

# PALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN AVULLA

Jyväskylän kaupunginteatterin oheispalvelut

Heli Ojala

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2011

Matkailun koulutusohjelma  
Matkailu,- ravitsemis-, ja talousala





Tekijä(t) OJALA, Heli	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 13.11.2011
	Sivumäärä 44	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi PALVELUPROESSIN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN AVULLA - Jyväskylän kaupunginteatterin oheispalvelut		
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KUHA, Maisa		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän kaupunginteatteri		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Jyväskylän kaupunginteatterin nykyisten asiakkaiden käyttäytymistapoja, asiakkaan koko palveluprosessia sekä kuinka kaupunginteatterin oheispalvelut toimivat palveluprosessissa.</p> <p>Tutkimus oli kvalitatiivinen ja kuvaileva. Tutkimusmenetelminä käytettiin palvelumuotoilun työkaluja, havainnointia ja teemahaastattelua. Havainnoivaa tutkimusta teatterilla oli tekemässä 23:n opiskelijan ryhmä, joka havainnoi asiakkaiden palveluprosessia kontaktipisteiden kautta, ja raportoi siitä kirjallisesti. Teemahaastattelussa haastateltiin kaupunginteatterin oheispalvelujen työntekijöitä, joiden joukossa oli sekä vapaaehtoistyöntekijöitä että vakituista henkilökuntaa. Havainnoinnin ja teemahaastattelun tuloksia analysoitiin teemoittelun ja tyypittelyn avulla.</p> <p>Havainnoinnin ja teemahaastattelun tulokset osoittivat, että Jyväskylän kaupunginteatterin oheispalveluiden tarjoama palvelu oli hyvää ja toimivaa, mutta sitä tulee edelleen kehittää asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimustulosten perusteella ensisijainen kehittämiskohde oli asiakkaan koko palveluprosessin ohjaus ja sen lisäksi kahvilapalvelut ja tilaustarjoilupalvelut.</p> <p>Jyväskylän kaupunginteatteri saa tutkimuksesta hyödyllistä tietoa sen nykyisten asiakkaiden käyttäytymisestä, tarpeista ja palveluprosessin kehittämistarpeista. Toimeksiantaja voi käyttää tutkimuksesta saatuja tuloksia tulevissa oheispalveluiden kehittämissuunnitelmissa. Toimeksiantajalle annetut kehittämissuunnitelmat liittyivät asiakkaalle näkyvien toimintojen kehittämiseen ja asiakkaan palveluprosessin ohjauksen kehittämiseen.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Palvelumuotoilu, palveluprosessi, palvelun laatu, teatteri, elämys		
Muut tiedot		



Author(s) OJALA, Heli	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 13.11.2011
	Pages 44	Language Finnish
	Confidential ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title DEVELOPING THE SERVICE PROCESS BY SERVICE DESIGN – Jyväskylä's town theatre's supplementary services		
Degree Programme Degree Programme in Tourism		
Tutor(s) KUHA, Maisa		
Assigned by Jyväskylä town theatre		
Abstract The purpose of the thesis was to investigate Jyväskylä's town theatres existing customer's behavior, the whole customer's service process in general and also how the theatre's backup services operates in the service process.  The survey was qualitative and descriptive. As a research methods were used the tools of service design, observation and theme interview. The observation was conducted by a group of students, which observed the customer's service process through the service touchpoints. The observations were reported in writing. The group of employees who were interviewed in the theme interview, where partly voluntary workers and partly regularly working staff. The results of the observation and theme interview were classified by theme and by type.  The findings of the survey indicated that the service provided by Jyväskylä town theatre is functional and of good quality, but it needs to be made furthermore customer-oriented. On the grounds of the surveys results, the primary development focus is at the guidance of the customer's service process and also in the café- and advance ordered facilities.  The survey provides a useful information to Jyväskylä's town theatre from its existing customer's behavior, customer's needs and information of what needs to be developed in the service process. The commissioner may use the results of the survey for the future development projects considering its supplementary services. The development proposals which were given to the commissioner were related to the functions visible to the customer and the guidance of the customer service process.		
Keywords Service design, service process, service quality, theatre, experience		
Miscellaneous		

# SISÄLTÖ

SISÄLTÖ .....	1
1 JOHDANTO.....	2
2 TEATTERI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ .....	3
2.1 Elämyspalvelu .....	4
2.2 Minnat Ry.....	5
3 SERVICE DESIGN – PALVELUMUOTOILU .....	5
3.1 Prosessiajattelu .....	7
3.2 Palvelumuotoilun työkalut .....	8
3.2.1 Asiakasprofiilit .....	8
3.2.2 Blueprint.....	8
4 HAVAINNOIVA TUTKIMUS.....	9
4.1 Systemaattisen havainnoinnin periaatteet .....	10
4.2 Havainnoin kohteet .....	11
4.2.1 Palveluprosessin eteneminen Villen näkökulmasta: .....	12
4.2.2 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Villen näkökulmasta: .....	14
4.2.3 Palveluprosessin eteneminen Irenen näkökulmasta: .....	15
4.2.4 Tavoitteet ja toiveet ylittivä palveluprosessi Irenen näkökulmasta: .....	16
4.2.5 Palveluprosessin eteneminen Leenan näkökulmasta: .....	17
4.2.6 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Leenan näkökulmasta .....	18
4.2.7 Palveluprosessin eteneminen Pertin näkökulmasta.....	19
4.2.8 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Pertin näkökulmasta .....	21
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	22
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	23
6.1 Liittymisvaiheen palvelut.....	24
6.2 Käyttövaiheen palvelut.....	27
6.3 Erkaantumisvaiheen palvelut .....	30
6.4 Teemahaastattelun tulokset .....	31
6.4.1 Vaatesäilytyksen työntekijät .....	31
6.4.2 Aulavahtimestarit ja ovimiehet .....	32
6.4.3 Kahvila – ja juomapalveluiden työntekijät.....	32
6.4.4 Työntekijöiden muut kommentit yleisesti työnteon ilmapiiristä ja teatterin toiminnasta .....	33
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	34
8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	35
8.1 Liittymisvaiheen palvelut.....	35
8.2 Käyttövaiheen palvelut.....	37
LÄHTEET .....	40
LIITTEET .....	41
Liite 1. Jyväskylän kaupungin teatterin havainnoivan tutkimuksen sovellutus ..	41
Liite 2. Jyväskylän kaupunginteatterin palvelun ja oheispalvelujen haastattelututkimusosio .....	42
Liite 3. Asiakasprofiilien kuvaukset.....	43

# 1 JOHDANTO

Yrityksissä panostetaan yhä enemmän palveluiden kehittämiseen ja sitä kautta laadun parantamiseen. Tänä päivänä palveluketjujen kehittämisen tarve on yleisesti lisääntynyt asiakkaiden odotusten kasvaessa. Yrityksissä ei voida jättää huomiotta palveluiden jatkuvaa kehittämistä. Palveluiden kehittämisessä tulee kiinnittää huomiota niiden aineettomuuteen, prosessimaisuuteen ja asiakkaan osallistumiseen palvelun tuottamisessa. Kuluttajat ovat myös yhä elämyshakuisempia ja odottavat syvempiä ja kokonaisvaltaisia elämyksiä palvelukokemuksen yhteydessä.

Työssä käytetty palvelumuotoilu on menetelmä, jossa päähuomio kiinnittyy asiakkaan tarpeiden ja odotusten täyttämiseen. Palvelumuotoiluun kuuluu kokonaisvaltainen ajattelu ja se tähtää siihen, että asiakkaan palvelukokonaisuuspolusta tulee yhtenäinen. Menetelmässä korostuu empaattinen ajattelu, käyttäjätutkimus ja käyttäjäkeskeisyys. Palvelumuotoilu eroaa juuri kokonaisvaltaisen ajattelun ja monialaisen verkostoyhteistyön ansiosta perinteisestä palveluiden kehittämisestä. Palvelumuotoilun avulla ei ainoastaan paranneta jo olemassa olevaa palvelua, vaan luodaan ja kehitetään uusia ja innovatiivisia palvelumalleja, jotka vastaavat entistä paremmin asiakkaan tarpeita. Onnistuneella palvelumuotoilulla saadaan aikaan asiakastyytyväisyyttä ja yritystoiminnan kannattavuutta.

Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite on palvelumuotoilun työkalujen avulla selvittää Jyväskylän kaupunginteatterin nykyisten asiakkaiden käyttäytymistapoja, oheispalveluiden ja koko palveluprosessin toimivuutta. Tutkimukseen mukaan rajatut kaupunginteatterin yhteistyökumppanit oheispalveluissa ovat Minnat Ry, vastaten väliaikatarjoiluista, sekä Kiri ry vastaten aula- ja vaatesäilytyspalvelusta. Minnat Ry:n sekä Kiri Ry:n toiminta teatterilla perustuu vapaaehtoistyöhön.

Opinnäytetyössä menetelminä käytetään systemaattista havainnointia ja teemahaastattelua. Havainnoinnin avulla kerätään tietoa siitä, mitä asiakkaan palveluprosessin kontaktipisteissä tapahtuu. Teemahaastattelun avulla kerätään tietoa teatterin oheispalveluiden työntekijöiden työnteon näkökulmasta. Havainnoinnin on määrä tapahtua niin, että havainnointi vaikuttaa havainnointikohteena olevien käyttäytymiseen mahdollisimman vähän, ja että kohteena olevat ovat siitä

mahdollisimman vähän tietoisia. Opinnäytetyöhön rajatut asiakkaan kontaktipisteet, joita havainnoidaan ovat; aula- ja vaatesäilytyspalvelu, väliaikapalvelut sisältäen kahvila- ja juomapalvelut, käsiohjelmien ja oheistuotteiden myynnin, sekä naisten ja miesten wc-tiloissa käynnin. Tutkimuksesta saatavaa käyttäjätietoa Jyväskylän kaupunginteatteri voi hyödyntää tulevaisuudessa kehittämissä projekteissa ja uusien palvelumallien ideoinnissa.

## **2 TEATTERI TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ**

Teatteri toimintaympäristönä on yhteisen kokemisen paikka ja samalla myös erikikäisten teatterikävijöiden kohtauspaikka. Teatterin tukipalvelut muodostavat kokonaisuuden, joiden tehtävä on tukea ja antaa tilaa vahvoille elämyskokemuksille, ja se tekee siitä myös havainnointiympäristönä haastavan. Parhaimmillaan teatterikäynti on kokemus, joka tuottaa teatterikävijälle vahvoja elämyskokemuksia ja tunnereaktioita, jotka vaihtelevat hauskoista ja iloisista, synkkiin ja pelottiviin. Toimintaympäristönä teatterin tulisi voida tarjota teatterikävijälle mahdollisimman hyvät puitteet virittäytyä teatteriesityksiin, ja tukipalveluiden tulisi tukea näyttämöesityksiä eli teatterin ydinpalvelua mahdollisimman hyvin. Tukipalvelut eivät saisi liian voimakkaasti keskeyttää tauolla sitä maailmaa, mihin teatteriesitys on asiakkaan vinyt, vaan tarjota virkistävän tauon ja ajattelutuokion, josta asiakkaan on helppo palata teatteriesityksen maailmaan.

Jyväskylän kaupunginteatterin nykyinen rakennus on valmistunut 1982 ja on akateemikko Alvar Aallon suunnittelema. Teatterissa on nykyisin kaksi näyttämöä, joista suurella näyttämöllä on 551 katsomopaikkaa ja pienellä näyttämöllä on 98 katsomopaikkaa. Ensi-iltoja vuosittain Jyväskylän kaupunginteatterissa on kuusi kappaletta, neljä isolla näyttämöllä ja kaksi pienellä näyttämöllä. Vuonna 2009 esityksiä oli yhteensä 309 kappaletta, vuonna 2010 esitysten määrä oli jonkin verran pienempi. Vuonna 2010 teatterissa oli yli 55 000 vierailijaa ja vuoden suosituin esitys oli musikaali *My Fair Lady*, jota kävi katsomassa melkein 16 000 teatterikävijää. Teatterilla nähdään myös Jyväskylä sinfonian konsertteja, sekä vierailunäytöksiä. Tässä tutkimuksessa mukana olevat havainnoitavat näytökset ovat; *Reviisori*, *Heinähattu*, *Vilttitossu* ja *Rubensin veljekset* sekä *Ulvova Mylläri*. (Jyväskylän Kaupunginteatteri 2011.)

## 2.1 Elämispalvelu

Elämyksen kokeminen on olennaisin osa teatterin tarjoamasta tuotteesta ja palvelusta. Elämys puolestaan koostuu useammista eri elementeistä, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemukseen. Palvelulta odotetaan ainutkertaisuutta, sen tulee olla asiakaslähtöistä, joustavaa ja mahdollisimman henkilökohtaista. Asiakas odottaa elämystuotteelta myös aitoutta ja uskottavuutta, aitouden määrittää asiakas viimekädessä kuitenkin itse.

