

Sanna Roininen

Matkalla yhdeksi Suomen tunnetuimmista kesäteattereista

Törnävän kesäteatterin asiakasarvot ja palvelumalli

Opinnäytetyö

Kevät 2019

SeAMK Kulttuuri ja liiketalous

Tapahtumatuottaja

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Kulttuurituottaja

Suuntautumisvaihtoehto: Tapahtumatuottaja

Tekijä: Sanna Roininen

Työn nimi: Matkalla yhdeksi Suomen tunnetuimmista kesäteattereista – Törnävän kesäteatterin asiakasarvot ja palvelumalli

Ohjaaja: Satu Lautamäki

Vuosi: 2019

Sivumäärä: 37

Liitteiden lukumäärä: 3

Seinäjoen kaupunginteatteri toteuttaa ensimmäisen oman kesäteatterituotantonsa Törnävän kesäteatterissa kesällä 2019. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on toimia tukena pitkän aikavälin strategisessa suunnittelussa ja luoda käytännön työkaluja asiakaspalveluun, minkä ansiosta kesäteatterin konseptia voidaan viedä haluttuun suuntaan.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Seinäjoen kaupunginteatteri. Opinnäytetyö oli kaksiosainen kehittämishanke, joka koostui tutkimuksellisesta ja toiminnallisesta osuudesta. Tutkimuksellisessa osiossa määritettiin Törnävän kesäteatterin asiakasarvot kootun aineiston analyysin perusteella. Aineistona käytin tätä opinnäytetyötä varten teetettyä verkkokyselyä ja analysoin aineistoa hyödyntäen Seinäjoen kaupunginteatterin sisäisiä arvoja sekä markkinoinnin klassisia kilpailukeinoja. Aineistoa analysoitiin erilaisin suodattimin teatteri- ja markkinointialan kirjallisuutta ja tutkimuksia hyödyntäen.

Tämän opinnäytetyön toiminnallinen osuus sisältää palvelumallin, joka osoittaa miten Törnävän kesäteatterin asiakasarvot näkyvät asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä palvelupolun eri vaiheissa. Opinnäytetyön lopuksi esitetään myös keinoja, joilla asiakaspolkukaavio lanseerataan käyttöön sekä mittarit, joilla kaavion toimivuutta voidaan punnita ja kehittää tulevana kesinä.

Avainsanat: kesäteatteri, teatteri, konseptisuunnittelu, palvelumalli, asiakasarvot, asiakaspalvelu, brändi, strateginen suunnittelu, mielikuvamarkkinointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business and Culture

Degree programme: Culture Management

Specialisation: Event Producer

Author: Sanna Roininen

Title of thesis: Becoming one of the most popular summer theatres in Finland – the customer values and service blueprint of the Törnävä Summer Theatre

Supervisor: Satu Lautamäki

Year: 2019 Number of pages: 37 Number of appendices: 3

In summer 2019, Seinäjoki City Theatre will bring their first own production to the Törnävä Summer Theatre. This thesis will be a useful manual for strategic planning and provide a comprehensive variety of tools to help the theatre take their operations in the desired direction.

This thesis is a development project, which includes two parts. The first part is a survey where the target groups are able to open their points of view about the Törnävä summer theatre and its services. The survey was executed on the Internet. In the analysing process, the data is compared to the strategy of Seinäjoki City Theatre and the classical marketing mix model. The theatre and business literature is also be used at the analysis phase. Based on the analysis, the customer values of the Törnävä summer theatre are defined.

The practical part includes the service blueprint of the Törnävä Summer Theatre and a visual presentation of how the previously defined customer values show in the communication in customer service. At the end of the thesis, there are suggestions as to how the model could be put in action by the summer theatre staff, and a management tool for measuring the functionality of the model is introduced. The feedback will give essential information concerning forthcoming summer theatre productions. This thesis was commissioned by Seinäjoki City Theatre.

Keywords: summer theatre, theatre, concept planning, service blueprint, customer values, customer service, branding, strategy planning, image marketing

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	6
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Yhdeksi Suomen merkittävimmistä kesäteattereista	8
1.2 Työn rakenteen esittely.....	8
2 TUTKIMUKSELLINEN VIITEKEHYS: ARVOISTA	
PALVELUMALLIIN	9
2.1 Seinäjoen kaupunginteatterin arvot	9
2.1.1 Törnävän kesäteatterin arvolupaus	10
2.1.2 Asiakasarvojen muodostuminen.....	11
2.2 Markkinoinnin rooli ammattiteatterissa.....	12
2.2.1 Kohderyhmät	12
2.2.2 Klassiset markkinoinnin kilpailukeinot.....	14
2.3 Palvelumuotoilun peruseriaatteet ja mittarit.....	14
3 KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS JA ASIAKASARVOJEN	
MÄÄRITTELY	17
3.1 Kattegoria 1: Tuote	18
3.2 Kattegoria 2: Hinta	20
3.3 Kattegoria 3: Paikka.....	21
3.4 Asiakasarvojen määrittely	23
3.4.1 Asiakasarvo 1: Henkilökohtaisuus	23
3.4.2 Asiakasarvo 2: Vaivattomuus	24
3.4.3 Asiakasarvo 3: Laatutakuu	26
4 TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERIN PALVELUMALLI	28
4.1 Palvelupolku ja palvelumalli.....	28
4.2 Palvelumallin lukuohje ja toteutus käytännössä.....	29
4.3 Palvelumallin mittarit	30
5 POHDINTA.....	32

LÄHTEET.....	35
LIITTEET.....	38

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. Spamalot-musikaalin työryhmää.....	7
Kuva 2. Törnävän kesäteatteri slogan.	11
Kuvio 1. Opinnäytetyön tutkimuksellinen viitekehys.....	9
Kuvio 2. Palvelumalli eli service blueprint..	16
Kuvio 3. Mahdollisuus tavata näyttelijöitä esityksen jälkeen.....	19
Kuvio 4. Haluan ostaa liput paikan päällä.	20
Kuvio 5. Teatterikahvila on auki ennen esitystä.	22
Kuvio 6. Teatterikahvila on auki esityksen jälkeen.	22

1 JOHDANTO

Kesäteatteri on merkittävä kulttuuri-ilmiö. Suomessa esitetään vuosittain satoja ensi-iltoja kesäteatterin parissa (Tinfo 2017) ja katsojia käy esityksissä tuhansittain. Seinäjoen Törnävällä toimivalla kesäteatterilla on pitkät perinteet. Näytelmiä on toteutettu 60-luvulta lähtien sekä harrastaja- että ammattilaisvoimin Seinäjoen kesäteatteri että Törnävän kesäteatteri -nimillä. Kesäteatterin toiminta oli vaarassa päättyä vuonna 2017, kun sitä viimeksi pyörittänyt tamperelainen Palatsiteatteri Oy haikautui konkurssiin. Seinäjoen kaupunginteatteri tarttui mahdollisuuteen palauttaa Törnävän kesäteatteri loistonsa ja vakiinnuttaa se osaksi tapahtumarikkaan kaupungin kesäohjelmaa (Ilkka 2017; Seinäjoen Sanomat 2017).

Seinäjoki vuokrasi Törnävän kesäteatterin keväällä 2017 ja kesällä 2018 Törnävälle tuotettiin yhteistyötahojen kanssa kesänäytelmiä, kuten Kulttuurikollektiivi Silta ry:n Rakkaudesta rokkiin -Provinssimusikaali, Kulttuuriyhdistys KoHo:n Joku aivan muu! -lastennäytelmä sekä lapualaisen Larvateatterin Kivenpyörittäjän kylä. Kesällä 2019 Seinäjoen kaupunginteatteri tuottaa Törnävän kesäteatteriin ensimmäisen oman tuotantonsa, joka on brittiläisen Monty Pythonin Hullu maailma -elokuvaan pohjautuva musikaali Spamalot. Kyseessä on Suomen kantaesitys ja näyttelijäkaartissa on mukana tunnettuja näyttelijöitä, kuten Aku Hirviniemi (kuva 1 oikealla), Juha Hostikka sekä Anna Victoria Eriksson (kuva 1 toinen vasemmalta). Törnävänsaarelle rakennetaan lavasteena toimiva linna ja esitykseen tulee yli sata esiintymisasua. Tuotanto on suuri panostus teatterilta, sillä se pyrkii luomaan pohjaa Törnävän kesäteatterin tuleville kesille. Seinäjoen kaupunginteatteri panostaa toiminnan pitkäjänteiseen suunnitteluun ja konseptin käynnistämiseen.



Kuva 1. Spamalot-musikaalin työryhmää (Kilpiö 2018).

1.1 Yhdeksi Suomen merkittävimmistä kesäteattereista

Seinäjoen kaupunginteatterin pitkän aikajänteen tavoitteena on nostaa Törnävän kesäteatteri yhdeksi Suomen merkittävimmistä kesäteattereista, joka tarjoaa monipuolista ohjelmaa eri kohderyhmille ja toimii helppona ja urbaanina kesänviettopaikkana. Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää Törnävän kesäteatterin ulkoista viestintää ja sitä kautta vahvistaa yrityksen brändiä ja mahdollistaa pitkän tähtäimen tavoitteiden saavuttaminen. Tutkimusongelma on: Mitkä ovat Törnävän kesäteatterin asiakasarvot ja kuinka ne näkyvät viestinnässä palvelupolun eri pisteillä?

Opinnäytetyöni muoto on kehittämishanke, joka sisältää sekä tutkimuksellisen että toiminnallisen osuuden. Kehitän Törnävän kesäteatterille toisinnettavan toimintamallin, jonka avulla voidaan päivittää asiakasarvoja ja asettaa ne kaavioon, joka osoittaa asiakasarvojen näkymisen palvelun tarjoajan ja asiakkaan välisessä viestinnässä. Kokonaisuus parantaa asiakasymmärrystä ja tukee laadukkaana kesäteatterielämyksen onnistumista ja toimii työkaluna strategiselle suunnittelulle.

1.2 Työn rakenteen esittely

Johdanto-osiossa pohjustan työn taustaa ja tavoitteita sekä esitän tutkimusongelman. Luvut 2 ja 3 käsittävät tutkimuksellisen osion. Luvussa 2 avaen tutkimuksellista viitekehystä, käyttämäni kirjallisuutta ja asiakasarvojen ja palvelumallin määrittelyä. Luvussa 3 esittelen verkkokyselyn tuloksia ja analysoin aineistoa Seinäjoen kaupunginteatterin arvoihin ja markkinoinnin yleisiin kilpailukeinoihin pohjautuen. Analyysin pohjalta määrittelen Törnävän kesäteatterin asiakasarvot. Luku 4 on toiminnallinen osio, sisältäen Törnävän kesäteatterin palvelumallin, jossa osoitan, kuinka asiakasarvot näkyvät käytännön asiakaspalveluviestinnässä asiakaspolun eri vaiheissa. Lopuksi esitän, kuinka tämä palvelumalli toteutetaan käytännössä ja kuinka palvelumallin hyödyllisyyttä ja onnistumista voidaan mitata. Opinnäytetyön pohdintaosuudessa arvioin työn hyödyllisyyttä ja soveltamismahdollisuuksia teatterimaailmassa sekä omaa oppimistani prosessin aikana.

2 TUTKIMUKSELLINEN VIITEKEHYS: ARVOISTA PALVELUMALLIIN

Tässä luvussa pohjustan teoriataustaa (kuvio 1), johon tutkimukseni nojaa. Toimeksiantajan toiveesta Seinäjoen kaupunginteatterin arvot näyttäytyvät tutkimuksen analyysivaiheessa ja lisäksi raotan verhoa teatterin markkinoinnin maailmaan. Lukijalle on hyvä avata työn ymmärtämisen taustaksi Törnävän kesäteatterin arvolupaus. Avaan tässä luvussa myös työssäni käyttämiäni käsitteitä, kuten asiakasarvojen muodostuminen, kohderyhmäjaottelu, yleiset markkinoinnin kilpailukeinot, palvelumuotoilun peruseriaatteet sekä toiminnan mittaamiseen liittyviä työkaluja.



Kuvio 1. Opinnäytetyön tutkimuksellinen viitekehys.

2.1 Seinäjoen kaupunginteatterin arvot

Seinäjoen kaupunginteatterin sisäisiksi arvoiksi on määritelty *ammattitaito*, *laadukkuus* ja *jatkuva kehittyminen*. Kaupunginteatteri tarjoaa ympärivuotisesti monipuolista ohjelmistoa eri kohderyhmille ja ilmentää kaupungin kulttuuritahtoa ja luo osaltaan kaupungin imagoa. Ohjelmisto ja koko toiminta pyrkii olemaan

...alueellisesti merkityksellistä, sosiaalisesti vastuuntuntoista, rakentua eettisesti kestäville periaatteille ja olemaan laadullisesti niin korkeatasoista, että se kiinnostaa myös valtakunnallisesti ja kansainvälisesti (Seinäjoen kaupunginteatterin strategia 2014).

Kaupunginteatteri lisää korkeakoulutettujen työntekijöiden määrää ja valitsee tarkasti yhteistyökumppanit, minkä ansiosta asiakkaalle voidaan tarjota ammattitaidolla tuotettuja palveluita. Seinäjoen kaupunginteatteri etsii jatkuvasti keinoja kasvattaa valtakunnallista kiinnostusta ja tarjoaa puitteet kulttuurikasvatukselle ja lasten ja nuorten henkiselle hyvinvoinnille. Jatkuva kehittyminen näkyy muun muassa reagoitina alati muuttuvaan viestinnän kenttään sekä turvallisen ja kehittävän työympäristön luomisena.

2.1.1 Törnävän kesäteatterin arvolupaus

Arvolupaus liittyy tuotteen tai palvelun brändäämiseen (Tolvanen 2012) ja asiakasarvoja määrittäessä on hyvä pitää mielessä myös organisaation arvolupaus. Arvolupaus muodostuu kolmesta osa-alueesta: *insight* eli kuluttajan ongelma, johon hän tarvitsee ratkaisun. *Tuote- tai bränditotuus* on totuudenmukainen kuvaus tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta. Näiden kahden alueen välimaastoon syntyy *arvolupaus*, joka yksinkertaisesti kuvaa, miten tuote tai palvelu ratkaisee asiakkaan ongelman. Seuraava esimerkki kuvaa näitä arvolupauksen osa-alueita kesäteatterin näkökulmasta.

Insight: Asiakas haluaa viettää rentouttavan kesäpäivän. Mökille lähtö ja siellä odottavat työt eivät huvita, vaikka lähipiirin painostuksesta väittää sinne haluavan. Oikeasti asiakas haluaisi vain jäädä kaupunkiin tai käydä lyhyellä viikonloppureissulla jossain kotimaan kaupungissa.

Tuote- tai bränditotuus: Törnävän kesäteatteri on koko kansan teatterisaari, joka tarjoaa monipuolista ja laadukasta ohjelmaa, kuten musikaaleja, lastennäytelmiä, lavatansseja, stand up -esityksiä sekä konsertteja. Lisäksi kesäteatterin miljöö tarjoaa puitteet rentoon kesäpäivän viettoon, kuten piknikkiin, frisbeegolfiin tai ulkoiluun. Kesäteatterin yhteydessä palvelee kesäteatterikahvila, jonka valikoimasta löytyy maittavia kesäherkkuja ja -virvokkeita.

Arvolupaus: Törnävän kesäteatterissa asiakkaalla on mahdollisuus kokea yhtä rentouttava kesäelämys kuin mökillä, mutta pienemmällä vaivalla (kuva 2.)



Kuva 2. Törnävän kesäteatteri slogan (Kaupinmäki 2019).

2.1.2 Asiakasarvojen muodostuminen

Yrity maailmassa arvomyynti tarkoittaa yksinkertaisesti, että arvon luominen korostuu ostoprosessissa ja myytävän tuotteen merkitys vähenee (Kaario ym. 2004). Arvomyynnissä on tärkeää ymmärtää ostajan ostoprosessia ja toiminnan tavoitteita syvällisellä tasolla. Kesäteatteriin sovellettuna arvomyynti edellyttää kuluttajan tarpeiden tai kulutustottumusten ymmärtämistä. Asiakasarvo on jokaiselle asiakkaalle henkilökohtainen ja perustuu maksamansa hinnan ja kokemansa arvon suhteeseen (Tirkkonen 2013). Michael Porter on kulminoinut asiakasarvoa luovat yrityksen vahvuudet kahteen eri kilpailuetuun: kustannustehokkuuteen sekä differointiin (erilaisuus). Kustannustehokkuutta saavutetaan tarjoamalla asiakkaalle sama palvelu kilpailijoita edullisemmin ja differointietua saavutetaan tarjoamalla asiakkaalle samaan hintaan parempia etuja (Vaasan yliopisto, [viitattu 3.4.2019]).

