

Asiakaspalvelun laadun kehittäminen Seinäjoen kaupunginteatteris- sa

Elina Tikkanen

Opinnäytetyö

Matkailun koulutusohjelma

2010



Matkailun koulutusohjelma

<p>Tekijä Elina Tikkanen</p>	<p>Ryhmä POMO</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Asiakaspalvelun laadun kehittäminen Seinäjoen kaupunginteatterissa</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 47+2</p>
<p>Ohjaajat Hannele Hillu-Kuitunen, Reetta Lampinen</p>	
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli toteuttaa Seinäjoen kaupunginteatteriin asiakaspalvelutyytyväisyys kysely koskien Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalveluprosesseja ja asiakaspalvelun laatua. Tutkimus toteutettiin joulukuussa 2009. Työn tarkoituksena oli saada selville mikä on Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalvelun nykytila ja mitkä asiat ovat säilyttämisen arvoisia, mitä mahdollisia ongelmakohtia siinä on sekä antaa kehitysehdotuksia.. Tarkoituksena oli myös, että tutkimustulokset voisivat auttaa asiakaspalvelijoita ja heidän kouluttajiaan heidän suunniteltaessa ja kehittäessä asiakaspalvelua tulevaisuudessa.</p> <p>Työn kontekstiosuus käsittelee Seinäjoen kaupunginteatteria, teatterin tarjoamia palveluita, tuotteita, henkilökuntaa, teatteria organisaationa sekä teatterin historiaa, elämyksellisyyttä ja SWOT-analyysin teatterista. Teoreettisen viitekehys koostuu kirjallisuudesta palvelusta, palvelun laadusta, laatuongelmien syistä, asiakaspalveluprosessista, asiakastytyväisyydestä sekä palvelun laadun kehittämisestä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin Seinäjoen kaupunginteatterissa havainnointina ja avoimella kyselylomakkeella. Havainnoin kahtena päivänä 4 - 5.12.2009. Kyselystä vastauksia sain yhteensä 90 kappaletta viidestä eri näytöksestä 11 - 12.12.2009. Pääosin Seinäjoen kaupunginteatterin asiakkaat olivat tyytyväisiä teatterin palveluun, tuotteisiin sekä tiloihin. Henkilökuntaa kehuttiin ystävälliseksi ja palvelua nopeaksi. Tiloja kehuttiin hienoiksi ja viihtyisiksi sekä tuotteita monipuolisiksi.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, että ongelmakohtana on ruuhka aula-aulassa ja istumapaikkojen vähyys. Kun vahtimestari ohjaisi ja kertoisi asiakkaille, että on mahdollista siirtyä myös yläaulaan odottamaan, jossa on enemmän istumatilaa, ruuhka ala-aulassa voisi vähentyä. Asiakkaita voisi myös neuvoa siirtymään Fazer-ravintolaan istumaan ennen näytöksen alkua. Myös väliakatarjoilun ennakkomyyntipisteitä voisi olla kaksi sekä ylä- että ala-aulassa, näin saisi ihmiset siirtymään myös yläaulaan. Jos saleihin pääsisi aikaisemmin ennen näytöksen alkua, turha odottelu aulaassa vähenisi ja samoin ruuhka vähenisi varsinkin iltoina, jolloin teatterissa on kaksi näytöstä yhtä aikaa. Näin myös asiakkaiden teatterielämystä ei latistaisi turha odottelu aulaassa ja he pääsisivät istumaan aiemmin, sillä aulaassa ei ole tarpeeksi istumapaikkoja kaikille. Tässä tarvitaan asiakkaiden ohjeistamista, että he ymmärtävät siirtyä yläaulaan. Vahtimestari voisi seurata tilannetta ja kertoa asiakkaille, että myös yläaulaan on mahdollista mennä jos ihmiset näyttävän jäävän ala-aulaan.</p>	
<p>Asiasanat Alvar Aalto, asiakaspalvelun laatu, asiakastytyväisyys, asiakaspalveluprosessit, palvelun laadun kehittäminen, Seinäjoen kaupunginteatteri</p>	

Degree programme in tourism

<p>Authors Elina Tikkanen</p>	<p>Group POMO</p>
<p>The title of thesis Development of customer service quality in the town theatre of Seinäjoki</p>	<p>Number of pages and appendices 47+2</p>
<p>Supervisors Hannele Hillu-Kuitunen, Reetta Lampinen</p>	
<p>The objective of the thesis was to execute a study on customer satisfaction at the Town theater of Seinäjoki, examining customer service processes and customer service quality. The study was conducted in December 2009. The purpose of the survey was to explore the state of customer service at the town theater of Seinäjoki and the factors that are well-operated and the ones that might cause problems. The results served as bases for development proposals of these factors. My aim was also to help people in customer service and their trainers to plan and develop customer service in the future.</p> <p>The conceptual framework of the thesis covers the town theater of Seinäjoki, the services it offers, products, personnel, theater as an organization as well as the history of theater, entertainment and finally, a SWOT-analysis on the theater. The theoretical framework is based on literature on service, service quality, reason for quality problems, customer service process, customer quality and development of customer quality.</p> <p>The survey was conducted in the town theater of Seinäjoki by means of observation and a questionnaire with open-ended questions. I made observation during a period of two days on 4 – 5 December 2009. I obtained a total of 90 completed questionnaires in five different plays on 11 – 12 December 2009. Generally the customers of the town theater of Seinäjoki were satisfied with the theater's service, products and premises. The staff was perceived as friendly and the service as quick. The venue was found very attractive and the range of products rich.</p> <p>The results revealed the following problems: congestions on the first floors lobby and an apparent lack of seats. Thus, the porter could direct waiting customers to the second-floor lobby where more seats are found. This would decrease the congestion. Moreover, he could also ask customers to wait at the Fazer-restaurant before the play starts. Additionally, there could be two advance sale points for interlude refreshment: one in the first-floor lobby and the other in the second-floor lobby. This would enable people to move to the second-floor lobby. If the public was allowed to enter the auditoriums earlier before the plays start, congestions would decrease, especially on the nights when two plays are performed simultaneously. Thus, the entertainment aspect of the theater experience would not be spoiled due to lack of seats in the lobby and customers would be seated earlier. However, directions are needed for customers to understand that they are expected to move to the second-floor lobby. In other words, the porter should observe the situation and tell the customers about the possibility of going to the second floor-lobby in cases where people seem to stick to the first-floor lobby.</p>	
<p>Key words Alvar Aalto, customer service quality, customer satisfaction, customer service processes, development of service, Town theater of Seinäjoki</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet.....	2
2.1	Palvelu käsitteenä.....	2
2.2	Palveluprosessin vaiheet.....	5
2.3	Seinäjoen kaupunginteatterin palveluprosessi.....	6
2.4	Palveluprosessien kehittäminen.....	8
3	Asiakaspalvelun laatu ja sen kehittäminen.....	9
3.1	Laatu.....	9
3.2	Laatuongelmien syitä.....	10
3.3	Asiakastyytyväisyys.....	12
4	Teatterin historiaa ja elämyksellisyys.....	15
4.1	Teatterin historiaa.....	15
4.2	Elämyksellisyys.....	16
4.2.1	Elämyksen ulottuvuudet.....	16
4.2.2	Elämyksellisyys teatterissa.....	19
4.3	SWOT-analyysi.....	20
4.3.1	Haasteita ja uhkia.....	20
4.3.2	Vahvuuksia ja mahdollisuuksia.....	21
5	Seinäjoen kaupunginteatteri tutkimuskohteena.....	24
5.1	Teatterin perustaminen.....	24
5.2	Teatterirakennus.....	24
5.3	Organisaatio, liikevaihto ja kävijämäärä.....	26
5.4	Henkilökunta.....	26
5.5	Tilavuokraus.....	27
5.6	Teatteriravintola Fazer.....	27
5.7	Aulapalvelut.....	28
5.8	Muut palvelut.....	29
5.9	Markkinointi ja myyntipisteet.....	29
6	Tutkimuksen toteutus.....	30
6.1	Tutkimusmenetelmät.....	30
6.2	Havainnointi.....	30
6.3	Havainnoinnin suunnittelu.....	31

