

# ASIAKASPALVELUPROSESSI TEATTERISSAKÄVIJÄN KOKEMANA

Garik Bagdasarov  
Vesa Lapveteläinen

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2011

Liiketalous  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) BAGDASAROV, Garik LAPVETELÄINEN, Vesa	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 27.10.2011
	Sivumäärä 95	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus	Verkkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi ASIAKASPALVELUPROSESSI TEATTERISSAKÄVIJÄN KOKEMANA		
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn ohjaaja(t) KALLIOMAA, Sami		
Toimeksiantaja(t)  Jyväskylän kaupunki, kaupunginteatteri		
Tiivistelmä  <p>Opinnäytetyö on kvantitatiivinen tutkimus Jyväskylän kaupunginteatterin asiakaspalveluprosessista teatterissakävijän kokemana. Kaupunginteatterin ohjelmisto koostuu monen eri tyylilajin esityksistä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Jyväskylän kaupunginteatterin asiakkaiden kokemuksia teatterin ohjelmistosta ja palveluista. Jyväskylän kaupunginteatteri viettää 50-vuotisjuhlavuotta vuonna 2011, ja tähän liittyen asiakastytyväisyyskyselyn toteuttaminen oli ajankohtaista.</p> <p>Asiakkailta kysyttiin mielipiteitä ja kokemuksia itse teatteriesityksestä ja siihen liittyvistä osatekijöistä, sekä teatterissa käymiseen liittyvistä oheispalveluista. Kyselyssä selvitettiin myös kävijöiden teatterissa käymisen aktiivisuutta. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla.</p> <p>Kyselylomakkeen tekemistä varten käytettiin apuna Grönroosin kirjaa palveluiden markkinoinnista, joka toimi myös pohjana teoriaosuudelle. Teoria koostui asiakastytyvyyteen liittyvistä osatekijöistä, asiakassuhdemarkkinoinnista palvelun markkinoinnissa sekä palveluun, prosessiin ja laatuun liittyvistä asioista.</p> <p>Tuloksista kävi ilmi, että kaupunginteatterin ohjelmistoon ja teatterin palveluihin oltiin pääosin tyytyväisiä. Tuloksista nousi esiin muutama ongelmakohta, joita teatterin tulisi pyrkiä tulevaisuudessa kehittämään. Esitykseen liittyviin tekijöihin oltiin pääosin tyytyväisiä. Ongelmakohtaksi esityksen osalta nousi äänentoisto, joka sai varsin paljon kritiikkiä. Suurin kehitettävä osa-alue palveluiden osalta olivat tulosten perusteella väliaikatarjoiluun liittyvät tekijät. Väliaikatarjoilun sujuvuus ja hinta/laatusuhde sai varsin paljon kritiikkiä.</p>		
Avainsanat (asiasanat)  Asiakastytyväisyys, asiakassuhdemarkkinointi, palvelu, prosessi, laatu, teatteri		
Muut tiedot		



Author(s) BAGDASAROV, Garik LAPVETELÄINEN, Vesa	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 27102011
	Pages 95	Language Finnish
	Confidential ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title CUSTOMER SERVICE PROCESS AS EXPERIENCED BY THEATRE CUSTOMERS		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) KALLIOMAA, Sami		
Assigned by Jyväskylän kaupunki, kaupunginteatteri		
Abstract <p>This thesis is a quantitative research of the customer service process at the Jyväskylä City theatre and of how people who visit the theatre experience it. The listings of the City Theatre consists of shows of many different genres. The purpose of this thesis was to find out what customers of the Jyväskylä City Theatre think about the listings and services, and through these opinions try to suggest improvements where they are most needed. The theatre celebrates its 50th anniversary in 2011 which is why it was current to conduct a customer satisfaction survey.</p> <p>Customers where asked questions about their opinions about the actual show and the components it includes. Another purpose was to find out what customers think about the additional service and how it works. The research data was collected with the help of a questionnaire.</p> <p>This report consists of theory part, implementation and evaluation of research, results and conclusions. A book about services marketing by Grönroos was used to help make the questionnaire, and it also served as the basis for the theory part. The theory part consists of customer satisfaction, customer relationship marketing in marketing services and of things which the process, services and quality includes.</p> <p>The results revealed that customers are satisfied with the listings and services of the theatre. There were still a couple of problems which the theatre should try to solve in the future. Customers where mostly satisfied with what the actual show includes. The problems include the sound reproduction system, which was criticized the most. According to the results, the thing which needs the most improvement was intermission service. The fluency and the price/quality ratio of the intermission services were considerably criticized.</p>		
Keywords  customer satisfaction, customer relationship marketing, service, process, quality, theatre		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

<b>1</b>	<b>ASIAKASPALVELUPROSESSIN TUTKIMISEN JA KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT .</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....</b>	<b>8</b>
2.1	Markkinointimixistä asiakassuhdeajatteluun.....	8
2.2	Asiakastyytyväisyys ja sen johtaminen .....	13
2.3	Yhteenveto .....	19
<b>3</b>	<b>ASIAKASPALVELUPROSESSI JA PALVELUN LAATU .....</b>	<b>21</b>
3.1	Prosessi ja sen luokittelu .....	21
3.2	Prosessien kehittäminen .....	23
3.3	Palvelu ja palvelun laatu .....	26
3.4	Koettu kokonaislaatu .....	28
3.5	Palvelutapahtuman vaiheet .....	29
3.6	Yhteenveto .....	31
<b>4</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>33</b>
4.1	Validiteetti ja reliabiliteetti .....	33
4.2	Aineiston kerääminen .....	35
<b>5</b>	<b>TUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>37</b>
5.1	Kenen kanssa vastaajat saapuivat katsomaan teatteriesitystä ja sen vaikutus saatuihin vastauksiin? .....	37
5.2	Taustatietojen vaikutus saatuihin vastauksiin .....	41
5.3	Teatterissa käymisen määrän vaikutus mielipiteeseen .....	47

5.4	Vastaajien kokemukset teatteriesityksestä ja Jyväskylän kaupungin teatterin palveluista .....	51
5.5	Vastaajien mielipiteet yleisesti Jyväskylän kaupunginteatterista .....	65
5.6	Teatterissakäyntitottumukset .....	71
5.7	Avoimet kysymykset .....	75
6	POHDINTA .....	77
	LÄHTEET .....	82
	LIITTEET .....	84
	Liite 1. Kyselylomake .....	84
	Liite 2. Avoimet vastaukset listattuna .....	88
	 KUVIOT	
	KUVIO 1. Asiakastyytyväisyysjohtamisen komponentit .....	18
	KUVIO 2. Prosessien kehittäminen .....	25
	KUVIO 3. Prosessin kehittäminen .....	25
	KUVIO 4. Koettu kokonaislaatu .....	29
	KUVIO 5. Teoreettinen viitekehys .....	32
	KUVIO 6. Miesten saapuminen teatteriin kohderyhmittäin .....	43
	KUVIO 7. Naisten saapuminen teatteriin kohderyhmittäin .....	43
	KUVIO 8. Käynti jossakin teatterissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana. ....	72
	KUVIO 9. Käynti Jyväskylän kaupunginteatterissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana. ....	73
	KUVIO 10. Käynti muissa Jyväskylän teattereissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana. ....	74
	KUVIO 11. Asuinpaikka .....	75

<b>KUVIO 12. Avoimet vastaukset jaoteltuna 4P:n mallin mukaan.....</b>	<b>76</b>
--	-----------

## **TAULUKOT**

<b>TAULUKKO 1. Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan situtumisen tasot.....</b>	<b>8</b>
<b>TAULUKKO 2. Kahden markkinointinäkemyksen erot .....</b>	<b>10</b>
<b>TAULUKKO 3. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet .....</b>	<b>14</b>
<b>TAULUKKO 4. Kenen kanssa vastaajat saapuivat katsomaan teatteriesitystä? .....</b>	<b>38</b>
<b>TAULUKKO 5. Kenen kanssa vastaajat saapuivat teatteriin ja sen vaikutus vastaajien mielipiteeseen esityksen tasosta?.....</b>	<b>39</b>
<b>TAULUKKO 6. Vastaajien mielipide väliaikatarjoilun sujuvuudesta.....</b>	<b>41</b>
<b>TAULUKKO 7. Naisten ja miesten osuus kävijöistä .....</b>	<b>42</b>
<b>TAULUKKO 8. Sukupuolijakauma ikäryhmittäin .....</b>	<b>44</b>
<b>TAULUKKO 9. Mielipide esityksen tasosta sukupuolittain.....</b>	<b>45</b>
<b>TAULUKKO 10. Mielipide väliaikatarjoilun sujuvuudesta sukupuolittain .....</b>	<b>46</b>
<b>TAULUKKO 11. Iän vaikutus mielipiteeseen äänentoistosta.....</b>	<b>47</b>
<b>TAULUKKO 12. Teatterissa käynnin määrä suhteessa mielipiteeseen esityksen tasosta .....</b>	<b>48</b>
<b>TAULUKKO 13. Iän suhde teatterissa käymisen määrään.....</b>	<b>49</b>
<b>TAULUKKO 14. Teatterissa käyntien määrän vaikutus mielipiteeseen väliaikatarjoilun laadusta .....</b>	<b>50</b>
<b>TAULUKKO 15. Aulapalvelun sujuvuus teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>51</b>
<b>TAULUKKO 16. Opasteet ja liikkumisen helppous teatterissakävijän kokemana ....</b>	<b>52</b>
<b>TAULUKKO 17. Tilojen siisteys ja viihtyisyys teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>52</b>
<b>TAULUKKO 18. Mielipide esityksen tasosta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>53</b>
<b>TAULUKKO 19. Mielipide teatterin näyttelijöiden tasosta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>54</b>
<b>TAULUKKO 20. Mielipide lavastuksen tasosta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>54</b>
<b>TAULUKKO 21. Mielipide puvustuksen tasosta teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>55</b>
<b>TAULUKKO 22. Mielipide valaistuksen tasosta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>55</b>
<b>TAULUKKO 23. Mielipide äänentoiston tasosta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>56</b>

<b>TAULUKKO 24. Mieli pide esityksen musiikin ja äänimaailman tasosta teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>56</b>
<b>TAULUKKO 25. Mieli pide väliaikatarjoilun laadusta teatterissakävijän kokemana ..</b>	<b>57</b>
<b>TAULUKKO 26. Mieli pide väliaikatarjoilun sujuvuudesta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>58</b>
<b>TAULUKKO 27. Käsiohjelman laatu teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>58</b>
<b>TAULUKKO 28. Ennakkotiedotus ja mainonta teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>59</b>
<b>TAULUKKO 29. Pääsylipun hankinnan helppous teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>59</b>
<b>TAULUKKO 30. Pääsylipun hinta teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>60</b>
<b>TAULUKKO 31. Teatterin lippumyymälän palveluasenne teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>61</b>
<b>TAULUKKO 32. Lippumyymälän henkilökunnan ammattitaito teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>61</b>
<b>TAULUKKO 33. Lippumyymälän antama informaatio näytelmästä teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>62</b>
<b>TAULUKKO 34. Lippumyymälän palvelun sujuvuus teatterissakävijän kokemana ..</b>	<b>63</b>
<b>TAULUKKO 35. Tiedonsaanti .....</b>	<b>64</b>
<b>TAULUKKO 36. Tiedonsaanti Internetistä .....</b>	<b>65</b>
<b>TAULUKKO 37. Ohjelmiston mielenkiintoisuus teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>66</b>
<b>TAULUKKO 38. Ohjelmiston monipuolisuus teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>67</b>
<b>TAULUKKO 39. Ohjelmistotarjonnan määrä teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>67</b>
<b>TAULUKKO 40. Ohjelmiston markkinointi teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>68</b>
<b>TAULUKKO 41. Mieli pide näyttelijöiden tasosta teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>68</b>
<b>TAULUKKO 42. Lavastuksen taso teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>69</b>
<b>TAULUKKO 43. Puvustuksen taso teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>69</b>
<b>TAULUKKO 44. Valaistuksen taso teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>70</b>
<b>TAULUKKO 45. Äänentoiston taso teatterissakävijän kokemana .....</b>	<b>70</b>
<b>TAULUKKO 46. Esitysten musiikin ja äänimaailman taso teatterissakävijän kokemana.....</b>	<b>71</b>

# 1 ASIAKASPALVELUPROSESSIN TUTKIMISEN JA KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

Jyväskylän kaupunginteatteri viettää 50-vuotisjuhlavuottaan vuonna 2011. Juhlavuoden kunniaksi ja asiakaspalveluprosessin kehittämiseksi teatterilla oli tarvetta tutkia asiakkaidensa tyytyväisyyttä palveluja ja ohjelmistoa kohtaan. Teatterielämys koostuu muustakin kuin pelkästään näytelmän katsomisesta. Tästä syystä asiakaspalveluprosessiin kuuluvien osatekijöiden tutkiminen ja kehittäminen on ajankohtaista.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka hyvin teatterin tarjoamat esitykset ja palvelut tyydyttävät asiakkaita. Lisäksi tutkimuksella selvitetään, mistä asiakkaat saavat tietoa teatterin tarjoamista palveluista ja esityksistä sekä kuinka aktiivisesti ja kaukaa asiakkaat saapuvat katsomaan Jyväskylän kaupunginteatterin esityksiä. Saatujen tuloksien avulla teatterin palveluita ja esitykseen liittyviä osatekijöitä on mahdollista parantaa. Saadut vastaukset antavat kattavan tiedon kehitettävistä asioista.

Jyväskylän Teatteriminna ry vastaa väliaikatarjoiluista esitysten yhteydessä. Teatteriminnoille on tehty opinnäytetyö ja mielipidekysely heidän palveluidensa laadusta. Varsinaisesti itse Jyväskylän kaupunginteatterin kokonaispalvelua koskevia tutkimuksia ei tähän mennessä ole tehty.

Teatterilla toteutetaan asiakaskysely, jossa asiakkaat saavat esityksen nähtyään vastata palveluprosessia ja tyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin. Asiakaskysely toteutetaan teatterin tiloissa kolmessa eri pisteessä, joissa asiakkailla on mahdollisuus vastata kyselyyn. Asiakaskyselyn avulla kerätään teatterin asiakkailta kokemuksia ja ajatuksia asiakaspalveluprosessin kehittämistä varten.

Markkinointiajattelussa ja markkinoinnin toiminnassa on tapahtunut suuria muutoksia viimeisten vuosikymmenten aikana. Perinteisestä massamarkkinoinnista on kilpailun kiristytessä siirrytty yhä enemmän asiakaslähtöiseen markkinointiin. Tästä



syystä markkinointikeinot muuttuvat ja uusia markkinointitapoja keksitään jatkuvasti. Asiakassuhteilla on yhä merkityksellisempi arvo kilpailun ollessa kovaa ja tarjonnan ollessa monipuolista. Asiakkaista pyritään pitämään kiinni ja asiakassuhteita pyritään syventämään ja vahvistamaan hyvän asiakaspalvelun, kanta-asiakasjärjestelmien ja vuorovaikutteisen markkinoinnin avulla. Vuorovaikutteisen markkinoinnin ja hyvän asiakaspalvelun avulla pystytään luomaan kannattavat ja kestävät asiakassuhteet. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1997, 3.)

Kuten jo aiemmin mainittiin, asiakassuhteet ovat yhä tärkeämmässä roolissa yrityksissä. Yritykset pyrkivät toimillaan pitämään asiakkaansa tyytyväisinä ja vastaamaan heidän toiveisiinsa. Asiakkaan tyytyväisyys syntyy hänen odotustensa ja palvelukokemuksensa välisestä suhteesta. Tämän suhteen pitää olla tasapainossa, jotta asiakassuhteen voidaan sanoa toimivan. Asiakastyytyväisyyteen liittyy paljon tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöitä, jotka vaikuttavat aina kokonaistyytyväisyyteen.

Palvelu ja palvelun laatu ovat omia osatekijöitensä vaikuttamassa asiakkaan tyytyväisyyteen. Voidaan sanoa, että palvelu pitää sisällään erilaisia prosesseja, jotka vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun. Jotta asiakkaat saadaan kokemaan laatu mahdollisimman hyväksi, on eri prosessien palvelutapahtumissa onnistuttava. Prosesseja on syytä tutkia ja kehittää jatkuvasti. Laatu on yksi yrityksen menestystekijöistä, ja sillä on suuri vaikutus yrityksen kilpailuetuun.

Jyväskylän kaupunginteatteri sijaitsee Jyväskylän kaupungin keskustassa. Teatteritalon on suunnitellut arkkitehti Alvar Aalto ja teatterirakennus on rakennettu vuonna 1982. Teatterissa on vakituista henkilökuntaa noin 60 henkilöä. Työntekijät koostuvat eri ammattiryhmistä aina näyttämöllä työskentelevistä näyttelijöistä teatterin verstaalla työskenteleviin puuseppiin ja metallimiehiin. Teatteritalossa on kaksi näyttämöä. Teatterin suurelle näyttämölle mahtuu 551 henkilöä katsomaan esitystä ja pienelle näyttämölle henkilöitä mahtuu sata. Suurella näyttämöllä on neljä ensi-iltaa vuodessa ja pienellä kaksi. Näytelmät pysyvät ohjelmistossa näytelmän luonteesta ja tunnettuudesta riippuen puolesta vuodesta noin vuoteen. Teatteritaloa vuokrataan myös eri tahoille erilaisia tilaisuuksia varten, tanssinäytöksistä erilaisiin

konsertteihin. Näytelmien väliaikatarjoilusta vastaa Jyväskylän Teatteriminnat ry ja vaatesäilytystoiminnasta vastaa Jyväskylän Kiri. (Kaupunginteatteri, Internetsivut 2011.)

## 2 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

### 2.1 Markkinointimixistä asiakassuhdeajatteluun

Liian usein ajatellaan, että markkinointi on vain myynninedistämistä ja uusasiakashankintaa, jota nimitetään kertamyymtimarkkinoinniksi. Suhdemarkkinoinnin merkitys ja sitä kautta asiakkaiden säilyttämisen tärkeys on noussut vähintään yhtä tärkeäksi markkinoinnin tavoitteeksi kuin perinteinen kertamyymtimarkkinointi. Palveluihin liittyy usein palveluntarjoajan ja sen asiakkaiden välistä jatkuvaa vuorovaikutusta. Tästä syystä markkinointitoimenpiteissä pitäisi keskittyä uusasiakashankinnan lisäksi jo solmittujen asiakaskontaktien säilyttämiseen ja kehittämiseen. Grönroosin (2009, 317) mukaan markkinoinnilla on kolme tavoitetta:

1. Asiakkaiden saaminen
2. Asiakkaiden säilyttäminen
3. Asiakkuuden kasvattaminen

**TAULUKKO 1. Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan situtumisen tasot (Grönroos 2009, 318)**

Taso	Markkinoinnin tavoite	Asiakassitoutuminen
Taso 1: asiakashankinta	Saada asiakkaat valitsemaan yrityksen tarjoamat (tuotteet, palvelut)	Koeosto
Taso 2: asiakkaiden säilyttäminen	Saada asiakkaat tyytyväisiksi ostamaansa, jotta he ostavat toistekin.	Osuus "asiakkaan lompakosta"
Taso 3: asiakkuuden kasvattaminen	Solmia luottamukseen perustuva suhde ja tunneside asiakkaisiin, jotta he kokevat sitoutuvansa yritykseen ja asioivat siellä jatkuvasti.	Osuus myös "asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista"

Taulukko 1 kuvaa markkinoinnin tavoitteita ja asiakassitoutumisen tasoja.

Kertamyyntimarkkinoinnin tavoitteena on saavuttaa ensimmäinen taso. (Grönroos 2009, 318.) Kertamyyntimarkkinointi ja uusasiakashankinta ovat usein hyvin kalliita ja aikaa vievää yrityksille. Jotta asiakkaat saadaan ostamaan ja käyttämään jatkuvasti yrityksen tuotteita tai palveluita, tulee palveluprosessien asiakaskontakteja pyrkiä kehittämään tavalla, joka vaikuttaa myönteisesti asiakkaisiin. Asiakaskeskeisyyden laajentamisella työntekijöihin ja muihin resursseihin, joiden kanssa asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa, päästään edellä mainitulle tasolle. Tätä kutsutaan vuorovaikutteiseksi markkinoinniksi. Tarkemmin vuorovaikutteisesta markkinoinnista kerrotaan luvussa 2.2.

Vuorovaikutteisen markkinoinnin avulla saavutetaan tasot kaksi ja kolme. Tasolla kaksi asiakas saattaa käyttää tietyn yrityksen palvelua tai tuotetta esimerkiksi tietyn teknisen ominaisuuden vuoksi ilman erityistä sidosta yritykseen. Asiakas voi siirtyä käyttämään kilpailevan yrityksen vastaavaa tuotetta tai palvelua, jos hinta, sijainti tai tekniikka on parempaa. Kolmannelle tasolle päästäkseen yrityksen pitäisi pyrkiä kehittämään tunneperäinen suhde asiakkaaseen. Jos tämä taso saavutetaan, voidaan puhua todellisesta asiakassuhteesta. Mikään edellä mainituista tasoista ei takaa asiakkaan jatkuvaa asiointia, mutta mitä syvempi suhde asiakkaan ja yrityksen välillä on, sitä epätodennäköisempää hänen asiointinsa on muissa yrityksissä. Kolmannelle tasolle päästäkseen yrityksen on omaksuttava suhdeajattelu markkinoinnissaan. (Grönroos 2009, 318–319.) Taulukossa kaksi erotellaan kertamyyntimarkkinoinnin ja asiakassuhdemarkkinoinnin erot.

**TAULUKKO 2. Kahden markkinointinäkemys erot (Lahtinen & Isoviita 2001, 79)**

<b>Kertamyymtimarkkinointi</b>	<b>Asiakassuhdemarkkinointi</b>
- Tavoitteena yksittäinen osto	- Tavoitteena asiakkaan paluu
- Keskeistä tuotteen ominaisuudet	- Keskeistä tuotteen hyödyt
- Lyhyt aikajänne	- Pitkä aikajänne
- Vähän painoa asiakaspalveluun	- Paljon painoa asiakaspalveluun
- Asiakkaan vähäinen sitoutuminen	- Asiakkaan sitoutuminen (arvo)
- Ei painota asiakaskontaktia	- Painottaa asiakaskontaktia
- Laatu lähinnä tuotannon vastuulla	- Laatu kaikkien vastuulla

**Asiakassuhdeajattelu ja markkinointimix**

Kuten Grönroos (2009, 324) määrittelee markkinoinnin perusajatuksen, sen tavoitteena on kytkeä yritys sen nykyisiin ja mahdollisiin asiakkaisiin. Parikymmentä vuotta sitten yritysten markkinointitoimia ohjasi halu päästä tiettyyn markkina-asemaan. Nykyisin ajattelutapa on muuttunut asiakasläheisemmäksi, ja asiakasosuus on noussut korvaamaan markkinaosuuden. (Lahtinen & Isoviita 2001, 11.)