Elämys tarjoaa sitä enemmän mitä useimmilla aisteilla se on koettavissa. Palvelu tai tuote on moniaistinen kun se tarjoaa visuaalisuutta, äänimaailmaa, tuoksua, makuja ja tuntoaistimuksia. Se kuinka erilainen palvelu tai tuote on verrattuna asiakkaan arkeen, lisää elämyksellisyyttä, koska silloin asiakas saa kokea uutta ja tavallisuudesta poikkeavaa. Myös vuorovaikutus on elämyksen kokemisessa erityisen tärkeä, asiakas haluaa kokea vuorovaikutusta tuotteen ja muiden kokijoiden kanssa.

Ihminen kokee varsinaisen elämyksen emotionaalisella tasolla. Luonnollisesti ihmisen tunnereaktioita on vaikea ennustaa eikä niitä varsinaisesti voi ulkopäin hallita. Kun palvelussa tai tuotteessa otetaan huomioon kaikki elämyksen muodostumisen kannalta tärkeät elementit, päästään todennäköisesti haluttuun lopputulokseen, eli asiakas kokee positiivisen tunnereaktion. Tunnereaktio voi olla esimerkiksi iloa, odotusten ylittymistä, onnistumista tai oppimisen iloa, liikutusta; siis mitä tahansa jonka yksilö kokee itselleen tärkeäksi.

Palvelu, jota teatterissa kävijä ensisijaisesti hakee, on siis taide-elämyksen kokeminen. Palveluketju lähtee liikkeelle jo siitä, kun asiakas tekee päätöksen lähteä teatteriin ja varaa lipun. Palveluketju koostuu useasta eri osasta, jotka ovat ydinpalvelun, eli teatteriesityksen ympärillä. Kokonaisalämyksen muodostumiseen vaikuttaa koko palveluketjun toimivuus tukipalveluineen.

## 2.2 Minnat Ry

Minnat ry toimivat tämän työn toimeksiantajina. Tavoitteena on erityisesti Minnojen tarjoamien tukipalvelujen kehittämiskohteiden löytäminen. Jyväskylän kaupunginteatterilla väliaikatarjoilusta vastaava Teatteriminnat Ry, on toiminut vuodesta 1961 lähtien. Alkuperäiseltä nimeltään se oli Jyväskylän kaupunginteatterin Naistuki Minnat Ry. Jäseniä Minnoissa on ollut vaihtelevasti viidenkymmenen ja hieman yli sadan välillä. Yhdistys tukee ja edistää teatteri-toimintaa Jyväskylässä mm. jakamalla stipendejä ja apurahaa teatterin henkilökunnalle, sekä avustaa henkilökuntaa ammatillisessa kouluttautumisessa ja virkistytymisessä. Teatterin henkilökuntaruokala on myös minnojen ylläpitämä, sen lisäksi teatteri voi vuokrata minnojen omistuksessa olevia kolmea huoneistoa vieraileville taiteilijoilleen. Olennainen osa minnojen toimintaa on jäsenistön teatterikasvatuksesta huolehtiminen ja teatteritietämyksen lisääminen jäsenten keskuudessa. (Jyväskylän Kaupunginteatteri 2011.)

## 3 SERVICE DESIGN – PALVELUMUOTOILU

Perinteisestä palveluiden suunnittelusta on alettu 1990-luvun alkupuolella siirtyä palvelumuotoiluun. Palvelualan huomattava kasvu on vaikuttanut palvelumuotoilun syntyyn. Teknologian ja internetin kehitys ovat vauhdittaneet palvelualan kehitystä ja tuoneet samalla alalle niin uusia paineita kuin mahdollisuuksiakin. Ensimmäiset palvelumuotoilun vaikuttajat ovat eurooppalaisia, heistä tunnetuin saksalainen Birgit Mager, palvelumuotoilun professori. Mager on ollut vahva vaikuttaja palvelumuotoilussa ja on aktiivisesti tehnyt työtä palvelumuotoilun parissa. Toinen vahva vaikuttaja palvelumuotoilun alalla on professori Michael Erhoff, joka luultavammin lanseerasi palvelumuotoilun osaamisalan vuonna 1991. (Tuulaniemi 2011, 62)

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluiden innovatiivista kehittämistä ja suunnittelua. Sen avulla ymmärretään mistä asiakkaiden tarpeet ja odotukset muodostuvat, ja mitkä ovat asiakkaan kokemukset palvelusta. Palvelumuotoilulla halutaan kehittää uusia ideoita ja palveluita yritykselle, ja tarjota asiakkaalle mahdollisimman paljon lisäarvoa. Prosessi lähtee liikkeelle siitä, että huomataan olevan tilausta uudelle palvelulle, tai että jotain muuttamalla voidaan saada jo olemassa oleva palvelu



paremmaksi. Keskeisenä tavoitteena palvelumuotoilussa on palvelukokemuksen (engl. Service Experience) asiakaslähtöinen suunnittelu siten, että se vastaa niin asiakkaan tarpeita kuin palveluntarjoajankin liiketoiminnallisia tavoitteita. Asiakkaan palvelukokemus muodostuu palvelun kontaktipisteistä (engl. Service Touchpoints), palvelutuokioista (engl. Service Moments), sekä palvelupolusta (engl. Service string, Customer Journey). (Palvelumuotoilu tutuksi 2011.)

Palvelumuotoilussa huomiota kiinnitetään kontaktipisteisiin, joiden kautta asiakas näkee ja kokee palvelun. Nämä pisteet voidaan jaotella neljään eri luokkaan; tilat, esineet, prosessit ja ihmiset. Tilat ovat siis fyysisiä paikkoja, joissa asiakkaalle näkyvä palvelu tapahtuu, mutta ne voivat olla myös virtuaalisia; kuten internet tai puhelin. Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa tiloissa hyvin paljon kaikki mikä on aistein havaittavissa; kuten sisustus, valaistus, äännet ja tuoksut. Esineet, jotka kuuluvat palveluun, puolestaan sijoittuvat tiloihin ja palveluympäristöön. Niiden on tarkoitus saada aikaan vuorovaikutusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, ja ne voivat olla hyvinkin yksinkertaisia esineitä tai sitten monimutkaisia laitteita. Ne voivat olla myös vain henkilökunnan käytössä, eli palvelun tuotantoon tarvittavia esineitä, mutta vaikuttavat asiakkaan palvelukokemukseen ja ovat asiakkaalle näkyviä. (Koivisto 2007, 66)

Palvelun tuotantotavan määrittävät puolestaan prosessit, ja niissä pienimmätkin rutiinit voidaan määrittää pienintä yksityiskohtaa myöten, esimerkiksi kuinka asiakaspalvelija tervehtii asiakasta. Palvelujen tuottamiseen tarvitaan hyvin usein myös ihmisiä, vaikka se ei olekaan välttämätöntä. Palvelumuotoilu jakaa ihmiset kahteen ryhmään; asiakkaisiin ja asiakaspalvelijoihin. Palvelu muodostuu asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisestä vuorovaikutuksesta ja palvelumuotoilussa asiakaspalvelijaa ohjataan toimimaan halutulla tavalla luomalla hänelle erilaisia rooleja, jota esimerkiksi uniformu saattaa ilmentää. (Koivisto 2007, 66.)

Palvelu muodostuu erilaisesta joukosta osapalveluja, jotka puolestaan muodostavat asiakkaalle arvoa tuottavan palveluiden kokonaisuuden. Yksittäistä osapalvelua kutsutaan palvelutuokioksi. Jokainen palvelutuokio puolestaan koostuu useasta eri kontaktipisteestä, joiden avulla palvelutuokio voidaan muotoilla halutunlaiseksi ja sellaiseksi, että se vastaa asiakkaan tarpeita ja odotuksia. Palvelutuokiota suunniteltaessa on huomioitava mitkä kontaktipisteet ovat asiakkaalle tärkeitä ja

oleellisia, ja mitkä kontaktipisteet tuovat asiakkaalle mahdollisimman paljon arvoa mahdollisimman pienin kustannuksin. (Koivisto 2007, 67.)

Palvelutuokio on siis vain yksi osa asiakkaan kokemasta palvelusta, ja palveluprosessi muodostuu useista peräkkäisistä palvelutuokioista. Palvelupolku taas muodostuu palvelutuokioista ja niihin sidotuista kontaktipisteistä. Palvelupolkuun vaikuttaa suunniteltu palvelun tuotantoprosessi, mutta hyvin paljon tietysti myös asiakkaan omat valinnat. Asiakas siis muodostaa oman yksilöllisen reittinsä kulkiessaan tämän palveluprosessin läpi ja myös palveluntuottaja voi tarjota asiakkaalle useita eri tapoja kuluttaa jokin palveluprosessin vaihe. Palvelumuotoilu pyrkii siis hahmottamaan asiakkaan lähtökohdasta yleisimmät palvelupolut suunnittelun pohjaksi. (Koivisto 2007, 67.)

### **3.1 Prosessiajattelu**

Prosessi koostuu joukosta toimintoja, jotka liittyvät loogisesti toisiinsa. Siihen kuuluvat myös toimintojen toteuttamiseen tarvittavat resurssit, joiden avulla päästään haluttujen mukaisiin toiminnan tuloksiin. Prosessitoiminnassa haasteellista on, kuinka organisaatiossa suunnitellaan, hallitaan ja parannetaan prosessia. Prosessien tarkoitus on tukea toimintaperiaatteita ja strategiaa organisaatiossa, tyydyttää asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeita ja tuottaa heille lisäarvoa.

Prosessiajattelussa liikkeelle lähdetään asiakkaan tarpeista ja siitä millaisilla tuotteilla ja palveluilla ne voidaan tyydyttää. Asiakkaan tarpeet ovat siis prosessin suunnittelun lähtökohta. Ihanteellista on, että prosessit alkavat asiakkaasta ja päättyvät asiakkaaseen. Tuolloin asiakkaan tarpeet voidaan viestiä läpi koko prosessin. (Laamanen 2004, 22.) Prosesseilla luodaan järjestelmällisyyttä organisaatioon. Kun prosesseja tunnustetaan ja kuvataan, autetaan ihmisiä ymmärtämään toiminnan kokonaisuutta ja mahdollistetaan työn kehittäminen ja työn teon itseohjautuvuus. Itseohjautuvuus edellyttää, että kokonaisuus todella ymmärretään, ja että kaikki tarvittava tieto organisaatiosta on saatavilla. Nykyisin toiminnan kehittämistä yrityksissä ja organisaatioissa pidetään jo luonnollisena ja välttämättömänä osana varsinaista työtä. Prosessien kuvaamisella voidaan esittää organisaation käytännön työtä, ja kuvaamisen myötä usein työkokonaisuudet saattavat kasvaa, ja monitaitoisuus lisääntyy. Prosessiajattelu ja prosessien kuvaaminen auttaa henkilöstöä

muodostamana kokonaiskuvaa eri työtehtävistä organisaatiossa, ja saa siten aikaan myös työtovereiden osaamisen arvostamista. (Laamanen 2004, 23.)

## **3.2 Palvelumuotoilun työkalut**

Palvelumuotoilussa työkaluja palveluprosessin kehittämiseksi on useita, ja palvelumuotoilu on palvelukokonaisuuksien teemallista rakentamista. Palvelumuotoilun prosessin suunnitteluun kuuluu käyttäjän unelmien, toiveiden ja tarpeiden selvittäminen. Kun asiakas otetaan mukaan suunnitteluprosessiin, löydetään uusia palvelutarpeita ja ideoita. Asiakastietoa hyödynnetään palvelukehitysprosessissa. Tässä työssä asiakkaan palveluprosessia tarkasteltaessa käytettiin apuna asiakasprofiileja.

### **3.2.1 Asiakasprofiilit**

Asiakasprofiilien eli erilaisten persoonien kautta voidaan hahmotella potentiaalisia käyttäjäryhmiä, jotka käyttävät tuotetta tai palvelua. Asiakasprofiilin kuvaus on tyypillisesti yhden tai kahden A4-sivun mittainen kuvaus fiktiivisestä hahmosta eli käyttäjästä. Asiakasprofiilissa määritellään käyttäjän sosiaaliset, kulttuurilliset ja demograafiset tekijät, käyttäjän tarpeet, halut ja tavat. Asiakasprofiilien avulla käyttäjät on helpompi nähdä persoonina, joilla on omat tarpeensa, motivaationsa ja tunteensa. Kun käyttäjä koetaan oikeana ihmisenä ja persoonana, on myös hänen tarpeitaan helpompi tunnistaa. (ServiceDesign Tools 2011.)

