



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

TÄRKEIMMÄT ASIAKASKOKEMUSTEN MITTARIT

Musiikkitalon B2B myyntiprosessin aikana

Sari Löytynoja

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

11 / 2017

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Sari Löytynoja	Sivumäärä 31 ja 15 liitesivua
Työn nimi Tärkeimmät asiakaskokemuksen mittarit Musiikkitalon B2B myyntiprosessin aikana	
Ohjaava(t) opettaja(t) Arto Lindholm	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Helsingin Musiikkitalo Oy, Aila Asu	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee myyntiprosessin rakentumista ensikontaktista jälkityöhön asiakkaiden kokemusten perusteella. Opinnäytetyön tavoite on selvittää Helsingin Musiikkitalo Oy:lle mitkä ovat tärkeimmät asiakaskokemuksen mittarit business to business asiakkaiden kokemuksiin perustuen myyntiprosessin aikana.</p> <p>Opinnäytetyötä varten on haastateltu Musiikkitalon yritysasiakkaita neljästä eri asiakassegmentistä. Haastateltavat asiakkaat olivat käyttäneet Musiikkitalon tilapalveluita kuluvan vuoden aikana. Haastateluaineistoa on analysoitu sisällönanalyysin, sekä teemoittelun kautta etsimällä vastauksista yhtäläisyyksiä.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitetään, mitkä ovat Musiikkitalon asiakassegmentit, millainen on niiden kulkema palvelupolku, eli mitä kontaktipisteitä siihen liittyy. Palvelupolkuun pohjautuen on rakennettu kokemus-haastattelupohja, jonka avulla on selvitetty, millainen asiakkaan kokemus on ollut palvelupolun tiettyjen kontaktipisteiden aikana.</p> <p>Opinnäytetyönä toteutettu tutkimus osoittaa, että reagointialttius, selkeys ja sujuvuus vaikuttivat eniten Musiikkitalon yritysasiakkaiden kokemuksiin. Muita asiakaskokemukseen vaikuttavia mittareita, joita lähdetään jatkossa tutkimaan ovat esimerkiksi ystävällisyys, informatiivisuus, joustavuus, hinta sekä, asiakkaan kuunteleminen ja/tai läsnäolo.</p> <p>Tutkimuksesta oli paljon hyötyä Musiikkitalolle, koska tällä hetkellä toiminta ja tieto on perustunut oletuksiin, eikä dataan. Jatkossa tästä opinnäytetyöstä esille nousevat mittarit olisi tarkoitus integroida Musiikkitalon tuotannonohjausjärjestelmään.</p>	
<p>Asiasanat Asiakaskokemus, Palvelumuotoilu, Asiakaslähtöisyys, Yritysmyynti, Asiakassegmentointi, mittarit (mittaus)</p>	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Sari Löytynoja	46
Title The most important business to business customers experience indicators during the sales process in Helsinki Music Centre	
Supervisor(s) Arto Lindholm	
Subscriber and/or Mentor Helsinki Music Centre, Aila Asu	
<p>Abstract</p> <p>This thesis introduces building a sales process for the first contact to the end of rework based on customers experience. The thesis is commissioned by Helsinki Music Centre. The aim of this thesis is to find out what are the most important customers experience indicators to the business to business customers.</p> <p>For this thesis was done interviews to the business customers in four different customer segmentation. Interviewees customers has used Music Centre's sales service during this year. The interview data was analyzed using content analysis method and thematic analysis.</p> <p>The thesis will explore what is the Music Centre's customers segmentations, what kind of is path of service. Based on the path of their service has been built experience interview base. Experience interview sorted out what kind of experience has been during the contact points.</p> <p>The results of the thesis shows that the response susceptibility, clarity and fluency are Music Centre's business to business customers the most affects on experience. Other things what affects on experience indicators is kindness, informativeness, flexibility, price and listening to the customer or presence with them.</p> <p>The study was a great benefit to Music Centre because in this time activity and knowledge have been based on assumptions and not on data. In the future the indicators that emerge from this thesis should be integrated into to the Music Centre's customer relationship management system.</p>	
<p>Keywords customer experience, service design, customer orientation, business-to-business commerce, customer segmentation, measuring instruments (indicators)</p>	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 ASIAKASSEGMENTIT	7
2.1 Asiakassegmenttien tunnistus	8
2.2 Musiikkitalon asiakassegmentit	9
3 PALVELUN KOKONAISUUS	10
3.1 Asiakaskokemus	11
3.2 Palvelu ja palvelumuotoilu	12
3.3 Palvelupolku	14
4 MUSIIKKITALON PALVELUPOLKU	14
4.1 Aineiston keruusuunnitelma	14
4.2 Haastateltavien valinnat	15
4.3 Aineiston analyysi ja tulokset	17
5 ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN	21
5.1 Tutkimuksen toteutus	22
5.2 Haastatteluaineiston käsittely ja analysointi	25
5.3 Tutkimuksen tulokset ja jatkokehitys	25
6 POHDINTAA	30
LÄHTEET	32
LIITTEET	33

1 JOHDANTO

Asiakasymmärrys ja ainutlaatuisen asiakaskokemuksen luominen ovat nykypäivän termejä. Asiakaspalvelu halutaan kokea ja tarjota merkityksellisemmin kuin muutama vuosi sitten. Organisaatiot pohjaavat strategiansa asiakkaiden odotuksien ylittämiseksi. Amerikkalainen tutkimusyhtiö Forrester julkaisi vuonna 2011 tehdyn tutkimuksen, jossa esiteltiin 1900-luvulta asti yritysten kilpailukeinojen aikakaudet. Vuonna 2010 alkoi ”asiakkaan aikakausi”, joka on yhä vahvasti esillä työyhteisöissä osana jokapäiväistä elämää. (Löytänä & Korkiakoski 2014,15)

Asiakkaan aikakaudella organisaatioiden toiminta perustuu ajatukseen, jossa asiakas on kaiken keskiössä. Samaan aikaan palvelut ovat kaikkien keskiössä, niitä tarvitaan perustoimintojemme välineiksi jatkuvasti. Organisaatiot eivät toimi enää puhtaasti joko tuotanto- tai palvelulähtöisesti, vaan tarjoamalähtöisesti, joka sisältää sekä tavaroita, että palveluita. Näin palveluiden merkitys kasvaa ja samalla toimijoiden täytyy miettiä, millä tavalla asiakkaat voisivat kokea palvelun henkilökohtaisemmin ja miten lisäarvoa voidaan tuottaa. (Tuulaniemi 2013, 22 & 38)

On kuitenkin tärkeä muistaa, että asiakaskokemus syntyy asiakkaan todellisesta tunteuksesta, kun hän on käyttänyt palveluita. Lopulta väliä on ainoastaan sillä, miten asiakas on kokenut luodun palvelun. Organisaatioiden sisällä kehittymisestä tarvitaan dataa, koska strategiaa ja toimintaa kehitetään perustuen faktoihin. Usein kyse on myös rahasta ja rahallisten resurssien tarpeista, jotka täytyy pystyä selvittämään. Toiminta ei myöskään voi perustua kokonaan olettamuksille, joten senkin vuoksi asiakastutkimuksia täytyy tehdä ja seurata tuloksia. (Löytänä ym. 2014, 36 & 52)

Palvelumuotoilun kehittyessä myös asiakaskokemuksen mittaaminen on noussut uudelle tasolle, niin mittaustapojen kuin mittareidenkin kannalta. Asiakaskokemuksen mittaamisen mittarit ovat jaoteltu kolmeen isompaan kokonaisuuteen: asiakasmittarit, taloudelliset mittarit ja henkilöstömittarit. Jotta asiakaskokemuksia voisi mitata mahdollisimman varmalla tavalla, tulisi ottaa huomioon jokaisen kokonaisuuden mittaamisen mittarit, koska osa-alueet ovat suoraan yhteydessä toisiinsa. (Löytänä ym. 2014, 53- 70)

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää Helsingin Musiikkitalo Oy:lle, mitkä ovat tärkeimmät asiakaskokemuksia mittaavat mittarit myyntiprosessin eri vaiheissa. Selvitys mahdollistaa uusien palvelumuotojen kehittämisen asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Sivutuotteena opinnäytetyöni tuottaa paljon tietoa asiakkaiden omista kokemuksista Musiikkitalon palveluihin liittyen, joita tilaaja voi hyödyntää muissa yhteyksissä.

Olen jakanut selvitystyöni neljään osaan. Tarkoituksena oli 1) kartoittaa tällä hetkellä käytössä olevat asiakassegmentit ja tarvittaessa tehdä ehdotus käyttöön otettavista asiakassegmenteistä, 2) selvittää toteutusprosessin avulla, minkälaisen asiakaspolun Musiikkitalon eri asiakassegmentit kulkevat myyntiprosessin aikana, 3) tunnistaa asiakaspolun kontaktipisteiden mahdolliset mittarit, sekä 4) tunnistaa asiakaskokemuksen kannalta merkityksellisimmät mittarit myyntiprosessin tueksi.

Opinnäytetyön tilaajana on Helsingin Musiikkitalo Oy (Musiikkitalo). Musiikkitalo on kaikille avoin konserttikeskus ja kohtaustila Helsingin keskustassa. Musiikkitalo sai alkunsa vuonna 1992 Sibelius-Akatemian toimesta, kun nykyisin Taideyliopistoon kuuluva musiikkiyliopisto ilmoitti, että he tarvitsevat oman talon, joka pitää sisällään koko musiikkiyliopiston toiminnan. Musiikkitalolla oli takana yli 20 vaiherikasta vuotta, kun talo pääsi avaamaan päätoimijoille ovensa toukokuussa vuonna 2011 ja muille kävijöille elokuussa samaa vuotta Sibeliusin Finlandian tahdissa. Musiikkitalon päätoimijoita ovat Helsingin kaupunginorkesteri, Radion sinfoniaorkesteri ja Sibelius-Akatemia. Näitä kolmea päätoimijaa ensisijaisesti palvelemaan on perustettu Helsingin Musiikkitalo Oy.

Opinnäytetyön aihe tuli tilaajalta sen vuoksi, koska tällaista selvitystä ei ollut aikaisemmin tehty. Musiikkitalo on kehittänyt toimintaansa erilaisella ja aktiivisella tavalla kahden viime vuoden ajan ja kehitystyö on joka tapauksessa jatkuvaa prosessia. Musiikkitalo haluaa tarjota asiakkailleen odotuksia ylittävää asiakaspalvelua ja on onnistunutkin tässä yleisöasiakkaita ajatellen. Musiikkitalolla ei ole tietoa asiakaskokemuksen mittareista, koska aihetta ei ole aiemmin tutkittu. Automaattista palautteen keruujärjestelmää ei ole ja tieto asiakaskokemuksista myyntiprosessia ajatellen on vaihtelevaa.