Tuotteen tai palvelun lopullinen arvo on asiakkaan mielessä tapahtuvan ajatusketjun monimutkainen jakojäännös. Siihen vaikuttavat asiakkaan aiemmat kokemukset, suositukset, yleinen mielikuva yrityksen brändistä sekä henkilökohtaiset ja sosiaaliset tarpeet (Tolvanen 2012). Teatterialalla pyritään kustannustehokkaaseen toimintaan. Erityisesti markkinoinnissa toimenpiteet ovat tarkkaan harkittuja ja perustuvat usein aiemmin hyväksi havaittuihin kokemuksiin. Kustannustehokkuutta voidaan lisätä myös materiaalivalinnoilla puvustuksessa ja lavastuksessa ja suosimalla kierrätysmateriaaleja.

2.2 Markkinoinnin rooli ammattiteatterissa

Teatteriesitys on tuote, jota teatterissa myydään. Koska tuote on aineeton, ”hetkellinen palvelu”, kuten Hytti (2005, 85) muotoilee, teatterialan markkinointi rakentuu mielikuvien varaan. Asiakkaalle pyritään luomaan mielikuva, joka lunastetaan, kun asiakas saapuu katsomaan esityksen. Markkinoinnin onnistuessa teatterikokemus vastaa pääpiirteittäin asiakkaan mieleen muodostunutta mielikuvaa. Myös tuotteistaminen helpottaa markkinointia. Hoivala (2003) esittää kysymyksiä tuotteistamisen lähtökohdaksi, joiden mukaan ensiksi mietitään, mitä halutaan tarjota. Teatterissa esitys on ydinpalvelu ja sitä tukevia keskeisiä palveluita ovat esimerkiksi ravintolan väliaikatarjoilu sekä narikka. Toiseksi mietitään, mitä asiakas haluaa kokea ja mistä asioista kokemus muodostuu. Tähän osaan paneudun opinnäytetyössäni. Kolmanneksi pohditaan, kuinka paljon asiakaskokemukseen halutaan ja voidaan vaikuttaa ja kuinka se vastaa imagoa. Tämä osuus on teatterin operatiivisen ja taiteellisen johdon tehtävä.

Tuotteen markkinoinnissa tiedonsaannin ja palvelun helppous ovat avainasemassa, sillä kulttuuritarjonnan lisääntyessä ihmisten huomiota on entistä vaikeampaa saada. On tärkeää, että viestinnän sisältö on johdonmukaista ja noudattaa samaa linjaa, oli kyseessä sitten mainos, blogiteksti, tiedote, videotraileri, sosiaalisen median julkaisu tai uutiskirje. Kaikissa viestintäkanavissa tapahtuvaa yhdenmukaista viestintää kutsutaan *integroiduksi viestinnäksi* (Nieminen 2004, 110 - 111) ja sen avulla varmistetaan, että asiakas saa tarvitsemansa määrän tietoa yhdenmukaisesti valitsemastaan viestintäkanavasta. Opinnäytetyöni toiminnallisen osuuden eli palvelupolkukaavion tehtävänä onkin varmistaa, että palveluntuottajan eli Törnävän kesäteatterin ja asiakkaan välinen viestintä on yhtenäistä ja asiakasarvojen mukaista palvelupolun kaikilla pisteillä.

2.2.1 Kohderyhmät

Kärjistetty käsitys teatterikävijästä on korkeakoulutettu, keskiluokkainen henkilö, joka kuluttaa korkeakulttuuriksi miellettyjä kulttuurielämyksiä, kuten teatteria, oopperaa sekä konsertteja. Teatterit kuitenkin pyrkivät eroon vanhahtavasta leimasta ja

pyrkivät parantamaan teatterin saavutettavuutta etsien jatkuvasti uusia kohderyhmiä. Teatterin markkinoinnin tärkein kulmakivi on katsoja eli asiakas (Hytti 2005, 86). Erilaisten kohderyhmien määrittely ja niiden erityispiirteiden huomiointi helpottaa ohjelmistovalintojen tekemistä, markkinointia ja asiakasviestintää. Kävijäkuntaa ja kohderyhmää on helpompi tarkastella jakamalla tavoiteltava kohderyhmä pienempiin yksiköihin: kanta-asiakkaisiin, ohjelmistossa olevan esityksen aiheesta kiinnostuneisiin sekä henkilöihin, jotka eivät ole käyneet aiemmin teatterissa (Hytti 2005, 89.) On myös tärkeää ymmärtää eri kohderyhmien kulutustottumuksia sekä viestintäkanavia, joiden kautta potentiaaliset asiakkaat tavoitetaan.

Onnistuneen markkinoinnin ja asiakasviestinnän ytimessä on asiakastuntemus. Jotta organisaatio voi todella vastata kohderyhmän tarpeisiin, on selvitettävä riittävästi eri asiakastyypin taustoja. Tolvanen (2012, 32 - 33) kehottaa tarkastelemaan kohderyhmän kiinnostuksen kohteita myös oman organisaation toiminnan ulkopuolelta. Tällöin asiakkaan ostokäyttäytymisestä saatetaan löytää hyödyllisiä piirteitä, joita voidaan hyödyntää oman tuotteen markkinoinnissa ja tarpeen luomisessa. Kohderyhmän olennaisten ominaisuuksien pohjalta voidaan luoda erilaisia asiakaspersoonia, mikä helpottaa kohderyhmän ymmärtämistä ihmisyksilöinä laajojen ja kasvottomien asiakassegmenttien sijaan. Personointia voidaan tehdä esimerkiksi haastatteleamalla asiakkaita, keräämällä kvantitatiivista tutkimusaineistoa tai tekemällä itse havaintoja kohderyhmän käyttäytymisestä (Lounavaara ym. 2017.) Kohderyhmää määriteltäessä voidaan hyödyntää Mark Earlsin (2008) esittämää kysymyspatteristoa:

- Kohderyhmän demografia (sukupuoli, ikä, ammatti, harrastukset, asuinpaikkakunta)
- Arvomaailma ja asenteet
- Käsitys omasta itsestään
- Miten haluaa muiden näkevän itsensä?
- Mitkä asiat tai ketkä vaikuttavat kohderyhmän päätöksentekoon?

Palvelumuotoilussa korostetaan asiakaslähtöistä toimintatapaa ja kuvataan yrityksen toimintaa asiakkaan silmin. Asiakkaan näkökulman ymmärtäminen tuo selkeyttä toimintaan ja suuntaa tulokselliselle liiketoiminnalle (Nyysönen, 2016.) Avaan palvelumuotoilua ja sen käsitteitä lisää luvussa 2.3.

2.2.2 Klassiset markkinoinnin kilpailukeinot

Koska Seinäjoen kaupunginteatterin tavoitteena on nostaa nostaa Törnävän kesäteatteri yhdeksi Suomen tunnetuimmista kesäteattereista, on perusteltua ottaa huomioon markkinoinnin ja myynnin peruseriaatteen. McCarthy on määritellyt markkinoinnin neljä tärkeintä kilpailutekijää: *product eli tuote, price eli hinta, place eli paikka ja promotion eli viestintä* (Kotler & Armstrong 2016, 76 - 77; Kotler 2005). Vuosien saatossa tätä 4P-malliksi kutsuttua määritelmää on jatkokehitetty ja täydennetty uusia kilpailutekijöitä, mutta tässä laajuudessa ja asiayhteydessä alkupe- räinen peruskilpailutekijät huomioivat malli on riittävä. Teatterimarkkinoinnissa ja asiakasviestinnässä 4P-mallin hyödyntämisen ansiosta voidaan kiinnittää huomiota tuotteen ympärille rakennettavan mielikuvan kehittämiseen, lippujen ostoa ja lisä- palveluita koskevaan viestintään sekä teatteriin ja sen saavutettavuuteen liittyvää informatiivista viestintää.

Neljää kilpailutekijää voidaan soveltaa myös asiakasarvon muodostajina. Ensinnä- kin asiakkaalla on omanlaisia odotuksia teatterin *tuotetta* eli esitystä ja työryhmää kohtaan. Markkinoinnissa ja palvelun suunnittelussa voidaan selvittää, mistä ele- menteistä tuotekohtaiset odotukset muodostuvat. Toiseksi, asiakkaalla on käsitys lippujen ja lisäpalveluiden, kuten kahvilatuotteiden *hintojen* ja pysäköintimaksun suhteen ja käsitys sopivasta hinnoittelusta muodostuu yleisen hintakehityksen sekä kuluttajan omista kokemuksista. Kolmanneksi, teatteri *paikkana* voidaan mieltää fyysisenä teatterina sekä digitaalisena ympäristönä, kuten kotisivuina, sosiaalisen median kanavina ja lipunmyyntijärjestelmänä. Asiakkaan toiveet sekä fyysistä teat- teria, sen saavutettavuutta ja käytännöllisyyttä sekä toiveet ja vaatimukset digitaali- sia ympäristöjä kohtaan kannattaa huomioida palvelun suunnittelussa ja asiakkaan arvoja määriteltäessä. Neljänneksi, asiakkaan ja organisaation väliselle *viestinnälle* osoitetut odotukset ovat olennainen osa asiakkaan mieleen muodostuvaa arvokäsi- tystä.

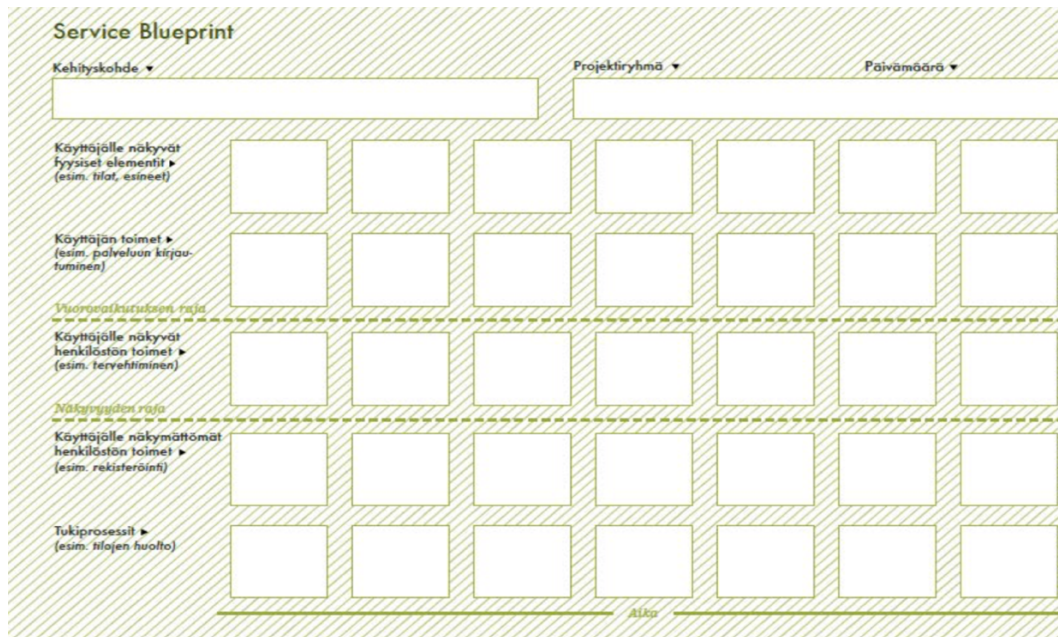
2.3 Palvelumuotoilun peruseriaatteen ja mittarit

Palvelumuotoilu on asiakaslähtöistä yrityksen palveluiden ja liiketoiminnan kehittä- mistä, jonka tekemiseen asiakas usein osallistetaan (Innanen 2018). Palvelupolku

on yksi palvelumuotoilun menetelmä ja kuvaa yrityksen palvelua asiakkaan näkökulmasta. Se on kronologinen aikajanalla esitetty kuvaus palvelun eri vaiheista ja auttaa ymmärtämään asiakkaan matkaa palvelun eri vaiheissa (Tuulaniemi 2011, 78 - 80; Miettinen ym. 2011). Palvelupolku on käytännöllinen ja havainnollistava työkalu, jota voidaan hyödyntää esimerkiksi yrityksen asiakaspalveluprosessien kehittämisessä sekä työntekijöiden perehdyttämisessä. Palvelutuokiot ovat palvelupolun varrella tapahtuvia yksittäisiä kohtaamisia, joissa asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa. Esimerkiksi lentoyhtiön palvelutuokioita ovat ostopäätöksen teko, lipun osto, lentokenttäkuljetus, check-in, turvatarkastus, lentokenttäostokset, lippujen ja passien tarkastus sekä palvelut lentokoneessa. Joka palvelutuokiolla on eri työntekijä (osa jopa eri yritysten palveluksessa), mutta kaikki edustavat samoja arvoja ja auttavat asiakasta saavuttamaan päämääränsä. Palvelumuotoilu auttaa ymmärtämään laajoja asiakaskokemuksia ja helpottaa palvelukokonaisuuden kehittämistä. Asiakaslähtöisyys ja asiakastuntemus ovat palvelumuotoilun kulmakiviä, mutta palvelupolkua suunniteltaessa kannattaa kohderyhmät ”tasapäistää” eli luoda palvelupolku yhden asiakastyypin ympärille, ettei kaaviosta tule liian vaikeaselkoinen. Tällöin voidaan esimerkiksi etsiä eri asiakasryhmien toimintatavan keskiarvo ja käytäntöön siirryttäessä soveltaa palvelupolkua tapauskohtaisesti.

Palvelumalli eli *service blueprint* (kuvio 2) kuvaa palvelupolun eri vaiheisiin liittyviä organisaation sisäisiä toimintoja (Tuulaniemi 2011; Kangas 2016; Innanen 2018). Siitä ilmenee palvelupolku ja sen vaiheet eli kontaktipisteet. Palvelumalliin merkitään, kenen kanssa asiakas on tekemisissä kussakin palvelutuokiossa ja mitä fyysisiä tai aistillisia elementtejä tai työkaluja niihin liittyy (Vaahtojärvi 2011). Fyysisiä työkaluja teatterissa ovat muun muassa lippu, lipputulostin, tietokone, narikka käsiohjelma jne. Digitaalisia työkaluja ovat esimerkiksi lipunmyyntijärjestelmä, sekä sähköiset viestintäkanavat. Aistillisissa elementeissä otetaan huomioon esimerkiksi teatteritilan somistus, miltä lippu tuntuu asiakkaan kädessä ja minkä tuoksuisia pesuaineita WC-tiloissa käytetään. Palvelumallista selviää, milloin asiakas on organisaation edustajan kanssa tekemisissä kasvojen ja milloin välillisesti jonkin järjestelmän kautta. Asiakaskontaktin näkyvyyden raja ilmoitetaan palvelumallissa *front officena*, joka tarkoittaa kasvojen tapahtuvaa asiakaspalvelutilannetta sekä *back officena*, joka tarkoittaa viestinnällisten työkalujen, kuten esimerkiksi puhelimen tai

sähköpostin avulla tapahtuvaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välistä viestintää (Bitner ym. 2008, 72). Esimerkiksi ravintolassa tarjoilija edustaa front officea ja keittiössä työskentelevä kokki edustaa back officea. Opinnäytetyössäni keskityn juuri näihin asiakaspalvelukontaktin sisältäviin pisteisiin, kuinka asiakaspalvelija voi ottaa asiakasarvot huomioon kohtaamisissa. Hyvin suunniteltu palvelumalli antaa suuntaa asiakasviestintään, tukee organisaation markkinointia ja vahvistaa brändiä.



Kuvio 2. Palvelumalli eli service blueprint (Kangas 2016).

Palvelumallia on helppo testata käytännössä ja se osoittaa nopeasti yrityksen asiakaspalvelun haasteet ja kipupisteet (Nyyssönen 2016). Palvelumallin toimivuutta ja kehityspisteitä voidaan kartoittaa erilaisin mittarein. Mittaustyyliä on useita ja tärkeää on tietää, millaista tietoa halutaan kerätä. Usein mitataan asiakastyytyväisyyttä ja kartoitetaan, kokiko asiakas saavansa rahoilleen vastinetta, voisiko tämä käyttää palvelua uudelleen ja suosittelisiko palvelua tuttavilleen (Tuulaniemi 2011; Kangas 2016). Palautetta voidaan kerätä sekä asiakkailta että työntekijöitä esimerkiksi itse havainnoimalla, suullisesti haastatteleamalla, kirjallisella palautelomakkeella tai verkossa tehtävän palauteosion kautta. Ennen palautteen keräämistä on hyvä miettiä, millaista tietoa vastaajilta halutaan, kuinka tieto arkistoidaan jatkoa varten ja voidaan mahdollisia kehitysehdotuksia ottaa välittömästi käytäntöön. Esitän luvussa 4 Törnävän kesäteatterikävijöille yksinkertaisesti toteutettavan asiakaskyselyn, joka toimii paitsi aineistopohjana kesän 2020 markkinointisuunnittelulle, myös materiaalina toiminnan kehittämiseen jo kesän 2019 aikana.