Markkinoinnin ohjenuoraksi muodostui 1950-luvulla markkinointimix, joka muodostui 12:sta eri muuttujasta, joita tuli pohtia erikseen kussakin markkinoinnin vaiheessa. Markkinointimixistä kehittyi melko nopeasti ”4P”:tä, jotka sisältävät neljä markkinointimuuttujien perusluokkaa. Perinteinen 4P-malli pitää sisällään tuotteen (product), jakelun (place), hinnan (price) ja markkinointiviestinnän (promotion). Nykyään markkinoinnin tutkijat ovat havainneet 4P-mallin liian rajalliseksi, ja siihen on esitetty uusia osatekijöitä, kuten ihmiset (people), prosessit (processes) ja konkreettiset todisteet (physical evidence) sekä suhdetoiminta ja politiikka. (Grönroos 2009, 325.)

Markkinointimix lähestymistapana vastaa määritelmän perustana esineluetteloa. Ilmiön määrittäminen tällaisella tavalla ei koskaan ole paras mahdollinen ratkaisu. Olosuhteiden muuttuessa tällainen luettelo ei koskaan sisällä kaikkia asiaankuuluvia

elementtejä eikä sovellu jokaiseen tilanteeseen. Vaikka määritelmään lisättäisiin uusia osatekijöitä, se ei paranna määritelmää merkittävästi. Markkinointimixiin on pitänyt lisätä uusia markkinointimuuttujia, ja se on merkki heikkoudesta ja osoittaa sen epäonnistumisen. Markkinointimixin yksi heikoista puolista on se, että siinä lähdetään usein liikkeelle yrityksen sisältä. Koska markkinointimixia on jatkuvasti muutettava, tulee sen hallinnasta helposti tärkeämpää kuin asiakkaiden päivittäisten toimintojen ja prosessien ymmärtämisestä. (Grönroos 2009, 325.)

Suhdepainotteinen markkinointinäkökulma sopii erittäin hyvin palveluihin. Grönroosin (2009,55) mukaan yritysten, jotka noudattavat suhdemarkkinointistrategiaa, on tärkeää tuntea asiakkaidensa pitkäaikaiset tarpeet ja toiveet sekä tarjota näille muutakin kuin tuotteiden tai palvelujen tekniseen ratkaisuun sisältyvää arvoa. Kireässä kilpailutilanteessa pelkkä yrityksen ydintuote tai -palvelu ei takaa hyviä tuloksia eikä pysyvää asemaa markkinoilla. Ydintuotteen tai -palvelun rinnalle sekä tueksi yrityksen olisi tärkeää tarjota lisäaineksia kilpailijoitaan paremmin riippumatta yrityksen asemasta jakelukanavassa. Yrityksen ydintuotteen tulee olla kunnossa pärjätäkseen kilpailussa, mutta pelkästään toimivan ydintuotteen avulla ei vielä menestytä, vaan palvelun kokonaispaketin ja palvelutarjooman tulee olla toimiva. (Grönroos 2009, 55.)

### **Asiakassuhteen elinkaari**

Asiakassuhteen elinkaarimallilla voidaan tarkastella asiakassuhteen kehitystä. Elinkaari koostuu kolmesta perusvaiheesta, joista ensimmäinen on alkuvaihe. Alkuvaiheessa asiakkaalla ei ole välttämättä edes tietoa yrityksestä tai sen palveluista, ja tästä syystä asiakkaan mielenkiinto pyritään herättämään erilaisilla markkinointikeinoilla. Jos asiakas kokee yrityksen pystyvän vastaamaan tarpeisiinsa, voidaan puhua elinkaaren toisesta vaiheesta, ostoprosessista. (Grönroos 2009, 319.)

Ostoprosessin aikana asiakas arvioi yrityksen palvelua: vastaako se parhaiten asiakkaan tarpeita, ja onko asiakas valmis maksamaan haluamastaan palvelusta yrityksen vaatiman hinnan. Jos asiakas päätyy myönteiseen päätökseen, hän kokeilee

palvelua eli tekee ensimmäisen oston. Tätä kautta päästään kolmanteen vaiheeseen eli kulutusprosessiin. Kulutusprosessin aikana asiakas pääsee käyttämään yrityksen tuotetta tai palvelua ja prosessoi ja analysoi jatkuvasti sitä, täyttääkö yrityksen tarjoama tuote tai palvelu asiakkaan vaatimat tarpeet. Jos tulos on positiivinen, on hyvin todennäköistä, että asiakassuhde jatkuu myös tulevaisuudessa. (Grönroos 2009, 319–321.)

### **Asiakkuuksien haltuunotto ja kehittäminen**

Asiakassuhteen olemassaolo on herkimmillään asiakkuuden alkuvaiheessa. Tästä syystä ensikontaktit ovat kriittisen tärkeitä. Asiakkuuden perustuessa yksittäiseen ostotapahtumaan ei asiakkuus ole vielä kovin vahva. Positiivisten ensikontaktien avulla asiakas saadaan käyttämään yrityksen tuotteita tai palveluja enemmänkin kuin yhden kerran, ja tämän avulla on todennäköisempää, että asiakkuudesta tulee pidempiaikainen. Mitä useammin ja useampia tuotteita tai palveluita asiakkaalle pystytään myymään, sitä todennäköisempää on, että hän käyttää jatkossakin kyseisen yrityksen tarjontaa. Asiakkaat saadaan parhaiten sitoutettua käyttämään yrityksen palveluita, kun koko tuotetarjonta pystytään sovittamaan vastaamaan asiakkaan tarpeita mahdollisimman hyvin. Tästä syystä yksi loistava tuote ei riitä, vaan tuote- ja palvelukokonaisuuden tulee olla riittävän kattava tyydyttämään asiakkaat eri segmenteistä. (Mäntyneva 2001, 20–21.)

Asiakkuuksien kehittämiseen liittyen voidaan tehdä suunnitelmia ja toimintamalleja, joilla pyritään syventämään asiakkuuksia. Tämän avulla tarkoitus on pyrkiä lisäämään yrityksen osuutta asiakkaan kokonaisostoksista. Asiakkuuksien kehittämisen yhteydessä on järkevää suunnitella markkinoinnin lähtökohtaa volyyymi- ja kannattavuuspotentiaalin kautta. Sitoutunut asiakaskanta sisältää runsaasti kannattavuuspotentiaalia. Paremmalla keskittymisellä asiakkuuksiin, asiakassuhdemarkkinoinnin tehostamisella ja tehokkailla asiakkuuksien kehittämistoimilla jo olemassa olevasta asiakaskannasta voidaan tunnistaa merkittävää potentiaalia. (Mäntyneva 2001, 21.)

## 2.2 Asiakastyytyväisyys ja sen johtaminen

Asiakkaan tyytyväisyys syntyy hänen odotustensa ja palvelukokemuksensa välisestä suhteesta. Tämä tarkoittaa asiakkaan ennakko-odotuksia tuotteesta tai palvelusta, jota hän on käyttämässä, suhteessa niihin kokemuksiin, joita henkilöstö-, tuote-, tukijärjestelmä- ja/tai miljöökontakteissa syntyy. Asiakkaan odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille. Jos asiakkaan odotukset ylittävät hänen saamansa kokemukset, on kyse yliodotustilanteesta. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa asiakas ei halua käyttää kyseistä palvelua enää uudelleen vaan siirtyy käyttämään kilpailijoiden vastaavia palveluita. Tasapainotilanteessa asiakkaan odotukset ja tuotteen tai palvelun antamat kokemukset kohtaavat toisensa. Aliodotustilanteessa asiakas on odottanut tuotteelta tai palvelulta vähemmän, kuin kokemukset ovat hänelle tarjonneet. Yrityksen pitää pyrkiä aina asiakkaan odotusten tyydyttämiseen. Tuotteesta tai palvelusta ei pidä antaa parempaa kuvaa, kuin mitä todellisuudessa asiakkaalle voidaan tarjota. Paras näistä edellä mainituista tilanteista on aliottaminen, jolloin asiakas yllättyy tuotteesta tai palvelusta positiivisesti ja on valmis käyttämään tätä tuotetta tai palvelua tulevaisuudessa uudelleen. (Rope & Pöllänen 1998, 29–30.)

*Henkilökontaktit* voivat olla tyytyväisyystekijöitä, jos tilannekohtaiset mahdollisuudet hyödynnetään tilaisuuden tullen. Palvelun takkuilla henkilökontakteista voi usein muodostua myös tyytymättömyystekijä. Kuten taulukosta 3 nähdään, monet tyytyväisyystekijöistä muodostuvat hyvän henkilökontaktin avulla. *Tuotekontaktien* avulla ei usein pystytä tuottamaan tyytyväisyyskokemusta missään muussa muodossa kuin tuotteen palveluelementissä mielikuvan ollessa positiivinen. Tämä on tavanomainen tilanne, koska ilman positiivista mielikuvaa ei todennäköisesti ole asiakassuhdettakaan. Jos odotukset eivät täyty, syntyy herkästi tyytymättömyysreaktio. Asia, johon asiakas ei yleensä aseta paljon toiveita eikä niiltä paljon odota, ovat *tukijärjestelmäkontaktit* eli esimerkiksi laskutus ja asiakastiedotteet. Nämä järjestelmät eivät yleensä kiinnosta asiakkaita, mutta jos



jokin niiden toteutuksessa on pielessä, se voi aiheuttaa tyytymättömyyttä. (Rope & Pöllänen 1998, 166–167.)

**TAULUKKO 3. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet (Rope & Pöllänen 1998, 166)**

Tyytyväisyystekijä	Tyytymättömyystekijä
- Poikkeuksellisen hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu	- Sovittujen asioiden pettäminen esimerkiksi aikataulun, tuoteominaisuuden tai toimitusvarmuuden takia
- Tilannekohtainen asiakkaan ongelmatilanteen mallikas hoitaminen	- Epätasainen toimintataso/ alle imago-odotusten jäävä toiminta
- Yllättävän positiivisen ekstraplementin antaminen tuotteen mukana	- Hintaan laitettavat lisukkeet (pienlaskutuslisä yms.), josta asiakas ei ollut etukäteen tietoinen
- Poikkeuksellisen hyvin hoidettu varaus	- Asiakkaalle yllätyksenä maksun yhteydessä ilmitulleet hintojen nousut
- Neuvon antaminen asiakkaan ongelmatilanteen kuntoon saamiseksi	- Valitusten käsittelemättä jättäminen/niistä tiedottamattomuus
- Asiakkaan pyytämää ratkaisua positiivisemmän (= edullisemmän/laadukkaamman) ratkaisun tarjoaminen	- Asiakkaan pyyntöihin (esim. soittopyyntö) reagoimattomuus

*Miljöökontaktit* ovat kiinnostusasteeltaan alhaisia muussa kuin toimipaikkaperusteisessa busineksessa. Ensikokemus siistissä miljöössä saattaa aiheuttaa positiivisen yllätyksen. Myöhemmillä kerroilla miljöötekijöihin ei kiinnitetä niin suurta huomiota, ellei jokin ole miljöössä pielessä. Tästä hyvä esimerkki voivat olla epäsiistit tilat, jolloin miljöö voi muodostaa tyytymättömyysreaktion. Keskeistä on, että miljöötekijät toimivat odotustasolla. Pöllänen ja Ropen (1998, 167) mukaan kokonaistyytyväisyys muodostuu aina odotustason tekijöiden täytymisasteesta sekä siitä, mikä on tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden keskinäinen suhde. Tyytyväisyystekijöillä on mahdollista korvata joitain tyytymättömyystekijöitä.

Esimerkiksi laskutusvirheen sattua sen nopea korjaaminen ja hyvä asiakaspalvelu voi saada aikaan positiivisen reaktion asiakkaassa. (Pöllänen & Rope 1998, 167.)

### **Odotusten luokittelu**

Tarkasteltaessa odotusten ja kokemusten välisiä suhteita odotuksista puhutaan usein yhtenäisenä kenttänä. Odotukset voidaan kuitenkin jakaa useaan eri lajiin. Yhtenä toimivimmista luokitteluista toimii Pöllänen ja Ropen (1998, 30) kirjassaan mainitsema odotuslajien kolmijako:

1. Ihanneodotukset
2. Ennakko-odotukset
3. Minimiodotukset

Ihanneodotuksilla tarkoitetaan niitä odotuksia ja toiveita, joita asiakas odottaa yritykseltä oman arvomaailmansa mukaisesti. Eri henkilöillä on erilaiset odotukset. Kaikkien asiakkaiden ihanneodotuksia on mahdotonta pystyä täyttämään. Asiakkaat odottavat halpoja hintoja, korkealaatuisia tuotteita ja täydellisiä valikoimia. Tämän yhtälön toteutus ei liiketaloudellisesti ole kannattavaa. Siksi kyse onkin siitä, *kuinka hyvin* eri asiakkaiden ihanneodotukset kyetään täyttämään, ja mitkä toiveominaisuuksista pystytään saamaan paremmiksi kuin kilpailijoilla. (Pöllänen & Rope 1998, 30–31.)

Ennakko-odotuksista puhuttaessa on kyse odotustasosta, joka asiakkaalla on tarkasteltavasta yrityksestä tai tuotteesta ja sen eri ominaisuuksista. Näitä eri ominaisuuksia ovat esimerkiksi hintataso, laatu, palvelu ja tekninen taso. Käsitteisällöllisesti ennakko-odotukset ovat sama asia kuin imago eli se, millainen mielikuva asiakkaalla on kyseisestä yrityksestä tai tuotteesta. Ennakko-odotukset riippuvat siitä, millä toimialalla yritys on, mikä on sen liikeideaperusta, miten yritys toteuttaa markkinointiviestintää, millaisia kokemuksia yrityksen toiminnasta on, ja mitä ihmiset puhuvat yrityksestä toisilleen, eli millainen maine sillä on. Esimerkiksi

puhuttaessa liikeideaperustasta asiakkaat eivät aseta lähikaupan hintoja ja valikoimaa kohtaan yhtä suuria ennakko-odotuksia kuin suurta markettia kohtaan. Toisena esimerkkinä muiden ihmisten puheet vaikuttavat paljon yrityksen potentiaaliin asiakkaisiin. Esimerkiksi jos joku henkilö on ajatellut menevänsä teatteriin katsomaan tiettyä esitystä ja kuulee ystävänsä puhuvan pahaa kyseisestä esityksestä, hän voi muuttaa mielipiteensä ja mennä katsomaan jotain toista esitystä tai jopa jättää menemättä kokonaan teatteriin. (Pöllänen & Rope 1998, 31–32.)

Minimiodotuksilla tarkoitetaan niitä asiakkaan odotuksia, jotka hän on asettanut itselleen vähimmäistasoksi. Vähintään nämä minimiodotukset hän edellyttää yrityksen/tuotteen toiminnalta. Minimiodotukset ovat eri henkilöillä erilaisia riippuen heidän taustastaan ja ominaisuuksistaan. Nämä odotukset voivat olla myös tilannekohtaisia. Esimerkiksi bussimatalla kehitysmaassa, jossa tiet ovat huonossa kunnossa, ei luultavasti saa yhtä tasaista kyytiä kuin vaikkapa Saksassa, jossa autobaanat ovat erinomaisessa kunnossa ja kyyti on tasainen. Eri toimialoilla on erilaiset odotustasot, jolloin toiminnalliset tekijät, kuten hinta, laatu ja palvelutaso, vaikuttavat odotustasoon. Yritysten markkinoinnilliset ratkaisut vaikuttavat myös minimiodotustasoon. Hyvän, laadukkaan ja kalliin sisustuskaupan minimiodotustaso tuotteita ja palvelua kohtaan on huomattavasti korkeampi kuin halpahallin sisustuspuolen tuotteita ja palvelua kohtaan. (Pöllänen & Rope 1998, 35–36.)

## **Johtaminen**

Kun asiakastyytyväisyydellä on merkittävä osuus yrityksen johtamisessa ja markkinoinnissa, voidaan puhua asiakastyytyväisyysjohtamisesta.

Asiakastyytyväisyysjohtaminen yhdistää markkinoinnin uudet menetelmät ja laatujohtamisen. Lecklin (2006, 115) lainaa kirjassaan Pölläsen ja Ropen määrittelemää asiakastyytyväisyys-termiä seuraavasti:

*”Asiakastyytyväisyysjohtaminen on asiakaslähtöinen integroitu johtamis- ja markkinointijärjestelmä, jossa asiakastyytyväisyyskokemuksista saadun rekisteröidyn palautteen avulla kehitetään toimintaa laatujohtamisen hengessä, sisäisen*

*markkinoinnin keinoin ja jossa tietokantapohjaisen asiakassuhdemarkkinoinnin avulla mielikuvamarkkinoinnin periaatteita noudattaen syvennetään asiakassuhteita tulosta parantavasti.”*

*Asiakastyytyväisyys selvitykset:* Asiakastyytyväisyys selvityksillä pyritään saamaan mahdollisimman todenmukainen, monipuolinen ja ajantasainen kuva asiakkaiden tyytyväisyydestä ja suhtautumisesta yritystä kohtaan. Selvitysten avulla voidaan kehittää ja parantaa tuotteita sekä palveluita asiakkaiden tarpeita paremmin tyydyttäväksi ja täyttäväksi. (Lecklin 2006, 117.)

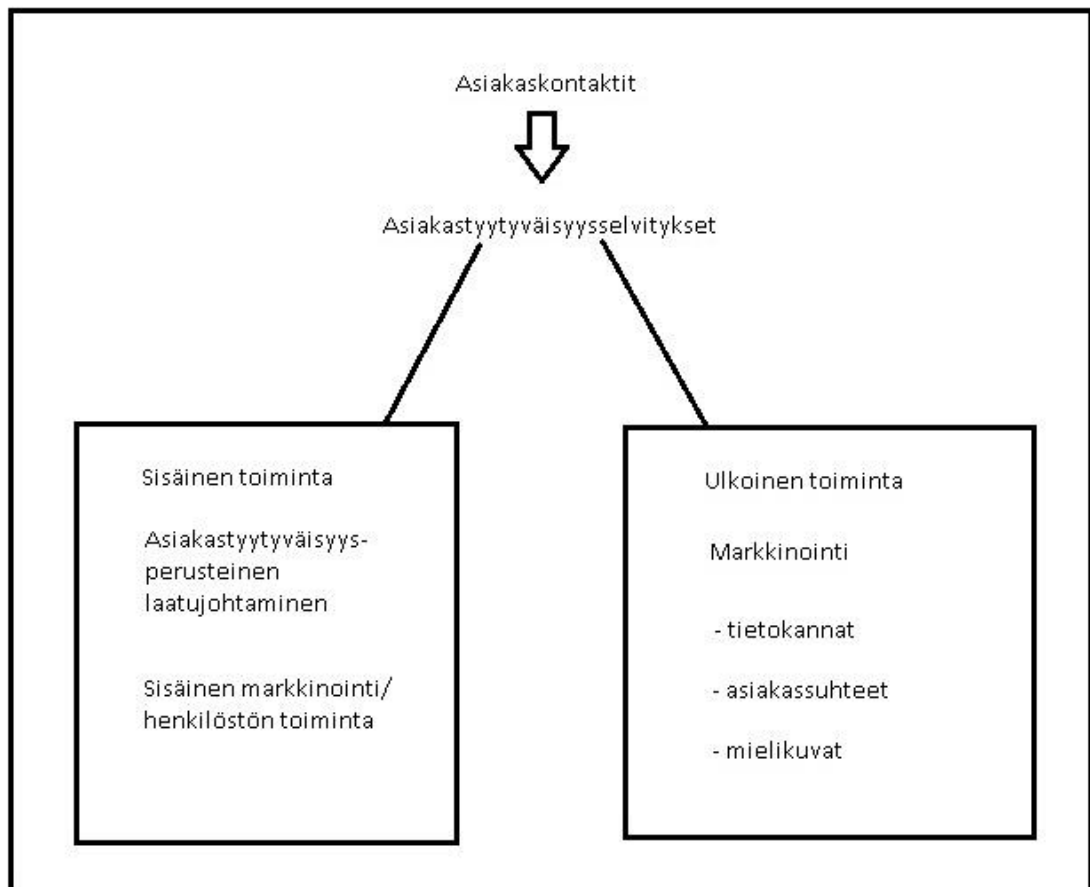
*Asiakastyytyväisyysperusteinen laatujohtaminen:* Laatu on yrityksen yksi tärkeimmistä menestystekijöistä. Asiakkaan näkemys yrityksen laadusta on yksi keskeinen laatuajattelun komponentti. Asiakkaiden tyytyväisyydellä ja asiakaspalautteella on suuri merkitys yrityksen laadun hallinnalle ja kehittämistyölle. (Lecklin 2006, 117.)

*Sisäinen markkinointi ja henkilöstön toiminta:* Sisäisellä markkinoinnilla pyritään saamaan asiakastyytyväisyyden merkitys henkilöstön tietoisuuteen ja tätä kautta henkilöstö toimimaan niin, että korkea asiakastyytyväisyyden taso saavutetaan ja sitä pystytään ylläpitämään. (Lecklin 2006, 117.)

*Tietokantamarkkinointi:* Tietokanta toimii markkinoinnin perustana. Siihen on tallennettu asiakkaiden tiedot, jotka pidetään ajan tasalla. Tietokannan rakenne sallii asiakkaiden yksilöllisen käsittelyn. (Lecklin 2006, 117.)

*Asiakassuhdemarkkinointi:* Sen perimmäisenä tarkoituksena on saavuttaa asiakkaalle sekä yritykselle suhde, josta molemmat hyötyvät. Tunnusomaista asiakassuhdemarkkinoinnille on asiakaspalautteen, kanta-asiakasohjelmien sekä erilaisten tietokantojen hyväksikäyttö. Lähtökohtana on ajatus, että pitkistä ja pysyvistä asiakassuhteista on enemmän hyötyä sekä asiakkaalle että yritykselle kuin lyhyestä kertaluontoisesta asiakassuhteesta. (Lecklin 2006, 117; Asiakassuhdemarkkinointi n.d.)