Tässä työssä käytetyt asiakasprofiilit perustuvat havainnointien perusteella luotuihin persoonahahmoihin. (Liite 3.) Asiakasprofiilien kautta käytiin läpi asiakkaan palveluprosessi ja kuvattiin sekä tämän hetkinen asiakkaan teatterikokemuksen prosessi sekä se, mikä olisi ihanteellinen teatterikokemuksen prosessi kunkin käyttäjäryhmän kohdalla.

### **3.2.2 Blueprint**

Blueprint on prosessimalli, jossa korostuu asiakkaan osuus ja näkökulma palveluprosessissa. Se on työkalu, jolla palveluprosessi voidaan esittää kuvana tai karttana. Blueprintin avulla voidaan kuvata palvelun eri osat ja roolit sekä asiakkaan

kontaktipisteet. Siinä kuvataan myös toiminnot jotka eivät näy asiakkaalle eli niin sanotut back-office toiminnot. Blueprintissä kuvataan eri riveille asiakkaiden toiminnot, henkilöstön toiminnot sekä tukitoiminnot. Työkalu on erittäin hyödyllinen palvelumuotoilussa ja palveluiden kehittämisessä, koska sillä pystytään kuvaamaan konkreettisesti koko palveluprosessin eteneminen. Kun palvelu on kuvattu konkreettisesti kuvaksi selkiytyvät työntekijän, johdon ja asiakkaan roolit ja sitä kautta on helpompi ymmärtää mitä kaikkea palveluprosessiin kuuluu. Blueprintissä nousee esille erityisesti asiakkaan prosessi ja se havainnollistaa ne kohdat, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun ja mitkä kohdat voivat mahdollisesti epäonnistua prosessissa. (Elovaara 2009, 27-28.)

#### **4 HAVAINNOIVA TUTKIMUS**

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän lähtökohtana on, että se kuvaa todellista elämää ja siinä pyritään tutkittavan kohteen mahdollisimman kokonaisvaltaiseen kuvaamiseen. Laadullisessa tutkimuksessa yleisesti ottaen päämääränä on paljastaa tai löytää tosiasioita, eikä niinkään todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi 2007, 157.)

Havainnointi on tieteellisen tutkimuksen perusmetodi, ja sen avulla saadaan tietoa muun muassa siitä onko ihmisten toiminta sellaista kuin sen oletetaan olevan. Havainnointia voidaan tehdä tutkimusta varten sekä luonnollisessa ympäristössä tai keinotekoisessa ympäristössä, esimerkiksi laboratorio-olosuhteissa. Toimintatutkimuksen edellytys on, että havainnointi tehdään luonnollisessa ympäristössä, eli tutkimuksen toimintaympäristössä. Tällöin havainnot tehdään aina siinä asiayhteydessä jossa ne ilmenevät. (Vilka 2006, 37.) Havainnointi on hyvä väline tutkimuksissa, joissa tutkitaan ihmisten välistä vuorovaikutusta keskenään, sekä yksittäisen ihmisen toimintaa tutkittavassa ympäristössä. Se sopii tutkimusmetodiksi myös silloin kun tutkimuskohteena ovat vaikeasti ennakoitavat ja nopeasti muuttuvat tilanteet. Havainnointi on siis ainutkertainen tapahtuma, jossa havainnoijat tekevät samasta tilanteesta erilaisia havaintoja. Ensisijaisesti havainnointia pidetään laadullisen tutkimusmenetelmän aineiston keruutapana, koska nämä tutkimusaineistot ovat yleensä moniulotteisia ja laajoja. (Vilka 2006, 38.)

Havainnoinnin suurimpana etuna voidaan pitää siis sitä, että sen avulla on mahdollista saada aitoa, välitöntä ja suoraa tietoa niin yksilöiden, ryhmien ja koko organisaation toiminnasta ja käyttäytymisestä. Kritiikkiä havainnointimenetelmä on saanut siitä, että havainnoija saattaa häiritä ja muuttaa tilannetta ja näin ollen havainnoitavien käytös muuttuu havainnoijan läsnäolon vaikutuksesta. Havainnoijan tulisi myös pystyä pysymään mahdollisimman objektiivisena tutkittavaan kohteeseen ja tilanteeseen nähden, jotta tutkimustulosten oikeellisuus ei kärsisi. Havainnointimenetelmän rajoituksena voidaan pitää sitä, että yleensä menetelmän toteuttaminen ja aineiston keruu vie aikaa.(Hirsjärvi 2007, 208 -209.)

#### **4.1 Systemaattisen havainnoinnin periaatteet**

Tutkimusongelmassa, jossa on jo ennestään kohtalaisen selkeä käsitys tutkittavasta toiminnasta ja siinä selvitettävistä ongelmista, on mahdollista etukäteen melko tarkkaan määrittellä paperille ne asiat, joita systemaattisesti havainnoidaan. Määrittelyyn kuuluvat ainakin skenaario ja ongelma. Skenaariolla tarkoitetaan prosessin tyypillistä kulkua ja ongelmalla vaihtelua toiminnassa, joka tutkimuksessa kiinnostaa.

Joskus ongelma voidaan muotoilla täsmälliseksi hypoteesiksi, jonka paikkansa-pitävyyttä havainnoimalla testataan. Skenaarion eli tutkittavan toiminnon tyypillisen kulun pohjalta suunnitellaan systemaattinen havainnointi niin, että muistiin merkitään vain ne toiminnot, ominaisuudet tai muuttujat, jotka liittyvät ongelmaan tai hypoteesiin. Systemaattisessa havainnoinnissa etuna on, että tutkija voi huolellisesti valmistautua siihen. Tutkija päättää etukäteen asiat joita rekisteröidään ja valmistelee niiden muistiin merkitsemiseen sopivan lomakkeen tai muun järjestelyn.

(Havainnoivat tutkimustavat 2011.)

Havainnoinnin yleisenä päämääränä on tallentaa tietoa toiminnasta aitona ja luonnollisena, eli niin että tutkijan läsnäolo ei mitenkään vaikuttaisi tutkittavaan toimintaan. Erityisesti tämä tulee huomioida silloin kun havainnoinnin kohteena ovat ihmiset, sillä jo pelkkä tieto siitä, että ollaan havainnoinnin kohteena muuttaa käyttäytymistä helposti, ja näin ollen vääristää tutkimustuloksia.

Tässä työssä sovellettiin puolisystemaattista havainnointia. Tutkimuskohteet olivat havainnoijilla etukäteen tiedossa havainnointipisteinä. Havainnointikohteiden valinta- perusteena olivat palveluprosessin kontaktipisteet kronologisessa järjestyksessä asiakkaan näkökulmasta katsottuna. Havainnointikohteita (mahdollisia ongelmia ja niihin liittyviä muuttujia) ei kuitenkaan tutkimuksessa ollut määritelty tarkasti vaan havainnoijat raportoivat tapahtumien kulusta mahdollisimman aidosti.

## 4.2 Havainnoin kohteet

Tässä osiossa esitetään teatterikokemuksen prosessi kaikkien neljän asiakasprofiilin näkökulmasta palvelukertomuksen avulla. Palvelukertomuksessa edetään kronologisessa järjestyksessä läpi palveluprosessin ja siinä kuvataan asiakkaan mahdollisia kokemuksia kaikkien aistien osalta. Kertomuksen avulla voidaan testata palvelun tai idean toimivuutta ja se on hyvä työkalu tuotekehitysprosessissa. Kertomuksessa ilmi tulevia kokemuksia arvioidaan vaiheittain ja systemaattisesti. Kertomuksesta saadun palautteen perusteella se voidaan joko hylätä tai jatkaa sen kehittämistä. Kun tuotekehitysprosessissa edetään, sen seuraavassa vaiheessa kertomusta voidaan käyttää esimerkiksi blue print - mallin pohjana. (Tuulaniemi 2011, 207- 208.)

Nämä neljä asiakasprofiilia on määritelty teatterin asiakassegmentoinnin pohjalta, jotta saadaan kuvattua neljä mahdollisimman erilaista näkökulmaa palveluprosessin etenemisestä. Tutkimusvaiheessa havaituista vaihtoehtoisista teatterikokemus- prosesseista on luotu skenaariot eli tutkittavan toiminnon tyypillinen kulku. Tällä tavoin havainnoinnissa voitiin syventyä erityisesti jokaisen asiakasprofiilin tarpeiden selvittämiseen ja käyttäjälähtöiseen kokemiseen. Ensin asiakasprofiilin näkökulmasta on esitetty negatiivinen näkökanta teatterikokemuksen prosessista ja sitten positiivinen näkökanta teatterikokemuksen prosessista. Havainnointitutkimuksen lähtökohdan vuoksi prosessissa kuvataan vain teatterikäynti tukipalvelujen osalta. Prosessissa tukipalvelut on jaettu kolmeen päävaiheeseen: 1. liittymisvaiheen palvelut 2. käyttövaiheen palvelut 3. erkaantumisvaiheen palvelut.

Ensimmäinen asiakasprofiili on 6 – vuotias eläväinen ja vilkas pikku poika Ville, joka käy teatterissa vanhempiensa ja pikkusiskonsa kanssa noin 3-4 kertaa vuodessa. Irene on 29 – vuotias kulttuuriopiskelija, jonka intohimona on teatterissa käynti. Hänellä on

erikoisruokavalio, jonka vuoksi hänellä on erityisvaatimuksia väliaikatarjoilujen suhteen. Leena on 49 – vuotias ylilääkäri, joka rentoutuu mielellään ystäviensä kanssa teatterissa. Hän käy teatterissa myös lapsenlapsensa kanssa. Pertti on 67 – vuotias eläkkeellä oleva filosofian professori. Teatterissa hän käy yleensä vaimonsa kanssa ja on vaativa asiakaspalvelun laadun ja tuotetietouden suhteen.

#### 4.2.1 Palveluprosessin eteneminen Villen näkökulmasta:



##### *1.Liittymisvaiheen palvelut:*

Ville saapuu vanhempiensa ja pikkusiskonsa kanssa teatterille. Heidän saapuessaan vaatesäilytyksessä on jo jonoja, ja muitakin lapsiperheitä paikalla. Näytöksen alkuun on noin puoli tuntia aikaa. Varsinkin lasten ulkovaatteissa on paljon riisumista ja aulassa on ruuhkaa, koska lapsiperheitä on paljon. Ville turhautuu pian jonottamiseen.

Vaatteiden vaihtaminen on hankalaa, ja aulassa on vain pari penkkiä, jotka auttaisivat vaatteiden vaihtoa. Vaatteiden vaihdon jälkeen vanhemmat jonottavat edelleen vaatesäilytykseen. Lasten ulkovaatteita on paljon ja niille ei ole tarpeeksi tilaa, joten toinen vaatesäilytys avataan. Ihmisille on kuitenkin hieman epäselvää, kumpaan vaatesäilytykseen kannattaisi jonottaa, koska aulassa ei ole henkilöä ohjeistamassa ihmisiä kumpaankaan vaatesäilytykseen. Vanhempien päästessä luovuttamaan vaatteita, palvelua hidastaa entisestään vaatesäilytyksen vaihtorahan puute. Villen vanhempia hermostuttaa myös pojan juokseminen ympäriinsä aulassa. Näytöksen alkuun on aikaa enää noin kymmenen minuuttia ja lasten pitää päästä käymään wc-tiloissa. Wc- käynnin takia he hieman myöhästyvät näytöksen alusta.

Ville olisi halunnut ostaa käsiohjelman ennen näytöstä, koska hän keräilee niitä. Nyt sitä ei kuitenkaan ehditty ostaa. Ville olisi halunnut ostaa itse säästämillään rahoilla karkkia ja limsaa näytökseen mukaan, mutta se ei ollut mahdollista, koska näytös oli jo alkamassa. Villeä hävettää tulla myöhässä katsomoon. Ville perheineen ohjataan ystävällisesti omalle paikalleen.

### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Väliajalla Ville ryntää karkkien myyntipisteeseen, jossa on jo jonoja. Ville jää jonottamaan pikkusiskonsa kanssa karkkitiskille, kun vanhemmat menevät jonottamaan kahvitiskille. Kun Ville vihdoinkin pääsee tiskille asti, on hänen haluamansa limsa loppunut kokonaan, ja hän joutuu taas odottamaan kun sitä lähdetään hakemaan. Ville haluaisi ostaa sekä karkkia että limsaa, mutta hänen rahansa eivät riitä ja hän joutuu tyytymään pelkkään limsaan. Vanhemmat jonottavat kahvitiskillä, eikä Villellä ole aikaa hakea heiltä lisää rahaa.