3 KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS JA ASIAKASARVOJEN MÄÄRITTELY

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus pyrkii selittämään erilaisia syy- ja seuraussuhteita ja tutkimusmenetelmä soveltuu hyvin erilaisiin numeerisiin tuloksiin perustuvien ilmiöiden selittämiseen (Vilkka 2007; JYU 2015). Kvantitatiivisella menetelmällä voidaan tutkimuksellisessa osuudessa jakaa vastaajat haluttuihin kohderyhmiin ja vertailla vastausten välisiä eroja. Teattereissa tehdään paljon markkinointitutkimusta ohjelmistopoliittisia linjauksia tehdessä ja teatterin tiedotuskeskus Tinfo kerää vuosittain tietoa maan ammattiteatterien ja -tanssiryhmien toiminnasta. Tutkimusaineistoa keräämällä ja tarkastelemalla pyrin ymmärtämään onnistuneen kesäteatterielämyksen kannalta merkittäviä tekijöitä ja eri kohderyhmissä mahdollisesti esiintyviä mielipide-eroja.

Toteutin tutkimuksen määrällisenä verkkokyselynä Google Forms -palvelimella. Siirsin tulokset Excel-taulukkoon, josta aineistoa on helppo analysoida. Tavoitteena oli kerätä dataa asiakasarvojen määrittelyn ja Seinäjoen kaupunginteatterin markkinointisuunnittelun pohjaksi. Vastauksia pyrittiin saamaan usealta eri kohderyhmältä, jotta analyysissa voidaan verrata eri kohderyhmien vastauksia.

Kysymystenasettelussa otin huomioon niiden toistettavuuden ja mitattavuuden. Kysymykset oli ennakkoon luokiteltu eri kategorioihin markkinoinnin klassiset kilpailukeinot huomioiden. Kategoriat olivat tuote, hinta ja paikka. 4P-mallin neljäs kilpailutekijä, *promotion*, pääsee perusteellisempaan tarkasteluun opinnäytetyön toiminnallisessa vaiheessa. Kysely oli auki viikon ajan helmikuussa 2019 ja kyselylomaketta jaettiin sosiaalisen median kanavissa Seinäjoen kaupunginteatterin ja Törnävän kesäteatterin sivustoilla sekä kanta-asiakaskirjeessä. Vastaajien kesken arvottiin kahden hengen lippupaketti vapaavalintaiseen Monty Pythonin Spamalot -musikaaliesitykseen sekä kaksi teatterikassia yllätysisällöllä.

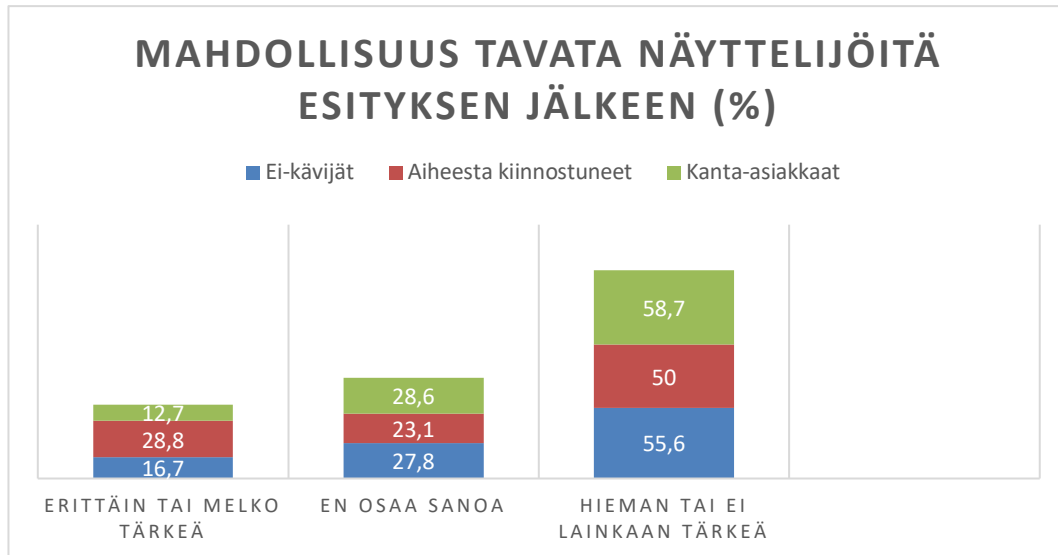
Vastauksia saatiin yhteensä 339 kappaletta, joista 83,2% oli naisia ja 16,2% miehiä. 0,65% vastaajista ei halunnut vastata tai ilmoitti sukupuolekseen muu. Vastaajista suurin osa (30,9%) oli 36 - 50-vuotiaita ja valtaosa vastaajista ilmoitti paikkakunnakseen Seinäjoki (61,6%). 23% vastaajista oli muualta Etelä-Pohjanmaalta ja 15,3%

muualta Suomesta. Suodatin vastaukset luvussa 2 esittelemäni kohderyhmäjaotteen mukaisesti, jolloin tarkasteltavien kohderyhmien vastauksia saatiin yhteensä 151 kappaletta (36 *ei-kävijää*, 52 *aiheesta kiinnostunutta* ja 63 *kanta-asiakasta*. Totaalista vastausmäärää hyödynnetään Seinäjoen kaupunginteatterin markkinointitarkoituksiin ja toiminnan kehittämiseen. Kohderyhmäjako on seuraava:

- 1) ”Henkilöt, jotka eivät ole käyneet aiemmin teatterissa”; 18 - 50 -vuotiaat miehet
- 2) ”Ohjelmistossa olevan esityksen aiheesta kiinnostuneet”; 36 - 50 -vuotiaat naiset ja miehet, jotka pitävät Törnävän kesäteatteria houkuttelevana ja nykyaikaisena
- 3) ”Kanta-asiakkaat”; yli 51-vuotiaat, korkeakoulutetut sekä eläkeläiset naiset

3.1 **Kategoria 1: Tuote**

Ensimmäisessä kategoriassa vastaajilta kysyttiin kesäteatterin *tuotteen* eli ohjelmistoa ja taiteellista työryhmää koskevia vaatimuksia. Valtaosa vastaajista piti hieman tai ei lainkaan tärkeänä sitä, että he tuntevat näytelmän aiheen entuudestaan. Kanta-asiakkaita esityksen aiheen tuttuus huoletti kaikkein vähiten, jopa 68,3% piti sitä vähän tai ei lainkaan tärkeänä. Näyttelijöiden ja ohjaajan ammattitaustaa arvostettiin tasavertaisesti, keskimäärin 63% kaikista vastaajista piti sitä melko tai erittäin tärkeänä. Näyttelijöiden tunnettuus taas jakoi vastaukset, joskin tärkeintä se oli aiheesta kiinnostuneiden keskuudessa. Kyselyssä tiedusteltiin, haluaisivatko vastaajat mahdollisuuden näyttelijöiden tapaamiseen esityksen jälkeen (Kuvio 1) Valtaosa piti tätä hieman tai ei lainkaan tärkeänä (keskiarvo 54,8%), joskin aiheesta kiinnostuneiden kesken näyttelijätapaamisista oltiin hieman muita kohderyhmiä kiinnostuneempia. Vastausten perusteella voidaan päätellä, että työryhmän ammattitaitoa arvostetaan, mutta esityksen ja näyttelijöiden tunnettuus ei ollut kovin merkittävää. Kuitenkin aiheesta kiinnostuneet olivat hieman kiinnostuneita näyttelijöistä ja taiteilijätapaamisista.



Kuvio 3. Mahdollisuus tavata näyttelijöitä esityksen jälkeen.

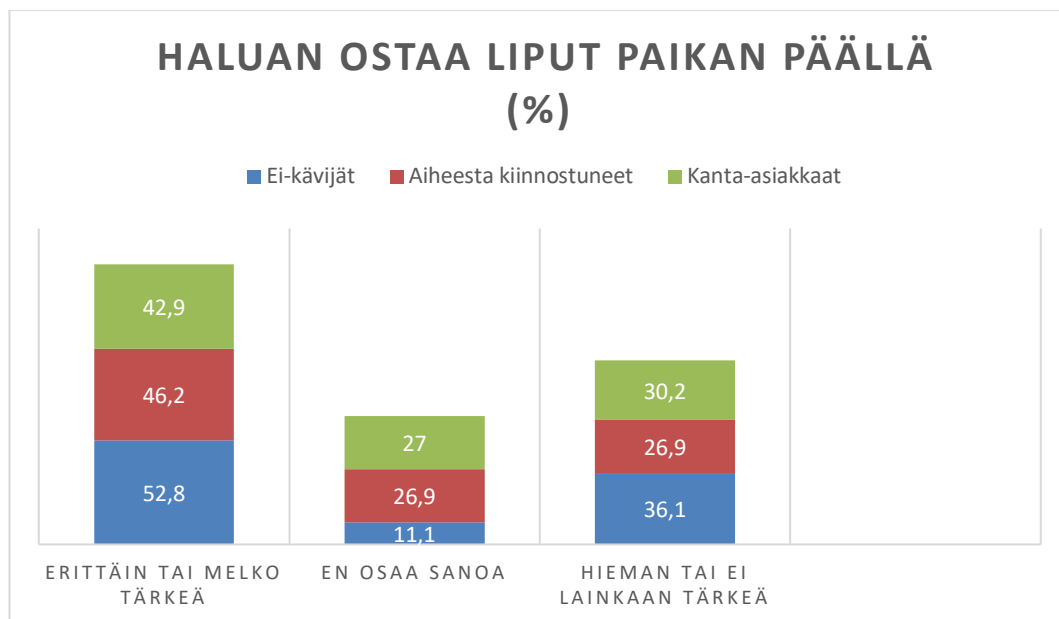
Kyselyssä vastaajat saivat esittää toiveita tulevaisuuden kesäteatteriohjelmistosta ja esiintyjistä. Ei-kävijöistä 55,5% vastasi kysymykseen. Vastauksista nousi musiikaalit (toivottuja aiheita *Miljoonasade*-yhtye, *Mamma Mia*, *Cannibal the musical*, isot ja tunnetut musiikaalit) sekä komediat/farssit (*Näytelmä joka menee pieleen 2*, tubettajien ja stand up -koomikkojen yhteiskomedia). Aiheesta kiinnostuneista 53,8% vastasi kysymykseen. Eniten kiinnostivat komediat ja lastennäytelmät (Disney-sadut kuten *Frozen* ja *Leijonakuningas*) ja musikaali aiheiksi ehdotettiin *Oopperan kummitusta*, *Matti Nykästä* ja *Robinia*. Esiintyjiksi toivottiin *Ville Orttenvuori*, *Aksel Kankaanranta*, *Robin*, *Eveliina*, uuden sukupolven tähdet sekä paikalliset harrastajat. Kanta-asiakkaiden kohderyhmän toiveissa nousivat historia-aiheiset esitykset (musikaali *Elviksestä*, *Abbasta* tai *Topi Sorsakoskesta*, Seinäjoki 65 vuotta, menneitä vuosikymmeniä muisteleva näytelmä, kansannäytelmä, ikääntyvät näyttelijät esittävät hauskan tulevaisuusskenaarion, *Akseli ja Elina*) Aiheet olivat lähempänä arkirealismia (Pohjalainen rakkaustarina, sote-uudistusta käsittelevä) Tässä kohderyhmässä esiintyjiksi toivottiin Mikko Rantalainen, Heikki Kinnunen, Aku Hirviniemi, Jasper Pääkkönen, Peter Franzen, Susanna Laine ja Jukka Puotila ja yleisesti julkisuuden henkilöitä.

Seinäjoen kaupunginteatterin jatkuvan kehittymisen arvon valossa vastaajilta tiedusteltiin myös tapoja, joilla he haluaisivat tulla yllätetyiksi kesäteatterissa. Ei-kävijöiden toiveet koskivat muun muassa erikoistehosteita, ilmaisia teatterilippuja tai tarjouluita. Kaikissa kohderyhmissä toivottiin myös osallistavampia esityksiä, jossa joko

katsoja itse tai joku julkisuuden henkilö otetaan osaksi esitystä. Aiheesta kiinnostuneet sekä kanta-asiakkaat toivoivat yllätyspalkintoja, esimerkiksi kukkakimppu tuhannelle katsojalle. Kanta-asiakkaiden kohderyhmässä vastaajat toivoivat myös tansseja järjestettäväksi esitysten yhteyteen.

3.2 Kategoria 2: Hinta

Hinta-kategoriassa tutkitaan kohderyhmien käsitystä sopivasta hintatasosta, lipunhankinnan ajankohdasta ja pysäköintimaksuun liittyvistä asenteista. Kaikissa kohderyhmissä yli 76% piti lippujen ostamista ennakkoon tärkeänä. Kuitenkin suurin osa halusi myös säilyttää mahdollisuuden lippujen ostoon paikan päältä, erityisesti ei-kävijöiden ryhmä (52,8%, kuvio 2). Maksuttomasta pysäköinnistä kysyttäessä vastaukset olivat lähes yksimielisiä. Keskimäärin 86,1% vastaajista piti ilmaista pysäköintiä erittäin tai melko tärkeänä.



Kuvio 4. Haluan ostaa liput paikan päällä.

Lippuhintojen kohtuullisuudesta oli eriäviä mielipiteitä kohderyhmien välillä. Kanta-asiakkaat olivat eniten samaa mieltä lippuhintojen kohtuullisuudesta, kun taas aiheesta kiinnostuneiden ja ei-kävijöiden kohderyhmissä oli paljon en osaa sanoa -vastauksia. Tämä voi johtua siitä, että vastaajat eivät ole käyneet mielestään riittävästi teatterissa tietääkseen, mitä teatteriliput yleensä maksavat. Toinen vaihtoehto

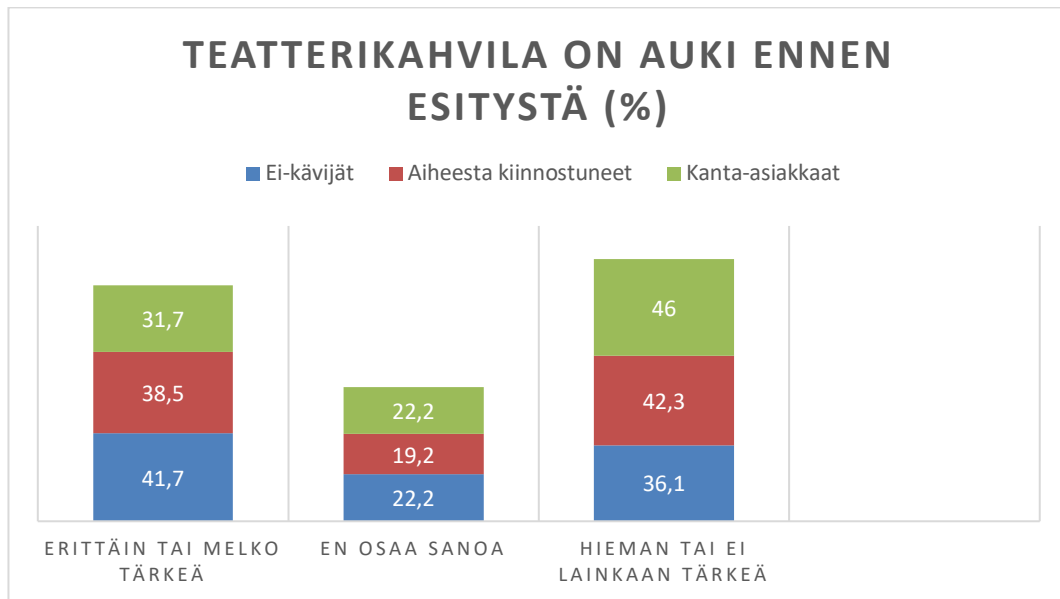
on, että vastaajat eivät tiedä, mitä Törnävän kesäteatterin liput maksavat. Kyselyssä annettiin mahdollisuus asettaa oma näkemys sopivasta lippuhinnasta valmiiksi määriteltyn haarukkaan. Suurin osa vastaajista ei-kävijöistä (61,1%), aiheesta kiinnostuneista (63,4%) ja kanta-asiakkaiden kohderyhmästä (58,9%) arvioi sopivaksi lipun hinnaksi 15-25€. Törnävän kesäteatterin liput maksavat 37 euroa, joten hinnan heikko kilpailuetu täytyy kompensoida muilla keinoin, esimerkiksi erottautumalla kilpailijoista laadukkaammalla palvelulla ja ohjelmistolla.