*Mielikuvamarkkinointi:* Mielikuvamarkkinoinnilla pyritään luomaan asiakkaille positiivinen mielikuva yrityksestä ja herättämään kiinnostus yrityksen tarjontaa kohtaan siten, ettei asiakkaalle synny yliodotustilannetta. Jos asiakkaan ennakkoodotukset eivät täyty, hän pettyy, ja hänestä tulee tyytymätön asiakas. (Lecklin 2006, 117.)



**KUVIO 1. Asiakastyytyväisyysjohtamisen komponentit (Lecklin 2006, 116)**

### **Vuorovaikutteinen markkinointi ja "osa-aikaiset" markkinoijat**

"Vuorovaikutteista markkinointia voi luonnehtia palveluorganisaation markkinoinnin ytimeksi." (Grönroos 2009, 338). Vuorovaikutteinen markkinointi koostuu ostajan ja myyjän välisestä vuorovaikutuksesta, josta huolehtivat "osa-aikaiset" markkinoijat.

Osa-aikaisilla markkinoijilla tarkoitetaan niitä yrityksen työntekijöitä, jotka eivät työskentele täysipäiväisesti markkinoinnin leivissä mutta osallistuvat kuitenkin jollakin tavalla markkinointiin olemalla paljon asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 335.)

Tästä hyvänä esimerkkinä teatterilla ovat teatterin lippumyymälän työntekijät. He ovat päivittäin suorassa asiakaskontaktissa asiakkaiden kanssa ja siitä syystä muodostavat osaltaan sen kuvan, jonka asiakkaat saavat teatterista ja sen asiakaspalvelusta. Vuorovaikutteisen markkinoinnin epäonnistuessa kaikki perinteisetkin markkinointitoimenpiteet, kuten mainoskampanjat, epäonnistuvat. (Grönroos 2009, 338.) Vuorovaikutteisessa markkinoinnissa on tärkeää, että kaikki ne yrityksen työntekijät, jotka ovat suorassa kontaktissa asiakkaisiin, oppisivat toimimaan markkinointikeskeisesti. Osa-aikaisten markkinoijien oppiessa toimimaan markkinointikeskeisesti voidaan yrityksessä saavuttaa jatkuva vuorovaikutteinen markkinointi.

### **2.3 Yhteenveto**

Pitkäaikaiset ja sitoutuneet asiakkaat ovat menestyvän yrityksen tärkein elinehto, sillä he ovat yrityksen tärkein tulonlähde. Asiakkaiden sitouttaminen on pitkä ja vaativa prosessi, mutta juuri asiakkaiden sitouttamisella yritykset pystyvät säilyttämään toimintansa kannattavana kovassa kilpailutilanteessa. Sitouttamisen myötä asiakkaiden tarpeet opitaan tuntemaan ja heille pystytään tarjoamaan muutakin kuin vain ydintuote tai -palvelu. Tarjonnan ja vaihtoehtojen määrä on nykypäivänä valtava. Asiakkailla on varaa valita useista vaihtoehtoista, ja tästä syystä virheisiin ei juuri ole varaa.

Asiakassuhdemarkkinoinnin osuus on noussut vähintään yhtä merkittäväksi kuin kertamyyntimarkkinoinnin, ja tästä johtuen syvien asiakassuhteiden muodostaminen on yrityksille tärkeää. Asiakkuuksia tulisi pyrkiä säilyttämään ja kehittämään edelleen

aina ensikontaktista lähtien. Kun asiakastyytyväisyydellä on merkittävä osuus yrityksen johtamisessa ja markkinoinnissa, puhutaan asiakastyytyväisyysjohtamisesta. Asiakastyytyväisyysjohtaminen yhdistää markkinoinnin uudet menetelmät ja laatujohtamisen. ”Osa-aikaisilla markkinoijilla”, jotka koostuvat yrityksen asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevista työntekijöistä, voidaan joko edistää vuorovaikutteista markkinointia tai tuhota se kokonaan.

### 3 ASIAKASPALVELUPROSESSI JA PALVELUN LAATU

Asiakaspalveluprosessi koostuu useasta eri vaiheesta. Se on tapahtumasarja, joka alkaa siitä, kun asiakas ja tietty taho, esimerkiksi yritys, ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Prosesseja on erilaisia ja erikestoisia. Teatterin palveluprosessi alkaa siitä, kun asiakas tai teatteri ottaa yhteyttä toiseen osapuoleen. Palvelun laatu koostuu palveluita käyttäneiden asiakkaiden mielipiteestä. Alla olevissa luvuissa näitä asioita tarkastellaan lähemmin.

#### 3.1 Prosessi ja sen luokittelu

Pesonen (2007, 129) määrittää kirjassaan prosessin seuraavasti: ”Prosessi on tapahtumasarja, jossa ensin tehdään jotakin, sitten jotakin muuta ja vielä jotakin muuta ja sitten onkin valmista.” Kuten Pesosen määritelmästä käy ilmi, prosessi muodostuu useasta eri vaiheesta. Aina, kun jotakin tehdään, tekemiselle on syytä. Jotakin halutaan saada aikaan. Tästä ilmenee kaksi prosessin pääasiaa:

1. Prosessissa syntyy tulos eli prosessin tuote.
2. Tästä syntyneestä tuloksesta joku haluaa osalliseksi, eli prosessin tuloksella on asiakas.

Prosesseja pohdittaessa on alussa mietittävä, kuka haluaa ja mitä. Prosessia määritettäessä hyvä lähtökohta on aloittaa se prosessin asiakkaasta. Prosessin loppuvaihe eli pohdiskelu on myös syytä lopettaa asiakkaaseen eli siihen, että asiakas on saanut sitä, mitä on halunnut. (Pesonen 2007, 129.)

Prosessin toimivuutta voidaan mitata sillä, saiko asiakas sen, mitä hän odotti saavansa. Toisin sanoen tätä voidaan kutsua myös asiakastyytyväisyydeksi, josta kerrottiin luvussa 2. Prosessista saavutettu lopputulos on tärkein, mutta itse prosessia on myös hyvä seurata ja mitata. Tärkeää on miettiä sitä, saadaanko



lopputulos saavutettua tehokkaasti ja tuottavasti, sekä sitä, onko prosessin aikana tehty ja syntynyt kaikki se, mitä on suunniteltu, eli päästäänkö asetettuun tavoitteeseen. (Pesonen 2007, 129.)

Prosessit ovat luonteeltaan erilaisia, ja siten niistä voidaan käyttää erilaisia nimityksiä. Pesonen (2007, 131) jakaa prosessit kirjassaan kolmeen eri osaan:

1. *Ydinprosessit* ovat prosesseja, jotka ovat yhteydessä ulkoiseen asiakkaaseen. Ne alkavat ulkoisesta asiakkaasta ja päättyvät ulkoiseen asiakkaaseen. Tästä tyypillinen esimerkki on myynti- tai vastaava asiakasprosessi.
2. *Tukiprosessit* ovat luonteeltaan organisaation sisäisiä prosesseja. Tukiprosesseissa ei ole suoraa kontaktia ulkoiseen asiakkaaseen, vaan prosessin asiakas on organisaation sisällä. Tukiprosessit ovat vahvasti tukemassa ydinprosesseja niiden toiminnassa ja auttavat niitä onnistumaan.
3. *Avainprosessit* pitävät sisällään kaikki ydinprosessit ja osan tukiprosesseista. Avainprosesseihin otetaan mukaan ne tukiprosessit, jotka ovat ehdottoman tärkeitä toiminnan kannalta. Jos nämä tukiprosessit eivät toimi, ei organisaatiokaan pysty toimimaan täydellä teholla.

Prosessien määrittely ja luokittelu on tarpeen isoimmissa organisaatioissa, mutta pienemmissä organisaatioissa prosessiluokittelu ei ole tarpeen, vaan voidaan puhua vain prosesseista yleisesti. Prosesseille on syytä määrittää henkilö tai tiimi, joka on vastuussa prosessista. Vastuutahon tehtäviin kuuluu seurata ja kehittää prosessia siihen suuntaan, että se tuottaa halutun lopputuloksen tehokkaasti ja tuottavasti. Vastuutahon ei välttämättä tarvitse osallistua itse prosessin toteutukseen. (Pesonen 2007, 131–132.)

### **Prosessijohtaminen**

Prosessijohtamisen lähtökohtana on, että organisaatiota johdetaan prosessien avulla. Puhuttaessa puhtaasta prosessijohtamisesta, organisaatio luopuu

funktionaalista organisaatiosta, ja tällöin yrityksen johto muodostuu tärkeimpien prosessien omistajista. Toiminta voidaan tällöin nähdä hierarkkisen prosessirakennelmana, jossa prosessit liittyvät verkkomaisesti toisiinsa. Yrityksen strategioita mietittäessä prosessiverkon tulee tukea valittuja strategioita. Toisin sanoen, sen on tuettava yrityksen menestystekijöitä. (Lecklin 2006, 126–127.)

Prosessit eivät voi olla yksittäisiä keksittyjä toimintoja, vaan niiden pitää olla vahvasti ja järkevästi linkitettynä toisiinsa. Etuna prosessilähtöisessä johtamisessa on organisaation ja käytännön toiminnan yhtenevyys. Näin ollen prosesseista vastaavalle voidaan antaa mahdollisuus johtaa ja kehittää toimintaa kokonaisuutena. Eri prosessien hoitavien henkilöiden kommunikaatio on elintärkeää toimivan kokonaisuuden kannalta. Kommunikaatio on isossa organisaatiossa helpompaa, kun prosesseille määritetään vastuuhenkilöt. Näin ollen vastuuhenkilön tehtäväksi muodostuu informoida tietystä prosessista vastaaville henkilöille haluttu tieto. Prosessijohtaminen ei sovellu kaikkiin toimintoihin. Helpointa sen käyttö on prosesseissa, joissa on tietty järjestys koko toimintaketjun ajan. Tästä esimerkki on tilauksen toimitus varastosta. (Lecklin 2006, 128–129.)

### **3.2 Prosessien kehittäminen**

Menestyksekkään liiketoiminnan kannalta prosessien seuraaminen ja kehittäminen on välttämätöntä. Jotta yrityksen toimintaa voidaan kehittää, pitää niitä prosesseja kehittää, joiden tuloksena yrityksen suoritteet, tuotteet ja palvelut syntyvät. Lecklin kuvaa kirjassaan (Lecklin 2006, 134), Laatu yrityksen menestystekijänä, prosessien kehittämisen 3-vaiheisen mallin.

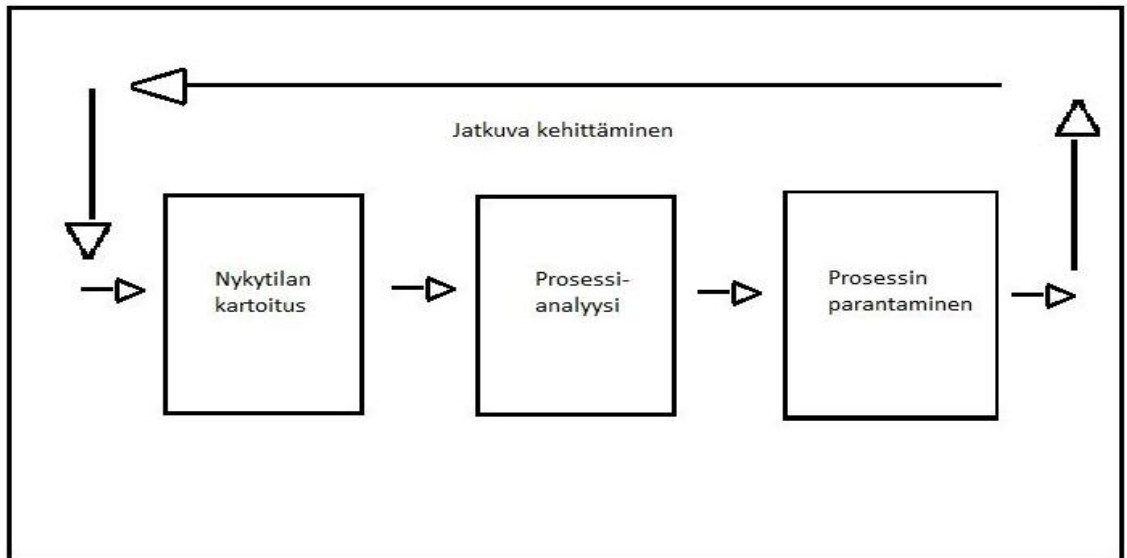
*Nykytilan kartoitus:* Hyvän lopputuloksen saamiseksi on ensin selvitettävä lähtökohdat ja tiedettävä, missä mennään ja mistä lähdetään. Tämän jälkeen voidaan määrittää suunta, jota kohti halutaan mennä. Kehittämistä ei voida tehdä, jos lähtökohdat eivät ole selvillä. Kartoitusvaiheessa päätehtäviä ovat prosessityön

organisointi, prosessikuvausten ja -kaavioiden laatiminen sekä prosessin toimivuuden arviointi. Nykytilan kartoituksella on tärkeä merkitys laadukkaan johtamisjärjestelmän rakentamisessa. Kartoituksella myös selvitetään prosessit, joita aletaan kehittää. (Lecklin 2006, 134.)

*Prosessianalyysi:* Analyysivaiheessa selvitetään prosessien ongelmia, ja ne pyritään ratkaisemaan. Myös laatukustannusten analysointi, benchmarking-vertailut, työkalujen valinta, mittarien asettaminen ja erilaisten kehittämisvaihtoehtojen arviointi kuuluvat analyysivaiheeseen. Analyysin tuloksena valitaan kehittämistapa, jolla prosessia pyritään kehittämään. Prosessiin voidaan tehdä joitakin pieniä muutoksia, tai se voidaan uudistaa kokonaan tilanteesta riippuen. Joissakin tapauksissa prosessit voidaan joko ulkoistaa tai lopettaa kokonaan kustannussyistä. (Lecklin 2006, 135.)

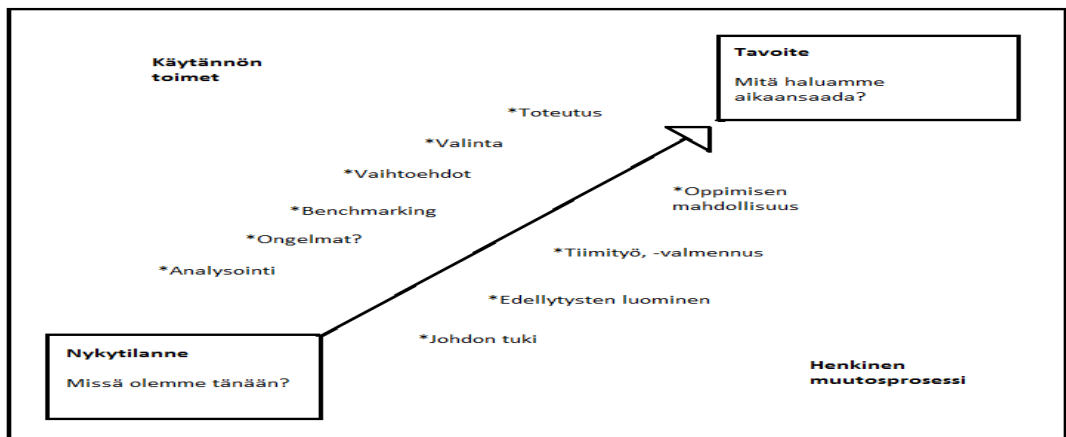
*Prosessin parantaminen:* Kun prosessin lähtökohdat on selvitetty, prosessi analysoitu ja valittu sille sopia kehityssuunta, laaditaan parannussuunnitelma, hyväksytetään se johdolla, ja otetaan uudistettu ja kehitetty prosessi käyttöön. (Lecklin 2006, 135.)

*Jatkuva kehittäminen:* Laatutyön olennainen osa on jatkuva kehittäminen. Prosessin parannuksen jälkeen on palattava jälleen lähtöruutuun ja arvioida säännöllisin väliajoin, voidaanko prosessia kehittää ja parantaa edelleen. Laatukustannuksia ja määritettyjä prosessimittareita seurataan suunnitellulla ja sovitellulla tavalla. Benchmarking-vertailut ja asiakastyytyväisyyselvitykset on tehtävä säännöllisin väliajoin kehittämisen pohjaksi. (Lecklin 2006, 135.)



**KUVIO 2. Prosessien kehittäminen (Lecklin 2006, 134)**

*Henkinen muutosprosessi:* Aiemmin kuvatun kuvion 2 mukaan rakennetaan prosessikehittämisen tekninen puoli. Prosessikehityksen onnistuminen vaatii kuitenkin muutakin kuin pelkästään teknisen osaamisen, sillä kehittämiseen liittyy aina myös henkinen muutos. Siksi prosessi voidaan esittää myös kuvion 4 mukaan, jossa näkyvät henkiset muutokset. Siinä sekä tekninen että henkinen puoli kehittyvät rinnakkain. (Lecklin 2006, 135–136.)



**KUVIO 3. Prosessin kehittäminen (Lecklin 2006, 134)**

### 3.3 Palvelu ja palvelun laatu

Palvelu on monimutkainen ilmiö. Grönroos on vuonna 1990 (Grönroos 2001, 79) määritellyt palvelun seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.”

Kotler ja Keller määrittelevät palvelun seuraavasti: palvelu on toiminto tai suoritus, jonka yksi osapuoli voi tarjota toiselle. Palvelu on kuitenkin pohjimmiltaan aineeton, eikä johda minkäänlaiseen omistajuuteen. Palvelu tai sen tuotanto voi olla sidottu johonkin fyysiseen tuotteeseen, tai sitten ei. (Kotler & Keller 2009, 386.) Kuten muutkin aineettomat asiat, palvelut täyttävät ihmisten tarpeita tarjoamalla mielihyvää, tietoa tai mukavuutta. Palveluala työllistää nykyään hyvin suuren osan ihmisistä. (Solomon, Marshall, Stuart, Barnes & Mitchell 2009, 326.)

Tuottajat ja kuluttajat näkevät palvelun eri näkökulmista. Tuottaja näkee palvelun tapahtumien ja prosessien summana. Asiakkaan panos palvelun tuottamiseen vaihtelee. Palvelun tuottaja kuitenkin määrittää omat toimensa ja pyrkii saamaan asiakkaan toimimaan haluamallaan tavalla. (Kinnunen 2004, 7.)

Asiakas miettii harvoin tuottajan suorittamia prosesseja vaan keskittyy omiin tavoitteisiinsa. Olennaisen osan palvelusta käyttäjän kannalta muodostaa se, miten helppoa, sujuvaa ja miellyttävää omien tarkoitusperien toteuttaminen on. Mitä pienemmin uhrauksin asiakas palvelunsa saa, sitä suurempi yleensä hyöty on. (Kinnunen 2004, 7.)

Laatu käsitteenä on hyvin vaikea hahmottaa. Se onkin käsitteen ongelma. Yksikäsitteistä laadun määritelmää ei ole olemassa.

”Laatu on kaikki ne ominaisuudet ja piirteet, jotka tuotteella tai palvelulla on ja joilla se täyttää asiakkaan odotuksia, vaatimuksia tai tottumuksia, olivatpa ne ilmaistuja tai piilossa olevia”. (Pesonen 2007, 36.)

Laaduksi käsitetään yleensä se, mitä asiakas haluaa. Laadun ei välttämättä tarvitse olla jotakin suurenmoista, vaan se on myös sitä, että asiakkaan odotukset, vaatimukset, tottumukset ja tarpeet täyttyvät. Näiden toteuttaminen voi usein olla hankalaa ja jopa mahdotonta taloudellisten resurssien ollessa rajalliset. Tärkeintä olisi selvittää, mitä asiakas odottaa ja pyrkiä toteuttamaan se. Tämä on usein palvelubisneksessä vaikeaa, sillä usein asiakkaatkaan eivät ole täysin varmoja, mitä he haluavat. (Pesonen 2007, 36–37.) Palveluista puhuttaessa palvelukokemuksen aikana asiakkaille voi syntyä ideoita ja mielikuvia siitä, mitä ”lisämausteita” palveluun voisi vielä liittää.

### **Laadun ulottuvuudet**

Laatu on yksi yritysten menestyksen avaintekijöistä. Yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen laadulla ja arvolla on suuri vaikutus yrityksen kilpailuun. Palvelun laatu voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen: tekniseen eli lopputulosulottuvuuteen ja toiminnalliseen eli prosessiulottuvuuteen. (Grönroos 2009, 104.)

Asiakkaiden arvioidessa palvelun laatua on tärkeää, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Yritysten mielestä tämä vastaa usein toimitetun palvelun kokonaislaatua, vaikka todellisuudessa kyse on kuitenkin vain palvelutuotantoprosessin lopputuloksen teknisestä laadusta. Tekninen laatu jää asiakkaalle, kun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän vuorovaikutus ovat ohi. (Grönroos 2009, 101.)

Teknisen laadun ulottuvuus ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua, sillä palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä on monia vuorovaikutustilanteita. Teknisen laadun tai prosessin lopputuloksen toimittamistapa vaikuttaa asiakkaan laatumukseen. Asiakkaiden palvelukokemukseen vaikuttavat myös muiden

samaa palvelua käyttävien asiakkaiden mielipiteet. Muut asiakkaat voivat vaikuttaa joko negatiivisesti tai positiivisesti palvelukokemukseen. He voivat häiritä muita paikalla olevia asiakkaita tai vastakohtaisesti luoda myönteisen vuorovaikutusilmapiirin palvelutilanteeseen. (Grönroos 2009, 101.)

