEPO:n kahdessa kotiottelussa kaudella 2016. Saatujen empiiristen vastausten sekä työn teoriaosuuden perusteella haettiin vastauksia tutkielman tutkimuskysymyksiin. Seuraavaksi tässä luvussa esitetään vastaukset kahteen alla olevaan alatutkimuskysymykseen, joiden avulla voidaan esittää vastaus myös tutkielman päätutkimuskysymykseen. Luvussa on myös verrattu saatuja keskeisimpiä tuloksia aikaisempien tutkimusten vastaaviin tuloksiin. Tämän jälkeen kerrotaan tutkielman käytännön merkityksestä urheilutoimijoille sekä lopuksi esitetään vielä mahdollinen jatkotutkimusaihe.

”Mitkä tekijät motivoivat PEPO:n asiakkaita saapumaan ottelutapahtumiin?”

”Mistä tekijöistä asiakasarvo muodostuu ottelutapahtumissa?”

Ensimmäiseen alatutkimuskysymykseen haettiin vastauksia suoraan empiriasta. Saatujen tulosten perusteella seuran asiakkaat saapuvat otteluihin useasta syystä, mutta vastauksia analysoimalla voidaan huomata tekijöitä, joilla näyttäisi olevan eniten vaikutusta katsojien motiiveihin saapua otteluihin. Ensinnäkin sosiaaliset syyt näyttelevät todella suurta roolia asiakkaiden motiiveissa. Tämä näkyy jo siinä, että otteluihin saavutaan pääasiassa perheen tai kavereiden kanssa viettämään aikaa. Lisäksi otteluihin lähdetään vastausten perusteella hyvin usein sen takia, että siellä pääsee tapaamaan tuttavien

Sosiaalisten syiden lisäksi itse ydintuotteeseen liittyvät tekijät vaikuttavat selvästi asiakkaiden motiiveihin saapua otteluihin. Ensimmäisen kyselyn kysymyksen 7 tulosten perusteella vastaajat saapuivat päivän otteluun lähtökohtaisesti itse ottelun sekä joukkueen kannattamisen takia. Lisäksi joukkueen menestyminen oli molemmissa kyselyissä yksi eniten vaikuttavimmista tekijöistä katsojien

saapumismotiiveihin liittyen. Kolmas erittäin tärkeä motiiveihin selvästi vaikuttava tekijä on ottelutapahtuman tunnelma, jonka merkittävyys ilmeni molemmissa kyselyissä. Tunnelman vaikutus oli etenkin toiseen kyselyyn vastanneilla huomattavan suuri ja tunnelman tärkeys korostui myös molempien kyselyiden viimeisessä avoimessa kysymyksessä.

Toisessa alatutkimuskysymyksessä haluttiin selvittää, mistä tekijöistä asiakasarvo muodostuu ottelutapahtumissa. Tähän kysymykseen haettiin vastauksia sekä teoriasta että empiriasta. Kysymykseen vastaamisessa käytetään hyödyksi kappaleessa 2.2 esiteltyjä asiakasarvon neljää ulottuvuutta, jotka tutkijan mukaan kaikki tuovat osaltaan arvoa urheilutapahtuman kuluttajalle, mutta toiset ulottuvuudet vaikuttavat kokonaisarvon muodostumiseen selvästi toisia enemmän. Taloudellista arvoa ottelutapahtuman yhteydessä katsoja voi kokea saavansa, jos hän ostaa esimerkiksi pääsylipun alennetulla hinnalla. Toinen hyvä esimerkki arvon muodostumisesta tässä ulottuvuudessa on kausikortit, jotka tuovat omistajalleen taloudellista hyötyä sitä enemmän, mitä useammassa ottelussa käydään. Lisäksi esimerkiksi ilmainen pysäköintimahdollisuus voidaan kokea taloudellisesti arvokkaaksi. Tutkijan mukaan urheilutapahtuman kuluttajan asiakasarvon muodostumisessa taloudellisella ulottuvuudella on verrattain pieni rooli.