3.3 **Kategoria 3: Paikka**

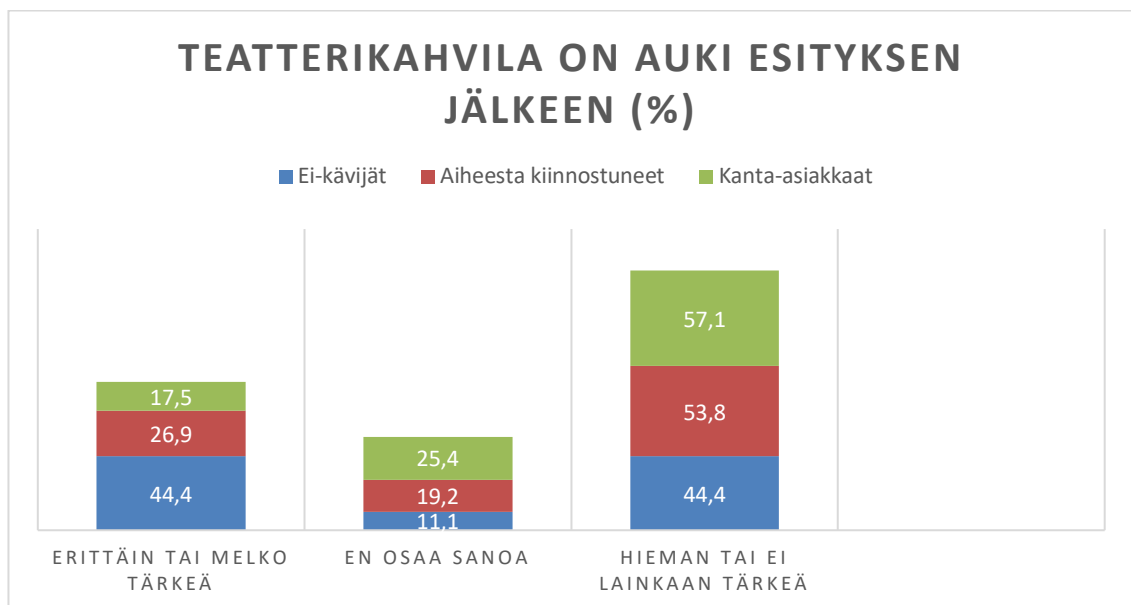
Kolmas kysymyskategoria selvitti vastaajien mielikuvia Törnävän kesäteatterista ja tarvetta teatterikahvilan palveluille ennen ja jälkeen esityksen sekä sen aikana. Lisäksi kategoriassa selvitettiin, kuinka vastaajat kokevat kesäteatterin saavutettavuuden tiedonhaun sekä fyysisen sijainnin näkökulmista. Kaikki aiheesta kiinnostuneiden kohderyhmässä pitivät Törnävän kesäteatteria houkuttelevana ja nykyaikaisena, sillä ne olivat kohderyhmää määrittäviä tekijöitä. Myös muissa kohderyhmässä Törnävän kesäteatteria pidettiin houkuttelevana (ei-kävijät 69,4% ja kanta-asiakkaat 77,8%). Kun kysyttiin Törnävän kesäteatterin nykyaikaisuudesta, vastauksissa ilmeni hieman enemmän poikkeavuutta. Kanta-asiakkaista 55,6% piti Törnävän kesäteatteria nykyaikaisena, mutta ei-kävijöistä vain 30,6%. Heistä 52,8% ei osannut sanoa.

Väliaikatarjoiluja pidettiin tärkeinä kaikkien kohderyhmien vastauksissa. Kyselyssä tiedusteltiin myös, onko teatterikahvilan aukiolo ennen ja jälkeen esityksen tärkeää. Vastausten perusteella kahvila saisi olla auki ennen esitystä, mutta esityksen jälkeen aukiolo ei ole enää tärkeää (kuviot 3 ja 4). Kyselyssä tiedusteltiin myös, mitä vastaajat haluaisivat kesäteatterin väliaikatarjoiluiksi tulevaisuudessa. Kaikissa kohderyhmissä toivottiin väliajalle perinteisiä väliaikatarjoiluja (kahvi, pulla, pikkusuolaiset sekä alkoholituotteet kuten viinit). Lisäksi erityisesti ei-kävijöiden ja kanta-asiakkaiden kohderyhmissä toivottiin paikallisuuden laajempaa huomioimista tuotevalikoimassa (ainoastaan lähiruokaa, paikallisia herkkuja, paikalliset panimot ja leipomot). Perinteisestä teatterikahvilan tuotevalikoimasta poikkeavat toiveet olivat hyön-

teiset sekä grilliruoka kuten makkarat ja burgerit. Erityisesti aiheesta kiinnostuneiden keskuudessa toivottiin perinteisten väliaikatarjoilujen rinnalle laajempaa makeiden ja terveellisten tuotteiden valikoimaa, kuten jäätelöä, makeisia, tuoreita hedelmiä, marjoja, smoothieita sekä vegaanisia vaihtoehtoja. Vastauksista voidaan päätellä, että kesäteatterielämys muodostuu itse esityksen lisäksi myös muista teatterin palveluista.



Kuvio 5. Teatterikahvila on auki ennen esitystä.



Kuvio 6. Teatterikahvila on auki esityksen jälkeen.

Kesäteatterin saavutettavuuteen liittyvät kysymykset koskivat tiedonsaantia sekä saapumista kesäteatteriin. Suurin osa vastaajista kaikissa kohderyhmissä piti erittäin tai melko tärkeänä, että kesäteatterissa on selkeät opasteet. Suurin osa myös kaikissa kohderyhmissä koki, että Törnävän kesäteatteriin on helppo löytää. Törnävän kesäteatteriin liittyvän tiedon löytyminen internetistä koettiin myös helpoksi, samaa mieltä oli keskimäärin 71,4% vastaajista. Teatterin tehtävänä on varmistaa, että saavutettavuus ja tiedon löytäminen ovat asiakkaalle yhtä helppoja myös tulevaisuudessa.

3.4 Asiakasarvojen määrittely

Tässä luvussa muodostan aineistoanalyysin pohjalta Törnävän kesäteatterin asiakasarvot. Arvot muodostuivat vertaamalla tutkimustuloksia Seinäjoen kaupunginteatterin sisäisistä arvoihin (*ammattitaito, laadukkuus, jatkuva kehittyminen*) sekä markkinoinnin klassisiin kilpailuetuihin nojaten (*tuote, paikka, hinta, viestintä*). Jaoin tutkimusaineiston analyysivaiheessa eri kohderyhmiin ja vertaillakseni niiden eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä, ja rakennan asiakasarvot eri kohderyhmien vastauksissa esiintyneiden yhtäläisyyksien ympärille. Kyselyn vastauksissa toivottiin useaan otteeseen asiakkaan henkilökohtaista huomiointia, joten se nostetaan omaksi asiakasarvokseen. Lisäksi vastauksissa arvostettiin kautta linjain vaivattomuutta ja selkeyttä niin saavutettavuuden, lippuostosten kuin opastuksenkin saralla. Kolmannessa asiakasarvossa painotetaan asiakkaiden arvostamaa laatua niin ohjelmistovalinnoissa, henkilökunnan keskuudessa sekä teatterin palveluissa ja pohdin kuinka Törnävän kesäteatteri voi taata asiakkaalle mahdollisimman laadukkaan kesäteatterikokemuksen.

3.4.1 Asiakasarvo 1: Henkilökohtaisuus

Maksava asiakas on paitsi teatteriesityksen vuorovaikutuksen toinen osapuoli, myös esitysten taloudellinen mahdollistaja. Teatterissa, kuten muillakin palvelu- ja elämysaloilla, asiakas ja asiakastyytyväisyys ovat aina keskeisiä tekijöitä yrityksen menestyksen kannalta. Törnävän kesäteatteriin saapuessaan asiakkaalla on toive

tulla huomatuksi tai muistetuksi (tuhannes asiakas, arvannon voittaja). Asiakkaalle pyritään luomaan tunne, että hänen mielipiteillään on merkitystä ja toiveisiin vastataan resurssien mukaan. Jokainen asiakas pyritään kohtaamaan yksilönä ja tavoitteena on, että asiakas ajattelee kesäteatterista lähtiessään: ”kannatti tulla”.

Seinäjoen kaupunginteatterin sisäiset arvot limittyvät luontevasti Törnävän kesäteatterin asiakasarvoihin. Asiakkaalla on varma tunne, että hänen tarpeensa otetaan huomioon ja saa kokea *ammattitaidolla* tuotetun kesäteatterielämyksen. Asiakaspalvelu on *laadukasta* ja pyrkimyksenä on, että jokainen asiakas huomioitaisiin henkilökohtaisesti yhdessä tai useammassa palvelutuokiassa. Henkilökohtaista huomiointia yksinkertaisimmillaan on esimerkiksi hymy, kuulumisten kysyminen, oven avaaminen tai käynnistä kiittäminen. Kesäteatteri haluaa *jatkuvasti kehittää* asiakaspalveluaan, minkä vuoksi jokaiselle katsojalle tarjotaan mahdollisuutta osallistua kyselyyn, jossa voi antaa palautetta ja kehitysehdotuksia tulevia kesiä varten.

Henkilökohtaisuus markkinoinnin kilpailuetujen näkökulmasta tarkasteltuna kulminoituu onnistuneeseen asiakkaan kohtaamiseen, jonka ansiosta asiakas tuntee kesäteatterin omaksi paikakseen, joka tarjoaa laadukasta ohjelmistoa kohtuulliselta tuntuvaan hintaan. Asiakas ei tullessaan täsmälleen tiedä, millainen *tuote* eli esitys on luvassa. Asiakkaan henkilökohtainen ennakkokäsitys muodostuu markkinoinnin, suositusten ja asiakkaan aiempien kokemusten perusteella. *Paikka* eli kesäteatterin fyysinen sijainti ja sinne saapuminen saattavat olla ennestään vieraita, mikä voidaan huomioida asiakaspalvelussa informoimalla asiakasta riittävästi. *Hinta* on jokaisen omiin henkilökohtaisiin tottumuksiin ja tuloihin sidottu käsite, mutta henkilökohtaisella palveluotteella asiakas tuntee saavansa rahoilleen vastinetta.

3.4.2 Asiakasarvo 2: Vaivattomuus

Multitasking- ja elämyskulttuurin myötä kuluttajien on harkittava tarkkaan, mihin vapaa-aika kannattaa käyttää. Markkinoinnin levitessä yhä useampiin median kanaviin palveluntuottajien on vaikeampi erottautua massasta. Kuluttaja vastaanottaa jatkuvasti evästeillä kerättyjen mieltymysolettamuksien mukaisia mainoksia puhelimeen, sosiaalisen median kanaviin, sähköpostiin ja suoratoistopalveluihin. Lisäksi mainok-

sia tulee vastaan perinteisemmissä medioissa, kuten radiossa, tv:ssä, sanomalehdissä, suoramarkkinointikirjeissä sekä ulkomainonnassa. Kun näiden palveluntarjoajien markkinointisisällön lisäksi otetaan huomioon kuluttajan tuttavien mielikuvat ja huhuviestinnät, yhtenäisen viestinnän merkitys on selvää (Kadziolka 2016; Kotler 2005, 19).

Asiakaskyselyn perusteella valtaosa asiakkaista koki, että Törnävän kesäteatterista on helppo löytää tietoa. On kuitenkin tärkeää strategisella tasolla varmistaa, että tiedonsaantiin ja palvelun käyttämiseen liittyvä vaivattomuus taataan jatkossakin – verkkosivuilla, somessa, tiedotteissa, mainoksissa, lipunmyyntikanavissa, asiakaspalvelussa. Yksi Törnävän kesäteatterin viestintää yhtenäistävät tekijät ovat tietyt sloganit ja avainsanat, joita asiakaspalvelijoita kehoitetaan käyttämään. Ensiksi Törnävän kesäteatteri on kaikkien oma *teatterisaari*, joka tarjoaa monipuolista ohjelmaa kaikille kohderyhmille: musikaaleja, lastennäytelmiä, lavatansseja, stand up -keikkoja ja konsertteja. Toiseksi Törnävän kesäteatteri on *sinun kesälaiturisi*. Miksi lähteä ajelemaan pikkuteitä pitkin mökille, jossa odottavat jatkuvat askareet? Törnävän kesäteatteri on urbaani ja helppo kesänviettopaikka, joka tarjoaa lähes saman nautinnon kuin kesämökillä lekottelu, vain pienemmällä vaivalla. Kolmanneksi Törnävän kesäteatteri pyritään nostamaan suomalaisten kesäteatterien kärkeen, jonka vuoksi asiakaspalvelijoita kannustetaan ammattiympäryyteen ja positiivissävytteiseen puheeseen työpaikastaan.

Vaivattomuus asiakasarvona tuo odotusarvoa myös kesäteatterin fyysisille puitteille. On tärkeää, että asiakasta informoidaan riittävästi saapumisesta, pysäköinnistä, lipputyypeistä ja paikan päältä löytyvistä palveluista. Kesäteatterin lähistöltä on löydyttävä riittävä opastus, jotta asiakas löytää perille vaivattomasti. Kesäkahvila suunnitellaan niin, että jonot liikkuvat sujuvasti. Lisäksi otetaan huomioon kulkuväylien leveys, katsomon istumapaikkojen mukavuus, kuuluvuus, näkyvyys ja saniteettitilojen sijainti ja siisteys. Kesäteatterilipusta käy selkeästi ilmi, mikä esitys on kyseessä, esitysaika sekä istumapaikka.

Seinäjoen kaupunginteatterin arvo *jatkuva kehittyminen* toteutuu tässä asiakasarvossa esimerkiksi ottamalla huomioon asiakkaiden tarpeet väliajalla. Kesällä 2019 osa wc-tiloista muutetaan unisex-vessoiksi jonojen jouduttamiseksi ja väliaikatarjot on mahdollista lunastaa itselleen jonottamatta valitsemalla lipputyyppiä VIP-

lippu, joka sisältää väliaikatarjoilut valmiiksi katettuna Spaviljongissa. *Laadukkuus* näkyy yksinkertaisissa, tarkasti rakennetuissa palvelukokonaisuuksissa; ryhmille on olemassa selkeät ryhmäpaketit ja kesäkahvilan tuotteet on valikoitu paikallisuus ja asiakkaiden toiveet huomioiden. *Ammattitaitoa* edustaa tahtotila rakentaa selkeästi toimiva kesäteatterikonsepti, jonka jokainen osa toimii saumattomasti yhteen.

3.4.3 Asiakasarvo 3: Laadutakuu

Törnävän kesäteatteri pyrkii vahvistamaan brändiä yhtenä Suomen tunnetuimmista kesäteattereista. Tämän toteutumisen kannalta on olennaista, että asiakkaan laatuodotukset kesäteatterikonseptista saadaan vähintään täytettyä, mielellään ylitettyä. Kuten aiemmin olen jo kuvannut, ihmisten vapaa-aika on kortilla ja kuluttaja toivoo saavansa vastinetta rahoilleen. Kahdessa aiemmassa asiakasarvossa määrittelin, kuinka Törnävän kesäteatteri voi erottautua edukseen asiakkaiden palvelussa ja vaivattomassa viestinnässä ja konseptisuunnittelussa. Laadukas, ammattitaidolla tuotettu kesäteatteriesitys palveluineen on itsessään oletusarvo ammattimaista kesäteatteria tehdessä. Tässä asiakasarvossa pyritään etsimään vau-efektiä, jolla asiakkaan kesäteatterikokemuksesta tulee ikimuistoinen elämys ja parhaimmassa tapauksessa asiakas saadaan suosittelemaan palvelua tuttavilleen.

Asiakaskyselyssä vastaajat saivat kertoa, miten haluaisivat tulla yllätetyiksi kesäteatterissa. Kaikissa kohderyhmissä toivottiin henkilökohtaista muistamista, huomiointia tai osallistamista esitykseen. Monet vastaajat toivoivat myös ilmaisia hyödykkeitä, kuten vapaalippuja tai ilmaisia väliaikatarjoiluja. Törnävän kesäteatteri voi ruokkia kuluttajien unelmia ja luoda lisäjännitystä järjestämällä silloin tällöin arvontoja tai muistamalla tuhannetta katsojaa kukkakimpulla. Asiakaspalautetta antaville voidaan antaa palkinnoksi alennuskoodi seuraavan kesän teatterilippuihin.

Kyselyn mukaan toivotuin kesäteatterilipun hinta kaikissa kohderyhmissä oli 15-25 euroa. Kesän 2019 musikaalilipun hinta on 37 euroa, joten markkinoinnin kilpailueduista *hint*a on heikko. Tämä tarkoittaa, että asiakas on voitettava puolelle muilla kilpailueduilla. *Tuotteiden* eli teatteriesityksen ja tässä yhteydessä myös muiden kesäteatterin palveluiden on oltava asiakkaiden toiveita vastaavia. Asiakaskyselyssä

asiakkaat toivoivat ohjelmistoon musikaaleja ja komediaa ja väliaikatarjoiluiksi kahvia, pullaa, pikkusuolaista, viinejä, paikallisia oluita ja grilliruokaa. *Jatkuvan kehittämisen* periaatteen mukaisesti Törnävän kesäteatteri ottaa asiakkaiden toiveet huomioon ja täyttää samalla kuluttajan laadukkaan palvelun tarpeita.