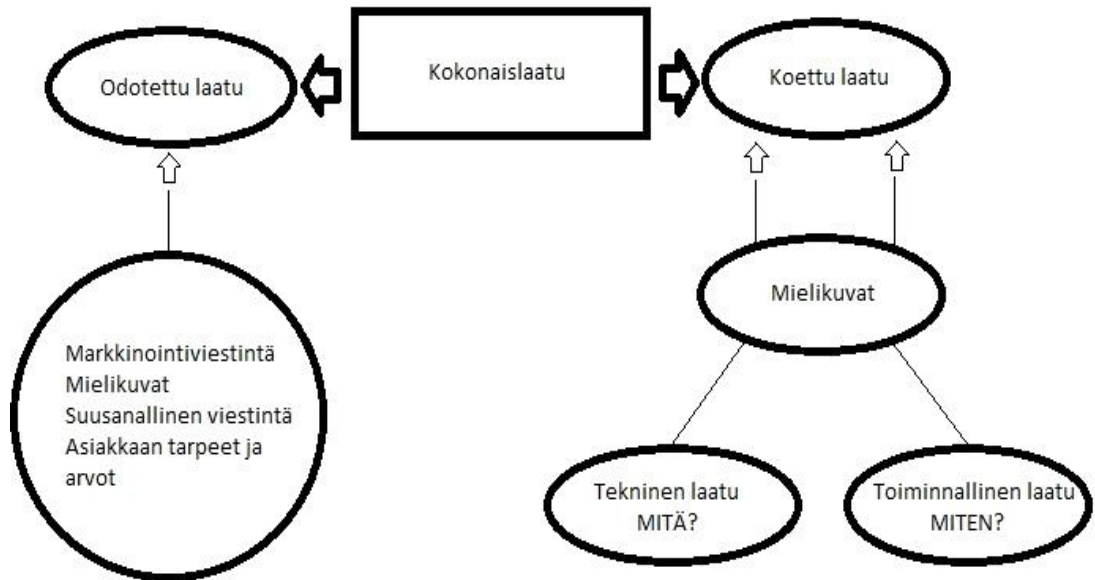
Asiakkaan kokemukseen vaikuttaa myös se, miten hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä toinen laadun ulottuvuuksista, toiminnallinen laatu, liittyy läheisesti totuuden hetkien hoitoon ja palveluntarjoajan toimintaan. Luonnollisista syistä toiminnallista laatua ei voi arvioida yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua. (Grönroos 2009, 102.)

Toiminnallinen laatu on toisin sanoen asiakkaan ja palveluntuottajan henkilöstön välistä kanssakäymistä, asiakkaan toimintaa palvelun tarjoajan fyysisten laitteiden avulla, fyysistä ympäristöä ja sen toimivuutta sekä muiden asiakkaiden vaikutusta palvelukokemukseen. (Kinnunen 2004, 17.)

### **3.4 Koettu kokonaislaatu**

Laadun kokeminen on monimutkainen prosessi. Saadut kokemukset laadun ulottuvuuksista eivät yksinään määrää, pidetäänkö palvelua hyvänä, neutraalina vai huonona. Kokonaislaatu muodostuu monista eri osatekijöistä: markkinointiviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen tai sen osan imagosta ja asiakkaan tarpeista. Yritys antaa itsestään kuvan markkinointiviestinnän avulla, joka sisältää mainonnan, suoramarkkinoinnin, PR-toiminnan ja myyntikampanjat. Markkinointiviestintään yritys pystyy vaikuttamaan itse. Mielikuvaan yrityksestä eli imagoon voidaan vaikuttaa markkinointiviestinnällä, mutta imago sisältää myös asioita, joihin yritys ei voi vaikuttaa suoraan. Tästä hyvä esimerkki ovat muiden ihmisten mielipiteet yrityksestä. Koettu palvelun laatu voi olla alhainen, jos yritys ei pysty vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin lupauksista huolimatta. Koettu kokonaislaatu ei koostu ainoastaan laadun teknisestä ja

toiminnallisesta ulottuvuudesta vaan pikemminkin siitä, kuinka hyvin asiakkaan odotukset vastaavat kokemuksia. (Grönroos 2009, 105–106.)



KUVIO 4. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2000, 67)

### 3.5 Palvelutapahtuman vaiheet

Palveluyhteisössä asiakkaan käynti voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen, joiden tunnistaminen on tärkeää asiakaspalvelun laadun kannalta. Tapahtuman eri vaiheissa palvelulle asetetaan tavoitteita ja myös vaiheiden keinot vaihtelevat. (Lahtinen & Isoviita 2001, 60.)

Ensimmäinen vaihe on palveluunsaapumisvaihe. Tässä tilanteessa asiakas saapuu palveltavaksi. Palveluunsaapumisvaiheessa tärkeitä seikkoja ja tavoitteita ovat hyvän ensivaikutelman luominen, palvelun käytön varmistaminen ja palveluista tiedottaminen. Palvelutapahtuman ensivaikutelmalla on suuri vaikutus asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Hyvän ensivaikutelman saatuaan asiakas voi antaa anteeksi



myöhemmissä palveluvaiheissa tapahtuvat pienet virheet ja puutteet.

Palveluympäristöön saavuttaessa on tärkeää, että asiakkaille tulee ilmi alusta alkaen, mitä tuotteita on saatavilla ja missä päin. Tiedotteilla, opasteilla, julisteilla ja sisämainonnalla on tämän vuoksi tärkeä merkitys. (Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001.)

Odotusvaiheessa palveluvuoroaan jonottavat asiakkaat antavat palvelulle erityispiirteensä. Tällaisia tilanteita teatterilla tulee, kun esimerkiksi lehteen on laitettu jonkinlainen tarjous tietyn päivän esitykseen, ja paikkoja on tarjolla rajoitetusti. Tämä aiheuttaa yleensä lippumyymälään pitkät jonot.

Asiakaspalvelijoiden tehtävänä on pitää huolta, että kukin asiakas tulee palvelluksi vuorollaan. Jonossa odottaminen saa aikaan osalle asiakkaista tunteen, että palvelun täytyy olla hyvää ja laadukasta, sillä muutkin ihmiset ovat kiinnostuneita palvelusta. Osalle asiakkaista pitkät jonotusajat luovat päinvastaisen tunteen.

(Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001.)

Palveluprosessin alkuvaiheessa tulee selvittää, mitä tarpeita, arvostuksia ja odotuksia asiakkaalla on. Jotta asiakkaan tarpeet saadaan tyydytettyä, tulee asiakaspalvelijan osata esitellä asiakkaalle häntä parhaiten palvelevat tuotteet ja palvelut. Asiakkaan tarpeet saadaan parhaiten selville kyselemällä ja kuuntelemalla asiakasta. Tarpeiden selvittäminen antaa asiakkaalle kuvan, että hänestä ollaan aidosti kiinnostuneita.

(Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001.) Tällä on suora vaikutus myös asiakkaan tulevaan ostokäyttäytymiseen. Teatterin lippumyymälän henkilökunnalla on erittäin tärkeä vaikutus ihmisiin heidän valitessaan näytelmää. Osa asiakkaista ei ole tullessaan ostamaan lippuja teatterin lippumyymälästä päättänyt etukäteen, minkä näytelmän he haluaisivat nähdä. Tuote- tai palveluesittelyn tulee olla eri vaihtoehtojen ja asiakasta kiinnostavien hyötynäkökohtien ja ominaisuuksien esittelyä, ei missään nimessä tyrkyttämistä (Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001).

Palvelutapahtuman päätösvaiheesta voidaan puhua, kun asiakas haluaa ostaa tuotteen (Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001). Tämä tarkoittaa teatterilla sitä, että asiakkaat haluavat ostaa lipun tiettyyn esitykseen. Nähtyään esityksen asiakasta

ei saa päästää poistumaan tyytymättömänä palveluympäristöstä, jotta asiakassuhde jatkuisi myös tulevaisuudessa. Jos asiakas ei pidä näkemästään näytelmästä, on häntä hyvin vaikeaa saada poistumaan tyytyväisenä. Asiakkailla on kuitenkin mahdollisuus jättää jatkuvasti palautetta ja ehdotuksia teatterille ohjelmistoon ja palveluihin liittyen.

Jälkihoitovaiheessa tavoitteena on varmistaa asiakassuhteen jatkuvuus (Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet 2001). Tämä on usein kuitenkin hankalaa, sillä teatterilla ei ole asiakastietoja valtaosasta asiakkaistaan. Aktiivisimmille asiakkaille teatteri lähettää esimerkiksi joulun alla postitse kirjeen, jossa kiitetään asiakkaita kuluneesta vuodesta ja toivotetaan heidät tervetulleiksi tulevina vuosina tarjoamalla heille erilaisia tarjouksia.

### **3.6 Yhteenveto**

Prosessit koostuvat useasta eri vaiheesta, ovat luonteeltaan erilaisia, ja prosessien päätteeksi syntyy aina jotakin. Asiakaspalveluprosessi on monen eri vaiheen tapahtumasarja. Se alkaa siitä, kun ensikontakti asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtuu. Kontaktin jälkeen asiakkaalle syntyy tietynlainen odotus yrityksen palveluita tai tuotetta kohtaan. Mitä paremmin odotukset pystytään täyttämään, sitä paremmaksi asiakas kokee yrityksen kokonaislaadun (ks. luku 3.4), sitä todennäköisempää on, että hän palaa käyttämään yrityksen palveluita ja tuotteita myös jatkossa. Prosessijohtamisessa yritystä johdetaan prosessien näkökulmasta, jossa kutakin yrityksen prosessia voidaan johtaa erikseen. Jokaisen yrityksen prosessin tulee järkevästi linkitetty toisiinsa. Prosessien seuraaminen ja kehittäminen on välttämätöntä, jotta yritys pystyy kehittämään toimintaansa.

Asiakaspalvelu ja palvelun laatu näyttelevät merkittävää roolia, kun yritys on vuorovaikutustilanteessa asiakkaiden kanssa. Jokaiseen palvelutapahtuman vaiheeseen tulee panostaa ja asiakkaiden tarpeista on pyrittävä huolehtimaan.

Asiakaspalvelulla on merkittävä osuus yritykselle imagon ja brandin muodostamisen kannalta. Tästä syystä asiakkaisiin liittyvät ongelma- ja asiakaspalvelutilanteet tulee pyrkiä hoitamaan asiakasta parhaiten miellyttävällä ja palvelevalla tavalla. Yrityksen tarjoama laatu on merkittävä tekijä menestyvään liiketoimintaan. Laatu voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen: tekniseen laatuun ja toiminnalliseen laatuun.

Asiakastyytyväisyys	
Asiakassuhdemarkkinointi	Palvelun laatu
1. Asiakassuhdeajattelu 2. Markkinointimix 3. Asiakkuuksien haltuunotto ja kehittäminen 4. Asiakastyytyväisyys ja sen johtaminen 5. Odotusten luokittelu 6. Vuorovaikutteinen markkinointi - Osa-aikaiset markkinoijat	1. Prosessi 2. Prosessijohtaminen 3. Prosessien kehittäminen 4. Laadun ulottuvuudet 5. Koettu kokonaislaatu 6. Palvelutapahtuman vaiheet
Asiakaspalveluprosessi	

**KUVIO 5. Teorettinen viitekehys**

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa saatujen tulosten luotettavuus on tärkeä asia. Tarkoituksena on saada niin luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa kuin mahdollista. Validiteetti- ja reliabiliteettikäsitteitä käytetään luotettavuuden arvioinnissa, ja molemmat tarkoittavat luotettavuutta. Validiteetista puhuttaessa tarkoitetaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita tutkimusongelman kannalta. Reliabiliteetillä puolestaan tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä. Panostamalla ja huomioimalla validiteetti- ja reliabiliteettikysymykset tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on aina tärkeää, jotta saatuihin tuloksiin voidaan luottaa ja tätä kautta tehdä oikeat johtopäätökset ja ratkaisut. (Kananen 2008, 79.)

Reliabiliteetillä tarkoitetaan saatujen tulosten pysyvyyttä, eli toistettaessa tutkimus tutkimuksessa saadut tulokset pysyvät muuttumattomina. Tutkimuksessa käytetty mittaristo tuottaa samat tulokset jokaisella eri mittauskerralla. Reliabiliteetti voi tasoltaan olla korkea, eli eri mittauskerroilla saadaan samat tulokset, mutta käytetty mittaristo voi kuitenkin olla väärä. Reliabiliteetti ei takaa validiteettia. Reliabiliteetti voidaan jakaa kahteen eri osatekijään: stabiliteettiin ja konsistenssiin. Stabiliteetilla mitataan mittarin pysyvyyttä ajassa. Toteutettaessa sama tutkimus vuoden välein samalla mittaristolla useaan kertaan ja tulosten pysyessä samanlaisina voidaan puhua hyvin stabiilista tutkimusongelmasta. Konsistenssilla tarkoitetaan yhtenäisyyttä eli sitä, että mittarin osatekijät mittaavat samaa asiaa. (Kananen 2008, 79–80.)

Kanasen (2008, 81) mukaan mittari on validi, jos se mittaa sitä, mitä sen pitääkin mitata. Käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mittaamalla oikeita asioita voidaan varmistaa validiteetti.

Yllä selitettiin reliabiliteetti ja validiteetti. Voidaan todeta, että tutkimuksen luotettavuustekijät täyttyvät. Toimeksiantajalla oli jo vahva käsitys asiakaskuntansa rakenteesta. Valtaosa kävijöistä koostuu keski-ikäen ylittäneistä naisista. Tämä kuvastuu osittain jo siinä, että valtaosa (79 %) vastanneista oli naisia. Otanta vaikuttaa sekä reliabiliteettiin että validiteettiin. Resurssien ollessa rajalliset ainoa vaihtoehto otantatavalle oli mukavuusotanta. Verrattaessa saatujen tulosten ikä- ja sukupuolijakaumaa jo tiedossa olleeseen asiakaskuntaan voidaan todeta, että otanta kuvastaa perusjoukkoa eli populaatiota. Kyselyn ajankohta (25.3.–15.5.2011) oli oivallinen kyselyn suorittamiseen, koska esityksissä kävi paljon ihmisiä, ja he olivat aktiivisia vastaamaan kyselyyn.

Validiteetti varmistetaan käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mittaamalla oikeita asioita (Kananen 2008, 81). Tutkimuskyselyssä käytettiin avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat saivat vastata omin sanoin, ja strukturoituja kysymyksiä, joihin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot, sekä monivalintakysymyksiä, joissa oli laadittu valmiit numeroidut vastausvaihtoehdot. Vastausvaihtoehdoista vastaajat merkitsivät heidän mielestään parhaiten kuvaavan vaihtoehdon. Pääasiallisena asteikkona käytettiin 6-portaista Likertin asteikkoa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 189), jossa vastaus 5 sai arvon Erittäin hyvä ja 1 sai arvon Erittäin huono. En osaa sanoa -vastaus antoi arvon 0. Kysymykset koostuivat teatterin palveluista, joista vastaajilta haluttiin saada kokemuksia. Kyselylomake laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Näin varmistettiin se, että toimeksiantaja saa vastauksia ja mielipiteitä siitä, mitä teatterin palveluiden osa-alueita tulisi parantaa ja kehittää. Kyselyiden keräämiseen oli varattu aikaa vajaa kaksi kuukautta. Vastauksia saatiin haluttu ja tarvittava määrä suunnitellussa ajassa.

## 4.2 Aineiston kerääminen

### Tutkimuksen teoria

Tutkimus aloitettiin keräämällä teoriaa kyselylomaketta varten. Teoria määräytyi tutkimusongelman perusteella, joka oli Jyväskylän kaupunginteatterin asiakaspalveluprosessin tutkiminen ja kehittäminen. Ensin selvitettiin, mitä asiakaspalveluprosessiin ja palvelun laatuun kuuluu, ja mitkä asiat vaikuttavat niihin. Asiakaspalvelu ja prosessi on selitetty tarkemmin luvussa kaksi. Tämän jälkeen siirrytään tutkimaan, mitä asiakassuhdemarkkinointi ja asiakastyytyväisyys pitävät sisällään. Kysely jakautuu useaan eri osaan. Kyselyssä tutkitaan ihmisten mielikuvia teatterin toiminnallisesta ja teknisestä laadusta; siitä, miten markkinointi tavoittaa halutun kohderyhmän, kuinka aktiivisesti teatterin asiakkaat käyvät teatterissa, kuinka kaukaa he saapuvat teatteriin ja missä muissa teattereissa ihmiset käyvät. Toiminnallinen laatu pitää sisällään muun muassa sen, miten markkinointi on tavoittanut halutun kohderyhmän.

### Tutkimuskysely

Tutkimuslomake (liite 1) rakennettiin Grönroosin koetun kokonaislaadun pohjalta (ks. luku 2.1.5). Kyselyn runko muodostui kysymyksistä, joissa käsiteltiin ihmisten mielikuvia teatterin palveluista ja markkinoinnista. Kysymykset laadittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Näin kysymykset saatiin muotoiltua vastaamaan parhaiten tutkimusongelmaa.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten toimivaksi asiakkaat kokevat nykyisen asiakaspalveluprosessin, ja mitä kehitettävää siitä löytyy. Tämän vuoksi perusjoukko eli populaatio muodostui teatterin palveluita jo käyttäneistä henkilöistä. Kysely toteutettiin teatterin aulassa palveluprosessin loppuvaiheessa, kun esitys oli päättynyt ja asiakkaat olivat poistumassa teatterista. Näin saatiin luotettavimmat tulokset henkilöiden kokemasta teatterin palveluiden kokonaislaadusta.

Kyselylomakkeita oli jaossa teatterin aulassa kolmessa eri pisteessä. Koska vastauksia tarvittiin huomattava määrä, oli ainoa vaihtoehto käyttää otantatapana kyselyn toteuttamisessa ”mukavuusotantaa” resursseista ja budjetista johtuen.

Tutkimustyyppinä oli luonnollisesti kokonaistutkimus.

Tarkoituksena oli, että kaikki teatterin palveluita käyttäneet henkilöt pystyivät vastaamaan kyselyyn. Kysely aloitettiin 25.3.2011. Kyselyyn oli mahdollista vastata aina 15.5.2011 asti. Vastauksia saatiin tasaisesti koko ajanjakson ajan, ja kyselylomakkeita käytiin lisäämässä kaksi kertaa viikossa tarpeen mukaan. Kyselyyn saatiin yhteensä 207 vastausta. Vastaajat koostuivat eri-ikäisistä, kumpaakin sukupuolta olevista henkilöistä. Kyselyssä käytettiin asteikkoa 1–5 erittäin huonosta erittäin hyvään. Lisäksi vaihtoehtona oli arvosana nolla, en osaa sanoa. Kyselyssä oli monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Toimeksiantajalla oli hyvin vahva käsitys siitä, mihin asioihin asiakkaat eivät ole tyytyväisiä niin teatteri palveluiden kuin esitykseen liittyvien osatekijöidenkin suhteen. Kyselyssä saadut vastaukset olivat pääosin positiivisia. Tutkimuksen tulokset -luvussa tarkastellaan saatuja vastauksia. Luvussa keskitytään niin positiivisiin kuin myös eniten kehitettävää vaativiinkin asioihin. Vastauksia saatiin 207 kappaletta, mutta kaikki vastaajat eivät vastanneet jokaiseen kohtaan. Tästä syystä vastaajien kappalemäärät vaihtelevat hieman kysymyskohtaisesti.

### 5.1 Kenen kanssa vastaajat saapuivat katsomaan teatteriesitystä ja sen vaikutus saatuihin vastauksiin?

Kyselyssä haluttiin selvittää, kenen kanssa ihmiset saapuivat katsomaan teatteriesitystä. Tutkimuksessa selvitettiin, pitävätkö esimerkiksi perheen kanssa saapuneet asiakkaat teatterikokemusta kenties arvokkaampana ja positiivisempänä kuin yksin esitykseen saapuvat. Suurin ryhmä oli, kuten jo ennakolta osattiin odottaa, ystävän/ystävien kanssa saapuvat, joita oli lähes puolet kaikista kyselyyn vastanneista. Yksin teatteriin saapuneiden määrä, 16 %, yllätti positiivisesti. Ennakkoon odotettiin, että tämä ryhmä olisi huomattavasti pienempi. Jokaiselta vastaajalta saatiin kysymykseen vastaus.

Kuten taulukosta 4 näkyy, ihmiset saapuvat useimmin ystävän/ystävien tai perheen kanssa katsomaan teatteriesitystä. Lähes puolet (43 %) saapui teatteriin ystävän tai ystävien kanssa ja kolmannes (30 %) perheen kanssa. Tästä voidaan päätellä, että teatterissa käyminen on ihmisille sosiaalinen tapahtuma, joka koetaan mieluiten hyvässä seurassa. Ryhmän kanssa teatteriin saapuneita oli alle kymmenys (7 %) vastanneista. Kohtaan Muu vain murto-osa (4 %) vastaajista oli laittanut saapuneensa teatteriesitykseen puolisonsa kanssa (ks. liite 2).



**TAULUKKO 4. Kenen kanssa vastaajat saapuivat katsomaan teatteriesitystä?**

	N= 206
	%
Yksin	16
Ystävän/Ystävien kanssa	43
Perheen kanssa	30
Ryhmän kanssa	7
Muu	4
Yht.	100

Taulukossa 5 kuvataan ihmisten kokemuksia teatteriesityksen tasosta suhteessa siihen, kenen kanssa saapui katsomaan esitystä. Yli puolet (53 %) kaikista vastanneista piti esityksen tasoa hyvänä, ja vain murto-osa (2 %) piti esityksen tasoa huonona. Kolmasosa (28 %) kaikista piti esityksen tasoa erittäin hyvänä. Tyydyttävänä esitystä piti vähän yli kymmenys (15 %). Kuten taulukosta 5 nähdään, yli puolet (56 %) yksin saapuneista pitivät esityksen tasoa hyvänä. Lähes kaksi kolmannesta (59 %) ystävän/ystävien kanssa saapuneista piti esityksen tasoa hyvänä. Alle puolet (44 %) perheen kanssa saapuneista pitivät esityksen tasoa hyvänä. Ryhmän kanssa saapuneista lähes puolet (47 %) piti esityksen tasoa hyvänä. Joka toinen (50 %) ryhmästä muu piti esityksen tasoa hyvänä. Taulukosta on havaittavissa se, että yksin saapuneet ovat vähemmän kriittisiä näkemästään esityksestä kuin ystävän/ystävien tai perheen kanssa saapuneet. Tähän syytä voi olla esimerkiksi se, että yksin saapuneet voivat keskittyä paremmin ja ilman ulkopuolisia häiriötekijöitä näkemäänsä esitykseen eikä ystävän/ystävien mielipiteet vaikuta heidän arviointikykyynsä. On olemassa ihmisiä, joiden mielipiteisiin on helppo vaikuttaa, eivätkä he seiso niin vahvasti oman mielipiteensä takana. Ainoat negatiiviset vastaukset saatiin ystävän/ystävien kanssa ja perheen kanssa saapuneilta vastaajilta.