Villen saatua limsansa, hän lähtee etsimään vanhempiaan jotka ovat edelleen kahvijonossa. Ville hätäntyy kun ei vanhempia löydy suuren tungoksen takia. Jonkin ajan kuluttua kuitenkin vanhemmat löytyvät ja he menevät yhdessä ostamaan vielä karkkia. Karkkipöydältä on kuitenkin viety jo rahalippaat pois ennen aikojaan, ja karkit jää saamatta. Ville olisi halunnut ostaa väliajalla myös käsiohjelman, mutta hän ei löydä käsiohjelman myyntipistettä. Vanhemmat rauhoittelevat Villeä sillä, että voivat ostaa käsiohjelman Villelle vielä näytöksen jälkeenkin. Väliaika on jo päättymässä, mutta Villen on päästävä vielä wc-tiloihin. Ville ja hänen isänsä myöhästyvät taas näytöksen alusta.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Näytöksen jälkeen Ville etsii käsiohjelmien myyntipistettä, mutta hänen harmikseen myyntiä ei enää ole. Ville on jo todella turhautunut ja vanhemmilla on täysi työ pitää poika kurissa kun he jälleen jonottavat vaatesäilytyksestä vaatteita.



#### 4.2.2 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Villen näkökulmasta:



##### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Ville saapuu pikkusiskonsa ja vanhempiensa kanssa teatterille puolta tuntia ennen näytöksen alkua. Jonoja vaatesäilytykseen on jo jonkin verran, mutta jonot etenevät nopeasti, sillä aulassa on jo ovella henkilö ohjeistamassa asiakkaita sinne missä on tilaa ja vähiten jonoa. Vaatteiden vaihtoa helpottamaan aulan reunoille on lisätty tuoleja ja penkkejä. Päävaatesäilytys on täyttymässä joten aulapalveluhenkilökunnasta yksi on ohjaamassa ihmisiä vapaaseen säilytykseen. Vaatesäilytysmaksu on muutettu tasarahaksi, mikä nopeuttaa palvelua ja rahan käsittelyä. Vaikka palvelu sujuukin joustavasti, on lasten viihdyttämiseksi näytöksestä hahmoja tervehtimässä ala-aulassa. Villestä on jännittävää tavata lempihahmonsaa ja jopa jutella sen kanssa. Näytöksen alkuun on vielä hyvin aikaa ja he ehtivät rauhassa käydä wc-tiloissa.

Käsiohjelmien myyntiä on lisätty ala-aulan lisäksi myös yläaulaan ennen näytöstä. Ville haluaa ostaa käsiohjelman ennen näytöstä ja saa sen hankittua yläkerran myyntipisteestä. Näytöksen ensimmäinen kuulutus soitetaan ja Ville käy vielä ostamassa haluamaansa karkkia ja limsaa näytökseen. Näytöksen alkaessa teatterisalin ovet avataan ja Ville pääsee vanhempiensa kanssa vaivatta istumapaikoilleen.

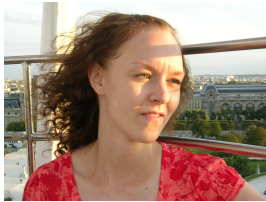
##### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Väliajalla Ville haluaa lisää karkkia ja menee jonottamaan sitä karkkitiskille. Jono etenee nopeasti, koska karkkipöytiä on useampia. Tuotteita on myös varattu pisteisiin riittävästi ja Ville saa heti haluamaansa limsaa. Ville menee vielä isänsä kanssa ostamaan limsaa näytökseen karkkipisteeltä, mikä onnistuu koska pistettä ei ole suljettu liian aikaisin. Ennen väliajan loppumista Ville käy vielä isänsä kanssa wc-tiloissa ilman suurempaa kiirettä. Myös Villen vanhemmat ovat saaneet kahvinsa ja heillä on vielä aikaa nauttia tarjoilut rauhassa pöydässä istuen.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Ville haluaa ostaa vielä toisen käsiohjelman kaverilleen, jonka hän saa hankittua alakerran myyntipisteestä. Poistuminen vaatesäilytyksen kautta sujuu leppoisasti, lasten hahmot ovat aulassa viihdyttämässä lapsia ja taustalla soi näytelmässä kuultua musiikkia.

### **4.2.3 Palveluprosessin eteneminen Irenen näkökulmasta:**



#### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Irene saapuu ystävänsä kanssa teatteriin. Kun he jonottavat vaatesäilytykseen, aulassa on ruuhkaa ja jono etenee hitaasti. Jonottaessa Irene ehtii huomioimaan aulan yleisilmettä, joka ei hänen mielestään ole tarpeeksi yhtenäinen ja ajantasainen. Irenelle ja hänen ystävälleen tulee hieman kiire käydä wc-tiloissa, koska vaatesäilytykseen täytyi jonottaa luultua kauemmin.

Irene haluaisi ostaa näytöksen käsiohjelman ennen näytöstä, mutta alakerran myyntipiste jäi huomaamatta. Hän kysyy käsiohjelmaa yläkerrasta, mutta siellä niitä ei myydä. Enää hänellä ei ole aikaa palata ala-kertaan ostamaan käsiohjelmaa. Teatterisalin molemmille oville on jonoa. Irenellä olisi kysyttävää ovimieheltä väliajan ajankohdasta, mutta se on hankalaa, koska oviaukko on ahdas, ja pariovista on avattu vain toinen. Ovimiehen pitää saada ohjattua asiakkaat joutuisasti sisään teatterisaliin.

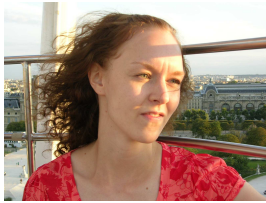
#### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Väliajalla Irene jonottaa kahvitiskille, johon on muodostunut pitkä jono. Hänen erikoisruokavalion takia hän haluaa kasvispiirakkaa laktoosittomana. Päästessään tiskille hän tiedustelee henkilökunnalta laktoosittomia vaihtoehtoja. Harmikseen ainoastaan kinkkupiirakka on laktoositon. Tämän jälkeen hän siirtyy juomatiskille. Lyhyen jonottamisen jälkeen Irene on tilaamassa alkoholitonta viiniä, mutta sitä ei ole valikoimassa.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Näytöksen jälkeen ihmiset poistuvat tasaisena virtana teatterisalista ja tulevat lähes yhtäaikaisesti vaatesäilytykseen noutamaan vaatteitaan. Jonoa syntyy väistämättä. Ireneä ei olisi haitannut jonottaminen näytöksen jälkeen, mutta Irenelle jäi huono mieli väliaikapalveluiden toimimattomuudesta ja hän miettii sitä poistuessaan teatterilta.

#### **4.2.4 Tavoitteet ja toiveet ylittivä palveluprosessi Irenen näkökulmasta:**



##### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Irene jonottaa vaatesäilytykseen ystävänsä kanssa, jono etenee joustavasti. Irene huomaa aulassa mielenkiintoisia kulttuurialan lehtiä ja kiinnostuu muista ajankohtaisten näytösten julisteista. Irene pitää aulan yhtenäisestä yleisilmeestä josta hän saa paljon uutta tietoa ajankohtaisista ja tulevista näytöksistä. Hän ottaa myös mukaansa ilmaisjakelulehtiä. He käyvät vielä wc-tiloissa, koska aikaa on sopivasti näytöksen alkuun.

Käsiohjelman hän pystyy ostamaan yläkerran myyntipisteeltä, joka on näkyvästi teatterisalini ovien vieressä. Teatterisalini kaikki neljä ovea on avattu ja jokaisella ovella on ovimies. Irenen on helppo kysyä väliajan ajankohtaa ovimieheltä, koska ovilla ei ole niin suurta tungosta ja useamman ovimiehen on helpompi antaa henkilökohtaisempaa palvelua asiakkaille.

##### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Kahvilatiskillä Irene pääsee nopeasti hankkimaan haluamansa tarjoilut, koska kahvitiskejä on useampia ja palvelu sujuvaa. Hän haluaa laktoosittoman kasvispiirakan, jota on tarjolla. Henkilökunta osaa kertoa myös muista laktoosittomista tuotevaihtoehdoista. Saatuaan kasvispiirakkansa Irene siirtyy

jonottamaan juomatiskille. Hän haluaa ostaa alkoholitonta viiniä. Sitä löytyy valikoimasta ja palvelu tiskillä on ammattitaitoista.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Näytöksen jälkeen ihmiset saapuvat jälleen lähes yhtäaikaisesti noutamaan vaatteitaan vaatesäilytyksestä. Lyhyt jonotus vaatesäilytykseen ei haittaa Ireneä, sillä hän on erittäin tyytyväinen kokonaisuudessaan saamaansa palveluun.

#### **4.2.5 Palveluprosessin eteneminen Leenan näkökulmasta:**



KuvaWiik Ky.

### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Leena ja hänen neljä ystäväänsä saapuvat teatterin ala-aulaan hyvissä ajoin. Näytöksen alkuun on aikaa 45 minuuttia. Jonoa ei ole vielä syntynyt, eikä myöskään vaatesäilytyksen henkilökunta ole vielä valmistautunut. Leena ja hänen ystävänsä haluavat kuitenkin jo jättää ulkovaatteensa säilytykseen. He kaikki maksavat viiden euron setelillä, ja henkilökunnalla ei ole vaihtorahaa. He lähtevät hakemaan vaihtorahaa. Leenalla ja hänen ystävillään on kaikilla vaihtokengät mukana. Istumapenkkejä ei ole heidän mielestään riittävästi, kun aulaan alkaa tulla muitakin ihmisiä. Odottelun jälkeen he saavat vaatteensa säilytykseen. Illan näytös on naisvaltainen, joten jonot muodostuu naisten wc-tiloihin jo ennen näytöstä. Inva wc-tilan ovesa on lappu, jossa ohjeistetaan muiden kuin inva -asiakkaiden olemaan käyttämättä sitä. Leena ihmettelee miksi inva wc:tä ei saisi käyttää, kun jonoja kuitenkin syntyy.

### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Vaikka Leena ja hänen ystävänsä ovat jo etukäteen tilanneet kahvilapalvelut pöytään, haluavat he nauttia myös lasin kuohuvaa. Tiskillä aiheuttaa ongelmia pankkikortilla maksu, koska maksupäätteen käyttö ei näytä olevan tuttua kaikille henkilökunnasta.

Hän haluaisi myös lasin vettä mutta ei haluaisi jonottaa uudestaan tiskillä olevaan vesipisteeseen.

Väliajan alkaessa Leenan seurueella kuluu aikaa oikean pöydän löytämiseen, koska heidän pöytänsä on mennyt asiakkaita jotka eivät ole tilanneet etukäteen tarjoilua. Pöydässä ei ole ollut selkeää kylttiä. Pöydän löydettyään seurueella on hankaluuksia asettua mukavasti pöytään, koska ne ovat ahtaasti aseteltu. Pöytään on katettu erilaisia kahvikuppeja ja serviettejä sekaisin, mikä häiritsee Leenaa. Pöydän pöytäliina on ruttuinen. Myös kahvi on ehtinyt osittain jäähtyä, ja kermakin loppuu kesken. Väliajalla Leena ostaa vielä ovimieheltä käsiohjelman. Häntä ihmetyttää kun ovimies kaivaa vaihtorahat housujen taskusta, se antaa hänen mielestään epäammattimaista kuvaa palvelusta.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Leena ja hänen ystävänsä pitivät teatteriesityksestä oikein paljon, mutta heidän tunnelmaansa latistaa hieman se, että väliaikapalvelut eivät toimineet heidän mielestään riittävän sujuvasti.

## **4.2.6 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Leenan näkökulmasta**



KuvaWiik Ky.

### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Hyvissä ajoin saavuttuaan teatterille, Leena ja hänen ystävänsä vaihtavat ulkokengät sisäkenkiin. Penkkejä on lisätty ja niitä on riittävästi aulassa. Vaatesäilytyksessä on aulapalveluhenkilö valmiina, vaikka Leenan seurue saapuukin hieman etuajassa. Kun he jättävät ulkovaatteensa vaatesäilytykseen he maksavat viiden euron setelillä, ja saavat vaihtorahan joutumatta odottamaan. Heillä on hyvin aikaa käydä naistenhuoneessa, koska vaatesäilytyksessä käynti sujui ongelmitta.

### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Leenan maksaessa kuohuviininsä pankkikortilla, ei maksupäätteen käytössä ole ongelmia, sillä koko henkilökunta on perehdytetty sen käyttöön. Lasin vettä halutessaan Leena hakee sen vesipisteestä joita on sijoitettu muutama eri puolille yläkertaa. Leena on tyytyväinen nopeaan palveluun tiskillä, tiskille on lisätty yksi kassa sen jälkeen kun Leena kävi viimeksi teatterissa. Pöytiin on aseteltu selkeät koneella kirjoitetut kyltit, joten Leena seurueineen löytää tilaamansa pöydän helposti. Pöydän ilme on tyylikäs ja siisti. Pöydät on aseteltu tilavammin ja siten, että asiakkaan on helppo ja mukava nauttia tarjoilusta. Pöydässä on kaikkea riittävästi. Kun Leena ostaa käsiohjelman ovimieheltä se sujuu ongelmitta ja käsiohjelmien myyntipaikka on näkyvästi esillä. Leenan maksaessa suuremmalla setelillä antaa ovimies vaihtorahan rahalippaasta.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Leenan ja hänen ystäviensä poistuessa teatterilta he ovat tyytyväisiä saamaansa ammattitaitoiseen palveluun. Heidän jonottaessa vaatesäilytykseen taustalla soi miellyttävää rauhallista taustamusiikkia, ja teatterin ulko-ovelle sytytetyt ulkotulet luovat mukavan tunnelman teatterilta poistujille.