4 TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERIN PALVELUMALLI

Edellisessä luvussa siis määrittelin Törnävän kesäteatterin asiakasarvot keräämäni tutkimusaineiston pohjalta. Asiakasarvoiksi määrittelin *henkilökohtaisuuden, vaivattomuuden ja laatutakuun*. Tässä luvussa avaan Törnävän kesäteatterin palvelupolun ja luon kaavion, joka osoittaa, kuinka asiakasarvot näkyvät Törnävän kesäteatterin henkilökunnan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa palvelupolun eri kontaktipisteillä. Lopuksi esitän yksinkertaisen mittarin, jolla kaavion toimimista voidaan tarkastella ja kehittää.

4.1 Palvelupolku ja palvelumalli

Kappaleessa 2.3. avasin tässä opinnäytetyössä käyttämiäni palvelumuotoilun työkaluja, eli palvelupolkua ja palvelumallia. Palvelupolku on kronologinen aikajanalla esitetty kuvaus palvelun eri vaiheista ja auttaa ymmärtämään palvelukokonaisuutta (Tuulaniemi 2011, 78 - 80; Miettinen ym. 2011). Kokonaisuus muodostuu yksittäisistä palvelutuokioista, joita Törnävän kesäteatterissa ovat esimerkiksi lipun ostaminen sekä teatteriin saapuminen.

Törnävän kesäteatterin palvelupolku on osoitettu palvelumallin (liite 3) yläreunassa. Palvelupolun päävaiheet voidaan karkeasti jakaa ennen – aikana – jälkeen -vaiheisiin, mutta tässä yhteydessä painotan erityisesti palvelun aikaista vaihetta, sillä siinä asiakaspalvelijan rooli on merkittävimmillään. Jos palvelumallia halutaan laajentaa, palvelupolku voi alkaa hetkestä, jolloin asiakas kuulee teatterista tai teatteriesityksestä ensi kerran ja päättyä viimeiseen jälkimarkkinoinnin toimenpiteeseen, mikä voi olla esimerkiksi uutiskirje tulevasta ohjelmistosta. Tässä laajuudessa kuitenkin Törnävän kesäteatterin palvelupolku alkaa asiakkaan ostopäätöksestä. Hän saattaa ostaa lipun ennakoon. Esityspäivänä asiakas saapuu kesäteatteriin ja mikäli ennakkolippua ei ole ostettu, se ostetaan tässä vaiheessa. Asiakas saattaa käyttää kahvilan palveluja ennen esitystä, minkä jälkeen hän siirtyy katsomoon ensimmäiseen näytökseen. Tämän jälkeen seuraa väliaika, jossa asiakas voi nauttia väliai-

katarjoiluita joko ennakkoon tilattuna Spaviljongissa tai kahvilasta ostamalla. Väliajan jälkeen siirrytään katsomaan toinen näytös ja poistutaan. Asiakkaalla on mahdollisuus jälkeensä antaa palautetta kokemuksestaan.

Palvelupolussa on lukuisia kontaktpisteitä, jotka ovat tilanteita, joissa asiakas kohtaa palvelun kaikilla aisteillaan (Tuulaniemi, 2011, 79). Tässä työssäni keskityn pisteisiin, joissa asiakas on tekemisissä asiakaspalvelijan kanssa. Asiakaspalvelijoita Törnävän kesäteatterissa ovat liikenteenohjaaja, lipunmyyjä lippumyymälässä, kahvilatyöntekijä, vahtimestari, lipunmyyjä asiakaspalvelussa sekä myynti- ja markkinointiosasto. Palvelumalli eli service blueprint kuvaa, kuinka asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliset kontaktpisteet toteutuvat kussakin palvelutuokiossa.

4.2 Palvelumallin lukuohje ja toteutus käytännössä

Törnävän kesäteatterin palvelumallin perusaikajanaan on palvelupolku, joka on asetettu aikajanelle kronologiseen järjestykseen vasemmalta oikealle palvelutuokio kerrallaan ja kuvastaa asiakkaan toimintaa palvelumallissa. Kaavion yläreunassa kuvataan vuorovaikutukseen vaikuttavia työkaluja (fyysiset ja digitaaliset työkalut, muu fyysinen ympäristö). Jokaisen palvelutuokion alle olen avannut, miten eri tehtävissä toimivat asiakaspalvelijat kohtaavat asiakkaan. Työtehtävän oikealta puolelta selviää, onko asiakaspalvelija konkreettisesti tekemisissä asiakkaan kanssa (*front office*) vai tietoverkkojärjestelmien kautta asiakkaan näkymättömissä (*back office*). Sinisellä rivillä kuvaan, miten henkilökohtaisuus näkyy asiakaspalvelussa. Vihreällä rivillä esitän vaivattomuuden ja pinkillä laatutakuun asiakasarvojen näyttäytymisen asiakaspalvelussa.

Palvelumalli otetaan käyttöön kesällä 2019 kesäteatterin työntekijöiden kesken. Työntekijöille avataan asiakasarvoja ja osoitetaan kaavion avulla, miten arvoja vaalitaan käytännössä. Perehdytyksen yhteydessä luodaan ryhmähenkeä ja korostetaan, että hyvä ryhmähenki paitsi lisää omaa viihtyvyyttä työssä, myös näyttää asiakkaalle positiivisena ja mukaansatempaavana energiana. Ryhmähenkeä huokuva henkilökunta joustaa ja auttaa toisiaan ongelmatilanteissa (Kotler, Bowen & Makens, 2014, 296). Kaikille työntekijöille yhteisenä ohjeistuksena annetaan myös

pukeutumisohteet sekä esimerkkejä puhetyyleistä, joilla asiakkaan kanssa keskustellaan. Asiakkaan kanssa voidaan esimerkiksi

- vitsailla ja rupertella mikäli aikaa on
- sinutella ja puhua rennosti
- keskustella Monty Pythonista ja Seinäjoen tapahtumista ja kesästä

Asiakkaan kanssa ei koskaan

- aleta väittelemään
- puhuta epäkunnioittavasti tai kiroilla
- puhuta negatiiviseen sävyyn kesäteatteria tai kilpailijoita kohtaan
- keskustella näyttelijöiden tai muun työryhmän yksityiselämästä tai kesäteatterin myyntiluvuista tai katsojamäärästä
- käytetä puhelinta, ellei työtehtävään kuulu sosiaalisen median käyttö tai asiakas pyytää tarkistamaan esimerkiksi taksin numeron

Pukeutumisessa käytetään Seinäjoen kaupunginteatterin ohjeistusta ja työntekijät kiinnittävät huomiota henkilökohtaiseen hygieniaan, ryhtiin ja siistiin, iloiseen ulkoiseen olemukseen. Työpaikalle saavutaan niin, että ollaan valmiina aloittamaan työ silloin kun työaika alkaa. Ollaan palvelualltiita ja valmiita ratkaisemaan asiakkaan ongelmia yhdessä muiden työntekijöiden kanssa.

Lisäksi työntekijöitä kannustetaan tutustumaan kesän ohjelmistoon, kesäteatterin tiloihin, työryhmään ja Seinäjoen kaupungin peruspalveluihin, kuten kaupungin muihin tapahtumiin ja lomakohteisiin, ravintoloiden aukioloaikoihin, hotellitarjontaan ja edellä mainittujen palveluiden etäisyyksiin. Erityisesti lipunmyynnin henkilökunnan perehdyttäminen on tärkeää, sillä asiakkaat voivat kysyä palvelutuokion aikana yllättäviäkin kysymyksiä (Hytti 2005, 87). Kun asiakaspalvelija saadaan nauttimaan ja kokemaan ammattitilpeyttä tekemästään työstä, asenne näyttäytyy positiivisesti myös asiakaspalvelutilanteissa. Työntekijöitä kehoitetaan etsimään työlleen toteutustapoja, jotka lisäävät työssä viihtymistä heittäytymään siihen mitä tekee (Pitkänen 2006, 28 - 30).

4.3 Palvelumallin mittarit

Asiakastyytyväisyyttä ja palvelumallin toimivuutta mitataan läpi kesän asiakastyytyväisyyskyselyllä. Jokaiselle katsojalle lähetetään näytöksen jälkeen tekstiviesti,

jossa on linkki palautelomakkeeseen. Näin asiakas voi tuoreeltaan kertoa kokemuksestaan ja mahdollisiin korjausehdotuksiin voidaan reagoida nopeasti. Kyselyyn houkutellaan vastaamaan arpomalla vastanneiden kesken lahjakortin Seinäjoen kaupunginteatteriin.

Mittaustyylinä käytän Net Promoter Scorea (NPS), joka toimii eräänlaisena yrityksen peilikuvana ja on yksinkertainen ja nopea tapa mitata asiakasuskollisuutta. Samaa asiakaskokemuksen mittaria hyödyntävät useat menestyvät yritykset maailmalla ja Suomessa, kuten KONE, Marimekko ja Fonecta (Tuulaniemi, 2011, 241 - 242; Survey Monkey, [viitattu 3.4.2019]; Lamminen 2015). Mittarin ideana on selvittää, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi Törnävän kesäteatteria tuttavalleen. Vastaukset annetaan asteikolla 1-10 ja ne luokitellaan suosittelijoiksi (9-10), neutraaleiksi (7-8) ja arvostelijoiksi (0-6). Net Promoter Score lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiluku suosittelijoiden määrästä prosentteina. Jos luku on positiivinen, tulos on hyvä ja yli 50 on erinomainen. Mikäli tulos on negatiivinen, täytyy suorittaa lisäselvitystä huonon tuloksen korjaamiseksi. Tämä voi olla esimerkiksi henkilökohtainen yhteydenotto asiakkaaseen ongelmakohtien selvittämiseksi

NPS ei selvitä syytä asiakkaan antamalle arvolle. Korkiakoski kuvaa NPS:n ”mittaavan asiakkaan kuumeen”, mutta vasta avoimissa kysymyksissä selviää ”taudinaiheuttaja” (Korkiakoski 2016) Tämän vuoksi kyselyssä on myös avoin kysymys, jolloin vastaajat voivat myös perustella antamaansa NPS-vastausta. Kysymykset voidaan ohjata koskemaan asiakaspalvelua kysymällä esimerkiksi: ”Miten teatterin henkilökunta otti sinut vastaan?” tai ”Onko sinulla terveisiä henkilökunnallemme?”. Lisäksi voimme kysyä, tuliko asiakkaalle mieleen kehitysehdotuksia tulevaa kesää varten.

5 POHDINTA

Törnävän kesäteatterin palvelumalli on sovellettavissa mille tahansa teatterille, kun halutaan ymmärtää ja kehittää asiakaspalveluprosessia. Toimintansa vakiinnuttaneiden kesäteattereiden on yhtä lailla pitäydyttävä kehityksen aallon harjalla ja olla valmiita reagoimaan muuttuvaan kulttuurikenttään. Palvelupolun auki kirjoittaminen myös helpottaa henkilökuntaa ymmärtämään työnkuvaansa paremmin ja tuo työskentelyyn selkeyttä ja varmuutta. Myös asiakaspalvelijan on oltava työssään asiakasta askeleen edellä. On ymmärrettävä asiakkaan perustarpeet: onko asiakas nälkäinen, mistä hän saapuu teatteriin, mihin hän lähtee teatteriesityksen jälkeen, ja mitä hän mahdollisesti haluaisi tulla ensi kerralla katsomaan (Tolvanen 2012). Kun perehdytys omaan työhön on selkeä, työntekijä voi auttaa asiakasta täyttämään tarpeitaan ja houkuttelemaan asiakas uudelleen teatterin pariin. Palvelumalli on ketterä toimintaa kuvaava työkalu ja helposti muokattavissa aina kulloisenkin tuotannon tarpeisiin sopivaksi. Se vapauttaa resursseja muiden konseptin kehittämisen osa-alueisiin ja tukee näin palvelukokonaisuuden kehittymistä.

Asiakasryhmien tarpeiden ja arvojen selvittäminen ja palvelumalli ovat olennaisia strategisen suunnittelun osia. Jos halutaan rakentaa kehittyvä, laadukasta ohjelmaa ja palvelua tarjoava kesäteatterikonsepti, yhdenmukainen viestintä on olennainen tekijä. Ulkoisessa viestinnässä kuullaan asiakkaiden toiveita ja kehitysehdotuksia ja reagoidaan niihin, lisäksi huolehditaan, että ulkoinen viestintä eri kanavissa on yhdenmukaista, selkeää ja helposti ymmärrettävää. Sisäisessä viestinnässä on tärkeää antaa jokaiselle asiakaspalvelussa työskentelevälle selkeä ohjeistus tavoista, joilla asiakkaiden kanssa kommunikoidaan. Palvelumalli on helposti ymmärrettävä visuaalinen esitys asiakkaan matkasta ostopäätöksestä teatteriesityksen loppuaplodeihin.

Opin prosessin aikana ymmärtämään kesäteatterin palvelupolkua ja sen vaiheita. Palvelupolun kontaktipisteet asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä ovat hetkiä, joissa koko elämys voidaan joko pilata tai ikuistaa kokijan mieleen parhaiden muistojen joukkoon. Asiakaspalvelijan asenne ja sitoutuminen työhön ovat ratkaisevia tekijöitä asiakaskokemuksen kannalta, joten henkilöstön perehdyttämiseen kannattaa pa-

nostaa (Tuulaniemi, 2001, 193). Toiminnan seuranta erilaisin mittarein on kehittämisen edellytys. Löysin prosessin aikana Törnävän kesäteatterin toimintatapoihin sopivia keinoja mitata asiakastyytyvyyttä. Toimin itse kesällä 2019 kesätyöntekijöiden perehdyttäjänä ja kannustajana, joten pääsen konkreettisesti näkemään, kuinka kehittämäni palvelumalli toimii käytännössä. Pysin luomaan henkilökunnan keskuuteen positiivista ryhmähenkeä ja kannustan työkaverin kehumiseen ja kiittämiseen, kun siihen on aihetta. Korostan, miten upea työympäristö teatteri on ja työntekijät ovat avainasemassa ikimuistaisen teatterielämyksen syntymisessä. Tavoitteena on saada henkilökunta tuntemaan, että he tekevät merkityksellistä työtä. Mahdolliset ongelmakohdat kannattaa purkaa heti, ettei riitatilanteita ja huonoa ilmapiiriä pääse syntymään. Kun henkilökunta viihtyy työssään, positiivisuus näkyy myös asiakkaalle. Seuraan mallin toteuttamista kesän aikana ja otan henkilökunnalta ja asiakailta vastaan palautetta. Palautteen ja omien havaintojeni pohjalta voin kehittää mallia eteenpäin.

Asiakaskyselyn toteuttaminen oli opettavainen kokemus. Olen löytänyt keinoja, kuinka kohderyhmät saadaan vastaamaan kyselyyn, mutta jatkossa aion kehittää kysymystenasettelua spesifimpään suuntaan. Esimerkiksi vastaajien toivoma lipun hinta olisi ollut helpompi selvittää, jos hintahaarukoiden sijaan olisin antanut vastaajan kirjoittaa tarkan euromäärän. Jatkossa voisi myös tutkia, kuinka merkittävä kesäteatteri on muiden kesäaktiiviteettien joukossa. Tämän selviää pyytämällä vastaajaa rastittamaan vaihtoehtoja ja kysymällä, kuinka usein vastaaja käy kesäteatterissa vuoden aikana. Oli yllättävää huomata, että usein eri kohderyhmien vastaukset olivat samansuuntaisia. Tämä toki helpotti asiakasarvojen määrittelyä. Asiakasarvojen löytäminen tutkimusaineiston analyysin ja Seinäjoen kaupunginteatterin sisäisten arvojen pohjalta oli haastavaa, mutta kokonaisuuden kirkastuessa palkitsevaa. Uskon löytäneeni ostopäätöksen kannalta merkittävimmät arvot, joita asiakas painottaa valitessaan kesäaktiiviteettiä useiden kilpailevien vaihtoehtojen joukosta. Asiakasarvoilla on helppo osoittaa teatterin henkilökunnalle, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan onnistuneeseen kesäteatterikokemukseen. Tietotaito siirretään henkilökunnalle palvelumallin avulla.