Asiakkailla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan Musiikkitalon myyntipalveluita käyttäviä yritys- tai organisaatioasiakkaita, eli *business to business (b2b)* – asiakkaita. Nämä asiakkaat käyttävät Musiikkitalon tila- ja/ tai tekniikkapalveluita vuokraten niitä. Musiikkitalo vuokraa tilojaan ja tarjoaa palveluitaan esimerkiksi konserttijärjestäjille, ohjelmatoimistoille sekä yrityksille seminaareja, koulutuksia tai juhlatilaisuuksia varten. Musiikkitalon muut asiakkaat ovat esimerkiksi johonkin tilaisuuteen lipun ostaneita yksityisiä henkilöitä tai ryhmiä. Tässä opinnäytetyössä keskityn ainoastaan tilapalveluita vuokraaviin asiakkaisiin.

Päätutkimuskysymykseni tulevat olemaan millaisilla lähestymistavoilla tai kysymyksillä voidaan selvittää asiakkaiden kokemuksia Musiikkitalon myyntiprosessin aikana ja mitkä ovat Musiikkitalolle tärkeimmät asiakaskokemusten mittarit perustuen asiakkaiden kokemuksiin.

2 ASIAKASSEGMENTIT

Asiakassegmentointia tarvitaan, jotta organisaation sisällä osataan kohdistaa rajalliset resurssit oikein ja oikeisiin asiakkaisiin, eli toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan segmentoinnin avulla. Organisaation sisällä asiakashallinta voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen näkökulmaan. Ulkoisella näkökulmalla tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka erottavat asiakkaat toisistaan esimerkiksi tarpeidensa kannalta. Sisäinen näkökulma tarkoittaa yrityksen toimintoja, esimerkiksi myyntivolyymiä ja muita yrityksen saamia hyötyjä. Segmentoinnissa tärkeää on se, että henkilöstö osaa tunnistaa palvelutilanteessa, mihin segmenttiin asiakas kuuluu. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 49-53)

Asiakassegmentointi tehostaa organisaation toimintaa ja sitouttaa asiakkaita. Asiakkaat haluavat henkilökohtaisempaa palvelua ja tunnetta, että jokin palvelu tai esimerkiksi sähköposti on osoitettu ainoastaan hänelle, vaikka näinhän tilanne ei voi olla. Taloudellisesti tehokasta ei ole palvella vain yksittäistä asiakasta, joten on tärkeää, että asiakaspalvelun kautta syntyy asiakkaille tällaisia mielikuvia. (Mäntyneva 2001, 9-10)

2.1 Asiakassegmenttien tunnistus

Segmentointiperusteiksi Ala-Mutka ja Talvela (2004, 55) ovat teoksessaan luetelleet neljä osa-aluetta. Niitä olivat perustiedot, ostokäyttäytyminen, tilanteelliset muuttujat ja henkilökohtaiset muuttujat.

Kehitystutkimusta varten oli ensin tunnistettava Musiikkitalossa käytössä olevat asiakassegmentit. Aloitin segmenttien tunnistamisen kysymällä osalta talossa työskenteleviltä ihmisiltä ”keitä ovat sinun mielestäsi Musiikkitalon asiakasryhmät yleisöasiakkaat pois lukien?”. Musiikkitalossa kuluttaja-asiakkaat, eli esimerkiksi lipunostajat, konserttikävijät ja kahvilan asiakkaat ovat segmentoitu yleisöasiakkaiksi.

Musiikkitalon palveluosakeyhtiön palveluksessa työskentelee noin 25 henkilöä, joista kuusi osallistui haastatteluun. Haastattelut ovat vuorovaikutustilanteita ja niihin yleensä kuuluu se, että haastattelut ovat ennalta suunniteltuja, haastattelu lähtee haastattelijan aloitteesta ja hän myös ohjaa tilannetta. (Eskola & Suoranta 2000, 85) Haastattelut olivat suunniteltuja sisällöltään, mutta en ollut kontaktoinut henkilöitä etukäteen, jonka vuoksi heillä ei ollut aikaa valmistautua haastattelutilanteeseen vaan se tuli yllättäen. Tämä täytyi huomioida myös vastauksia läpi käydessä. Oleellista oli saada tapahtumakoordinaattoreiden mielipide, koska he tekevät asiakkaiden kanssa eniten töitä ja kuljettavat asiakkaan palvelupolulla alusta loppuun. Halusin ottaa haastatteluun mukaan myös henkilön tekniikan osastolta, koska he toteuttavat tilatun palvelun asiakkaalle tapahtumissa. Kysyin kysymyksen mielenkiinnon vuoksi myös it-päälliköltä, sekä Musiikkitalon toimitusjohtajalta. Tuloksista kävi heti ilmi vastauksien erilaisuus ja kokonaisuuksien hahmottamattomuus.

Haastattelutulokset olivat kooltaan vaihtelevia. Osa haastattelevista ryhtyi segmentoimaan asiakasryhmiä hyvin pieniksi osiksi ja osa taas sanoi muutaman isomman kokonaisuuden. Viisi vastasi Musiikkitalon asiakkaiden koostuvan isommista yrityksistä, jotka järjestävät isoja yritystapahtumia, kuten seminaareja. Sen lisäksi kolme vastasi asiakasryhmämme koostuvan tapahtuman järjestäjistä tai tuottajista ja samoin kolme sanoi asiakkaiden olevan konserttijärjestäjiä. Vastauksista tein huomion, että työntekijät segmentoivat asiakkaita asiakaslähtöisellä tavalla, eivätkä myyntiläh-

töisellä tavalla. Tämä tuli ilmi siitä, että kaikki toimitusjohtajaa lukuun ottamatta luettelivat ensin asiakasryhmiä, jotka eivät ole talolle yhtä taloudellisesti kannattavia kuin konserttijärjestäjät, jotka vuokraavat konserttisalia reilulla 10 000 eurolla. Asiakaskannattavuutta ei tule käyttää pelkästään segmentointiperusteena, vaan se asettaa organisaation toiminnalle tavoitteita ja reunaehjoja, jonka vuoksi asiakaskannattavuutta kannattaa myös laskea ja arvioida. (Ala-Mutka ym. 2004, 49)

2.2 Musiikkitalon asiakassegmentit

Musiikkitalon tuotannonohjausjärjestelmään, SalesForceen on suunniteltu asiakassegmentoinnille pohja, jonka kohdesegmenttien valinnan kriteerit perustuvat tuottoisuuteen. Pohjaan on rakennettu kolme segmenttiä pronssi-, hopea- ja kulta-asiakkaille ja tietyillä tuotoilla asiakkaat asettuvat tiettyyn ryhmään. Tämä tapa segmentoida asiakkaita ei anna todellista tulosta, koska asiakkaiden joukossa on yksittäistapahtumia, jotka ovat olleet taloudellisesti hyvin merkittäviä. Tämän asiakassegmentoinnin pohjalta on myös vaikea lähteä tekemään esimerkiksi segmenttikohdista markkinointikampanjoita tai lisämyyntiä asiakkaille, koska yhden segmentin sisällä voi olla konserttijärjestäjiä ja keskisuuria yritysasiakkaita, joiden keskittyminen tapahtuman suunnittelussa on hieman eri asioissa. SalesForceen luotuja segmentointikriteerejä ei ole Musiikkitalossa kuitenkaan vielä käytössä tupla-asiakkuuksien ja muiden vääristymien vuoksi, jotka täytyisi ensin korjata.

Musiikkitalon asiakassegmenteiksi myynnin kannalta voisi luokitella kolme erilaista ryhmää; konsertinjärjestäjät, yritystapahtuma-asiakkaat, kokousjärjestäjäasiakkaat.

Konsertinjärjestäjät järjestävät konsertteja suurimmaksi osaksi Konserttisalissa, joka on Musiikkitalon helmi 1704 asiakaspaikkansa kanssa. Konsertinjärjestäjät koostuvat yleensä suurista ohjelmatoimistoista tai tuotantoyhtiöistä. Osa konsertinjärjestäjistä ovat itse esiintyjä tai yhdistyksiä.

Yritystapahtuma-asiakkailla tarkoitetaan organisaatioita ja henkilöitä, jotka järjestävät esimerkiksi 100- 250 hengen seminaareja, suuria yritysjuhlia tai muita isompia asia-

kastilaisuuksia. Yritystapahtuma-asiakkaisiin lasketaan myös julkishallinnolliset toimijat, kuten ministeriöt ja puolustusvoimat.

Kokousjärjestäjäasiakkaat ovat niitä, jotka vuokraavat yleensä pienintä ulosvuokrattavaa tilaa, jonka kapasiteetti on 50- 80 henkeä riippuen salin kalustuksesta. Kokousjärjestäjäasiakkaat ovat yleensä pienempiä yrityksiä, yhdistyksiä tai esimerkiksi kaupunginhallinnon osastoja. He pitävät tuote-esittelyitä, workshop- tai koulutustilaisuuksia sekä kokouksia.

Ohjaajani tilaajan puolesta ehdotti, että ottaisin opintyöhön näiden kolmen asiakasryhmän lisäksi vielä yhden ryhmän. Viimeinen ryhmä koostuisi niistä asiakkaista, jotka ovat osoittaneet kiinnostuksensa Musiikkitaloa kohtaan, joiden osalta myyntiprosessi on jäänyt kesken tai päätynyt ilman tarjouksen hyväksymistä. Opinnäytetyötä varten nimeän tämän asiakasryhmän keskeytyneiksi asiakkuuksiksi. Asiakkuuden elinkaaren pituus on myös yksi segmentointiperusteista, joten tämän ryhmän mukaanotto on hyvin relevanttia. Elinkaaren eri vaiheisiin kätkeytyy palveluntarjoajan, sekä asiakkaan erilaisia toimintatapoja. Keskeytyneiden asiakkuuksien kokemuksen tutkiminen voi antaa meille tietoa, jonka avulla me osaamme palvelupolulla muuttaa tekemisiämme niin, että asiakas saatetaan Musiikkitalon näkökulmasta maaliin asti. (Ala-Mutka ym. 2004, 60) Peruutuksen syyt ovat vaihtelevia, mutta yleisimmät syyt ovat, että ei ole vapaata tilaa, ei ole sopivan kokoista tilaa tai hinta on liian korkea. (SalesForce 2017, Musiikkitalo)

Näiden segmenttien ulkopuolelle jää hyvin pieni osa muun tyyppisiä tapahtumia, sekä asiakkuuksia, esimerkiksi yksityishenkilöiden juhlat.

