



# **RÖNNIN KESÄTEATTERIN OHEIS- PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN JA MARKKINOINTITUTKIMUS**

Marko Kahelin

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2014  
Palvelujen tuottamisen ja  
johtamisen koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

MARKO KAHELIN:

Rönnin Kesäteatterin oheispalveluiden kehittäminen ja markkinointitutkimus

Opinnäytetyö 78 sivua, joista liitteitä 12 sivua  
Marraskuu 2014

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Rönnin Kesäteatterin oheispalveluiden toimivuutta ja tutkia kesäteatterin markkinoinnin onnistumista, sekä sitä mistä teatterikatsojat tulevat. Työn toimeksiantajina toimivat Eräjärven Työväen näyttämö ry:n Rönnin Kesäteatteri ja Eräjärven Urheilijat ry:n Rönnin kesäravintola. Kehittämistyötä varten tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus ja aineiston keräystavaksi havainnointi ja kyselytutkimukset sekä teatterikatsojille että ravintolahenkilökunnalle.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään asiakkaan ja tuotteen tuntemista sekä hyvän asiakaspalvelun muodostumista. Rönnin Kesäteatterissa kokeiltiin kesällä 2014 omaa verkkokauppaa ja teoriaosassa tutkitaan yleisesti verkkokaupan merkitystä tulevaisuuden myyntikanavana, sekä sähköisen markkinoinnin merkitystä koko muuttuvassa markkinointimaailmassa. Lopuksi tutustutaan yhteistoiminnan tärkeyteen toiminnan kannalta.

Rönnin Kesäteatterissa tehtiin kehittämistoimia jo kesälle 2014, niiden toimivuutta saatettiin tarkastella asiakastyytyväisyystutkimuksella. Kesäteatterin markkinointia laajennettiin huomattavasti ja tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään sen onnistumista. Tuloksien mukaan asiakkaat olivat tyytyväisiä teatteriin ja sen oheispalveluihin, mutta nostivat kehittämistarpeiksi äänenkuuluvuuden, lippujen myynti- ja varaamistoiminnan, sekä väliaikapalveluiden nopeuttamisen ja vessojen kunnon. Markkinointitutkimuksen avulla saatiin selville että kesäteatterin katsojat tulevat pääosin lähiseudulta, mutta myös todella laajalta säteeltä ympäri Suomen. Tulosten avulla on nähtävissä myös asiakkaiden siirtyminen sähköisiin kanaviin, koska lisääntyvä määrä katsojia hankki lippunsa internetin kautta.

Rönnin Kesäteatterin ja kesäravintolan kannattaisi tehdä enemmän yhteistyötä tuotekehityksen, myynnin ja markkinoinnin kautta. Väliaikapalveluiden tuotteita tulisi kehittää sopivammiksi useammille asiakasryhmille ja niiden omaperäisyyteen tulisi kiinnittää enemmän huomiota, koska mahdollisuudet tähän ovat olemassa. Yhteistyön tulisi olla jatkuvaa ja ympärivuotista. Vaikka kesäravintolan henkilökunta vaihtuu keväisin, selkeillä sopimuksilla voitaisiin antaa osapuolille toiminnan suunnitteluun ja markkinointiin vapaus ja mahdollisuus jo tärkeänä talvikautena. Markkinoinnissa sähköisten kanalien käyttämistä tulisi kehittää todella paljon ja markkinointia pitäisikin siirtää enemmän verkossa tapahtuvaksi, jolloin sen kustannuksissa saataisiin selviä säästöjä.

---

Asiasanat: kehittäminen, asiakastyytyväisyys, havainnointi, teatteri, markkinointi

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree programme in Service Management

MARKO KAHELIN:

Development of Additional Services in Rönning Kesäteatteri and the Marketing Research

Bachelor's thesis 78 pages, appendices 12 pages  
November 2014

---

The purpose of this study is to develop the operation of Rönning Summer theatre's ancillary services, and to examine the marketing success of the Theatre. The purpose is also to get information about where the viewers will come from. The study was commissioned by the Association of Workers' Theatre (Eräjärven Työväen Näyttämö ry), which executes Rönning Summer theatre, and the local Sport Association (Eräjärven Urheilijat ry), which owns the area and runs the summer restaurant. The research method was quantitative research and data collection methods were observation, as well as a survey of theatre audience and restaurant staff.

The theoretical part deals with the knowledge of customers and awareness of products, as well as the formation of good customer service. The theoretical part of the study deals in general with the importance of e-commerce as a sales channel in the future, as well as the importance of e-marketing. Finally, the study discovers the importance of co-operation.

Except the e-marketing, Rönning Summer theatre carried out other development activities in the summer of 2014, too. The utility of these measures were to be studied in the audience survey. The study was intended to determine the success of the expanded marketing. According to the results of the survey the customers were satisfied with the theatre and its enclosed services. Loudness of voice, purchasing and reservation of the tickets, as well as speeding up the catering during the interval and the condition of the outdoor toilets were asked to be developed.

According to the audience survey the viewers come mainly from the surrounding area, but also from a really wide area all around Finland. The results also show that an increasing deal of the audience is moving towards electronic channels and they purchase their tickets via the Internet. Rönning Summer theatre and the summer restaurant should do more cooperation in the field of developing their products, sales and marketing.

Intermediate services should be developed more suitable to several groups of customers. The originality should be focused on because there are real chances to do it. The cooperation should be continued all the year round, although the staff of the summer restaurant changes in the spring. There should be clear contracts in order to give the parties freedom and opportunity of planning and marketing already during the winter season. There is a great deal to be developed in the use of electronic channels. In fact, the marketing should be changed to be more online which enables great savings.

---

Key words: development, customer satisfaction, observation, theatre, marketing

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	ASIAKASKOKEMUKSEN MUODOSTUMINEN .....	8
2.1	Tunne asiakas.....	8
2.2	Tunne tuote .....	11
2.3	Asiakaspalvelu .....	11
2.4	Myyntikanavat .....	12
2.5	Sähköinen markkinointi .....	13
2.6	Yhteistoiminta.....	15
3	TOIMEKSIANTAJIEN ESITTELY .....	17
3.1	Rönnin Kesäteatteri.....	17
3.2	Rönnin kesäravintola .....	18
3.3	Kehittäminen kesällä 2014.....	18
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TULOKSET.....	21
4.1	Asiakastyytyväisyystutkimus.....	21
4.1.1	Asiakastyytyväisyystutkimukset tulokset .....	22
4.1.2	Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten analysointi.....	28
4.2	Havainnointitutkimus ja tulokset .....	30
4.2.1	Lipunmyynnin onnistuminen .....	30
4.2.2	Väliaikatarjoiluiden myynnin onnistuminen.....	31
4.2.3	Henkilökunnan määrä ja työvuoron rasittavuus.....	34
4.2.4	Havainnointitutkimuksen tulosten analysointi.....	35
4.3	Henkilökunnan kyselytutkimus .....	36
4.3.1	Henkilökuntakyselytutkimuksen tulokset .....	37
4.3.2	Henkilökuntakyselytutkimuksen tulosten analysointi .....	38
5	TOIMINNAN KEHITTÄMINEN .....	40
5.1	Lipunmyynnin kehittäminen.....	42
5.2	Verkkokaupan kehittäminen .....	43
5.3	Väliaikapalveluiden kehittäminen .....	44
5.3.1	Yhteistyön tekeminen ja markkinointi.....	45
5.3.2	Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen .....	46
5.3.3	Väliaikatarjoilujen ennakkomyynnin kehittäminen .....	47
5.3.4	Väliaikatarjoilujen ovimyynnin kehittäminen.....	48
5.3.5	Väliaikatarjoilujen kattamisen kehittäminen.....	50
5.3.6	Henkilökunnan määrä ja osaaminen .....	51
5.3.7	Rönnin ravintolapalveluiden kehittäminen teatterin yhteydessä.....	51
5.4	Toimintaympäristön kehittäminen .....	53

6	RÖNNIN KESÄTEATTERIN MARKKINOINTITUTKIMUS .....	55
6.1	Markkinointitutkimus .....	55
6.2	Tavoite, tarkoitus ja toteutus .....	55
6.3	Markkinoinnin toteutus .....	56
6.4	Markkinointitutkimuksen tulokset .....	57
6.5	Markkinointitutkimuksen tulosten analysointi .....	59
6.6	Markkinoinnin kehittäminen .....	60
7	POHDINTA .....	63
	LÄHTEET .....	66
	LIITTEET .....	68
	Liite 1. Väliaikatarjoiluiden esityskohtainen varauslista .....	68
	Liite 2. Katsojakysely .....	69
	Liite 3. Katettujen väliaikatarjoilujen myynti (ei julkinen) .....	73
	Liite 4. Väliaikamyynnin muodostuminen (ei julkinen) .....	74
	Liite 5. Ravintola henkilökunnan kysely .....	75
	Liite 6. Rönnin kesäteatterin ilmoitusmarkkinoinnin toteutussuunnitelma .....	77
	Liite 7. Rönnin kesäteatterin markkinointibudjettivertailu (ei julkinen) .....	78

## 1 JOHDANTO

Rönnin Kesäteatteri Oriveden Eräjärvellä on vuodesta 1995 saakka antanut teatterielämyksiä kulttuurinälkäisille katsojilleen. Teatterin kehittyminen vuosien saatossa pelkällä talkootyöllä on ollut todella mielenkiintoista, mutta muuttunut maailma ja tekniikka ovat kuitenkin vähentäneet ihmisten mahdollisuuksia sitoutua kasvavaan talkootyömäärään ja sen vaativuuteen. Vuosi vuodelta tekniikan lisääntyessä ja kysynnän kasvaessa on työmäärä kasvanut moninkertaiseksi ja osa toimista on jouduttu ulkoistamaan, mutta taloudellisten resurssien rajallisuudesta johtuen on kuitenkin kehitettävä myös taloudellisesti edullisempia ratkaisuja, kuitenkin niin, että samalla on mahdollista kehittää asiakaspalvelua.

Kesäteatterin väliaikatarjoiluista on alusta alkaen vastannut Rönnin kesäravintola ja useamman vuoden ajan on siinä ollut ongelmana väliajan pidentyminen yli 30 minuutin pituiseksi, vaikka 350-paikkainen teatterikatsomo ei ole ollut edes täynnä. Ongelmaan on vuosittain pyritty keksimään ratkaisuja, mutta näiden ratkaisujen toimivuudesta ei ole tehty tarkempaa tutkimusta, eikä asiakkailta tai vuosittain vaihtuvalta ravintolahenkilökunnalta ole kerätty palautetta tai kehittämisehdotuksia palvelun toimivuudesta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena onkin kokeilla ratkaisua väliaikatarjoilun kehittämiseen ja kerätä siitä palautetta sekä asiakkailta että henkilökunnalta. Palautteiden perusteella palvelua voidaan kehittää vielä jatkossa ja löytää tätä kautta toimiva ratkaisu, jonka toimenpiteistä tehdään riittävän selvä ohjeistus niin Rönnin Kesäteatterille kuin kesäravintolalle. Opinnäytetyön tarkoitus onkin saada Rönnin Kesäteatterin oheispalvelut toimimaan niin, että kesäteatteri ja kesäravintola voivat yhdessä kilpailla palvelullaan ja luoda teatterikatsojille mieleenpainuvia elämyksiä ja ylittää katsojien odotukset.

Yhtenä osana opinnäytetyötä on teatterin markkinoinnin tutkiminen ja tietojen kerääminen katsojista, jotta markkinoinnin kohdentaminen tulevana vuosina helpottuisi. Markkinoinnin tutkimisella ja oikein tehdyillä kohdentamisilla on mahdollista säästää rahaa sekä hankkia uusia katsojia Suomessa vallitsevassa kovassa kesäteatterien välisessä kilpailussa.

Opinnäytetyöni sisältää yhteensä 4 erilaista tutkimusta, joista 3 käsittelee teatterin oheispalveluiden kehittämistä ja yksi on suppeahko markkinointitutkimus markkinoinnin kehittämisen tueksi. Oheispalveluiden kehittämiseen suuntaavat tutkimukset ovat asiakastytyväisyystutkimus, havainnointitutkimus ja henkilökunnan kokemuksiin perustava kyselytutkimus. Tutkimuksista saatujen tuloksien perusteella esittelen erilaisia vaihtoehtoja toiminnan ja yhteistyön kehittämiseksi. Havainnointi- ja markkinointitutkimuksissa on apuna käytetty luottamuksellisia tietoja yhdistyksien toiminnasta. Salassa pidettävät tiedot ovat opinnäytetyön liitteinä ja pitävät sisällään tietoja myyntituloista sekä markkinointikuluista. Luottamuksellisiin tietoihin viitataan tekstissä sanoin ja prosentiosuuksin, mutta liitteitä ei julkaista. Luottamukselliset liitteet on merkitty opinnäytetyön sisällysluetteloon.

Olen ollut mukana Rönнин Kesäteatterin toiminnassa sen alusta saakka ja siksi se on mieleinen opinnäytetyön kohde. Teatteriharrastus on paljon muutakin kuin näyttelemistä ja ehkä siksi se on ollut niin mukaansa tempaavaa. Näyttelemisen lisäksi olen useana vuonna ollut mukana toteuttamassa teatterin markkinointia, lavastusta, lippujenmyyntiä ja monia muita teatteritoimintaan liittyviä asioita. Omasta mielestäni Rönнин Kesäteatteri on toiminut monessa asiassa harrastajateattereiden edelläkävijänä ja toiminta onkin vaikuttanut varsin ammattimaiselta. Tämän opinnäytetyön kautta haluan olla tukemassa Rönнин Kesäteatterin kehitystä ja antaa sille uusia ideoita, joiden avulla se voi tuottaa katsojilleen entistä upeampia elämyksiä tulevina vuosina.

## 2 ASIAKASKOKEMUKSEN MUODOSTUMINEN

### 2.1 Tunne asiakas

Asiakassuhteen alku määrittelee pitkälle myös sen suunnan mihin asiakassuhde kehittyy. Alussa asiakkaan odotukset ja epäilykset ovat suurimmillaan, yritys joka parhaiten ensikohtaamisella pystyy täyttämään asiakkaan odotuksia ja karistamaan epäilyksiä on kilpailussa vahvoilla. Asiakkuus elää kuitenkin jatkuvasti, eikä mikään asiakassuhde toimi ilman sen hoitamista. Asiakassuhde kasvaa kohtaamisista, kohtaamiset voivat olla hyviä ja sitouttaa asiakasta yritykseen tai huonoja ja etäännyttää asiakasta yrityksestä. (Mattinen 2006, 87–88, 100.)

Asiakkaita kuuntelemalla yritys voi kehittää uusia tuotantomalleja ja asiakkailta saadut ideat ja toiveet voivat antaa yritykselle uuden ennen kokeilemattoman suunnan. Jokainen ihminen on erilainen ja käsittelee asiat eri tavalla. Toiselle arkipäiväinen ajatus voi toiselle olla täysin uusi. Siksi erilaisten asiakkaiden kuunteleminen on tärkeää myös saman asiakasorganisaation sisältä. Asiakas ja yritys myös näkevät asiakassuhteen eri näkökulmista, asiakkaalle asiakassuhteessa tärkeää voivat olla mieleen jääneet kohtaamiset. (Mattinen 2006, 56–57, 59.)

Asiakaskokemuksen lähtökohtana on, että asiakas on kaiken keskellä ja kaikki mitä yritys tekee, ajatellaan asiakkaan kautta. Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan luomasta kokonaisvaltaisesta yrityskuvasta, johon vaikuttavat kaikki mitä yritys tekee ja jättää tekemättä. Yritys voi toimillaan ohjata erilaisten asiakaskokemuksien syntymistä asiakkaissaan. Osa toimista on suoraan asiakaskontaktiin liittyviä toimia ja osa on näiden tukitoimia, joiden avulla asiakaskontaktit saadaan joka kerta olemaan yrityksen kannalta positiivisia. (Löytänä & Korteso 2011, 11–15, 26.)

Löytänen ja Korteson mukaan asiakaskokemus muodostuu neljästä näkökulmasta, se tukee asiakkaan minäkuvaa, yllättää ja luo elämyksiä, jää mieleen sekä saa asiakkaan haluamaan lisää. Valinnoillaan asiakkaat haluavat näyttää itselleen ja ympärillä olijoilleen, ketä he ovat ja mitä he ajattelevat, asiakaspalvelijan on osattava tukea näitä asiakkaan valintoja. Asiakkaalla on tuotteesta tai palvelusta jonkinlainen ennakkokäsitys tai –luulo, joka asiakaspalvelijan on kaikissa tilanteissa pystyttävä täyttämään ennen kuin



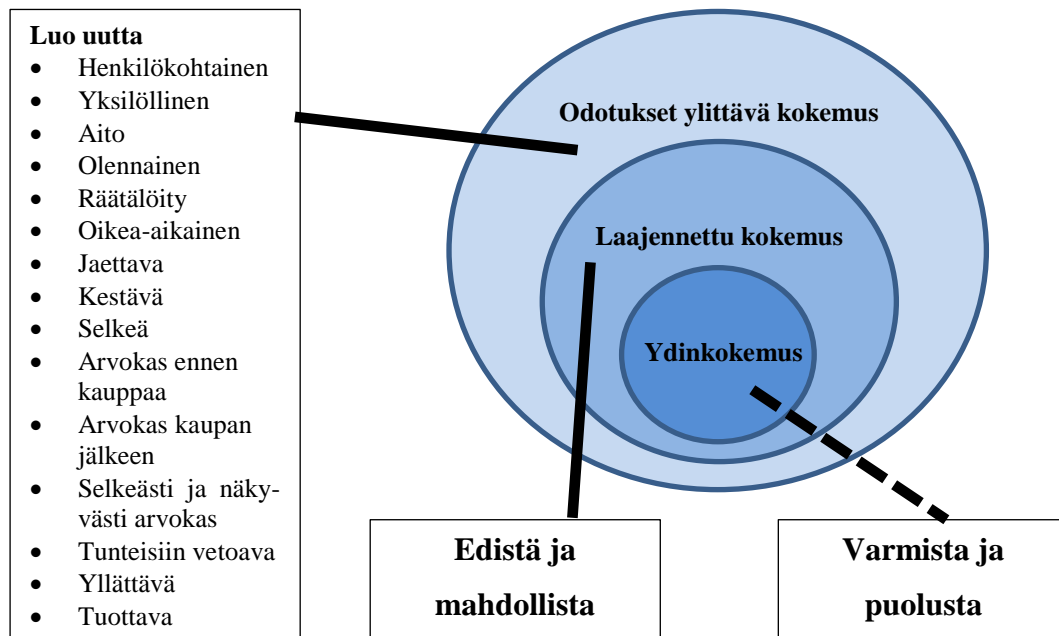
hän pystyy tuottamaan asiakkaalle elämyksiä ja yllätyksellisyyttä. Onnistuneen elämyksellisyyden ja yllätyksellisyyden tarjoava yritys jää helposti asiakkaan mieleen, sekä saa asiakkaan haluamaan lisää. (Löytänä & Korteso 2011, 43–49.)

2010-lukua kutsutaan asiakkaan aikakaudeksi, jossa asiakas on toiminnan keskiössä ja yritysten välinen todellinen kilpailu käydään asiakkaiden kokemien kokemuksien pohjalta. Yritysten ja toimijoiden väliset toimintaerot tuotteissa ja toiminnassa ovat pieniä ja monesti pienen toimijan on mahdollonta kilpailla suuren toimijan kanssa. Yritysten on mahdollista kilpailla palvelullaan, tuottaen asiakkailleen kokemuksia, jotka kaikissa tapauksissa täyttävät asiakkaan odotukset ja pyrkii myös ylittämään asiakkaan odotukset. Hyvällä palvelulla on asiakkaista mahdollista tehdä toiminnan suosittelijoita, joiden ansiosta saadaan hankittua uusia asiakkaita. (Löytänä & Korkiamäki 2014, 14–16, 119–120.)

Asiakaskokemuksen johtaminen ja sen kehittäminen on jatkuvaa työtä, mutta samalla se tuottaa säästöä ja kilpailuetua yritykselle. Asiakaskokemuksen johtaminen on periaatteessa tapa toimia, jossa ensin yritykselle määritellään tavoite ja sitten kehitetään asiakaskokemusstrategia jonka avulla yritys luo puitteet asiakkaan kohtaamiseen. Kokemuksia luovat ihmiset toisilleen eli henkilöstölle pitää organisoimalla saada sisäistettyä yrityksen asiakaskokemusstrategia ja se kuinka he sitä asiakaskohtauksissa noudattavat. Kun perusta on kunnossa, on valitun strategian toteuttaminen yksinkertaista ja sitä kautta voidaan luoda halutun suuntaisia asiakaskokemuksia. Toteutuksen yhteydessä on tärkeää mitata tavoitteiden täyttymistä, selvittää mahdollisia syitä siihen ettei tavoitteet täyty tai kohtaa, sekä jatkuvalla kehityksellä uudelleen määrittää tulevia tavoitteita asiakaskokemuksien johtamisessa. (Löytänä & Korteso 2011, 158–161, 166–179.)

Kokemus ei takaa kehittymistä, vaan siinä tarvitaan visioita, ymmärrystä ja uskoa tulevaan. Oikein ymmärretyin kokemuksen avulla kehittyminen yhdessä visioiden kanssa voi luoda todellista onnistumista, mutta väärin ajateltuna kokemus on haitta kehittymiselle ja sokeuttaa mahdollisuuden nähdä tulevaa. (Mattinen 2006, 29–30.) Asiakasosaamisessa kehittymisen avaimet ovat asiakkaalla, yrityksen tehtävä on kuunnella asiakastaan ja saada kaivettua nämä kehittymiseen vaadittavat tiedot asiakkailtaan, sekä tulkita saamaansa tietoa siten että kehittymisen prosessi saadaan käynnistettyä (Mattinen 2006, 43–44).

Asiakaskokemuksen kehittämisessä on ensin tärkeää keskittyä ydinkokemuksien luomiseen. Asiakkaalle on pystyttävä antamaan kokemus siitä, mikä on yrityksen perusidea ja minkä takia yritys on toiminnassa. Ydinkokemus tulee siitä, mikä saa asiakkaat tulemaan yrityksen asiakkaiksi. Kun ydinkokemus on kunnossa voi yritys kehittää asiakaskokemukseen vaikuttavia toimia. Ydinkokemuksen toimien ympärillä luodut toimet luovat asiakkaalle laajennettua kokemusta. Nämä toimet voivat olla ydinkokemusta edistäviä ja sen mahdollistavia toimia. Laajennetun kokemuksen luomisen jälkeen voidaan pyrkiä odotukset ylittävään kokemukseen, jonka tehtävä on luoda uutta kokemusta asiakkaalle. (Löytänä & Kortesus 2011, 59–64.) Seuraavassa kuviossa (kuvio 1) on kuvailtu teatterityön tekemisen kannalta asiakaskokemuksen muodostumista.



KUVIO 1. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementit. (Löytänä & Kortesus 2011, 60.)

Asiakasosaamisen kehittämisen vaikein vaihe on usein muutoksien toimeenpano. Asiakkaan kuuntelusta on saatu ideat ja kehittämiskohteet yritykselle, mutta kuinka itse kehittäminen tapahtuu, voi olla haaste yritykselle. Muutoksen vastustaminen voi olla peruja aikaisemmista epäonnistuneista tai huonosti johdetuista muutoksista. Muutoksen kehittäjillä ei ole todellista valtaa viedä muutosta läpi yrityksessä tai yrityksen päättäjät ja kehittäjät ovat eri mieltä muutoksen kulusta tai suunnasta. (Mattinen 2006, 163–165.)

## 2.2 Tunne tuote

Mattinen (2006, 115–116) kysyy kirjassaan ”myymmekö asiakkaille tuotteita vai ratkaisuja”. Hän myös kuvaa tuotteen ja ratkaisun eron kysymyksillä ”mitä sillä tehdään” ja ”mitä sillä saa”. Näiden tietojen pitää olla yhdenmukaiset koko toimintajoukolla. Kun kyse on isosta organisaatiosta tai useasta yhteistä hyvää tavoittelevasta toimijasta, asiakas seuraa koko toimintaketjua ja sen yhtenäisyyttä (Mattinen 2006, 114). Myyntitilanteessa tärkeää on tunnistaa erilaisten asiakkaiden tarpeet ja myydä tuotteet tai palvelut näiden tarpeiden täyttämiseen liittyvällä asiakkaan kokemalla hyödyllä (Rubanovitsch & Aalto 2006, 90–91; Leboff 2007, 117). Asiakkaan valintaa voivat ohjata henkilökohtaiset, ammatilliset, kokemukselliset tai tunteelliset näkökulmat. Jos asiakkaita on useita kuten ryhmässä, on jokaisella ryhmän jäsenellä useita näkökulmia, jotka yhdessä vaikuttavat ostopäätökseen. (Leboff 2007, 117–119.)