Murto-osa (3 %) ystävän/ystävien kanssa saapuneista piti esityksen tasoa huonona ja vain yksi vastaaja (2 %) perheen kanssa saapuneista piti esityksen tasoa huonona.

**TAULUKKO 5. Kenen kanssa vastaajat saapuivat teatteriin ja sen vaikutus vastaajien mielipiteeseen esityksen tasosta?**

	Kenen kanssa saapui teatteriesitykseen					Kaikki
	Yksin	Ystävän/ Ystävien kanssa	Perheen kanssa	Ryhmän kanssa	Muu	
N=	32	89	61	15	8	205
Esityksen taso	%	%	%	%	%	%
Erittäin hyvä	31	26	31	20	25	28
Hyvä	56	59	44	47	50	53
Tyydyttävä	13	12	20	27	0	15
Huono	0	3	2	0	0	2
Erittäin huono	0	0	0	0	0	0
En osaa sanoa	0	0	3	6	25	2
Yht.	100	100	100	100	100	100

Taulukosta 6 on nähtävissä ihmisten mielipiteet väliaikatarjoilun sujuvuudesta suhteessa siihen, kenen kanssa he ovat saapuneet teatteriin. Tuloksista voi päätellä, että tarjoilun sujuvuudessa on runsaasti kehitettävää, eivätkä ihmiset ole täysin tyytyväisiä palveluun sen sujuvuuden osalta. Viidennes (21 %) kaikista piti väliaikatarjoilun sujuvuutta erittäin hyvänä ja yli kolmannes (36%) hyvänä. Tyydyttävänä sujuvuutta piti lähes viidennes (16 %) ja huonona murto-osa (4 %). Kaikista viidennes (23 %) ei osannut vastata kysymykseen. Reilu kolmannes (37 %) yksin saapuneista piti väliaikatarjoilun sujuvuutta hyvänä ja vain murto-osa (3 %) huonona. Lähes kolmannes (29 %) ystävän/ystävien kanssa saapuneista piti

väliaikatarjoilun sujuvuutta hyvänä, ja kuten yksin saapuneista, vain murto-osa (3 %) huonona. Hieman yllätyksenä perheen kanssa saapuneista lähes puolet (47 %) piti väliaikatarjoilun sujuvuutta hyvänä. Tähän tulokseen voi vaikuttaa se, että perheen kanssa saapuneilla vastaajilla on mukanaan usein pieniä lapsia, joille ollaan erityisen ystävällisiä palvelutilanteessa. Vaikka palvelutilanne ei vaikuta suoraan ihmisten mielipiteeseen väliaikatarjoilun sujuvuudesta, se voi olla kuitenkin yksi siihen vaikuttavista osatekijöistä. Yllätyksenä ei tullut, että huonon arvon (6 %) väliaikatarjoilun sujuvuudesta antoivat perheen kanssa saapuneet. Tämä voi olla seurausta siitä, että esitysten ollessa täysiä on myös väliaikatarjoilussa paljon ihmisiä. Tämän seurauksena jonot ovat pidempiä ja odotusajat kasvavat. Lapset voivat muuttua jonottaessa kärsimättömiksi, millä voi olla vaikutus myös vanhempien mielipiteeseen tarjoilun sujuvuudesta. Ryhmän kanssa saapuneista kaksi viidennestä (40 %) piti väliaikatarjoilun sujuvuutta hyvänä ja ryhmä muu, eli puolison kanssa saapuneista, neljännes (25 %) piti sitä erittäin hyvänä tai hyvänä. Kysymyksessä yllättävän suuri osa, lähes neljännes (23 %), vastasi kysymykseen: en osaa sanoa. Tämä on todennäköisesti seurausta siitä, että he eivät ole käyttäneet väliaikatarjoilua. Hyvin pienellä todennäköisyydellä heillä ei ole mielipidettä asiaan.

Vastauksista on pääteltävissä, että väliaikatarjoilun sujuvuutta voitaisiin parantaa. Tähän vaihtoehtona on lisätä palvelupisteiden määrää, mikä tarkoittaisi myös väliaikatarjoilusta vastaavalla Jyväskylän Teatteriminnat ry:ltä lisähenkilökunnan rekrytoimista. Tässä on kuitenkin ongelmana se, että Jyväskylän Teatteriminnat ry:n henkilökunta muodostuu vapaaehtoisista talkootyöntekijöistä.

**TAULUKKO 6. Vastaajien mielipide väliaikatarjoilun sujuvuudesta**

	Kenen kanssa saapui teatteriesitykseen					Kaikki
	Yksin	Ystävän/			Muu	
		Ystävien kanssa	Perheen kanssa	Ryhmän kanssa		
N=	32	89	62	15	8	206
Väliaikatarjoilun sujuvuus	%	%	%	%	%	%
Erittäin hyvä	22	25	18	13	25	21
Hyvä	37	29	47	40	25	36
Tyydyttävä	13	20	8	27	13	16
Huono	3	3	6	0	0	4
Erittäin huono	0	0	0	0	0	0
En osaa sanoa	25	23	21	20	37	23
Yht.	100	100	100	100	100	100

**5.2 Taustatietojen vaikutus saatuihin vastauksiin**

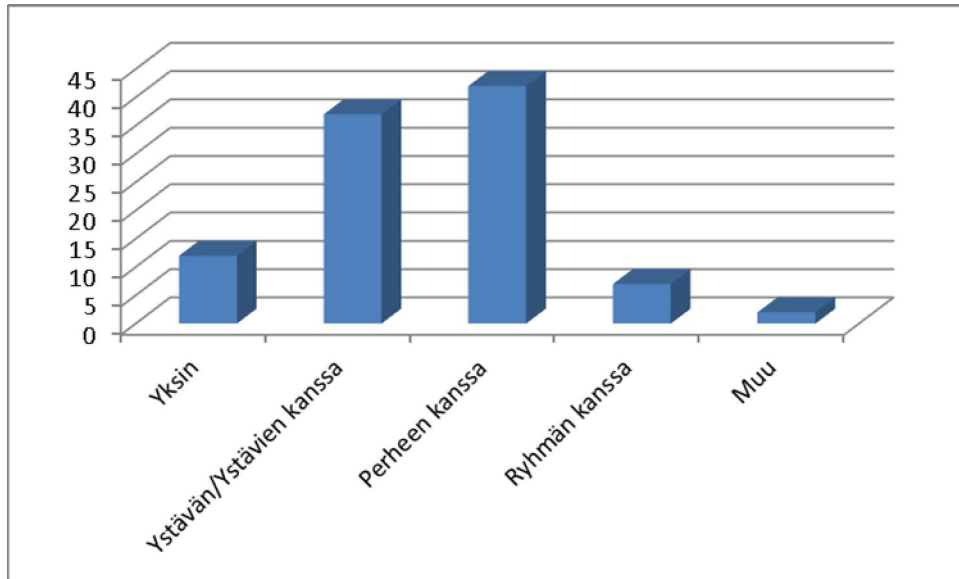
Jo ennakolta osattiin odottaa, että naiset ovat aktiivisempia teatterissakävijöitä. Toteutettu kysely vahvisti ennakko-odotukset. Vastaajan taustatiedoista selvitettiin ikä, sukupuoli ja asuinpaikka. Lähes kaikilta saatiin vastaus taustatietoja koskeviin kysymyksiin. Neljä vastaajista jätti kohdan tyhjäksi. Taulukoissa 4, 5 ja 6 selvitettiin, vaikuttaako se, saapuuko ihminen katsomaan teatteriesitystä yksin vai suuremmissa ryhmässä hänen mielipiteeseensä ja kriittisyyteensä teatteriesitystä ja teatteripalveluita kohtaan. Tässä luvussa tarkastellaan iän ja sukupuolen vaikutusta saatuihin vastauksiin.

Taulukon 7 mukaan lähes neljä viidestä (79 %) vastaajasta oli naisia. Vain joka viides (21 %) vastaajista oli miehiä. Miehiin saaminen teatteriin on usein hankalaa. Useat miehet pitävät esimerkiksi urheilutapahtumia kiinnostavampina kuin teatterissa käymistä. Teatterissa käyminen voi tuntua miehille ”pakkopullalta”, johon on lähdettävä, jotta kauniimpi osapuoli saadaan pidettyä tyytyväisenä. Yksi keino miesten saamiseksi teatteriin olisi suunnitella esitettävää ohjelmistoa siten, että se kiinnostaisi mieskatsojia enemmän. Yksi vaihtoehto olisi toteuttaa miehille suunnattu tutkimus, jossa selvitetäisiin heidän mielenkiintonsa kohteita, ja tutkimuksen perusteella ohjelmistoon voitaisiin valita näytelmä tai näytelmiä, jotka vastaisivat mahdollisimman hyvin niitä. Miesten käytyä teatterissa ja teatterikokemuksen ollessa positiivinen he voisivat lähteä uudestaan teatteriin katsomaan muitakin kuin pelkästään miehille suunnattuja näytelmiä. Tämä työ vaatii suuren kertapanostuksen, mutta hyvin toteutettuna siitä on varmasti suuri hyöty teatterille pitkällä tähtäimellä.

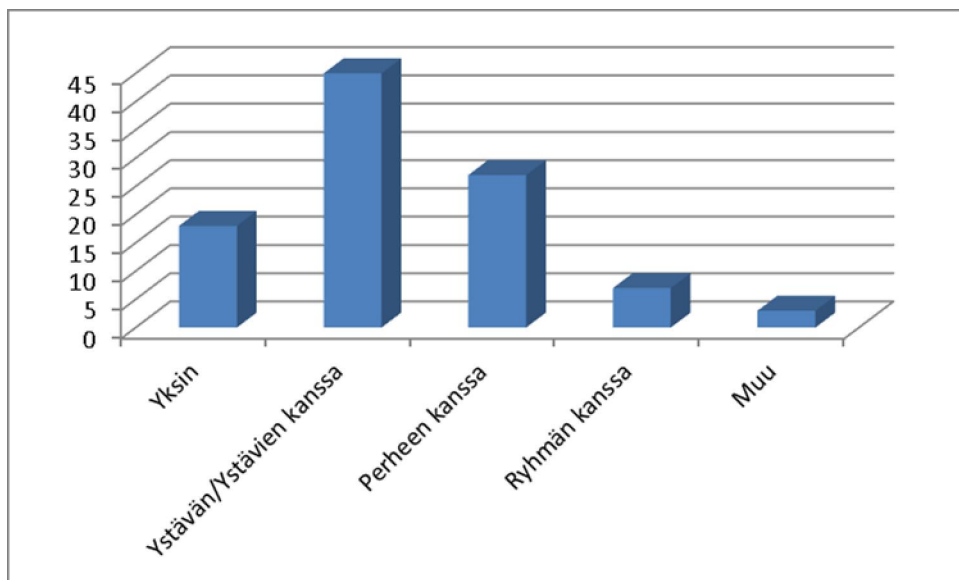
#### TAULUKKO 7. Naisten ja miesten osuus kävijöistä

	N= 202
	%
Mies	21
Nainen	79
Yht.	100

Kuvioissa 6 ja 7 nähdään miesten ja naisten saapuminen teatteriin kohderyhmittäin. Kuvioista viisi nähdään, että miehet saapuvat useimmiten perheen kanssa katsomaan teatteriesityksiä. Kuvioista 7 nähdään, että naiset käyvät teatterissa eniten ystävän tai ystävien kanssa. Kuvioista voidaan päätellä, että miehille teatterissa käyminen ei ole ystävien kanssa tapahtuva sosiaalinen tapahtuma, vaan teatterissa käydään enimmäkseen yhdessä perheen kanssa. Naiset puolestaan käyvät teatteriesityksissä aktiivisimmin juuri ystävän tai ystävien kanssa.



**KUVIO 6. Miesten saapuminen teatteriin kohderyhmittäin**



**KUVIO 7. Naisten saapuminen teatteriin kohderyhmittäin**

Taulukossa 8 nähdään miesten ja naisten jakauma ikäryhmittäin. Teatterin huolenaiheena on jo pitkään ollut esityksessä kävijöiden ikärakenne. Puolet (49 %) naisvastaajista ja miehistä lähes puolet (45 %) oli 45–64-vuotiaita.

#### TAULUKKO 8. Sukupuolijakauma ikäryhmittäin

	Naiset	Miehet
N=	159	43
	%	%
Ikä		
Alle 15	0	2
15-24	11	9
25-44	25	28
45-64	49	45
Yli 64	15	16
Yht.	100	100

Taulukossa 9 kuvataan sukupuolen vaikutusta suhteessa siihen, kuinka kriittisiä vastaajat ovat olleet näkemäänsä esitystä kohtaan. Positiivisena seikkana voidaan nostaa hyvät ja erittäin hyvät -vastaukset. Yli neljännes (26 %) naisista piti esityksen tasoa erittäin hyvänä ja yli puolet (54 %) naisvastaajista piti esitystä hyvänä. Vastaavasti kolmannes (33 %) miehistä piti esityksen tasoa erittäin hyvänä ja puolet (50 %) hyvänä. Sukupuolten välisistä eroista huomattavaa on, että naiset ovat kriittisempiä näkemäänsä esitystä kohtaan kuin miehet. Ainoat huonot vastaukset saatiin naisilta. Kolme prosenttia naisista piti esityksen tasoa huonona, kun taas miehistä kukaan vastaajista ei antanut huonoa arvosanaa.

**TAULUKKO 9. Mieli pide esityksen tasosta sukupuolittain**

	Naiset	Miehet
N=	159	42
Mieli pide esityksen tasosta	%	%
<hr/>		
Erittäin hyvä	26	33
Hyvä	54	50
Tyydyttävä	14	17
Huono	3	0
Erittäin huono	0	0
En osaa sanoa	3	0
<hr/>		
Yht.	100	100

Väliaikatarjoiluja teatteriesityksissä hoitavat Jyväskylän Teatteriminnat Ry. Taulukon 10 tuloksista nähdään, että miehet ovat kriittisempiä väliaikatarjoilun sujuvuudesta kuin naiset. Yli kymmenys (12 %) miehistä pitää väliaikatarjoilun sujuvuutta tyydyttävänä tai huonona. Naisista vain murto-osa (2 %) pitää sujuvuutta huonona. Naisista jopa viidennes (20 %) pitää tarjoilun sujuvuutta erittäin hyvänä ja kaksi viidennestä (40 %) hyvänä. En osaa sanoa -vastauksen suuri arvo johtuu siitä, etteivät kaikki vastaajat ole käyttäneet väliaikatarjoilua.



**TAULUKKO 10. Mielenpide väliaikatarjoilun sujuvuudesta sukupuolittain**

	Naiset	Miehet
N=	159	43
Mielenpide väliaikatarjoilun sujuvuudesta	%	%
<hr/>		
Erittäin hyvä	20	23
Hyvä	40	28
Tyydyttävä	16	12
Huono	2	12
Erittäin huono	0	0
En osaa sanoa	22	25
<hr/>		
Yht.	100	100

Taulukko 11 kuvaa iän vaikutusta mielenpiteeseen esityksen äänentoistosta. Verrattaessa kyselyn tuloksia keskenään äänentoisto sai negatiivisimmat vastaukset. Kaikista vastaajista lähes puolet (48 %) piti äänentoistoa hyvänä ja neljännes (25 %) erittäin hyvänä. Viidennes (19 %) vastaajista piti äänentoistoa tyydyttävänä ja murto-osa (5 %) jopa huonona sekä kolme vastaajaa (1 %) erittäin huonona. Alle 15-vuotiaiden ryhmää ja sen tuloksia ei voida pitää luotettavina, sillä vastauksia saatiin vain yksi. Lähes puolet (43 %) 15–24-vuotiaista piti äänentoistoa hyvänä, mutta jopa kymmenys (9 %) piti sitä huonona. Yli puolet (51 %) 25–44-vuotiaista piti äänentoistoa hyvänä ja murto-osa (2 %) jopa erittäin huonona. Lähes puolet (44 %) 45–64-vuotiaista piti äänentoistoa hyvänä ja lähes kymmenys (7 %) piti sitä huonona. Yli 64-vuotiaista kolme viidestä (58 %) piti äänentoistoa hyvänä ja alle kymmenys (6 %) piti sitä huonona. Puolet (48 %) kaikista vastaajista piti äänentoistoa hyvänä ja alle kymmenys (5 %) huonona. Etukäteen osattiin jo hieman odottaa, että äänentoistossa on puutteita ja sitä pitäisi kehittää. Teatterissa ongelmana äänentoiston osalta on se, että äänentoistohuone sijaitsee katsomon yläpuolella ja ääni kuulostaa täysin erilaiselle katsomotasolla. Kun teatterissa esitetään musikaaleja, äänimiehen tulee säädellä monihenkisen bändin sekä useiden laulajien mikrofonitasoja. Äänien tullessa

eri volyymilla ylös äänentoistohuoneeseen ja alas katsomotasolle on äänien säätely erittäin haastavaa. Osaltaan huonoja vastauksia voidaan selittää avoimien vastauksien perusteella (ks. liite 2). Vastauksissa tulee esille useaan otteeseen, että äänentoisto on liian kovalla.

**TAULUKKO 11. Iän vaikutus mielipiteeseen äänentoistosta**

	Äänentoisto					
	Alle 15	15-24	25-44	45-64	Yli 64	Kaikki
N=	1	23	51	92	33	200
Ikä	%	%	%	%	%	%
Erittäin hyvä	0	26	29	26	15	25
Hyvä	100	43	51	44	58	48
Tyydyttävä	0	22	18	18	18	19
Huono	0	9	0	7	6	5
Erittäin huono	0	0	2	1	0	1
En osaa sanoa	0	0	0	4	3	2
Yht.	100	100	100	100	100	100

### 5.3 Teatterissa käymisen määrän vaikutus mielipiteeseen

Luvussa selvitetään Jyväskylän kaupunginteatterissa käymisen kertojen vaikutusta vastaajien mielipiteisiin. Vastausvaihtoehtoja oli yhdestä kerrasta yli yhdeksään kertaan, ja jokaisesta ryhmästä saatiin vastauksia. Kyselyssä tutkittiin vastaajien teatterissa käymisen aktiivisuutta viimeisen vuoden ajalta.

Taulukosta 12 nähdään teatterissa käymisen aktiivisuus vuoden aikana ja sen vaikutus mielipiteeseen esityksen tasosta. Positiivista on huomata, että yli puolet (53 %) kaikista teatterissakävijöistä piti esityksen tasoa hyvänä ja lähes kolmannes (28 %)

piti sitä erittäin hyvänä. Vain murto-osa (2 %) kaikista kävijöistä on pitänyt esityksen tasoa huonona ja yli kymmenys (15 %) piti sitä tyydyttävänä. Kaikista kriittisemmät vastaukset saatiin vastaajilta, jotka kävivät ainoastaan kerran teatterissa viimeisen vuoden aikana. Neljännes (24 %) vain kerran vuoden aikana teatterissa käyneistä piti esityksen tasoa tyydyttävänä. Yli kymmenys (12 %) 2–3 kertaa vuoden aikana teatterissa käyneistä ja alle viidennes (17 %) 4–9 kertaa käyneistä piti esityksen tasoa tyydyttävänä. Kerran käyneiden osalta voidaan todeta, ettei esityksen taso sai kovin hyviä arvoja vastaajilta. Luvussa 2.2 käsiteltiin ennako-odotuksia. Tämän ryhmän osalta voidaan tulosten perusteella päätellä, etteivät vastaajien ennako-odotukset ja luvussa 2.2 käsitelty koettu kokonaislaatu kohdanneet.

**TAULUKKO 12. Teatterissa käynnin määrä suhteessa mielipiteeseen esityksen tasosta**

	Teatterissa käynti				
	Tämä on				Kaikki
	ainoa kerta	2-3	4-9	Useammin	
N=	34	103	59	5	201
Esityksen taso	%	%	%	%	%
Erittäin hyvä	18	31	31	0	28
Hyvä	55	52	49	100	53
Tyydyttävä	24	12	17	0	15
Huono	3	1	3	0	2
Erittäin huono	0	0	0	0	0
En osaa sanoa	0	4	0	0	2
Yht.	100	100	100	100	100

Taulukko 13 kuvaa iän suhdetta teatterissa käyntien määrään. Taulukosta

nähdään, että 45–64-vuotiaiden ikäryhmä oli kaikista suurin ja aktiivisin teatterissakävijöiden ryhmä. 45–64-vuotiaita oli kaikista kävijöistä lähes puolet (46 %). Ihannetilanne teatterin tulevaisuuden kannalta olisi, jos tilanne saataisiin käännettyä sellaiseksi, että 15–24- ja 25–44-vuotiaiden ikäryhmät saataisiin aktiivisimmiksi ja suurimmiksi teatterissakävijöiden ikäryhmiksi. Tällä hetkellä on epävarmaa, kuinka katsojalukujen käy, kun suurimmat ja vanhimmat ikäluokat siirtyvät haudan lepoon.

### TAULUKKO 13. Iän suhde teatterissa käymisen määrään

	Teatterissa käynti				
	Tämä on ainoa kerta	2-3	4-9	Useammin	Kaikki
N=	33	102	60	5	200
Ikä	%	%	%	%	%
Alle 15	0	1	0	0	1
15-24	18	10	12	0	11
25-44	43	22	23	40	26
45-64	30	52	43	40	46
Yli 64	9	15	22	20	16
Yht.	100	100	100	100	100

Yksi mielenkiintoisimmista selvityksen aiheista oli tutkia, millainen vaikutus teatterissa käyntien määrällä oli vastaajien mielipiteisiin teatterin palveluiden laadusta. Kaikista väliaikatarjoilua käyttäneistä vastaajista kaksi viidennestä (38 %) piti sitä hyvänä, lähes kolmannes (27 %) tyydyttävänä ja yli kymmenes (13 %) erittäin hyvänä. Vain murto-osa vastaajista (5 %) piti laatua huonona ja yksi vastaaja (1 %)

jopa erittäin huonona. 4–9 kertaa teatterissa käyneiden ryhmä on pitänyt väliaikatarjoilun laatua parhaimpana. Viidesosa (20 %) tästä ryhmästä piti laatua erittäin hyvänä. Kriittisin laatua kohtaan oli ainoan kerran vuoden aikana teatterissa käyneiden ryhmä. Lähes kymmenes (9 %) tästä ryhmästä piti laatua huonona ja lähes kolmannes (26 %) tyydyttävänä. Useammin käyneiden osalta tuloksiin pitää suhtautua varauksella, koska vastauksia saatiin tältä ryhmältä vain viisi. En osaa sanoa -arvon sai lähes viidennes (16 %). Tämä ryhmä joko ei käyttänyt väliaikatarjoilua tai sitten heillä ei ollut mielipidettä laadusta.