#### **4.2.7 Palveluprosessin eteneminen Pertin näkökulmasta**



KuvaWiik Ky.

### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Pertin saapuessa teatteriin vaimonsa kanssa, päävaatesäilytyksen oikeaan reunaan on muodostunut jonoa. He ovat tulleet paikalle hyvissä ajoin, mutta joutuvat silti jonottamaan. Vaatesäilytyksessä on selkeästi kokemattomia työntekijöitä, joten palvelu on hidasta. Ennen näytöstä Pertti huomioi, että ei tiedä missä wc-tilat ovat, ja että opasteita ei ole näkyvillä. Käsiohjelman sijasta Pertti haluaisi ostaa näytöksen

musiikkia sisältävän cd-levyn, mutta ajattelee sitten, että ehtii paremmin ostaa sen näytöksen jälkeen.

### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Pertti jonottaa kahvilatiskille. Kahvin tilatessaan hän haluaisi maksaa käteisellä, mutta vaihtorahaa ei ole varattu kunnolla ja setelistä ei voida antaa takaisin. Seuraavaksi hän tarjoaa pankkikorttia, jolla maksu onnistuu. Siihen kuluu kuitenkin aikaa ja useampaa työntekijää tarvitaan, että laitteen käyttäminen onnistuu. Pertti haluaa vielä saada konjakin kahvinsa kanssa. Hän menee jonottamaan juomatiskille. Juoman tilatessaan hän tiedustelee eri konjakki vaihtoehtoja, mutta tiskin takana tuotetietous on huono, eikä hänen kysymyksiin osata vastata. Myöskään pankkikortilla maksu ei edelleen suju toivotulla tavalla.

Saatuansa haluamansa juomat Pertti etsii vapaata pöytää, jota ei löydy. Hän seisoo kahvikuppi ja lasi kädessä, joten juomien nauttiminen on hankalaa. Hän on pettynyt saamaansa palveluun. Tyhjät lasit hän laittaa lähimmälle pöydälle, jossa vielä istuu muita asiakkaita, koska mitään astiapalautusta ei ole. Hän oli myös ajatellut käydä polttamassa yhden sikarin väliajalla, mutta ei halua polttaa teatterin pääovien edessä. Pertti ihmettelee miksi yläkerran terassi ei ole käytössä. Väliajalla Pertillä on ongelmia löytää miestenhuoneeseen, koska opastuksia ei ole.

### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Näytöksen jälkeen kun Pertti haluaisi ostaa cd-levyn, myyntipistettä ei enää ole. Vaatesäilytyksessä palvelu on jälleen hidasta ja Pertti poistuu tyytymättömänä saamaansa palveluun teatterilta.

#### 4.2.8 Tavoitteet ja toiveet ylittävä palveluprosessi Pertin näkökulmasta



Kuvawiik Ky.

##### *1. Liittymisvaiheen palvelut:*

Pertin saapuessa vaimoineen vaatesäilytykseen palvelu sujuu ongelmitta ja jonoja ei juuri synny. Henkilökuntaa on selkeästi perehdytetty työtehtävään. Pertti huomaa alaulassa selkeät opasteet wc-tiloihin, joten väliajalla hänen ei tarvitse niitä etsiä.

##### *2. Käyttövaiheen palvelut:*

Väliajalla tilaamansa tuotteet Pertti maksaa pankkikortilla, tilanne hoidetaan joutuisasti ja ammattitaitoisesti. Juomapalvelutiskillä Pertti tiedustelee eri konjakki vaihtoehtoja, ja hän saa asiantuntevia vastauksia. Hän maksaa konjakin myös pankkikortilla, joka sujuu halutulla tavalla. Pertti on erittäin tyytyväinen saamaansa asiantuntevaan palveluun ja tuntee olonsa huomioiduksi ja viihtyy oikein hyvin.

Pertti löytää juomatiskin vierestä seisomapöydän jonka luokse jää seisoskelemaan. Koska seisomapöytiä on lisätty, ei sen saaminen ole ongelma. Astioita varten on laitettu juomatiskin läheisyyteen astioidenpalautusteline. Teline ei ole kuitenkaan liian keskeisellä paikalla eikä ihmisten tiellä. Pertti voi jättää likaiset astiansa siihen. Yläkerran terassille pääsy on avattu, niin että Pertti voi halutessaan käydä polttamassa sikarin siellä ennen näytöksen jatkumista.

##### *3. Erkaantumisvaiheen palvelut:*

Näytöksen jälkeen Pertti haluaa ostaa cd-levyn ja saa sen ostettua ala-kerran myyntipisteestä. Tehtävään perehdytetty henkilökunta vaatesäilytyksessä hoitaa myös vaatesäilytyksen purun joutuisasti ja ammattitaitoisesti. Pertti lähtee tyytyväisenä ja miellyttävän teatterikokemuksen saaneena kotiin.



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Ennen kuin päästiin tekemään varsinaista havainnoivaa tutkimusta teatterille opiskelijaryhmien kanssa, teatterilla käytiin tapaamassa toimeksiantajaa sekä kuvaamassa teatterin tiloja. Tutkimus toteutuksen päämenetelmäksi valittiin havainnointi. Havainnointiryhmänä teatterilla toimi varsinaisen tutkimuksen tekijöiden lisäksi 21 opiskelijaa tutkimusopintojen kurssilta. Havainnoinnit tehtiin ajalla 20.3. - 23. 4.2010. Ennen havainnointia opiskelijoille pidettiin 16.3 opetustunti havainnoinnista. Tunnilla tutkimuksen tekijät selvittivät opiskelijoille työn tavoitteen ja perehdyttivät, sekä ohjeistivat opiskelijat siihen, millainen havainnointi on tutkimusmetodina, ja miten havainnointi tulee toteuttaa. Tunnilla opiskelijat jaettiin valmiiksi havainnointiryhmiin ja sovittiin havainnointiajankohdat. Lisäksi opiskelijoille annettiin vielä kirjallisesti laadittu havainnointirunko ja kirjalliset ohjeet havainnoinnista.

Yhdessä toimeksiantajan kanssa oli valittu havainnoitaviksi näytöksiksi kolme eri näytöstä, joita olivat: Reviisori, Heinähattu, Vilttitossu ja Rubensin veljekset, sekä Ulvova Mylläri. Valintaperusteena näille näytöksille oli se, että niissä oletettiin olevan eri asiakassegmenttejä, jotka käyttävät teatterin palveluita. Ensimmäinen näytös, jota havainnoitiin, oli Reviisori 20.3.2010 ja näytöksessä havainnoijia oli 11 kappaletta. Reviisori näytelmä on Samuli Reunasen ohjaama tulkinta Nikolai Gogolin 1800-luvulla kirjoittamasta tunnetusta klassikosta. Toinen havainnoitava näytös oli Heinähattu, Vilttitossu ja Rubensin veljekset 10.4.2010 jossa havainnoijia oli viisi kappaletta. Heinähattu, Vilttitossu ja Rubensin veljekset on Sinikka ja Tiina Nopolan kirjoittamaan lastenkirjasarjaan perustuva näytelmä, suosituskärajana yli viisivuotiaat lapset. Kolmas havainnoitava näytös oli Ulvova Mylläri 23.4.2010 jossa havainnoijia oli kahdeksan kappaletta. Näytelmä on Arto Paasilinnan Ulvovaan Mylläriin perustuva kansanmusikaali. Kaiken kaikkiaan tutkimukseen saatiin 25 havainnointiraporttia. Havainnointien tuloksia analysoitiin tyypittelyn ja teemoittelun avulla. Havainnoiteja käytiin läpi useaan kertaan ja niistä etsittiin yhtenäisiä teemoja ja asioita, jotka nousivat toistuvasti esiin.

Toisena menetelmänä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelussa haastattelukysymykset kohdennetaan tiettyyn aihepiiriin ja olennaista

on myös se, että haastateltavat ovat kokeneet jonkin tietynlaisen tilanteen tutkittavassa ympäristössä. Keskustelevasta tutkimusmetodista eli teemahaastattelusta käytetään myös nimeä avoin tai vapaamuotoinen haastattelu. Teemahaastattelussa tutkija esittää pääasiallisesti avoimia kysymyksiä haastateltavalle, joihin ei siis ole valmiita vastausvaihtoehtoja. Metodissa on tutkijan kannalta ehdottomasti se etu, että haastattelu-tilanteessa tutkija voi esittää haastateltavalle lisä- ja tarkentavia kysymyksiä. (Havainnoivat tutkimustavat 2011.)

Teemahaastattelua haluttiin käyttää vastapainona havainnoinnille, jotta saatiin esiin työntekijöiden näkökulmaa palveluprosessista. Teemahaastattelussa haastateltiin seitsemäätoista teatterin oheispalveluiden työntekijää. Haastateltaville painotettiin, että tutkimuksessa on kyse yleisestä palvelutoiminnan kehittämisestä, ei laadun mittaamisesta. Haastatelluissa oli sekä vapaaehtoistyöntekijöitä että vakituista henkilökuntaa.

Toimeksiantajalle eli Minnoille järjestettiin ideointi- iltapäivä koululla 18.5.2010 jossa heille esitettiin tutkimuksen tuloksia powerpoint esityksellä. Samalla heidän kanssaan käytiin keskustelua tutkimuksen tuloksista. Lopuksi ideoitiin yhdessä Minnojen kanssa uusia kehitysideoita palveluprosessin parantamiseksi.

## **6 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

Jyväskylän kaupunginteatterin havainnoivassa tutkimuksessa havainnoitiin teatteriesityksen ulkopuolisia palveluita. Yleisellä tasolla havainnoinnin tuloksista saatiin selville, että oheispalveluiden teatterilla tarjoama palvelu on ystävällistä, kohteliasta, hyvää ja toimivaa palvelua. Teatteriympäristössä palvelulle haasteita asettaa se, että väliaika on lyhyt (noin 15 minuuttia) ja tuossa ajassa pitää pystyä palvelemaan 250-300 asiakasta. Seuraavassa on esitetty tutkimuksen tuloksia vaihe vaiheelta. Eri vaiheiden palvelut ovat niitä systemaattisen havainnoinnin kohteita, joita tuli tarkastella prosessissa. (Liitel.)

Liittymisvaiheen palvelut sisältävät:

- alakerrassa sisääntulo teatterirakennukseen ja meno vaatesäilytykseen
- vaatteiden jättö säilytykseen

- naisten-/miesten huoneessa käynti
- käsiohjelman osto ja siirtyminen teatterikerrokseen
- yläkerrassa sisäänmeno/ulostulo teatterisalista

Käyttövaiheen palvelut sisältävät:

- kahvilapalvelujen hankinta
- juomapalvelujen hankinta
- kahvilapalvelujen nauttiminen
- juomapalvelujen nauttiminen
- tilaustarjoilupalvelujen nauttiminen

Erkaantumisvaiheen palvelut sisältävät:

- Vaatteiden haku vaatesäilytyksestä ja uloslähtö teatterilta

## 6.1 Liittymisvaiheen palvelut

Noin puolta tuntia ennen näytöstä, vaatesäilytyksessä ei ole juurikaan päässyt vielä syntymään ruuhkaa, koska asiakkaita saapuu vähitellen ja tuolloin asiakaspalvelu on sujuvaa. Jokaisella havainnointikerralla todettiin, että viisitoista minuuttia ennen näytöstä ruuhkaa syntyy kun asiakkaita saapuu yhtäaikaaisesti enemmän. Havainnointien perusteella todettiin, että asiakkaan palveluprosessin ohjauksen puuttuminen aiheuttaa ruuhkautumista ja asiakkaiden turhaa pyörimistä ala-aulassa ennen näytöksen alkamista. Asiakkaille ei ole näkyvillä selkeitä opasteita tai jatko-ohjeita minne tulisi siirtyä vaatesäilytyksestä poistumisen jälkeen.



Päävaatesäilytys, joka sijaitsee suoraan ulko-ovia vastapäätä.

Varsinkin päävaatesäilytyksen oikea reuna ruuhkautuu. Pääovesta tultaessa päävaatesäilytys on lähinnä asiakasta ja havainnoinneissa todettiin suurimmalle osalle asiakkaita olevan luontevinta saapua vaatesäilytyksen oikeaan reunaan, silloin kun asiakkaita ei millään tavalla ohjata. Asiakasjonojen ohjaaminen tapahtuu liian myöhään vaatesäilytyksestä käsin, ja asiakkaille on epäselvää missä vaatesäilytyksessä on vielä tilaa.