Myyjän on tunnettava myymänsä tuotteet ja palvelut, jotta hän osaa vastata erilaisten asiakkaiden esittämiin kysymyksiin ja niiden mukanaan tuomiin asiakkaiden tarpeisiin. Kaikkea tietoa myyjän ei tarvitse kertoa asiakkaalle. Oleellista on vain se tieto minkä asiakas tarvitsee ja mistä on asiakkaalle hyötyä. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 92–94.)

Asiakas on aktiivisimmillaan, kun hänen kanssaan on saatu kaupankäynti vauhtiin. Myyjän kannattaa käyttää tätä hetkeä hyödyksi myös lisämyynnin tekemiseksi asiakkaalle. Kun varsinaisen tuotteen ostopäätöksestä on kulunut aikaa, joutuu myyjä usein aloittamaan koko myyntiprosessin alusta saadakseen tehtyä asiakkaalle lisämyyntiä. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 132–133.)

## 2.3 Asiakaspalvelu

Palvelu on pääsääntöisesti aineetonta hyödykettä, joka ”käytetään” hankittaessa. Palvelun hyvyyteen vaikuttaa oleellisesti asiakkaan odotukset palvelua kohtaan. (Valvio 2010, 46.) Hyvä asiakaspalvelu onkin enimmäkseen asiakkaan ymmärtämistä ja hyvään asiakaspalveluun voidaan kouluttautua (Reinboth 2008, 7–8). Nykyään asiakaspalvelu on tiimityötä parhaimmillaan. Asiakkaiden vaatimustaso on kasvanut niin paljon, että asiakkaan tyytyväiseksi saattaminen on tullut lähes mahdottomaksi yksilöinä toimies-

saan. Tiimien vahvuus on kehittyminen yhdessä oppien toinen toiselta ja täydentäen toisiaan. (Nordman-Sjöberg & Nieminen 1998, 94.)

Ulla Eräsalo kuvaa kirjassaan, että palvelu on vuorovaikutusta, myyntiä ja markkinointia. Asiakaspalvelutilanne muodostuu juuri vuorovaikutuksesta asiakkaan ja palvelijan välillä. Palvelutilanteessa ratkaisevassa osassa on juuri asiakaspalvelijan vuorovaikutustaidot, koska asiakas on usein tilanteessa maallikkona ja asiakaspalvelija on alansa ammattilaisena. Myyntiä toteutettaessa on aina kyse palvelutilanteesta, jossa tavarantuottaja tai -toimittaja asiakaspalvelijana täyttää asiakkaan tarpeen. Asiakaspalvelu on myös yrityksen markkinointia, koska asiakkaiden kokemukset yrityksestä muodostuvat juuri asiakaspalvelutilanteista ja näistä kokemuksista kerrotaan eteenpäin. (Eräsalo 2011, 14–17.)

Asiakkaan ja yrityksen ensikohtaamisella on suuri merkitys siihen, kuinka asiakassuhde toimii jatkossa. Jos ensikohtaaminen on asiakkaan mielestä onnistunut, jää asiakkaalle positiivinen kuva yrityksestä ja hän seuraa yrityksen toimintaa positiivisella asenteella. Jos ensikohtaaminen on asiakkaan mielestä ollut epäonnistunut, seuraa siitä asiakkaan negatiivisuutta yritystä kohtaan myös jatkossa. (Häkkinen & Uski 2006, 14–15.)

## **2.4 Myyntikanavat**

Asiakkaiden käyttäytyminen ostamisen ja tiedonhaun kohdalla on muuttunut ja yhä useammin ostopäätökset tehdään vasta harkinnan jälkeen. Markkinointi ei enää tuo asiakkaita suoraan kauppaan, vaan markkinoinnin kohdattua asiakkaan, asiakas hakee tuotteesta tai palvelusta lisätietoa internetin välityksellä ja tekee ostopäätöksen tämän jälkeen. (Lahtinen 2013, 25–26.) Samalla kun asiakas etsii lisätietoja, hakee hän myös edullisinta ja helpointa kauppapaikkaa tuotteen tai palvelun hankkimiseksi.

Ostajia on erilaisia. Myyjän tehtävänä on selvittää omien asiakkaidensa ostokäyttäytyminen ja rakentaa palvelupolut sen mukaan. Muuttuvassa maailmassa monikanavaisuus on tärkeää. Sen kautta toimijan tuotteet ja palvelut ovat suuremman asiakasmäärän käytettävissä. (Lahtinen 2013, 27–28.) Monikanavaisuus antaa asiakkaalle vallan tunteen, jossa asiakas voi valita oman palvelukanavansa. Näin asiakas voi tuntea itsensä arvokkaammaksi.

Verkkokauppa laajentaa asiakaskuntaa ja se antaa myös pienille toimijoille mahdollisuuden tehdä myyntiä pienillä kuluilla. Vuosina 2011 ja 2012 verkkokauppojen myynnin arvioitiin olevan Suomessa noin 10 miljardia euroa, josta yli 35 % oli matkailuun liittyvää kaupankäyntiä. (Havumäki & Jaranka 2014, 10–11; Lahtinen 2013, 15.) Verkkokauppa ja verkossa asiointi on viime vuosina kasvanut rajusti. Verkkokauppa tuo mahdollisuuden pienen kulttuuritoimijan, kuten harrastajateatterin tuottaman kulttuurin ja sen oheispalveluiden myyntiin valtakunnallisella tasolla.

Verkkokaupasta on myyjälle monia etuja ja samalla se tuo säästöjä. Verkkokauppa on asiakkaan käytettävissä ympäri vuorokauden ilman että myyjä on jatkuvasti töissä. Verkkokaupassa ostoksien tekeminen on mahdollista ympäri maailmaa ostajan tai myyjän liikkumatta minnekään ja myyjällä voi olla samanaikaisesti monia asiakkaita verrattuna esimerkiksi puhelinmyyntiin, jossa voi palvella kerrallaan vain yhtä asiakasta. Verkkokaupan markkinointi on mahdollista toteuttaa edullisesti ja kauppa rekisteröi aina asiakkaan tulokanavan verkkokauppaan, mikä helpottaa markkinoinnin kohdentamista jatkossa. (Hallavuo 2013, 53–55.) Toimiessaan verkkokauppaa voidaan käyttää myös varastokirjanpitona, joka estää myymästä tuotteita yli asetetun varastoarvon.

## **2.5 Sähköinen markkinointi**

Palveluiden markkinoinnissa on tärkeää, että valitut markkinointistrategiat kohtaavat halutun asiakassegmentin. Teatteritoiminta voidaan laskea palveluihin, verrattuna tuotteiden markkinointiin, vaikuttaa palveluiden markkinointiin myös palvelua järjestävä henkilöstö, palvelun järjestämisen prosessit, sekä puitteet palvelun järjestämiselle. Markkinoinnin tarkoitus on luoda mielikuvia ihmisille ja koska ihmiset ovat erilaisia, vaikuttavat markkinointiin ja sen kokemiseen myös ihmiset jotka markkinoinnin avulla kohdataan. (Lämsä & Uusitalo 2005, 100.)

Internet lisää kilpailua ja pakottaa yritykset panostamaan myös sähköiseen tiedottamiseen. Internet on antanut kuluttajille mahdollisuuden tiedonhakuun ja kilpailutukseen suoraan kotoa. Samalla kuluttaja saattaa ottaa huomioon kaiken saamansa tiedon yrityksistä, huolimatta tuleeko tieto yritykseltä. Sähköiset kanavat ja erityisesti sen sosiaaliset yhteisöt ovat muuttaneet markkinoinnin kaksisuuntaiseksi, jossa yritykset osallistuvat

keskusteluun kuluttajien kanssa ja voivat käyttää keskusteluyhteyttä hyväkseen jo palvelujen suunnitteluvaiheessa. Yrityksen tulee pyrkiä saamaan sähköiseen keskusteluun suuri määrä kuluttajia mukaan, jolloin ihmisten ohjaaminen halutuille sivustoille helpottuu. (Laaksonen & Salokangas 2009, 41–43.)

Sähköisissä kanavissa on aina mahdollisuus myös kielteiseen näkyvyyteen ja tämä tulee yrityksissä ottaa huomioon. Sähköinen tiedonkulku on nopeatempoista ja siksi yrityksillä tulisi kielteisten asioiden hoitoon olla valmiit suunnitelmat, jolloin yrityksillä on mahdollisuus tuoda esiin omat kantansa asiassa tai tietyissä tilanteissa osata myös jättää kielteiset lausunnot ilman sen kummempaa huomiota. (Laaksonen & Salokangas 2009, 43–44.)

Yrityksien kotisivut ovat sähköisessä mediassa yleensä se ensisijainen lähde, josta lukija saa yrityksen itsensä antamaa tietoa. Niiden merkitys ainoana lähteenä on vähentynyt merkittävästi ja keskustelupalstojen sekä sosiaalisten kanavien kautta kuluttajat saavat tietoa myös yrityksistä ja heidän asiakkaidensa kokemuksista. Kotisivut ovat yrityksen sähköinen käyntikortti ja julkisivu, jonka suunnittelu ja toteutus kannattaa tehdä kunnolla. Kotisivujen tulisi kuvastaa yrityksen toimintaa, jossa kaiken kuluttajalle tärkeän tiedon pitäisi olla johdonmukaista ja helposti löydettävissä. Kotisivut tulisi suunnitella asiakaskeskeisiksi, koska asiakkaat ovat ne jotka sivuja selaavat. Kaikkea ei tarvitse esitellä etusivulla, vaan oikein toteutettu sivuston rakenne antaa erilaisille kuluttajille omat polkunsä sivujen selaamiseen. (Kalliola 2009, 177–178, 182–183.)

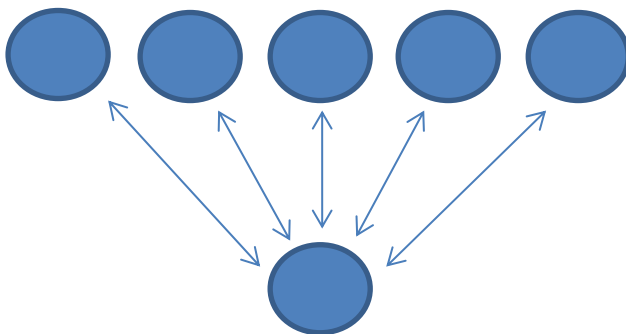
Hakukoneet ovat tärkeitä reittejä tiettyjä palveluita hakeville kuluttajille. Vaikka hakukoneita on monia, Suomessa hakukoneista selkeästi suosituin on Google. Hakukoneissa markkinointi onnistuu ostamalla niistä näkyvyyttä tai optimoimalla oma sivusto vastaamaan mahdollisimman hyvin kuluttajien tekemiä hakulausekkeitä. Hakukoneissa tapahtuvan markkinoinnin hinta muodostuu todellisista kohtaamisista ja siksi pienelläkin panostuksella tulokset voivat olla merkittäviä verrattuna esimerkiksi perinteisissä sanomalehdissä tapahtuvaan massamarkkinointiin, jossa ilmoituksesta maksetaan koko lehden painosmäärässä. Hakukoneoptimoinnissa ei ole kyse näkyvyyden ostamisesta, vaan oman sivuston muokkaamisesta paremmin löydettäväksi hakukoneiden hauissa. Mitä paremmin hakukoneessa haettu tieto vastaa sivustolla olevia tietoja sitä korkeammalla sivusto esitetään hakukoneen tuloksissa. Tuloksiin vaikuttavat myös muun inter-

netyhteisön tarjoama sivuston yleistävyys eli kuinka laajasti linkit eri sivustoilla ohjaavat kyseiselle sivulle. (Larvanko 2009, 91–98.)

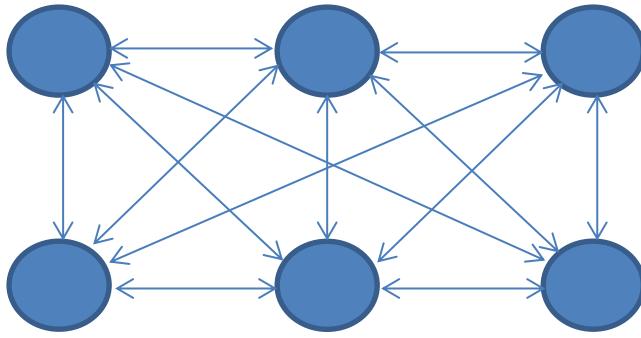
Sähköpostimarkkinoinnilla on mahdollista säästää kustannuksissa, koska aloituskustannusten jälkeen kulut tulevat pääasiassa siihen käytetystä työajasta. Sähköpostimarkkinoinnin ongelmana on sen helppo rinnastaminen roskapostiksi. Siinä onkin tärkeää antaa lukijalle mahdollisuus valita mitä tietoja hän haluaa sähköpostin välityksellä. (Munkki 2009, 119–122.) Sähköpostimarkkinointi on mahdollista toteuttaa myös ilman aloituskustannuksia keräämällä oma osoitteisto asiakkailta sekä omien sivustojen kautta linkeillä, joissa lukijat voivat tilata esimerkiksi uutiskirjeen. Tällöin osoiterekisteri yleensä on selvästi suppeampi eikä kyseessä ole uusien asiakkaiden hankinta vaan yhteydenpito jo asiakkaina oleviin kuluttajiin.

## 2.6 Yhteistoiminta

Varsinkin matkailualalla yhteistoiminta on monelle toimijalle elinehto. Yhteistoimintaa on vertikaalista ja horisontaalista, vertikaalisen yhteistyön muodostavat eri alojen toimijat samalta alueelta, horisontaalista yhteistyötä tekevät toimijat ovat samalta alalta. Yhteistoiminta voi olla kahdenkeskeistä yhteistyötä (kuvio 2), jossa kaksi toimijaa tekee yhteistyötä keskenään tai monenkeskeistä yhteistyötä (kuvio 3), jossa useampi toimija muodostaa yhteistoiminta verkoston. Yhteistoiminnan tunnusmerkistö on vapaaehtoisuus, yhteinen tavoite sekä pitkäaikainen ja yhteisiä toimintoja sisältävä vaihdanta. Pelkkä yritysten välinen kaupankäynti ei siis ole varsinaista yhteistoimintaa. (Boxberg, Kompula, Korhonen & Mutka 2001, 26–27.)



KUVIO 2. Kahdenkeskeinen yhteistyö (mukaillen Boxberg ym 2001, 28).



KUVIO 3. Monenkeskeinen yhteistyö (mukaillen Boxberg ym 2001, 29).

Yhteistoiminnan tarkoituksia voi olla useita, mutta pääasiassa sen avulla säästetään kustannuksissa. Verikaalisen yhteistoiminnan avulla voidaan asiakkaille järjestää omantoinnin ulkopuolisia palveluita. Horisontaalisella yhteistyöllä pienten yritysten on yhdessä mahdollista kilpailla samoilla markkinoilla suurempien yritysten kanssa ja se mahdollistaa toiminnan markkinoinnin ja myynnin isommille ryhmille kuin mihin yhden toimijan puitteet riittäisivät yksin. (Boxberg ym 2001, 26, 29–30.)

Pienten toimijoiden yhteistoiminnan esteinä on monesti luottamuksen puute tai lyhytjänteisyys. Luottamuksen puute on yleensä yksilöllistä ja henkilöiden välistä. Yhteistoiminta saattaa olla toimivaa monenkeskeisissä verkostoissa, mutta ei toimi kahdenkeskeisesti yritysten tai toimijoiden välillä. Yhteistoiminnan yksi merkittävimmistä tekijöistä on pitkäaikaisuus, se että tuloksia saadaan aikanaan, jota lyhytjänteinen yritystoiminta-ajatteli ei saata käsittää. (Boxberg ym 2001, 31–32.)



### 3 TOIMEKSIANTAJIEN ESITTELY

#### 3.1 Rönнин Kesäteatteri

Eräjärven Työväen Näyttämö ry on virallisesti perustettu vuonna 1983, mutta sillä on ollut yhtäjaksoista näytelmätoimintaa jo vuodesta 1980 saakka (Eräjärven Työväen Näyttämö 2010, 17). Eräjärven Työväen Näyttämö on alkujaan tuottanut vuosittain yhden koko illan näytelmän Eräjärven Seurataloon. Vuodesta 1993 alkaen näytelmätuotannot on alettu toteuttamaan kesäteatteriin ja vuodesta 1995 alkaen kesäteatterista on käytetty markkinointinimeä Rönнин Kesäteatteri. Eräjärven Tupateatteri markkinointinimenä otettiin käyttöön vuonna 2002, josta alkaen näytelmiä on tuotettu vuosittain yksi sisänäyttämölle ja yksi kesäteatteriin. Vuodesta 2012 alkaen teatteritoimintaan on lisätty myös Junnutupis, joka nimensä mukaisesti on suunnattu teatteritoimintaan mukaan haluaville lapsille. Eräjärven Työväen Näyttämön kaikki kolme teatteriryhmää toimivat Oriveden seudun kansalaisopiston opintopiireinä ammattiohjaajaa lukuun ottamatta täysin harrastusmentaliteetilla.

Rönнин Kesäteatteri on tuottanut hyvinkin erilaisia näytelmiä eri vuosina, ohjelmistossa on ollut musikaaleja, draamaa, lastennäytelmiä, mustaa huumoria ja komediaa. Eri näytelmät ovat keränneet eri vuosina hyvinkin erilaisia katsojia ja katsojamääriä. Toistaiseksi Rönнин Kesäteatterin katsojaennätys on vuodelta 2009, jolloin esitetty Kätkäläisen Jättipotti-komedianäytelmä keräsi kesän aikana noin 5000 katsojaa (Eräjärven Työväen Näyttämö 2010, 111).

Kesäteatteri tuottaa näytelmän ja toteuttaa sen markkinoinnin, sekä muut tukitoimet talkootyönä, mutta koska sillä ei ole omaa henkilökuntaa, hankkii se varsinaisen teatterinmyyntityön ulkopuolisilta toimijoilta. Väliaikatarjoilun toteuttaa omana myyntinään Rönнин kesäravintola ja teatteriruokapaketteja on rakennettu useamman paikallisen ravintolatoimijan kanssa yhteistyössä. Yhteistyöllä ryhmäasiakkaille on saatu riittävästi vaihtoehtoja myös oheispalveluihin. Monesta muusta harrastajateatterista poiketen Rönнин Kesäteatterin oheispalvelut toteutetaan lähes kokonaisuudessaan ostotoimintana tai yhteistyökumppaneiden toteuttamana palkatulla työvoimalla.

### **3.2 Rönнин kesäravintola**

Eräjärven Urheilijat ry:n omistama Rönнин tanssilava ja kesäravintola ovat toimineet jo yli 65 vuotta. Ravintolahenkilökuntaa lukuun ottamatta toiminta tehdään talkootyönä (Eräjärven Urheiljat). Ravintola on avoinna päivittäin kesäkuun alusta elokuun puoleen väliin saakka sekä viikonloppuisin toukokuun puolesta välistä syyskuun alkuun saakka. Tansseja Rönnessä järjestetään lauantaisin toukokuun puolesta välistä syyskuun alkupäiviin sekä keskikesällä keskiviikkoiltaisina ja torstai päivisin. Ravintolassa on kesällä päivittäin tarjolla lounasta, grilliruokaa, kahvia, kahvilatuotteita, virvokkeita ja ravintolassa on myös täydet anniskeluoikeudet.

Rönнин kesäravintola työllistää kesäisin 12 – 18 henkilöä, henkilökunta on aikaisemmin muodostunut pääosin nuorista kesätyöntekijöistä ja vaihtuvuutta on vuosittain ollut runsaasti. Henkilökunnassa on mukana ihmisiä, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta ravintolatyöstä tai asiakaspalvelusta. Kausiluontoisen toiminnan takia ongelmana ravintolassa on ollut jatkuvuuden puute toiminnan suunnittelussa ja tiedonkulun ongelmat edellisiltä kausilta seuraaville kausille ja työntekijöille. Viime vuosina osittain uusien anniskelumääräysten johdosta henkilökuntaan on onnistuttu saamaan mukaan myös ravintola-alan kokemusta omaavia henkilöitä vuorovastaaviksi esimiestehtäviin.

Erilaiset tapahtumat Rönнин kesässä ja uusien työntekijöiden suuri määrä tekevät henkilökunnan perehdyttämisestä vuosittain haastavaa varsinkin, kun tapahtumat ovat pääosin yleisömassaltaan suuria, joka omalta osaltaan myös aiheuttaa painetta ja stressiä koko henkilökunnalle. Vaikka työ ravintolassa on päivittäistä, suurimmat ja työllistävimmät myyntipiikit muodostuvat tanssi-illoista, joissa esiintymässä ovat maamme eturivin artistit.

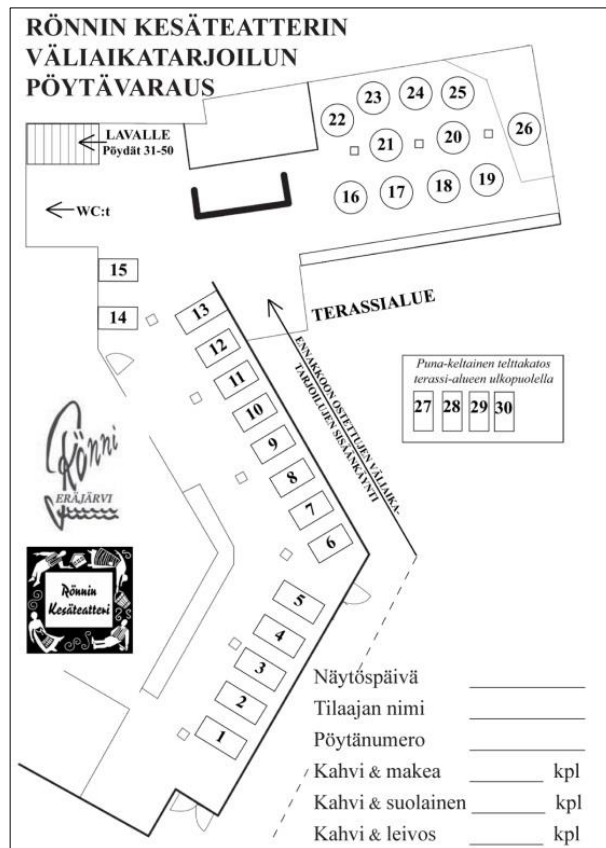
### **3.3 Kehittäminen kesällä 2014**

Rönнин kesäteatterissa on viime vuosina todettu ongelma, jossa väliajalla ravintolan kahvijonon hidastuminen on kasvattanut väliajan pituuden jopa 45 minuutin mittaiseksi. Ongelmaa on pyritty vuosittain korjaamaan erilaisilla ennakkoon myytävillä kahvilipuilla, joilla on ollut mahdollista noutaa kahvi toiselta kahvipisteeltä. Toisen kahvipisteen ideana on ollut olla nopea vaihtoehto, jossa ei enää suoritettaisi maksuja vaan

noudettaisiin vain enakkoon maksettuja tilauksia. Myös toisen maksamiseen soveltuvan kahvipisteen toimivuutta on kokeiltu, mutta tämä on nostanut huomattavasti ravintolan henkilökuntakustannuksia.

Kesällä 2014 tehtiin tehokkuuden parantamiseksi ja sitä kautta väliajan pituuden lyhentämiseksi 25 minuuttiin kokeilu, jossa enakkoon myydyt väliaikatarjoilut katetaan katsojille valmiiksi pöytiin teatterin ensimmäisen näytöksen aikana. Katsojat saattoivat tilata tarjoilut teatterilippujen enakkomyyntipisteestä, Rönнин kahviosta tai teatterin lipunmyynnistä lippujen lunastuksen yhteydessä. Väliaikatarjoiluissa oli kolme vaihtoehtoa joita enakkoon saattoi tilata; suolainen tai makea kahvileipä tai hieman hienompi leivos- vaihtoehto, ”ovimyynnissä” vaihtoehtoina oli vain suolainen tai makea kahvileipä. Tarjoiluihin sai valita juomaksi kahvin, teen, kaakaon, mehun tai limsan. Puhelimitse lippuja varanneille tai enakkoon lippuja ostaneille mainostettiin väliaikatarjoilujen tilaamista enakkoon pöytään. Suurimpana mainosvalttina enakkoon myytävissä tarjoiluissa käytettiin sitä, ettei katsojan tarvitse jonottaa vaan hän voi mennä suoraan valmiiseen pöytään. Näin väliaikapalveluista ehtii nauttimaan jonottamatta ja kiireettömästi.