6.4	Havainnoinnin toteutus.....	32
6.5	Kysely.....	32
6.6	Kyselyn suunnittelu.....	33
6.7	Kyselyn toteutus.....	33
6.8	Aineiston analysointi.....	33
6.9	Luotettavuus ja pätevyys	34
7	Tutkimustulokset	35
7.1	Havainnointi.....	35
7.1.1	Tila.....	35
7.1.2	Oheistuote valikoima	36
7.1.3	Asiakaspalvelu.....	36
7.2	Kysely.....	37
7.2.1	Opiskelijat.....	37
7.2.2	Työssäkäyvät	38
7.2.3	Eläkeläiset.....	39
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	41
8.1	Asiakaspalvelun nykytila ja säilyttämisen arvoiset asiat.....	41
8.2	Kehitysehdotukset.....	42
	Lähteet	44
	Litteet	
	Liite 1. Havainnointilomake.....	48
	Liite 2. Kyselylomake.....	49

1 Johdanto

Sain tammikuussa 2009 toimeksiantona tutustua Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalvelunlaatuun ja sen kehittämiseen. Teatterin henkilökunta oli kiinnostunut asiakaspalvelunlaadun merkityksestä osana asiakkaan teatterielämystä ja sen kehittämistarpeen kartoitusta. Olen itse kotoisin Seinäjoelta ja olen ollut töissä Seinäjoen kaupunginteatterissa vuoden ajan vuosina 2006–2007 asiakaspalvelutehtävissä vaatteiden säilytyspisteessä. Osaksi myös tästä syystä kiinnostuin opinnäytetyön tekemisestä Seinäjoen kaupunginteatteriin.

Tutkimusongelmana on selvittää asiakaspalveluprosesseja ja asiakaspalvelun laadun nykytilaa Seinäjoen kaupungin teatterissa. Mitkä ovat säilyttämisen arvoisia asioita ja ongelmakohtia sekä asioita, joita Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalvelussa tulisi asiakkaiden mielestä parantaa ja tehdä näistä kehittämissuhteiksi. Opinnäytetyössä tutkin asiakaspalveluprosessia sekä keräsin tietoja Seinäjoen kaupunginteatterin eri osastoilta, jossa asiakaspalvelua tapahtuu. Näitä teatterissa ovat lippupalvelu, vaatteiden säilytyspiste ja väliaikatarjoilu. Tavoitteenani oli, että opinnäytetyöni voisi auttaa asiakaspalvelijoita ja heidän kouluttajiaan, että he voisivat olla tietoisia missä kohdissa asiakaspalvelu toimii hyvin ja missä kohdissa olisi parannettavaa ja miten kehittää sitä entisestään tulevaisuudessa.

Löysin yhden HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetyön, jossa kerrotaan Seinäjoen Aalto-keskuksesta. Opinnäytetyön nimi on Alvar Aallon tuotannon merkitys Seinäjoen kulttuurimatkailulle. Seinäjoen kaupunginteatteriin on lisäksi aiemminkin tehty asiakastytyväisyystutkimuksia. Mutta koska asiakastytyväisyys voi muuttua lyhyenkin ajan sisällä, on hyvä tutkia asiakastytyväisyyttä tietyin aikavälein.

Tutkimusmenetelminä käytin havainnointia ja avoimia kyselylomakkeita. Havainnoinnin pohjalta tein nykytilan kartoituksen, jossa kuvasin asiakaspalveluprosessia Seinäjoen kaupunginteatterissa. Havainnointia ja teoriaa hyväksi käyttäen tein asiakkaille kyselyn selvittääkseni heidän tyytyväisyytään asiakaspalvelun laatua kohtaan eri asiakaspalvelutilanteissa asioissa, jotka olivat tutkimusongelman ratkaisun kannalta olennaisia.

Asiakastytyväisyystutkimus on aina ajankohtainen, sillä pienetkin asiat voivat vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen. Asiakkaat eivät anna useinkaan minkäänlaista palautetta, mikä ei ole aina hyvä asia, sillä silloin ei voida tietää asioita, missä yritys on onnistunut. Tästä syystä on hyvä selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä ja ottaa kriittinenkin palaute positiivisena, joka auttaa kehittämään toimintaa myös tulevaisuudessa.

2 Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet

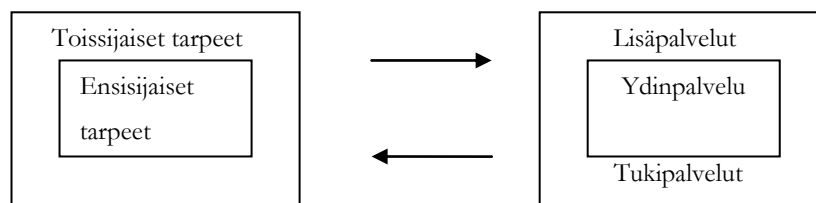
Palvelulla on erilaisia määritelmiä ja merkityksiä sen mukaan nähdäänkö se tuotteena vai henkilökohtaisena palveluna. Grönroosin mukaan asiakaspalvelu on prosessi, jossa on eri vaiheita. Jokainen asiakaspalvelun vaihe sisältää tavoitteita. Näiden tavoitteiden tiedostaminen palvelun jokaisessa vaiheessa auttaa asiakaspalvelijoita palvelemaan asiakasta mahdollisimman hyvin. (Grönroos 1998, 52.)

2.1 Palvelu käsitteenä

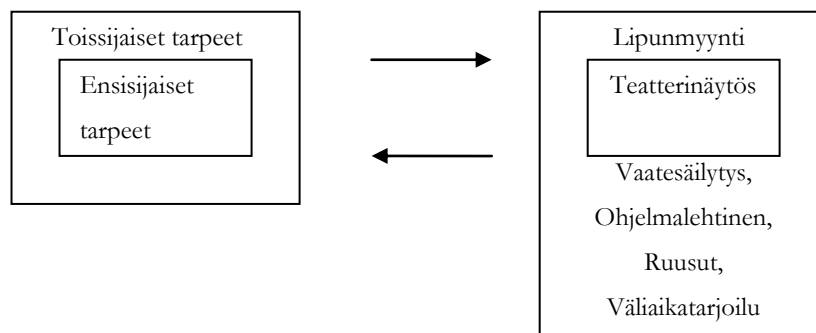
”Onnistunut palvelutapahtuma on sellainen, jossa asiakas on palvelun jälkeen tyytyväisempi kuin oli ennen saamaansa palvelua.” (Lundberg 2002, 11).

Palvelu voidaan määritellä monella tavalla. Yhden määritelmän mukaan se määritellään sellaiseksi asiakkaalle tarjottavaksi toiminnoksi tai hyödyksi, joka on aineeton ja joka ei johda omistusoikeuteen. Useissa tapauksissa kuitenkin myös fyysisten tuotteiden myyjät tarjoavat asiakkaalle palvelua. Puhtaasti vain tavara tai palvelu on harvinaisuus. Yleensä palveluun sisältyy myös jokin tuote. Palveluilla on viisi perusominaisuutta. Nämä erottavat ne fyysisistä tuotteista ja vaikuttavat myös niiden markkinointiin: Palvelut ovat aineettomia, palvelun tuottamiseen osallistuu myös asiakas, palvelut ovat heterogeenisiä, palvelua ei voi varastoida ja palveluita ei voi omistaa. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 21–22.)

Peruspalvelupaketissa palvelutuote jaetaan kolmeen eri tasoon: ydin- eli peruspalveluun, lisäksi liitännäispalveluihin sekä tukipalveluihin (Kuvio 1). Ydinpalvelu on palvelupaketin keskeisin osa, joka tyydyttää asiakkaan varsinaisen palvelutarpeen. Ydinpalvelu on myös yrityksen markkinoilla olon syy. Teatterissa ydinpalvelu on itse teatterinäytös. Lisäpalvelut helpottavat ydinpalvelun käyttöä. Ydinpalvelua on usein mahdotonta käyttää ilman avustavaa lisäpalvelua. Teatteri näytöstä ei pääse katsomaan ilman, että ostaa ensin pääsylipun. Tukipalveluita taas käytetään arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta. Tukipalvelut eivät kuitenkaan ole välttämättömiä ydinpalvelun kuluttamisen kannalta. Tukipalveluita Seinäjoen kaupunginteatterissa ovat vaatteiden säilytyspiste, ostettavissa oleva ohjelmalehtinen ja ruusut sekä väliaikatarjoilu. (Kuvio 2.) (Grönroos 2001, 166–167.)