Sivuvaatesäilytys, joka sijaitsee ovista tultaessa aulan oikealla puolella.

Lasten näytöksissä lasten todettiin turhautuvan nopeasti jonossa, koska esimerkiksi lasten ulkovaatteiden lajittelu vie enemmän aikaa. Asiakkaiden todettiin myös etsivän aulassa istumapenkkejä, jotka helpottaisivat kenkien vaihtamista. Aulatiloiissa on kolme penkkiä, yksi päävaatesäilytyksen vieressä ja kaksi sivuvaatesäilytyksen vieressä.

Asiakkaan henkilökohtaisessa palvelussa vaatesäilytyksen palvelun laatu vaihtelee liikaa käytettäessä osittain kokematon henkilökunta. Rahastustilanteissa aikaa vie asiakkaalla rahojen etsintä ja väärin mitoitettu vaihtorahan määrä vaatesäilytyksessä. Henkilökunnan näkökulmasta työnteon sujuvuutta vaatesäilytyspalvelussa haittaa ahtaat naulakoiden välit, laukkujen säilytystilojen vähyys sekä heikko valaistus naulakoiden yllä.

WC- tilojen opasteiden puuttuminen aulatiloihin aiheuttaa asiakkaille turhaa etsimistä aulassa, erityisesti sellaisten asiakkaiden kohdalla, joille teatteritalo ei ole tuttu. Inva-wc- tilan käytön rajoitus vain pyörätuoli-asiakkaille lisää jonotusta wc- tiloihin. Esimerkiksi sellaisissa näytöksissä missä asiakaskuntana on pääasiassa keski-ikäiset naiset, wc-tilat eivät ole riittävät ja asiakkaan väliaika saattaa kulua jonottamiseen lähes kokonaan.

Käsiohjelmaa myytiin sekä ennen näytöstä että näytöksen väliajalla. Käsiohjelmaa oli myymässä kaksi ovimiestä. Myynnin havainnoitiin olevan vähäistä ja esillepanon huomaamatonta. Käsiohjelmien myynti lopetettiin jo ennen näytöstä ovimiesten siirtyessä valmiiksi yläkertaan teatterisalin oville. Väliajalla myynti tapahtui yläkerrassa.

Teatterikerrokseen asiakkaiden pitää siirtyä portaita pitkin. Liikuntaesteiset asiakkaat kuljetetaan teatterikerrokseen henkilökunnan hissillä. Ennen teatterisalin ovien avaamista osan asiakkaista todettiin ostavan jotain pientä syötävää näytökseen ja osan vain seisoskelevan ja odottavan näytöksen alkua. Teatterikerroksessa ihmiset jakaantuivat aikuisten näytöksissä aika tasaisesti molemmille teatterisalin oville jonoihin. Sisälle teatterisaliin siirtyminen tapahtui ilman kovin pitkää jonotusta. Lasten näytöksessä ei muodostunut yhtä selkeitä jonoja, ja sisäänmeno teatterisaliin tapahtui hieman hitaammin. Olettaessa asiakkaita sisään teatterisaliin, molemmilla ovilla vain toinen pariovista oli avattu, ja siitä sai sisäänsiirtymisestä ahtaan vaikutelman. Oviaukossa kaikkien asiakkaiden teatteriliput tarkastettiin.



Väliakatilaan ja teatterikerrokseen johtavat portaat.

## 6.2 Käyttövaiheen palvelut

Kahvilapalvelusta havainnoitiin yleisesti palvelun olevan ystävällistä, kohteliasta ja hillittyä. Havainnoiduissa näytöksissä ennen näytöstä tiskille ei muodostunut jonoja ja palvelu sujui ongelmitta. Väliajan alkaessa kuitenkin ainoalle kahvilapalvelutiskille muodostui jonoja heti. Kahvikupin jonotus kesti keskimäärin kymmenen minuuttia. Tästä johtuen viimeisenä jonossa olevat asiakkaat saivat kahvin vasta hieman ennen näytöksen jatkumista. Havainnoitaessa väliaikaa ilmeni myös, että opasteiden puuttumisen johdosta asiakkaat saattoivat jonottaa kahvilapalveluita väärällä tiskillä, eli salin toisessa päässä sijaitsevalla juomapalvelutiskillä. Väliajan kestäessä 15-20 minuuttia asiakkaalle aiheutuu stressiä kun tarjoilupalvelut eivät toimi sujuvasti.



Kahvilapalvelutiski.

Pöytiä ja tuoleja ei riittänyt kaikille asiakkaille jolloin osa asiakkaista joutui nauttimaan väliaikatarjoilut seisten ilman minkäänlaista laskutilaa astioille tai muille tavaroille. Likaisille astioille ei ollut palautuspistettä ja vaikka pöydistä vapautui istumatilaa, eivät muut asiakkaat menneet niihin niiden ollessa täynnä likaisia astioita. Sohvilla ja sohvapöydillä tarjoilujen nauttiminen todettiin myös epäkäytännölliseksi, sillä asiakkaat joutuivat kurottelemaan yltääkseen sohvalta pöydälle.





Väliaikatila kahvilapalvelutiskin päädystä katsottuna.



Sohvapöytiä.

Juomapalvelutiskiä havainnoitaessa todettiin, että ennen näytöstä jonoja ei ollut muodostunut ja että palvelu tiskillä sujui hyvin. Väliajalla jonoja kuitenkin muodostui ja todettiin että vaikka tiskillä on kolme asiakaspalvelutyöpistettä, niistä vain kaksi oli käytössä. Tiskin toisessa reunassa oli vesipiste joka vei yhden työpisteen tilan.



Juomapalvelutiski, vieressä pyöreitä seisomapöytiä.

Tilaustarjoilupalveluita havainnoitaessa todettiin, että vaikka ennakkoon tilattuihin pöytiin oli laitettu käsin kirjoitetut nimikyltit mille ryhmälle pöytä oli varattu, osalle asiakkaista oli silti epäselvää mihin pöytään kuului mennä. Yhdessä tapauksessa nimikyltti puuttui kokonaan ja tilanne aiheutti sekaannusta, kun pöytään meni asiakkaita joille se ei ollut tarkoitettu. Asiakkaiden kuultiin myös kommentoivan, että kahvi ei ollut enää kuumaa ja että kahvikerma/maito loppui kesken. Tilaustarjoilupalvelupöytien sijoittelu oli osittain ahdasta, ja asiakkaiden oli vaikea asettautua pöytiin.



Tilaustarjoilupöytiä.





Väliaikatila juomapalvelutiskin puoleisessa päädyssä.

Henkilöstön osittainen ammattitaidon puute aiheutti ongelmia väliaikapalveluiden sujuvuudessa. Havainnointien perusteella todettiin että kaikilla henkilöstöstä ei ollut riittävää ammattitaitoa pankkikorttipäätteen käytössä ja tuotetietous oli puutteellista. Henkilöstö vaikutti havainnoiteja tehtäessä ajoittain epäkohteliaalta asiakasta kohtaan, kun tuli tilanteita jolloin asiakkaan kysymyksiin ei osattu antaa vastausta. Yleisesti havainnoitiin, että väliaikatilojen ilme oli epäyhtenäinen, ja pöydät ja tuolit olivat epäkäytännöllisiä tarkoitukseensa.

### **6.3 Erkaantumisvaiheen palvelut**

Näytöksen jälkeen asiakkaat tulivat ala-aulaan melko yhtäaikaisesti ja vaatesäilytykseen syntyi luonnollisesti jonoja. Kaikilla kolmella havainnointikerroilla vaatesäilytyksen purku tapahtui kuitenkin sujuvasti ja kaikki asiakkaat olivat saaneet vaatteensa ja tavaransa vaatesäilytyksestä kymmenen minuutin kuluessa näytöksen päättymisestä. Asiakkaiden poistuessa teatterilta vaatesäilytyksen palvelu noilla kerroilla toimi siis sujuvasti ja hyvin.



Teatterin pääovet.

## 6.4 Teemahaastattelun tulokset

### 6.4.1 Vaatesäilytyksen työntekijät

Haastatteluun vastanneet vaatesäilytyksessä työskentelevät olivat kaikki vapaaehtoistyöntekijöitä. Vaatesäilytyksen työntekijät kokivat voivansa palvella asiakasta laadukkaasti, ja mahdollisuuksien mukaan asiakasta halutaan palvella mahdollisimman henkilökohtaisesti. Työnteon suurimpia haasteita heidän mielestään olivat ruuhkatilanteet ja suuren asiakasjoukon palveleminen laadukkaasti lyhyessä ajassa. Työn teon haasteissa mainittiin useamman kerran myös oikean vaihtorahan antaminen asiakkaalle vaatesäilytysmaksusta. Positiivista palautetta asiakkailta oli tullut henkilökohtaisesti ja suullisesti; palvelun sujuvuutta oli kiiteltu.

Kehitysehdotuksia kysyttäessä vaatesäilytyspalvelun työntekijät haluaisivat aulaan henkilön, joka koordinoi ja ohjaa asiakkaita oikeaan suuntaan aulassa. Asiakkaille haluttaisiin myös opasteita aulaan selkeyttämään tiloja. Vaatesäilytysmaksun he muuttaisivat tasarahaksi, yhteen tai kahteen euroon, jolloin rahan käsitteleminen olisi hieman nopeampaa. Työtilojen suhteen työntekijät toivoivat suurempia ja tilavampia

naulakoita, naulakon ja tiskin väliin enemmän liikkumatilaa, laukuille ja sateenvarjoille enemmän säilytystilaa, sekä parempaa valaistusta vaate-säilytystiloihin.

#### **6.4.2 Aulavahtimestarit ja ovimiehet**

Haastatellut aulavahtimestarit/ovimiehet olivat vakituisessa työsuhteessa teatterilla. Aulavahtimestarit/ovimiehet kokivat myös voivansa palvella asiakasta laadukkaasti, perustaen sen pitkään kokemukseen palveluammattissa. Suurimmaksi haasteeksi työssä he totesivat ajoittaisen työn hektisyyden ja tilanteet, jossa asiakas joutuu jonottamaan. Haasteelliseksi he kokivat myös järjestyshäiriöt ja tilanteen, jossa asiakas on saanut sairaskohtauksen.

Paljon positiivista palautetta asiakkailta oli tullut kohteliaasta ja henkilökohtaisesta palvelusta, ja asiakkaat ovat usein kertoneet viihtyneensä teatterissa. Kehittämisehdotuksina aulavahtimestarit mainitsivat työntekijöiden pukeutumisen kulloinkin kyseessä olevan näytöksen teeman mukaan, kuulutukset näytöksen jatkumisesta aikaisemmin väliajoilla, sekä yleisöhisin hankkimisen tiloihin.

#### **6.4.3 Kahvila – ja juomapalveluiden työntekijät**

Haastatelluista kahvila- ja juomapalvelutyöntekijöistä sekä tilauspalvelutyöntekijöistä osa oli vakituista henkilökuntaa ja osa vapaaehtoistyöntekijöitä. Työvuorojen määrä vaihteli keskimäärin noin kahdesta neljään kertaan kuussa. Työntekijät kokivat voivansa palvella asiakasta yleensä ottaen hyvin ja laadukkaasti. Useimmilla heistä on takanaan pitkä kokemus asiakaspalvelusta. Osalla vastaajista kokemusta asiakaspalvelusta ei ollut ja he vastasivat toimivansa parhaan kykynsä, annettujen ohjeiden ja perehdytyksen mukaan.

Haasteellisuutta työntekoon tuo näytöksen väliajan lyhyt kesto, jolloin lyhyessä ajassa pitää ehtiä palvelemaan suuri määrä asiakkaita. Työntekijät vastasivat haluavansa palvella asiakkaat kiireestä huolimatta aina yhtä laadukkaasti ja tarjota mahdollisimman henkilökohtaista palvelua. Haasteelliseksi koettiin myös se, että näytöksissä olisi mahdollisimman monipuolinen ja laadukas tuotevalikoima ja että

tuotteet olisivat aina kohderyhmälle sopivaa. Vapaaehtoistyöntekijöiden ohjaaminen koettiin haasteelliseksi ja se että asiakaspalvelun taso ei vaihtelisi paljon. Positiivista palautetta työntekijät olivat saaneet ystävällisestä ja iloisesta palvelusta. Tuotteista asiakkaat olivat kehuneet kahvia ja leivoksia, ja palaute tullaan antamaan yleensä henkilökohtaisesti näytöksen jälkeen. Asiakkaiden kerrottiin myös arvostavan ”small-talk”- taitoa ja sitä että osaa keskustella asiakkaiden kanssa näytöksistä.