Toteutin kokeilun enakkoon pöytään myytävistä tarjoiluista itse siten, että olin jokaisen esityksen lipunmyynnissä myymässä tarjoiluja pöytävarauksin ja yhtä esitystä lukuun ottamatta myös katoin enakkoon myydyt tarjoilut. Pöytävarauksien myynti toteutettiin samalla tavalla kuin laivoilla buffet-tarjoilujen myynnissäkin eli ravintolasalista oli tehty pöytäkartta, jossa pöydät olivat numeroituna. Pöytäkartta (kuva 1) toimi samalla lippuna, joka osoitti että asiakas on ostanut tarjoilun ja muistilappuna asiakkaalle minkä tarjoilun hän on ostanut, sekä tietenkin karttana kuinka hän löytää tilaamansa tarjoilut ravintolasta. Ajatuksena oli, että kaikki asiakkaat voivat tilata tarjoilut enakkoon ja heille opastettaisiin nopein reitti kahvijonon ohi, jolloin ongelmana ollut kahvijonoa saataisiin lyhennettyä.



KUVA 1. Pöytävarauslippu.

Väliaikatarjoiluita myytiin enakkoon yhdessä teatterin enakkomyyntipisteessä, teatterin verkkokaupassa, puhelinmyynnissä, Rönnin kesäravintolassa ja teatterin ovella lipunmyynnin yhteydessä. Lisäksi teatteri myi lippuja ja väliaikatarjoiluita yhdessä mesutapahtumassa kesällä. Usean myyntipisteen ideana oli, että enakkoon tarjoilunsa ostava asiakas saisi samanlaisen palvelun, tilaa hän tarjoilut mistä myyntipisteestä tahansa. Päälekkäisen myynnin välttämiseksi eri myyntipisteissä oli käytettävissään eri pöydät. Myyntipisteissä myynnit merkattiin erilliseen listaan (liite 1), jonka avulla tarjoilujen esille laittajalla oli tieto, mitä tilauksia hän kattaa mihinkin pöytään.

## 4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TULOKSET

Rönnin Kesäteatterissa halutaan jatkuvasti kehittyä, erityisesti oheispalvelut ja yhteistyö Rönnin kesäravintolan kanssa ovat kehittämisen tarpeessa. Kehittämistyön tarpeen vuoksi toteutin kesän 2014 tilanteen tarkastelusta yhteensä 3 erilaista tutkimusta. Asiakkaiden tyytyväisyystutkimuksen, havainnointitutkimuksen sekä henkilökunnan kokemuksiin perustuvan tutkimuksen. Tässä luvussa käsitellään näiden tutkimuksien tuloksia ja analysoidaan tuloksiin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusten tulosten pohjalta käsitellään palveluiden kehittämistä opinnäytetyön luvussa 5.

### 4.1 Asiakastyytyväisyystutkimus

Kyselyillä suoritettavat asiakastyytyväisyystutkimukset ovat yleensä kvantitatiivisia tutkimuksia eli määrällisiä joten niillä saadaan kerättyä paljon aineistoa. Näiden tyytyväisyyskyselyjen avulla voidaan yleensä selvittää vain toiminnan nykytilaa ja analysointivaiheessa tieto on jo menneisyydestä. Koska kyselyt pohjautuvat tapahtuneeseen, pelkästään niiden avulla toiminnan kehittäminen on hankalaa. (Mattinen 2006, 47.) Ennen tyytyväisyystutkimusta tulisi jo olla tehtynä korjaavia toimenpiteitä. Näin kyselyllä saataisiin tietoa toimenpiteiden onnistumisesta ja siitä onko kehityssuunta oikea ja kannattaako kyseistä kehitystyötä jatkaa.

Kehittämisen näkökulmasta asiakaspalautteen kerääminen nykytilanteeseen jo tehdyistä kehityskokeiluista verrattuna aikaisempaan on tärkeää. Asiakastyytyväisyystutkimus tehtiin katsojakyselyllä, jossa strukturoituun kysymyslomakkeeseen saattoi lisäksi antaa myös kehitysehdotuksia. Näin oli mahdollisuus saada kerättyä uusia ehdotuksia, mitä itse ei ole tullut ajatelleeksi. Lomakkeen suunnittelussa haluttiin, ettei kyselystä tule liian pitkää, joka karsisi vastaajia, eikä myöskään liian suppeaa, jonka vastauksia saataisiin olla vaikea tulkita. Kyselyllä haluttiin vastauksia nimenomaan niihin ongelmakohtiin, joita halusimme ensisijaisesti tarkastella. Samalla kyselylomakkeella toteutettiin myös markkinointitutkimusta, joka osaltaan vähensi teatteritoiminnan ja oheispalveluiden arviointiin käytettävien kysymyksiä asettamisen määrää. Kyselyn vastaajien ja yhteystietojen jättäneiden kesken arvottiin palkintoja, jotta vastaajia saatiin houkuteltua enemmän ja kyselyn tuloksista saatiin kattavampi mielipide palveluiden toimivuudesta.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen tutkimuskysymyksenä oli Rönнин Kesäteatterin oheispalveluiden toimiminen, painotettuna erityisesti väliaikapalveluiden toimimiseen. Tutkimuskysymykseen haettiin vastauksia katsojakyselyllä (liite 2), jossa kysyttiin katsojien mielipiteitä Rönнин Kesäteatterin laadun säilyttämiseen, kotisivujen ja käsiohjelman toimivuuteen, lippujen varaamiseen ja hankkimiseen ennakkoon ja teatterin ovelta, teatterin asiakaspalveluun ja lippujen hintaan. Väliaikapalveluiden osalta halusimme tietää mitä mieltä asiakkaat ovat väliaikatarjoilujen tilaamisesta ja kattamisesta pöytään, tarjoilujen hinta-laatu suhteesta ja asiakaspalvelusta väliajalla, sekä tietenkin mistä vastaajat ostivat tarjoilunsa väliajalla ja toimiko väliaikatarjoilut nopeasti. Halusimme myös tietää sopivan väliajan pituuden katsojien mielestä.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen katsojakysely toteutettiin 26.6. – 9.8.2014 välisenä aikana kaikissa esityksissä. Kyselylomakkeita jaettiin katsojille teatterin lipunmyynnissä, ryhmien mukana tulleille katsojille käsiohjelman mukana heidän saapuessaan teatteriin, katsojien palatessa väliajalta katsomoon ja teatteriesityksen jälkeen, kyselylomakkeita oli myös jaettuna väliajalla pöytiin. Lisäksi ryhmälippuja tilanneille ryhmien vetäjille postitettiin esityskauden jälkeen vastaavanlainen erillinen kysely ja palautuskuori, jossa vastausaikaa oli 2.9. – 12.9.2014.

#### **4.1.1 Asiakastyytyväisyystutkimukset tulokset**

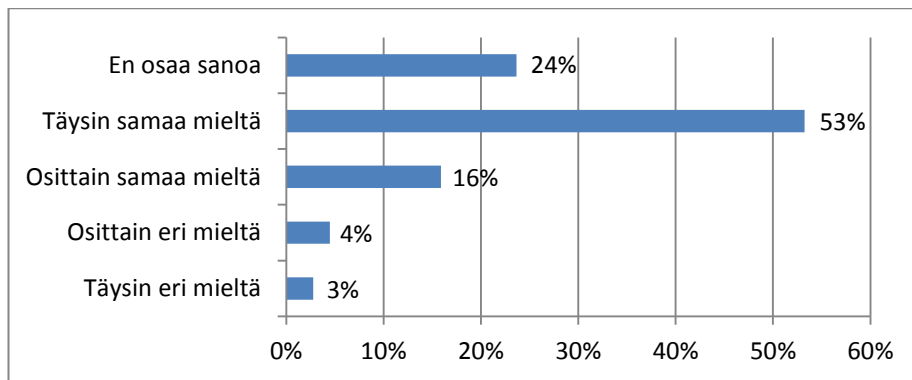
Kesän 2014 aikana teatterissa kävi yhteensä 3213 katsojaa ja kyselyyn vastauksia saatiin 539 kpl eli vastausprosentti oli lähes 17 %. Seuraavan sivun taulukossa (taulukko 1) on esitetty eri näytöksissä saadut vastausmäärät suhteessa katsojamäärään. Ryhmille osoitettuja kyselyjä lähetettiin yhteensä 13 kpl ja vastauksia saatiin 7 kpl eli yli puolet ryhmänvetäjistä vastasi kyselyyn. Kyselyihin yhteystietonsa jättäneiden oli myös mahdollista tilata itselleen teatterin sähköinen uutiskirje. Uutiskirjetilauksia kyselyssä saatiin yhteensä 43 kpl, mikä on 8 % kaikista vastaajista.

TAULUKKO 1. Esityskohtaiset katsojakyselyn vastausmäärät.

Esityspäivä	Vastauksia	Katsojia	Vastaus-%
26.6.2014	29	322	9,01 %
27.6.2014	38	177	21,47 %
29.6.2014	13	38	34,21 %
1.7.2014	41	175	23,43 %
3.7.2014	26	63	41,27 %
6.7.2014	42	181	23,20 %
8.7.2014	25	258	9,69 %
10.7.2014	28	193	14,51 %
20.7.2014	40	274	14,60 %
22.7.2014	64	264	24,24 %
24.7.2014	31	190	16,32 %
27.7.2014	37	252	14,68 %
29.7.2014	27	189	14,29 %
31.7.2014	8	168	4,76 %
7.8.2014	40	260	15,38 %
9.8.2014	26	209	12,44 %
<i>Ei esityspäivää</i>	24		
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>539</b>	<b>3213</b>	<b>16,78 %</b>

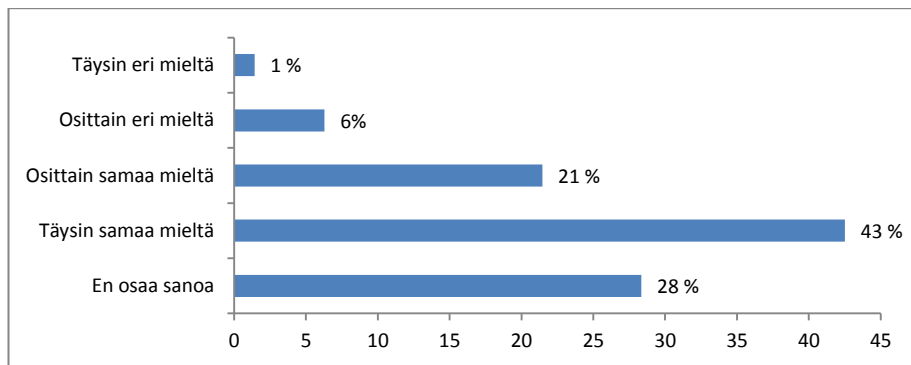
Kesäteatterin laatua kuvastavissa kysymyksissä vastaajat pitivät näytelmien laadun pysymistä hyvänä vuosittain, koska vain 7 % vastaajista oli osittain tai täysin eri mieltä asiasta ja yhteensä 80 % vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä väittämään, että Rönнин Kesäteatteriin on aina kiva tulla. Vapaana palautteena annetuista kommentteissa, moni vastaaja piti Rönнин Kesäteatterissa nimenomaan näyttelijätyötä todella hyvänä ja kehuivat niin roolijakoja kuin roolisuorituksiakin. Katsojakyselyyn vastanneista katsojista jopa 92 % suosittelee Rönнин Kesäteatteria tuttavillensa.

Kesäteatterin asiakaspalveluun tyytyväisiä oli 90 % vastaajista, koska väittämään teatterin asiakaspalvelun hyvydestä, täysin samaa mieltä oli 67 % ja osittain samaa mieltä 23 % vastaajista. Lippujen varaaminen ja ennakkoon ostaminen oli helppoa, koska vastaajista yli 50 % oli täysin samaa mieltä asiasta ja vain 7 % oli osittain tai täysin eri mieltä asiasta (kuvio 4).

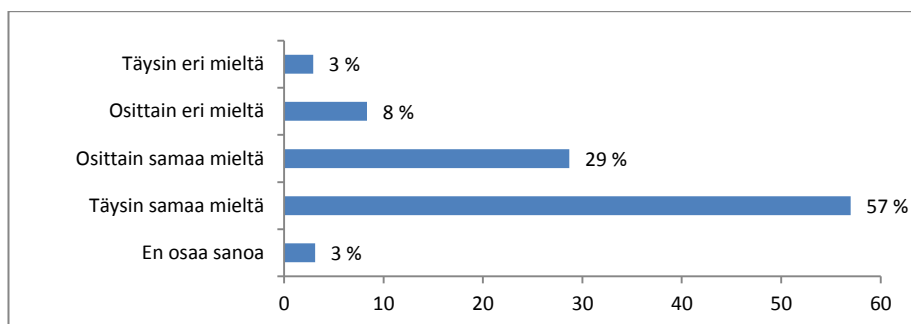


KUVIO 4. Lippujen varaaminen ja ennakkoon ostaminen oli helppoa.

Teatterin ovella myytävien ja ennakkoon varattujen lippujen lunastamisen hitauteen oli toivottu edellisvuosina parannusta. Samaa toivottiin osassa asiakaspalautteissa myös kesän 2014 kohdalla, vaikka suurin osa vastaajista oli tyytyväinen lipunmyynnin sujuvuuteen (kuvio 5). Rönнин Kesäteatterin lippujen hinnat tuntuivat olevan kohdallaan, koska vastaajista 57 % olivat täysin samaa mieltä ja 29 % osittain samaa mieltä asiasta, vain 3 % oli täysin eri mieltä, väittämään että lippujen hinnat olivat sopivat (kuvio 6). Katsojakyselyn vastauksissa ihmetystä herätti lipuista perittävät palvelumaksut, joka oli 1-3 euroa, riippuen mistä lippunsa osti.



KUVIO 5. Lipunmyynti teatterin ovella on sujuvaa.



KUVIO 6. Lippujen hinnat ovat sopivat.

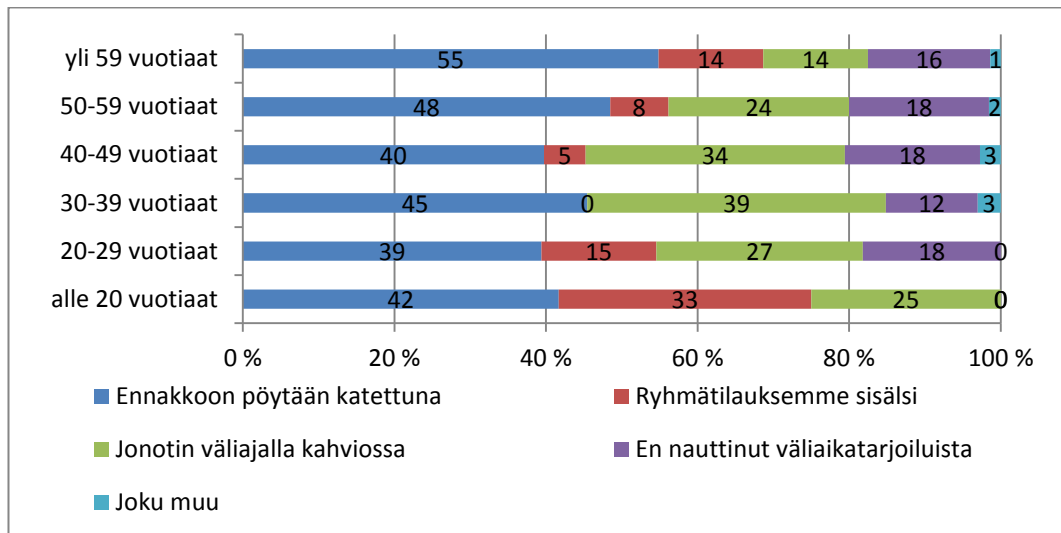


Asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan väliaikatarjoiluita ennakkoon tilasi tasaisesti eri-ikäiset katsojat (kuvio 7). Kyselyn mukaan väliaikapalveluihin oltiin suhteellisen tyytyväisiä, koska vastaajista yli puolet oli samaa mieltä väittämistä, että väliaikapalvelut toimivat nopeasti (kuvio 8), ennakkoon tilaaminen oli toimivaa (kuvio 9) ja asiakaspalvelu väliajalla hyvää (kuvio 10). Tosin edelleenkin katsojakyselyn kommentoissa toivottiin toista kahvinmyynti pistettä:

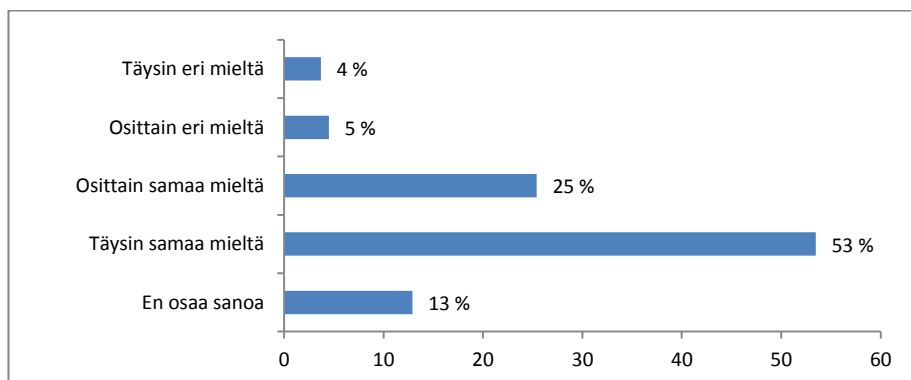
*Kahvikassoja kun olisi kaksi, olisi jonottaminen joutuisampaa*

*Kahvipisteitä väliajalla tulisi olla useampi, jotta asia sujuisi nopeasti ilman jonottamista*

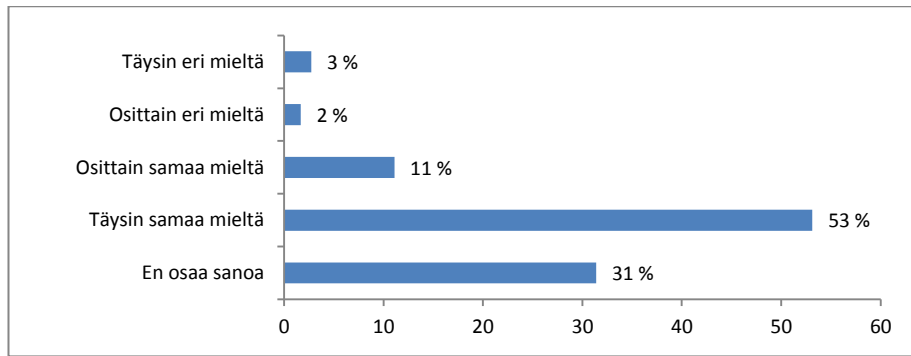
*Pitäisi saada jonottamatta nopeammin jos ei ole varannut*



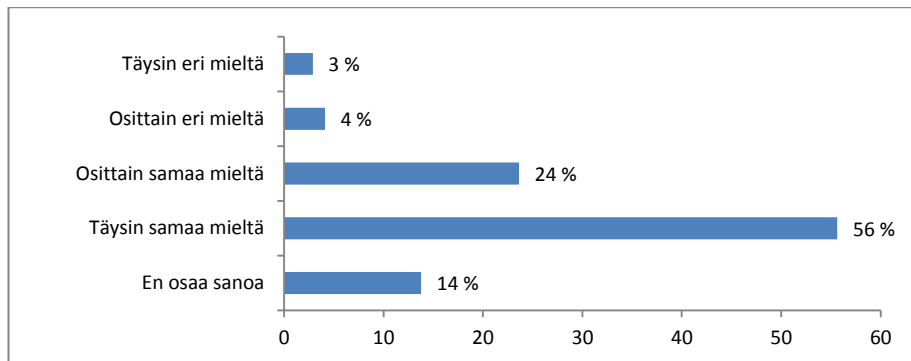
KUVIO 7. Väliaikapalveluista nauttiminen ikäryhmittäin.



KUVIO 8. Väliaikatarjoilut toimivat nopeasti.

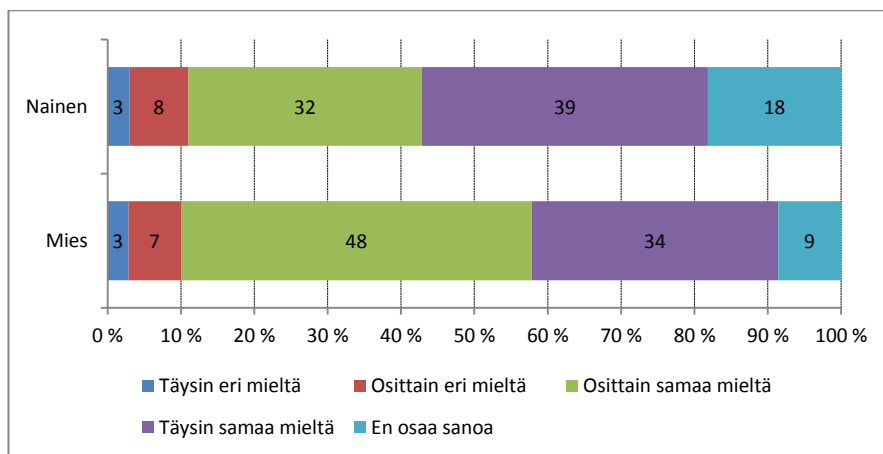


KUVIO 9. Väliaikatarjoilujen tilaaminen ennakkoon oli toimiva ratkaisu.



KUVIO 10. Asiakaspalvelu väliajalla oli hyvää.

Vastaajien mielestä opasteet väliajalla olivat hyvät, koska 60 % vastaajista oli täysin samaa mieltä ja 20 % osittain samaa mieltä asiasta. 11 % ei osannut sanoa kantaansa ja vain 9 % olisi toivonut niihin parannusta. Väliaikatarjoilujen hinta-laatusuhteessa nähtiin jonkin verran kehittämisen tarvetta, koska täysin samaa mieltä väliaikatarjoilujen hinta-laatusuhteen hyvytyteen oli vain 37 % katsojista, naiset aavistuksen verran miehiä tyytyväisempiä (kuvio 11). Väliaikatarjoiluissa epäkohtana pidettiin makean kahvileivän pientä kokoa. Ihmetystä herätti myös vain ennakkoon tilattavissa olleen hieman kalliimman makean mansikkakermaleivoksen kokoero verrattuna hintaeroon, mansikkakermaleivos oli 2 € kalliimpi, mutta koko oli lähes nelinkertainen.



KUVIO 11. Tyytyväisyys väliaikapalveluiden hinta-laatusuhteen.

Rönnistä oli mahdollista tilata muitakin tarjoiluvaihtoehtoja päivän ja varastotilanteen mukaan. Asiakkaiden keskuudessa vaihtoehtojen määrää tarjoiluissa kehitettiin, ainoastaan kehitettävänä toivottiin vaihtoehtoisia juomia lapsikatsojille ja suolaisiin tarjottaviin. Alla muutamia asiakkaiden antamia kommentteja väliaikapalveluiden ennakkomyynnistä ja kattamisesta valmiiksi pöytään:

*Varattaessa varausvihko ei ollut kassalla valmiina ja sen noutaminen vähän kesti.*

*Mukavaa tulla valmiiseen pöytään ei tarvitse jonotella.*

*Monipuolinen valikoima.*

*Hyvä idea tarjota kahvi + leivos tai pasteija –pakettia. Lapsille saisi olla myös tarjolla esim. limsaa.*

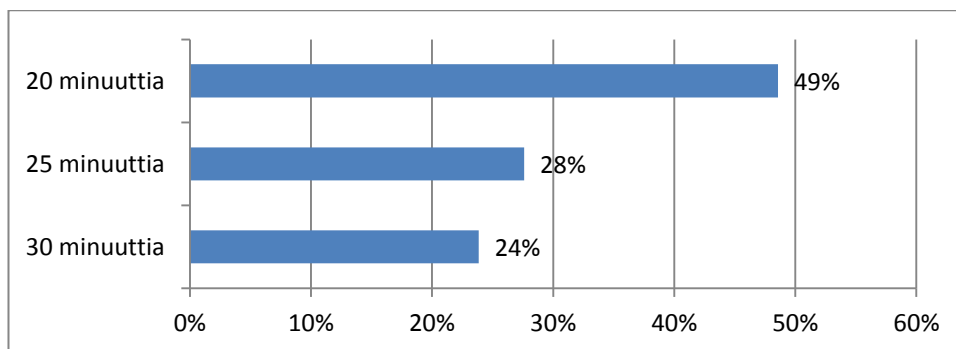
*Ainakin tarjoilun tilaaminen valmiiksi pöytään toimii loistavasti!*

*Valmiiksi katettu tarjoilu väliajalla hyvä uudistus, toivottavasti tulee pysyvä käytäntö, kiva kun ei tarvitse jonotella!*

*Pöytään tarjoilu kiva uudistus.*

*Suolaista saisi olla useampia vaihtoehtoja.*

Väliajan kesto on jokavuotinen ongelma ja siihen vaikuttavat todella paljon esityksen katsojamäärä sekä millainen sää esityspäivänä on. Katsojakyselyssä pyysimme asiakkaita kertomaan mieleisensä väliajan keston ja vastaukset vaihtelivat pääasiassa 20 – 30 minuutin välillä. Keskiarvoina annetuista kestoista suurin osa piti sopivana 20 minuutin mittaista väliaikaa (kuvio 12).



KUVIO 12. Sopivan pituinen väli aika vastaajien mielestä.