Kulttuurituottajan on ymmärrettävä laajasti ammattikenttäänsä. Työmarkkinoilla on kovan kilpailun vuoksi erotuttava edukseen nopeilla ja joustavilla ratkaisuilla, jotka

nostavat työnantajan tai toimeksiantajan arvoa suhteessa kilpailijoihin. Koen, että opinnäytetyössäni toteuttama asiakasarvojen määrittelyn ja palvelumallin kehittämisen sabluuna on minulle työkalu, joka toimii tulevaisuudessa kilpailuvalttinani työmarkkinoilla. Kulttuurilaitokset etsivät jatkuvasti keinoja kehittää toimintaansa ja löytää uusia yleisöjä. Laadukas konseptointi kirkastaa yrityksen ydintoimintaa ja koen, että strategisen suunnittelun hallinta on olennainen taito tulevaisuuden ammattiteatterikentällä.

LÄHTEET

- Earls, M. 2008. Herd. How to change mass behavior by harnessing our true nature. Wiley Publishing, Inc.
- Hoivala, H. 2003. Kulttuurin markkinointi ja tuotteistaminen – kamppailu markkinoinnin oikeutuksesta. Teoksessa: M. Niinikoski & K. Sibelius (toim.) Kulttuuri-business. Vantaa: WSOY, 73-83.
- Hytti, J. 2005. Teatterituottajan opas. Helsinki: Like Kustannus Oy.
- Innanen, P. 2018. Palvelupolulla kehitetään parempia palveluita. [Verkojulkaisu]. Seinäjoki. [Viitattu 23.4.2019]. Saatavana: <https://www.palvelumuotoilu-palo.fi/blogi/2018/10/13/palvelupolun-kuvauksilla-kehitetaan-parempia-palveluita>
- Jyväskylän yliopisto, 2015. Määrällinen tutkimus. [Verkojulkaisu]. Jyväskylä. [Viitattu 3.4.2019]. Saatavana: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolku/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Kaario, K., Pennanen, R., Storbacka K. & Mäkinen, H-L. 2004. Arvomyynnillä kasvuun. Juva: WSOY.
- Kadziolka, A. 2016. Palvelun saatavuus -markkinoinnin perusteet ¾. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 2.4.2019]. Saatavana: <https://www.bisneskoulu.fi/palvelun-saatavuus-markkinoinnin-perusteet/>
- Kangas, E. 2016. Palvelumuotoilu. [Verkojulkaisu]. Oulu. [Viitattu 2.4.2019]. Saatavana: <http://oamk.fi/~sapiola/oamk/pamu>
- Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor Oy.
- Kotler, P. 2014. Marketing for Hospitality and Tourism. 6th ed. Harlow: Pearson.
- Kotler, P. 2016. Principles of marketing: Global edition. Sixteenth edition. Global edition. Harlow: Pearson.
- Lamminen, A. 2015. Arvostelijoista suosittelijoiksi. Net Promoter Score asiakaskokemuksen mittarina. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu.

- Lounavaara, M. Waari, J. Asiakaspersoonat yhdistävät datan ja empatian. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 23.4.2019]. Saatavana: <http://www.majame.fi/blog/metodiesittelyssa-asiakaspersoonat/>
- Miettinen, S., Koivisto, M., Hämäläinen, K., Vilkka, H. & Mattelmäki, T. 2011. Palvelumuotoilu: Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologianinfo Teknova.
- Nyysönen, S. 2016. Asiakkaan kokemusten muuttaminen palvelumuotoilun kautta. [Verkkajulkaisu]. Espoo. [Viitattu 23.4.2019]. Saatavana: <http://www.sytyke.org/palvelumuotoilu/asiakkaan-kokemusten-muuttaminen-palvelumuotoilun-kautta/>
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Puumala, A. Hautamäki, T. 2017. Palatsiteatteri konkurssiin – Törnävällä voidaan olla pian ilman kesäteatteria. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki. [Viitattu 27.11.2018]. Saatavana: <https://www.ilkka.fi/uutiset/kulttuuri/palatsiteatteri-konkurssiin-seinajolle-etsitaan-nyt-kesateatteria-1.2223559>
- Seinäjoen kaupunginteatterin strategia. Teatterin suunta 2014 – 2020.
- Seinäjoen sanomien toimitus. 2017. Kaupunginteatteri vastaa jatkossa Törnävän kesäteatterista. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki. [Viitattu 25.3.2019]. Saatavana: <https://www.seinajoensanomat.fi/artikkeli/496974-kaupunginteatteri-vastaa-jatkossa-tornavan-kesateatterista>
- Survey Monkey. NPS:n vahvuudet ja heikkoudet: Miksi NPS? [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 3.4.2019]. Saatavana: <https://fi.surveymonkey.com/mp/nps-pros-cons-why-use-nps/>
- Tinfo. 2017. Kesäteatterilla on merkitystä: satoja esityksiä ja miljoonayleisö. [Verkkajulkaisu]. Helsinki. [Viitattu 27.11.2019]. Saatavana: <https://www.tinfo.fi/fi/Kesateatterilla-on-merkitysta-satoja-esityksia-ja-miljoonayleiso>
- Tirkkonen, T. 2013. Asiakasarvo ja arvolupaus. [Verkkajulkaisu]. Helsinki. [Viitattu 25.3.2019]. Saatavana: <https://terhotirkkonen.com/2013/10/16/asiakasarvo-ja-arvolupaus/>
- Tolvanen, J. Kohtaaminen. 2012. Ymmärrä kohderyhmääsi. Liettua: Talentum.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna. Talentum.
- Vaahtojärvi, K. 2011. Palvelukonseptien arviointi. Teoksessa: S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologianinfo Teknova Oy. 130-143.

Vaasan yliopisto, 2009. Kuinka arvoa ja kilpailuetua voidaan luoda? [Verkköjulkaisu]. Vaasa. [Viitattu 3.4.2019]. Saatavana: <http://st.merig.eu/index.php?id=40&L=2>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

LIITTEET

Liite 1. Asiakaskyselyn kysymykset

Liite 2. Asiakaskyselyn tulokset kaavioissa

Liite 3.1 Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Liikenteenohjaaja

Liite 3.2. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Lipunmyyjä

Liite 3.3. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Kahvilatyöntekijä

Liite 3.4. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Vahtimestari

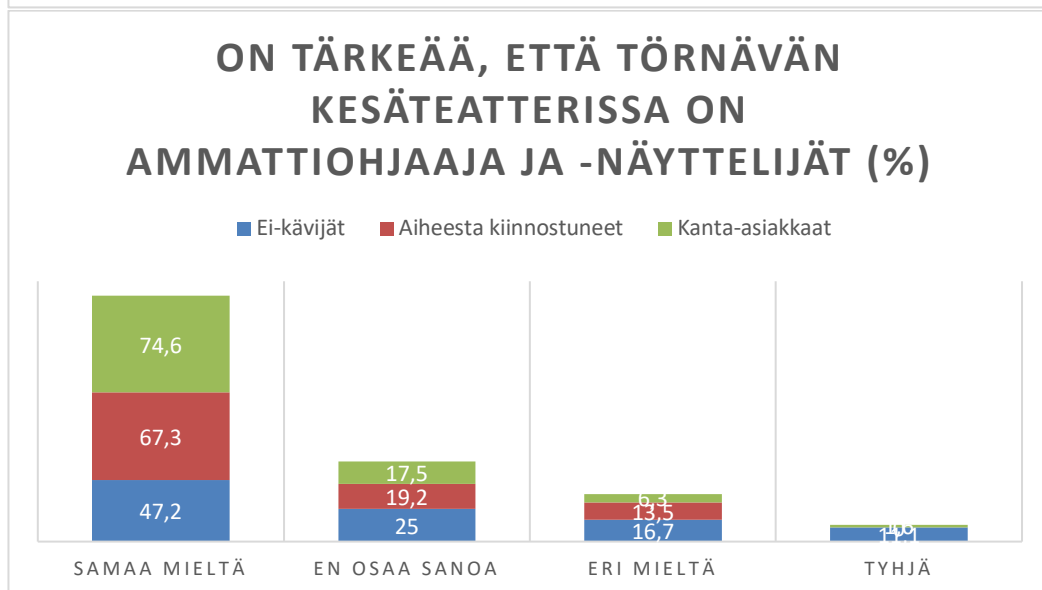
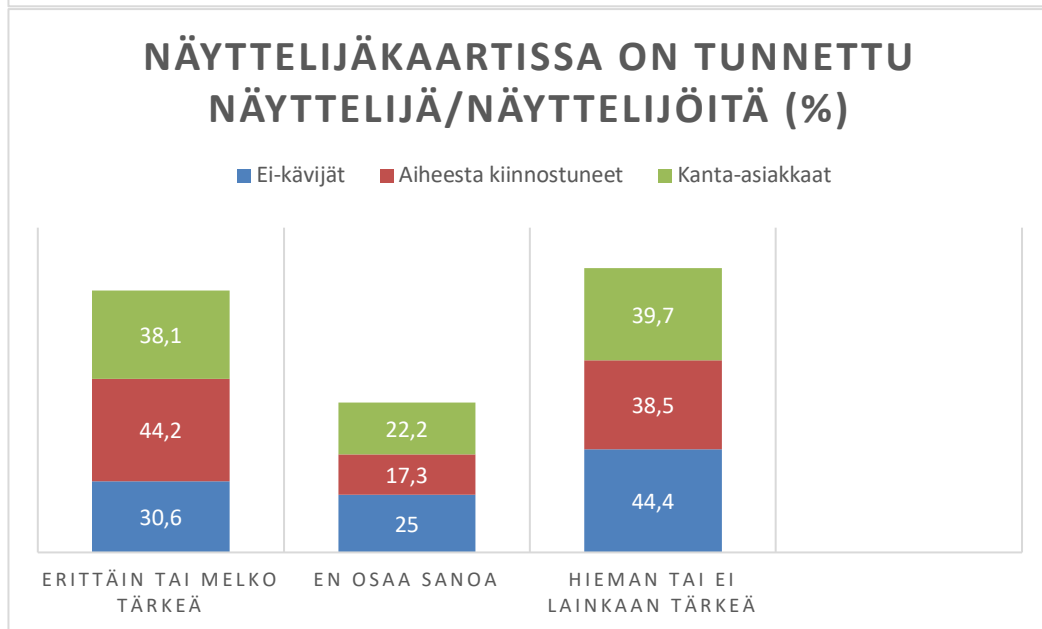
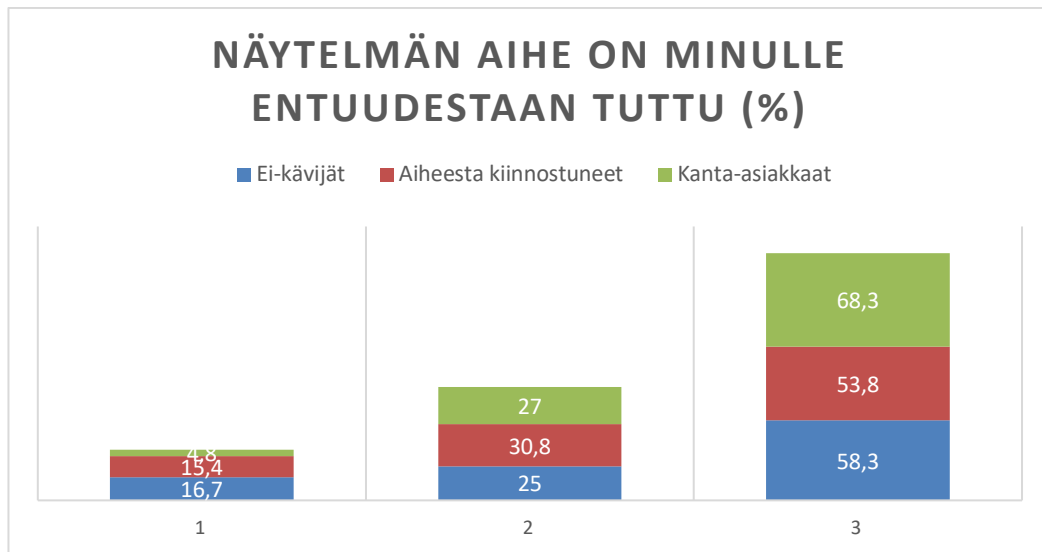
Liite 3.5. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Asiakaspalvelu ja lipumyynti

Liite 3.6. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Myynti ja markkinointi

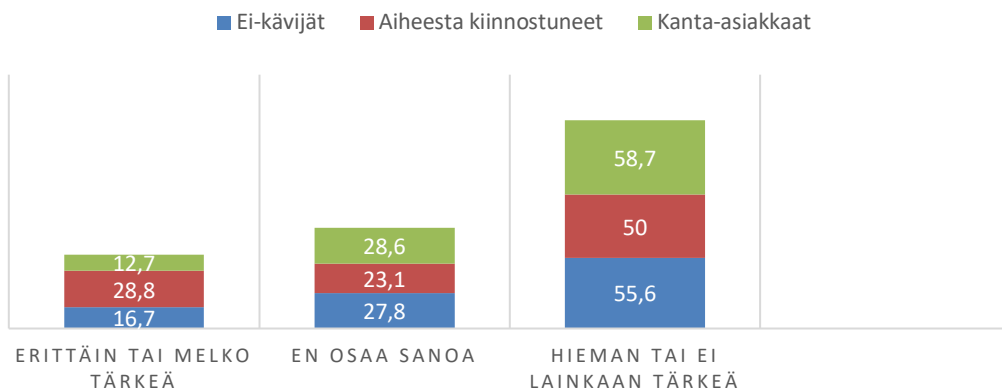
Liite 1. Asiakaskyselyn kysymykset

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Paikkakunta
4. Ammatti
5. Näytelmän aihe on minulle entuudestaan tuttu
6. Näyttelijäkaartissa on tunnettu näyttelijä/näyttelijöitä
7. Teatterikahvila on auki ennen esitystä
8. Väliaikatarjoilut
9. Teatterikahvila on auki esityksen jälkeen
10. Teatterikahvila on auki esityksen jälkeen
11. Haluan ostaa liput paikan päällä
12. Haluan varmistaa paikan ostamalla lipun ennakoon
13. Mahdollisuus tavata näyttelijöitä esityksen jälkeen
14. Kesäteatterissa on selkeät opasteet
15. Kesäteatterissa on ilmainen pysäköinti
16. Tiesin entuudestaan, että Törnävällä on kesäteatteri
17. Tiesin entuudestaan, että Törnävän kesäteatteria hallinnoi nykyään Seinäjoen Kaupunginteatteri
18. Törnävän kesäteatteri on houkutteleva
19. Törnävän kesäteatteri on nykyaikainen
20. Törnävän kesäteatterin lippuhinnat ovat kohtuulliset
21. Mikä olisi sinusta sopiva hinta kesäteatterilipulle?
22. Törnävän kesäteatteriin löytää helposti
23. On tärkeää, että Törnävän kesäteatterissa on ammattiohjaaja ja -näyttelijät
24. Minun on helppo löytää netistä tietoa Törnävän kesäteatterista
25. Mitä Törnävän kesäteatterissa esitetään vuonna 2025? Ketä siellä esiintyy?
26. On vuosi 2025 ja sinut yllätetään kesäteatterissa totaalisesti. Mitä tapahtuu?
27. Vuonna 2025 Törnävän kesäteatterissa väliajalla tarjoillaan...
28. Nimi
29. Matkapuhelin
30. Minulle saa lähettää teatteripostia

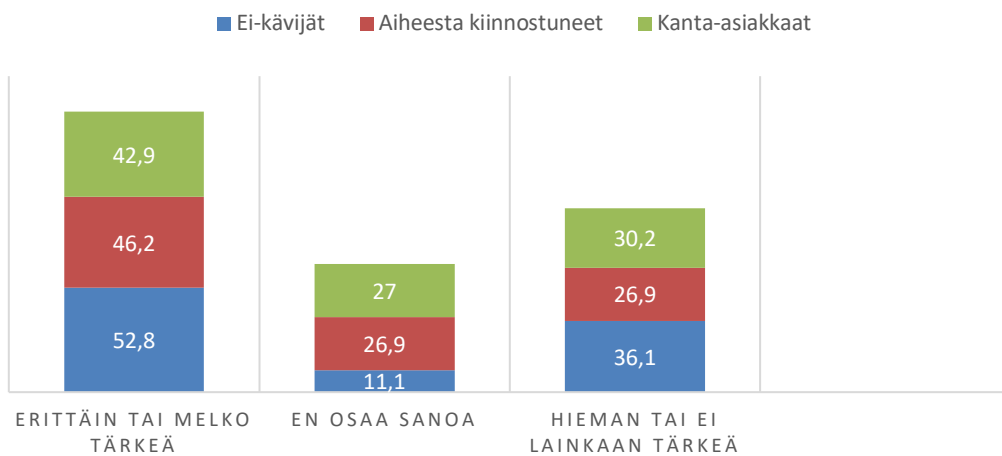
Liite 2. Asiakaskyselyn tulokset kaavioissa