Toiminnallisen ulottuvuuden merkitys asiakkaan kokeman arvon muodostumisessa urheilutapahtumassa on tutkielman empiiristen tulosten perusteella havaittavissa, vaikka sekään ei tutkijan mielestä ole kaikkein tärkein tekijä selittämään kokonaisarvon muodostumista. Kuitenkin esimerkiksi kioskipalvelut koettiin melko tärkeiksi PEPO:n asiakkaiden keskuudessa. Oheisohjelmat vaikuttivat hyvin vähän PEPO:n katsojien otteluun saapumiseen, joten ainakaan nykyisessä laajuudessaan ne eivät näytä tuovan toiminnallisen arvon ulottuvuuden kautta arvoa katsojille. Toisaalta vastausten mukaan katsojat pääsääntöisesti haluaisivat lisää oheisohjelmaa otteluihin, mikä kertoo siitä, että toiminnallisessa ulottuvuudessa on käyttämätöntä potentiaalia PEPO:n tapauksessa. Tutkija uskoo myös toiminnallisen ulottuvuuden merkityksen kasvavan suuremmissa urheilutapahtumissa, joissa huomattavaa arvoa asiakkaalle voi tuoda esimerkiksi helppo pääsy stadionille ja sieltä pois.

Tunnearvon ulottuvuudella on empiiristen tulosten sekä aiempien tutkimusten perusteella suuri vaikutus asiakkaan kokemaan arvoon ottelutapahtumissa. Tunnelma oli PEPO:n asiakkailla yksi eniten vaikuttavista tekijöistä saapua otteluun ja tunnelman merkitys korostui lisäksi kyselylomakkeen avointen kysymysten vastauksissa, joissa sitä keuhuttiin paljon ja toivottiin vieläkin enemmän. Lisäksi koettua tunnearvoa parantaa ottelun viihteellisyys sekä ottelussa koetut tunnetilat, joista jännittävyys on merkittävässä asemassa tunnearvon muodostumisessa.

Sosiaalinen arvon ulottuvuus on tunnearvon ohella tärkein yksittäinen ulottuvuus selittämään katsojien arvon muodostumista ottelutapahtumissa. Teoria ja empiiriset tulokset tukevat sosiaalisen arvon merkitystä, sillä esimerkiksi PEPO:n otteluihin saavutaan muiden ihmisten kanssa viettämään aikaa sekä tapaamaan tuttavien. Ensimmäisen kyselyn tulokset osoittivat, että otteluun saapumiseen eniten vaikuttaa tuttavien tapaaminen ja joukkueen menestyminen, mitkä molemmat liittyvät sosiaaliseen arvoon. Niin kuin teoriassakin esitettiin, katsojat samaistuvat voittaviin joukkueisiin, mikä tuo heille positiivista sosiaalista arvoa. Ottelutapahtumien sosiaalinen ilmapiiri parantaa yleensä kokemusta ottelutapahtumassa ja kommunikointi muiden ihmisten kanssa usein lisää koettua arvoa.

Yhteenvetona toiseen alatutkimuskysymykseen voidaan siis todeta, että asiakasarvo ottelutapahtumissa muodostuu kaikista arvon ulottuvuuksista, mutta sosiaalinen ulottuvuus ja tunnearvo ovat tärkeimpiä näistä. Seuraavaksi esitetään vastaus alla olevaan tutkielman päätutkimuskysymykseen. Vastauksessa on hyödynnetty tutkielman teoriaa ja empiriasta johdettujen alatutkimuskysymysten vastauksia.

”Miten PEPO voisi lisätä asiakkaan kokemaa arvoa ottelutapahtumassaan?”

Alatutkimuskysymysten vastausten perusteella sosiaaliset ja tunneperäiset syyt vaikuttavat eniten PEPO:n asiakkaiden kokeman arvon muodostumiseen, joten seuran tulisi panostaa eniten näiden ulottuvuuksien kohentamiseen. Kyseiset tulokset ovat siis hyvinkin samanlaisia aiempien tutkimusten kanssa. Näiden ulottuvuuksien kohentaminen ei ole kuitenkaan helppoa, sillä ne muodostuvat subjektiivisesti jokaiselle katsojalle erikseen. Mutta tunnearvoa parantaakseen seuran tulisi yrittää luoda positiivisia tunnesiteitä asiakkaisiinsa, sillä ne vaikuttavat ratkaisevasti

asiakkaiden kulutuspäätöksiin. Tällaisten tunnesiteiden luominen mahdollistaa onnistuessaan katsojamäärien kasvun, mikä puolestaan luo automaattisesti parempaa tunnelmaa otteluihin, sillä tunnelman osalta urheilutuotteen kuluttajat ovat myös sen luojia. Tunnearvon parantamisessa voitaisiin hyödyntää PEPO:n otteluissa myös esimerkiksi heidän kuuluttajaansa, sillä hänen avullaan on mahdollista luoda jännittävyden tunteita katsojille.