**TAULUKKO 14. Teatterissa käyntien määrän vaikutus mielipiteeseen väliaikatarjoilun laadusta**

	Teatterissa käynti				
	Tämä on ainoa kerta	2-3	4-9	Useammin	Kaikki
N=	34	103	60	5	202
Väliaikatarjoilun laatu	%	%	%	%	%
Erittäin hyvä	6	13	20	0	13
Hyvä	41	40	30	60	38
Tyydyttävä	26	29	25	0	27
Huono	9	4	5	0	5
Erittäin hyvä	0	1	0	0	1
En osaa sanoa	18	13	20	40	16
Yht.	100	100	100	100	100

## 5.4 Vastaajien kokemukset teatteriesityksestä ja Jyväskylän kaupungin teatterin palveluista

Kuten aiemmin jo todettiin, koettu kokonaislaatu (ks. luku 3.4) vaikuttaa merkittävästi asiakkaan tyytyväisyyteen yritystä kohtaan. Alle on listattu taulukoita kuvaamaan vastaajien mielipiteitä teatterin esitystä ja palveluita kohtaan. Saadut vastaukset olivat pääosin positiivisia. Eniten negatiivisia vastauksia saatiin äänentoistoon ja väliaikatarjoiluun liittyvissä kysymyksissä, joita käsiteltiin jo aiemmin luvussa 5.

Kaikista teatterissakävijöistä 97 % oli joko erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä aulapalvelun sujuvuuteen. Vain 2 % kävijöistä piti sujuvuutta tyydyttävänä tai huonona.

### TAULUKKO 15. Aulapalvelun sujuvuus teatterissakävijän kokemana

	N= 207
Aulapalvelun sujuvuus	%
Erittäin hyvä	48
Hyvä	49
Tyydyttävä	1
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	1
Yht.	100

91 % teatterissakävijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä opasteisiin ja liikkumisen helppouteen teatterissa. Murto-osa (6 %) piti opasteita ja liikkumisen helppoutta tyydyttävänä ja vain 2 % huonona.

**TAULUKKO 16. Opasteet ja liikkumisen helppous teatterissakävijän kokemana**

	N= 207
Opasteet ja liikkumisen helppous	%
Erittäin hyvä	36
Hyvä	55
Tyydyttävä	6
Huono	2
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	1
Yht.	100

Kaikista vastaajista valtaosa (92 %) oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä tilojen siisteyteen ja viihtyisyyteen. Vain 5 % piti tilojen siisteyttä ja viihtyisyyttä tyydyttävänä tai huonona.

**TAULUKKO 17. Tilojen siisteys ja viihtyisyys teatterissakävijän kokemana**

	N= 207
Tilojen siisteys ja viihtyisyys	%
Erittäin hyvä	45
Hyvä	48
Tyydyttävä	4
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Neljä viidestä (80 %) vastaajasta oli tyytyväinen esityksen tasoon. Reilu kymmenys (15 %) piti esityksen tasoa tyydyttävänä ja murto-osa (2 %) piti esityksen tasoa jopa huonona.

**TAULUKKO 18. Mielipide esityksen tasosta teatterissakävijän kokemana**

		N= 206
Esityksen taso		%
Erittäin hyvä		28
Hyvä		52
Tyydyttävä		15
Huono		2
Erittäin huono		0
En osaa sanoa		3
Yht.		100

Yli puolet (51 %) piti näyttelijöiden tasoa hyvänä ja yli kolmannes (38 %) piti näyttelijöiden tasoa erittäin hyvänä. Lähes kymmenys (8 %) piti näyttelijöiden tasoa tyydyttävänä ja vain 1 % piti tasoa huonona.



**TAULUKKO 19. Mielenpide teatterin näyttelijöiden tasosta teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Näyttelijöiden taso	%
Erittäin hyvä	38
Hyvä	51
Tyydyttävä	8
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Kaikista teatterissakävijöistä 88 % piti lavastuksen tasoa hyvänä tai erittäin hyvänä. Vain kymmenys piti sitä tyydyttävänä tai huonona.

**TAULUKKO 20. Mielenpide lavastuksen tasosta teatterissakävijän kokemana**

	N=
	206
Lavastus	%
Erittäin hyvä	37
Hyvä	51
Tyydyttävä	8
Huono	2
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Valtaosa (88 %) kaikista teatterissakävijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä puvustuksen tasoon. Kymmenys (10 %) piti puvustuksen tasoa tyydyttävänä.

**TAULUKKO 21. Mielenpide puvustuksen tasosta teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Puvustus	%
Erittäin hyvä	32
Hyvä	56
Tyydyttävä	10
Huono	0
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Valtaosa (88 %) piti esityksen valaistuksen tasoa hyvänä tai erittäin hyvänä.

**TAULUKKO 22. Mielenpide valaistuksen tasosta teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Valaistus	%
Erittäin hyvä	30
Hyvä	58
Tyydyttävä	9
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Kolme neljännestä (73 %) oli tyytyväisiä äänentoistoon. Lähes neljännes (24 %) oli siihen tyytymättömiä.

**TAULUKKO 23. Mielenpide äänentoiston tasosta teatterissakävijän kokemana**

Äänentoisto	N= 206 %
Erittäin hyvä	25
Hyvä	48
Tyydyttävä	18
Huono	5
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	3
Yht.	100

74 % kaikista teatterissakävijöistä oli tyytyväisiä esityksen äänimaailmaan.

**TAULUKKO 24. Mielenpide esityksen musiikin ja äänimaailman tasosta teatterissakävijän kokemana**

Esityksen musiikki ja äänimaailma	N= 206 %
Erittäin hyvä	26
Hyvä	48
Tyydyttävä	17
Huono	2
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	6
Yht.	100

Puolet (51 %) vastaajista oli tyytyväisiä väliaikatarjoilun laatuun. Jopa kolmannes (33 %) oli väliaikatarjoilun laatuun kuitenkin tyytymätön.

**TAULUKKO 25. Mielenpide väliaikatarjoilun laadusta teatterissakävijän kokemana**

	N= 207
Väliaikatarjoilun laatu	%
Erittäin hyvä	14
Hyvä	37
Tyydyttävä	27
Huono	5
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	16
Yht.	100

Yli puolet (58 %) kaikista teatterissakävijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä väliaikatarjoilun sujuvuuteen. Lähes viidennes (19%) kävijöistä oli siihen tyytymättömiä.

**TAULUKKO 26. Mielenpide väliaikatarjoilun sujuvuudesta teatterissakävijän kokemana**

	N= 207
Väliaikatarjoilun sujuvuus	%
Erittäin hyvä	21
Hyvä	37
Tyydyttävä	15
Huono	4
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	23
Yht.	100

Kaksi viidennestä (38 %) kaikista teatterissakävijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä käsiohjelmaan. Hieman yli kymmenys (12 %) oli siihen tyytymätön. Puolet (49 %) vastaajista vastasi kysymykseen en osaa sanoa.

**TAULUKKO 27. Käsiohjelman laatu teatterissakävijän kokemana**

	N= 207
Käsiohjelma	%
Erittäin hyvä	10
Hyvä	28
Tyydyttävä	10
Huono	2
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	49
Yht.	100

79 % vastaajista oli tyytyväisiä teatterin ennakkotiedotukseen ja mainontaan.

**TAULUKKO 28. Ennakkotiedotus ja mainonta teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Ennakkotiedotus ja mainonta	%
Erittäin hyvä	21
Hyvä	58
Tyydyttävä	13
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	7
Yht.	100

Lähes kaikki (90 %) teatterissakävijät pitivät pääsylipun hankintaa helppona tai erittäin helppona.

**TAULUKKO 29. Pääsylipun hankinnan helppous teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Pääsylipun hankinnan helppous	%
Erittäin hyvä	50
Hyvä	40
Tyydyttävä	2
Huono	1
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	6
Yht.	100

Kaikista teatterissakävijöistä 75 % oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä pääsylipun hintaan. Jopa 20 % oli siihen kuitenkin tyytymätön.

**TAULUKKO 30. Pääsylipun hinta teatterissakävijän kokemana**

Pääsylipun hinta	N= 206 %
Erittäin hyvä	33
Hyvä	42
Tyydyttävä	18
Huono	2
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	5
Yht.	100

Lähes kaikki (84 %) vastaajat pitivät teatterin lippumyymälän palveluasennetta hyvänä tai erittäin hyvänä. Reilu kymmenys (13 %) ei käyttänyt lippumyymälän palveluita tai heillä ei ollut mielipidettä asiasta.

**TAULUKKO 31. Teatterin lippumyymälän palveluasenne teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Teatterin lippumyymälän palveluasenne	%
Erittäin hyvä	50
Hyvä	34
Tyydyttävä	2
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	13
Yht.	100

Valtaosa (81 %) vastaajista piti lippumyymälän henkilökunnan ammattitaitoa hyvänä tai erittäin hyvänä. Yli kymmenys (15 %) ei käyttänyt lippumyymälän palveluita tai heillä ei ollut mielipidettä asiasta.

**TAULUKKO 32. Lippumyymälän henkilökunnan ammattitaito teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Lippumyymälän henkilökunnan ammattitaito	%
Erittäin hyvä	50
Hyvä	31
Tyydyttävä	3
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	15
Yht.	100



Yli puolet (57 %) vastaajista piti lippumyymälän antamaa informaatiota näytelmästä hyvänä tai erittäin hyvänä. Kolmasosa (33 %) ei osannut vastata. Todennäköistä on, että vastaajilla ei ollut tarvetta kysyä informaatiota lippumyymälästä, tai he eivät käyttäneet ollenkaan teatterin lippumyymälän palveluita.

**TAULUKKO 33. Lippumyymälän antama informaatio näytelmästä teatterissakävijän kokemana**

N= 206	
Lippumyymälän antama informaatio näytelmästä	%
Erittäin hyvä	27
Hyvä	30
Tyydyttävä	8
Huono	2
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	33
Yht.	100

Valtaosa (78 %) piti lippumyymälän palvelun sujuvuutta hyvänä tai erittäin hyvänä

**TAULUKKO 34. Lippumyymälän palvelun sujuvuus teatterissakävijän kokemana**

	N= 206
Lippumyymälän palvelun sujuvuus	%
Erittäin hyvä	46
Hyvä	32
Tyydyttävä	4
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	17
Yht.	100

Taulukko 35 kuvaa vastaajien tiedonsaantia teatterin ohjelmistosta ja palveluista. Vastaajilla oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto. Tämä selittää vastausmäärän ja prosenttien runsauden. Sanomalehti Keski-suomalainen ja Jyväskylän kaupunginteatteri tekevät tiivistä yhteistyötä. Kuten taulukosta nähdään, yli puolet (51 %) vastaajista on saanut teatteriin liittyvää informaatiota kyseisestä lehdestä. Myös Internet toimii tärkeänä markkinointi- ja informaatiokanavana. Kaksi viidestä (37 %) on saanut teatteriin liittyvää informaatiota Internetistä. Lähes viidennes (17 %) vastaajista sai tietoa tuttavilta tai sukulaisilta. Tästä voidaan päätellä, että puskaradiolla on merkittävä vaikutus ihmisten ostokäyttäytymiseen.

Kuten luvussa 2 todettiin, asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan odotusten ja palvelukokemusten välisestä suhteesta. Tästä syystä on tärkeää pyrkiä täyttämään asiakkaiden odotukset mahdollisimman hyvin. Kaksi kertaa vuodessa ilmestyvä Aaltoja!-lehti toimii myös merkittävänä informaatiokanavana. Lähes viidennes (24 %) vastaajista on saanut tietoa lehdestä. Teatteri mainosti radiossa jyväskyläläisen

jääkiekkjoukkueen JYPin pelien yhteydessä ohjelmistoaan. Yllättävän pieni osa (2 %) vastaajista sai informaatiota radion kautta. Myös televisiomainonta on merkityksettömässä osassa markkinoinnin kannalta. Vain murto-osa (1 %) sai informaatiota television kautta. Teatterilla on syytä miettiä, mitkä markkinointikanavat ovat kannattavia, ja mihin kannattaa panostaa halutun kohderyhmän saavuttamiseksi. Radio- ja televisiomainonta ovat kalliita markkinointikanavia. Tärkeää on miettiä, ovatko halutut markkinoinnin tavoitteet tosiaan täyttyneet, jos vain näin pieni osa vastaajista sai tiedon radion tai television kautta.

### TAULUKKO 35. Tiedonsaanti

	Lkm.	N= 207 %
Tiedonsaanti		
Keskisuomalainen	105	51
Suur-Jyväskylä lehti	16	8
Aaltoja!-lehti	49	24
Juliste/banderolli/Flyer	26	13
Lehtiartikkeli	23	11
Teatterin lippumyymälä	13	6
Teatterirakennus	18	9
Radio	5	2
TV	2	1
Tuttavilta tai sukulaisilta	35	17
Internet	77	37
Muualta	25	12
Yht.	207	

Kuten taulukosta 36 nähdään, Internet toimii merkittävänä markkinointi- ja informaatiokanavana. Taulukossa 37 käsitellään tiedon saantia Internetistä

tarkemmin. Vastauksia saatiin 108 henkilöltä. Teatterin omat Internet-sivut toimivat valtaosan (78 %) tiedonsaantikanavana. Muut Internetin kanavat ovat melko pienessä roolissa informaation kannalta. Internet on melko edullinen ja helposti päivitettävä informaatiokanava, josta ihmiset saavat nykypäivänä tietoa. Tästä syystä markkinointi eri Internet-kanavissa on myös jatkossa kannattavaa.

### TAULUKKO 36. Tiedonsaanti Internetistä

	Lkm.	N= 108
Tiedonsaanti Internetistä		%
Teatterin Internet-sivut	84	78
Lippupisteen Internet-sivut	5	5
Facebook	7	6
Internetin tapahtumakalenterit	10	9
Muu Internet-sivusto	2	2
Yht.	108	100

## 5.5 Vastaajien mielipiteet yleisesti Jyväskylän kaupunginteatterista

Kyselyn aikaisemmassa vaiheessa selvitettiin vastaajien mielipiteitä tietyn esityksen ja siihen liittyvien palveluprosessiin liittyvien tekijöiden osalta. Tarkoituksena oli lisäksi selvittää, mitä mieltä vastaajat ovat yleisesti Jyväskylän kaupunginteatterin ohjelmistosta, markkinoinnista, palveluhenkilökunnasta ja esitykseen liittyvistä osatekijöistä. Pääosin saadut vastaukset olivat positiivisia. Vastaajien mielestä ohjelmistotarjonnan määrää ja monipuolisuutta voisi lisätä. Tämä käy ilmi myös avoimista vastauksista (ks. luku 5.7). Mielipiteet näyttelijöiden, lavastuksen, puvustuksen, valaistuksen ja palveluhenkilökunnan osalta olivat erittäin positiivisia.

Kuten jo aiemmin tutkimuksessa on käynyt ilmi, äänentoiston ja esitysten musiikki ja äänimaailman osalta kaupunginteatterilla on vielä kehitettävää.

Valtaosa (79 %) vastaajista piti teatterin ohjelmiston mielenkiintoisuutta hyvänä tai erittäin hyvänä. Lähes viidennes (18 %) piti ohjelmiston mielenkiintoisuutta tyydyttävänä.

### TAULUKKO 37. Ohjelmiston mielenkiintoisuus teatterissakävijän kokemana

	N= 202
Ohjelmiston mielenkiintoisuus	%
Erittäin hyvä	18
Hyvä	61
Tyydyttävä	18
Huono	0
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	3
Yht.	100

Vastaajista kolme neljänestä (76 %) oli tyytyväisiä ohjelmiston monipuolisuuteen. Yli viidennes (22 %) piti ohjelmiston monipuolisuutta tyydyttävänä.

**TAULUKKO 38. Ohjelmiston monipuolisuus teatterissakävijän kokemana**

	N= 202
Ohjelmiston monipuolisuus	%
Erittäin hyvä	18
Hyvä	58
Tyydyttävä	22
Huono	0
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100

Kaksi kolmannesta (68 %) vastaajista piti ohjelmistotarjonnan määrää hyvänä tai erittäin hyvänä. Neljännes (26 %) piti ohjelmistotarjonnan määrää tyydyttävänä.

**TAULUKKO 39. Ohjelmistotarjonnan määrä teatterissakävijän kokemana**

	N= 202
Ohjelmistotarjonnan määrä	%
Erittäin hyvä	17
Hyvä	51
Tyydyttävä	26
Huono	2
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	4
Yht.	100

Vastaajista kolme neljänestä (74 %) oli tyytyväisiä ohjelmiston markkinointiin.

#### TAULUKKO 40. Ohjelmiston markkinointi teatterissakävijän kokemana

	N= 202
Ohjelmiston markkinointi	%
Erittäin hyvä	21
Hyvä	53
Tyydyttävä	17
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	8
Yht.	100

Lähes kaikki (91 %) vastaajista olivat tyytyväisiä näyttelijöiden tasoon.

#### TAULUKKO 41. Mielenpide näyttelijöiden tasosta teatterissakävijän kokemana

	N= 202
Näyttelijät	%
Erittäin hyvä	34
Hyvä	57
Tyydyttävä	6
Huono	0
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	3
Yht.	100

Valtaosa (89 %) vastaajista oli lavastuksen tasoon tyytyväisiä

**TAULUKKO 42. Lavastuksen taso teatterissakävijän kokemana**

	N= 202
Lavasteet	%
Erittäin hyvä	34
Hyvä	55
Tyydyttävä	7
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	3
Yht.	100

Vastaajista valtaosa (91 %) oli tyytyväisiä puvustuksen tasoon.

**TAULUKKO 43. Puvustuksen taso teatterissakävijän kokemana**

	N= 202
Puvustus	%
Erittäin hyvä	34
Hyvä	57
Tyydyttävä	6
Huono	1
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	2
Yht.	100



Vastaajista 88 % oli tyytyväisiä valaistuksen tasoon.

#### TAULUKKO 44. Valaistuksen taso teatterissakävijän kokemana

Valaistus	N= 202 %
Erittäin hyvä	32
Hyvä	56
Tyydyttävä	7
Huono	0
Erittäin huono	0
En osaa sanoa	5
Yht.	100

Vastaajista 78 % oli tyytyväisiä äänentoistoon. Reilu kymmenys (15 %) piti sitä tyydyttävänä.

#### TAULUKKO 45. Äänentoiston taso teatterissakävijän kokemana

Äänentoisto	N= 202 %
Erittäin hyvä	25
Hyvä	53
Tyydyttävä	15
Huono	1
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	5
Yht.	100

Vastaajista 80 % oli tyytyväisiä esitysten musiikkiin ja äänimaailmaan. Reilu kymmenys (15 %) piti sitä tyydyttävänä, huonona tai jopa erittäin huonona.

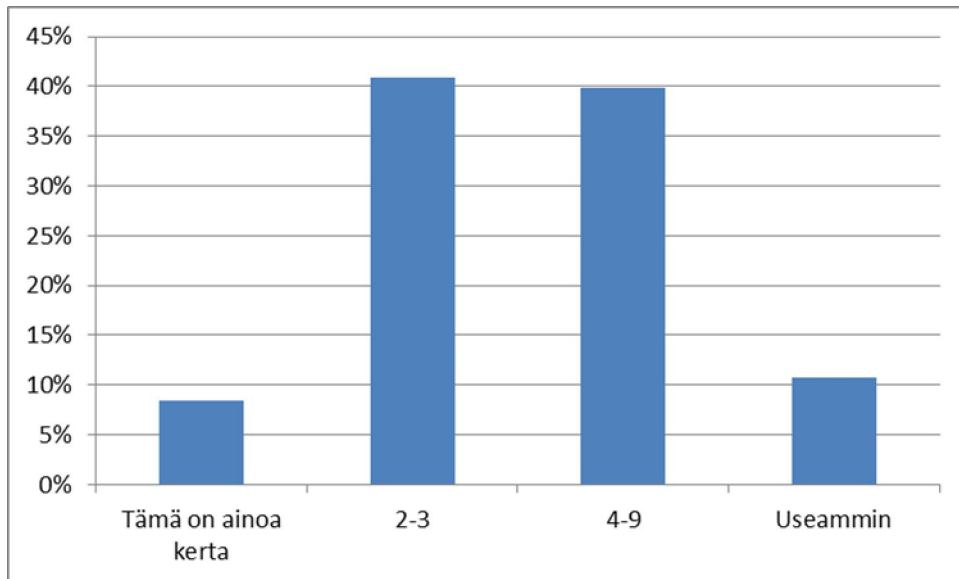
**TAULUKKO 46. Esitysten musiikin ja äänimaailman taso teatterissakävijän kokemana**

	N= 202
Esityksen musiikki ja äänimaailma	%
Erittäin hyvä	29
Hyvä	51
Tyydyttävä	12
Huono	2
Erittäin huono	1
En osaa sanoa	5
Yht.	100

## 5.6 Teatterissakäyntitottumukset

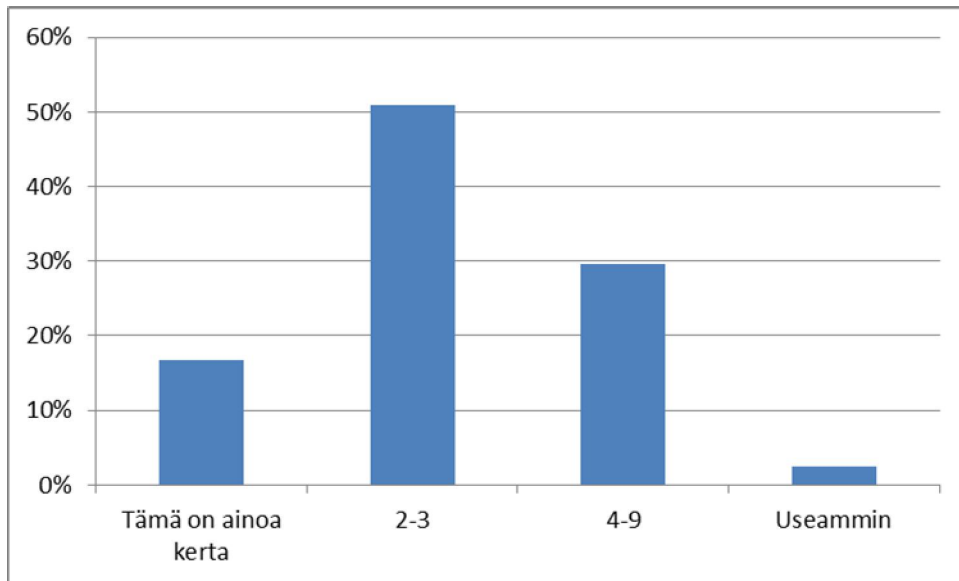
Kyselylomakkeen loppupuolella selvitettiin vastaajien teatterissa käymisen aktiivisuutta niin Jyväskylän kaupunginteatterin kuin muidenkin teattereiden osalta. Valtaosa vastaajista käy teatterissa vuoden aikana enemmän kuin kerran.