3 PALVELUN KOKONAISUUS

Asiakkaat etsivät ratkaisuja, jotka auttavat heitä kaikessa yksinkertaisuudessaan elämässä eteenpäin. Näitä ratkaisuja erilaiset palveluntuottajat ja palvelut tuottavat asiakkaalle, joista hyöty koostuu. (Grönroos 2001, 25)

3.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus ja asiakastyytyväisyys eroavat toisistaan. Enää ei riitä, että tunneetaan, kuka asiakas on. Nyt halutaan ymmärtää, kuinka ja miksi asiakas toimii tai jättää toimimatta. Asiakkaan käyttäytymiseen liittyvä tieto antaa selkeitä kilpailuetuja. Positiivinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas huomioidaan, asiakasta kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään hänen tilanteensa, asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiin vastataan viipymättä. Asiakkaan ”jälkihoito” on yhtä tärkeää, kuin ennakkotyöt. Asiakaskohtaamisen vienti loppuun asti samalla laadukkuudella tekee asiakassuhteesta syvemmän ja on samalla varmistus asiakaskokemuksen pitämisen positiivisena ja mieleenpainuvana. Lupausten sekä palvelun laadun pitäminen korkealla vaikuttavat myös positiivisesti asiakaskokemukseen. Asiakastyytyväisyys on yksinkertaisuudessaan sitä, että asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun ja yritys kokee laatunsa olevan kunnossa. Palvelun pitäisi olla mahdollisimman asiakasläh- töistä ja vaivatonta. Asiakastyytyväisyyteen kuuluu, että mahdollisissa virhetilanteissa asiakastyytyväisyys korjataan ja koitetaan varmistaa se jatkoa ajatellen. (Fischer & Vainio 2015, 9)

Tutkimalla asiakkaiden odotuksia, tarpeita ja tavoitteita asiakasymmärrys kasvaa. Tätä varten asiakkaiden todellinen käyttäytyminen ja tarpeet tulee tunnistaa, jotta palvelut vastaavat kysyntää. Asiakasymmärryksen kasvattaminen antaa tietoa lisäkauppamahdollisuuksista. (Tuulaniemi 2013, 142-143) Hyvää asiakaspalvelua on jo pelkästään, että osoittaa olevansa kiinnostunut asiakkaista ja haluaa kuulla heidän mielipiteensä. Asiakkaiden kanssa tulisi pyrkiä rohkaisevaan vuorovaikutukseen ja palautteen saaminen voidaan aloittaa keskustelemalla yleisemmin asioista. (Manninen, Ugas 2012, 14) Opinnäytetyötä tehdessäni olin hyvässä asemassa siten, että Musiikkitalon asiakkaat ovat halukkaita palveluiden kehittämiseen ja pitävät siitä, että heitä halutaan kuunnella. Kokemukseni mukaan Musiikkitalon asiakkaat ovat myös avoimia ja uskaltavat antaa myös huonoa palautetta.

Musiikkitalolla ei ole itsellään asiakaskokemuksien mittaamiseen liittyviä mittareita käytössä. Asiakastyytyväisyyttä B-to-C (*business to consumer*) asiakkaille kerätään noin kahdesti vuodessa ulkopuolisen toimijan voimin ja tulokset käydään palveluosa- keyhtiön ja palveluntuottajien kanssa yhdessä läpi. Myynti- ja tuotantotiimin jäsenillä

on taas itsellään vastuu palautteen keräämisestä ja sen jakamisesta eteenpäin. Tämä tekee toiminnan haavoittuvaksi, kun tieto pysyy kirjaamattomana, eikä ole työntekijöiden luettavissa ja sitä kautta käytettävissä palvelujen kehittämiseen. Onkin tärkeää, että organisaatioissa olisi käytössä asiakastietokanta. Se auttaa työntekijää hoitamaan asiakaskohtaamisen suhdekeskeisesti. Lisäksi se auttaa ristiin myynnissä ja uusien tuotteiden tarjoamisessa. (Grönroos 2001, 59)

3.2 Palvelu ja palvelumuotoilu

Palvelua on määritelty monin tavoin, esimerkiksi se on yhtä aikaa kaikkea näitä: kokemusta, jatkuvaa toimintaa, toiminnan ja toimintojen helpottamista, sekä ongelmanratkaisuja. Palvelu on myös aina palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutusprosessi. Tuottaessamme ratkaisuja ja arvoa erilaisiin tarpeisiin ihmisten, tavaroiden ja asioiden välisissä suhteissa keskeiseksi nousee ymmärrys tarpeista ja toiminnan motiiveista eli asiakasymmärrys. On ymmärrettävä, kuinka palvelun eri osat ovat yhteydessä muihin palveluihin ja kuinka palvelut tukevat toisiaan. Tämän lisäksi palveluiden tulee tukea asiakasta oikealla hetkellä. (Tuulaniemi 2016, 67)

Asiakkaille tarjotaan näkyvien palveluiden lisäksi myös piilopalveluita. Piilopalvelut kuuluvat yleensä palveluprosessin jälkipalveluun. Näitä palveluita ovat esimerkiksi laskutukseen ja reklamaatioihin liittyvät palvelut. Ne ovat osa palvelua, mutta niistä ei tarvitse erikseen asiakkaan huolehtia tai välttämättä edes tiedostaa, että käynnissä on palveluprosessin jälkipalvelu. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelut olisivat sulavia, eikä asiakas koe niitä raskaaksi. Organisaatioiden kilpailuetua kasvattaa piilopalveluiden kehittäminen asiakaskeskeisemmäksi. (Grönroos 2001, 23 & 76)

Nykyään on luonnollista, että yritysten, organisaatioiden ja muiden toimijoiden toiminta on hyvin läpinäkyvää. Useiden yritysten verkkosivuilta löytyy alasta riippumatta missio, visio ja arvot tai palvelulupaus. Avoimuus lisää asiakasuskollisuutta, joka johtaa asiakassuhteiden säilymiseen. Asiakasuskollisuus on saavutettavissa käytännön toimilla, joita on esimerkiksi edellä mainitut asiat läpinäkyvyydestä. Musiikkitalo on lanseerannut oman palvelulupauksen syyskuussa 2015. Palvelukukkanen on tehty yhteistyössä Musiikkitalon työntekijöiden kanssa työpajamenetelmällä. ”Palvelukuk-

kasessa” oleviin asioihin kaikki talon toimijat ovat sitoutuneet roolista riippumatta.

(Mäntyneva 2001, 22- 23)



Kaavio 1. Musiikkitalon palvelulupaus.

Palvelun kehittämiseen tarvitaan palvelumuotoilua, joka on palveluiden kehittämisprosessille annettu nimi. Sille ei ole mitään yksiselitteistä määritelmää, vaan se toimii paremminkin ajatustapana, joka sopii kaikille palveluiden parissa työskenteleville alasta riippumatta. Palvelumuotoilu on jalostunut palvelujen suunnittelusta vuosien mittaan, mutta vasta 2000 – luvun alussa se on alkanut näkyä käytettynä terminä. (Tuulaniemi 2016, 61- 62)

Palvelumuotoilu antaa toimintamallin ja yhdistää toimivalla tavalla liiketoiminnan ja tavoitteet asiakkaan näkökulmaan. Syvälinen ymmärrys asiakkaista on keskeisessä osassa liiketoiminnan menestystä. Kun ymmärrystä saadaan, voidaan liiketoimintamalli rakentaa uudelleen asiakashallinnan segmenttien ja toimintamallien ympärille.

Voimavarat suunnataan, strategiaa seurataan ja ohjataan sen mukaisesti. (Tuulaniemi 2016, 95- 96 & Mäntyneva 2004, 96)

3.3 Palvelupolku

Palvelupolku (asiakaspolku) jaetaan eripituisiin osiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Jokainen palvelutuokio koostuu useista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun. Tarkoitukseni oli mallintaa Musiikkitalon myyntiprosessissa olevat palvelutuokiot ja kontaktipisteet asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolun selvittäminen asiakkaita haastatellen voi oikaista sisäisiä väärinkäsityksiä ja saada tietoperustan oletuksien tilalle. (Tuulaniemi 2016, 77)

Lähtiessäni selvittämään Musiikkitalon asiakkaiden asiakaspolkua, relevanttia tietoa ei ollut selvittää asiakkaiden kokemuksia, vaan tärkeämpää oli saada tietää, mitä asiakkaat tekivät tai mitä heille tapahtui tuotantoprosessin tietyissä vaiheissa. Tällä tavoin palvelupolku muodostuu.

4 MUSIIKKITALON PALVELUPOLKU

Tarkoitukseni oli saada selville Musiikkitalon palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolun selvittämiseksi tein laadullisen tutkimuksen haastatellen asiakkaita. Laadullinen tutkimus sisältää monia erilaisia aineiston keruumenetelmiä ja aineiston laatu on tärkeämpää verrattuna määrään. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus olisi tarkastella asiaa nimenomaan haastateltavan kannalta, ilman ennako-olettamuksia. (Eskola ym. 19 & 61)

4.1 Aineiston keruusuunnitelma

Valitsin toimenpiteeksi teemahaastattelumallin selvittääkseni Musiikkitalon asiakkaiden asiakaspolun. Teemahaastattelussa käytetään tiettyjä isompia teemoja, joiden

avulla haastattelun aikana edetään. Haastatteluissa on tärkeää muistaa, että haastatteliija on mahdollisimman neutraali ja vastaanottaa sen, mitä haastatteleva sanoo. Täytyy asettaa itsensä sellaiseen asemaan, ettei tiedä kyseisestä aiheesta mitään, mutta tarvittaessa ohjaa haastateltavaa oikeaan suuntaan. Käytin haastatteluissa samaa tekemääni kysymyspatteristoa ja kolmea teemaa: ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja tapahtuman jälkeen. Tiedonhankintamenetelmän tulee olla sama, kun tarkoituksena on verrata tuloksia. Teemahaastattelut suoritetaan kasvotusten asiakkaan kanssa. Ennen aineiston keruuta tutustuin haastateltavien asiakkaiden edustamiinsa yrityksiin, heidän rooliinsa siellä ja historiaan Musiikkitalon kanssa SalesForce järjestelmässä. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori, 2017, 46- 47)