Kuvio 1. Malli palvelun käsitteestä (Kinnunen 2004, 10)

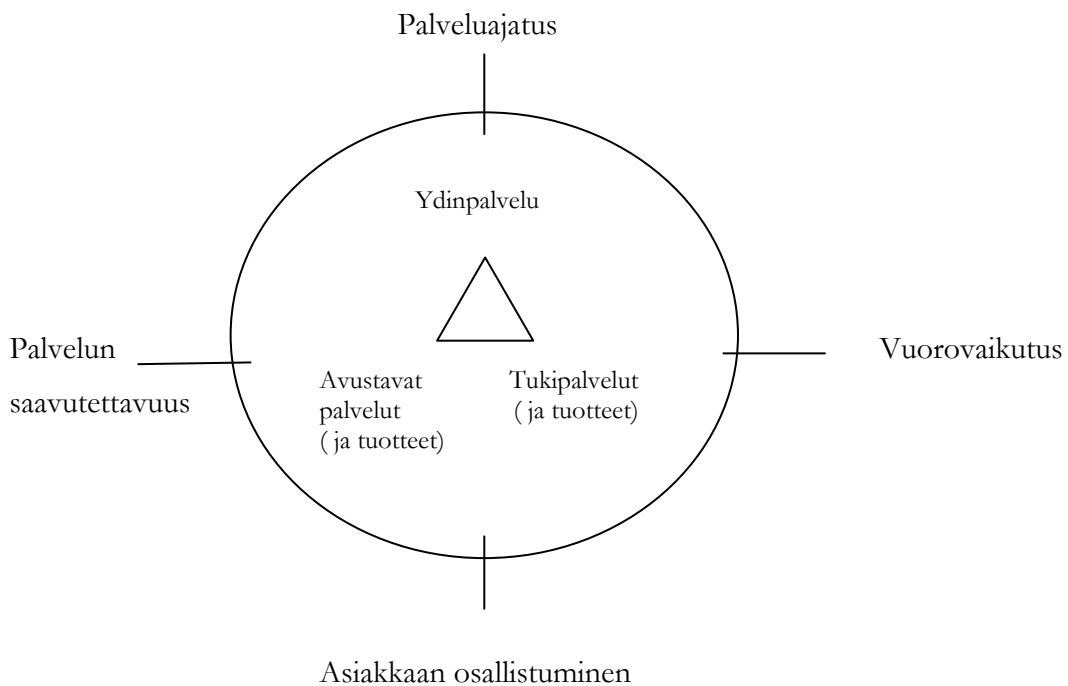


Kuvio 2. Kinnusen malli palvelun käsitteestä sovellettuna Seinäjoen kaupunginteatteriin

Laajennetussa palvelutarjoomassa (Kuvio 3.) kuvataan muitakin tekijöitä kuin peruspalvelupaketissa, jotka vaikuttavat siihen miten asiakkaat kokevat palvelun. Peruspalvelupaketti kuvaa lähinnä palvelun teknistä ulottuvuutta eli sitä mitä asiakkaat saavat. Palveluprosessin kokeminen on kuitenkin erittäin tärkeä osa asiakkaiden kokemaa palvelutuotetta tai palvelutarjontaa. Palveluprosessi koostuu kolmesta eri asiasta, joita ovat: palvelun saavutettavuus, vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa ja asiakkaan osallistuminen. (Grönroos 2001, 167.)

Seuraavissa kappaleissa laajennettu palvelutarjooma on esitelty vaiheittain:

Palvelun saavutettavuuden kokemiseen saattaa vaikuttaa, onko asiakkaan helppo päästä palvelurakennukseen. Tähän voi vaikuttaa esimerkiksi parkkipaikkojen määrä. Jos asiakkaan on teatteriin tullessa vaikea löytää parkkipaikkaa, saattaa hän jopa tiedostamattaan arvioida palvelua tämän kokemuksen kautta. Palvelurakennuksessa asiakas arvioi sisustusta ja sitä kauanko heidän täytyy odottaa saadakseen palvelua. Myös palvelun ostamiseen liittyvät vaikeudet, voivat aiheuttaa sen, että asiakkaan arvio palvelupaketista saattaa heiketä, vaikka palvelupaketin kokonaisuus säilyisikin ennallaan. (Grönroos 2001, 168–169.)



Kuvio 3. Laajennettu palvelutarjooma (Grönroos 2001, 168)

Palveluprosessin kokemiseen vaikuttaa olennaisesti vuorovaikutus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Peruspalvelupaketin kokonaislaatu heikkenee, jos asiakas kokee vuorovaikutustilanteet liian monimutkaisiksi, epämiellyttäväiksi tai vaikeiksi. Asiakkaat voivat kokea vuorovaikutuksen joko positiivisena tai negatiivisena sen mukaan, miten asiakaspalvelijat käyttäytyvät ja puhuvat. Myös heidän ilmeensä ja eleensä vaikuttavat palvelutapahtuman onnistumiseen. Asiakaspalvelijan tulee osata kertoa eri näytelmistä ja auttaa asiakasta valitsemaan hänen tarpeitaan parhaiten vastaavia palveluita. (Grönroos 2001, 169–170.)

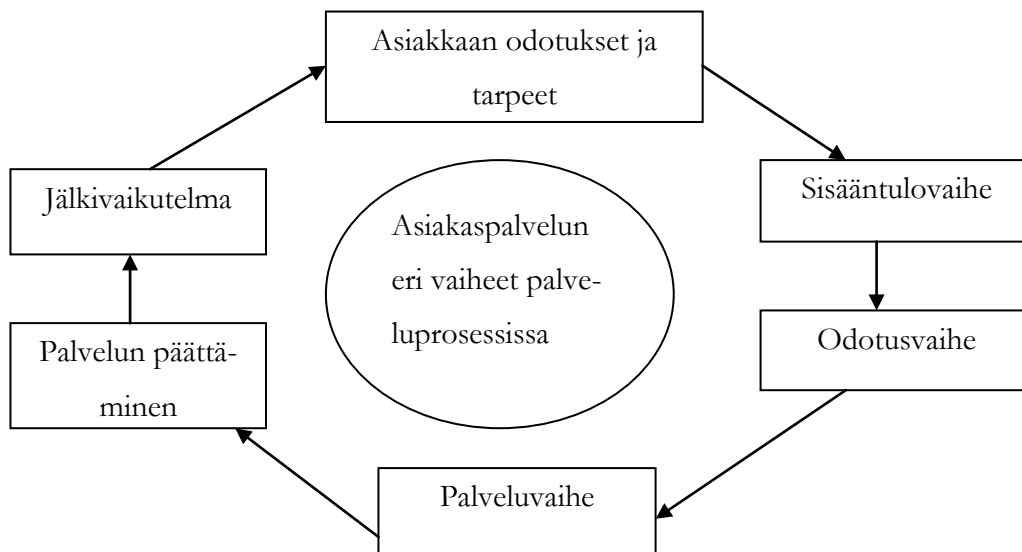
Asiakkaan oma osallistuminen palveluprosessissa joko parantaa tai heikentää palvelua sen mukaan, onko asiakas halukas yhteistyöhön palvelutilanteessa. Asiakas voi siis itse vaikuttaa omalla toiminnallaan saamaansa palveluun, koska asiakas on osa palvelun tuotantoprosessia. Kun asiakas tietää jo etukäteen, mitä näytöstä hän haluaa tulla katsomaan ja milloin, helpottuu lipunmyyjän työ ja asiakkaan haluama palvelu nopeutuu. (Grönroos 2001, 170.)

Palveluajatus on palvelutarjooman osatekijöiden kehittämisen kokonaisuus. Siitä selviää, mitä ydinpalvelua, avustavia palveluja ja tukipalveluja käytetään ja kuinka peruspaketti saadaan asiakkaiden ulottuville. Se auttaa myös ymmärtämään miten asiakas kokee peruspalvelupaketin ydinpalvelun, avustavat palvelut ja tukipalvelut. (Grönroos 2001, 171.)