Kuviosta 8 nähdään vastaajien teatterissakäymisen aktiivisuus viimeisen vuoden aikana. Kaksi viidennestä (41 %) kävi teatterissa 2–3 kertaa vuodessa. Lähes sama määrä (40 %) vastaajista kävi teatterissa 4–9 kertaa vuodessa. Ainoan kerran teatterissakävijöitä oli alle kymmenys (8 %), ja useammin kuin yhdeksän kertaa kävijöitä oli yli kymmenys (11 %) vastaajista.



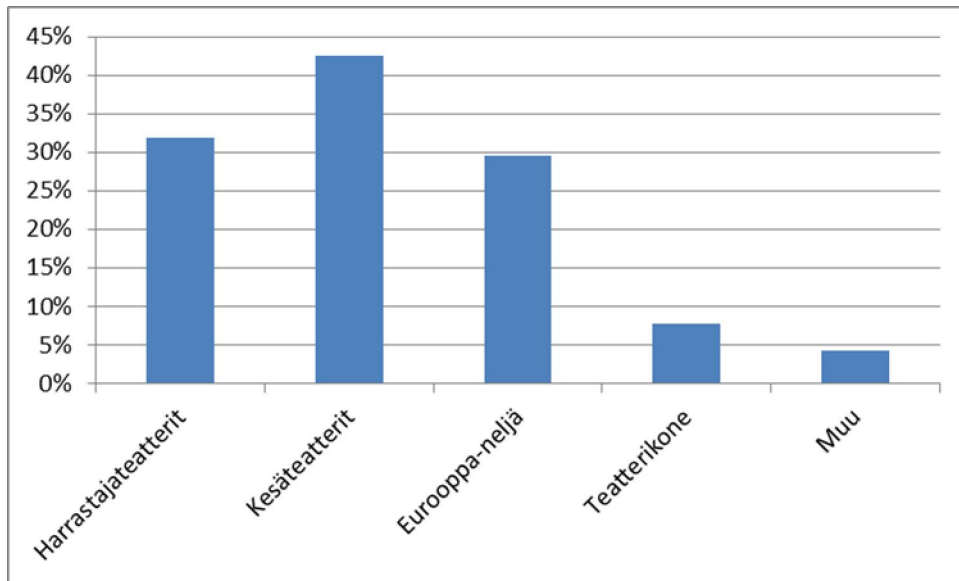
**KUVIO 8. Käynti jossakin teatterissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana**

Kuviosta 9 nähdään vastaajien teatterissa käymisen aktiivisuus Jyväskylän kaupunginteatterin osalta viimeisimpien 12 kuukauden aikana. Yli puolet (51 %) vastaajista käy Jyväskylän kaupunginteatterissa 2–3 kertaa vuoden aikana. Kolmannes (30 %) vastaajista käy Jyväskylän kaupunginteatterissa 4–9 kertaa vuoden aikana. Ainoan kerran vuoden aikana teatterissa käyneitä vastaajia oli lähes viidennes (17 %), ja useammin kuin yhdeksän kertaa käyneitä oli vain murto-osa (2 %) vastaajista.



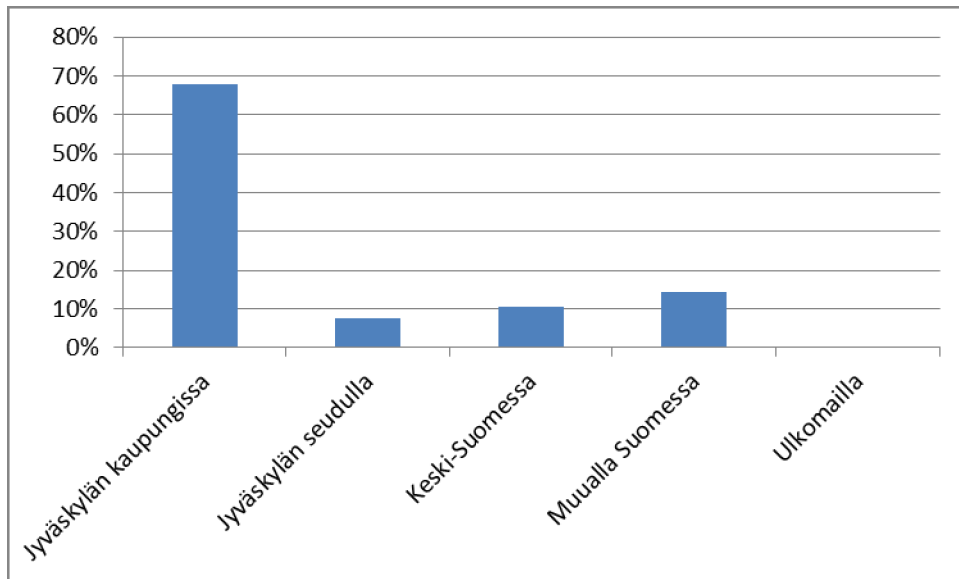
**KUVIO 9. Käynti Jyväskylän kaupunginteatterissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana.**

Jyväskylässä on teatteritarjontaa kaupunginteatterin lisäksi. Kuviossa 10 on teatterin merkittävimmät kilpailijat, ja kuviosta nähdään, että vastaajat käyttivät myös muidenkin kuin vain kaupunginteatterin tarjontaa. Vastaajilla oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto kysymykseen. Tämä selittää, että prosenttijakauma ylittää sadan. Lähes puolet (43 %) vastaajista kävi kesäteattereissa. Yli kolmannes (32 %) vastaajista kävi Jyväskylän harrastajateattereissa, ja kolmannes (30 %) on käynyt Eurooppa neljän esityksissä. Koska kysymykseen pystyi valitsemaan usean vaihtoehdon, sama vastaaja on voinut käydä useammassakin teatterissa katsomassa esityksiä. Kohtaan muu vastaajat vastasivat muiden kaupunkien teattereita.



**KUVIO 10. Käynti muissa Jyväskylän teattereissa viimeisimpien 12 kuukauden aikana**

Taustatietojen osalta selvitettiin vielä, kuinka kaukaa ihmiset saapuvat katsomaan Jyväskylän kaupunginteatterin esityksiä. Suurin osa (68 %) vastaajista asui Jyväskylän kaupungissa. Muualta saapuvien määrä (14 %) yllätti positiivisesti. Keski-Suomesta saapuvia oli kymmenys (10 %) ja Jyväskylän seudulta saapuneita oli alle kymmenys (8 %). Ulkomailta saapuneiden kohtaan ei saatu vastauksia.



**KUVIO 11. Asuinpaikka**

## 5.7 Avoimet kysymykset

Kyselylomakkeessa oli kolme avointa kysymystä. Kysymykset koskivat teatterin palvelun kehittämistä sekä teatterissa käyntiä muilla paikkakunnilla, ja viimeiseen avoimeen kohtaan vastaajat saivat kirjoittaa terveiset Jyväskylän kaupunginteatterille. Vastauksia saatiin paljon, ja mukana oli hyviä kehittämissuhteita. Luvussa 2.7 käsiteltiin ”4P:n” ajattelumallia, jonka mukaan avoimien kysymysten vastaukset päätettiin jaotella. Osa vastauksista oli merkityksettömiä tutkimuksen kannalta. Eniten vastauksia saatiin ohjelmistotarjontaa eli tuotetta koskien. Lastennäytelmiä ja farsseja toivottiin ohjelmistoon eniten.

<p>Tuote (product)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisää jännitysnäytelmiä</li> <li>- Lisää koko perheelle suunnattua ohjelmistoa</li> <li>- Väliaikatarjoiluun ennakkovaraus mahdollisuus</li> <li>- Väliaikatarjoilu: laatu heikentynyt</li> <li>- Pääosan esittäjiä voisi vaihtelun vuoksi kierrättää</li> <li>- Naulakkopalvelut sujuviksi</li> <li>- Äänentoisto on liian kovalla</li> <li>- Musiikki tulee välillä liian kovaa</li> <li>- Puvustus ja lavastus aina loistavia</li> <li>- Lisää farsseja</li> </ul>	<p>Saatavuus (place)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisää päivänäytäntöjä klo. 12</li> <li>- Paremmat opasteet helpottaisivat aulassa toimimista</li> <li>- Naisten WC- tilat ovat aikansa eläneet</li> <li>- Lisää naistenvessoja</li> <li>- Kauniit ja viihtyisät tilat</li> </ul>
<p>Hinta (price)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lisää halpoja lippuja</li> <li>- Yhteistyö Keskiuomalaisen kanssa halpojen lippujen osalta jatkukoon</li> <li>- Väliaikatarjoilu voisi olla halvempi</li> <li>- Kanta-asiakas-systeemi käyttöön, jolla alennus lipuista-&gt; S- bonus pois</li> <li>- Liput voisi olla halvempia opiskelijoille</li> </ul>	<p>Markkinointiviestintä (promotion)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mainonta harhaanjohtavaa</li> <li>- Teatterirakennuksen seinässä olevat kuvat näytelmistä hyvä idea</li> </ul>

## KUVIO 12. Avoimet vastaukset jaoteltuna 4P:n mallin mukaan

Toiseksi eniten ehdotuksia saatiin hintaa koskevien asioiden osalta. Yksi huomioitava ehdotus saatiin kanta-asiakasjärjestelmän luomisesta. Ehdotuksena tuli, että yhteistyöstä S-bonuksen osalta luovuttaisiin ja siirryttäisiin käyttämään omaa kanta-asiakassysteemiä. Väliaikatarjoilun laatua kritisoitiin myös. Eniten toiveita tuli väliaikatarjoilun ja lippujen osalta. Ne voisivat ”yllättäen” vastaajien mielestä olla halvempia. Kokeilemisen arvoinen ehdotus saatiin eläkeläisille tarkoitettujen päivänäytäntöjen osalta. Tiedossa oli, että teatterin aulan opasteet ovat puutteelliset. Tähän toivottiin myös parannusta. Avoimissa kohdissa oli puututtu myös naisten WC-tilojen kuntoon, joka oli huono, ja määrään, joka oli liian pieni. Teatterin tilat yleisesti saivat positiivista palautetta. Markkinointiviestintä sai vähiten palautetta avoimissa kohdissa. Ainoat kommentit saatiin harhaanjohtavan mainonnan ja teatterirakennuksen seinässä olevien kuvien osalta. Kaikki saadut avoimet vastaukset on listattu liitteessä 2.

## 6 POHDINTA

Lähtökohtaisesti tutkimuksen toteutus oli mielenkiintoista, sillä tutkimuksen tulokset antavat kattavan vastauksen siihen, mitkä asiat teatterissa toimivat ja mitä asioita pitäisi parantaa. Kyselylomakkeen kysymykset ja kysymysaiheet valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, mikä auttoi rajaamaan tutkimuksen aihe- aluetta ja teoriaosuutta. Kyselylomakkeen valmistumisen jälkeen kyselyä alettiin toteuttaa heti teatterirakennuksen aulatiloiissa kolmessa eri pisteessä. Positiivista oli huomata, että teatterin asiakkaat olivat aktiivisia vastaamaan kyselyyn. Vastauksia saatiin yhteensä 207, ja näin ollen otos saatiin vastaamaan perusjoukkoa. Vastauslomakkeita piti käydä lisäämässä vastauspisteille kaksi kertaa viikossa, mikä oli myös positiivinen merkki vastausaktiivisuudesta. Tämä kielii myös siitä, että ihmisillä on halua antaa mielipiteensä teatterin palveluiden kehittämiseksi. Myös ohjelmistovalintojen monipuolistamiseksi annettiin paljon mielipiteitä. Kyselyyn vastaaminen vei testihenkilöiden tekemänä noin kolme minuuttia, joten kyselyn täyttämisaajasta ei muodostunut ongelmaa.

Kyselyssä onnistuttiin hyvin. Vastausten perusteella saatiin kattava kuva siitä, mitkä palvelun ja esitysten osa-alueet ovat asiakkaiden mielestä toimivia ja mitkä osa-alueet kaipaavat kehittämistä. Kuten tutkimuksessa on aiemmin käynyt ilmi, esitysten osalta äänentoisto esityksissä kaippaa eniten parannusta. Tällä hetkellä ongelma on siinä, että äänimaailma kuulostaa erilaiselta katsomoon kuin äänentoistohuoneeseen, josta säädellään äänenvoimakkuuksia ja äänimaailmaa. Osan vastaajien mielestä ääni tulee liian kovana katsomoon. Syytä on muistaa, että mielipiteitä on aina niin paljon kuin on ihmisiäkin, ja osan mielestä musiikki ja äänimaailma ovat liian kovalla ja osan mielestä liian hiljaisella. Tutkimustulosten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että teatterin äänentoistossa on puutteita. Toimeksiantajalta vaadittaisiin tähän ongelma-alueeseen parannusta, jotta asiakkaiden teatterielämyksestä saataisiin parempi ja jotta palvelukokonaisuus olisi miellyttävämpi. Tähän ratkaisu voisi olla teatterirakennuksen peruskorjaus, joka piti toteuttaa vuonna 2013 mutta joka taloudellisista syistä päätettiin toteuttaa



myöhemmin. Peruskorjauksen yhteydessä äänentoistohuone oltaisiin sijoitettu niin, että äänimaailma kuulostaisi samanlaiselta sekä yleisölle, että äänentoistohuoneeseen. Jos peruskorjausta ei lähitulevaisuudessa tehdä, äänentoistoon liittyvään ongelmaan on keksittävä toinen ratkaisu, jotta asiakkaiden teatterielämyksestä saataisiin parempi.

Toinen ongelma-alue liittyi väliaikatarjoiluihin. Vastaajien mielestä väliaikatarjoilut eivät sujuneet tarpeeksi nopeasti, ja tarjoilun laatu ei vastannut vastaajien odotuksia. Teatterin väliaikatarjoilusta vastaa Jyväskylän teatteriminnat ry, joka työllistää kolme vakituista henkilöä, ja loput noin 50 henkilöä koostuvat vapaaehtoisesta talkootyövoimasta. Teatteriminnon emännältä saatujen tietojen perusteella suurimmat ongelmat ovat teatteritalon palveluun sopimattomat tilat sekä Teatteriminnon vapaaehtoisen työvoiman ammattitaidon puute. Sujuvuuden parantamiseksi mahdollisuutena olisi lisätä palvelupisteitä, joka tarkoittaisi samalla henkilökunnan lisäämistä. Rajallisten resurssien ja tilojen takia tämä voi olla mahdotonta toteuttaa. Sujuvuuden parantamiseksi yksi mahdollisuus voisi olla kehittää toimiva ennakkojärjestelmä, jossa asiakkaat voisivat esimerkiksi Internetin kautta tilata haluamansa väliaikatarjoilut etukäteen. Halutut tuotteet voitaisiin tarjota varattuihin ja merkittyihin pöytiin valmiiksi jo ensimmäisen puoliajan aikana juuri ennen väliajan alkamista. Tämä nopeuttaisi tarjoilua ja olisi kustannustehokasta. Asiakkaan kokemaan tarjoilun laatuun pitäisi saada myös parannus. Tarjoiltavien tuotteiden tulisi olla laadukkaampia, jotta asiakkaat saataisiin tyytyväisiksi. Laadukkaampien tuotteiden myötä myös hinnat nousisivat. Laadun parantamisen vaihtoehtona voisi olla hinnoittelun laskeminen, jolloin asiakkaan ennako-odotukset eivät olisi liian korkealla. Tämä laskisi tarjoiltavien tuotteiden katetta, mutta sillä voisi olla positiivinen vaikutus ihmisten mielipiteeseen hinta/laatusuhteesta.

Kuten jo aiemmin todettiin, saadut tulokset olivat pääosin positiivisia. Näyttelijöiden, lavastuksen, puvustuksen, valaistuksen ja teatterin palveluhenkilökunnan taso oli erittäin korkealla. Tutkimuksen teoriaosuudessa käsiteltiin organisaation ”osa-aikaisia” markkinoijia (ks. luku 2.6). Tästä hyvä esimerkki ovat teatterin lipunmyyjät,

joiden palveluun ja ammattitaitoon oltiin erittäin tyytyväisiä. Vastaajien mielipiteet esityksien tasosta olivat positiivisia. Ohjelmistotarjonnan määrää voitaisiin kuitenkin vastausten perusteella lisätä ja monipuolistaa. Ohjelmiston määrän ja monipuolisuuden lisäämisellä voitaisiin saada myös lisää nuorempaa katselijakuntaa teatteriin, mikä on yksi teatterin tärkeimmistä tavoitteista.

Monet ongelmakohdat, jotka nousivat vastausten yhteydessä esiin, olivat jo ennakkoon toimeksiantajan tiedossa. Tutkimusten analysointivaiheessa nousi kuitenkin esiin uutta ja hyödyllistä informaatiota. Kyselylomakkeessa olleiden avoimien kohtien myötä saatiin myös useita hyödyllisiä kehitysehdotuksia, kuten oman asiakasjärjestelmän kehittäminen. Idea on harkitsemisen arvoinen, mutta yhteistyö S-ketjun kanssa toimii tällä hetkellä sen verran hyvin, että voi olla kannattavampaa jatkaa yhteistyötä myös jatkossa. Avoimien vastausten perusteella lastennäytelmiä kaivataan paljon lisää. Lastennäytelmissä on erittäin innostunutta yleisöä, ja positiivisten ensikokemusten myötä näistä vielä erittäin nuorista katsojista voi tulevaisuudessa kasvaa teatterin suurkuluttajia. Tästä syystä lastennäytelmät ovat teatterin kannalta tärkeitä. Avoimissa kehitysehdotuksissa nousi myös esiin, että teatterin aulasta puuttuvat opasteet.

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytetty ”mukavuusotanta”, jossa ihmiset saivat täyttää ja palauttaa kyselyn oma-aloitteisesti, toimi erittäin hyvin. Ennakkoon odotettiin, että vastausten keräysaika olisi ollut todella pitkä, mutta tältä ongelmalta vältyttiin. Kyselylomakkeen tekemisessä onnistuttiin varsin hyvin, mutta jälkepäin voidaan todeta, että kyselylomake olisi voinut sisältää kohdan, jossa annettaisiin arvosana koko teatterissa käymisen prosessista. Toisin sanoen, minkä arvosanan asiakkaat olisivat antaneet teatterikokemuksesta. Tämä olisi tuonut tutkimusten analysointiin lisää ulottuvuuksia. Kokonaisuuden arvioiminen olisi myös ollut helpompaa ja selkeämpää kokonaisarvosanan avulla. Alun perin oletuksena oli, että tutkimuksen analysointivaiheessa tulitaisiin huomaamaan puutteita kyselylomakkeessa. Positiivisena yllätyksenä huomattiin, että ainoaksi puuttuvaksi kohdaksi jäi kuitenkin kokonaisarvosanan puuttuminen.

Yksi teatterin tavoitteista on saada nuoret aikuiset katsomaan teatteriesityksiä. Valtaosa katsojista on tällä hetkellä iäkkäitä naisia, ja toiveena olisikin saada enemmän miehiä sekä kauttaaltaan nuorempi sukupolvi käymään teatterissa. Tähän voidaan vaikuttaa ohjelmistovalinnoilla ja markkinoinnin kohdistamisella haluttuun kohderyhmään. Yhtenä vaihtoehtona opiskelijoiden ja nuorten saamiseksi teatteriin olisi tehdä yhteistyötä oppilaitosten kanssa. Teatteri toteuttaa yhteistyötä lastennäytelmien osalta ala-asteiden kanssa. Näytelmään Heinähattu, Vilttitossu ja Rubensin veljekset järjestettiin piirustuskilpailu näytelmän logosta. Tällaisten projektien kautta nuoret saadaan kiinnostumaan teatterista. Haasteena on säilyttää lasten ja nuorten mielenkiinto teatteria kohtaan myös myöhäisemmälle iälle. Ohjelmistotarjonnan monipuolistamisen lisäksi yhtenä vaihtoehtona olisi toteuttaa nuorille kysely, jossa tutkittaisiin tarkemmin, mitkä asiat vaikuttavat ja saavat nuoret käymään teatterissa, ja mitä he kaipaivat teatterikokemukselta. Asiakastyytyväisyyden parantamiseksi tutkimuksessa nousseisiin ongelmakohtiin tulisi reagoida ja pyrkiä parantamaan ehdotetuilla keinoilla tai keksiä muita ratkaisuja kehitettäviin kohtiin. Toteutettu tutkimus toimii hyvänä vertailupohjana tulevaisuuden tutkimuksille. Teatterin puuttuessa ongelmakohtiin, tehdessä niihin muutoksia ja kehitystoimenpiteitä voidaan uuden ja vanhan tutkimuksen tuloksia vertailla keskenään. Tämän avulla saadaan selville, saavutettiinkö muutoksilla haluttu lopputulos.

Kyselyn vastausten ja vastausaktiivisuuden perusteella on miellyttävää huomata, että teatterin asiakkaat välittävät teatterista ja haluavat kehittää teatterielämystä miellyttävämmäksi. Tämä kielii osaltaan myös siitä, että teatteri on onnistunut asiakassuhteiden luomisessa ja säilyttämisessä varsin hyvin.