#### 4.1.2 Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten analysointi

Katsojakyselyyn vastauksia saatiin suhteellisen hyvin eri näytöksistä. Vain kolmessa näytöksessä vastausprosentti oli alle 10 %. Pienet vastausmäärät voivat mahdollisesti johtua siitä, että kyseisissä näytöksissä katsojista suurin osa oli ryhmien mukana tulleita ja ennakkoon lippunsa ostaneita, joten katsojakyselyn jakaminen heille oli hankalampaa ilman muuta suoraa asiakaskontaktia.

Ammattiohjaajan johdolla toimivassa Rönнин Kesäteatterissa on aina panostettu näytelmävalintaan ja näyttelemiseen näyttämöllä. Vuosittain teattereissa käy ihmisiä, jotka näytelmä yllättää niin positiivisesti kuin negatiivisestikin. Yleisö on vuosittain kehoittanut Rönнин Kesäteatterin näytelmiä ja samalla linjalla oli myös kesän 2014 yleisö, vapaiden palautteiden mukaan negatiiviset palautteet johtuivat pääosin äänenkuuluvuusongelmista ja rajusta kielenkäytöstä. Vaikka kesän näytelmän käsikirjoittaja Sirkku Peltola on tunnettu räväkästä kielenkäytöstään teksteissään, osa yleisöstä tuntuu silti toivovan teatteria tehtävän ilman kirosanon käyttä.

Lippujen ennakkoon ostaminen helpottuu vuosi vuodelta, kun ihmiset entistä enemmän käyttävät tietokoneita ja ostavat tuotteita internetistä. Kyselyssä annetun vapaan palautteen mukaan Piletti-lipunmyyntijärjestelmää pidettiin hieman hankalana, koska sen kautta ei onnistu pelkästään lippujen varaaminen ja varsinainen ostotapahtuma monine vaiheineen on hidas. Rönнин Kesäteatterilla on kuitenkin Piletin kanssa voimassa oleva sopimus järjestelmästä, eikä muita taloudellisesti varteenotettavia ja myyjän kannalta riittävän yksinkertaisia vaihtoehtoja ole ollut saatavilla.

Teatterin asiakaspalvelu sai hyvän arvosanan ja tähän varmasti vaikutti, että ovella tapahtuvaa lipunmyyntiä oli hoitamassa kaksi asiakaspalvelijaa, vaikkakin massiivinen väliaikatarjoilujen ennakkomyynti lipunmyynnissä lisäsi myyntityötä. Lippujen tulostaminen ennakkoon myös sujuvoitti myyntityötä ja katsojat ymmärsivät hyvin, miksi paikkavalintaa ei enää hyväksytty ovella tapahtuvassa myynnissä.

Massiivinen väliaikatarjoilujen myynti lipunmyynnin yhteydessä lisäsi ennakkoon myytävien väliaikatarjoilujen suosiota ja tarjoiluille osoitettu valmiiksi katettu pöytä keräsi kehuja lipunmyynnissä. Väliaikatarjoiluita myytiin ennakkoon myös Rönнин kesäravintolassa ja alkukesästä Rönnessä oli henkilökunnan keskuudessa epäselvyyttä, kuinka ennakkotilaukset otetaan vastaan ja kirjataan. Koska useamman kerran paikalle haettiin toinen asiakaspalvelija, myös varausvihkoa jouduttiin useamman kerran etsimään. Saa-duista palautteista ei pystytä erittelemään, mistä myyntipisteestä väliaikatarjoilupalvelut on tilattu.

Väliaikatarjoilujen myynnissä valmiiksi pöytiin katettuina huomiota herätti se, että asiakkaita oli tasaisesti eri ikäryhmistä. Kyselyn perusteella 30–49-vuotiaista yli reilusti 30 % jonotti vielä väliajalla kahviossa, kun alle 20 vuotiaista lähes 80 % hankki tarjoilunsa etukäteen pöytään katettuna. Valmiiksi myydyt ja pöytään katetut väliaikatarjoilut vähensivät kahviojonoja huomattavasti ja katsojakyselyn tuloksista voidaan huomata asiakkaiden olleen hyvin tyytyväisiä väliaikatarjoilujen toimimisen nopeuteen. Kyselyssä esitettiin kysymys, oliko väliaikatarjoilujen tilaaminen ennakkoon toimiva ratkaisu, johon monet tuntuivat olevan tyytyväisiä. 31 % vastaajista ei osannut sanoa kantaansa, suuri osuus johtuu vastaajista, jotka eivät tilanneet tarjoiluja valmiiksi pöytään. Kysymysasettelu oli tarkkaan harkittu ja se tavallaan pakotti kaikki vastaajat vastaamaan kysymykseen. Samalla se toimi mainoksena seuraaville vuosille mahdollisuudesta tilata tarjoilut valmiiksi pöytään.

Kysymykseen väliaikatarjoiluiden hinta-laatusuhteesta vain vajaa 40 % oli täysin samaa mieltä. Vastauksista on vaikea eritellä, koskevatko ne ennakkoon myytäviä väliaikatarjoiluja vai yleisesti Rönнин kesäravintolan hintatasoa. Rönнин kesäravintolan hinnat ovat samat koko kesän ajan, eikä siis teatteriesityksissä ole mitään erillisiä hinnastoja. Väliajan kestosta vastaukset vaihtelivat paljon, koska kysymykseen ei annettu valmiita vaihtoehtoja. Muutamissa lomakkeissa vastaukseksi olikin annettu vastaajan mielestä

sopiva näytelmän kokonaiskesto väliaikoineen. Vastauksia tulkitessani, olen laskenut liukuvista vastauksista keskiarvon tuloksiin.

## **4.2 Havainnointitutkimus ja tulokset**

Hyvin tehdyllä ja raportoidulla havainnoinnilla on mahdollista saavuttaa hyvinkin laadukkaita tutkimustuloksia. Havainnointia suoritettaessa tutkimuskysymykset on oltava tarkkoja ja tutkimuksen rajaus selvä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 85.)

Osassa palveluketjua oli ilman uuden asiakaspalautteen keräämistäkin huomattavissa selkeää korjattavaa ja näihin epäkohtiin oli puututtava jo kesän 2014 esityskaudella. Tehtyjen korjaustoimenpiteiden ja erilaisien kehittämiskokeilujen toimivuutta päästiin havainnoimaan kesän esityskaudella ja näistä saatiin arvokasta kokemusta, jonka perusteella kehittämistoimenpiteitä voidaan jatkaa.

Havainnointia varten asetin tutkimuskysymyksiksi väliaikatarjoilun ennakkomyyntin onnistumisen, väliaikatarjoilujen ja lippujen ovelta tapahtuvan myynnin onnistumisen, pöytään kattamisen onnistumisen sekä väliaikatarjoilujen toimivuuden aikataulussa. Rönнин kesäravintolaa koskien tutkimuskysymyksinäni olivat henkilökunnan määrän ja työn rasittavuuden arvioiminen teatterin aikaisissa työvuoroissa sekä teatterin väliajalla tapahtuneen kahvilamyynnin seuraaminen.

Tutkimuskysymysten lisäksi keräsin suullista palautetta katsojilta teatterin ja väliaikatarjoiluiden toimivuudesta. Keräsin myös sanallisia henkilökunnan mielipiteitä ja kokemuksia samalla kun havainnoin heidän tekemisiään teatterin väliaikatarjoilujen aikaisissa työvuoroissa.

### **4.2.1 Lipunmyynnin onnistuminen**

Rönнин Kesäteatterissa on jo vuosia ollut käytössä numeroidut paikat. Paikanvalinta on aikaisempina vuosina tuottanut ongelmia lipunmyynnissä ja samalla hidastanut palvelua. Kesälle 2014 asiaa korjattiin siten, että ovella lippuja ostettaessa ei ollut enää mahdollista valita paikkoja katsomosta. Näin lippuja voitiin tulostaa valmiiksi ja myyntita-

pahtuma nopeutui. Vain muutama asiakas osoitti tyytymättömyyttään asiaan, mutta ymmärsi syyt, kun ne heille kerrottiin ja asiakkaita kehoitettiin ensi kerralla varaamaan tai ostamaan lippunsa etukäteen, jolloin he voisivat vaikuttaa paikkavalintaan.

Katsomon täyttäminen tasaisesti oli helpompaa, kun ovella tapahtuvassa lipunmyynnissä oli valmiiksi tulostettuna tietyt alueet, joista paikkoja myytiin järjestyksessä. Katsomon täyttämistä tuli muutama huomautus katsojakyselyssä, kun katsomossa oli tyhjiä paikkoja siellä täällä. Näiden tyhjien paikkojen ongelma oli lunastamatta jääneet varatut paikat, joita varaaja ei ollut perunut vaan jättäytynyt syystä tai toisesta saapumatta paikalle. Lippujen varaaminen ja lunastamatta jättäminen on teatterille myös taloudellinen ongelma, koska lippujen varauksien vastaanottamisesta maksetaan ulkopuoliselle toimijalle. Lisäksi liput tulostetaan järjestelmästä lipunmyyntiin valmiiksi ja tulostetuista lipuista maksetaan järjestelmän ylläpitäjälle korvausta.

Havainnoinnin perusteella jonotusaika teatterin ovella lippujen ostamiseen ei kasvanut kovin pitkäksi. Kesällä 2014 kaikki halukkaat olivat saaneet lippunsa viimeistään jo 5 minuuttia ennen esityksen alkua. Asiakkaiden saapumista ajoissa paikalle on pyritty porrastamaan siten, että varatut liput on lunastettava 30 minuuttia ennen esityksen alkua ja pääasiassa tämä on toiminut. Muutamat asiakkaat ovat varauksen yhteydessä ilmaisseet, etteivät pääse näin aikaisin paikalle ja monesti heille onkin annettu mahdollisuus noutaa lippunsa myös myöhemmin.

Suurin yksittäinen ongelma lipunmyynnissä on korttimaksujen hitaus. Yhä useampi asiakas käyttää maksamiseen korttia ja Rönнин alueella langattomien yhteyksien kanssa tuskailaan päivittäin. Toinen ongelma on erilaisten ammattiliittojen sopimukset jäseniensä lippujen maksamisesta tai osittain maksamisesta. Eri ammattiliittojen kanssa on erilaiset sopimukset ja käytännöt. Nämä useat erilaiset käytännöt sotkevat lipunmyyjien ajatukset ja virheiden mahdollisuus kasvaa sekä palvelu hidastuu.

#### **4.2.2 Väliaikatarjoiluiden myynnin onnistuminen**

Ennakkomyyntipisteessä väliaikatarjoilujen ja lippujen myynti sujui kohtuullisen hyvin, tosin alkuun ennakkomyyntipisteen koko henkilökunta ei ollut tietoinen, että väliaikatarjoilut katetaan valmiiksi pöytiin. Osalla ennakkomyyntipisteen henkilöstöllä oli luo-

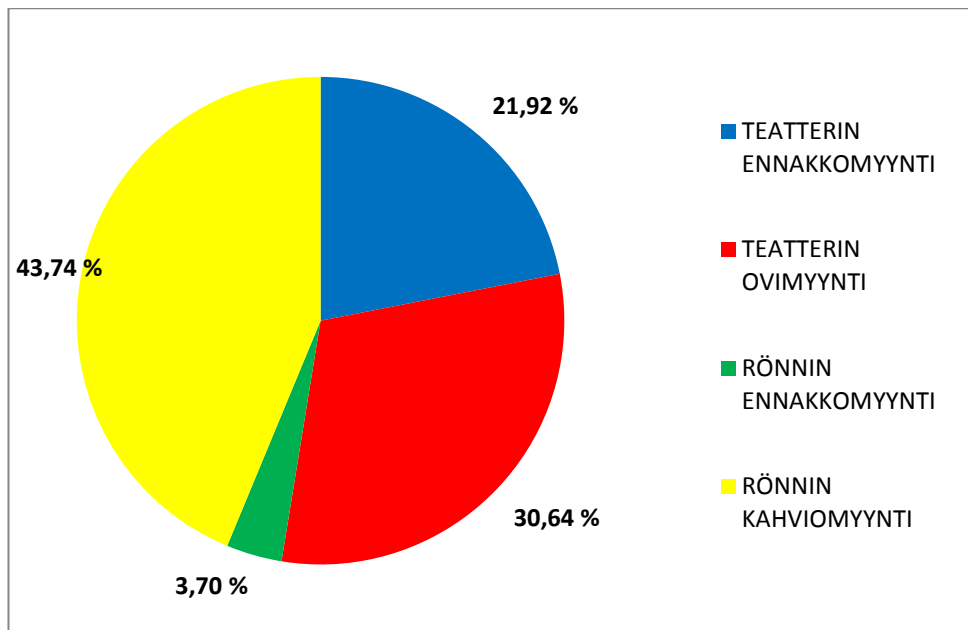
lo, että tarjoilut katetaan vanhan käytännön mukaisesti niin sanottuun pystybaariin ilman istumapaikkoja. Myös ajatus siitä, että kaikille asiakkaille ennakkomyynti hoidettaisiin samalla tavalla riippumatta ennakkomyyntipisteestä, ei onnistunut, koska Rönнин ravintolasta tehty ennakkomyynti varattiin tilaajan nimellä ensimmäiseen vapaaseen pöytään. Tästä muodostuneen ongelman saattoi sitten todeta väliajalla, kun ihmiset etsivät heidän nimellään varattua pöytää tai jonottivat muiden mukana kahvijonossa vain kysyäksään mihin heidän tilaamat tarjoilut oli katettuna. Tämä olisi voitu välttää myymällä tarjoilut suoraan pöytänumerolla tiettyyn pöytään ja antamalla tilaajalle pöytäkartta osoitukseksi tilauksesta.

Suurena ongelmana väliaikatarjoilujen ennakkomyynissä koettiin tarjoiluvaihtoehtojen sopimattomuus kaikille. Molemmat makeat vaihtoehdot sisälsivät sekä maitoa että gluteenia, suolainen lihapasteija oli vähälaktoosinen ja sisälsi myös gluteenia. Kysyttäessä gluteenittomille voitiin myydä ananasleivosta, mutta koska tämäkin oli vähälaktoosinen, ei täysin maidottomille tai laktoosittomille katsojille ollut ainoatakaan vaihtoehtoa ennakkomyynissä. Kesän aikana ovimyynissä useampi jätti ennakkotilauksen väliaikatarjoiluista tekemättä allergiavaihtoehdon puuttumisen takia ja yleensä tähän riitti se että yhdellä seurueesta oli allergia.

Teatterissa toteutettiin kesällä 2014 oma verkkokauppa, jota päästiin kokeilemaan väliaikatarjoilujen myynissä. Sen toiminnasta saatiin hyviä tuloksia, vaikkakin myynti jäi siellä kovin pieneksi puuttuvan markkinoinnin takia. Väliaikatarjoilujen lisäksi verkkokaupassa oli myynissä teatteriliput ilman paikkavalintaa sekä teatterin oheistuotteita. Myyntiä muutamien väliaikatarjoilujen lisäksi tuli muutamista teatterin lahjakorteista.

Yhteensä 3213 katsojaa keränneen näytelmään väliaikatarjoilut pöytään katettuna tilasi 1406 katsojaa, eli 43,8 % katsojista, esitys- ja tilauskohtaiset tiedot on koottu liitteeksi (liite 3, ei julkinen). Kahviomyyntiä euromääräisesti (liite 4, ei julkinen) tutkien vertailukelpoiset luvut saatiin 9 näytöksen osalta. Alla olevaan kuvioon (kuvio 13) on koottu mistä myyntipisteestä väliajan kahviomyynti muodostuu ja osuuksissa on huomioitu ainoastaan kahviomyynti eikä se sisällä ruoka- tai alkoholimyntejä.





KUVIO 13. Väliajan kahvilamyynnin muodostuminen kesällä 2014 (liite 4, ei julkinen).

Kuviota (kuvio 13) tarkasteltaessa voidaan todeta, että yli puolet kahviomyynnistä on teatteriyhdistyksen tekemää myyntiä ja kokonaisuudessaan ennen väliaikaa tapahtunut myynti on yli 56 % myynnistä. Samalla kun suurin osa kahviomyynnistä saatiin tehtyä ennakkoon, myös väliajalle muodostunut kahviomyyntipisteen jono saatiin supistettua ja nopeutettua siten, että kolmea esitystä lukuun ottamatta jonotus kesti alle 10 minuuttia ja pisimmilläänkin vain noin 17 minuuttia.

Väliaikatarjoiluiden kattaminen valmiiksi pöytään (kuva 2) onnistui kahta näytöstä lukuun ottamatta hyvin. Toisessa ongelmana oli ravintolahenkilökunnan unohdus laittaa suolaisena kahvileipänä olleet lihapasteijat uuniin ajoissa ja näitä jouduttiin väliajalla odottamaan. Toinen ongelmallinen näytös syntyi kun henkilökunnalla meni kahvi- ja vesitermospullot sekaisin ja osaan pöydistä katettiin vahingossa vain kuumaa vettä sisältävä termospullo. Tilanne kuitenkin saatiin korjattua väliajalla suhteellisen nopeasti.



KUVA 2. Väliaikatarjoilut valmiiksi katettuina pöytiin.

Katsojien keskuudessa väliajalla keskustelua herättivät kertakäyttöastiat, keikkuvat pöydät, valaistuksen puute ja ”irtomaito”-tetrat kahvimaitona. Lisäksi hilpeyttä herätti myös tarjoilujen kattaminen ravintolan pub-tilaan. Lattian epätasaisuutta ja heikkoa valaistusta lukuun ottamatta oli Pub-tila kattaukselle hyvä paikka, koska tilaan oli selkeästi oma sisäänkäyntimahdollisuus ja näin varsinaisen kahvion oviaukko ei tukkeutunut väliajalla.

Ryhmille pöytään kattamisessa oli enemmänkin ongelmia, koska pienemmille ryhmille oli ennakkoon myyty väliaikatarjoilut valmiiksi pöytään katettuna, mutta väliajalla niiden kattaus oli kuitenkin tehty linjastoon. Suuremmilla ryhmillä linjastokattaminen omaan tilaan oli toimiva ratkaisu, mutta pöytien puuttuminen ja henkilökunnan vähyys koettiin huonoksi. Alla pari ryhmiltä saatua kommenttia:

*Väliajalla tarjoilu oli katettu lavalle ja siellä oli liian vähän henkilökuntaa kaatamassa kahveja.*

*Isommille ryhmille laitettut tarjoilut tanssilavalle on hyvä. Toivoa voisi sinne, jos mahdollista joitain pöytiä.*

#### 4.2.3 Henkilökunnan määrä ja työvuoron rasittavuus

Henkilökuntaa teatteriesitysten aikaisissa työvuoroissa työskenteli 3-6 henkeä (liite 4, ei julkinen), riippuen ennakkoon tilattujen ryhmien määrästä sekä muista Rönnessä pidetyistä tapahtumista. Rönnin henkilökunnan lisäksi toimin itse ennakkoon tilattujen väliaikatarjoilujen ennakkomyyjänä ja kattajana siten, että henkilökunta laittoivat tarjottavat

tuotteet kärryille valmiiksi tekemäni tilauksen mukaan. Kahta näytöstä lukuun ottamatta kattamisen olisi ehtinyt tekemään työvuorossa ollut varsinainen henkilökunta. Sunnuntain 20.7. esityksessä ravintolassa oli ennen teatteria niin paljon ruoka-asiakkaita, ettei henkilökunta ehtinyt valmistella teatterin väliaikatarjoiluja ennen kuin teatteriesitys alkoi. Valmistelujen viivästymisen takia 20.7. esitykseen soitettiin teatterin väliajalle myös ylimääräinen työntekijä, jotta väliaika saatiin sujumaan jouhevasti. Tiistaina 22.7. esityksessä väliaikatarjoiluita valmiiksi pöytiin katettuna myytiin yhteensä 107 kappaletta, joista lähes kaikki yksittäisille katsojille, tarjoilujen kattamisessa ensimmäisen näytöksen aikana tarvittiin kaksi ihmistä.

Teatterin väliaikaa lukuun ottamatta työvuoro ei eroa tavallisesta työvuorosta ja pääsääntöisesti henkilökunnalla oli ennen teatterin alkamista ja väliajan jälkeen aikaa pitää taukoja. Teatterin väliaikavalmistelut monesti aloitettiin vasta ensimmäisen näytöksen aikana, vaikka tämä olisi voitu tehdä jo aikaisemmin päivällä. Lähes jokaisessa esityksessä pöytien kattaminen piti aloittaa pöytien pyyhkimisellä, vaikka ravintolassa ei olisi ollut montakaan asiakasta ennen teatteriesityksen alkua. Pöytien kattamisessa kului huomattavasti aikaa odottaessa tarvikkeita ravintolahenkilökunnalta, koska niillä ei ollut mitään tiettyä paikkaa vaan niitä keräiltiin monista eri paikoista.

Kesän aikana henkilökunnan kanssa käydyissä vuoropuheluissa kävi selväksi, että usein työvuoroissa oli liikaa väkeä, eikä tehtäviä riittänyt tasaisesti kaikille. Keskusteluissa teatteriesitysten aikaisista työvuoroista oli henkilökunnan kanta, että kolme työntekijää on sopiva määrä työvuorossa väliajalla, mutta muuna aikana voisi riittää kaksi.

#### **4.2.4 Havainnointitutkimuksen tulosten analysointi**

Koko esityskauden ajan olin mukana tekemässä teatterin ja väliaikatarjoiluiden myyntityötä ja tämä osaltaan haittasi havainnoinnin systemaattista toteuttamista. Havainnointia olisi pitänyt pystyä suorittamaan ilman muita tehtäviä, näin sen tuloksista olisi voinut saada kattavampia. Erityisesti työvuorojen havainnointi ennen teatteriesitysten alkua jäi vähäiseksi ja tiedot sen kulusta enimmäkseen henkilökunnalta tiedusteltuun tietoon.

Havainnoinnin mukaan kesän väliaikatarjoilujen myynti oli todella onnistunutta ja kasvirtojen seuraamisen mukaan ennakkoon tarjoilunsa ostavat katsojat tekevät suurem-

mat panostukset väliaikatarjoiluihinsa (liite 4, ei julkinen). Suurimmat ongelmat myynnin kannalta olivat nimenomaan tuotteiden sopimattomuus kaikille tai lähes kaikille. Vaikka lipunmyynnin yhteyteen lisättiin massiivinen väliaikatarjoiluiden myynti, niin myös lippujen myynti onnistui hyvin. Viivytykset ja jonon pysähtymiset johtuivat yleensä korttimaksuista ja ammattiliittojen jäsenten palvelusta. Vaikka jonon kulku välillä pysähtyi, niin asiakkaiden palvelu oli kuitenkin koko ajan käynnissä ja pääosin tehokasta.

Teatterin verkkokaupan aloitus tuli vain alle viikko ennen ensi-iltaa. Tämän vuoksi verkkokauppaa ei voitu markkinoida ollenkaan. Markkinoinnin puuttumisen takia verkkokaupan asiakkaat löysivät palvelun vain omatoimisesti, mutta palvelu sen kautta toimi onnistuneesti. Verkkokaupan kautta myyntiä on mahdollista kasvattaa kunnon markkinoinnilla ja verkkokauppaa apuna käyttäen väliaikatarjoilujen ennakkomyyntiä on mahdollista laajentaa kaikkiin ennakkomyyntipisteisiin.

### **4.3 Henkilökunnan kyselytutkimus**

Vuosittain vaihtuvalta ravintolahenkilökunnalta on kerättävä kokemukset heti tuoreeltaan. Näin suoraan asiakaspalvelusta tullut tieto ja asiakkaiden suullinen palaute asiakaspalvelijoille ei katoa henkilökunnan mukana. Henkilökunta on myös avainasemassa kertomassa mikä toimii ja mikä ei. Suppean joukon tutkimuksessa paremmat tulokset voitaisiin saavuttaa haastatteluilla, mutta tämä ei ollut aikataulullisesti mahdollista ja näin henkilökunnan kokemukset kerättiin kyselyn avulla.

Henkilökunnan kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää työntekijöiden näkemykset teatteriesitysten aikaisiin työvuoroihin ja henkilökunnan kokemukset teatterin väliaikatarjoiluiden toimivuudesta. Tarkoitus oli selvittää, kuinka paljon teatterin aikaisissa työvuoroissa tarvitaan henkilökuntaa, rasittavatko työvuorot henkilökuntaa suhteellisesti enemmän ja onko uusi henkilökunta huomannut epäkohtia teatterin väliaikatarjoiluissa.

Kysely toteutettiin syyskuussa 2014 sähköpostitse kolmelletoista henkilökuntaan kuuluvalla ravintolan työntekijällä. Henkilökuntakyselyssä (liite 5) kysyttiin mielipidettä väliaikatarjoilujen tuotevalikoimaan, hinta-laatusuhteeseen ja kokonaisuuteen, sekä mielipidettä teatteriaikaisten työvuorojen rasittavuuteen. Lisäksi kyselyssä kerättiin sanalli-

sesti henkilökunnan kokemuksia väliaikatarjoilujen toimivuudesta ja ideoita sen kehittämiseksi. Kyselyn suunnittelussa käytettiin hyväksi kesän havainnoinnissa saatuja tuloksia.