Kahvila- ja juomapalveluiden sekä tilaustarjoilupalveluiden työntekijöiden kehittämisehdotuksia olivat tarjoilutilojen linjauksen muuttaminen ja myyntipisteiden hajauttaminen. Ehdotuksia olivat myös tuotteistamisen lisääminen ja tuotetietouskoulutuksen antamista kaikille työntekijöille. Vastauksissa nousi esiin myös ennakkomyynnin parempi hyödyntäminen. Tilojen suhteen he toivoivat ilmeen uudistamista, käytännöllisempiä ratkaisuja työpisteiden sijoitteluun sekä työvälineiden ja laitteiden uudistamista.

#### **6.4.4 Työntekijöiden muut kommentit yleisesti työnteon ilmapiiristä ja teatterin toiminnasta**

Oheispalveluiden työntekijöiden vastauksissa tuli ilmi, että työntekijät ovat halukkaita kehittämään osaamistaan ja asiakaspalvelutaitojaan edelleen, ja että koulutus- tilaisuuksiin suhtaudutaan myönteisesti. Työilmapiiri ja ilmapiiri yleisesti teatterilla koettiin positiiviseksi ja viihtyisäksi. Vastauksista ilmeni myös se, että työntekijät ovat asenteeltaan erittäin positiivisia ja kokevat hyvän asiakaspalvelun yhteiseksi päämääräksi. Työntekijät toivoivat enemmän yhteisiä tilaisuuksia teatterihenkilökunnan kesken.

Yleisesti vastauksissa toivottiin teatterin olevan avoin paikka kaikille ihmisille, ja että teatterirakennus olisi monipuolisessa käytössä. Tosin vastauksissa tuli myös ilmi, että teatterin toiminta on työntekijöiden mielestä jo nykyisellään muuttunut paljon avoimempaan suuntaan. Näytöksiin toivottiin enemmän kokeilevampaa teatteria ja vaihtelua genrejen välillä, sekä pieni näyttämö aktiivisempaan käyttöön.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämismenetelmänä palvelumuotoilu on vielä jokseenkin uusi, ja siksi saattaa herättää siihen perehtymättömälle ennakkoluuloja sen toimivuudesta. Tämä työ on kuitenkin osoittanut käytännössä sen olevan erittäin toimiva kehittämismenetelmä, ja että se antaa palveluprosessin toimivuudesta ja asiakkaan käyttäytymisestä luotettavaa tietoa. Palvelumuotoilun ja havainnoinnin kautta saatu käyttäjätieto auttaa palveluiden kehittämisessä, ja menetelmässä on tärkeää todella sisäistää palvelun käyttäjän rooli. Tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella palveluprosessia voidaan kehittää ja asiakkaalle voidaan tuottaa huomattavasti enemmän lisäarvoa.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että Jyväskylän kaupunginteatterin oheispalveluiden tarjoama palvelu on hyvää ja toimivaa, mutta palvelua tulee edelleen kehittää asiakaslähtoisemmäksi. Kaikissa havainnoiduissa asiakaspalvelupisteissä todettiin tämän hetkisten teatterin tilojen ja käytössä olevien työvälineiden asettavan palvelun laadulle jonkinasteisia rajoituksia. Luonnollisesti kaikissa palvelupisteissä kiire ja ruuhkatilanteet asettavat haasteita palveluprosessin toimivuudelle.

Vaatesäilytys todettiin silloin toimivaksi kun työvuorossa on henkilöstöä, joka on tehnyt vuoroja aiemminkin. Rajoituksia palvelun laadulle tällä hetkellä vaatesäilytyksen kohdalla asettavat naulakkojen rakenne ja ahtaus tiloissa, sekä vaatesäilytysmaksu osaltaan hidastaa palvelua. Asiakkaan palveluprosessin ohjauksen saattaminen kuntoon jo etuovelta lähtien vähentäisi jonoja ja ongelmia aulassa ja vaatesäilytyksessä.

Tutkimustulosten perusteella väliaikapalveluissa kahvilapalvelut ja tilaustarjoilu-palvelut ovat tärkein kehittämiskohde palveluprosessissa. Haasteellista toiminnassa on se, että osa työntekijöistä on vapaaehtoistyöntekijöitä. Oheispalveluiden työntekijät kokevat palvelevansa asiakasta hyvin ja asiakkaan toiveiden täyttäminen on tärkeää. Asiakkailta tulee positiivista palautetta ystävällisestä ja kohteliaasta palvelusta ja työilmapiiri koetaan hyväksi ja positiiviseksi työntekijöiden kesken. Haastattelu-vastauksissa nousi esiin työntekijöiden halu kehittää edelleen ammattiosaamistaan ja asiakaspalvelutaitojaan. Vastauksista tuli ilmi, että työntekijät toivovat yhteisiä koulutustilaisuuksia. Yhteisillä koulutus-tilaisuuksilla palvelun tason vaihtelevuutta

saataisiin alennettua. Siinä mihin työntekijöiden kehittämissuhteet kohdistuivat, oli hyvin paljon samankaltaisuutta kuin mitä havaintojen perusteella saatiin kartoitettua.

Havainnointiin osallistuvan ryhmän riittävä perehdyttäminen ja sitouttaminen havainnointitehtävään on olennaista ja tärkeää tutkimuksen onnistumisen kannalta. Osittain työssä oli ongelmallista löytää koko ryhmälle sopivia aikatauluja havainnointiin ja kaikissa havainnoitavissa näytöksissä ei ollut samaa määrää havainnoijia. Perehdyttämisessä kaikille ryhmän jäsenille tulee saada riittävät tiedot suoritettavasta tehtävästä. Tulevia vastaavia tutkimuksia ajatellen tutkimusryhmä tulisi muodostaa siten, että kaikilla ryhmän jäsenillä on samantasoinen motivaatio ja kiinnostus tutkimusta kohtaan.

Opinnäytetyössä saatuja tutkimustuloksia Jyväskylän kaupunginteatteri voi hyödyntää tulevissa palvelun kehittämissuhteissaan. Tutkimustulokset antavat suuntaa uusille kehitysideoille sekä ideoita uusien elämyspolkujen toteuttamiseen asiakkaan palveluprosessissa.

## **8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET**

Tähän osioon on koottu tutkimustulosten perusteella esiin nousseita kehittämissuhteita. Työn toimeksiantajalle pidetyssä ideointi-iltapäivässä ilmeni, että toimeksiantajan omat kehittämissuhteet ja kehittämiskohteet olivat osittain samoja asioita, kuin mitä havainnointien pohjalta tuli esille. Tutkimustulokset osoittivat, että asiakkaan palveluprosessin ohjauksen puuttuminen niin liittymisvaiheen palveluissa kuin palveluprosessin muissakin vaiheissa, aiheuttaa ongelmia heti palveluprosessin alussa ja läpi koko palveluprosessin. Teatterirakennuksen tilat asettavat omalta osaltaan haasteita palveluprosessin sujuvuuteen.

### **8.1 Liittymisvaiheen palvelut**

*Palvelu:*

Liittymisvaiheen palveluissa asiakasta voidaan ohjata heti ovelta asti ja näin edesauttaa palvelun sujuvuutta. Aulassa oleva aulapalveluhenkilö ohjaa ja opastaa asiakkaita heti aulassa ja kertoo mistä jatkopalvelut löytyvät, jolloin asiakkaan aikaa ei

kulu turhaan etsimiseen. Vaatesäilytyshenkilökunta voi käyttää apunaan radiopuhelimia, jotka helpottavat ja nopeuttavat työntekijöiden kesken tiedonkulkua ja näin lisäävät myös asiakaspalvelun sujuvuutta.

Lasten näytöksissä voidaan käyttää näytöksen teeman mukaisia hahmoja, jotka jututtavat vaatesäilytysjonossa olevia lapsiperheitä. Näin lasten huomio kohdistuu johonkin muuhun kuin jonottamiseen ja vältetään lasten turhautumista jonotustilanteessa. Aulapalveluhenkilön lisäksi aulaassa voidaan käyttää selkeitä opaskylttejä ohjaamaan asiakkaita, mutta pääpaino ohjauksessa tulee olla aulapalveluhenkilöllä. Vaatesäilytyksessä palvelua voi nopeuttaa sisällyttämällä vaatesäilytysmaksu teatterilipun hintaan, jolloin sitä ei tarvitse erikseen periä asiakkaan saapuessa teatterille. Jos vaatesäilytysmaksu kuitenkin peritään vasta teatterilla, maksun muuttaminen tasarahaksi saattaa myös jokseenkin nopeuttaa palvelua.

Lasten näytöksissä aulaassa voi olla tarjolla vaatteiden säilytyskasseja telineessä. Niihin voidaan jo jonottamisvaiheessa laittaa lasten ulkovaatteita valmiiksi, ja näin nopeuttaa vaatteiden jättämistä säilytykseen, ja siten myös kaikki käsineet, pipot yms. pysyvät varmemmin tallessa säilytyksessä. Aulapalveluhenkilökunta voi tilanteen mukaan ja asiakaskunnasta riippuen lisätä aulaan tuoleja helpottamaan kenkien vaihtoa. Esimerkiksi naisvaltaisissa näytöksissä asiakkailla voidaan olettaa olevan enemmän kenkien vaihtoa.

Asiakkaan jättäessä vaatteet säilytykseen häneltä voidaan samalla katsoa teatterilippu, jolloin sitä ei tarvitse enää näyttää teatterisaliin mennessä ovimiehelle. Kun teatterilippuja ei tarvitse enää salin ovella tarkistaa, voidaan myös salin ovet avata hieman aiemmin ja saliin siirtymisestä tulee sujuvampaa. Lasten näytöksissä yläkerrassa tarjolla olevia lasten istumatyynyjä voi olla jakamassa jokin näytökseen liittyvä hahmo, jolloin palvelusta tulee henkilökohtaisempaa, kuin mitä se olisi jos ne olisivat vain esillä, ja jokaisen asiakkaan itse noudettavissa.

Käsiohjelmien myyntipöydät voivat olla ennen esitystä sekä ala- että yläkerrassa. Pöydällä tai pöydän edessäoleva näkyvä ständi ja spottivalo kohdistettuna pöytään lisäävät myynnin näkyvyyttä. Käsiohjelmiä myymässä olevalla henkilöllä on käytössä

vaihtorahoille rahalipas, joka antaa ammattimaisemman kuvan, kuin tilanteessa jossa vaihtorahat pidettäisiin taskussa.

*Tilat:*

Aulatilan yhtenäinen ilme ja ajantasaiset julisteet näytöksistä tekee tilasta viihtyisämmän ja luo tilalle rauhallisemman tunnelman. Inva wc:n käytön salliminen myös muille asiakkaille kuin vain liikuntarajoitteisille, vähentää osaltaan jonotusta varsinkin naisten wc-tiloihin. Yleisön käytössä oleva asiakashissi helpottaa liikuntaesteisten siirtymistä teatterikerrokseen ja sieltä pois.

Työnteon näkökulmasta katsottuna asiakaspalvelua helpottaa vaatesäilytyksessä naulakon rakenteen muuttaminen siten, että naulakoita on peräkkäin useampia ja niiden välit ovat leveämpiä. Näin vaatteet mahtuvat naulakoihin paremmin ja työntekijöille jää enemmän liikkumistilaa naulakoiden välissä. Kunnan valaistus vaatesäilytyksen yläpuolella ja riittävät tilat irtotavaroiden, kuten laukkujen ja sateenvarjojen säilyttämiselle luo paremmat edellytykset palvelun sujuvuudelle.

*Henkiöstö:*

Aulapalvelussa ja vaatesäilytyksessä henkilökunnan riittävä ja oikea mitoitus eri tilanteissa on tärkeää. Henkilökunnan riittävä perehdyttäminen tehtävään on oleellista, jotta palvelun laatu ei vaihtelee liikaa.

## **8.2 Käyttövaiheen palvelut**

*Palvelu:*

Kahvilapalveluissa sekä juomapalveluissa linjauksen muuttaminen ja tarjontapisteiden hajauttaminen, sekä lisääminen vähentää jonojen syntymistä. Molemmissa väliaikatilan päädyissä palvelutiskeistä erillään oleva vesipiste vähentää myös asiakkaiden jonottamista palvelutiskeille. Astioiden palautuspisteeseen asiakkaat voivat jättää itse käyttämänsä astiat, mikä vähentää pöytiin jätettävien astioiden määrää, ja kun pöytiin vapautuu paikkoja, ne eivät ole täynnä astioita.

Tilaustarjoilupalveluissa voidaan hyödyntää enemmän ennakkotilausta. Mahdollistamalla asiakkaalle väliaikatarjoilujen tilaaminen ennakkoon, vähennetään väliajalla



jonojen syntymistä palvelutiskeille. Tilaustarjoilupalveluissa kaupunginteatterin internetsivuilla voi olla käytössä asiakkaille sivu, jossa he voivat tehdä ennakkotilauksen haluamastaan väliaikatarjoilusta. Sivulla on luettelo kaikista tarjolla olevista juomavaihtoehtoista (kahvit, virvokkeet, alkoholijuomat) ja kuvat tarjottavista leivoksista ja suolaisista tarjottavista, sekä hintatiedot tuotteista. Asiakkaalla on mahdollisuus maksaa sivulla tilauksensa ennakkoon verkkopankkitunnuksilla.