2.2 Palveluprosessin vaiheet

Palvelu on vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Asiakaspalvelua voidaan kuvata prosessina, jossa on eri vaiheita. Palvelut ovat prosesseja tai tekoja ja luonteeltaan hyvin aineettomia. (Grönroos 1998, 52.) Asiakaspalvelu on prosessi asiakkaan näkökulmasta ja sen monesta vaiheesta vain yksi on ydinpalvelun käyttö (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 18).

Prosessi on vaiheista tai tapahtumasarjoista koostuva kokonaisuus. Se alkaa siitä, jolloin asiakas kuulee palvelusta. Tämä käsittää kaikki ne toiminnot, jolla palveluyritys viestittää toiminnastaan ja palveluistaan. Asiakas saattaa lukea teatterinäytöksestä esimerkiksi lehdestä tai Internetistä. Tämän tapahtuman tarkoituksena on saada asiakas kiinnostumaan ja siirtymään ostotapahtumaan. Ostovaiheessa asiakas joko varaa palvelun puhelimitse tai Internetistä tai tulee ostamaan sen paikan päältä. Tämän jälkeen asiakas saapuu yritykseen, jolloin on vuorossa asiakkaan vastaanotto. Asiakkaan vastaanotto tulisi olla kuin alkusoitto, joka virittää asiakkaan varsinaiseen tapahtumaan eli palvelun käyttämiseen. (Äikäs 1993, 19–22.) Toimintaprosessien tunnistaminen ja kuvaaminen on toimivan asiakaspalvelun kannalta hyvin tärkeää. Kuviossa 3. on esimerkki asiakaspalveluprosessin vaiheista:

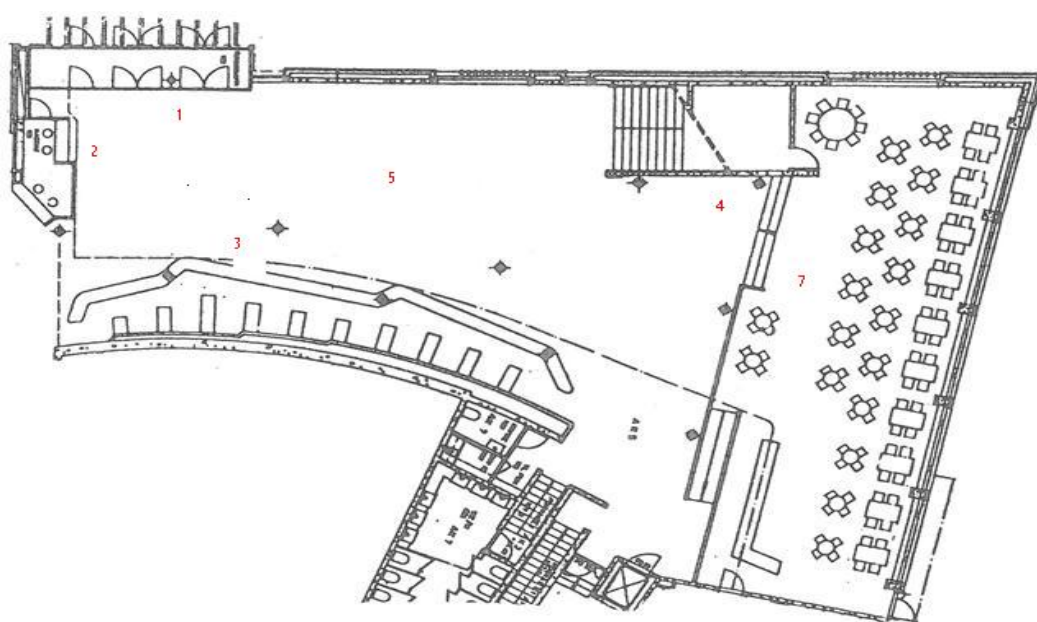


Kuvio 4. Asiakaspalveluprosessi (Pesonen 2005, 5)

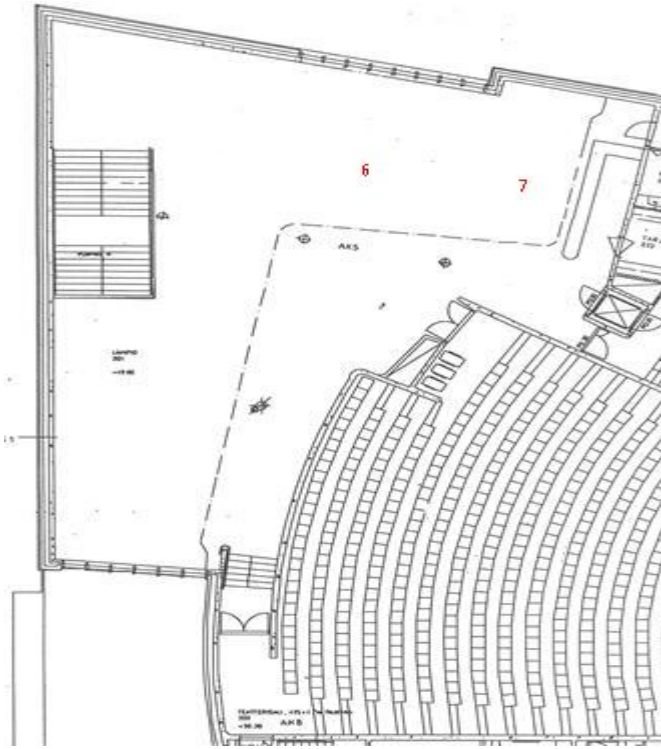
Asiakaspalveluprosessi alkaa siitä, kun asiakkaalle on syntynyt tarve ja sen pohjalta odotuksia. Tarpeiden ja odotusten johdattamana asiakas saapuu organisaation toimitilaan ja alkaa odotusvaihe. Kun asiakas odottaa palveluvaihetta, hän arvioi samanaikaisesti paikan viihtyisyyttä. Palveluvaiheessa asiakas kiinnittää huomiota ensivaikutelmaan asiakaspalvelijasta, palvelun asiallisuudesta ja palvelun laadusta yleensä. Palvelun päättämisen jälkeen tulee hyvästelyvaihe. Asiakkaalle muodostuu näistä kaikista tekijöistä jälkivaikutelma, jotka yhdessä muodostavat asiakaspalveluprosessin. (Pesonen 2005, 5.)