#### **4.3.1 Henkilökuntakyselytutkimuksen tulokset**

Sähköpostitse tehtyyn kyselytutkimukseen vastaukset saatiin viideltä työntekijältä kolmestatoista, vaikka henkilökuntaa muistutettiin vastaamisesta useita kertoja. Vastaajista kolme oli ensimmäistä kesää Rönnessä töissä ja yhteensä neljällä oli työkokemusta ravintola-alalta. Kahdella vastaajalla oli ravintola-alan koulutus, joista toinen toimi kesällä Rönnessä esimiesasemassa. Toisella esimiesasemassa toimineella vastaajalla ei ollut ravintola-alan koulutusta. Neljä vastaajista ilmoitti tehneensä kesän aikana 4-7 teatterin aikaista työvuoroa ja yksi vastaaja ettei tehnyt yhtään työvuoroa teatterin aikana.

Henkilökunta oli tyytyväinen väliaikatarjoilujen tuotevalikoimaan. Kaksi vastaajaa oli täysin samaa mieltä väittämään, että tuotevalikoima on hyvä ja toimiva, kolme vastaajista oli osittain samaa mieltä. Väliaikatarjoiluiden hinta-laatusuhteen hyvydestä 1 vastaa ja oli täysin samaa mieltä, kaksi osittain samaa mieltä ja kaksi vastaajaa osittain eri mieltä. Kokonaisuutena väliaikatarjoilujen toimiminen koettiin hyvänä, koska kaksi vastaajaa oli asiasta täysin samaa mieltä ja kolme osittain samaa mieltä.

Teatterin aikaisten työvuorojen rasittavuudesta kysyttäessä kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että tapahtumavuoroista teatterivuorot ovat kevyimpiä. Tavalliseen työvuoroon verrattuna vastaukset jakautuivat siten että, kaksi vastaajaa oli täysin eri mieltä väittämään, että teatterityövuorot ovat tavallisia työvuoroja rankempia, yksi vastaaja oli osittain eri mieltä ja kaksi vastaajaa osittain samaa mieltä väittämän kanssa. Henkilökunnan määrystä kolme vastaajaa oli täysin eri mieltä väittämään, että teatterityövuoroissa oli liian vähän henkilökuntaa ja yksi vastaaja osittain eri mieltä ja yksi osittain samaa mieltä.

Sanallisissa vastauksissa henkilökunta piti väliaikatarjoiluissa hyvänä sitä, että asiakkaat olivat tyytyväisiä, ennakkovaraukset helpottivat suunnittelua ja nopeuttivat palvelua, sekä teatterin ja ravintolan yhteistyön toimivuutta. Huonoiksi asioiksi vastaajien mielestä nousivat uusien työntekijöiden perehdyttämiseen kuluva aika työvuorossa, vaikeutta

arvioida menekkejä, riskiä että varatut pöydät eivät olisi vapaana katettaviksi ja henkilökunnalle tulevaa stressiä suuren yhtäaikaisen asiakasmassan palvelemisesta. Kehitettävää henkilökunta näki tilaamisen yksinkertaistamisessa ja yhdenmukaistamisessa. Toiveissa oli myös että tilauksia vastaanotettaisiin vain yhdessä paikassa. Lisäksi kehittämistä nähtiin Rönнин kesäravintolan kalustossa, johon toivottiin lisää termospulloja ja selkeät paikat väliaikatarjoiluissa tarvittaville tarvikkeille.

Rönнин kesäravintolan ja kesäteatterin yhteistyö oli vastaajien mielestä toimivaa. Kehitettävää koettiin ainoastaan tiedonkulun parantamisessa, varsinkin alkukesästä ennen teatterikauden alkua. Ennakkoon myytyjen lippujen ja väliaikatarjoilujen sekä arvioitujen katsojamäärien ilmoittamista kesäravintolaan toivottiin muutenkin kuin ryhmien osalta.

#### **4.3.2 Henkilökuntakyselytutkimuksen tulosten analysointi**

Henkilökuntakyselyn vastausmäärä jäi valitettavan pieneksi. Osittain tämä voisi johtua siitä, että teatterin aikaisia työvuoroja tekivät usein samat työntekijät. Ne, jotka tekivät vain 1-2 vuoroa, eivät välttämättä kokeneet tarpeelliseksi vastata kyselyyn. Elokuussa koulujen alkamisen jälkeen Rönнин kesäravintola on avoinna vain viikonloppuisin ja osa kesän työntekijöistä aloittaa koulunkäynnin. Tämä osittain saattaa vaikuttaa vastaamiseen, kun ei enää koeta olevansa työsuhteessa kesäravintolaan. Henkilökunnan antamat vastaukset olivat paljolti samansuuntaisia kuin oletinkin, koska heille järjestetyn kyselyn tarkoitus oli varmistaa kesän havainnoinnissa huomattuja asioita.

Henkilökunnan vastauksista voi todeta, että väliaikatarjoilutyövuorot eivät ole sen raskeampiakaan kuin tavalliset työvuorot vaan stressiä luo se että vuorossa asiakkaat tulevat kaikki kerralla. Samoin väliaikatarjoilujen pöytävarauksien kohdalla toivomus niiden toteutuksesta vain yhdestä myyntipaikasta, voi johtua kokemattomuudesta ja siitä että pöytävarauksen myyminen tuo poikkeavuutta normaaliin Rönнин kesäravintola työhön.

Yhteistyön toimivuutta kesällä 2014 on saattanut lisätä se, että tein kesän aikana opinäytetyötäni jokaisen teatteriesityksen yhteydessä. Työni sisälsi yhteistyötä sekä teatterin että kesäravintolan kanssa ja toimin samalla yhteistyöketjussa viestinviejänä molem-

piin suuntiin. Tulevaisuudessa olisi aina sovittava vastuullinen viestinviejä, jotta tiedonkulku olisi varmistettu.

## 5 TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa käsitellään toiminnan kehittämistä, erityisesti edellisessä luvussa tehtyjen tuloksien pohjalta. Kehittämisajatuksat ovat koontia asiakastytyväisyystutkimuksen, havainnointitutkimuksen ja henkilökunnan kyselytutkimuksen tuloksista ja samalla jatkavan tutkimuksen tuloksien analysointina yhtenä kokonaisuutena. Lisäksi kehittämistöimien käsittelyyn on käytetty omaa kokemustani Röninin Kesäteatterin ja kesäravintolan toiminnasta vuosien varrella. Kuten teoriaosassa olen käsitellyt asioita toiminnan tuntemisesta asiakkaan, tuotteen ja asiakaspalvelun kautta, sekä yhteistoiminnan merkitystä toiminnalle, niin mielestäni kehittäminen pitäisi tehdä aina nämä asiat huomioiden.

Röninin Kesäteatterin toimintaa ja kehittämistä tarkasteltaessa on hyvä muistaa, mikä on teatterin tekemisen tarkoitus. Harrastajateattereiden ensisijainen tarkoitus on yleensä tuottaa mielihyvää harrastajilleen ja vasta toissijaisesti katsojilleen. Monella harrastajateatterilla nämä kaksi asiaa ovat viime vuosina menneet sekaisin ja usein näyttelijöistä lavalla näkee nauttivatko he itse teatterin tekemisestä vai onko harrastuksen tarkoitus vain yleisön viihdyttäminen. Röninin Kesäteatterissa teatterin tekemisen alkuperäinen ajatus on pidetty mielessä ja näytelmävalinnat on tehty puhtaasti näyttelijöiden halujen ja innoituksen mukaan ajattelematta katsojien yleistä mielipidettä siitä, että kesäteatterissa pitäisi esittää enimmäkseen komediaa. Röninin Kesäteatterissa on myös huomioitu harrastajanäyttelijöiden vaatima ja toivoma kehittyminen ja ohjaajaksi on valittu aina ammattiohjaaja, joka ohjauksen lisäksi valmentaa näyttelijöitä muutenkin kuin vain kyseisen vuoden näytelmän esittämistä varten.

Teatteriharrastus on jo vuosia ollut muutoksessa ja uusia sekä isoja että pieniä teattereita on perustettu ympäri Suomea. Kun vielä 1990-luvulla kesäteatterit olivat pääasiassa harrastajateattereita, on 2000-luvulla Röninin Kesäteatterin lähialueelle rakennettu jo useampi ammattiteatterilaisista koostuva kesäteatteri. Uudet kesäteatterit ovat lisänneet kilpailua katsojista ja samalla pakottaneet pienet harrastajateatterit tutkimaan taloudellista tilannettaan ja taloudellisia resurssejaan teatteritoiminnan jatkamiseen ja kehittämiseen.

Röninin Kesäteatterissakin talousasioiden kanssa on taisteltu vuosittain ja joinain vuosina talous on myös ohjannut näytelmävalintaa, mutta kuitenkin lopullisen päätöksen näy-



telmävalinnasta ovat tehneet mukana olevat näyttelijät yhdessä ohjaajan kanssa. Kuten teoriaosassa kerroin ydinosaamisen tärkeydestä, ennen kuin voi tehdä varsinaista kehittämistä. Teatterityössä ydinosaamista on nimenomaan teatterin tekeminen ja kun ohjaus- ja näyttelijätyö toteutetaan loistavalla ja innostavalla tasolla, voidaan katsojille tarjota teatterin ydinkokemusta näytelmävalinnasta riippumatta. Vasta kun ydinosaaminen teatterissa on kunnossa, voidaan keskittyä laajennetun kokemuksen luomiseen katsojille (Löytänä & Kortesus 2011, 59–64).

Teatteritoiminnassa laajennetun kokemuksen luomiseen voitaisiin luokitella ne välttämättömät ja katsojien odottamat oheispalvelut, joiden avulla teatteritoimintaa voidaan katsojille markkinoida ja myydä. Ilman markkinointia katsojat eivät saa tietoa teatterista, ilman lipunmyyntiä katsojat eivät voi tulla teatteriin, eikä teatteri saa tuloja toimintaansa. Nämä ovat toiminnan kannalta välttämättömiä oheispalveluita. Katsojien odottamista oheispalveluista väliaikatarjoilut ovat hyvä esimerkki. Kuinka moni katsoja tulisi katsomaan koko illan teatteriesitystä jos hän tietäisi, ettei tarjolla ole väliaikapalveluita? Katsojat osaavat odottaa niitä, koska ne olennaisena osana kuuluvat teatterikokemukseen.

Kun laajennetun kokemuksen luomisen edellytykset on saavutettu ja ne toimivat normaaleissa oloissa moitteettomasti, voi teatteritoimija pyrkiä luomaan katsojilleen odotukset ylittäviä kokemuksia (Löytänä & Kortesus 2011, 59–64). Rönin kesäteatterissa tällaisia odotukset ylittäviä kokemuksia ovat aikaisemmin olleet teatterilippujen saatavuus ennakkoon internetin välityksellä tai väliaikatarjoilujen monipuolisuus ja se että katsojalla on valinnanvaraa. Maailman muuttuessa nämä ovat jo monille katsojille arkipäivää teattereissa, eivätkä ne täten ylitä katsojien odotuksia ja teatterin on kehitettävä toimintaansa uusia mahdollisuuksia ylittää katsojien odotukset palvelullaan. Kesällä 2014 tällaisena odotuksen ylittävänä palveluna kehitettiin väliaikatarjoilujen kattaminen katsojille valmiiksi pöytään ja tämä todella onnistui ylittämään monen katsojan odotukset harrastajateatterissa.

Rönin Kesäteatterissa eniten kehitettävää on markkinoinnissa, lipunmyynnissä, väliaikatarjoiluissa ja teatteriyleisön viihtyvyyteen vaikuttavan teatterin ympäristön hoidossa ja kunnossa. Markkinoinnin nykytilannetta ja kehittämistä käsitellään luvussa 6, jossa avataan kesän 2014 teatteritoiminnasta tehtyä markkinointitutkimusta. Teatteriyleisön viihtyvyyteen teatterissa ja sen ympäristössä on työtä tehty jo vuosia käytettävissä ole-

vien taloudellisten resurssien mukaan. Kerätyn katsojapalautteen mukaan kehitettävää on varsin paljon äänen kuuluvuudessa, häiriötekijöiden poistamisessa ja wc-tilojen siisteudessa. Lisäksi monen teatterikatsojan toiveissa oli Rönнин Kesäteatterin katsomon kattaminen.

## **5.1 Lipunmyynnin kehittäminen**

Katsojissa hämmennystä ja kysymyksiä herätti lipunmyynnissä peritty palvelumaksu, joka on 1-3 euroa riippuen mistä lippunsa hankkii. Palvelumaksut koostuvat ulkoistetun lipunmyynnin järjestäjän kuluista ja ovat eroteltu lipunhinnasta tekijänoikeusmaksujen takia. Sama käytäntö on käytössä lähes kaikissa muissakin lipunmyyntijärjestelmissä, Rönнин kesäteatterissa palvelumaksun määrä on kuitenkin haluttu pitää läpinäkyvänä myös katsojille ja katsojien ihmetys on saattanut johtua tästä. Maksu olisi mahdollista piilottaa lipunhinnan taakse, mutta silloin ajatus lipunhinnan ja myynnin läpinäkyvyydestä kärsisi. Toinen vaihtoehto on jatkaa läpinäkyvyyden linjalla ja kertoa katsojille syyt ja selitteet palvelumaksuun. Tämän voisi tehdä teatterin kotisivujen lisäksi, vuosittain teatterin käsiohjelmassa, teatterin sosiaalisessa mediassa sekä tietenkin lipunmyynnin yhteydessä.

Lipunmyynnin kehittämisessä tärkeää olisi saada mahdollisimman moni asiakas hankkimaan lippunsa ennakkoon. Näin palvelu entisestään nopeutuisi teatterin ovella. Ennakkomyynnin lisäämiseksi toimiva järjestelmä on tärkeä ja toistaiseksi Piletti-järjestelmälle ei ole taloudellista vaihtoehtoa. Piletti-järjestelmän kautta on käytettävissä myös laaja ennakkomyyntiverkosto, jonka markkinointiin tulisi kiinnittää huomiota ja laajaa verkostoa käyttää markkinoinnissa hyväksi. Laajan ennakkomyyntiverkoston lisäksi toimivat e-lippu palvelut ja monet maksutavat verkossa ovat toimivia Piletissä. Piletissä oleva mahdollisuus mobiili-lippuun tulisi ottaa käyttöön, tämän avulla asiakkaan ei tarvitsisi tulostaa lippua, vaan älypuhelimien näytöllä oleva lippu riittäisi sisään-pääsyyn.

## 5.2 Verkkokaupan kehittäminen

Teatterin verkkokaupan kehittäminen kannattaa tehdä maltilla ja toiminnan kausiluontoisuuden takia siihen rahallinen panostaminen ei ole kannattavaa, mutta yhtenä mahdollisena asiakaskanavana se on hyvä lisäpalvelu. Verkkokauppa on toimiva ratkaisu teatterille jolla ei ole omaa myymälää eikä henkilökuntaa. Näin teatterin oheistuotteet ovat myytävänä muulloinkin kun varsinaisella esityskaudella. Palvelu toimii myös niille katsojille, jotka ovat teatterissa käydessään huomanneet jonkin kiinnostavan oheistuotteen, mutta haluavat tehdä ostopäätöksensä vasta harkinnan jälkeen kotona.

Verkkokauppaan olisi hyvä lisätä ryhmäpakettien myynti, vaikka todellisuudessa suurin osa ryhmämyynnistä tapahtuisi jatkossakin puhelimitse, niin verkkokauppaa ja muita sähköisiä kanavia käytetään palveluiden vertailuun ennen ostopäätöksen tekemistä. Teatterilippujen varausmahdollisuus olisi verkkokaupassa sellainen, mikä toisi monet katsojat kauppaan ja saattaisi lisätä oheistuotteiden myyntiä ja antaa katsojille lisätietoa mahdollisuudesta väliaikatarjoilujen ennakkoon tilaamiseen.

Teatterin verkkokaupan avulla on mahdollista toteuttaa Eräjärven Tupateatterin lipunmyynti, koska siellä ei ole käytössä numeroituja paikkoja ja katsojamäärät huomattavasti pienempiä. Kevään 2015 Tupateatteria voisikin käyttää jatkumona verkkokaupan toiminnan testaamiseen lippujen ennakkomyynissä, varaamisessa ja väliaikatarjoilujen ennakkoon tilaamisessa sekä tietenkin kaikkien oheistuotteiden myynissä. Verkkokaupan avulla Tupateatterin ennakkolippujen myyntitilanne olisi realistinen ja kaikki ennakkomyyntipisteet tietäisivät kun esitys olisi loppuunmyyty. Tämä toisi samalla myös säästöjä työajassa, kun eri pisteiden ei tarvitsisi ilmoittaa myynneistään erikseen. Lisäksi verkkokauppa antaisi kuluttajille mahdollisuuden lippujen ja väliaikatarjoilujen hankintaan suoraan kotoaan. Toimiva oma verkkokauppa edelleen helpottaisi Rönнин Kesäteatterin väliaikatarjoilujen ennakkomyyntiä, kun asiakkaat hankkivat palvelunsa verkkokaupasta itsepalveluna.

Teatterin omaan verkkokauppaan voisi kehittää teatterilippujen varaamisen mahdollistava ominaisuus, joka voisi olla myös maksullinen. Maksu voisi koostua varausmaksusta, joka sitten hyvitetäisiin lipun lunastuksen yhteydessä teatterin ovilipunmyynissä. Näin voitaisiin vähentää varattujen lippujen jäämistä lunastamattomiksi, kun asiakas on sijoittanut kuitenkin jo pienen summan varaukseen. Verkossa tapahtuva varaaminen

vähentää työtä puhelimesta ja säästää näin ulkopuoliselle toimijalle maksettuja korvauksia puhelinvarausten vähentyessä. Verkossa varaaminen olisi mahdollista vuorokauden ympäri, jolloin varauspalvelut eivät olisi pelkästään ulkopuolisen toimijan aukioloaikojen varassa.

### 5.3 Väliaikapalveluiden kehittäminen

Edellisistä vuosista saatujen kokemusten avulla kesälle 2014 toteutettiin jo palvelun kehittämistä tarkoituksena yhdenmukaistaa toimintaa ja helpottaa asiakkaiden kanssa toimimista. Kesän 2014 aikana kerättiin kokemuksia ennen kaikkea väliaikatarjoilujen ennakkomyynnin toimivuudesta ennakkomyyntipisteissä ja ovimyynnissä, sekä asiakkaiden tuntemuksia valmiiksi pöytään katetuista tarjoiluista.

Rönnin Kesäteatterin 26.6. – 9.8.2014 välisen ajan esityskaudella esitettiin Sirkku Peltolan käsikirjoittama ja Jarmo Skön ohjaama Suomen Hevonen-näytelmä yhteensä 16 kertaa. Ennakkoon myytäviä väliaikatarjoiluita sai tilattua yhdestä ennakkomyyntipisteestä, Rönnin kahviosta, teatterilta puhelimitse, sähköpostitse sekä myös uutena kokeiluna toteutetusta teatteriyhdistyksen omasta verkkokaupasta. Väliaikatarjoilujen tilaaminen valmiiksi pöytään oli mahdollista vielä ennen teatteriesityksen alkua teatterin ovilipunmyynnistä.

Väliaikapalveluiden ennakkomyynnissä suurin ongelma on toimivan järjestelmän puuttuminen tai oikeastaan tietoteknisen järjestelmän kalleus saatuun hyötyyn nähden. Talokootyönä oman järjestelmän rakentaminen on haastavaa ja siksi kesällä 2014 käytössä olikin täysin manuaalinen järjestelmä, jossa virheiden mahdollisuus oli huomattava. Kesän aikana virheitä huomattiin vain kaksi, toinen oli saman pöytäpaikan myyminen kahteen kertaan, josta selvittiin nopealla toiminnalla ja luovuudella. Toisessa ”virheessä” ennakkoon tilauksen tehneen katsojan puuttuminen väliaikatarjoiluista, syytä asiakkaan puuttumiseen ei saatu ja ennakkoon maksetut väliaikatarjoilut jäivät näin nauttimatta.

### 5.3.1 Yhteistyön tekeminen ja markkinointi

Väliaikatarjoilujen suunnittelussa tulisi tehdä entistä enemmän yhteistyötä Rönнин kesäravintolan ja teatterin välillä. Suunnittelussa ongelmana on ollut toimintojen kausiluontoisuus, henkilöstön vaihtuminen kesäravintolassa ja vastuuhenkilön puuttuminen kesäteatterissa. Varsinkin ryhmien myynti Rönнин Kesäteatteriin pitäisi aloittaa jo edeltävänä syksynä, jolloin erilaiset yhdistyksen tekevät seuraavan vuoden toimintasuunnitelmiin ja päättävät tulevista kesäretkistään. Rönнин Kesäteatterissa yleensä päätetään tulevasta esityksestä syys-lokakuussa, jolloin kesäravintolan kausi on jo loppunut, eikä ravintolan henkilökunnasta ole ketään yhteistyötä tekemässä. Rönнин kesäravintolan kausi henkilökunnan osalta alkaa vasta huhti-toukokuussa, jolloin varsinkin myynnin suunnittelu on myöhäistä, koska teatterin myynti on jo alkanut.

Väliaikatarjoilujen ja ruokapakettien osalta yhteistyö voitaisiin aloittaa jo elokuussa, kun näytäntökausi on vielä hyvässä muistissa. Yhteistyössä uuden suunnittelun lisäksi on tärkeää myös vanhan purkaminen, eli kulunut näytöskausi pitäisi käydä läpi ja ajatukset sen onnistumisista ja epäonnistumisista jakaa molemmille osapuolille. Kuluneen kesän analysoinnin jälkeen on myös paras hetki kehittää parannukset seuraavalle kesälle. Erittäin tärkeää syksyllä on sopia tuotteista, hinnoista ja myyntiprovisiosta, koska näiden tietojen avulla aktiivinen myynti on mahdollista aloittaa jo loka-marraskuussa. Kun tuotetiedot ja hinnat ovat sovittuina voi väliaikatarjoilujen ja teatteriruokapakettien nimeämisen markkinointia varten tehdä näytelmävalinnan jälkeen.

Yhteistyöstä sovittaessa tulisi operatiivisten toimijoiden lisäksi mukana olla molempien yhdistysten hallitusten edustaja, koska kausiluontoisuuden takia operatiiviset toimijat saattavat vaihtua talven aikana ja näin aloitettu yhteistyö mennä hukkaan. Kun mukana on yhdistysten hallitusten edustajat tieto yhteistyöstä ja sen kulusta menee myös päättäjille ja yhteistyö saa päättäjien antaman toimintakehyksen. Kehyksen avulla syksyllä sovitut tuotteet ja hinnat ovat päteviä vielä keväällä kesäkauden alkaessa, vaikka henkilökunta olisikin vaihtunut.

### 5.3.2 Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen

Tarjoiluvaihtoehtojen määrää keuhuttiin kesän 2014 aikana, ainoastaan leivoksen saataavuutta vain ennakkoon ihmeteltiin. Väliajalla myynnissä olleet makeat leivonnaiset tilattiin valmiina pakasteina ja suolainen paistovalmiina pakasteena, Rönnessä on vasta remontoitua keittiötilaa, jotka mahdollistaisivat tarjoilujen valmistamisen itse. Omalla valmistuksella saataisiin tuotteet sopiviksi mahdollisimman monille asiakasryhmille ja tuotteiden hankintahinta saataisiin pienemmäksi ja myyntikate paremmaksi verrattuna valmiina tuleviin tuotteisiin.

Asiakkaat arvostavat enemmän yksilöllisyyttä tuotteissa. Tällöin tuotteista ollaan yleensä valmiimpia maksamaan hieman korkeampaa hintaa kuin tuotteesta, jota saa jokaisesta kahvilasta ja huoltoasemalta. Rönnessä Kesäteatterissa on aikaisempina vuosina käytetty paljon erilaisia nimiä teatteripaketeissa, liittyen kyseisen vuoden näytelmään. Väliaikatarjoilutuotteiden nimeäminen ja yhdistäminen johonkin näytelmän teemaan tai henkilöön helpottaisi tarjoilujen markkinointia, ennakkomyyntiä ja loisi tuotteille yksilöllisyyttä.