Sosiaalista arvoa voidaan ottelutapahtumissa luoda esimerkiksi seuran henkilökunnan toimesta. Ottelutapahtuman sosiaalista ilmapiiriä he voivat parantaa olemalla asiakkailleen ystävällisiä, ja pelkästään jo yleinen kommunikointi katsojien kanssa voi tuoda heille sosiaalista arvoa. Lisäksi erilaisilla markkinointikampanjoilla voidaan pyrkiä lisäämään asiakkaiden kokeman sosiaalisen arvon muodostumista, ja tästä esimerkkinä erilaiset kaveri- tai perhealennukset pääsylipuista. Edellä mainittu kohentaa tietysti myös samalla koettua taloudellista arvoa.

Toiminnallisen arvon parantamisen avulla voidaan myöskin yrittää vaikuttaa asiakkaiden kokonaisarvon muodostumiseen, esimerkiksi parantamalla kioskipalveluja ottelutapahtumassa. Aiempien tutkimusten tapaan tässäkin tutkimuksessa ottelutapahtuman oheisohjelmilla näytti olevan hyvin vähän merkitystä ainakin nykyisessä laajuudessaan asiakkaiden kokeman arvon muodostumiseen. Asiakkaat kuitenkin toivoivat enemmän erilaista ohjelmaa otteluihin, joten voidaan olettaa, että sillä on varmasti jonkinasteista vaikutusta asiakasarvoon. Oheisohjelmien todellinen vaikutus asiakkaiden kokemaan arvoon voidaan kuitenkin PEPO:n tapauksessa osoittaa toteen vasta sitten, kun oheisohjelmien toteutus on saatu asiakkaiden toivomalle tasolle. Tutkija näkee kuitenkin vahvan potentiaalin oheisohjelmien hyödyntämisessä asiakasarvon parantamiseksi ja ensisijaisesti tulisi empiirisen tutkimuksen mukaan kehittää erilaista ohjelmaa lapsille. Katsojien kokemaan arvoon voitaisiin vaikuttaa positiivisesti myös pelaajien ja katsojien vuorovaikutusta parantamalla, esimerkiksi siten, että lapset pääsisivät tapaamaan pelaajia otteluiden jälkeen tai saattamaan pelaajat kentälle ennen ottelua.

Tutkielman tuloksista on varmasti paljon hyötyä erityisesti empiirisen osion case-seura PEPO:lle, jonka katsojien arvon muodostuksesta saatiin kerättyä paljon arvokasta tietoa. Lisäksi asiakkaiden otteluun saapumismotiiveiden ymmärrys auttaa

organisaatiota kehittämään toimintojaan esimerkiksi markkinoinnin osalta. Tulosten avulla voidaan kehittää myös PEPO:n ottelutapahtumaa vastaamaan asiakkaiden toiveita paremmin. Toisaalta tuloksia voidaan hyödyntää myös muiden urheiluseurojen toimintojen kehittämisessä. Mahdollisena jatkotutkimusaiheena voisi tutkijan mukaan olla syvällisempi ymmärrys urheiluseurojen asiakkaiden sosiaalisen arvon ja tunnearvon muodostumisesta. Nämä kaksi ulottuvuutta ovat ehdottomasti tärkeimmät tekijät selittämään otteluiden katsojien arvon muodostumista, joten jatkotutkimuksissa voitaisiin esimerkiksi syvähaastattelun keinoin yrittää saada syvällisempää tietoa näistä ulottuvuuksista.

LÄHDELUETTELO

Alaja, E. (2000) Arpapelii? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä, Gummerus.

Anderson, J., Narus, J. & Narayandas, D. (2009) Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value. 4. p. New Jersey, Pearson Education, Inc.