2.3 Seinäjoen kaupunginteatterin palveluprosessi

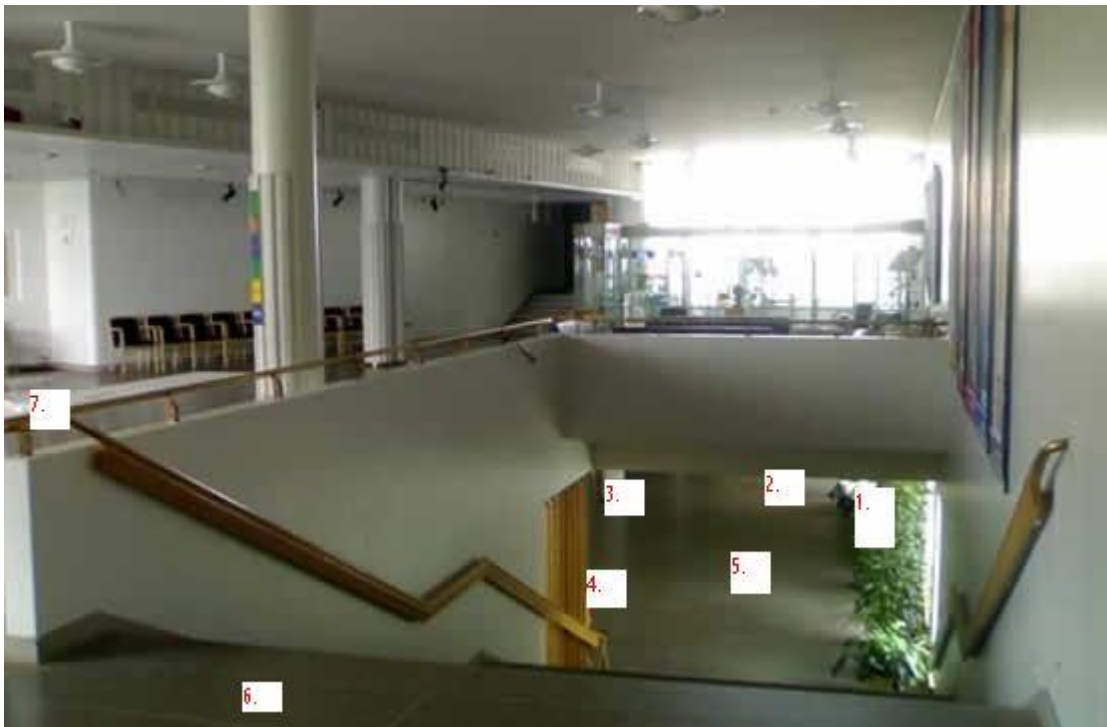
Ennen kuin palveluprosessi (Kuvat 1, 2 ja 3.) voi alkaa, asiakas on tehnyt positiivisen ostopäätöksen teatterin palveluista. Palveluprosessin ensimmäinen vaihe on asiakkaan tervehtiminen (1.) tämän saapuessa teatteriin. Heti saapumisestaan lähtien asiakas alkaa muodostaa kuvaa saamastaan palvelun laadusta. Ovelta asiakas menee lippupalvelupisteeseen (2.), ellei hän ole lunastanut lippua ennakoon tai suoraan vaatesäilytyspisteeseen (3.) tai aulaan odottamaan. Vaatesäilytyspisteeseen jonottaessaan tai aulaassa odottaessaan hän saattaa lukea mainoksia näytöksistä. Vaatesäilytyspisteessä asiakaspalvelija rahastaa asiakasta ja asiakkaalla on myös samalla mahdollisuus ostaa ohjelmalehtinen tai ruusuja. Sen jälkeen asiakas voi halutessaan tehdä pöytävarauksen Fazer-ravintolaan (4.) väliajalle, ellei hän ole tehnyt sitä ennakoon. Asiakas voi odottaa näytöksen alkua ala-aulassa (5.) tai siirtyä ylä-aulaan (6.). Väliajalla (7.) hän kohtaa väliaikatarjoilun asiakaspalvelijat. Näytöksen jälkeen asiakas kulkee vaatesäilytyspisteen (3.) kautta. Palveluprosessi päättyy asiakkaan poistuttua teatterista (1.).



Kuva 1. Seinäjoen kaupunginteatterin ala-aulan pohjapiirros (Palovaara, J., 20.2.2010)



Kuva 2. Seinäjoen kaupunginteatterin yläaulan pohjapiirros (Palovaara, J., 20.2.2010)



Kuva 3. Asiakaspalveluprosessi Seinäjoen kaupunginteatterissa (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a)

2.4 Palveluprosessien kehittäminen

Prosessien kehittäminen ei onnistu ilman nykytilanteen kartoitusta, johon kuuluu prosessien toimivuuden arviointi. Prosessien nykytilan kartoitus on merkittävä osa laatujärjestelmän rakentamista. Kartoitus antaa pohjatietoja kehitettävien prosessien valintaan. Aluksi kartoitetaan yrityksen palvelunnykytila ja sen pohjalta valitaan kehitettävät prosessin kohdat. Prosessikuvaukset ovat osa laatujärjestelmää. Prosessikuvaus toimii ohjenuorana vanhoille työntekijöille ja on osana uusien työntekijöiden työhön perehdyttämisessä. Laatujärjestelmään kuuluu myös mittaus- ja ohjausjärjestelmä, jonka tehtävänä on kerätä palautetta prosessista. Prosessianalyysivaiheeseen sisältyvät prosessissa olevien ongelmien selvittäminen ja ratkaiseminen ja erilaisien kehittämistapojen arviointi. Prosessianalyysin tuloksena valitaan kehittämistapa. Prosessiin voidaan tehdä pieniä muutoksia tai se voidaan uudistaa kokonaan. (Lecklin 1997, 146–151.)

Seinäjoen kaupunginteatterin palveluprosesseja tutkitaan tässä opinnäytetyössä seuraavasti:

1. Havainnointi palveluprosessista ja sen kuvaus
2. Asiakastyytyväisyyskysely teorian ja havainnoinnin pohjalta
3. Nykytilan kartoitus havainnoinnin ja asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta
4. Kehittämiskohtien kartoittaminen tutkimustuloksien pohjalta
5. Kehittämistavan valinta
6. Kehittämisehdotukset

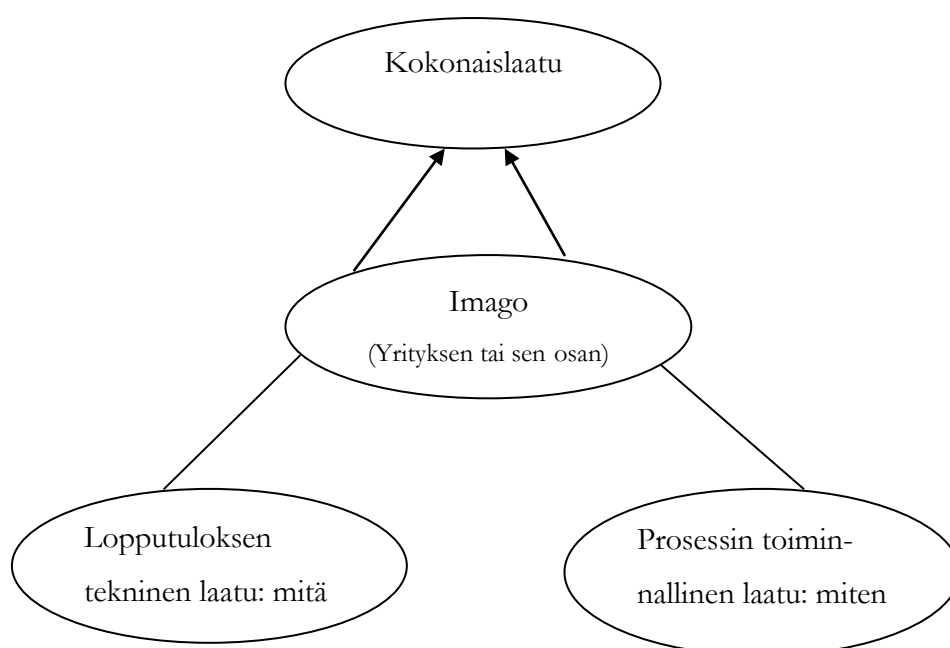
Havainnoinnin tarkoituksena on antaa kuva siitä, miten palveluprosessi toimii ottaen huomioon tutkimusongelmien ratkaisemisen kannalta oleelliset asiat. Havainnoinnin tarkoituksena on myös auttaa asiakastyytyväisyyskyselyn laadinnassa yhdessä teorian kanssa. Nykytilan kartoitus taas saadaan tutkimustuloksista sekä mitkä asiat ovat säilyttämisen arvoisia. Tutkimustulosten pohjalta kartoitetaan myös kehittämiskohdat. Kun on selvitetty kehitettävät kohdat, valitaan kehittämistapa ja kehittämisehdotukset, joiden tarkoituksena olisi ratkaista tutkimusongelmat.

3 Asiakaspalvelun laatu ja sen kehittäminen

Laatu ja asiakastyytyväisyys ovat läheisiä termejä. Yleensä kun asiakas on saanut laadukasta palvelua, hän on tyytyväinen. Tässä luvussa selvitetään mitä laatu on palvelun näkökulmasta, mistä laatuongelmat johtuvat sekä miten laatua voisi parantaa, että tavoitteena olisi tyytyväinen asiakas. Lopuksi selvitetään mitä asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan.