Tutkimuksen toteutus ja tulosten analysointi onnistuivat hyvin. Suurimmaksi ongelmakohtaksi tutkimuksen ja tulosten analysoinnissa muodostui eri ohjelmien, kuten Wordin, Excelin ja Sphinx Surveyn, käyttö. Ohjelmien käyttöön liittyvistä ongelmista kuitenkin selvittiin lähes kokonaan omalla avulla.

Tutkimuksen teoriaosion lähteenä käytettiin kauppatieteiden tohtorin Christian Grönroosin teosta Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Grönroos on palvelu- ja

asiakassuhdemarkkinoinnin professori Svenska handelshögskolanissa. Grönroos on yksi ensimmäisistä palvelujohtamisen kehittäjistä (Grönroos 2009, kansi). Hänen teostaan voidaan pitää siis erittäin luotettavana lähteenä opinnäytetyölle. Valtaosa käytetyistä lähteistä on kirjoja. Joukossa on kaksi englanninkielistä lähdetä sekä kaksi verkkolähdetä. Tutkimuksen lähteinä käytetyt teokset ovat laadultaan luotettavia.

Kuten johdannossa mainittiin, tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia ja selvittää asiakkaiden mielipiteitä teatterin ohjelmistosta ja palveluista ja mielipiteiden avulla löytää kehitettäviä ongelmakohtia. Tutkimuksen avulla saatiin erittäin hyvin ongelmakohdat selville ja niihin annettiin varsin hyviä kehitysehdotuksia. Jyväskylän kaupunginteatterille on annettu työkalut kehittämistä varten, ja heidän vastuullaan on saada teatterielämyksestä asiakkaita paremmin miellyttävä kokonaisuus.

## LÄHTEET

Asiakassuhdemarkkinointi n.d. Viitattu 20.9.2011.

<http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1assuhde.htm>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. p. Jyväskylä: Gummeruskirjapaino.

Jyväskylän kaupunginteatterin Internet- sivut. Viitattu 15.9.2011.

[www.jkl.fi/kaupunginteatteri](http://www.jkl.fi/kaupunginteatteri)

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Kotler, P & Keller, K. L. 2006. Marketing Management. 13. edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet. Avaintulos.

Viitattu 4.4.2011. <http://www.avaintulos.fi/palvelu>,

Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1997. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo: WSOY.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos.

Hämeenlinna: Karisto.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.

Normann, R. 1989. Palveluyrityksen johtaminen. 3. p. Espoo: Weilin+Göös.

Pöllänen J. & Rope T. 1998. Asiakastytyvääisyysjohtaminen. 4. p. Juva: WSOY-Kirjapainoyksikkö.

Silén, T. 1998. Laatujohtaminen. Porvoo: WSOY Kirjapainoyksikkö.

Solomon, M., Marshall, G., Stuart, E., Barnes, B. & Mitchell, V. 2009. Marketing: Real people, real decisions. 1. European edition. Edinburgh Gate, Harlow: Pearson Education.

# LIITTEET

## Liite 1. Kyselylomake

### Asiakaskysely

Jyväskylän kaupunginteatteri haluaa kehittää palvelujaan. Auta meitä vastaamalla seuraaviin kysymyksiin. Mikäli haluat osallistua teatterilahjakorttien arvontaan (3kplx2hlö) täytä yhteystietosi kyselyn viimeiselle sivulle.

1. Näytelmä, jota kävit katsomassa ja milloin? \_\_\_\_\_  
Päivämäärä: \_\_\_\_/\_\_\_\_20\_\_

2. Kenen kanssa tulit katsomaan teatteriesitystä?

1 Yksin

2 Ystävän/ystävien kanssa

3 Perheen kanssa

4 Ryhmän kanssa

5 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

3. Mitä mieltä olet näkemästäsi teatteriesityksestä ja Jyväskylän kaupunginteatterin palveluista?

	Erittäin hyvä	Hyvä	Tyydyttävä	Huono	Erittäin huono	En osaa sanoa
1 Aulapalvelun sujuvuus.....	5	4	3	2	1	0
2 Opasteet ja liikkumisen helppous.....	5	4	3	2	1	0
3 Tilojen siisteys ja viihtyvyys.....	5	4	3	2	1	0
4 Esityksen taso.....	5	4	3	2	1	0
5 Näyttelijät.....	5	4	3	2	1	0
6 Lavastus.....	5	4	3	2	1	0
7 Puvustus.....	5	4	3	2	1	0
8 Valaistus.....	5	4	3	2	1	0
9 Äänentoisto.....	5	4	3	2	1	0
10 Esityksen musiikki ja äänimaailma.....	5	4	3	2	1	0
11 Väliaikatarjoilun hinta/laatusuhde.....	5	4	3	2	1	0
12 Väliaikatarjoilun sujuvuus.....	5	4	3	2	1	0
13 Käsiohjelma.....	5	4	3	2	1	0
14 Ennakkotiedotus ja mainonta.....	5	4	3	2	1	0
15 Pääsylipun hankinnan helppous.....	5	4	3	2	1	0
16 Pääsylipun hinta.....	5	4	3	2	1	0
17 Teatterin lippumyymälän palveluasenne.....	5	4	3	2	1	0
18 Lippumyymälän henkilökunnan ammattitaito.....	5	4	3	2	1	0
19 Lippumyymälän antama informaatio näytelmästä.....	5	4	3	2	1	0
20 Lippumyymälän palvelun sujuvuus.....	5	4	3	2	1	0

4. Mistä sait tietoa esityksestä? Voit valita useamman kohdan.

- |                            |                                |
|----------------------------|--------------------------------|
| 1 Keski-suomalainen        | 7 Teatterirakennus             |
| 2 Suur- Jyväskylän lehti   | 8 Radio                        |
| 3 Aaltoja!- lehti          | 9 TV                           |
| 4 Juliste/banderolli/flyer | 10 Tuttavilta tai sukulaisilta |
| 5 Lehtiartikkeli           | 11 Internet                    |
| 6 Teatterin lippumyymälä   | 12 Muualta, mistä? _____       |

5. Jos sait tiedon Internetistä, niin mistä? Voit valita useamman kohdan.

- |                              |                                    |
|------------------------------|------------------------------------|
| 1 Teatterin Internetsivut    | 4 Internetin tapahtumakalenterit   |
| 2 Lippupisteen Internetsivut | 5 Muu Internetsivusto, mikä? _____ |
| 3 Facebook                   |                                    |

6. Mitä mieltä olet Jyväskylän kaupunginteatterista yleensä?

	Erittäin hyvä	Hyvä	Tyydyttävä	Huono	Erittäin huono	En osa- sanoa
1 Ohjelmiston mielenkiintoisuus.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
2 Ohjelmiston monipuolisuus.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
3 Ohjelmistotarjonnan määrä.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
4 Ohjelmiston markkinointi.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
5 Näyttelijät.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
6 Lavasteet.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
7 Puvustus.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
8 Valaistus.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
9 Äänentoisto.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0
10 Esitysten musiikki ja äänimaailma.....	5.....	4.....	3.....	2.....	1.....	0

7. Jos sinulla on ehdotuksia Jyväskylän kaupunginteatterin palveluiden kehittämiseksi, ole hyvä ja kirjoita ne tähän.

---



---

8. Kuinka usein olet käynyt jossakin teatterissa viimeisimmän 12 kuukauden aikana?

- 1 Tämä on ainoa kerta
- 2 2–3 kertaa
- 3 4–9 kertaa
- 4 Useammin



9. Kuinka usein olet käynyt Jyväskylän kaupunginteatterissa viimeisimmän 12 kuukauden aikana?

- 1 Tämä on ainoa kerta
- 2 2–3 kertaa
- 3 4–9 kertaa
- 4 Useammin

10. Missä muissa Jyväskylän teattereissa olet käynyt viimeisimmän 12 kuukauden aikana?

- 1 Harrastajateatterit
- 2 Kesäteatterit
- 3 Eurooppa neljä

4 Teatterikone

5 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

11. Millä muilla paikkakunnilla olet käynyt teatterissa viimeisimmän 12 kuukauden aikana?

---

---

Kiitos vastauksistasi. Alla olevaan tilaan voit kirjoittaa terveisesi Jyväskylän kaupunginteatterille.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**TAUSTATIEDOT**

Oletko  
1 Mies / poika  
2 Nainen / tyttö

Minkä ikäinen olet?  
1 alle 15-vuotias  
2 15–24-vuotias  
3 25–44-vuotias  
4 45–64-vuotias  
5 Yli 64-vuotias

Onko asuinpaikkasi  
1 Jyväskylän kaupungissa  
2 Jyväskylän seudulla  
3 Keski-Suomessa  
4 muualla Suomessa  
5 Ulkomailla

Jos haluat osallistua teatterilahjakorttien arvontaan täytä yhteystietosi.

Nimi: \_\_\_\_\_

Osoite: \_\_\_\_\_

Sähköposti: \_\_\_\_\_

Puhelin: \_\_\_\_\_

Saako yhteystietojasi käyttää Jyväskylän kaupunginteatterin suoramarkkinointiin?

1 Kyllä

2 Ei

## Liite 2. Avoimet vastaukset listattuna

### Tuotteeseen liittyvät avoimet kohdat:

- Lisää jännitysnäytelmiä
- Koko perheelle suunnattua ohjelmistoa enemmän. Vierailevia näytöksiä muista kaupunginteattereista.
- Näyttelijöiden repliikeistä ei aina saa selvää vaikka kuuloni on normaali.
- Hajusteettomia näytöksiä useammin. Edullisia eläkeläis näytöksiä päivällä.
- Väliajan pituus voisi olla pidempi.
- Lisää tanssiesityksiä ja liikkeestä tehty- tyylisiä työpajoja.
- Lisää kokoperheen teatteria
- Lisää lasten erityisesti koululaisten näytelmiä. Esim. Heinähattu ja Vilttitossu oli kivaa katsottavaa koko perheelle.
- Lastennäytelmiä lisää.
- Musikaaleja lisää esim. CATS, Beatles, Oopperan kummitus jne. Dario Fon farsseja!
- Lisää dekkareita..
- Viimeksi yksityisnäytöksessä väliaikatarjoilut eivät sujuneet puutteellisen opastuksen takia-> vieraita olisi pitänyt ohjata aktiivisemmin toimimaan oikein kahvibuffetissa. Nyt ei ollut ohjausta, minkä takia 2 noutopistettä oli ruuhkautuneet ja kahdessa ei ollut asiakkaita.
- Väliaikatarjoiluiden varaus etukäteen internetissä, jolloin vain maksu suoritetaan teatterilla (näin mm Helsingin kaupunginteatterissa. Nopeuttaisi asiointia kahvilassa ennen näytöksen alkua.)

- Runsaasti lavastetut ja puvustetut esitykset ovat lähinnä sitä, mitä odottaa näkevänsä. Hyvät tekstit, ohjaus ja näyttelijätö ovat tietysti ensisijaisia (Vaavin salattu elämä)
- Näytelmä nuorille-> teatterikasvatusta, asiakkaita tulevaisuudessa...
- Lippukassaan toivoisin "Leffateatterimaista" varausjärjestelmää. Eli näkisi koneelta suoraan missä on vapaita paikkoja.
- Enemmän kevyttä joulusesongin aikana.
- Väliaikatarjoiluun ennakkovaraus mahdollisuus.
- Lasten näytelmiä lisää.
- Väliaikatarjoilu: laatu heikentynyt
- Lippukassaan toivoisin "Leffateatterimaista" varausjärjestelmää. Eli näkisi koneelta suoraan missä on vapaita paikkoja.
- Lasten näytelmiä lisää.
- Ennakkoluulottomuutta on varaa vielä testata. Mustat farssit, historia näytelmiin.
- Pienelle näyttämölle erilaisia produktioita, kuten Yötarinoita.
- Pääosan esittäjiä voisi vaihtelun vuoksi kierrättää. Olisi mukava nähdä vierailijoita JKL teatterin näytelmien nimirooleissa ja esityksiä vierailu näytösten tapaan.
- Vaihtakaa ihmeessä konjakkilasit nykyaikaisiin lasihin imagonkin takia.
- Tiedän että näyttelijät ovat ammattitaitoisia, mutta kaipaisin suorituksiin monipuolisuutta esim roolituksilla?
- Enemmän koululaisille (7-14) sopivaa.
- Tänä vuonna niukalti ohjelmistoa!
- Lisää palveluja nuorille ja nuorille aikuisille

- Kaipaamaan lastennäytelmiä enemmän
- Naulakkopalvelut sujuviksi.
- Farsseja lisää kiitos. ☺
- Lisää farsseja/komedioita, joissa saa nauraa. Ei mitään vakavia juttuja. Esim. Tohvelisankarin Rouva- tyyliset on hyviä.
- Toivoisin rohkeampia esitysvaihtoehtoja. Viimetippalippu todella hyvä juttu!
- Klassikoita kiitos!
- Kiitos teatterin tekijöille. Kiitos lippumyynnin työntekijöille.
- Toimiva, monipuolinen ja laadukas teatteri on tärkeä osa näin suuren kaupungin ja maakuntakeskuksen palveluja. Työnantajille on hyvä markkinoida teatteripaketteja, samoin esim. kummeille lahjana lapsille. Koulujen ryhmien vierailut esityksiin ja kulissemiin herättävät kiinnostusta nuorissa. Jyväskylän kaupunginteatterin esitysvaihtoehtoihin, ohjauksiin ja näyttelijöihin olen erittäin tyytyväinen viime vuosien ajalta. Onnea ja menestystä jatkoon.
- Äänentoisto on liian kovalla. Pienempikin volyyymi riittää!
- Mielestäni My Fair Lady ylitti odotukseni. Se oli fantastinen. Maaria Blomman katsoin pari viikkoa sitten. Näyttelijäsuoritukset loistavia. Itse sisältö ei miellyttänyt minua. Nyt olen tässä mieheni kanssa 26.3. jo esitys Ansa. Saa nähdä? Mielestäni näyttelijät ihania, osaavia ja musikaalisia.
- Jyväskylän Kesän tapahtuman kiinnostava lisä ohjelmistoon, kuten oopperakin mm. Opasteiden puuttuminen hämmentää asiakkaita esim. wc- opasteita ei ole. Hissittömyys yleisötiloissa miinusta. Talon viihtyvyyttä vähentävät jotkin nukkavierut huonekalut. Teatterin ilmeessä on vanhanaikaisuutta esim. teatteriminnojen asut ja esitteiden ilme. Imago mielestäni jämähtänyt ja vanhahtava. Aallon suunnitteleman rakennuksen paikat tulisi pitää kunnossa ja huolehtia alkuperäisistä rakenteista ja

huonekaluista. Yleisölämpiö kaunis tila. Lastennäytelmät tärkeitä! Niissä on innostunutta yleisöä, joista kasvaa toivottavasti teatterin suurkuluttajia.

- My Fair Ladyssa musiikki tulee välillä liian kovaa.

- Tulikoe: viitteellinen lavastus ja upeat puvut. hyvä kokonaisuus!

- Ensimmäiseen puoliaikaan asti vain hymyilin ihastuneena ja seurasin esitystä tyytyväisenä! Ette ainakaan ole pilanneet vanhan teoksen taikaa! Loistavaa, nautin!

- Kiitos ihanista teatterielämyksistä. My Fair Lady oli upea!

- Kiitos. Nautittavaa menoa. Hienoa äänimaailmaa (My Fair Lady)

- Pidin Ansasta

- Ihmissuhdedraamaa ohjelmistoon, muutenkin kuin musikaaleissa.

- Toivomme pop- musikaalia

- Kiva, että olette olemassa! 😊 Olimme mieheni kanssa häöpäivänämme katsomassa näytelmääne! Hieno juttu 😊 viihdyimme (Ansa)

- Upeita esityksiä- hieno lataus. Olen katsonut My Fair Ladyn kolme kertaa ja kolmas kerta oli silti upea kokemus. Fajjat oli ihana myös, samoin Viiru&Pesonen. Näyttelijöistä voi olla ylpeä. Vaikka verta Lontooseen (Phantom oh the Opera) ei jäädä juuri jälkeen..

- Komediat tervetulleita, tarjouksia.

- Tehkää näyttämölle Komisario Palmu- elokuvat ja/tai Markku Roposen Kuhala-dekkarit. Joku dekkarinäytelmä ohjelmistossa jatkuvasti olisi varmasti menestys.

- Kiva, kun kotikaupungista löytyy todella tasokasta ja monipuolista teatteritarjontaa. Näyttelijäkaarti on ammattitaitoista ja erilaiset persoonat tekevät esityksistä ennalta arvaamattomat ja yllätykselliset. Koskaan ei voi tietää mitä lavalla tapahtuu ja aina

sitä yllättyy yhtä positiivisesti. Lämmin kiitos Jyväskylän kaupunginteatterille arjen virkistämisestä.

- Lastennäytelmiä joka vuosi. Mimmilehmä+ Viiru& Pesonen olivat loistavia.

- Musikaaleja lisää kiitos.

- Kiitos näyttelijöille hyvästä esityksestä. Tässä esityksessä hieman sekava aloitus (Ei ketään kotona)

- Odotan esitystä "Lilly Pipu yllättää". Sellaisen olen joskus nähnyt olisiko Ray Cooneyn? Olen tainnut tulla jo vanhaksi, kun näytelmät eivät osu makuuni. Edullinen lipunhinta.

- Enemmän lasten näytöksiä

- Puvustus&lavastus aina loistavia. Maaria Blomman musiikki myös loistavaa!

- Liikkeestä tehty- esitys ja etenkin työpaja oli erittäin mielenkiintoinen, innostava ja onnistunut. Lisää näitä!

- Yötarinoiden käsikirjoituksen työstämistapa oli ainutlaatuinen. Lisää tällaisten arkielämän ilmiöiden näyttämöllistämistä. Yleensäkin luulen, että nykyelämän sisällöt voisivat koskettaa katsojia. (vrt. Sirkka Peltolan tekstit) Teatteritiistait ja muu katsojien ja näyttelijöiden vuorovaikutteinen toiminta erittäin tärkeää.

- My Fair Lady oli erittäin hieno. Yötarinoita uskomattoman hienosti toteutettu.

- Useampia huvinäytelmiä.

- Äänentoiston osalta vähän liian huutava. Vähemmälläkin kiljumisella voi näyttellä. Ps osa yleisöstä lähti 1. näytöksen jälkeen pois.

- My Fair Lady esityksen taso oli keskinkertainen, jopa huono. Epätasasita äänentoistoa, liikaa meteliä ja liian kovaäänistä. Räävittömyys ei ole itseisarvo, myös kansanomaisuutta voi kuvata/esittää ilman liikaa pateettisuutta.

- Äänentoisto liian kovalla.
- Viimeinen sikari on loistava kappale, voisiko saada ohjelmistoon
- Vaavi oli rautainen! Maaria Blomma ei oikein ollut makuuni! Liikaa ääntä.
- Näyttelijät ovat mainioita.
- Mikkien käyttö turhaa! Koulutettujen näyttelijöiden replikointi on kuultava teatteritilassa ilman mikkejä, koska henkilöt puhuvat eri puolilla näyttämöä ja ääni kuuluu aina samasta kohdasta!
- Kiitos upeasta My Fair Ladysta.
- Ohjelmisto on mukavan vaihteleva ja esitykset monipuolisia.
- Minnojen väliaikatarjoilu on hyvää, vaihtelevaa ja kohtuuhintaista
- On kiva, että teatterissa on muutakin kuin kansannäytelmiä, voisi ehkä panostaa esim. joihinkin tunnetumpiin musikaaleihin tms. Ei ketään kotona oli aika huono...

#### **Hintaan liittyvät avoimet kohdat:**

- Lisää halpoja lippuja
- Yhteistyö Keski-suomalaisen kanssa Ansa- esityksen edulliset liput- jatkukoon.
- Väliaikatarjoilu voisi olla halvempi
- Yksinkertainen kanta- asiakasnumerosysteemi (ehkä ilman korttia tms.) jolla saisi pienen alennuksen kun käyntejä tulee riittävästi; S-bonuksen voisi jättää pois.
- Liput voisi olla halvempia opiskelijoille. Ehkä markkinoida enemmän nuorille (esim. kouluille) kampanjoita jne.



**Paikkaan ja saatavuuteen liittyvät avoimet kohdat:**

- Täällä on aina kylmä!
- Paremmat opasteet helpottaisivat aulassa toimimista
- Vessojen opastus voisi olla selkeämpi
- Naisten wc- tilat ovat aikansa eläneet, voisi tehdä remontti terää. Sinne on myös huonot opasteet.
- Lisää naistenvessoja
- Kauniit ja viihtyisät tilat. Todella hauska seurata ohjelmaa, pitää käydä useammin tästedes..
- Lisää näitä päivänäytäntöjä klo 12.00 syksyllä. Kiitos

**Markkinointiviestintään liittyvät avoimet kohdat:**

- Mainonta on harhaanjohtavaa
- Teatterirakennuksen seinässä olevat kuvat näytelmistä hyvä idea.

**Kysymys 4: Kenen kanssa saavuit teatteriin, kohta Muu:**

- Puoliso

**Muut paikkakunnat, joilla vastaajat ovat käyneet katsomassa teatteriesitystä**

-Seinäjoki, Tampere, Ähtäri, Helsinki, Heinola, Kajaani, Karstula, Kuopio, Mikkeli, Varkaus, Pieksämäki, Lahti, Seinäjoki, Alavus, Lappajärvi, Peräseinäjoki, Vihti, Riihimäki, Sotkamo, Hämeenlinna, Keuruu, Korpilahti, Kuusa, Petäjävesi, Jämsä,

Naantali, Espoo, Turku, Varkaus, Laukaa, Saarijärvi, Kangasala, Äänekoski, Savonlinna,  
Pori, Oulu

**Terveiset teatterille:**

- Kiitos hienoista elämyksistä!
- Pysykää terveenä.
- Olen Tampereen seudulta mutta vierailen usein.
- Kiitos kaikille hienosta työstä.
- Kiitos 😊
- Kiitos tsemppiä
- Hieno esitys
- Onnea juhlavuoden johdosta.
- Käyn harvoin teatterissa mutta kokemus on jokakerta hieno 😊!
- Kulttuurisuunnistus on hieno tapa tuoda teatteria tutuksi.
- Rock! Garik on ihana!
- Kiitos vaivastanne. Arvostan työtänne.