Babin, B. J. & Attaway, J. S. (2000) Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customer. *Journal of Business Research* 49, 91-99.

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Maroco, J. & Ross, S. (2012) The effects of emotions on football spectators' satisfaction and behavioural intentions. *European Sport Management Quarterly* 12, 3, 227-242.

Borland, J. & MacDonald, R. (2003) Demand for sport. *Oxford Review of Economic Policy* 19, 4, 478-502.

Branch, D. Jr. (1992) Rethinking Sport's Product Position and Program Concept. *Sport Marketing Quarterly* 1, 2, 21-7.

Buraimo, B. & Simmons, R. (2006) Market size and attendance in English Premier League football. Lancaster University Management School Working Paper 2006/003.

Clemes, M. D., Brush, G. J. & Collins, M. J. (2011) Analysing the professional sport experience: A hierarchical approach. *Sport Management Review* 14, 4, 370-388.

Davis, J. A. & Hilbert, J. Z. (2013) Sports Marketing – Creating Long Term Value. Massachusetts, USA, Edward Elgar Publishing, Inc.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2000) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. p. Jyväskylä, Gummerus.

Fisher, R. J. & Wakefield, K. (1998) Factors Leading to Group Identification: A Field Study of Winners and Losers. *Psychology and Marketing* 15, 1, 23-40.

Funk, D. C., Ridinger, L. L. & Moorman, A. M. (2004) Exploring Origins of Involvement: Understanding the Relationship Between Consumer Motives and Involvement with Professional Sport Teams. *Leisure Sciences* 26, 35-61.

Gupta, S. & Lehmann, D. R. (2007) *Managing Customers as Investments – The Strategic Value of Customers in the Long Run*. 3. p. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, Inc.

Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1994) *Competing for the Future*. Boston, Harvard Business School Press.

Hennig-Thurau, T. & Klee, A. (1997) The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. *Psychology & Marketing* 14, 8, 737-764.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009) *Tutki ja kirjoita*. 15. p. Helsinki, Tammi.

Hong, G., MacDonald, M., Fujimoto, J. & Yoon, C. (2005) Motivation for Japanese Baseball fan's interest in Major League Baseball. *International Journal of Sport Management and Marketing* 1(1/2), 141-154.

Jin, N., Lee, H. & Lee, S. (2013) Event Quality, Perceived Value, Destination Image, and Behavioral Intention of Sport Events: The Case of the IAAF World Championship, Daegu, 2011. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 18, 9, 849-864.

Kahle, L. R. & Riley, C. (2004) *Sports marketing and the psychology of marketing communication*. Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

Kotler, P. (1997) *Marketing Management – Analysis, Planning, Implementation and Control*. 9. p. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, Inc.

Kotler, P. (2003) Marketing Management. 11. p. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, Inc.

Lilat (2016) Ottelut [verkkodokumentti]. [Viitattu 28.10.2016]. Saatavilla http://www.lilat.fi/?page_id=1469

Mason, D. S. (1999) What is the sports product and who buys it? The marketing of professional sports leagues. *European Journal of Marketing* 33, 3/4, 402-418.

Oliver, R. L. (1999) Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing* 63, (Special Issue 1999), 33-44.

Patterson, P. G. & Spreng, R. A. (1997) Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: An empirical examination. *International Journal of Service Industry Management* 8, 5, 414-434.

PEPO (2016) Seura [verkkodokumentti]. [Viitattu 7.12.2016]. Saatavilla <http://www.pepofutis.net/seura/>

Reichheld, F. F. (2003) The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review* 81,12, 46-54.

Rintamäki, T., Kanto, A., Kuusela, H. & Spence, M. T. (2006) Decomposing the value of department store shopping into utilitarian, hedonic and social dimensions *International Journal of Retail & Distribution Management* 34, 1, 6–24.

Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. (2007) Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality* 17, 6, 621-634.

Schmitt, B. (1999) Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management* 15, 53-67.

Sheth, J., Newman, B. & Gross, B. (1991) Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research* 22, 2, 159-170.

Sumino, M. & Harada, M. (2004) Affective Experience of J. League Fans: The Relationship Between Affective Experience, Team Loyalty and Intention to Attend. *Managing Leisure* 9, 4, 181-192.