3.1 Laatu

Organisaatioiden toiminnan tarkoituksena on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen tai heidän ongelmien ratkominen tuotteiden tai palvelujen avulla. Organisaatio ei menesty elleivät sen tuottamat palvelut tyydytä asiakkaiden tarpeita. Perinteisesti laatu on ymmärretty vain tuotteen ominaisuudeksi eli on painotettu lopputulosta. Nykyaikainen laatuajattelu käsittää koko prosessin, joka liittyy tuotteen ja myös palvelutuotteen tuottamiseen. Lopputulos on edelleen tärkeä, mutta mukana ovat myös asiakkaan kokemukset ja yrityksen sisäiset toiminnot. Laatu käsittää asiakkaan tyytyväisyyden ja myös muiden sidosryhmien kuten organisaation, omistajien ja yhteiskunnan tyytyväisyyden. Kaiken laadun perustana on henkilökohtainen laatu. Ihmisten henkilökohtaisista tuloksista muodostuu organisaation tulos. Sisäisen asiakaspalvelun laatu ratkaisee ulkoisten asiakkaiden tyytyväisyydestä saamaansa palveluun. (Lehmus & Korkala 1997, 9–12.)



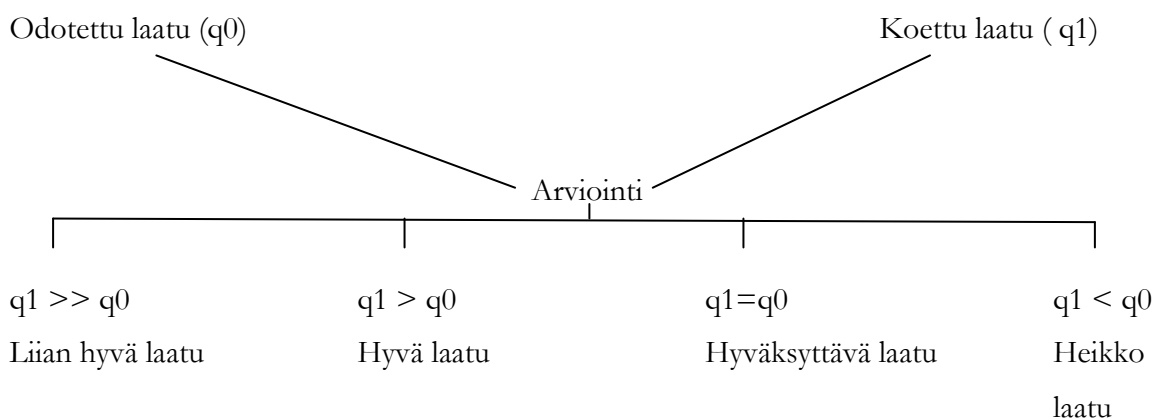
Kuvio 5. Palvelun laatu-ulottuvuus (Grönroos 1998, 65)

Asiakas mittaa saamaansa palvelua vertaamalla kokemuksia odotuksiinsa. Kokemuksensa asiakas suodattaa organisaation imagon eli yrityskuvan läpi. Se mitä asiakas suodattaa voidaan jakaa kahteen ryhmään: tekniseen ja toiminnalliseen laatuun (Kuvio 5.). Tekninen laatu on käytännönläheisempi, helpompi mitata erilaisilla suureilla ja helpompi muuntaa kuin toiminnallista laatua. Kuitenkin asiakkaiden huomio kiinnittyy usein asiakastyytyväisyystutkimuksissa toiminnalliselle puolelle. Tämä johtuu osin siitä, että teknisen laadun kehittämiseen on perinteisesti kiinnitetty paljon huomiota ja kun tämä puoli on kunnossa, tyytymättömyys kohdistuu toiminnallisen laadun puolelle. (Lehmus & Korkala 1997, 17–18.)

Palvelujen ostaminen sisältää kuluttajalle riskin väärästä valinnasta. Palveluja on vaikea arvioida etukäteen, niiden ostamiseen saattaa kuluttajan mielestä liittyä korkeampi riski kuin tavaroiden ostamiseen. (Ylikoski 2001, 87.)

3.2 Laatuongelmien syitä

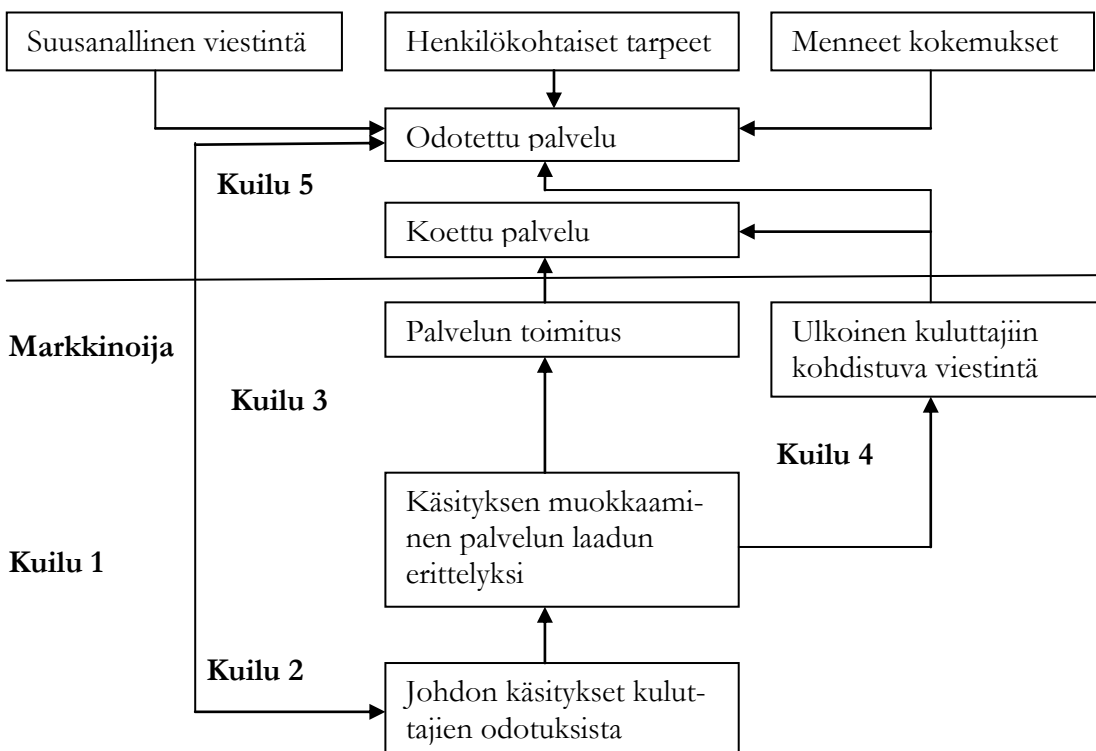
Usein kysytään, kuinka hyvää palvelun laadun tulisi olla. Vastaus tähän riippuu yrityksen strategiasta ja asiakkaiden odotuksista. Palveluntarjoajan tulisi luoda odotuksia sen potentiaalisille asiakkaille ja tuottaa erinomaista palvelua. Kuitenkin myös asiakkaille voi riittää hieman heikompiakin palvelu, jos heidän odotuksensa täyttyvät muulla tavoin esimerkiksi hinnan halpuudessa. Jos odotukset ja kokemukset vastaavat toisiaan, asiakas kokee laadun silti hyväksi. (Grönroos 2001, 98–99.)



Kuvio 6. Laadun arviointi (Grönroos 2001, 99)

Palvelun laadun kuiluanalyysi (Kuvio 7.) auttaa laatuongelmien lähteiden selvittämisessä sekä auttaa myös palvelun laadun kehittämiskeinojen löytämisessä. Viidessä kuilussa kuvaillaan niiden seurauksia sekä miksi ne ilmenevät. (Grönroos 2001, 101–102.)

Kuluttaja



Kuvio 7. Palvelun laadun kuiluanalyysi (Grönroos 1998, 102)

Johdon näkemyksen kuilu (Kuilu 1.) muodostuu johdon käsitysten ja asiakkaan odottaman palvelun laadun välille. Johto ei ole aina selvillä asiakkaan laatuodotuksista. Syynä tähän saattaa olla kommunikaatio ongelmat organisaation sisällä tai ettei johdolla ole riittävää kontaktia asiakkaisiin. Jotta kuilu saataisiin poistettua, johdon pitäisi hankkia lisää tietoa asiakkaiden toiveista sekä parantaa tiedonkulkua yrityksen sisällä. Jos Seinäjoen kaupunginteatterissa johto ei ole selvillä mitä asiakas odottaa palvelulta, tämä kuilu voi syntyä. (Grönroos 2001, 102.)