Ennakkoon väliaikatarjoilunsa ostavat asiakkaat ovat tärkeitä, koska heidän avullaan on mahdollista pitää kiinni sopivan pituisesta väliajasta, sekä siitä, ettei lyhyen väliajan takia jouduta hankkimaan lisää henkilökuntaa. Vaikka väliaikatarjoilun tuotteiden myyntikatteita pystyttäisiin hieman kohottamaan, ei ennakkoon myytäviä tarjoiluja yleensä pystytä tarjoamaan sen edullisemmin kuin väliajalla myytäviäkään, koska kyse on pienestä kertaostoksesta, lyhyestä asiakaskohtamisesta ja rajallisesta määrästä asiakkaita muodostuvasta myynnistä. Ennakkoon väliaikatarjoilunsa tilaavien asiakkaiden pitää kuitenkin tuntea itsensä tärkeiksi ja heidän palvelunsa pitää vuosittain panostaa. Asiakkaan odotukset on aina pyrittävä ylittämään. Näiden asiakkaiden aktivointi suosittelemaan ennakkoon tilaamista muillekin katsojille on edullisinta väliaikatarjoilujen markkinointia. Edullisemmalla hinnalla ei voida hankkia lisää ennakkoon tilaavia asiakkaita. Myyntivalttina voitaisiin pitää heidän saamaansa parempaa palvelua. Parempana palveluna voidaan pitää oikeita kahvikuppeja pahvimukin sijaan tai mahdollisuudesta ottaa toinen kupillinen kahvia samaan hintaan, koska pöytien termospulloissa on aina vähän ylimääräistä. Asiakkaiden palkitseminen esimerkiksi karamellilla on edullinen tapa kiittää siitä, että heidän palvelemisensa pystyttiin suorittamaan ennakkoon, ennen kuin itse asiakas tuli paikalle.

### 5.3.3 Väliaikatarjoilujen ennakkomyynnin kehittäminen

Myyntiä saadaan lisää myymällä. Myynti on helppoa toteuttaa kun tuote on hyvä ja myynti on organisoitua, tavoitteellista sekä ohjeistettua. Kesä 2014 osoitti, että ennakkomyynti on toimiva ratkaisu väliaikatarjoilujen myyntiin ja kun tuotetta kehitetään toimimaan mahdollisimman monille katsojille, on tuotteen myyminen helppoa ja nopeaa. Kun myynti on hyvin suunniteltua ja ohjeistettua, voi kuka tahansa tehdä varsinaista myyntityötä pelkäämättä virheitä tai päällekkäistä myyntiä.

Teatterilippujen myyntiohjeistukseen tulisi lisätä ohjeet väliaikatarjoilujen myynnistä, lisäksi teatterin omien yhteistyökumppaneiden ennakkomyyntipisteet tulisi perehdyttää lippujen ja väliaikatarjoilujen yhteismyyntiin. Väliaikatarjoilumyynnin ja -tarjoilun perehdyttäminen koko Rönnin henkilökunnalle pitäisi järjestää riittävän ajoissa ennen esityskauden alkua. Koska Rönnin kesäravintolassa henkilökunnan vaihtuvuus voi olla suurta, voisi olla hyvä jos perehdytyksen toteuttaisi teatteriyhdistyksen toimijat, joilla on jo usean vuoden kokemus väliajan toimivuudesta ja siitä mikä ei toimi. Teatteriyhdistys on kuitenkin tietoinen siitä miten ennakkomyyntipisteissä väliaikatarjoilujen myynnissä toimitaan ja heidän kauttaan suurin osa ennakkomyynnistä kulkee.

Varsinkin ennakkomyynnissä riittävät myyntikanavat ovat tärkeitä. Koska katsojat ostavat teatterilippunsa eri tavoilla, olisi tärkeää saada näihin myyntikanaviin myös väliaikatarjoilujen ennakkomyynti. Kun kaikki myyntipaikat tekevät myyntiä samalla tavalla on ohjeistuksen luominen helpompaa ja mahdolliset virheet ohjeistuksessa saadaan korjattua mahdollisimman nopeasti kaikille toimijoille. Väliaikatarjoilujen manuaalista ennakkomyyntiä kannattaa levittää kaikkiin ennakkomyyntipisteisiin. Lisäksi sähköisen myyntikanavan Piletti-lipunmyyntijärjestelmän toimivuutta väliaikatarjoilumyynnissä kannattaa tutkia. Pyrkimyksenä tulisi olla väliaikatarjoilujen ennakkomyynnin laajentuminen myös tähän sähköiseen kanavaan, vaikka edes rajoitetusti, koska sähköisen asioinnin osuus lipunmyynnistä kasvaa koko ajan ja kasvu tulee vain kiihtymään.

Kesällä Rönnin Kesäteatterissa toteutettu verkkokauppa, josta oli mahdollista ostaa teatterin oheistuotteiden lisäksi teatterilippuja ja väliaikatarjoiluja oli toimiva ratkaisu, vaikka asiakkaita ei vielä kesän 2014 aikana kovin montaa ollutkaan. Asiakkaat, jotka verkkokaupan kautta tilasivat tarjoilunsa ennakkoon, olivat todella tyytyväisiä. Myyjän kannalta huonoa palvelussa on myynnistä menevä komissio maksunvälittäjälle. Teatte-

rin verkkokaupan kehittämistä varsinkin väliaikatarjoilujen ennakkomyyntiin kannattaa tehdä. Verkkokaupan mahdollistamasta asiakaspalvelun automatisoinnista huolimatta, vaatii verkkokauppa aina myös työpanosta tilauksien seurannassa, maksujen kirjautumisen seurannassa ja tiedon siirrosta kaupasta manuaaliseen myyntijärjestelmään, jotta mm. tilattujen väliaikatarjoiluiden kattaminen onnistuu.

Pöytään katettavien väliaikatarjoilujen ennakkomyynti Rönнин kahviossa tulisi tehdä samalla tavalla pöytänumeroilla ja pöytäkartalla kuin teattereidenkin ennakkomyyntipisteissä, koska silloin asiakas osaa mennä kartan osoittamaan pöytään, eikä häntä tarvitse enää väliajalla ohjailta. Eri myyntipisteille annetaan omat myytävät pöydät. Näin voidaan välttää päällekkäisyyksiä, mikäli jossain myyntipisteessä pöydät täyttyvät ohjeistetaan myyntipisteet ”tilaamaan” lisää pöytiä toiselta myyntipisteeltä jossa on vielä myymättömiä.

#### **5.3.4 Väliaikatarjoilujen ovimyynnin kehittäminen**

Ennakkomyynnin lisäksi toimiva ovimyynti on tärkeää, vaikka ennakkomyynnin määrä tulee varmasti jatkossa kasvamaan, ei ovella tapahtuvaa väliaikatarjoiluiden myyntiä voi unohtaa. Ovimyynnin kehittämisen kannalta isoin kysymys on, kuka myynnin jatkossa tekee? Tekeekö ovella tapahtuvan väliaikatarjoilujen myynnin teatteriyhdistys vai kesäravintola? Tällä on merkitystä myös tarjoilun hintaan ja ravintolan saamaan katteeseen. Jos myynnin tekee teatteriyhdistys tai sen hankkima toimija, täytyy myynnistä maksaa provisiota myyjälle.

Teatterin lipunmyynti on avoinna tunnin ennen esityksen alkua. Tavallisena teatteriesityspäivänä, kun ei ole teatteriryhmien ruokatilauksia, yhden työntekijän Rönнин henkilökunnasta olisi mahdollista irrottautua tämän tunnin ajaksi pelkästään myyntityöhön, myyden väliaikatarjoiluja teatterin lipunmyynnin yhteydessä. Sama työntekijä voisi myös toimia väliaikatarjoiluista vastaavana aina kyseisessä esityksessä, hoitaa ennakkoon myytyjen ja ovella tapahtuneiden myyntiensä mukaisen väliaikatarjoilujen kattamisen pöytiin teatterin ensimmäisen näytöksen aikana. Tämä käytäntö mahdollistaisi myös alkoholituotteiden ennakkomyynnin väliaikatarjoilujen yhteyteen.



Rönnin henkilökunnan toteuttaessa myynnin on ravintolan saama myyntikate parempi ja samalla saadaan tuottavaa työtä palkatulle henkilökunnalle. Toisaalta yhden henkilön puuttuminen ravintolasta tunnin ajan voi aiheuttaa ravintolalle haavoittuvuutta yllättävissä tilanteissa. Esimerkiksi jos useita ruokailijoita tulee yhtäaikaisesti syömään tai jokin tärkeä itse valmistettava tuote loppuu kahviosta.

Toisena vaihtoehtona ovella tapahtuvalle väliaikatarjoilujen myynnille on, että teatteri hoitaa sen lipunmyynnin yhteydessä. Tällöin ovella tapahtuvasta lipunmyynnistä kokonaisuutena vastaisi kaksi henkilöä, molempien myydessä sekä teatterilippuja, että väliaikatarjoiluja. Henkilöt lipunmyyntiin teatteri voisi ostaa ulkopuoliselta toimijalta, pyrkä teettämään työ talkootyönä tai näiden yhdistelmänä kuten kesällä 2014 tehtiin.

Teatterin toteuttaessa väliaikatarjoilujen myynnin, olisi kesäravintolan saama myyntikate hieman pienempi, koska myynnistä on suoritettava myyntiprovisiota, toisaalta tämä vaihtoehto ei sido ravintolahenkilökuntaa pois ravintolasta. Teatterin kokonaisuutena toteuttamassa myynnissä olisi etuna mahdollisuus palvella asiakasta yhdellä pisteellä alusta loppuun saakka ja näin palvelukanavia saataisiin kaksi kappaletta, joka nopeuttasi palveluketjua. Teatterin toteutuksessa asiakkaiden väliaikapalveluiden ostot kiertäisivät teatterin kassan kautta ja teatteri toimisi sekä Rönnin kesäravintolan asiakkaana että yhteistyökumppanina.

Riippumatta myynnin toteuttajasta, väliaikapalveluiden myynti teatterin ovella toteutettaisiin kuten ennakkomyyntipisteissäkin ja myynnissä olisivat ne pöydät, jotka ennakkomyyntipisteissä ovat jääneet myymättä. Ennen ovella tapahtuvan myynnin aloitusta, eri ennakkomyyntipisteiden myynnit koottaisiin yhdelle lomakkeelle, josta vapaat pöydät on helposti myytävissä ovella. Mikäli ennakkoon on myyty paljon väliaikatarjoiluita, on ovella palvellessa mahdollista myydä pöytäpaikkoja myös muualta, esimerkiksi tanssilavan puolelta tai sään salliessa ulkokatoksesta. Kuitenkin myynnissä on tärkeä muistaa, että väliajan toimivuuden kannalta ennakkoon tarjoilunsa ostavat asiakkaat ovat tärkeimpiä asiakkaita. Taloudellisten mahdollisuuksien mukaan väliaikapalveluihin voitaisiin kehittää myös sähköistä järjestelmää, jonka avulla tiedonkulkua toimijoiden ja myyntipisteiden välillä voidaan yksinkertaistaa. Tulevaisuudessa sähköisen myynti- ja varausjärjestelmän avulla väliaikapalveluiden myynti olisi mahdollista saada joustavammaksi ja kaikkia pöytiä voitaisiin myydä kaikista myyntipisteistä.

### 5.3.5 Väliaikatarjoilujen kattamisen kehittäminen

Kesällä 2014 ennakkoon myytävät tarjoilut katettiin useampaan eri kohteeseen. Isot ryhmät katettiin yllävalle, pienemmät ryhmät sisälle ravintolaan tai sään salliessa ulkokatokseen ja yksittäiset katsojat publiin ja sen täyttymisen jälkeen ravintolaan. Suurempien ryhmien eriyttäminen lavalle on toimivaa, kunhan tieto saadaan kulkemaan ryhmille, jotka pääsääntöisesti ostavat palvelut etukäteen. Lisäksi on ehdottoman tärkeää kattaa myös ryhmien tarjoilut pöytiin, jossa he voivat istua ja keskustella nauttiessaan väliaikatarjoiluista. Myös pienempien 10 – 30 hengen ryhmien väliaikatarjoilut olisi hyvä kattaa yllävalle, koska tämä jättäisi ravintolaan tilaa myydä yksittäisten katsojien väliaikatarjoiluita sinne.

Yksittäisten katsojien tarjoilujen kattamisesta pubin puolelle saatiin palautetta keikkuvista pöydistä ja vähäisestä valaistuksesta. Pubin lattia on epätasainen ja siellä olevia pöytiä on todella vaikea saada keikkumattomiksi, lisäksi publi on valaistukseltaan riittämätön varsinkin ikkunattomalla seinällä olevat pöydät. Jos Rönnessä meneillään olevissa remonteissa ei olla tekemässä muutoksia publiin, tulisi lattian epätasaisuuden poistamiseksi esimerkiksi levyttää lattia, sekä lisätä valaistusta.

Asiakaspalvelijoiden vähentyessä tulisi valmiiksi myydyt väliaikatarjoilut kattaa pöytään siten, että joka pöydästä löytyy sekä kahvitermospullo että kuumavesitermospullo. Tietenkin pöydistä tulee löytyä kahvikupit, tilatut leivonnaiset, lautasliinat, sokeri ja makeutusaine sekä kahvimaito. Tilauksen mukaan pöytiin voidaan kattaa vaihtoehtoiseksi juomiksi kaakaojauhepusseja, virvoitusjuoma tai mehu. Pöytänumerointia varten Rönnessä on kirkkaita pöytämainostelineitä, joihin näkyvän pöytänumeron lisäksi voi laittaa lisämyyntiin ohjaavia tarjouksia tai esimerkiksi kahvin kanssa sopivien alkoholi-juomien hinnaston sekä ohjeet näiden noutamiseen anniskelumyyntipisteestä.

Ravintolapöydät, joita ei ole myyty valmiiksi katetuille väliaikatarjoiluille, jäävät muun teatteriyleisön ja muiden ravintola-asiakkaiden käyttöön. Samalla kun valmiiksi katetut pöydät vähentävät työtä väliajalla ja nopeuttavat palvelua, toimivat ne täydellisenä markkinointina niille asiakkaille, jotka eivät vielä ole osanneet tilata tarjoiluja valmiiksi pöytään katettuina.

### 5.3.6 Henkilökunnan määrä ja osaaminen

Väliaikatarjoilujen hintaa ei voi jatkuvasti korottaa, vaikka palkkauskustannukset vuosittain nousevat, vaihtoehtona hinnankorotuksille on säästäminen hankintakuluissa sekä henkilökunnan työtehon maksimoinnissa. Tarjoilujen myyminen ja kattaminen ennakoon vähentää työtä väliajalta. Näin väliaika voidaan toteuttaa pienemmällä henkilökunnalla ja pienentää palkkakustannuksia. Myös suurempien ryhmien kohdalla valmiiksi katetut pöydät säästävät työajassa. Kun asiakkaat kaatavat pöydässä kahvia itse termospullosta, ei isokaan ryhmä tarvitse omaa asiakaspalvelijaa varsinaisella väliajalla.

Henkilökunnan antaman palautteen ja havainnoinnin mukaan teatterinaikaiset työvuorot eivät ole sen rankempia kuin tavalliset työvuorotkaan. Teatterityövuoroista henkilökunta antoi enemmänkin palautetta suuren yhtäaikaisen asiakasmäärän tuomasta stressistä työntekijälle ja erityisesti kokemattomammille työntekijöille. Stressitilojen synty johtuu monesti peloista ja tiedonpuutteesta tulevaan, työntekijöiden kokemaa stressiä voitaisiin helpottaa kunnollisella perehdyttämisellä, selkeällä työnjaolla ja ohjeistuksella, jotta kaikilla henkilökunnassa on tieto mitä on tulossa.

Väliaikapalveluiden huolellisella suunnittelulla ja työntekijöiden riittävällä perehdyttämisellä teatteriesitysten aikaisiin työvuoroihin voidaan väliaikatarjoilut toteuttaa pienellä, mutta riittävällä työntekijämäärällä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kaikki teatteriesitykset voidaan toteuttaa kolmella työntekijällä, riippumatta yleisömäärästä tai esitysaajasta. Tietenkin muut samana päivänä olevat tapahtumat Rönnessä saattavat vaatia lisähenkilökuntaa. Pienellä henkilökuntamäärällä toimittaessa suunnittelulla ja esi-valmistelulla on todella suuri merkitys, lisäksi toiminnan haavoittavuus hetkellisesti on korkea, jos tapahtuu jotain yllättävää ja odottamatonta. Mutta toisaalta jatkuvalla tai liiallisella varmistelulla ei saada tehtyä tulosta korottamatta asiakashintoja.

### 5.3.7 Rönнин ravintolapalveluiden kehittäminen teatterin yhteydessä

Kesäravintola palvelee teatteriyleisöä ennen esitystä, väliajalla ja vielä esityksen jälkeenkin. Tämä on kuitenkin vuosittain hämmästyttänyt teatterikatsojia, jotka eivät ole osanneet varautua esimerkiksi ruokailumahdollisuuteen teatterissa käynnin yhteydessä. Arkena olevien teatteriesityspäivien pidennetty Rönнин aukioloaika on kuitenkin joudut-

tu vuosittain sopimaan ravintolavastaavan kanssa, eikä tieto ole ollut teatterin käytössä kun markkinointi alkaa. Teatteriesityspäivien aukioloajoista tulisi tehdä sopimukset ja päätökset yhdistysten hallituksissa jo edeltävänä syksynä, jotta tämän markkinointia voitaisiin suorittaa koko markkinointikauden ajan. Rönнин ravintolapalveluiden saatavuutta ennen ja jälkeen teatteriesityksen tulisi mainostaa teatterin käsiohjelmassa ja internetsivuilla, sekä sosiaalisessa mediassa.

Myynnin ja asiakkaiden lisäämiseksi voitaisiin kokeilla tarjouksia esimerkiksi kahviossa ja grillissä, jotka olisivat voimassa vain teatteriesityksen jälkeen. Koska tarjoukset eivät kuitenkaan saisi vähentää väliajalla tapahtuvaa myyntiä, on niiden markkinointi haastavaa. Yhtenä vaihtoehtona markkinointiin olisi se, että vain ravintolan pidennettyä aukioloaikaa mainostettaisiin ennen teatteriesitystä lipunmyynnissä, teatterin alkukuuluksissa ja väliajalla. Väliajan lopussa ja esityksen jälkeen voisi kuulutuksissa mainostaa suoraan tiettyä tarjousta ja pidennettyä aukioloaikaa. Lisäksi teatterinkatsomon uloskäyntiin tulisi laittaa tietoa mainostaulun avulla pidennetystä aukioloajasta ja tarjouksista.

Rönnissä järjestetään kesäisin myös monia muita ohjelmallisia tilaisuuksia teatteriesityspäivinä, kesällä 2014 esimerkiksi torstaisin oli eläkeläisten päivätansseja, perjantai-iltana karaokea ja lauantai-iltana tanssit. Rönнин tanssitapahtumien markkinointia tehdään laajalla alueella muun muassa Aamulehdessä ja Iskelmäradiossa, mutta mainoksista ei käy ilmi, että Rönnissä tapahtuu kesän aikana myös paljon muutakin, eikä myöskään se, että kuinka Rönni on avoinna kesällä päivittäin. Pienempiä tapahtumia Rönni mainostaa paikallisissa lehdissä, sosiaalisessa mediassa ja kotisivuillaan. Teatteriyhdistyksellä ei ole taloudellista mahdollisuutta mainostaa valtakunnallisissa medioissa, vaan ilmoittelu painottuu paikallislehtiin, tapahtumajulisteisiin ja erilaisiin tapahtumakalentereihin.

Rönнин ravintolapalveluiden saatavuustiedon lisäämiseksi, tulisi ravintolan aukioloaikoja markkinoida myös valtakunnantasolla. Markkinoinnin lisääminen on aina taloudellinen haaste ja rahalle tulisi saada vastiketta myynnin kasvuna. Teatterin ja Rönнин ravintolapalveluiden yhteisellä markkinoinnilla, olisi mahdollista jakaa markkinoinnista aiheutuvia kuluja, sekä saada molemmille lisää asiakkaita. Yhteismarkkinointia kannattaisi kokeilla juuri valtakunnallisissa medioissa Aamulehdessä ja Iskelmäradiossa liittäen

jo mainostettaviin Rönнин tanssi-ilmoituksiin mukaan myös tiedot Rönнин ravintolan aukioloajoista ja teatteriesityksistä.

Samana päivänä tapahtuvia tapahtumia, kuten tansseja ja teatteriesityksiä, pitäisi myydä ja markkinoida myös paketteina, jolloin molempien tapahtumien asiakkaiden tietämys toisestakin tapahtumasta lisääntyy ja edullinen pakettitarjous saattaisi houkutella tapahtumiin myös täysin uusia asiakkaita. Esimerkiksi torstaisin voisi tarjota eläkeläisille tanssi & teatteri-pakettia, jolloin päivätansseissa olevat jäisivät tanssien jälkeen Rönnille ja käyttäisivät ravintolan palveluita odottaessaan teatteriesityksen alkua. Paketteja suunniteltaessa tulisi huomioida myös asiakasryhmä ja oheispalvelut heille, kuten ruokailumahdollisuus tanssien ja teatterin välissä muutenkin kuin vain grillistä saatavilla annoksilla. Lauantainäytöksiin paketin voisi toteuttaa toisin päin teatteri & tanssi ja ruokailumahdollisuus järjestää teatteriesityksen jälkeen. Isommille ryhmille kannattaisi myydä pakettia sisältäen ruokailun.

#### **5.4 Toimintaympäristön kehittäminen**

Rönнин kesäteatterissa on vuonna 1997 rakennettu puusta selkänöjallinen katsomo, joka on numeroitu vuonna 2001. Katsomon selkänöjat ovat uusimisen tarpeessa, koska katsojien vaatteet tarttuvat herkästi halkeilleehen puuhun ja saattavat repeytyä, tästä aiheutuu myös korvausvelvollisuus, joten selkänöjat on korjattava ennen vahinkojen sattumista. Teatterilippujen myynnissä kysyttiin usein, onko katsomo katettu? Katsojakyselyn palautteissa myös toivottiin katettua katsomoa. Hyvin monessa kesäteatterissa on jo katettu katsomo ja tämä on heille selkeä kilpailuetu, varsinkin sateisena tai epävakaisena kesänä. Rönnessä kannattaisikin tutkia mahdollisuutta teatterin katsomon kattamiseen ja samalla katsomon muu kunto on hyvä kartoittaa.

Kesäteatterin vieressä olevista Rönнин ulkovessoista on useana vuonna tullut kovaa kritiikkiä ja aiheesta. Ulkovessat ovat usein olleet siivoamatta ja niistä on aiheutunut hajuhaittoja, jotka ovat kulkeutuneet katsomoon. Ulkovessat ovat myös hyvin pimeät. Teatterikatsojat usein luulevat vessojen olevan teatterin vessat, koska Rönнин ravintolassa on sisällä toiset vessat. Vessat kuitenkin ovat Rönnin ja teatteri on useana vuonna huomauttanut ulkovessojen kunnosta ja hajuhaitoista. Usein vielä teatteriesityspäivänä on jouduttu pyytämään ulkovessojen siivousta, ennen teatteriesityksen alkua. Rönnin ulko-

veessoja käyttävät paljon myös tanssi-iltojen asiakkaat sekä veneilijät, silloin kun ravintola ei ole avoinna. Ulkovessat eivät kaipaa mitään perusteellista remonttia, vaan enemmänkin kevyttä ”kasvojen kohotusta”, jolla niistä saadaan tehtyä valoisammat ja viihtyisämmät. Lisäksi pienelläkin koneellisella ilmanvaihdolla voitaisiin mahdolliset hajut ohjata teatteriesityspäivinä katsomosta pois päin, jolloin teatteriyleisö voisi nauttia siitä mihin ovat lippunsa hankkineet.

Äänenkuuluvuuden ongelmiin yksinkertaisin korjauskeino olisi äänentoiston rakentaminen, mutta se on myös kallis ratkaisu, jossa on myös huomattu ongelmia. Musiikki näytelmissä on usein käytetty langattomia mikrofoneja, mutta niiden on todettu pätkivän Rönнин kesäteatterin alueella huomattavan paljon. Äänenkuuluvuuden parantamiseksi pitäisi ongelmaan perehtyä jo ohjauksessa ja tarvittaessa pitää näyttelijöille myös äänenkäyttöön liittyviä koulutuksia. Ympäristön haittaa äänenkuuluvuudelle tulisi vähentää ja varsinkin tuulisella säällä kohinaa aiheuttavat kesäteatterin läheisyydessä olevat haavat tulisi poistaa. Haapojen tilalle voisi istuttaa vähemmän ääntä pitäviä tai matalakasvuisempia puita, joista ongelmaa kesäteatterilla ei aiheutuisi näin paljoa.

Kesällä 2014 Eräjärven kylän alueella järjestettiin paljon hevosaiheista ohjelmaa ja näyttelyitä. Tällainen koko kylän yhteinen projekti tietyn teeman takana sai myönteistä palautetta matkailijoiden keskuudessa. Samalla projekti elävöitti kylän ympäristöä kesän ajan muun muassa heinäseipäillään ja koululaisten tekemällä keppihevosten laitumella. Tämän tyyppiset yhteiset ponnistukset koko kylän markkinoinnin ja matkailijoiden lisäämiseksi ovat tervetullut lisää ja toivon mukaan saa myös jatkoa tulevina vuosina. Teatteriyhdistyksen kannattaa edelleen toimia aktiivisesti yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa ja toteuttaa teatteria siten että kesäteatteri on koko Eräjärven kylän ja Oriveden kaupungin yhteinen kesäteatteri, josta alueen asukkaat voivat olla ylpeitä.