Tilaustarjoilupalveluissa esitysten teemat voidaan huomioida kattauksissa. Teemat voivat tulla esille esimerkiksi kattauksen väreissä ja servieteissä. Kattauksien yhtenäinen ilme ja siistit koneella kirjoitetut kyltit pöydissä tekevät palvelun ilmeestä ryhdikkäämmän. Oikealla ajoituksella kattauksien ja tarjoiltavien asettamisessa pöytiin varmistetaan, että juomat ja muut tarjottavat ovat oikeassa lämpötilassa, kun asiakkaat tulevat pöytiin.

*Tilat, ja tuotteet:*

Väliaikatilassa selkeät opasteet kahvilapalvelutiskin ja juomapalvelutiskin yläpuolella ohjaavat asiakkaan heti oikealle tiskille, eikä asiakkaan aikaa mene oikean tiskin etsimiseen. Väliaikatilán keskiosassa olevia asiakaspöytiä voidaan lisätä, ja näin saadaan lisää kahvilapalvelun puolelle pöytiin asiakaspaikkoja. Sohvapöytäryhmien tilalle voidaan vaihtaa neljän hengen pöytäryhmiä, jolloin saadaan asiakkaille käytännöllisempiä pöytiä tarjoilujen nauttimiseen. Juomapalveluiden päädyssä voidaan myös vähentää istumapöytien määrää ja sisätä seisomapöytien määrää ja saadaan lisää väljyyttä tilaan. Koko väliaikatilán yleisilmeen yhtenäistäminen tekee tilasta asiakkaalle miellyttävämmän.

Ulkopatiota voidaan myös hyödyntää säätilán sen salliessa. Ulkopatiolle voidaan laittaa muutamia seisomapöytiä ja näin saadaan väliaikatiláan enemmän tilaa ja väljyyttä. Tunnelmaa ulkopatiolle voidaan luoda ulkotulilla.

Tarjottavissa tuotteissa voidaan käyttää näytösten mukaisia teemoja ja kampanjatuotteita. Tarjottavissa tuotteissa voidaan käyttää enemmän kohderyhmille kohdistettuja tuotteita ja esimerkiksi vuodenaikojen mukaan vaihtuvia tarjottavia. Erikoisruokavalioiden huomioiminen tuotteissa tuo asiakkaalle lisäarvoa ja tekee palvelun henkilökohtaisemmaksi.

*Henkilöstö:*

Kahvilapalveluissa ja juomapalveluissa henkilöstön yhtenäisellä kouluttamisella on huomattava merkitys palvelun sujuvuuden kannalta. Kun kaikki työntekijät ovat perehtyneet tuotetietouteen ja laitteiden käyttöön, tulee palvelun laadusta tasaisempaa ja varmempaa. Myös työvälineiden ja koneiden ajantasaisuus antavat puitteet hyvälle asiakaspalvelulle.

## LÄHTEET

Elovaara, M. 2009. Palvelukonseptisuunnitelma Case: TKK Saha Kokous- ja juhlatila. Opinnäytetyö. Laurea- ammattikorkeakoulu, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 11.11.2011. [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/2300/Elovaara\\_Mirka.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/2300/Elovaara_Mirka.pdf?sequence=1)

Havainnoivat tutkimustavat. 2011. Tuote ja tieto; tuotteiden ja palvelujen tutkimus. Viitattu 19.10.2010. <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/062.htm#systhav>

Hirsjärvi, S. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Jyväskylän Kaupunginteatteri. 2011. Jyväskylän Kaupunginteatterin sivusto. Viitattu 14.6.2011. <http://www.jyvaskyla.fi/kaupunginteatteri>

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu, teollisen muotoilun koulutusohjelma. Viitattu 7.11.2011. [http://www.muova.fi/documents/key20111113194325/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyo\\_TaM\\_MikkoKoivisto\\_2007.pdf](http://www.muova.fi/documents/key20111113194325/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf)

Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Helsinki: Suomen Laatu keskus Oy.

Palvelumuotoilu tutuksi. 2011. Uudenmaan alueen kehitysyritys Culminatium Ltd Oy Helsinki Region centre of expertisen tuottama julkaisu. Viitattu 14.6.2011. <http://share2solve.org/pamututuksi/start/Main.html>

ServiceDesign Tools. 2011. Communication methods supporting design processes. Viitattu 10.10.2011. <http://www.servicedesigntools.org/tools/40>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

## LIITTEET

### Liite 1. Jyväskylän kaupungin teatterin havainnoivan tutkimuksen sovellutus

- 2.1 havainnoitsijoiden määrä on kymmenen henkilöä, alakerrassa viisi ja yläkerrassa viisi.
- 2.2 Havainnointikohteiden valintaperusteet:
  - 2.2.1 Palveluprosessin touchpointit kronologisessa järjestyksessä asiakkaan näkökulmasta
  - 2.2.2 Havainnointiprosessin aloituspiste sisääntulo
  - 2.2.3 Havainnointiprosessin viimeinen vaihe uloslähtö
- 2.3 Havainnointiprosessin touchpointit ja havainnoitsijoiden määrä
  - 2.3.1 Alakerrassa sisääntulo ja meno vaatesäilytykseen (1)
  - 2.3.2 Vaatteiden jättö säilytykseen (2)
  - 2.3.3 Naisten-/miestehuoneessa käynti (1)
  - 2.3.4 Käsiohjelman osto – meno teatterikerrokseen (1)
  - 2.3.5 Yläkerrassa – sisäänmeno/ulostulo teatterisaliin (2)
  - 2.3.6 Kahvilapalvelujen ”hankinta” (1)
  - 2.3.7 Juomapalvelujen ”hankinta” (1)
  - 2.3.8 Kahvilapalvelujen nauttiminen (1)
  - 2.3.9 Juomapalvelujen nauttiminen (1/ kohdan 255 oikea havainnoija)
  - 2.3.10 Tilaustarjoilupalvelujen nauttiminen (2/ kohdan 255 vasen havainnoija)
- 2.4 Havainnointipisteissä havainnoija tekee havaintoja monipuolisesti teatterin asiakkaiden toiminnasta:
  - 2.4.1 Havainnointikohteet voivat liittyä ”palvelujen käyttämiseen”
  - 2.4.2 Asiakkaiden keskinäiseen toimintaan
  - 2.4.3 Asiakkaaseen ja toimintaympäristössä oleviin ilmiöihin
  - 2.4.4 Henkilöstön toimintaan liittyviin ilmiöihin
  - 2.4.5 tai johonkin muuhun mielenkiintoiseen havaintoon
- 2.5 Havainnoitavista ei kirjata ”tunnistetietoja”, toisinaan tiedon käsittely edellyttää kuitenkin esimerkiksi sukupuolen tai ”päällenäkyvän” iän merkitsemistä havainnon yhteyteen esimerkkinä iäkäs, liikuntarajoitteinen, mies tai nuori.
- 2.6 Saman havainnon toistuessa voidaan hyödyntää esim. tukkimiehen kirjapitoa
- 2.7 Jokainen havainnoija tekee itsenäistä työskentelyä ja tutkimuksen tekijän tehtäväksi jää tiedon luokittelu.
- 2.8 Jokainen havainnoitsija kirjaa(litteroi) kuitenkin ylös word-versiona vapaamuotoisesti kaikki tekemänsä havainnot sekä tarvittaessa havaintoihin liittyvän oman tutkintansa punaisella
- 2.9 Jokainen havainnoija vastaa omista havainnoista. Lisätiedon saamiseksi muista liittää nimesi ja puhelinnumerosi sähköpostilla lähettämääsi liitetiedostoon tukijoille nimet ja lisätiedot.
- 2.10 Tutkijan nimi

## **Liite 2. Jyväskylän kaupunginteatterin palvelun ja oheispalvelujen haastattelututkimusosio**

### **Henkilökunnan haastattelu**

**Paikka:** ko. henkilöiden työpiste

**Aika:** esityksen aikana väliajan päätyttyä.

#### **Perustiedot:**

1. Vakituinen vai tilapäinen työsuhde
2. Miten usein työskentelee teatterilla
3. Vapaaehtoisilta, mikä kiehtoo työskentelyssä teatterilla
4. sukupuoli /ikä

#### **Avoimet kysymykset:**

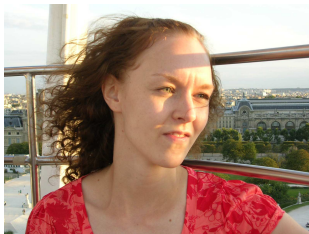
5. Miten laadukkaasti työntekijä katsoo voivansa palvella asiakkaat?
6. Mitkä ovat työnteon suurimmat haasteet?
7. Millaista positiivista palautetta työntekijät ovat saaneet asiakkailta?
8. Miten työntekijät muuttaisivat tarjoamaansa palvelua, jos voisivat.
9. Miten työntekijät kehittäisivät omaa työpistettään.
10. Miten työntekijät kehittäisivät oma osaamistaan
11. Mitä kehittämisideoita haastateltavalla olisi yleensä teatterin toiminnassa
12. Mikä on parasta teatterin palvelutoiminnassa

### Liite 3. Asiakasprofiilien kuvaukset.



**Ville 6-vuotta** asuu vanhempiensa ja pikkusiskonsa 3-vuotta kanssa Jyväskylän Palokassa. Ville on vilkas ja eläväinen pikkupoika. Hän käy Palokassa Haukkamäen päiväkotia ja hänellä on paljon ystäviä niin päiväkodissa kuin asuinympäristössään.

Ville käy vanhempiensa ja pikkusiskonsa kanssa 3-4 kertaa vuodessa teatterissa. Joskus myös Villen paras kaveri Santeri lähtee heidän mukaan teatteriin. Yhdessä he ovatkin varsinainen vauhtikaksikko. Ville tykkää käydä teatterissa ja haluaisi itsekin isona näyttelijäksi. Villen mielestä parasta teatterissa on upeat lavasteet ja jännittävät näytökset, myös väliajalla on kivaa kun saa ostaa karkkia ja limsaa ihan itse.



**Irene 29-vuotta**, asuu Jyväskylän kortepohjassa kimppakämpässä opiskelukaverinsa kanssa. Irene opiskelee toista vuotta Korpilahdella kulttuurintuottajaksi. Haaveena hänellä olisi tulevaisuudessa työskennellä kulttuurin ja taiteen parissa.

Irenen intohimo on teatterissa käynti. Hän käy näytöksissä niin yksin kuin ystäviensä kanssa. Opiskelijana hän toivoisi hieman halvempia teatterilippuja. Usein hän hyödyntääkin näytöksiin olevia viimehetken halvempia lippuja. Irene toivoisi väliaikatarjoilujen sisältävän laktoosittomia tuotteita, koska hänellä on laktoosi-intoleranssi. Hän ei syö lihaa, joten kasvisvaihtoehto olisi myös iloinen yllätys. Myös juomavalikoimaan hän toivoisi alkoholittomia vaihtoehtoja koska hän ei käytä alkoholia.



Kuvawiik Ky

**Leena 49-vuotta**, toimii ylilääkärinä Jyväskylän Keskussairaalassa. Leena asuu Mannilassa omakotitalossa. Hän on juuri eronnut miehestään jonka kanssa heillä oli takanaan pitkä liitto. Leenalla on kaksi aikuista lasta, tyttö ja poika. Hän on myös yhden lapsen ylpeä mummo.

Koska Leena tekee paljon töitä, hän rentoutuu teatterissa käydessään. Usein hän ottaa lapsenlapsensa mukaan teatteriin. Mutta hän käy myös teatterissa ystäviensä kanssa naisporukalla, jolloin he haluavat juoda lasin kuohuvaa. Ohjelmistoon Leena haluaisi iltoja/näytöksiä, jotka ovat suunnattu erityisesti hänen ikäiselleen naiselle.



KuvaWiik Ky

**Pertti 67-vuotta**, asuu vaimonsa kanssa itse rakentamassaan omakotitalossa järven rannalla Muuratsalossa. Pertti jäi eläkkeelle pitkän uran jälkeen Jyväskylän yliopistolta. Yliopistolla hän toimi Filosofian professorina ja oli erityisen pidetty luennoitsija. Nyt hän on viettänyt ansaitsemiaan eläkepäiviä jo viiden vuoden ajan.

Pertti käy vaimonsa kanssa muutaman kerran vuodessa teatterissa. Asiakaspalvelulta hän odottaa asiantuntemusta ja tuotetietoutta. Teatterissa käydessään hän haluaa rentoutua lasillisella hyvää konjakkia ja polttaa vaikkapa sikarinkin.