Laatuvaatimusten kuilu (Kuilu 2.) merkitsee sitä, että palvelun laatuvaatimukset ja johdon laatuvaatimukset eivät ole yhdenmukaisia. Tämä johtuu siitä, että organisaatiolle ei ole asetettu selkeistä tavoitteita palvelun laadun suunnittelussa. Syynä voi myös olla palvelun toimittajan sitoutumattomuus laadukkaan palvelun toteuttamiseen. Sitoutuminen laadun toteuttamiseen ja yhteistyö palveluhenkilökunnan ja johdon välillä on tässä erityisen tärkeää. On tärkeää, että Seinäjoen kaupunginteatterissa asiakaspalvelijat tietävät miten toteuttaa johdon toivomaa la-

tua, ettei tämä kuilu syntyisi. Siksi yhteistyö organisaatiossa on tärkeää. (Grönroos 2001, 102–103.)

Palvelun toimituksen kuilu (Kuilu 3.) syntyy, kun asetettuja laatuvaatimuksia ei noudateta palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa. Tämän kuilun muodostumiseen vaikuttavat motivoinnin puute, henkilöstölle asetetut liian suuret vaatimukset työn suorittamisesta ja henkilöstön huono koulutustehtäviinsä. Jokaisen työntekijän tulisi olla selvillä toiminnalle asetetuista vaatimuksista ja tavoitteista. Sisäisen markkinoinnin kautta organisaation tarjoamat palvelut tehdään tutuiksi henkilöstölle, heidän teknisiä taitojaan pyritään pitämään ajan tasalla ja luodaan edellytyksen ulkoiselle markkinoinnille. Ettei tämä kuilu syntyisi, tulee Seinäjoen kaupunginteatterin huolehtia henkilökuntansa kouluttamisesta tehtäviin ja heidän motivoinnista. (Grönroos 2001, 103–104.)

Markkinaviestinnän kuilu (Kuilu 4.) tarkoittaa, että ulkoisessa viestinnässä kuluttajille annetut lupaukset eivät vastaa toimitettua palvelua. Tämä kuilu on seurasta siitä, että markkinaviestintä on suunniteltu huonosti. Eikä siinä ole otettu huomioon palvelun todellista toteuttamista ja toimittamista ja näihin osallistuvia henkilöitä. Kuilua syventävät myös liian suuret lupaukset ja väärin valitut viestintäkanavat. Markkinaviestintää tulisi parantaa johdon tarkemman valvonnan alla ja viestinnän suunnittelu tulisi tapahtua kaikkien palveluprosessiin osallistuvien kanssa. Seinäjoen kaupunginteatterin tulee huolehtia, että pystyy pitämään markkinoinnissa antamat lupauksensa. (Grönroos 2001, 105.)

Koetun palvelun laadun kuilu (Kuilu 5.) tarkoittaa, että koettu palvelun laatu ei vastaa odotettua palvelun laatua. Tämä kuilu antaa asiakkaalle käsityksen huonosta laadusta ja antaa aihetta kielteiseen palautteeseen. Tyytymättömyys palvelutilanteessa saattaa aiheuttaa tämän kielteisen kokemuksen jakamisen muiden kanssa ja näin yrityksen imago voi kärsiä. Tämä kuilu voi olla myös myönteinen, jos asiakkaan odotukset ylittyvät. Kaikki laatukuilut, niiden syyt tai yhdistelmät voivat aiheuttaa koetun palvelun laadun kuilun. Seinäjoen kaupunginteatterin tulee pitää huolta palvelun laadustaan, että asiakkaiden odotukset täyttyisivät, eikä teatterin imago kärsisi. (Grönroos 2001, 105–106.)

3.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakkaan kokeman laadun ja asiakkaan tyytyväisyyden välillä on läheinen yhteys. Asiakkaan havaitsemaa laatua pidetään suppeampana käsitteenä kuin tyytyväisyyttä, mutta laatu on yksi tyytyväisyyteen vaikuttava tekijä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 62.)

Asiakastyytyväisyys on jo sitäkin syytä tärkeä asia, että tyytymätön asiakas kertoo yleensä kokemuksestaan yhdelletoista ihmiselle kun taas tyytyväinen asiakas kertoo positiivisesta kokemuksestaan kolmelle ihmiselle. Yhdenkin asiakkaan tyytyväisyys voi olla hyvin merkittävä yrityksen markkinoinnin kannalta, että he saisivat lisää asiakkaita. (Isoviita & Lahtinen 2001, 9.)

Asiakastyytyväisyys on miellyttävä kokemus, joka syntyy, kun asiakas tuntee, että kuluttaminen vastaa hänen tarpeitaan, halujaan tai tavoitteitaan. Asiakastyytyväisyyden kehittymistä on yleensä kuvattu asiakkaan odotusten ja kokemusten välisen vastaavuuden avulla. Tämän mukaan asiakastyytyväisyys perustuu asiakkaan arvioon tai kuluttamiseen liittyvän kokemuksen ja asiakkaan odotuksiin perustuvan vertailustandardin välisestä suhteesta. Jos kokemukset ylittävät vertailustandardin, asiakas kokee tyytyväisyyttä ja kokemuksen vastatessa vertailustandardia, on asiakkaan tunne neutraali. (Paavola 2006, 55–56.)

Valittavat asiakkaat ovat ihmisiä, jotka ovat tuoneet rahaa yritykseen ja yrittävät oikaista vääryyden. Yritykset tekevät viisaasti, jos he kunnioittavat noita ihmisiä ja rohkaisevat heitä sanomaan mielipiteensä. Yritysten pitäisi myös ymmärtää, että asiakkaan valitus ei ole aiheeton vain sillä perusteella, että kukaan muu ei ole puhunut asiasta aiemmin. On tärkeää ymmärtää, kuinka harvoin asiakkaat ylipäänsä puhuvat mitään. Todellisuudessaan yritykset eivät tällöin tiedä, ovatko asiakkaat tyytyväisiä vai tyytymättömiä. (Barlow & Møller 1998, 75–77.)

Asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii tavoitteidensa toteutumiseen asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta tyytyväisyyteen voitaisiin vaikuttaa, organisaatio tarvitsee täsmällistä tietoa siitä, mitkä asiat tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. Asiakaskeskeisyys edellyttää, että tietoa hankitaan suoraan asiakkaalta itseltään. Tyytyväisyysseuranta ei kuitenkaan yksin riitä, vaan tarvitaan myös seurantaan perustuvaa toimintaa asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Ylikoski 2001, 149.)

Yksittäisten palvelutilanteiden onnistuminen vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen organisaation toimintaan kokonaisuudessa. Asiakkaan tyytyväisyyttä voidaan tarkastella sekä yksittäisen palvelutapahtuman tasolla että kokonaistyytyväisyytenä. On mahdollista, että asiakas on tyytymätön johonkin yksittäiseen palvelutapahtumaan, mutta kuitenkin tyytyväinen organisaation toimintaan kokonaisuudessa tai päinvastoin. Siitä syystä, että laatu on yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, asiakastyytyväisyysmittaus tuottaa tietoa myös palvelun laadusta. Asiakastyytyväisyystutkimuksilla on neljä päätavoitetta: asiakastyytyväisyyden vaikuttavien tekijöiden selvittäminen, tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen, toimenpide-

ehdotusten tuottaminen, asiakastytyväisyyden kehittymisen seuranta. (Ylikoski 2001, 155–156.)

4 Teatterin historiaa ja elämyksellisyys

Suomenkielisen teatterin syntymäpäivänä pidetään 10.5.1869, jolloin Aleksis Kiven teos ”Lea” esitettiin. Sitä ennen teatteriperinne oli alkanut kirkon piirissä. Suomen teatterin historia sisältää vaiheita ennen ja jälkeen ensimmäisen teatterin rakentamista Turkuun vuonna 1817. Merkittävänä Suomen teatterin historiassa pidetään myös Tampereen Työväen Teatteria, joka perustettiin vuonna 1901 sekä Suomen Kansallisteatteria, jonka suuri näyttämö valmistui vuonna 1902. (Teatterin historiaa, Opetushallitus.)