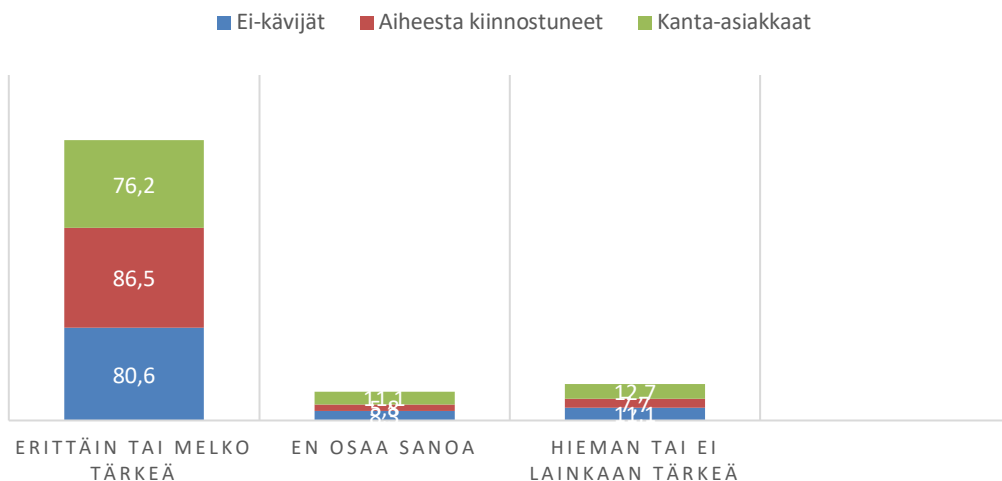
MAHDOLLISUUS TAVATA NÄYTTÉLIJÖITÄ ESITYKSEN JÄLKEEN (%)



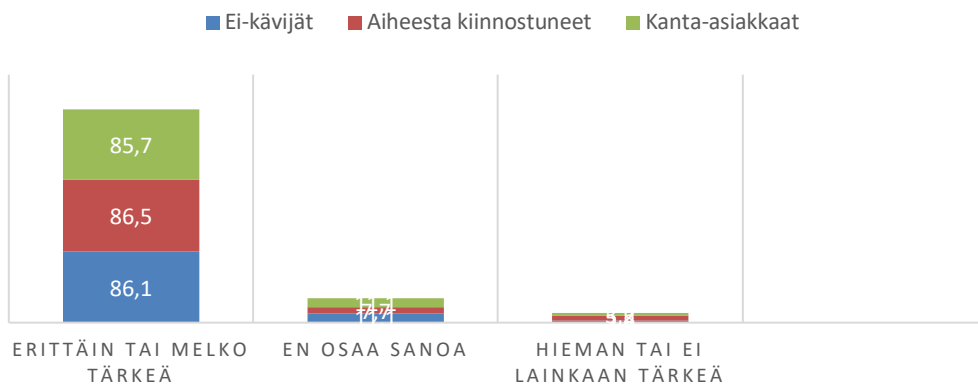
HALUAN OSTAA LIPUT PAIKAN PÄÄLLÄ (%)



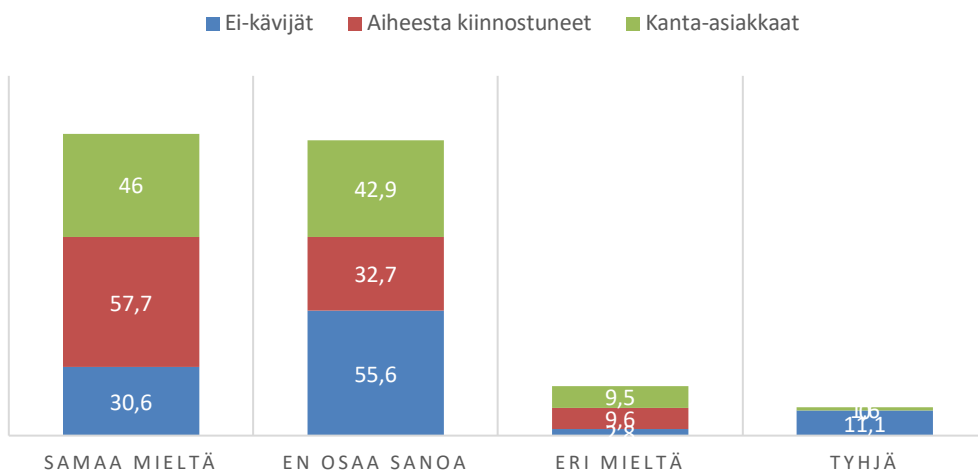
HALUAN VARMISTAA PAIKAN OSTAMALLA LIPUN ENNAKKOON (%)



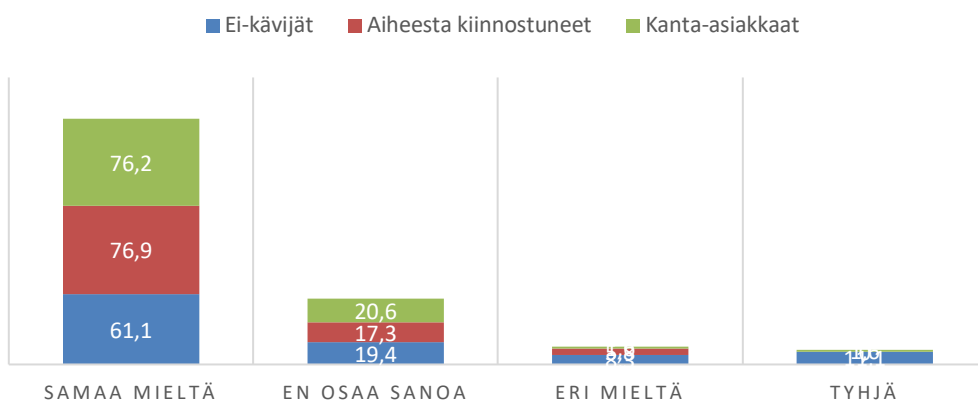
KESÄTEATTERISSA ON ILMAINEN PYSÄKÖINTI (%)



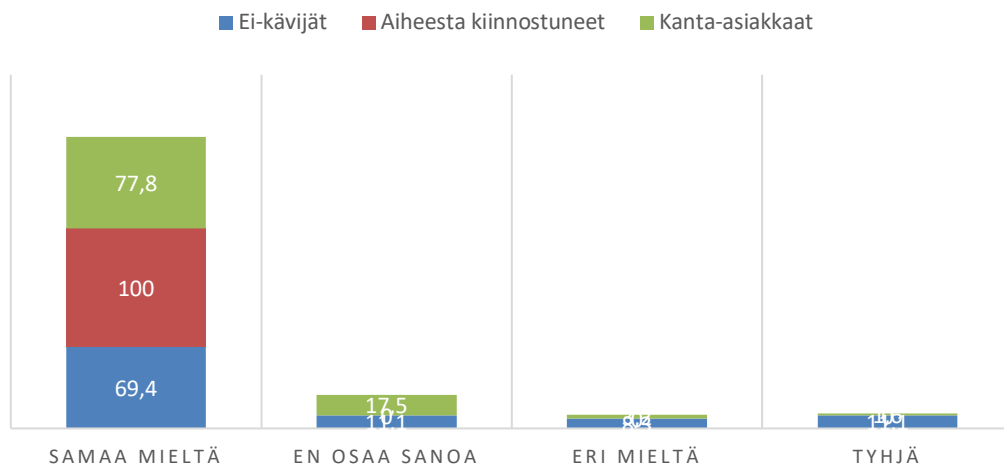
TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERIN LIPPUHINNAT OVAT KOHTUULLISET (%)



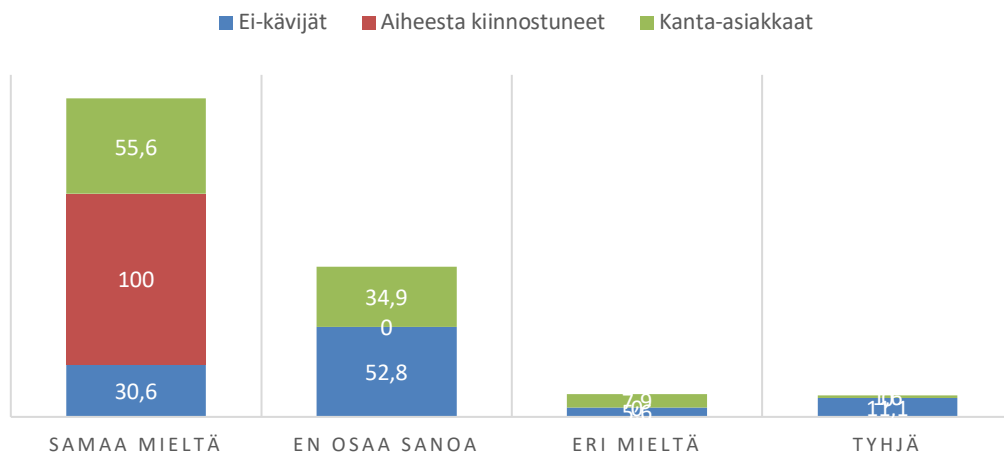
MINUN ON HELPPO LÖYTÄÄ NETISTÄ TIETOA TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERISTA (%)



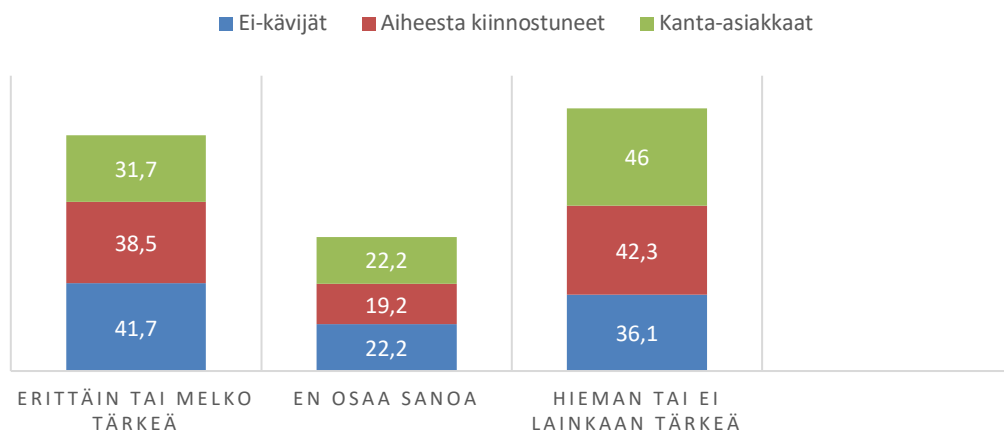
TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI ON HOUKUTTELEVA (%)



TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI ON NYKYAIKAINEN (%)

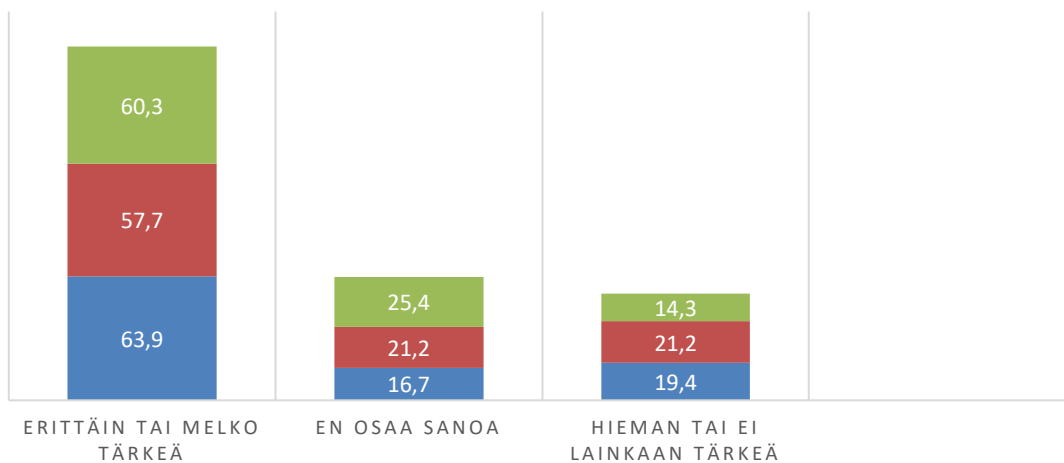


TEATTERIKAHVILA ON AUKI ENNEN ESITYSTÄ (%)



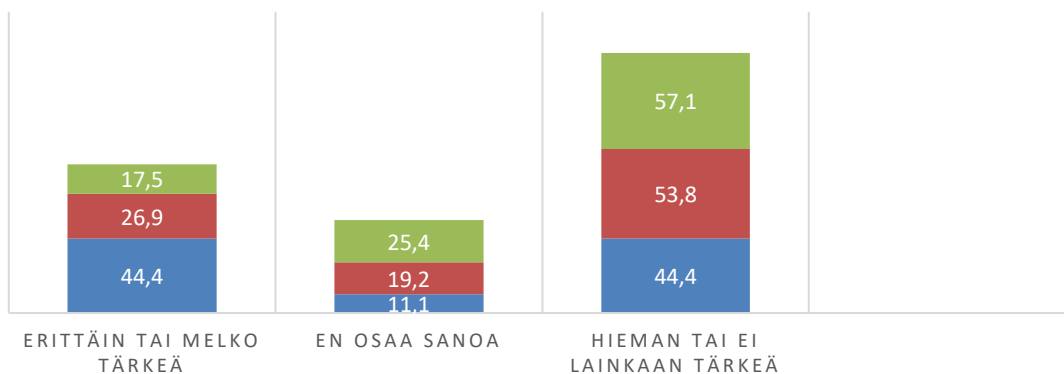
VÄLIAIKATARJOILUT (%)

■ Ei-kävijät ■ Aiheesta kiinnostuneet ■ Kanta-asiakkaat



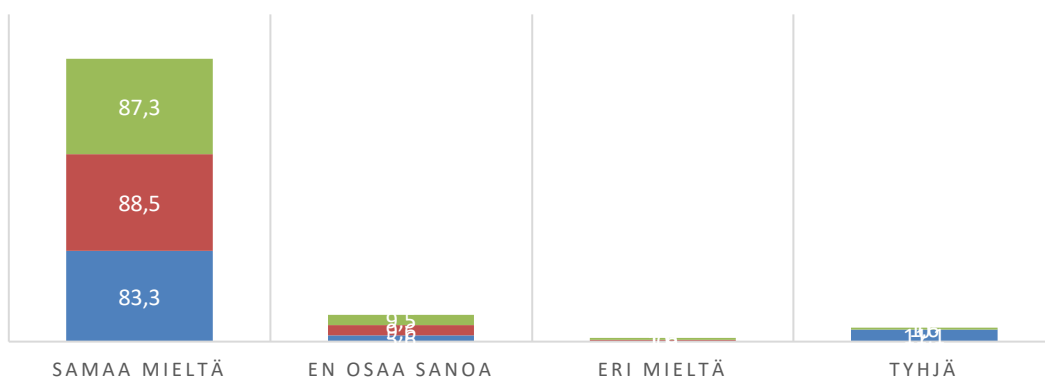
TEATTERIKAHVILA ON AUKI ESITYKSEN JÄLKEEN (%)

■ Ei-kävijät ■ Aiheesta kiinnostuneet ■ Kanta-asiakkaat



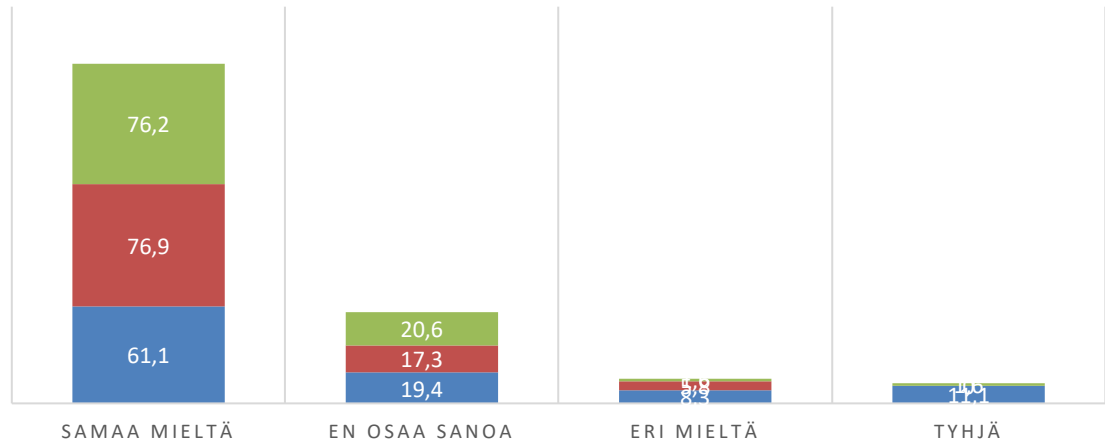
TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERIIN LÖYTÄÄ HELPOSTI (%)