## 6 RÖNNIN KESÄTEATTERIN MARKKINOINTITUTKIMUS

### 6.1 Markkinointitutkimus

Markkinointitutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että varsinainen tutkimusongelma on määritelty mahdollisimman tarkasti ja että tutkimuksen toimeksiantaja ja tekijä ymmärtävät toisiaan. Ennen tutkimuksen tilaamista on toimeksiantajan hyvä tehdä suunnitelma, josta selviää tutkimuksen tavoite ja mihin kaikkeen tuloksia halutaan hyödyntää. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 13–14, 35–36.)

Markkinointitutkimus voidaan tehdä joko määrällisenä, eli kvantitatiivisena tai laadullisena, eli kvalitatiivisena. Tutkimusongelma pääsääntöisesti määrittelee sen millaisella tavalla tutkimus tehdään, myös kohderyhmän koko vaikuttaa suuresti tutkimusaineiston keruujärjestelmään. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruu on yleensä aikaa vievää ja näin kohderyhmä yleensä pienempi, tämän tyyppisessä tutkimuksessa aineistoa voidaan kerätä mm. haastatteluin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineisto voidaan kääntää tilastolliseen muotoon ja kohderyhmät voivat olla suuria, näitä määrällisiä tutkimuksia varten aineistoa voidaan kerätä erilaisilla kyselyillä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 47, 59, 69–70.)

Tutkimuksia voidaan arvioida validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetilla arvioidaan käytetyn tutkimusmenetelmän toimivuutta tutkimusmenetelmänä tutkimusongelman ratkaisemisessa. Reliabiliteetilla arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja sattumanvaraisten tulosten esiintymistä. Korkealla reliabiliteetilla tehty tutkimus on toistettavissa myöhemmin. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 34–35.)

### 6.2 Tavoite, tarkoitus ja toteutus

Rönnin Kesäteatterissa markkinointitutkimuksen tavoite oli kerätä tietoa siitä mistä kaikkialta yleisö on saanut tietoa teatterista ja millaisia teatterin katsojat ovat. Tuloksien avulla pyritään kohdentamaan markkinointia oikeille alueille, valitsemaan oikeat markkinointivälineet ja säästämään markkinointikustannuksissa. Lisäksi tutkimuksen avulla on tarkoitus osoittaa Oriveden kaupungin kulttuuripalveluille ja Oriveden seudun kansa-

laisopistolle, kuinka merkittävää työtä Rönнин Kesäteatterissa tehdään kaupungin kulttuuripalveluiden eteen ja kuinka laajalla markkinoinnillaan kesäteatteri tuo esiin kulttuuritoimintaansa Oriveden kaupungissa.

Kesän ja kevään 2014 aikana Rönнин kesäteatterissa toteutettiin lehti-ilmoitusmarkkinointia kohtuullisen laajalla alueella. Markkinointitutkimuksen tarkoituksena olikin tutkia, oliko tämä kannattavaa ja saatiinko uusilta lehti-ilmoitusalueilta katsojia teatteriin, sekä ylipäätään tietoa, mistä eri alueilta Rönнин kesäteatterin katsojat tulevat. Markkinointitutkimuksen kysely toteutettiin samalla katsojakyselyllä (liite 2), jolla kerättiin tietoa teatterin palveluiden toimivuudesta ja vastauksia saatiin näin sama 539 kappaletta. Kyselyssä selvitettiin katsojan kotipaikan ohella, mistä he saivat tiedon Rönнин Kesäteatterista, lisäksi vastaajaa pyydettiin nimeämään lehdet, joissa muistaa nähneensä Rönнин Kesäteatterin ilmoituksen.

### **6.3 Markkinoinnin toteutus**

Vuonna 2014 markkinointi toteutettiin suurimmaksi osaksi syksyllä 2013 tehdyn suunnitelman mukaan. Markkinoinnissa noudateltiin edellisvuosien linjaa ja iso osa markkinointibudjetista käytettiin nimenomaan lehti-ilmoitukseen (liite 6). Ensimmäistä kertaa lehti-ilmoittelusta kerättiin tarjoukset, joiden pohjalta ilmoitusten levikki ja julkaisu ajankohdat päätettiin. Tarjouskilpailun avulla haettiin myös säästöjä markkinointiin ja kilpailutuksessa yhdistettiin sekä Rönнин Kesäteatterin kesäkauden että Eräjärven Tupateatterin kevätkauden esityksien ilmoitusvolyymit. Osassa kevään aikakausilehtiä pystyttiin myös järjestämään yhteismarkkinointia molemmista teattereista.

Rönнин Kesäteatterin käsiohjelma on perinteisesti jaettu lähialueella jokaiseen kotiin ja tätä kautta massiivista lehti-ilmoittelua Oriveden, Juupajoen ja Kuhmalahden alueilla ei ole tarvinnut tehdä. Jaettavan käsiohjelman vuoksi kesäteatterille on saatu hankittua useita yhteistyökumppaneita, jotka ilmoituksillaan käsiohjelmassa mahdollistavat käsiohjelman ison 14 000 kappaleen painoksen ja jakelun kotitalouksiin.

Markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa onnistuttiin taloudellisessa mielessä tavoitteiden mukaisesti ja kokonaisuutena markkinointiin kului rahaa noin 32 % vähemmän kuin edellisellä vuonna (liite 7, ei julkinen). Taloudellinen kannattavuus selittyy

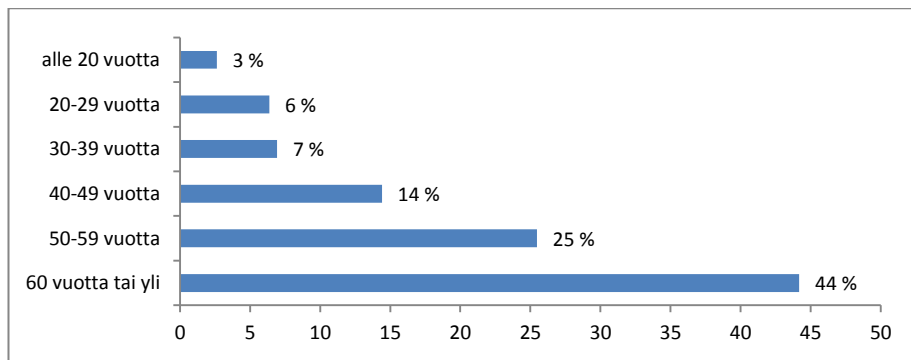


onnistuneella käsiohjelman ilmoitusmyynnillä, jonka ansiosta lehti-ilmoituksiin voitiin käyttää jopa 59 % enemmän rahaa kuin vuonna 2013. Lehti-ilmoituksilla toteutetussa markkinoinnista voidaan esille nostaa laaja-alueisen levikin lisäksi myös ilmoituksia sisältäneiden lehtien painosmäärät. Kevään ja kesän 2014 aikana Rönнин kesäteatterin ostamia ilmoituksia julkaistiin eri lehdissä yhteensä 44 kertaa ja laskettaessa lehtien painosmäärien mukaan ilmoituksia painettiin yli 1,6 miljoonaa kappaletta (liite 6). Tämän lisäksi lehdistä julkaistiin useita sähköisiä versioita ja lehdillä on painosmääriään huomattavasti suuremmat lukijamäärät. Ostettujen ilmoitusten lisäksi Rönнин kesäteatterin ilmoituksia oli yhteistyökumppaneiden esitteissä, esimerkiksi Rönнин suosituksissa tanssikalenterissa. Kesän kaksi viimeistä näytöstä oli mukana Tampereen Teatterikesän off-sarjassa ja saivat tätä kautta näkyvyyttä heidän esitteissään, ilmoituksissaan ja verkkosivuillaan.

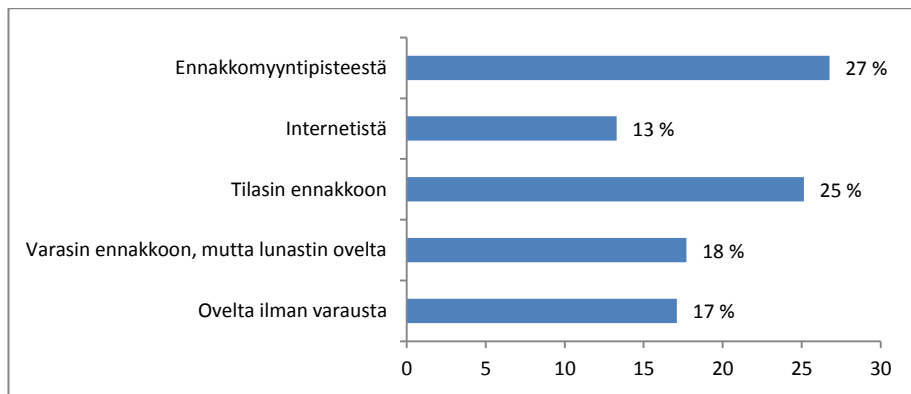
#### **6.4 Markkinointitutkimuksen tulokset**

Toteutetun katsojakyselyyn vastasi lähes 17 % katsojista, vastauksien perusteella voidaan todeta, että Rönнин kesäteatterissa käy katsojia harrastajateatteriksi todella laajalta alueelta, vaikkakin suurin osa katsojista 27 % tulee Oriveden ja Juupajoen alueelta sekä Tampereelta 22 % ja Kangasalta 14 %. Muualta Pirkanmaan kunnista katsojia oli 16 %, eli Pirkanmaalta yhteensä 79 %. Muista maakunnista katsojia kävi Uudeltamaalta 9 %, Keski-Suomesta 4 % ja Kanta-Hämeestä 3 %, lisäksi vastaajia oli pienempiä määriä muualta Suomesta ja ulkomailta. Katsojista 38 % ilmoitti asuvana vakinaisesti teatterin lähiseudulla, 23 % ilmoitti olevansa kesäasukkaita ja vierailulla oli 39 % vastaajista.

Vastaajista lähes 70 % oli yli 50-vuotiaita (kuvio 14) ja 71 % oli naisia. Ensimmäistä kertaa Rönнин kesäteatterissa käyneitä oli todella paljon, jopa 32 % vastaajista ja joka vuonna kävijöitä vastaajista oli 38 %. Noin puolet katsojista tuli teatteriin yksin tai kaksin, 38 % tuli perheen tai ystävien kanssa ja 9 % ryhmän mukana. Todella iso osa katsojista hankki lippunsa ennakkoon ennakkomyyntipisteestä tai internetistä (kuvio 15) ja vain 17 % vastaajista lunasti lippunsa suoraan ovelta ilman etukäteisvarausta.

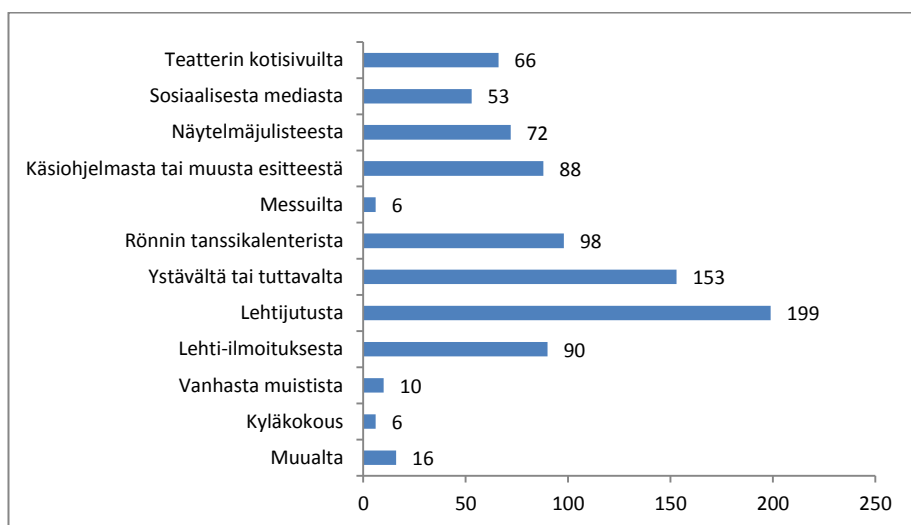


KUVIO 14. Vastaajien ikäjakauma prosentteina.

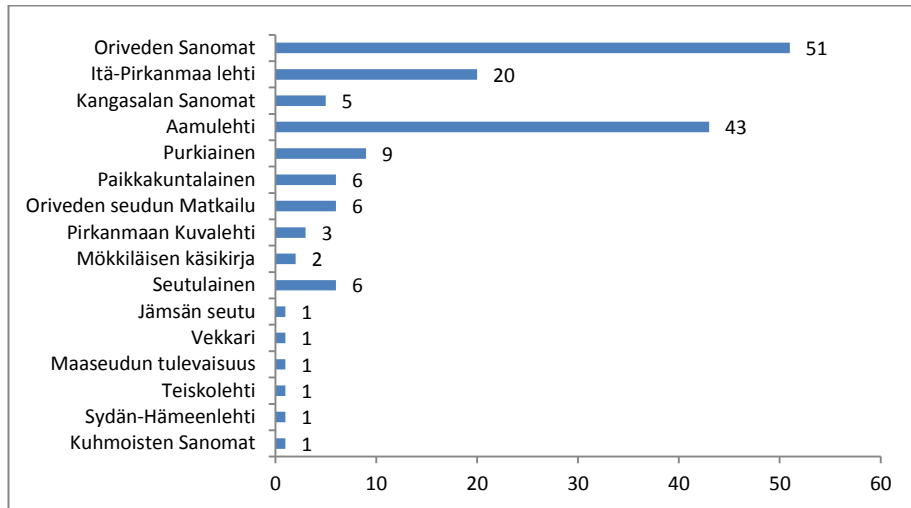


KUVIO 15. Teatterilippujen hankinta prosentteina.

Kyselyyn vastaajista suuri osa oli saanut tietoa teatterista lehtijutun perusteella, moni kuuli teatterista myös tuttaviltaan (kuvio 16). Lehti-ilmoituksen vastaajat muistivat nähneensä useissa eri lehdissä, myös sellaisissa, missä varsinaista ilmoitusta Rönнин Kesäteatterista ei ollut. Ilmoituslehdistä parhaiten katsojat muistivat Oriveden Sanomat ja Aamulehden, mutta myös monia muita lehtiä vastauksissa lueteltiin (kuvio 17).



Kuvio 16. Tiedonsaanti Rönнин kesäteatterista vuonna 2014.



Kuvio 17. Katsojien muistamat lehdet, missä nähneet teatterin ilmoituksen.

## 6.5 Markkinointitutkimuksen tulosten analysointi

Tuloksien mukaan Rönнин Kesäteatterin katsojista suurin osa on yli 50-vuotiaita naisia. Katsojien ikäjakauma oli nähtävissä myös teatterikatsomossa, mutta sukupuolijakauksessa naisten suurta osuutta selittää se, että jakaessa kyselylomakkeita katsojille väliajan ja esityksen jälkeen miespuolisten katsojien toteamus oli usein ”emäntä vastasi jo”.

Tutkimuksen mukaan lehdessä kirjoitettu juttu tai arvostelu on ilmoitusta huomattavasti paremmin katsojia houkutteleva. Ilmoituksia julkaistiin todella monissa lehdissä, mutta nimenomaan juttuja sisältäneet lehdet muistettiin paremmin, vaikka katsojilta kysyttiinkin missä muistavat teatterin ilmoituksen nähneensä. Ilmoituksia muistettiin olleen jopa sellaisissa lehdissä, missä niitä ei ole julkaistu. Osittain tämä johtuu siitä, että ihmiset ovat voineet lukea useampaa lehteä peräkkäin, sekä myös siitä, että ihmiset mieltävät erilaiset lehtien tapahtumakalenterit ilmoituksiksi tai muistavat nähneensä ilmoituksen jossain ja muistavat oman alueensa lehden nimen. Useampi vastaaja kertoi kuulleensa kesäteatterista lehti-ilmoituksesta, mutta pyydettyä vastaajia nimeämään kaikki lehdet, missä muistaa ilmoituksen nähneensä, jäi moniin kyselylomakkeisiin tyhjät rivit.

Suurin osa vastaajista hankki tai varasi teatterilipun etukäteen. Tätä kun verrataan lipunmyyntijärjestelmän antamiin tietoihin, ovat katsojakyselystä ja lipunmyyntijärjes-

telmästä saadut tulokset hyvin yhteneväisiä. Aikaisempiin vuosiin verrattuna suoraan ovella tapahtuva myynti on selkeästi laskussa ja ennakkomyyntiin voisikin panostaa enemmän.

## 6.6 Markkinoinnin kehittäminen

Tulevaisuudessa entistä enemmän sähköiset markkinointikanavat pitää ottaa huomioon markkinoinnissa. Sosiaalisen median ja sähköisten palveluiden lisääntynyt käyttö tekee sen, että yhä useampi kuluttaja käyttää internet-palveluita ja verkkokauppoja asioinnissaan. Toimijoiden kotisivujen sisältö, luettavuus ja haettavuus hakukoneilla tulee olla sellaisella tasolla, että toiminnan tiedot ja saatavuus ovat sekä jokapäiväisen että satunnaisen internet-käyttäjän käytettävissä ja löydettävissä. Toimijoiden on myös huolehdittava, että sen tiedot eri lähteissä ovat ajantasaiset. Päivittämätön ja vanhaksi koettu tieto antaa herkästi lukijalleen kuvan että toiminta on loppunut.

Rönnin kesäravintolan ja kesäteatterin toiminta ja kotisivut ovat keskenään hyvin erilaisia, toisen toiminnan esittely molempien yhdistysten kotisivuilla on kuitenkin tärkeää. Yhteistyön tekeminen myös sähköisissä kanavissa on molempien etu. Toisen toiminnan esittelyn lähtökohtana pitäisi olla yhteisen suuremman kokonaiskuvan muodostaminen kuluttajalle, eikä niinkään ohjata kuluttajaa suoraan toisen sivuille. Samaa yhteistä markkinointia pitäisi suorittaa muissakin sähköisissä kanavissa ja sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalinen media kasvattaa suosiotaan ja monelle suomalaiselle Facebook ja Twitter ovat jo arkipäivää. Eräjärven Työväen näyttämöllä on muutaman vuoden ollut Facebook-sivusto ja kuluttajia on sinne aktiivisesti ohjattu teatterin kotisivuilta. Facebookin lisäksi kesäteatteri on julkaissut markkinointimielessä videoita Youtube-palvelussa vuonna 2012. Sosiaalisen median mahdollistamaa maksutonta markkinointia tulisi edelleen jatkaa ja mahdollisuuksien mukaan lisätä. Teatterin kannattaisikin luoda profiili myös erityisesti nuorison suosimaan Twitteriin. Ilmaista markkinointia sosiaalisessa mediassa voisi edelleen tehdä luomalla lisää mainosvideoita Youtube-palveluun ja jakamalla niitä aktiivisesti muissa sosiaalisissa medioissa. Muutenkin pitäisi pyrkiä saamaan teatterikatsojat aktiivisiksi niin Twitterissä kuin Facebookissakin, koska molemmissa palveluissa suositut ja aktiiviset profiilit nostetaan yleisemmin esille.

Sähköisissä markkinointikanavissa on mahdollista myös tehdä maksullista markkinointia, jota kannattaisi kokeilla pienillä panostuksilla. Sähköisen mediassa on mahdollisuutta ostaa näkyvyyttä esimerkiksi hakukone Googlessa tai yhteisöpalvelu Facebookissa. Lisänäkyvyyden hinta riippuu sen laajuudesta, minkälaisille ja mistä tuleville internetin selaajille halutaan palvelun tai tiedon näkyvän. Palvelua tilatessa on myös helppo määrittellä rajat sille, kuinka paljon lisänäkyvyydestä halutaan maksaa joko koko mainostusaikana tai päivää kohden. Rajojen avulla markkinointibudjetista on helppo pitää kiinni ja sähköistä markkinointia on helppo kokeilla pienellä budjetilla.

Lehti-ilmoituksilla järjestetty markkinointi on suhteellisen kallista, mutta kuitenkin pakollista, kesälle 2014 järjestettyä kohtuullisen laajaa ilmoittelua ei ole kannattavaa tehdä uudestaan. Ennen lehti-ilmoittelun alkua on kannattava kerätä tarjouspyynnöillä lehdistöltä listahintoja edullisemmat hinnat koskien molempia teattereita koko vuoden ajan sekä tietenkin tiedot erilaisista erikoisjulkaisuista, joissa monesti on suurempi peittoalue, kun lehtien tavallisilla numeroilla. Lehti-ilmoittelussa kannattaa myös tehdä mahdollisimman paljon yhteistyötä Rönнин muun toiminnan kanssa, esimerkiksi juuri Rönnin Aamulehdessä julkaisemien tanssi-ilmoituksien yhteydessä.

Radiomainontaa Rönnin Kesäteatteri kokeili kesällä 2012 Radio Sunissa, mutta silloin se todettiin kannattamattomaksi ja kalliiksi. Rönnin tansseja mainostetaan kesän ajan Radio Iskelmän Tampereen alueen paikallismainoksissa. Kesäteatterin mainostuksen lisäämistä Rönnin tanssimainoksien yhteyteen ainakin esityskauden alussa tulisi selvittää. Teatterin mainos voisi olla vaikka vain muutaman sekunnin infotieto Rönnin tanssimainoksen perässä, eikä sitä tarvitsisi esittää joka toiston yhteydessä, vaan esimerkiksi joka toisessa tai joka kolmannessa toistossa muutaman päivän ajan. Radiomainoksen ideana olisi nimenomaan kuuntelijoiden herättäminen Rönnin alueen laajaan ohjelma- ja tapahtumatarjontaan.

Teatteririnki on pirkanmaalaisten harrastajateattereiden yhteistyörinki, jonka ideana on, että mukana olevat harrastajat pääsevät ringin toisiin teattereihin hieman edullisemmalla hinnalla. Yhteistyötä kannattaisi syventää lisäämällä siihen erilaisia koulutusmahdollisuuksia ja yhteismarkkinointia. Yhteinen markkinointi voisi toimia samanlaisella idealla kuin Rönnin Kesäteatterin käsiohjelma toimii eli siihen kerätään ilmoituksia yrityksiltä ja saaduilla tuloilla voitaisiin julkaista yhteistä mainoslehteä, joka voitaisiin jakaa vaikka koko Pirkanmaan alueelle tai muulle rajatulle alueelle. Tämän kaltainen yhteinen

julkaisu voisi olla aikakausilehti-tyyppinen Pirkanmaalaisten harrastajateattereiden yhteinen tiedotuslehti, joka julkaistaisiin kaksi kertaa vuodessa syksyllä ja keväällä. Lehdessä voisi olla teattereiden tulevan esityskauden esitystietojen lisäksi myös juttuja teattereista ja näytelmistä. Yhteistyön avulla Rönнин Kesäteatterilla, kuten myös muilla harrastajateattereilla olisi mahdollista laajentaa markkinointinsa levikkialuetta ja tunnettavuuttaan taloudellisesti järkevin keinoin. Samalla yhteistyön avulla voi oppia toisilta saman alan toimijoilta uusia asioita.

Rönнин Kesäteatterilla oman painetun lehden toteuttamisesta on kokemusta. Jo kesäteatterin ensimmäisen vuonna 1995 julkaistiin Rönнин Kesäteatterin painettu ja jaettu käsiohjelma. Teatterissa hankitun kokemuksen lisäksi mukana olevilla harrastajilla on paljon työkokemusta myös lehtitalo- ja mainostoimistotyöstä, jota uuden tiedotuslehden kehittämiseen voisi hyödyntää. Näihin kokemuksiin viitaten Eräjärven Työväen näyttämö voisi alkuun toimia uuden aikakausilehden vastuullisena toteuttajana muiden pirkanmaalaisten harrastajateattereiden tukemana ja käynnistysvaiheen jälkeen vastuita voitaisiin jakaa mukana oleville muille teattereille tai koota teattereista yhteinen ryhmä, joka jatkaisi tiedotuslehden toteuttamista.

Tarkkoja suuntia ja linjoja markkinointiin ja sen kehittämiseen on vaikea tehdä, koska markkinoinnin taustalla on kuitenkin aina näytelmävalinta. Näytelmä ja sen laji vaikuttavat markkinoinnin kohderyhmään, eli siihen, ketä halutaan houkutella teatteriesitystä katsomaan. Markkinoinnin kehittäminen on aina uuden kokeilua ja joskus myös vanhaan palaamista, muuttuvassa maailmassa myös markkinointikeinot muuttuvat jatkuvasti ja tärkeää onkin pysyä ajan hermolla.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli kehittää Rönнин Kesäteatterin oheispalveluiden toimivuutta ja tutkia kesäteatterin markkinointia sekä löytää uusia keinoja oheispalveluiden myyntiin ja teatterin markkinointiin. Teatterin väliaikapalvelut toteutetaan yhteistyössä Rönнин kesäravintolan kanssa, joten näiden kehittämistä varten oli tarkasteltava myös kesäravintolan toimintaa sekä teatterin ja kesäravintolan yhteistyön toimivuutta. Lisäksi teatterin myyntityössä on mukana useita yhteistyökumppaneita. Jotta yhteistyö näiden kanssa olisi onnistunutta, on toiminta suunniteltava nämä yhteistyökumppanit huomioiden.