Lähetin haastattelukutsut lokakuun alussa sähköpostitse valikoiduille asiakkaille. Kutsussa ja haastattelun alkaessa painotin asiakkaalle, että tarkoitukseni on kerätä tietoa siitä, mitä tapahtui ja milloin, kokemuksien sijaan. Totta kai annoin asiakkaille luvan kertoa myös kokemuksistaan, mutta se ei ollut tarkoitusperäni tässä vaiheessa. Litterointivaiheessa erottelin nämä aineistoon kuulumattomat asiat erilliselle dokumentille ja annoin sen eteenpäin myyntipäällikölle, koska kaikki tieto on arvokasta. Tiedon saatavuus tai olemassaolo ei ole usein edes ongelmana, vaan sen käsittelyn ja koordinoinnin hallitsemattomuus (Ala-Mutka ym. 2004, 97)

4.2 Haastateltavien valinnat

Asiakkaat valikoituivat haastateltaviksi osaksi tapahtumien määrän perusteella ja osaksi tunnettavuuden perusteella. He olivat tutuiksi tulleita asiakkaita ja tiesin, että heiltä voisin saada haastattelun. Lähetin haastattelukutsuja lopulta yhdeksälle eri ihmisille ja haastattelin neljää. Haastatteluun osallistui asiakassegmentointiin perustuen kaksi konsertinjärjestäjäasiakasta, yksi yritystapahtuma- asiakas ja yksi kokousjärjestäjäasiakas, joka on järjestänyt pienempien kokousten lisäksi myös yhden isomman seminaarin. Tätä asiakkuutta pystyin käsittelemään haastatellessani yritystapahtuma-asiakkaana ja kokousjärjestäjäasiakkaana. Merkityksellistä ei ollut keitä tarkalleen haastatteluun osallistuvat asiakkaat olivat. Tärkeämpää oli saada jokaisen asiakassegmentin edustajan tieto palvelupolun kulusta.

Toteutin haastattelut lokakuun 2017 aikana käyttäen teemahaastattelumallia. Haastatteluun oli tarkoitus saada vähintään viisi osallistujaa, joista kaksi olisi ollut konsertinjärjestäjiä, kaksi yritystapahtuma-asiakkaita ja yksi kokousjärjestäjä asiakas. Asiakkaiden kiireistä johtuen sain lopulta haastatteluun neljä haastateltavaa (kaavio 2). Osa teemahaastatteluista muistuttivat enemmänkin perinteistä haastattelua, jossa asiakas vastasi tasan kysymyksiini, eikä lähtenyt sen enemmän juttelemaan aiheista. Puolet haastatteluista tein Musiikkitalolla ja puolet asiakkaiden omilla työpaikoilla. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 20 minuuttia. Äänitin haastattelut ja kirjasin osan asioista ylös haastattelun aikana suoraan haastattelurunkoon, mikä minulla oli tietokoneella.

4.3 Aineiston analyysi ja tulokset

Litteroin haastattelut haastatteluiden jälkeen kirjalliseen muotoon. Analyysin aikana huomasin, että olisin saanut tuloksista tarkemmat, jos olisin pyytänyt asiakkaita miettimään ainoastaan viimeisintä tapahtumaa, mikä heillä on Musiikkitalossa ollut. Haastateltavien kesken huomasin yhtäläisyyksiä siinä, että kaikki olivat hyvin tottuneita toimimaan Musiikkitalossa ja tekevät vuodessa hyvin paljon tapahtumia talossa. Oheiseen taulukkoon on eritelty haastateltavat, asiakassegmentit ja heidän keskimääräinen tapahtumamäärä vuodessa.

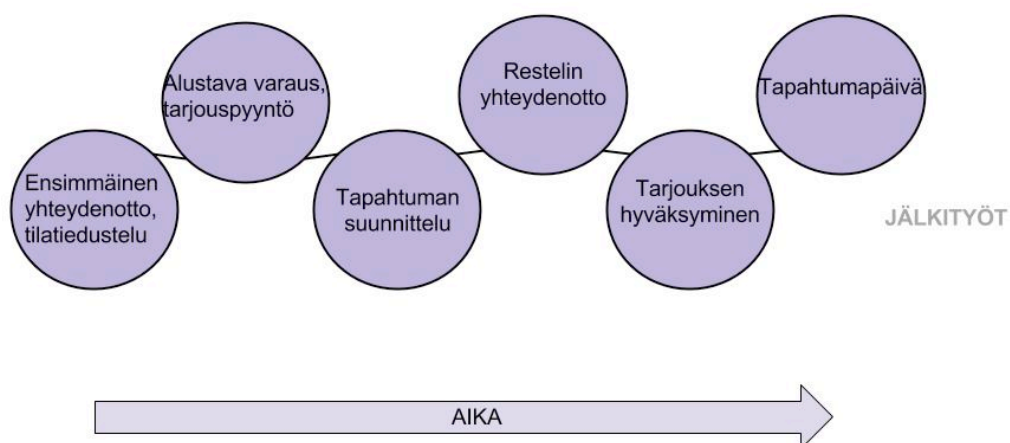
Haastateltavan edustama organisaatio	Keskimääräinen tapahtumamäärä Musiikkitalossa / vuosi	Asiakassegmentti
Helsingin Barokkiorkesterin yhdistys ry	6 kpl	Konsertinjärjestäjä
Fazer Konserttitoimisto Oy	3 kpl	Konsertinjärjestäjä
Granlund Oy	5 kpl	Kokousjärjestäjä, sekä yritystapahtuma-asiakas
Aalto University Executive Education Oy	6 kpl	Yritystapahtuma-asiakas

Kaavio 2. Haastatellut asiakkaat

Tein aineistolle sisällönanalyysiä, eli etsin asiakkaiden vastauksista yhtäläisyyksiä, jotka pystyin teemoittamaan ja luokittelemaan. Analyysin taustalla oli aikajana ajatus, jota noudattaen minun tuli hahmottaa asiakaspolulle kolme vaihetta; mitä tapahtuu ennen tapahtumaa, mitä tapahtuu sen aikana ja mitä kuuluu jälkivaiheeseen.

Otin aineiston haltuun koodaamalla, eli tein sille lähilukua ja pilkoin jokaisesta vastauksesta haastattelu kerrallaan ylös ne asiat, jotka kuvasivat aineistoa tai jotain ilmiötä siinä. Tällä tavoin sain mallinnettua neljä erilaista asiakaspolkua aikajanelle, josta etsin yhtäläisyyksiä. (Suoranta ym. 2000)

Tuloksena sain mallinnettua kaksi Musiikkitalon palvelupolkua asiakkaan näkökulmasta. Analyysin tuotoksena selvitin, että yritys- ja kokousjärjestäjäasiakkaiden ja konsertinjärjestäjäasiakkaiden kontaktipisteet palvelupolulla ovat samat, mutta järjestys hieman erilainen.



Kaavio 3. Musiikkitalon palvelupolku konsertinjärjestäjäasiakkaiden näkökulmasta

Palvelupolku konsertinjärjestäjäasiakkaiden näkökulmasta alkaa ensimmäisestä yhteydenotosta, mikä tehdään sähköpostitse tai puhelimitse asiakkaan omaan yhteyshenkilöön (vanhat asiakkaat) halutun päivämäärän tai vaihtoehtoisten päivämäärien kanssa. Mikäli sopivan kokoinen tila on vapaana, siitä tehdään alustava varaus, joka johtaa tarjouspyyntöön. Tapahtumaa suunnitellaan sen lähestyessä ja vastauksista huomasiin, että haastateltavien asiakkaiden kanssa suunnittelu tapahtuu aika myöhäisessä vaiheessa ja automaattisesti.

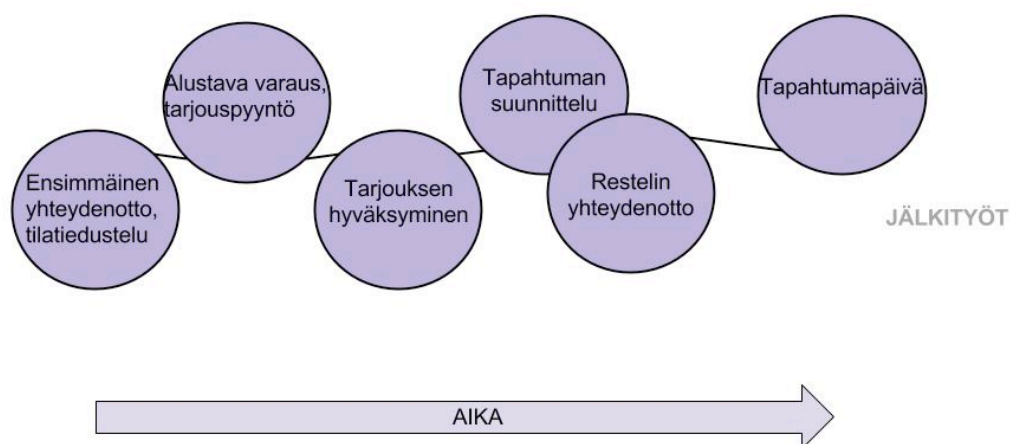
Suunnittelupalavereita käydään Musiikkitalolla tarvittavan tekniikan henkilöstön ja tapahtumakoordinaattorin kanssa, mikäli tuotanto on uusi tai esimerkiksi on suuremmat lavatarpeet verrattuna aikaisempiin kyseisen järjestäjän konsertteihin musiikkitalolla. Haastateltavat järjestäjät sanoivat, että ovat tehneet niin paljon konsertteja yhteistyössä Musiikkitalon kanssa, joten suurin osa tiedoista on jo valmiina talossa. Joskus suunnitteluvaihe sisältää muutaman sähköpostin paria viikkoa ennen tapahtumaa, missä varmistetaan aikataulut ja muut asiat yleensä Musiikkitalon lavamestarin toimesta.

Asiakkaat sanoivat ottavansa itse jokaisella kerralla yhteyttä Resteliin, joka pyörittää ravintolapalveluita Musiikkitalossa, mikäli konserttiin liittyy jotakin tarjoiluita. Yhteydenotto tapahtuu konsertista riippuen tarpeiden selvittäessä, muutamia viikkoja ennen tapahtumaa, varsinaisen suunnitteluvaiheen jälkeen.

Tarjous kuitataan hyväksytyksi suunnitelmien tekemisen jälkeen. Asiakkaat kuvailivat tarjouksen rakentamista alustavasta tarjouksesta siihen lopulliseen versioon niin, että mikäli on kyseessä tuttu tuotanto, alustava tarjous on usein hyväksyttävä tarjous. Joskus tarjousvaihe kestää pidemmän aikaa ja tarjousta saatetaan pallorella puolin ja toisin, sekä käydään neuvotteluita joidenkin asioiden suhteen.