Sutton, W. A. & Parrett, I. (1992) Marketing the core product in professional team sports in the United States. *Sport Marketing Quarterly* 1, 2, 7-19.

Sweeney, J. C. & Soutar, G. N. (2001) Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing* 77, 203-220.

Taloustutkimus Oy (2016) Asiakasarvo segmentoinnin perusteena [verkkodokumentti]. [Viitattu 28.10.2016]. Saatavilla <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-huhtikuu-2015/asiakasarvo-segmentoinnin-perust/>

Uhrich, S. & Benkenstein, M. (2010) Sport Stadium Atmosphere: Formative and Reflective Indicators for Operationalizing the Construct. *Journal of Sport Management* 24, 211-237.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004) Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing* 68, 1, 1-17.

Virsta (2016) Puolistrukturoitu haastattelu [verkkodokumentti]. [Viitattu 15.10.2016]. Saatavilla <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/02/>

Vuokko, P. (1997) Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki, Oy Edita Ab.

Wakefiel, K. L. & Blodgett, J. G. (1999) Customer Response to Intangible and Tangible Service Factors. *Psychology & Marketing* 16, 1, 51-68.

Williams, A. (2006) Tourism and hospitality marketing: Fantasy, feeling and fun. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18, 6/7, 482-495.

Winer, R. S. (2007) *Marketing Management*. 3. p. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, Inc.

Woodruff, R. (1997) Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of Marketing Science* 25, 2, 139-153.

Woodruff, R. & Gardial, S. F. (1996) *Know Your Customer: New Approaches to Customer Value and Satisfaction*. Cambridge, Blackwell.

Yuan, Y. H & Wu, C. (2008) Relationships Among Experiential Marketing, Experiential Value, and Customer Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 32, 3, 387-410.

Zeelenberg, M. & Pieters, R. (2004) Beyond Valence in Customer Dissatisfaction: A Review and New Findings on Behavioral Responses to Regret and Disappointment in Failed Services. *Journal of Business Research* 57, 4, 445-455.

LIITTEET

LIITE 1. Kyselylomake 1

Arvoisa katsoja,

PEPO haluaa kehittää ottelutapahtumiaan jatkossa ja nyt teillä on myös mahdollisuus osallistua siihen vastaamalla tähän kyselyyn. Vastaamisen jälkeen voitte lisäksi osallistua arvontaan, jossa **palkintoina** yrityslippuja (sisäänpääsy + makkara/pulla + kahvi/mehu) viimeiseen kotipeliin ja PEPO:n fanituotteita!

1. Sukupuoli Mies Nainen
2. Ikä _____ vuotta
3. Asuinpaikkakunta Lappeenranta Muu, mikä? _____
4. Omistatko Kausikortin Jäsenkortin Junnukortin
Toimitsijakortin En mitään näistä

5. Kuinka monta kertaa käytte kauden aikana katsomassa PEPO:n otteluita?

1 - 3 kertaa 4 - 6 kertaa Niin monessa kotipelissä kuin mahdollista

6. Kenen kanssa saavuit otteluun?

Yksin Kavereiden kanssa Perheen kanssa Muu, mikä? _____

7. Miksi saavuitte otteluun? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Täällä tapaa tuttaviam Itse ottelun takia Joukkueen kannattamisen takia

Hyvän tunnelman takia Oheisohjelman takia Tutun pelaajan takia

Muu, mikä? _____

8. Kuinka paljon seuraavat asiat vaikuttavat siihen, että tulette katsomaan otteluita?

Ympyröi mielestäsi sopivin vaihtoehto. 1 = ei vaikuta lainkaan, 5 = vaikuttaa erittäin

paljon

Kioskipalvelut	1	2	3	4	5
Anniskelualue	1	2	3	4	5
Oheisohjelmat	1	2	3	4	5
Tuttavien tapaaminen	1	2	3	4	5
Joukkueen menestyminen	1	2	3	4	5

KÄÄNNÄ

(jatkuu)