Suurimpina ongelmina tiedettiin olevan lippujen jonottamisen hitaus ennen teatteriesitystä sekä kahvijonon pituus ja hitaus esityksen väliajalla. Rönнин Kesäteatterissa kesälä 2014 tehtyjä kokeiluja voidaan asiakaspalautteen mukaan pitää onnistuneina, myös teatterin ja kesäravintolan puolelta oltiin kesän toimintaan tyytyväisiä. Suurin muutos asiakkaille oli mahdollisuus tilata väliaikatarjoilut valmiiksi pöytään katettuna, sekä se että teatterin lipunmyynnissä oli nyt kaksi asiakaspalvelijaa, jolloin palvelu oli huomattavasti nopeampaa kuin aikaisempina vuosina.

Pitkäjänteisen yhteistyön muodostumisen esteenä on ollut henkilökunnan vuosittainen vaihtuvuus Rönнин kesäravintolassa ja liian usein yhteistyö on jouduttu aloittamaan uudestaan keväällä uusien ihmisten kanssa. Teatterin ja kesäravintolan yhteistyön pitäisi olla jatkuvaa kehittämistä, jossa suuret linjaukset ja päätökset tehtäisiin hallinnollisesti jo syksyllä ja keväällä tulevan uuden henkilökunnan rekrytoinnissa ja perehdytyksessä tehdyt yhteistyösopimukset tuotaisiin tiedoksi henkilökunnalle. Talven, kevään ja kesän aikana olisi mahdollista toteuttaa täydennyksiä ja korjaavia toimia, mutta myynnin kannalta tärkeät päätökset tuotteista ja hinnoista pitäisi siis tehdä jo syksyllä.

Kesän aikana tehtyyn katsojakyselyyn saatiin hyvin vastauksia ja tuloksia voidaan pitää kattavina. Kyselyllä tehdyn asiakastytyväisyystutkimuksen ongelmana oli kuitenkin saada tarkempia tietoja teatterin hyvistä ja huonoista puolista. Tulosten mukaan Rönнин Kesäteatterin ydinosaamisen taso on kuitenkin hyvä. Kehitettävää löytyy erityisesti äänenkuuluvuudessa. Teatterin tukitoimissakin taso on hyvä, mutta kehitettävää löytyy eritoten lippujen ennakkomyynnistä ja varaamisesta, väliaikapalveluista, sekä teatterin

ympäristöstä, kuten ulkovessoissa. Opinnäytetyössäni käsittelin näiden esille tulleiden ongelmien mahdollisia korjaavia toimenpiteitä ja olen tehnyt ehdotuksia niiden toteutuksista.

Yhtenä osana opinnäytetyössä oli teatterin markkinoinnin tutkiminen ja kehittämisideoiden nostaminen esille. Kesäteatterin markkinointia laajennettiin alueellisesti edellisiin vuosiin nähden ja markkinoinnista toteutettiin suunnitelma taloudellisista lähtökohdista. Taloudellisen ajattelutavan johdosta koko lehti-ilmoitusmarkkinointi kilpailutettiin ja sen tuloksena yksittäisten ilmoitusten hintoja saatiin aikaisempaa pienemmiksi. Markkinointitutkimuksessa tehdyllä asiakaskyselyllä saatiin tietoa että Rönнин kesäteatteriin tuli katsojia lähiseudun lisäksi ympäri Suomea, sekä myös ulkosuomalaisia.

Määrällisen tutkimuksen pätevyyttä mitataan validiteetilla, eli kuinka hyvin valituilla tutkimusmenetelmillä ja aineistonkeräysmenetelmillä saadaan vastattua tutkimuskysymyksiin. Mielestäni asiakastytyväisyystutkimuksen kohdalla validiteetti on kohtuullisen hyvä, koska kyselytutkimuksessa vain muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta vastaukset olivat samansuuntaisia, eli vastaajat ovat ymmärtäneet tutkimuslomakkeen kysymykset. Validiteettia kohottaa myös se, että havainnointitutkimuksen tulokset, jotka tukivat katsojien antamaa palautetta kyselyssä. Tutkimuslomakkeessa ongelmana oli vastausvaihtoehtoina olevien numeroiden selityksien sijainti, jotka olisi pitänyt olla suoraan valittavien vastausnumeroiden yläpuolella. Tähän ei kuitenkaan ollut tilaa kyselylomakkeen A5 sivukoossa.

Tutkimuksen luotettavuutta mitataan reliabiliteetilla, eli onko tutkimus myöhemmin toistettavissa ja saadaanko toistoissa vastaavat tulokset vaikka tutkimuksen tekijä vaihtuisi. Asiakastytyväisyystutkimuksen tarkoitus oli tutkia kuluneelle kesäkaudelle tehtyjä kehitystoimia ja tutkimus vastasi käytännössä tietyn kauden tarpeeseen. Siitä syystä tutkimuksen täysi toistettavuus ei ole täysin mahdollista. Tutkimuksen otanta oli kuitenkin hyvä ja tutkittavien joukko rajattu tutkimuksen tilaajien asiakkaisiin. Toistettavassa tutkimuksessa saataisiin varmasti samansuuntaisia vastauksia niihin kysymyksiin, jotka eivät suoraan koskeneet kulunutta kesää. Kyselyn osalta kerätty tutkimusaineisto on arkistoitu ja analysoitavissa myöhemmin uudelleen, havainnoinnin osalta kaikkia kesän kokemuksia ei ole kirjattu. Koska tehty tutkimus on kuitenkin toistettavissa ja uudelleen analysoitavissa ja vastaukset samoissa olosuhteissa tulisivat olemaan samansuuntaisia, voidaan tutkimuksen reliabiliteettia pitää hyvänä.



Opinnäytetyössäni toin esille myös uusia mahdollisuuksia markkinointiin erityisesti yhteistyön muodossa sekä pyrin kiinnittämään huomiota sähköisen median tuomiin tarpeisiin ja mahdollisuuksiin. Markkinoinnissa olisi tärkeä löytää uusia vaihtoehtoja, koska kiristyvän taloudellisen tilanteen johdosta rahaa on entistä vähemmän käytettävissä ja vanhat markkinointitavat ovat suhteellisen kalliita.

Laaja-alaisen opinnäytetyön tekemiseen olisi pitänyt käyttää enemmän aikaa ja siihen olisi pitänyt pystyä keskittymään kesän aikana paremmin. Esityskauden havainnointi olisi voinut olla kattavampaa, nyt osa ajasta kului myyntityötä tehdessä. Aloitin opinnäytetyön tekemisen vasta keväällä ja vaikka olinkin mukana tekemässä teatterin markkinointia, olisi kattavamman markkinointitutkimuksen tekemisen kannalta ollut hyvä aloittaa opinnäytetyön tekeminen jo talvella tai edeltävänä syksynä. Opinnäytetyöni koostuu suurimmaksi osaksi käytännön tekemisen osoittamisesta ja analysoinnista, mielestäni teoria osuus olisi saanut olla isompi ja se olisikin vaatinut enemmän ajankäyttöä keväällä ennen varsinaisen tutkimuksen tekemistä.

Rönnin Kesäteatteri ja kesäravintola saavat tästä työstä uusia ideoita yhteistyön syventämiseen ja suunnitteluun. Työn tulosten avulla toimeksiantajilla on mahdollista parantaa toimintojensa kannattavuutta ja toteuttaa teatterikatsojille entistä unohtumattomampia elämyksiä ja kasvattaa kilpailukykyään paremman palvelun avulla. Opinnäytetyön ohessa toteutettu teatterin oma verkkokauppa toimii yhtenä uutena asiointikanavana ja antaa teatterille mahdollisuuden palvella asiakkaitaan koska tahansa. Työn tulosten avulla teatterin oheispalveluiden kehittämistä voidaan jatkaa. Rönnin kesäravintolalle toteutettua pöytäkarttamallia voidaan hyödyntää Rönnessä myös muissa tilaisuuksissa, kuten äitienpäivälounaalla.

Tulevaisuudessa kehittymisen tutkimista kannattaisi jatkaa laadullisen tutkimuksen avulla, jossa suppeammalla ryhmällä tutkittavia saataisiin haastattelussa tarkentavia vastauksia oikeista kehityssuunnista ja olisi parempi mahdollisuus löytää uusia kehittymismahdollisuuksia ja tarpeita, kuin pelkällä kyselytutkimuksella.

## LÄHTEET

- Boxberg, M., Kompula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Helsinki: Edita Oyj.
- Eräjärven Työväen Näyttämö. 2010. Kätketystä Kipinästä Kätkäläiseen. Eräjärven Työväen Näyttämön 30 vuotta. Orivesi: Eräjärven Työväen Näyttämö ry.
- Eräjärven Urheilijat. Rönнин lava. Eräjärven Urheilijat ry. Luettu 22.10.2014. <http://www.ronninlava.com>.
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Restamark Oy.
- Hallavuo, J. 2013. Verkkokaupan rautaisannos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Havumäki, H. & Jaranka, E. 2014. Sähköinen kaupankäynti. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Häkkinen, M. & Uski, A. 2006. Ratkaiseva yhteys – osaaminen yhteyskeskuksen menestystekijänä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Kalliola, J. 2009. Kotisivut. Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä internetmarkkinoinnin käsikirja v.09. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Laaksonen, P & Salokangas, S. 2009. Markkinointia vai internetmarkkinointia? Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä internetmarkkinoinnin käsikirja v.09. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Lahtinen, T. 2013. Verkkokaupan käsikirja. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.
- Larvanko, L. 2009. Hakukoneet. Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä internetmarkkinoinnin käsikirja v.09. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Leboff, G. 2007. Sales therapy: effective selling for the small business owner. 1. painos. Chichester: Capstone Publishing Ltd.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.-4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Löytänä, J. & Korkiamäki, K. 2014. Asiakkaan aikakausi, rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Munkki, P. 2009. Sähköpostimainonta. Teoksessa Paloheimo, T. (toim.) Klikkaa tästä internetmarkkinoinnin käsikirja v.09. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. Markkinointitutkimus. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Nordman-Sjöberg, S. & Nieminen, J. 1998. Hyvään asiakaspalveluun tiimityöllä. Helsinki: Oy Edita Ab.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Rubanovitsch, M, D. & Aalto, E. 2006. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. 2. painos. OY Imperial Sales AB.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppakamari.





## RÖNNIN KESÄTEATTERI KATSOJAKYSELY 2014

Kysely suoritetaan osana Rönning Kesäteatterin palveluiden kehittämistyötä ja markkinointitutkimusta.

Kehittämistyön ja tutkimuksen toteuttaa Marko Kahelin opinnäytetyönä, osana restonomiopintojaan Tampereen Ammattikorkeakoulussa.

***Kyselyyn vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan seuraavat palkinnot.***

1 kpl Teatteripaketti (teatterin lahjakortin, pipon ja historiikki kirjan)

3 kpl Teatterin lahjakortteja

5 kpl Rönning tanssien vapaalippuja

***Kyselyn kaikki vastaukset käsitellään nimettöminä!***

---

### TAUSTATIEDOT:

**Esityspäivä** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ . 2014

**Sukupuoli** ( ) Nainen ( ) Mies

**Ikä** ( ) alle 20 vuotta  
( ) 20-29 vuotta  
( ) 30-39 vuotta  
( ) 40-49 vuotta  
( ) 50-59 vuotta  
( ) 60 vuotta tai yli

**Asuinpaikka** ( ) Orivesi tai Juupajoki  
( ) Tampere  
( ) Kangasala  
( ) Muu Pirkanmaa  
( ) Muu Maakunta, mikä? \_\_\_\_\_

**Oletkoseudulla** ( ) Vakiasukas  
( ) Kesäasukas  
( ) Vierailulla

*Käännä*

(jatkuu)

2 (4)

- Kuinka usein käyt  
Rönnin Kesäteatterissa?**
- Joka vuosi  
 2-3 vuoden välein  
 Harvemmin  
 Ensimmäinen kerta
- Tulitko**
- Yksin tai kaksin  
 Perheen tai ystävien kanssa  
 Pienryhmän mukana (10-19 henkeä)  
 Ryhmän mukana (yli 20 henkeä)
- Ostitko liput**
- Ennakkoon ennakkomyyntipisteestä  
 Ennakkoon internetistä  
 Tilasin ennakkoon puhelimella/sähköpostilla  
 Varasin paikan, mutta lunastin ovelta  
 Ovelta ilman varausta
- Miksi valitsit  
Rönnin Kesäteatterin?**  
*(valitse 1-2 mielestäsi  
tärkeintä asiaa)*
- Hyvä teatteri  
 Mielenkiintoinen näytelmä  
 Ystävä/tuttava suositteli  
 Lehtijutun perusteella  
 Lähiteatterini  
 Minut tuotiin  
 Ryhmän mukana  
 Sattumalta  
 Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Mistä kuulit  
Rönnin Kesäteatterista  
tänä vuonna?**  
*(valitse kaikki,  
jotka koskevat sinua)*
- Teatterin kotisivuilta  
 Sosiaalisesta mediasta  
 Näytelmäjulistesta  
 Käsiohjelmasta tai muusta esitteestä  
 Messuilta  
 Rönnin tanssikalenterista  
 Ystävältä tai tuttavalta  
 Lehtijutusta  
 Lehti-ilmoituksesta, luettele kaikki lehdet  
missä muistat ilmoituksemme olleen?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- Muualta, mistä? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

(jatkuu)

**Mitä mieltä olet seuraavista Rönнин kesäteatteria koskevista väittämistä?**

1	Täysin eri mieltä
2	Osittain eri mieltä
3	Osittain samaa mieltä
4	Täysin samaa mieltä
EOS	En osaa sanoa tai ei koske minua

<b>Näytelmien laatu pysyy vuosi vuodelta hyvänä</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Teatterin kotisivut ovat toimivat</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Käsiohjelma on mukava lukupaketti</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Lippujen ostaminen ennakkoon on helppoa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Lippujen varaaminen on helppoa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Lippujenmyynti teatterin ovella on sujuvaa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Teatterin asiakaspalvelu on hyvää</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Teatterilippujen hinnat ovat sopivat</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Rönнин kesäteatteriin on aina kiva tulla</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>
<b>Suosittelisin Rönнин kesäteatteria tuttavilleni?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>EOS</b>

**Anna vapaata palautetta teatterista:**

---



---



---



---

*Käännä*

(jatkuu)

4 (4)

- Tilasin väliaikatarjoilut**
- Ennakkoon pöytään katettuna
  - Ostin teatterin lipunmyynnistä
  - Jonotin väliajalla kahviossa
  - Ryhmätilauksemme sisälsi väliaikatarjoilun
  - En nauttinut väliajalla tarjoiluista
  - Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Mitä mieltä olet seuraavista Rönнин väliaikapalveluita koskevista väittämistä?**

- |     |   |
|-----|---|
| 1   | <i>Täysin eri mieltä</i>                |
| 2   | <i>Osittain eri mieltä</i>              |
| 3   | <i>Osittain samaa mieltä</i>            |
| 4   | <i>Täysin samaa mieltä</i>              |
| EOS | <i>En osaa sanoa tai ei koske minua</i> |

**Väliaikatarjoilut toimivat nopeasti**      1      2      3      4      EOS

**Väliaikatarjoilujen tilaaminen  
valmiiksi pöytään oli toimiva ratkaisu**      1      2      3      4      EOS

**Opasteet olivat hyvät ja osasin  
mennä oikeaan suuntaan**      1      2      3      4      EOS

**Asiakaspalvelu väliajalla oli hyvää**      1      2      3      4      EOS

**Väliaikatarjoilujen hinta-laatusuhde  
oli hyvä**      1      2      3      4      EOS

**Mielestäsi sopiva väliajan pituus kesäteatterissa on** \_\_\_\_\_ **minuuttia**

**Anna vapaata palautetta väliaikapalveluiden toimivuudesta:**

---



---



---

**KIITOS VASTAUKSISTASI!**

Osallistuaksesi arvontaan jätäthän nimesi ja yhteystietosi

---



---

Haluan myös tilata teatterin sähköisen uutiskirjeen sähköpostiini.



Liite 3. Katettujen väliaikatarjoilujen myynti (ei julkinen)

#### Liite 4. Väliaikamyynnin muodostuminen (ei julkinen)

## Liite 5. Ravintola henkilökunnan kysely

1 (2)

**KYSELY RÖNNIN KESÄRAVINTOLAN HENKILÖKUNNALLE TEATTERIN VÄLIAIKATARJOILUISTA****Taustatiedot:**

Onko sinulla ravintola-alan koulutusta?	( ) Kyllä	( ) Ei
Onko sinulla aikaisempaa työkokemusta ravintola-alalta?	( ) Kyllä	( ) Ei
Oletko ensimmäistä kesää töissä Rönnillä?	( ) Kyllä	( ) Ei
Toimitko Rönnillä esimiesasemassa / vuorovastaavana?	( ) Kyllä	( ) Ei

**Teatterin esitysten työvuoroja koskevat kysymykset:**

Kuinka monta työvuoroa teit teatteriesitys aikoina kesällä 2014?

0	1-3	4-7	yli 8
---	-----	-----	-------

Valitse seuraaviin teatterin väliaikatarjoiluja koskeviin väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto:

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Väliaikatarjoilujen tuotevalikoima oli hyvä ja toimiva	1	2	3	4
Väliaikatarjoilujen hinta-laatu suhde oli kohdallaan	1	2	3	4
Kokonaisuutena väliaikatarjoilut toimivat hyvin	1	2	3	4
Teatteriesitysten aikaan henkilökuntaa oli liian vähän työvuorossa	1	2	3	4
Teatteriesitysten työvuorot olivat rankempia kuin tavalliset työvuorot (ei tapahtumavuorot)	1	2	3	4
Teatteriesitysten työvuorot olivat rankempia kuin muut tapahtumavuorot (esim. tanssit)	1	2	3	4

Kuvaile omin sanoin, mikä teatterin väliaikatarjoilussa oli **hyvää** ja miksi?

---



---



---



---

Kuvaile omin sanoin, mikä teatterin väliaikatarjoilussa oli **huonoa** ja miksi?

---



---



---



---

(jatkuu)

Miten **kehittäisit** teatterin väliaikatarjoilua tulevaisuudessa ja miksi?

---

---

---

---

Miten mielestäsi teatterin ja Rönнин kesäravintolan yhteistyö toimi kuluneen kesän aikana?

---

---

---

---

Miten kehittäisit teatterin ja Rönnin kesäravintolan yhteistyötä tulevaisuudessa?

---

---

---

---

Muut risut, ruusut ja terveiset?

---

---

---

---

**KIITOS VASTAUKSISTASI JA TYÖSTÄSI TEATTERIN VÄLIAIKAPALVELUIDEN TOIMIVUUDEN HYVÄKSI!**

*Vastaustesi lisäksi voit antaa myös muuta palautetta sähköpostilla, puhelimella tai tulla tapaamaan, yhteyttä minuun saat sähköpostilla: [marko.kahelin@biz.tamk.fi](mailto:marko.kahelin@biz.tamk.fi) tai puhelimella 040 5295 712. Kaikki vastaukset ja palautteet käsitellään nimettöminä ja luottamuksella.*

**PALAUTATHAN VASTAUKSET 12.9.2014 MENNESSÄ OSOITTEELLA: [marko.kahelin@biz.tamk.fi](mailto:marko.kahelin@biz.tamk.fi), KIITOS!**

*Terveisin  
Marko Kahelin*

## Liite 6. Rönнин kesäteatterin ilmoitusmarkkinoinnin toteutussuunnitelma

## RÖNNIN KESÄTEATTERIN LEHTI-ILMOITUSMARKKINOINNIN SUUNNITELMA

JULKAISU	JULKAISU- PÄIVÄ	ILMOITUKSEN KOKO			PAINOSMÄÄRÄ
		LEVEYS	KORKEUS	SISÄLTÖOSUUS	
Oriveden Sanomat osuus	13.2.2014	81	40	Kesäteatteri 30 %	13 000
Aamulehti moromenoinfo	6.3.2014	vakio	45	Kesäteatteri 40 %	113 066
Eläkkeensaajat lehti	10.3.2014	94	60	Kesäteatteri 80 %	48 500
Eläkeläinen-lehti	19.3.2014	84	40	Kesäteatteri 80 %	45 000
Itä-Pirkanmaa lehti osuus	19.3.2014	150	224	Kesäteatteri 75 %	39 000
Teatteri&Tanssi	1.4.2014	Teksti		Kesäteatteri 100 %	2 600
MatkaVekkari	9.4.2014	82	50	Kesäteatteri 100 %	64 500
Oriveden seudun matkailu	11.4.2014	2 palstaa	60	Kesäteatteri 100 %	20 000
Itä-Pirkanmaa lehti	16.4.2014	150	224	Kesäteatteri 100 %	39 000
SHTL Kesäteatteriesite	15.5.2014	62	93	Kesäteatteri 100 %	600
Hämeen Sanomat	20.5.2014	88	82	Kesäteatteri 100 %	57 900
Itä-Pirkanmaa lehti	21.5.2014	150	224	Kesäteatteri 100 %	50 000
Rönнин Kesäteatterin käsiohjelma	22.5.2014	Oma lehti		Kesäteatteri 100 %	14 000
Teisko-Aitolahhti-lehti	22.5.2014	2x40	40	Kesäteatteri 100 %	8 500
Kansan Uutiset	23.5.2014	97	40	Kesäteatteri 100 %	115 000
Padasjoen Sanomat	28.5.2014	84	40	Kesäteatteri 100 %	6 050
Pirkkalainen	28.5.2014	140	40	Kesäteatteri 100 %	28 244
Ruovesilehti	28.5.2014	2x40	40	Kesäteatteri 100 %	6 000
Mökkiläisen käsikirja	2.6.2014	224	150	Kesäteatteri 100 %	7 000
Sydän-Hämeen lehti	4.6.2014	84	40	Kesäteatteri 100 %	5 549
Västilän Voiman juhlaesite	8.6.2014	75	55	Kesäteatteri 100 %	200
Purkiainen sisäsivu	9.6.2014	1 palsta	60	Kesäteatteri 100 %	750
Purkiainen sisäsivu	16.6.2014	1x60	0,25	Kesäteatteri 100 %	750
Pirkanmaan Kuvalehti	17.6.2014	1/1 sivu	A4	Kesäteatteri 100 %	15 000
Aamulehti moromenoinfo	19.6.2014	vakio	45	Kesäteatteri 100 %	113 066
Kansan Uutiset	20.6.2014	97	40	Kesäteatteri 100 %	10 000
Omalähiö	20.6.2014	93	40	Kesäteatteri 100 %	13 000
Kuhmoisten Sanomat	23.6.2014	83	40	Kesäteatteri 100 %	2 836
Purkiainen etusivu	23.6.2014	2 palstaa	60	Kesäteatteri 100 %	750
Itä-Pirkanmaa lehti	25.6.2014	150	244	Kesäteatteri 100 %	50 000
Paikkakuntalainen	25.6.2014	93	40	Kesäteatteri 100 %	40 000
Sydän-Hämeen lehti	25.6.2014	84	40	Kesäteatteri 100 %	5 549
Oriveden Sanomat	26.6.2014	81	40	Kesäteatteri 100 %	5 255
Ykköset	26.6.2014	82	40	Kesäteatteri 100 %	311 140
Omalähiö	27.6.2014	93	40	Kesäteatteri 100 %	13 000
Purkiainen etusivu	30.6.2014	1 palsta	60	Kesäteatteri 100 %	750
Aamulehti moromenoinfo	3.7.2014	vakio	30	Kesäteatteri 100 %	113 066
Oriveden Sanomat	3.7.2014	81	40	Kesäteatteri 100 %	11 000
Purkiainen etusivu	7.7.2014	1 palsta	40	Kesäteatteri 100 %	750
Aamulehti moromenoinfo	17.7.2014	vakio	45	Kesäteatteri 100 %	113 066
Purkiainen etusivu	21.7.2014	2 palstaa	60	Kesäteatteri 100 %	750
Purkiainen sisäsivu	28.7.2014	2 palstaa	40	Kesäteatteri 100 %	750
Purkiainen sisäsivu	4.8.2014	1 palsta	40	Kesäteatteri 100 %	750
Aamulehti moromenoinfo	7.8.2014	vakio	30	Kesäteatteri 100 %	113 066

LEVIKKIYHTEENSÄ

1 618 753

Liite 7. Rönnin kesäteatterin markkinointibudjettivertailu (ei julkinen)