Konsertinjärjestäjäasiakkaiden mielestä palvelupolku päättyy tapahtumapäivään ja laskujen maksamiseen, eli piilopalveluihin. Laitoin mallinnukseen jälkityöt harmaalla. Toinen haastateltavista mainitsi myös lipunmyyntiin liittyvät loppuraportit, joiden puit-

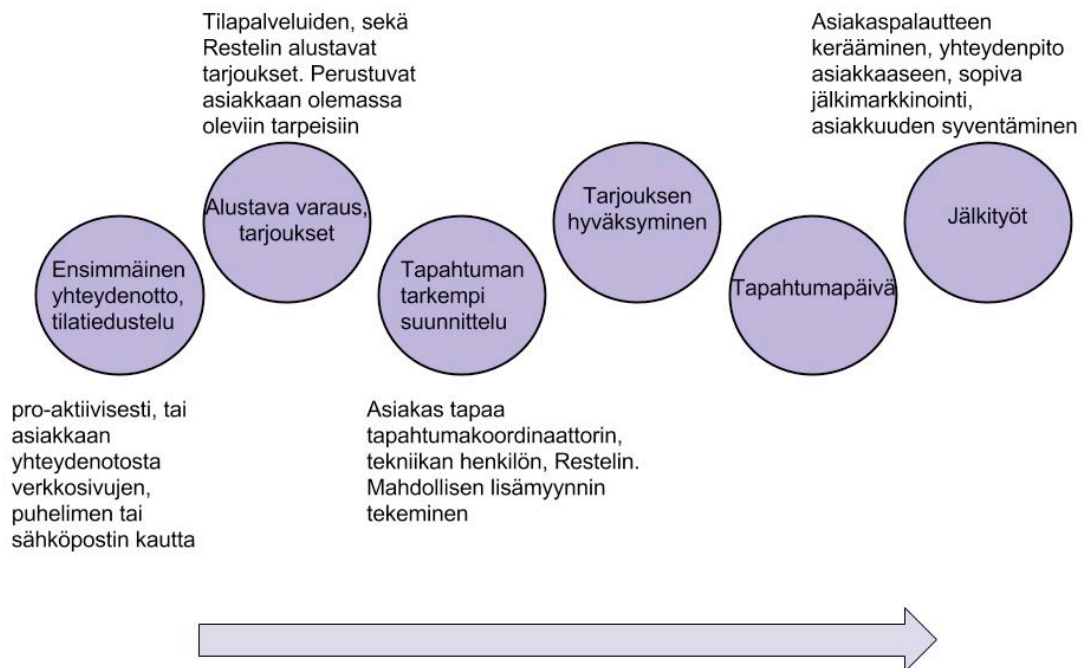
teissa ollaan yhteydessä. Asiakkaat sanoivat, että tuotantojen ulkopuolella ei pidetä yhteyttä, eikä palautetta ole pyydetty ennen tätä tekemääni tutkimusta. (Kaavio 3)



Kaavio 4. Musiikkitalon palvelupolku kokousjärjestäjä- ja yritystapahtuma-asiakkaiden näkökulmasta.

Musiikkitalon kokousjärjestäjä- ja yritystapahtuma-asiakkaiden palvelupolulla on ihan samat kontaktipisteet, kuin konsertinjärjestäjäasiakkailla. Kontaktipisteiden järjestys on hieman erilainen. Kokousjärjestäjä- ja yritystapahtuma-asiakkaat lähestyvät haluttujen päivämäärien kanssa myös omia yhteyshenkilöitä Musiikkitalon tapahtumakoordinaattoreista. Kun päivämääräkyselystä on päästy alustavaan varaukseen ja sitä kautta tarjoukseen, niin järjestäjät yleensä hyväksyvät tarjouksen jo tässä vaiheessa. Sen jälkeen vasta alkaa kunnolla tapahtuman suunnittelu, joskus siihen liittyy suunnittelutapaaminen, riippuen vähän tapahtuman koosta. Suunnittelua tapahtuu tapahtumakoordinaattorin lisäksi myös tekniikan ja Restelin henkilökunnan kanssa. Suunnitteluvaiheessa tuotantotarjous saattaa vielä kasvaa asiakkaan tarpeiden kasvaessa.

Myös nämä asiakasryhmät sanoivat palvelupolun päättyvän tapahtumapäivään, eikä yhteydenpitoa yhteyden pitoa ole jatkettu ennen kuin asiakas on lähestynyt uusien suunnitelmien kanssa.



Kaavio 5. Musiikkitalon visio palvelupolusta.

Mallinsin lopuksi vielä Musiikkitalon vision palvelupolusta. (Kaavio 5) Tämä on se malli, mihin Musiikkitalo haluaisi pyrkiä. Mallinnus perustuu omaan kokemukseeni Musiikkitalon työntekijänä, keskusteluihin työntekijöiden kesken, sekä Mikko Mäntynen teokseen Asiakkuuden hallinta (2001).

Visio kuvaa mihin tilaan organisaatio pyrkii tietyssä ajassa. Musiikkitalon tuotannon-ohjausjärjestelmä Salesforce on kokonaisvaltaisessa hyötykäytössä arviolta vuoden, maksimissaan kahden vuoden kuluttua. Sen aikana Musiikkitalo on muuttanut strategiaansa asiakaskeskeisemmäksi ja henkilöstöllä on järjestelmän tuki tavoitteiden saavuttamisen avuksi. Tämän perusteella voisin arvioida, että Musiikkitalon strategi-

nen tahtotila on saavutettu palvelupolun kannalta vuoteen 2019 mennessä. (Hannus 2004, 60- 61)

5 ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN

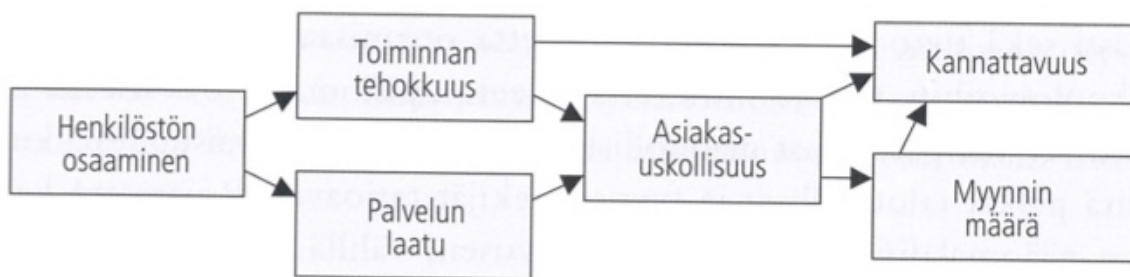
Kehitystehtävän kolmas vaihe koostui kokemushaastatteluista voidakseni selvittää Musiikkitalolle relevantin mittariston asioista, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen myyntiprosessin kannalta. Mittaristojen avulla organisaatioita voidaan kehittää ja muokata asiakaskeskeisemmäksi. Jatkuva mittaaminen palvelupolun kontaktipisteiden aikana antaa tietoa onnistumisista ja kehitysmahdollisuuksista. (Fenwick 2013, 10) Tällä tavoin Musiikkitalossa voidaan muuttaa johtamistapaa, sekä liiketoimintamalliaan asiakaslähtöiseksi. Mittaristoilla on monialaisia vaikutuksia, niiden avulla pystytään viestimään organisaation sisällä asioista, jotka ovat tärkeitä, tehostamaan tuotantoa, ottamaan resurssit hyötykäyttöön ja saamaan tärkeää tulosdataa. (Lönngqvist, Kujansivu & Antikainen 2006, 11 & 33; Ala-Mutka ym. 2004, 20- 21)

Yrity maailman asiakaskokemuksen mittareita ajatellessa, voi helposti tulla mieleen taloudelliset mittarit, vaikka se on vain yksi numeraalinen mittari. Asiakaskokemuksen mittareita tarvitaan taloudellisten mittareiden rinnalle, koska koko asiakaskokemus rakentuu myös muista asioista. Näitä mittareita voi olla esimerkiksi nopeuden, helpouden, vaivattomuuden ja ystävällisyyden mittarit. Taloudelliset mittarit eivät anna kokonaisvaltaista kuvaa organisaation tilanteesta. Asiakaskokemuksen mittarit eivät perustu taloudelliseen tietoon ja ne voivat ohjata työntekijöitä ihmislähtöisemmin toimintaan, koska ne voivat olla helpommin ymmärrettävissä. (Lönngqvist ym. 2006, 30)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen alkaa olla historiaa, mutta samalla haasteena koetaan uuden datan innokas kerääminen. Organisaatioissa unohdetaan monesti kaikki vanha kerääntynyt asiakasinformaatio ja sitä kerätään usein vain muutostilanteissa hetkellistä käyttötarkoitusta varten. Musiikkitalossa ei ole aikaisemmin kerätty b2b -asiakkaiden kokemuksia, joten tätä haastetta opinnäytetyöni aikana ei ollut, enkä voinut vertailla tuloksia esimerkiksi vuositasolla keskenään. Mittariston tulisi olla sama, jotta vertailu olisi tulevaisuudessa mahdollista. Tämän takia Musiikkitalossa

halutaan, että mittareiden keräämä data menisi jatkossa automaattisesti tietokantaan, eli CRM järjestelmään. (Löytänä ym. 2014, 135; Arantola 2006, 134; Ala-Mutka ym. 2004, 112)

Oheisesta kaaviosta näkyy esimerkki suorituskyvyn mittaamisessa mitattavista asioista ja siitä, kuinka mitattavat asiat muodostavat keskenään syy-seuraussuhteita. Tarkastellessa asiakaskokemuksia täytyy muistaa, että asiat eivät ole yksivaikutteisia ja mittaaminen tapahtuu kolmella eri tasolla. (Löytänä ym. 2014, 136)



Kaavio 6. Esimerkki mitattavien asioiden vaikutuksista keskenään (Lönnqvist ym. 2006, 23)