■ Ei-kävijät ■ Aiheesta kiinnostuneet ■ Kanta-asiakkaat



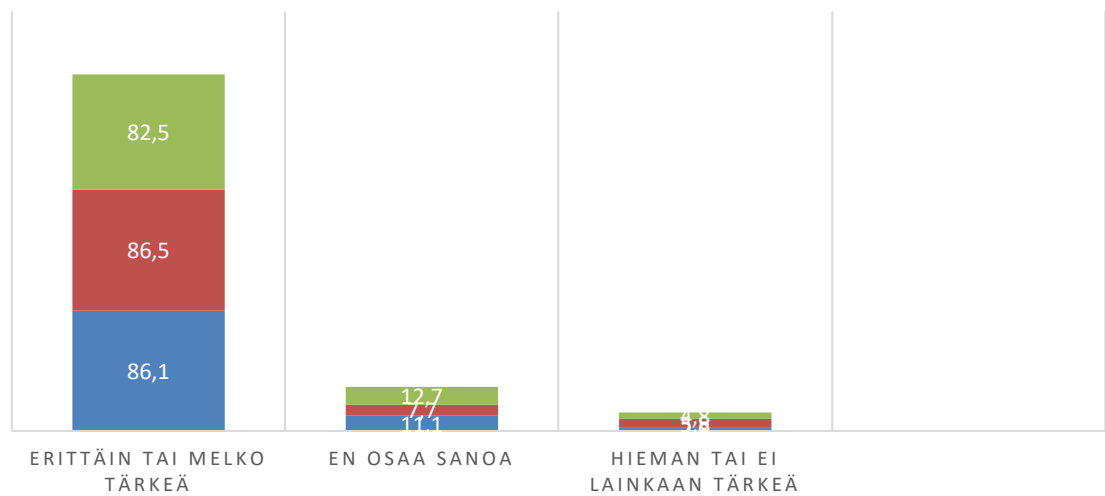
MINUN ON HELPPO LÖYTÄÄ NETISTÄ TIETOA TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERISTA (%)

■ Ei-kävijät ■ Aiheesta kiinnostuneet ■ Kanta-asiakkaat



KESÄTEATTERISSA ON SELKEÄT OPASTEET (%)

■ Ei-kävijät ■ Aiheesta kiinnostuneet ■ Kanta-asiakkaat



Liite 3.1 Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Liikenteenohjaaja

TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI PALVELUMALLI

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/digitaalinen lippu, verkko-kauppa	Parkkeeraus, opasteet, puisto-alue, henkilökunta, WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupääte henkilökunta	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttö-astiat, servetit, somisteet, henkilökunta	Lipunlukulaite, henkilökunta, katso-mokart-ta	Katsomo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttöastiat, somisteet, liitutaulu, roskakorit, henkilökunta, WC	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servetit, somisteet, henkilökunta, WC	Katsomo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puisto-alue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakoon	→ Saapuu kesäteatteriin	→ Ostaa lipun paikan päällä	→ Ostaa tuotteita kahvilasta	→ Siirtyy katsomoon /lipun-tar-kastus	→ Ensimmäinen näytös	→ Väliaikatarjoilut Spaviljongissa	→ Väliaikatarjoilut kahvilasta	→ Toinen näytös	→ Asiakas poistuu
Liikenteenohjaaja (front office)										
Henkilökohtaisuus		Hymyile asiakkaalle ja toivota tervetulleeksi kesäteatteriin. Osoita tarkasti ja ystävällisesti, mihin kulkuneuvon voi jättää.								Kiitä käynnistä. Voit kysyä mitä asiakas piti esityksestä. Toivota turvallista kotimatkaa tai mukavaa päivänjatkoa. Hymyile.
Vaivattomuus		Täytä parkkipaikka perältä. Osoita kädellä kulku kesäteatteriin. Kerro: opasteista, kahvila ja lippumyymälä auki (tuntia ennen esitystä), WC-tilat. Opasta inva-katsojat ajamaan suoraan saareen. Inva-P saareessa henkilökunnan paikkojen vieressä.								Jos parkkipaikka on täynnä, näytä mitä kautta pääsee parhaiten kulkemaan. Tarvittaessa ohjaa autot poistumaan.
Laatutakuu		Seuraa kelloa ja parkkipaikan täyttöastetta. Selvitä etukäteen lippumyymälästä, paljonko asiakkaita on arviolta tulossa. Tarkkaile asiakkaiden saapumista aktiivisesti ja raportoi tarvittaessa vahtimestarille.								Tarkkaile tilannetta ja ohjaa ihmiset ulos rauhallisella mielellä ja hymyssä suin. Ongelmatilanteessa ota yhteys vahtimestariin.

Liite 3.2. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Lipunmyyjä

TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI PALVELUMALLI

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/ digitaalinen lippu, verkko-kauppa	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupäätte henkilökunta	Kahvila-luukku, myytävät tuotteet, kertakäyttö-astiat, servetit, somisteet, henkilö, kunta, WC	Lipunluku-laitte, henkilökunta, katsomokartta	Kat-somo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttö-astiat, somisteet, liitutaulu, roskakori, henkilö, kunta, WC	Kahvila-luukku, myytävät tuotteet, kertakäyttö-astiat, servetit, somisteet, henkilö, kunta, WC	Kat-somo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakkoon	→ Saapuu kesäteatteriin	→ Ostaa lipun paikan päällä	→ Ostaa tuotteita kahvilasta	→ Siirtyy katsomoon /lipunpöntarkastus	→ 1. näyttös	→ Väliaika-tarjoilut Spaviljongissa	→ Väliaika-tarjoilut kahvilasta	→ 2. näyttös	→ Asiakas poistuu
Lipunmyyjä (front office)										
Henkilökoh-taisuus	Puhelinmyynti: myy ohjeistuksen mukaan, tarjoa VIP-lippua	Iloinen tervehdys	Iloinen tervehdys ja tervetuloivotus. Myy lippu. Esittele tarvittaessa teatteri. Anna Graalin malja ryhmän vetäjille/ Graalin malja -kortillisille. Kerro, että Spaviljonkiin väliajalla VIP-lippua näyttämällä.							Kiitä käynnistä
Vaivattomuus	Kehoita saapumaan ajoissa, kahvila aukeaa tuntia ennen esitystä. Maksuton pysäköinti, saapuminen mieluusti polkupyörällä tai julkisilla. Lisätietoja Törnävän kesäteatterin kotisivuilta.		Kerro mistä asiakas löytää katsomon, katsomokartan, vessan, Spaviljongin sekä kahvilan. Kerro esityksen ja väliajan kestosta.		Opasta tarvittaessa asiakasta katsomon löytämisessä					
Laatutakuu	Tiedät esityksen keston ja kesäteatterin palvelut. Hyvä yleistietämys lähialueen palveluista ja kaupunginteatterin ohjelmistosta.		Tiedät esityksen keston ja kesäteatterin palvelut. Hyvä yleistietämys lähialueen palveluista (taksinumero, bussiaikataulut, kaupat, ravintolat) Lipunmyyntipisteen puhtaanapito.			Tilitys				

Liite 3.3. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Kahvilatyöntekijä

TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI PALVELUMALLI

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/digitaalinen lippu, verkkokauppa	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupääte henkilökunta	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servetit, somisteet, henkilökunta	Lipunlukulaite, henkilökunta, katsomokartta	Katsomo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttöastiat, somisteet, liitutaulu, roskakori, henkilökunta, WC	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servetit, somisteet, henkilökunta, WC	Katsomo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakkoon	Saapuu kesäteatteriin	Ostaa lipun paikan päällä	Ostaa tuotteita kahvilasta	Siirtyy katsomoon /lipuntarkastus	Ensimmäinen näytös	Väliaikatarjoilut Spaviljongissa	Väliaikatarjoilut kahvilasta	Toinen näytös	Asiakas poistuu
Kahvilatyöntekijä (front office)										
Henkilökohtaisuus		Tervehdi iloisesti		Tervehdi ystävällisesti ja kysy mitä saisi olla. Suosittele asiakkaalle tuotteita.			Tarkasta lipputyypit, ohjaa ystävällisesti pöytiin, vapaavalintaiset paikat. Kysy, haluaako asiakas kahvia vai teetä ja tarjoile.	Suosittele tuotteita, pidä ostotapahtumien syklinä lyhyenä jonojen välttämiseksi.		Kiitä käynnistä
Vaivattomuus				Kerro, että tuotteet saa viedä mukanaan katsomoon. Katso, että hinnasto ja tuotteet ovat myyvästi esillä.	Opasta tarvittaessa asiakasta katsomon löytämisessä		Ohjaa asiakkaat pöytiin. Tarjoilut valmiiksi katettuna, kerro mitä suolaista ja makeaa on tarjolla. Oven viereen roskakori, johon kertakäyttöastiat pyydetään palauttamaan.	Hinnastot ovat selkeästi esillä. Opettele ulkoa tuotteiden hinnat. Kerro, että tuotteet saa viedä mukanaan katsomoon. Pyydä asiakkaita muodostamaan jokaiselle myyntiluukulle oman jononsa.		
Laatutakuu				Tunnet myytävien tuotteiden raaka-aineet ja allergeenit Omavalvonta, työpisteen puhtaanapito. Ikärajavalvonta anniskelussa.		Väliaika-tarjoilujen esivalmistelu	Kerro mitä on tarjolla, muista allergeenit. Oma-valvonta, työpisteen puhtaanapito. Varaa tuotteita tarjolle riittävästi.	Tunnet myytävien tuotteiden raaka-aineet ja allergeenit Omavalvonta, työpisteen puhtaanapito. Ikärajavalvonta anniskelussa.		

Liite 3.4. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Vahtimestari

TÖRNÄVÄN KESÄTEATTERI PALVELUMALLI

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/digitaalinen lippu, verkkokauppa	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupääte henkilökunta	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttö-astiat, servitit, somisteet, henkilökunta	Lipunlukulaite, henkilökunta, katsomokartta	Katsomo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttöastiat, somisteet, liitutaulu, roskakori, henkilökunta, WC	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servitit, somisteet, henkilökunta, WC	Katsomo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakkoon	→ Saapuu kesäteatteriin	→ Ostaa lipun paikan päällä	→ Ostaa tuotteita kahvilasta	→ Siirtyy katsomoon /lipun tarkastus	→ Ensimmäinen näytös	→ Väliaikatarjoilut Spaviljongissa	→ Väliaikatarjoilut kahvilasta	→ Toinen näytös	→ Asiakas poistuu
Vahtimestari (front office)										
Henkilökohtaisuus		Tervehdi ja hymyile kohdatsasi asiakkaan.			Kerro asiakkaalle missä hänen istumapaikkansa sijaitsee. VIP-lippujen kohdalla kerro, että lippu täytyy näyttää väliajalla Spaviljongin ovella. Toivota hauskaa esitystä.		Ole asiakkaita vastassa portilla heidän saapuessaan väliajalle. Hymyile.	Ole asiakkaita vastassa portilla heidän saapuessaan väliajalle. Hymyile.	Ohjaa asiakkaita tarvittaessa oikean katsomon löytämisessä.	Kiitä käynnistä
Vaivattomuus		Opasta tarvittaessa löytämään lippumyymälän, kahvilan, WC:n, katsomon ja Spaviljongin.			Neuvo asiakkaita ottamaan sähköiset liput hyvässä ajoin valmiiksi esille.	Opasta tarvittaessa vessaan	Opasta asiakkaat Spaviljongiin, kahvilaan, tupakoimaan ja/tai vessaan.	Opasta asiakkaat Spaviljongiin, kahvilaan, tupakoimaan ja/tai vessaan.	Varmista, että katsojat löytävät takaisin katsomoon.	
Laatutakuu		Varmista, että tunnet Törnävän kesäteatterin ja osaat vastata asiakkaiden kysymyksiin.			Lue jokainen lippu viivakoodilukijalla. Ohjaa asiakkaita tarvittaessa jonoon. Avusta invakatsotjat paikalleen.	Asiakkaiden turvallisuuden valvominen	Kohtelee asiakkaita tasavertaisesti. Avusta mahdollinen invakatsotja väliajalle.	Kohtelee asiakkaita tasavertaisesti. Avusta invakatsotjat väliajalle. Tarkasta väliajan loppupuolella vessat ja informoi järjestäjää milloin voidaan jatkaa.	Anna järjestäjälle merkki toisen näytöksen käynnistämässä kun yleisö on palannut paikalleen.	

Liite 3.5. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Asiakaspalvelu ja lipunmyynti

Törnävän kesäteatteri palvelumalli

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/digitaalinen lippu, verkkokauppa	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupäätteen henkilökunta	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, serveetit, somisteet, henkilökunta	Lipunlukulaite, henkilökunta, katsomokartta	Katsomo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttöastiat, somisteet, liitutaulu, roskakori, henkilökunta, WC	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, serveetit, somisteet, henkilökunta, WC	Katsomo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakoon	→ Saapuu kesäteatteriin	→ Ostaa lipun paikalla	→ Ostaa tuotteita kahvilasta	→ Siirtyy katsomoon /lippuntarkastus	→ Ensimmäinen näytös	→ Väliaika-tarjoilut Spaviljongissa	→ Väliaika-tarjoilut kahvilasta	→ Toinen näytös	→ Asiakas poistuu
Asiakaspalvelu ja lipunmyynti (back office)										
Henkilökohtaisuus	Jos asiakas ostaa lipun puhelimitse: Myy lippu ohjeiden mukaan. Kysy, haluaisiko asiakas ostaa VIP-lipun, johon sisältyvät väliaikatarjoilut. Spaviljonkiin pääsee VIP-lippua näyttämällä									Automaattinen viesti, jossa kiitetään käynnistä ja ohjataan palautelomakkeeseen. Vastataan somen ja sähköpostin kautta tulleeseen palautteeseen
Vaivattomuus	Kehoita saapumaan ajoissa, kahvila aukeaa tunteja ennen esitystä. Maksuton pysäköinti, saapuminen mieluusti polkupyörällä tai julkisilla. Lisätietoja Törnävän kesäteatterin kotisivuilta.									Asiakkaalla on mahdollisuus antaa helposti palautetta palautelomakkeen kautta.
Laatutakuu	Tiedät esityksen keston ja kesäteatterin palvelut. Hyvä yleistietämys lähialueen palveluista ja kaupunginteatterin ohjelmistosta.	Varmista, että tieto ryhmistä ja väliaikatarjoiluista kulkee muulle henkilökunnalle								Palautteisiin vastataan ja ne käsitellään kunkin tilanteen vaatimalla tavalla.

Liite 3.6. Törnävän kesäteatterin palvelumalli: Myynti ja markkinointi

Törnävän kesäteatteri palvelumalli

Työkalut (fyysiset ja digitaaliset) ja muut puitteet	Fyysinen/digitaalinen lippu, verkkokauppa	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, WC	Lippuluukku, katsomokartta, fyysinen lippu, maksupääte henkilökunta	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servitit, somisteet, henkilökunta	Lipunlukulaite, henkilökunta, katsomokartta	Katsomo, katos, näyttämö	Pöydät, tuolit, tuotteet, kertakäyttöastiat, somisteet, liitutaulu, roskakori, henkilökunta, WC	Kahvilaluukku, myytävät tuotteet, kertakäyttöastiat, servitit, somisteet, henkilökunta, WC	Katsomo, katos, näyttämö	Parkkeeraus, opasteet, puistoalue, henkilökunta, tekstiviesti
Asiakkaan toiminta	Ostaa lipun ennakoon	→ Saapuu kesäteatteriin	→ Ostaa lipun paikan päällä	→ Ostaa tuotteita kahvilasta	→ Siirtyy katsomoon /lipuntarkastus	→ Ensimmäinen näytös	→ Väliaika-tarjoilut Spaviljongissa	→ Väliaika-tarjoilut kahvilasta	→ Toinen näytös	→ Asiakas poistuu
Myynti ja markkinointi (back office)										
Henkilökohtaisuus	Vastataan somen ja muiden kanavien kautta saapuviin kysymyksiin									Automaattinen viesti, jossa kiitetään käynnistä ja ohjataan palautelomakkeeseen. Vastataan somen ja sähköpostin kautta tulleeseen palautteeseen
Vaivattomuus	Ryhmillä infokirjeet viikkoa ennen esitystä, allergia-listat ruokailuja varten. Yksittäisille lipun ostaneille automaattinen tekstiviesti, jossa kerrotaan saapumisesta ja muusta tärkeästä.									Asiakkaalla on mahdollisuus antaa helposti palautetta palautelomakkeen kautta.
Laatutakuu	Mainos digitaalisessa tai printtikanavassa. Varmista, että olet kartalla myytävistä paketeista ja tiedät erikoisilloista ja ryhmäpaketin tilanneista.									Palautteisiin vastataan ja ne käsitellään kunkin tilanteen vaatimalla tavalla.