Vastustaja	1	2	3	4	5
Tunnelma	1	2	3	4	5
Sää	1	2	3	4	5

9. Mitä toivoisitte lisää ottelutapahtumilta jatkossa? Esimerkiksi ennen ottelua, sen aikana ja sen jälkeen.

10. Mitä ohjelmaa haluaisitte nähdä otteluiden puoliajoilla? Voitte valita useamman vaihtoehdon.

En mitään

Pelaajahaastatteluita

Kilpailuja yleisölle

Junioreiden kilpailuja

Tanssiesityksiä

Muuta, mitä? _____

11. Miten kuvailisitte PEPO:n ottelutapahtumia, mikä on hyvää ja mikä huonoa?

PEPO kiittää ajastanne ja vastauksistanne! Palkintojen arvontaa varten täytähän vielä alle puhelinnumerosi tai sähköpostiosoitteesi. Tietoja ei luovuteta eteenpäin eikä käytetä suoramarkkinointiin. Arvonta suoritetaan ottelun jälkeen ja voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti. Kyselyn voit palauttaa sisäänkäynnin luokse.

Puhelinnumero: _____

Sähköpostiosoite: _____

LIITE 2. Kyselylomake 2

Arvoisa katsoja,

PEPO haluaa kehittää ottelutapahtumiaan jatkossa ja nyt teillä on myös mahdollisuus osallistua siihen vastaamalla tähän kyselyyn. Vastaamisen jälkeen voitte lisäksi osallistua arvontaan, jossa palkintoina jalkapallo ja PEPO:n fanituotteita!

1. Sukupuoli Mies Nainen
2. Ikä _____ vuotta
3. Asuinpaikkakunta Lappeenranta Muu, mikä? _____
4. Omistatko Kausikortin Jäsenkortin Junnukortin
 Toimitsijakortin En mitään näistä

5. Mitä kautta kuulit tämän päivän ottelusta?

6. Mitkä seuraavista kohdista sopivat itseesi? Rastita mielestäsi sopivimmat.

- a) Pelaan tai olen pelannut jalkapalloa b) Joku perheessäni pelaa
- c) Seuraan aktiivisesti jalkapalloa d) Olen satunnainen kävijä
- e) Tulin ensimmäistä kertaa katsomaan ottelua Kimpiselle

Jos vastasitte kohdan **d)** tai **e)**, niin mikä sai teidät lähtemään peliin?

7. Kuinka monta kertaa käytte kauden aikana katsomassa PEPO:n otteluita?

- 1 - 3 kertaa 4 - 6 kertaa Niin monessa kotipelissä kuin mahdollista

8. Kenen kanssa saavuitte otteluun?

- Yksin Kavereiden kanssa Perheen kanssa Muu, mikä? _____

Jos saavuitte jonkun kanssa, niin kuka ehdotti otteluun lähtemistä?

- Oma ehdotus Lapsi Aikuinen Kaveri Joku muu, kuka? _____

KÄÄNNÄ

(jatkuu)

9. Kuinka paljon seuraavat asiat vaikuttavat siihen, että tulette katsomaan otteluita? Ympyröi mielestäsi sopivin vaihtoehto. 1 = ei vaikuta lainkaan, 5 = vaikuttaa erittäin paljon

Kioskipalvelut	1	2	3	4	5
Anniskelualue	1	2	3	4	5
Oheisohjelmat	1	2	3	4	5
Tuttavien tapaaminen	1	2	3	4	5
Joukkueen menestyminen	1	2	3	4	5
Vastustaja	1	2	3	4	5
Tunnelma	1	2	3	4	5
Sää	1	2	3	4	5

10. Mitä toivoisitte lisää ottelutapahtumilta jatkossa? Esimerkiksi ennen ottelua, sen puoliajan aikana tai ottelun jälkeen.

11. Miten kuvailisitte PEPO:n ottelutapahtumia, mikä on hyvää ja mitä parannettavaa?

PEPO kiittää ajastanne ja vastauksistanne! Palkintojen arvontaa varten täytähän vielä alle puhelinnumerosi tai sähköpostiosoitteesi. Tietoja ei luovuteta eteenpäin eikä käytetä suoramarkkinointiin. Arvonta suoritetaan ottelun jälkeen ja voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti. Kyselyn voit palauttaa sisäänkäynnin luona olevaan pahvilaatikkoon.

Puhelinnumero: _____

tai

Sähköpostiosoite: _____