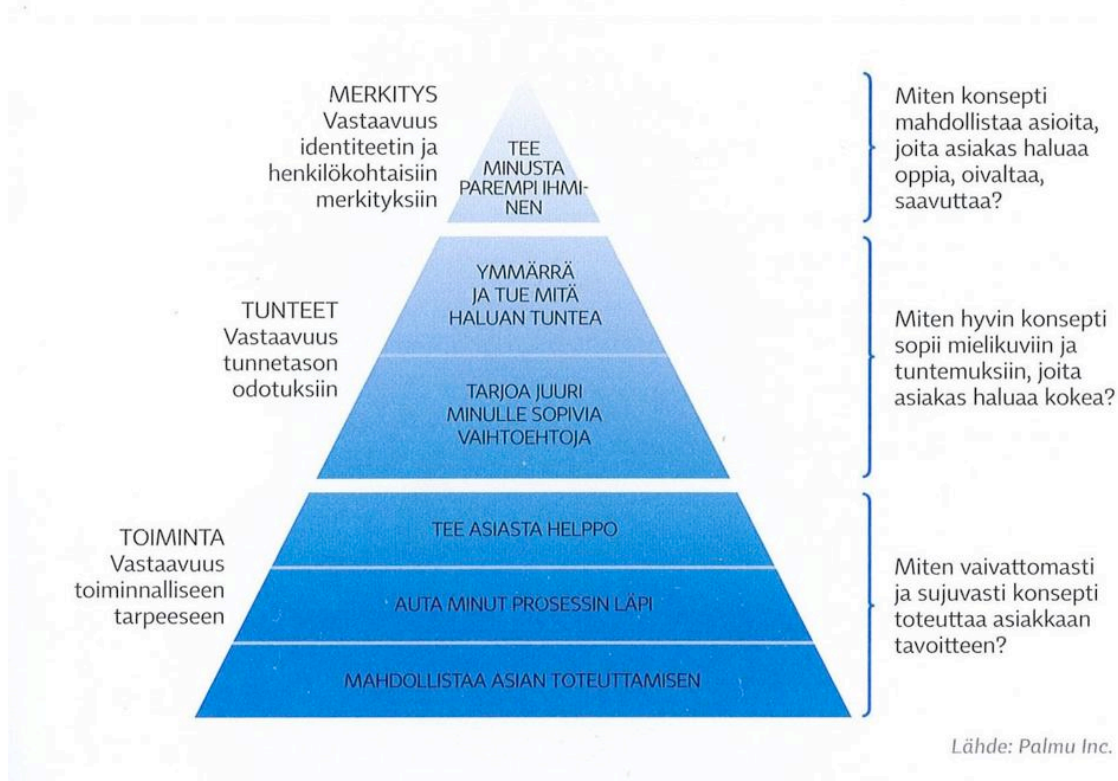
5.1 Tutkimuksen toteutus

Luotettava tiedonkeruu koostuu oikeista kysymyksistä, oikeasta kohderyhmästä ja oikeasta ajoituksesta. (Löytänä ym. 2014, 143) Päädyin keräämään laadullisen aineiston puhelinhaastatteluilta marraskuussa 2017. Mitä pidemmälle syksyä mennään, sitä enemmän tuotantotehtäviä kaikilla tapahtuma-alalla työskentelevillä on ja yhteistä aikaa kasvokkain suoritettaville haastatteluille on vaikeampi löytää. Suomi 100 – juhluvuosi on vaikuttanut Musiikkitalon tapahtumamäärään kuluvan vuoden aikana ja kokemukseni myötä tämä tekee meidän asiakkaat vuoden viimeisten kuukausien aikana vielä kiireellisimmäksi. Puhelinhaastattelut mahdollistavat uuden haastatteluajan sopimisen helpommaksi ja tämä on yksi puhelinhaastatteluiden vahvuuksista. (Ikonen 2017, 273)

Kokemushaastattelut tuli suunnitella niin, ettei nosta mitään erityistä mittaria valmiiksi esille. Haastattelutilanteissa on paljon mielenkiintoista asiaa, jonka vuoksi tekisi mieli kysyä paljon laajemmin asiakkaan tuntemuksista. Jouduin suodattamaan tekemääni kysymyspatteristoa useamman kerran läpi, että haastattelut vastaavat tämän hetkeen tarpeeseen kehitystyötä ajatellen. Tärkeää on selvittää tarkat linjaukset sille, mikä on tärkeää tietoa ja millä keinoin se saadaan poimittua kaikesta muusta tarjolla olevasta tiedosta. Tiedonhallintaan liittyvät mallinnukset tarvitsevat kuitenkin toimiakseen varsin suuren määrän dataa, joten haastatteluun osallistuvien asiakkaiden määrä täytyi olla luotettava. (Mäntyneva 2001, 76 & 85) Aineiston keruulle täytyy olla jokin päämäärä ja tässä tapauksessa tarkoitukseni oli selvittää, mitkä asiat vaikuttavat eniten asiakkaan kokemukseen palvelupolun eri vaiheissa ja minkälainen kokemus sille muodostuu koko matkasta Musiikkitalon b2b-asiakkaana. Päämäärän kautta voi suunnitella aineiston kattavuuden, eli koon. Päätelimme, että jo kymmenestä asiakkaan kokemuksesta palvelupolun eri vaiheista saamme rakennettua alustavan mittariston, jonka tehokkuutta olisi tarkoitus tutkia myöhemmin. (Eskola & Suoranta 2000, 60- 63)

Haastattelijoiden valinnat tehtiin perustuen segmentointeihin ja niistä siihen valittiin sellaisia asiakkaita, jotka ovat järjestäneet konsertin tai tilaisuuden vuoden 2017 aikana. Kokemusta on vaikea muistella, jos tapahtumasta olisi kulunut pitempi aika. Haastatteluiden aikana huomasin, että joidenkin asiakkaiden oli vaikeampi muistella jopa kesän alussa järjestettyä tapahtumia. Tuulaniemi (2013, 74- 75) on hahmotellut asiakaskokemuksen koostuvan kolmesta isosta kokonaisuudesta, joita ovat toiminta, tunteet ja merkitykset. Palmu Inc.:in tekemä pyramidi (kaavio 7) hahmottaa näitä kokonaisuuksia. Tarkastellessa kokonaisuuksia huomasin, että niihin sisältyy myös paljon yksityiskohtaistietoa, jonka muistelu voi käydä asiakkaalle liian hankalaksi ja ei anna tutkimukselle luotettavaa tietoa.

ARVON MUODOSTUMISEN PYRAMIDI



Kaavio 7. Asiakaskokemuksen kokonaisuudet: toiminta, tunteet, merkitys.

Haastatteluun osallistuneet henkilöt olivat järjestäneet 1-2 tapahtumaa kuluneen vuoden aikana Musiikkitalossa. Haastatteluun osallistui tässä vaiheessa kehitystutkimusta 2 konsertinjärjestäjäasiakasta, 3 yritystapahtuma-asiakasta, 3 kokousjärjestäjäasiakasta ja 1 keskeytynyt asiakkuus. Opinnäytetyön palautusviikolla tulee olemaan vielä kolme haastattelua lisää, jotka eivät ehtineet tähän tulosanalyysiin mukaan. Haastatteluun osallistuneiden tapahtumajärjestäjien vastaukset käsiteltiin nimettöminä, eikä vastausten yhteyteen kirjattu vastaajien tietoja. Haastattelut kestivät keskimäärin n. 20 minuuttia.

Tein Surveyspal – ohjelmaan haastattelukysymykset siten, että jokainen palvelupolun vaihe oli omalla välilehdellään. Yhtä vaihetta koskien oli viisi kysymystä. Kysymykset olivat avoimia ja päädyin lopulta kysymään asiakkailta suoraan jokaisesta vaiheesta ”mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen * aikana”. Tähtimerkin kohdalla oli aina palvelupolun vaihe, mitä käsiteltiin, esimerkiksi ensikontakti, tarjouksen saaminen, tapahtuman suunnittelu. Kysyin myös jokaisessa vaiheessa yhden asteikkokysymyksen.

symyksen (asteikolla 1-5), jossa kysyin tarkemmin asiakkaan kokemuksia tiettyihin asioihin liittyen. Haastattelun aikana pystyin kirjaamaan suoraan kysymyspohjaan jokaisen vastaajan vastaukset. Äänitin haastattelut varalta, että tarvittaessa niihin pystyi palaamaan. Kysymyspatteristo löytyy liitteestä 1.

5.2 Haastatteluaineiston käsittely ja analysointi

Analyysissä on tärkeää erotella olennaiset aiheet ajatellen tutkimuksen haluttua tulosta ja sopivaksi opinnäytetyön analyysimenetelmäksi soveltui aineistolähtöinen analyysi ja teemoittelu, jonka tein koodaamisen kautta. Teemoittelussa haetaan aineistoista toistuvia teemoja ja ryhmitellään niitä. Se palveli täydellisesti kokemushaastatteluiden läpikäymistä, koska aineistoista täytyi saada erilleen asiakkaiden kokemukset eri vaiheissa. Koodaamisen avulla haastatteluista voi etsiä yhtäläisyyksiä ja kirjata niiden asioiden määreitä ja määriä ylös. Koodatut asiat toimivat osoitteina sille, mitkä ovat niitä osia, joihin analyysin seuraavassa vaiheessa halutaan paneutua. Koodit tulivat esille kokemushaastatteluiden analyysivaiheessa, koska kokemuksesta ei voinut tietää etukäteen. (Eskola ym. 2000, 155 & 175- 178)

5.3 Tutkimuksen tulokset ja jatkokehitys

Ensimmäinen kysymykseni koski yhteydenoton syytä. Vastaajista 5/9 kertoi sijainnin olevan syy yhteydenottoon. Kolme asiakasta vastasi (tai lisäksi vastasi) tilan koon olevan syy yhteydenottoon ja kaksi asiakasta sanoi Musiikkitalon puitteiden olevan houkuttelevia. Yrityksen markkinointia miettiessä täytyy olla selvillä tarjottavasta sisällöstä eli siitä, mitä markkinoidaan. Tutkimuksesta kävi ilmi, että lähes kaikilla vastaajilla päätös tarjouksen hyväksymisestä syntyi myös sijainnin, koon tai puitteiden vuoksi. (Mäntyneva 2001, 94- 98)

Saimme selville myös yleisimmät kanavat yhteydenottoon, joita olivat puhelin, sähköposti myyntipalveluun tai verkkosivujen web-lomake. Pieni osa asiakkaista sanoi, ettei ollut tavoittanut myyntiä heti. Tästä nousi esille ensimmäinen mittari, jolla asiakaskokemusta voi kehittää paremmaksi: reagointialttiuden mittari. Reagointialttius

pitää sisällään nopean ja ajallaan tapahtuman palvelun. Asiakkuuden hallinnan kannalta on tärkeää, että kerätty data integroidaan käytössä olevaan järjestelmään. Musiikkitalossa vastauksen nopeuden seurannan voisi kehittää Salesforceen, johon edellä mainitut web-lomakkeet menevät automaattisesti. Nopeus nousi esille yhteensä 12 kertaa kokemushaastatteluiden aikana. (Grönroos 2001, 114 & Ala-Mutka 2004, 155- 156)

Suurin osa asiakkaista koki informatiivisuuden määrän tärkeäksi ensikontaktiin liittyen. Musiikkitalon antama informatiivisuus kumpuaa ammattitaidosta, joka tekee prosessista sujuvan ja ystävällisen. Kaikki nämä kolme asiaa ovat tutkimuksen myötä uusia Musiikkitalon asiakaskokemuksen mittareita. Kuten 6. Kaavio selvensi, niin asioilla on mittareita ajatellessa vaikutuksia toisiinsa. Informatiivisuus on suoraan verrannollinen asia nopeuden mittariin koko prosessin kannalta. Palmu Inc.:in tekemä pyramidi (kaavio 7) mukaan perustana -tai ohjeina asiakaskokemuksen muodostamiselle oli, että asioista täytyy tehdä helppoja, auttaa ja mahdollistaa. Mitä enemmän tarvittavaa tietoa antaa asiakkaalle ensikontaktin aikana, sitä nopeampaa toiminta on ja ylimääräisiltä työvaiheilta ja asiakkaan kuluttamiselta vältytään.

Jatkoa ajatellen tutkimuksen voisi laajentaa myös henkilöstömittareihin ja ajan kuluessa selviäisi vielä, kuinka henkilöstömittareiden kehittäminen vaikuttaa informatiivisuuden-, ystävällisyyden ja selkeyden mittareihin asiakaskokemuksia ajatellen. Henkilöstömittarit kuuluvat yrityksen strategiaan muuttaa yrityskulttuuria asiakaskeskeisemmäksi. Henkilöstömittareiden avulla nähdään, miten muutos etenee henkilöstössä. Mittaustapana voidaan käyttää esimerkiksi ENPS-tutkimusta, jonka avulla selvitetään työntekijöiden halukkuutta suositella työpaikkaa muille. Kvalitatiivisella, eli laadullisella, syvällä ja laajalla tutkimuksella voidaan tutkia myös muita henkilöstömittareita. Niiden avulla voidaan selvittää työntekijöiden työtehtäviin liittyvää käyttäytymistä. Osaaminen ja motivaatio työtehtävien aikana ennustavat toiminnallista tulosta. Positiiviset tulokset lisäävät asiakaspalvelutehtävissä työhyvinvointia, joka heijastuu myös asiakkaiden kokemuksiin. Tutkimuksesta selvisi, että Musiikkitalolle eivät henkilöstömittarit ole ongelmallisia, mutta ystävällisyyden ja sujuvuuden tehokkuutta tulisi mitata myöhemmässä vaiheessa, jotta voimme selvittää kehityskohteet palvelupolun aikana. (Lehtonen, Aalto, Happonen, Lantola, Mäkelä, Mäkinen & Suominen 2005, 71- 72)

Musiikkitalon henkilöstön palvelualltius nousi esille ensikontaktissa, tapahtuman suunnittelu vaiheessa ja tapahtumapäivän aikana. Palvelualltius on hyvin laaja käsite, johon kuuluu esimerkiksi ystävällisyys, asiantuntemus, avuliaisuus asiallisuus ja jopa palvelun olemassaolo. Kokemus muodostuu asiakkaalle sellaisena, että hänet otetaan vastaan yksilönä ja muodostetaan tunne siitä, että asiakas on tärkeä. Palvelualltiuden sisällä olevista asioista voisi jatkotutkimuksessa mitata joissakin palvelupolun vaiheissa. Asiakkaan kokemukseen vaikuttavia mitattavia tekijöitä olisi ainakin ammattitaito ja asiakkaan kuuntelu ja läsnäolo. (Salmela, 2014)

Palvelun sujuvuus nousi toiseksi hyvin vahvaksi kokemukseksi palvelupolun eri vaiheissa. Sujuvuus mainittiin haastatteluiden aikana lähemmäs 20 kertaa. Asiakkaat kokivat palvelun sujuvaksi useassa kohtaa palvelupolkua ja se on yksi merkityksellinen mittari asiakaskokemusta ajatellen. Toisen kehitystutkimuksen kautta olisi hyvä tutkia numeraalisella asteikolla, miten sujuvasti tietyt vaiheet palvelupolussa ovat toimineet ja missä on vielä kehittämistä. Jokainen vastaajista sanoi tapahtuman sujuneen hyvin lukuun ottamatta kolmea asiakasta, jotka kertoivat ennen tapahtuman virallista aloitusta kokeneensa teknisen ongelman. Ongelmanratkaisun sujuvuutta voisi myös mitata ja sitä mukaa kehittää työkaluja- ja tapoja niiden selvittämiseksi. Tämä liittyy myös ammattitaidon kehittämiseen talon sisällä. Palvelupolulla asiakkaille oli keskimäärin tullut noin kaksi muutosta tarjoukseen tapahtuman suunnittelun aikana. Muutoksien sujuvuutta ja reagointialttiutta voisi mitata tämän asian tiimoilta, jotta muutoksista aiheutunut kokemus tulisi paremmin esille.

”Kallis” oli ensivaikutelma, mikä Musiikkitalon tarjouksesta tuli kolmelle asiakkaalle. Hinta on yksi taloudellinen mittari ja esimerkiksi jatkossa voidaan tutkia, kokivatko asiakkaat saaneensa rahoillensa vastinetta. Keskeytyneiden asiakkuuksien kanssa voi tehdä tutkimusta myös siitä, kuinka monen asiakkaan kanssa hinta on ollut se tekijä, joka tekee palvelupolusta lyhyemmän. Tämä toiminto on jo SalesForcessa, mutta jatkoa ajatellen strategiaa täytyy miettiä niin, että mitä voimme tehdä asialle, jotta Musiikkitalossa voidaan minimoida tämä.

Kolmas vahva kokemus selkeys, joka vaikutti eniten asiakkaan kokemuksiin useiden palvelupolun pisteiden aikana. Selkeyden mittari kulkee käsi kädessä viestinnän

kanssa. Yksi asiakas kertoi, että koki lipunmyyntiin liittyvän asian epäselkeäksi, joka aiheutti hänelle epävarman olon. Kaksi asiakasta koki Restelin usean kontaktihenkilön epäselkeäksi osaksi muutamassa vaiheessa palvelupolkua. Kuusi asiakasta kehui Musiikkitalon tarjousta selkeäksi tuotteiden rivierottelun vuoksi. Musiikkitalon sisällä on paljon puhuttu siitä, pitäisikö rivi hinnoittelun sijasta olla käytössä pakettihintoja. Tähän tutkimukseen perustuen asiakkaat arvostivat rivi hinnoittelua, koska heidän mielestään oli hyvä nähdä mistä hinnat koostuvat. Asiaa on kuitenkin hyvä tarkastella molemmilta kantilta. Musiikkitalon työntekijöiden tehtävänä on ohjata asiakasta oikeaseen suuntaan, joten pohdittavaksi jää, mikä ero on sillä, mitä asiakkaat haluavat nähdä tarjouksessa ja mitä heidän tarvitsee nähdä. Vastaan on tullut sellaisia tapauksia, joissa asiakas on katsonut tarjouksesta valojen hinnan, mutta ei ole ajatellut mitä valot merkitsevät tapahtuman toteutuksessa. Hän on ajatellut jättävänsä valot pois koko tapahtumasta ja pärjäävänsä perus valaistuksella, eli loisteputkilampuilla. Valot luovat koko tapahtuman tunnelman ja sen vuoksi niitä ei olisi syytä jättää tapahtumassa pois. Musiikkitalon valomestari Antti Silvennoinen kuvaili, että ”elämyksellinen visuaalinen ympäristö tukee muistijäljen syntymistä. Suunnitteluun kannattaa siis panostaa, oli kyseessä konsertti tai kongressi”. (Grönroos 2001, 115)

Joustavuus nousi muutamassa kohtaa palvelupolun kontaktipisteistä esille. Osa asiakkaista sanoi, että eivät kokeneet Musiikkitaloa tietyssä kohtaa joustavana ja osa sanoi toisessa kohtaa, että olivat kokeneet joustavuutta. Tässä on mielenkiintoinen mittari tulevaisuutta ajatellen ja tämän myötä voimme kehittää palvelua joustavamaksi, kunhan olemme saaneet lisää dataa siitä, kuinka joustavina Musiikkitalo on koettu. Joustavuuden avulla palvelu koetaan myös henkilökohtaisemmin, mikä sitouttaa asiakkaita.

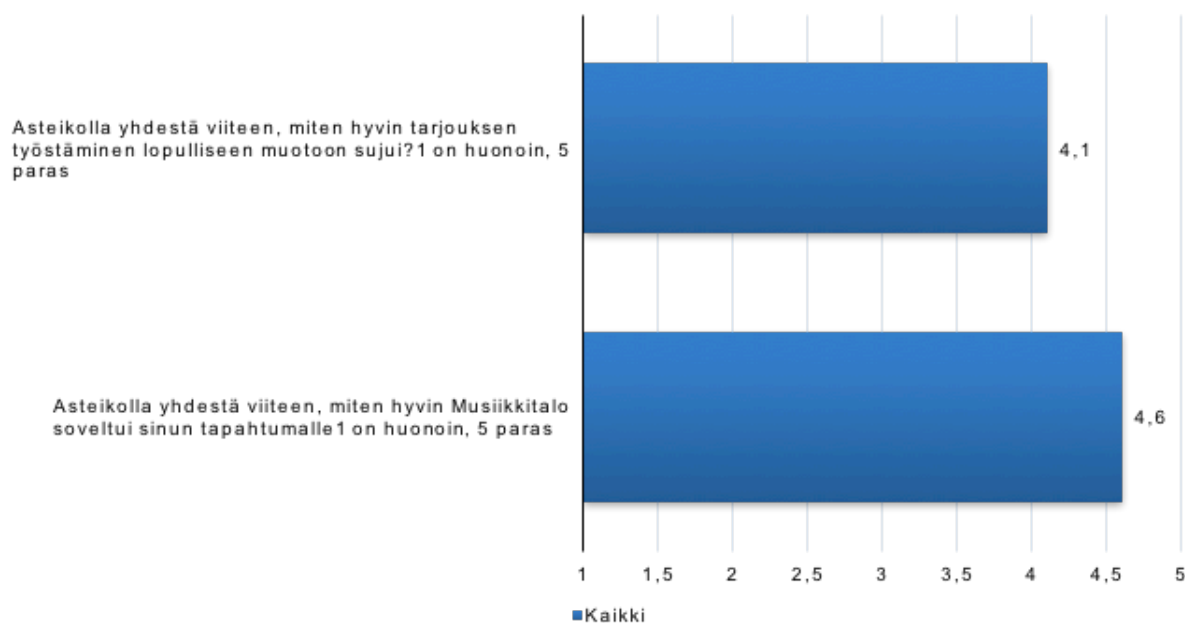
Kokemushaastatteluiden tuloksista kävi ilmi, että tapahtuman päätyttyä tapahtuma päättyi samalla tavalla, kuten toiset asiakkaat olivat aikaisemmin kuvailleet haastatte- luissa, jossa selvitin Musiikkitalon palvelupolkua. Ainoastaan yksi asiakas kuvasi kokemusta sanoen, että ”kukaan ei tullut Musiikkitalolta kysymään, miten tapahtuma sujui”. Tapahtuman jälkityöhön täytyy todella panostaa Musiikkitalolla jatkossa. Tapahtuma ei ole ohi silloin, kun viimeinen asiakas on poistunut talosta. Tapahtumat ovat monille asiakkaille vuoden kohokohtia ja merkittäviä juttuja, joiden eteen on nähty paljon aikaa, vaivaa ja rahaa. Musiikkitalolla on tietty vastuu siitä, että tapahtumas-

sa vallinnut innostunut ja sujuva henki pysyy yllä ja asiakas haluaa palata uudelleen. (Ruostetsaari 2016, 39)

Kokemushaastatteluissa oli mukana muutama asteikolla oleva kysymys liittyen palvelupolun eri vaiheisiin. Tuloksista huomaa, että Musiikkitalon palvelualltius näkyy hyvin tuloksien eri vaiheissa polkua ja asiakkaat ovat kokeneet kaikilta osin palvelun 4 tai 5 pisteen arvoiseksi asteikolla 1-5.



Kaavio 8. Diagrammituloksia asiakkaiden kokemuksista.



Kaavio 9. Diagrammituloksia asiakkaiden kokemuksista.

6 POHDINTAA

Kuten kappaleessa 5.2 kerroinkin, opinnäytetyön jälkeen kehitystyö jatkuu toimestani Musiikkitalolla vuoden 2017 loppuun asti. Opinnäytetyön ensisijainen tehtävä oli selvittää tärkeimmät asiakaskokemuksen mittarit Musiikkitalon myyntiprosessin aikana. Seuraavaksi tutkin, kuinka tehokkaita nämä mittarit ovat ja sen jälkeen voimme integroida tehokkaimmat mittarit käytäntöön ja kehittää heikkoja kohtia palvelupolun kontaktipisteiden aikana.

Opinnäytetyöstä kertyi paljon dataa Musiikkitalolle, mutta on tärkeää muistaa suunnitella, mitä datalla tehdään ja miten se hyödynnetään joka päiväiseen toimintaan. Kokemushaastatteluiden aikana alkoi hyvin nopeasti toistumaan vastauksissa samantyyppiset asiat, kuten kolme eniten mainittua mittaria: reagoivaisuus, selkeys ja sujuvuus.

Musiikkitaloa pidetään ulkopuolella monesti hyvin kalliina, mutta tuloksista kävi ilmi, että vain muutama sanoi sen huonoksi asiaksi. Haastatteluissa käsiteltiin tapahtumapäivää ja sen jälkeistä aikaa ja siinä vaiheessa kukaan vastaajista ei enää maininnut hinnasta.

Opinnäytetyön työstämisen aikana mielenkiintoinen ajatus käsitteli b2c- ja b2b-asiakkaiden palvelupolun eroavaisuuksia. Usealle Musiikkitalossa työskentelevälle sana ”asiakas” käsittää b2b-asiakkaan b2c-asiakkaan sijasta. Kuitenkaan palvelupoluilla ei ole suuria eroavaisuuksia, vaan ”peruskaava” on sama. B2c-asiakkaiden palvelupolulla on enemmän kontaktipisteitä ja tietopohjaa löytyi paljon enemmän b2b-asiakkaiden asiakaskokemusmittauksista ja -mittareista. B2c-asiakkaiden kokemukseen vaikuttaa paljolti ensikontakti ja kuinka nopeasti ja selkeästi prosessi lähtee siitä eteenpäin.

Mielestäni tämä opinnäytetyö toimii esimerkkinä laajemmalle yleisölle yhteiskunnassa vuorovaikutustaidoista. Jokainen mittari, mitkä tuloksista nousivat esille peilaavat ihmisten aitoja kokemuksia vuorovaikutustilanteista. Vaikka kyse on ollut myyntiprosessista esimerkiksi ystävällisyys, läsnäolo, kuuntelu, sujuvuus ja joustavuus ovat asioita, mitä jokaisessa vuorovaikutustilanteessa arvostetaan.

LÄHTEET

- Arantola, Heli 2006. Customer Insight. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Ala-Mutka, Jukka & Talvela, Erkki 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Helsinki: WSOY.
- Crönroos, Christian, 2001. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Fischer Merja & Vainio, Satu 2015. Potkua palvelubisnekseen. Vantaa: Hasaprint Oy.
- Hannus, Jouko 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Espoo: ProTalent Oy
- Hyvärinen, Matti & Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna (toim.) 2017. Tutkimus-
haastattelun käsikirja. Ikonen, Hanna-Mari: puhelinhaastattelu. Tampere: Vastapaino.
- Lehtonen, Veli-Matti & Aalto, Raija-Liisa & Happonen, Mika & Lanttola, Päivi & Mäkelä, Kalevi & Mäkinen, Kati & Suominen, Risto 2005. Haasteena johtamisen laajentaminen valtionhallinnossa. Helsinki: Edita Prima Oy. Viitattu 31.8.2005. <file:///Users/sari/Downloads/Haasteena%20johtamisen%20laajentaminen%20valtionhallinnossa.PDF>
- Lönnqvist, Antti & Kujansivu, Paula & Antikainen, Riikka, 2006. Suorituskyvyn mittaaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Löytänä, Janne & Korkiakoski, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Mäntyneva, Mikko 2001. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY.
- Manninen, Kirsi & Ugas, Outi 2012. Kasvunvara: työkaluja parempaan palveluun. Helsinki: ProAgria.
- Tuulaniemi, Juha 2013. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Salmela, Erika 2014. Asiakaspalvelusta sääntö. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.45.2014. <http://esseepankki.proakatemia.fi/asiakaspalvelusta-saanto/>
- Wertime, Kent & Ian Fenwick 2008. DigiMarketing: The Essential Guide to New Media & Digital Marketing. Singapore: John Wiley & Sons.

LIITTEET

ENSIKONTAKTI

Aloitetaan käymällä läpi myyntiprosessi alusta loppuun, ensin muutama tarkentava kysymys.

Miksi päädyit ottamaan yhteyttä Musiikkitaloon?

Miten otit yhteyttä?

- Soittamalla myyntipalveluun
- Soittamalla tapahtumakoordinaattorille
- Sähköposti myyntipalveluun
- Sähköposti tapahtumakoordinaattorille
- Web-lomakkeella
- Chatilla
- Jokin muu, mikä

Tavoititko myynnin heti?

- Kyllä
- En
- Ei puhelu/Chat

ENSIKONTAKTI

Kerro ensimmäisestä keskustelustasi Musiikkitalon kanssa

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyödyllinen ensimmäinen keskustelu oli sinulle?

1 on huonoin, 5 paras



Mikä sujui hyvin

Mikä sujui huonosti

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen ensimmäisen keskustelun aikana

Teitkö samalla tilavarauksen tai tarjouspyynnön

- Kyllä, tein tilavarauksen, mutta en pyytänyt tarjousta
- Kyllä, tein tilavarauksen ja pyysin tarjousta
- Kyllä, pyysin tarjousta, mutta en tehnyt tilavarausta
- En kumpaakaan

TARJOUSPYYNTÖ

Lisää teksti tähän

Kerro tilanteesta, kun teit tilavarauksen ja/tai pyysit tarjousta

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin sinun tarjouspyyntö otettiin vastaan?

1 on huonoin, 5 paras



Mikä sujui hyvin

Mikä sujui huonosti

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen kun teit tilavarauksen ja pyysit tarjousta

TARJOUKSEN SAAMINEN

Lisää teksti tähän

Mikä oli ensivaikutelmasi tarjouksesta?

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin tarjous vastasi odotuksiasi?

1 on huonoin, 5 paras



Mikä tarjouksessa oli hyvää

Mikä tarjouksessa oli huonoa

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen tarjouksesta ja sen lähettämisestä

TAPAHTUMAN SUUNNITTELU

Lisää teksti tähän

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin sinun tarpeet huomioitiin tapahtuman suunnittelun aikana?

1 on huonoin, 5 paras



Mikä oli hyvää

Mikä oli huonoa

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen tapahtuman suunnittelun aikana

RAVINTOLAPALVELUT

Lisää teksti tähän

Kuuluiko tapahtumaasi tarjoiluja?

Kyllä

Ei

Millä tavalla sovit tarjoiluista?

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin tarjous ravintolapalveluista vastasi sinun tarpeita?

1 on huonoin, 5 paras



Mikä ravintolapalveluista sopimisessa oli hyvää

Mikä ravintolapalveluista sopimisessa oli huonoa

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen kun sovit ravintolapalveluista

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen tarjouksen käsittelystä

TARJOUKSEN HYVÄKSYNTÄ

Lisää teksti tähän

Mitkä tekijät vaikuttivat päätökseesi hyväksyä tarjous?

Kuinka monta muutosta tarjoukseen tuli tapahtuman suunnittelun aikana?

Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin tarjouksen työstäminen lopulliseen muotoon sujui?

1 on huonoin, 5 paras



Asteikolla yhdestä viiteen, miten hyvin Musiikkitalo soveltui sinun tapahtumalle

1 on huonoin, 5 paras



Mikä oli hyvää

Mikä oli huonoa

Mitkä asiat vaikuttivat eniten sinun kokemukseen tapahtumapäivän aikana

TAPAHTUMAPÄIVÄ

Lisää teksti tähän

Kerro mitä teit kun tulit tapahtumapäivänä Musiikkitaloon

Kerro miten asiat sujuivat tapahtuman aikana

Kerro mitä teit tapahtuman päätyttyä

KOKONAISUUS

Lisää teksti tähän

Mitkä vaiheet tai asiat olivat sinulle tärkeimpiä koko prosessia ajatellen

Mihin Musiikkitalon pitäisi tapahtumajärjestäjiä tukeakseen kiinnittää erityistä huomiota