4.1 Teatterin historiaa

Teatteriperinne alkoi Suomessa kirkon piirissä samoin kuin muuallakin Euroopassa. Sieltä se siirtyi vähitellen koulun ja opetuksen alueelle. 1600-luvulla Turun akatemiassa näytelmäesitykset kuuluivat yliopiston juhlien ohjelmaan. Ensimmäinen varsinainen teatteri rakennettiin Suomeen vuonna 1817 Turkuun. Helsinkiin rakennettiin samaan aikaan teatteritalo, mutta se tuhoutui tulipalossa. Teatteriseurueet kiersivät myös maaseudulla ja suurin osa ryhmistä oli ruotsalaisia. (Teatterin historiaa, Opetushallitus.)

Suomenkielisen teatterin syntymähetkenä pidetään 10.5.1869. Silloin esitettiin Suomalaisessa Seurassa Aleksis Kiven teos ”Lea” suomen kielellä. Suomenkielinen ja ruotsinkielinen teatteri irtaantuivat toisistaan. Ruotsinkielisellä puolella sekä ohjaajat että näyttelijät olivat Ruotsista. Suomenkielisen teatterin tukikohdaksi muodostui 1900-luvun alussa Suomen Kansallisteatteri, jonka suuri näyttämö valmistui 1902. (Teatterin historiaa, Opetushallitus.)

Maaseututeatterilla on aina ollut Suomessa tärkeä asema. Amatööriteattereita syntyi ympäri Suomea nuorisoseurojen ja työväenliikkeen piirissä. Johtavaksi työväen teatteriksi muodostui Tampereen Työväen Teatteri, joka perustettiin 1901. Sotien jälkeisellä ajalla pyrittiin yhteistyöhön teatterin alalla. ”Porvarillinen teatteri” ja työväen näyttämöt ovat vähitellen yhtyneet ja taloudellinen vastuu on siirtynyt kaupungeille. 1970-luvun suuria saavutuksia oli aluetheateritoiminta, jonka ansiosta teatteri pystyi levittämään toimintaansa myös Itä- ja Pohjois-Suomeen. Teatterikoulutusta varten perustettiin vuonna 1943 Suomen Teatterikoulu, joka 1979 muuttui Teatterikorkeakouluksi. (Teatterin historiaa, Opetushallitus.)

4.2 Elämyksellisyys

Teatterin elämyksellisyys ei synny pelkästään sen ydinpalvelusta eli teatterinäytöksestä, vaan kaikesta siitä mitä tapahtuu sen välillä kun asiakas saapuu teatteriin ja poistuu teatterista. Palvelualalla elämyksellisyydellä on tärkeä merkitys. Palvelussa samanlaisuus ei tarkoita hyvää laatua, sillä asiakkaat eivät ole liukuhihnalla kulkevia esineitä, vaan jokainen ihminen on erilainen. Konemainen massakohtelu voidaan kokea välinpitämättömyytenä ja se voi suututtaa asiakkaan. (Pitkänen 2006, 25.)

4.2.1 Elämyksen ulottuvuudet

Elämyksen ulottuvuudet ovat rinnastettavissa kolmeen tietoisuuden tasoon (Kuvio 8.), joiden avulla käsitellään ympäristöstä saatuja viestejä ja tuotetaan niihin sopivaa toimintaa. Ensimmäisellä tasolla tiedostetaan ympäröivää maailmaa, otetaan vastaan havaintoja aistien avulla ja reagoidaan niihin. Tietoisuuden ensimmäinen taso on tärkeä ulottuvuus elämyksen synnyssä ja elämyksen prosessissa, erityisesti aistihavainnot ovat peruslähtökohta. (Borg ym. 2002, 25–27.)

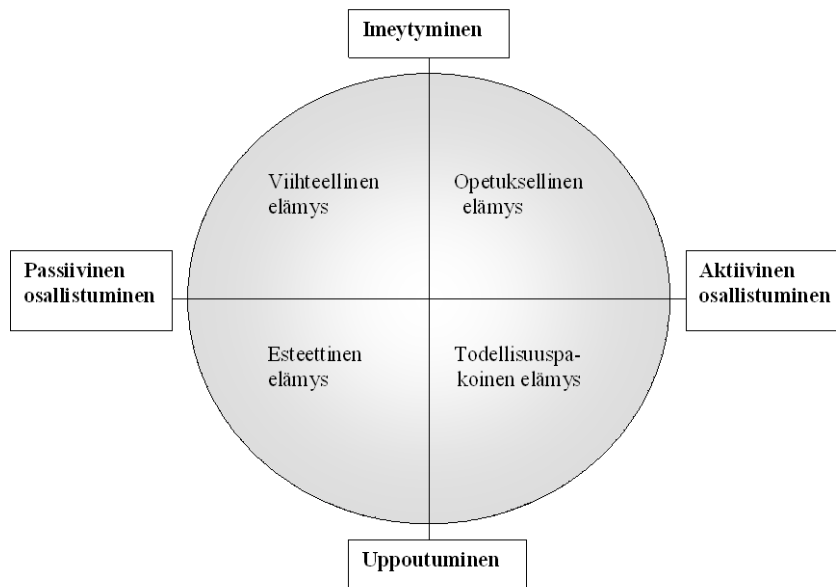
Seuraavalla tasolla ymmärretään mistä ollaan tietoisia. Tällä tietoisuuden tasolla voimme kuvitella, havainnollistaa, suunnitella ja keksiä. Korkeimmalla tasolla tiedostetaan oma itsensä ja se, että henkilökohtaisilla kokemuksilla on yksilöllinen luonne. Tällä tasolla ihmisellä on tietty maailmankuva ja toiminta ja tulevaisuuden ratkaisut valitaan tämän maailmankuvan mukaisesti. Elämys on kolmannen eli korkeimman tason tietoisuuden prosessi, johon liittyy myös alitajainen taso, joka voi säädellä prosessia. Elämys ei kuitenkaan ole vain psykologinen tila vaan se on prosessi, joka liittyy tekemiseen. Tekemisellä tarkoitetaan ei-toiminnallisiin tapahtumiin esimerkiksi esineisiin ja asioihin kohdistuvaa toimintaa. (Borg ym. 2002, 25–27.)

<p>TIETOISUUDEN KOLMAS TASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • oman itsensä tiedostaminen • tiedostetaan, että henkilökohtaisilla kokemuksilla on yksilöllinen luonne
<p>TIETOISUUDEN TOINEN TASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • ymmärretään mistä ollaan tietoisia • voidaan kuvitella, havainnollistaa, suunnitella ja keksiä
<p>TIETOISUUDEN ENSIMMÄINEN TASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • tiedostetaan ympäröivää maailmaa • otetaan aistien avulla vastaan havaintoja • reagoidaan havaintoihin

Kuvio 8. Elämyksen kolme tietoisuuden tasoa (Borg ym. 2002, 25–26)

Elämystä voidaan ryhmitellä monin eri tavoin. Kuviossa 9. horisontaalisella eli vaakasuoralla keskiviivalla tarkastellaan kokijan osallistumisastetta. Horisontaalisen keskiviivan toisessa päässä on passiivinen osallistuminen elämystapahtumaan, jossa osallistujat eivät suoraan vaikuta elämystapahtumaan, vaan he ovat esimerkiksi tarkkailijoita tai kuuntelijoita. Toisessa päässä on puolestaan aktiivinen osallistuminen, jossa osallistujat itse vaikuttavat elämystapahtumaan. Teoreettisten edellä mainittujen ääripäiden lisäksi horisontaalisella viivalla voi sijoittua myös muihin kohtiin esimerkiksi jonkin tapahtuman katsojalla on passiivisen roolinsa lisäksi aktiivinen osa oman sekä muiden katsojien elämyskokemukseen. (Pine & Gilmore 1999, 30–31.)

Toinen elämyksen ulottuvuus on vertikaalinen eli pystysuora, joka kuvaa sitä yhteyttä tai ympäristöllistä suhdetta, joka liittyy kokijan tapahtumaan. Kyseisen viivan toisessa päässä on imeytyminen, joka kuvaa osallistujan kokeman elämyksen siirtymistä mieleen. Toisessa päässä on uppoutuminen, jossa osallistuja tulee todellisuudessa osaksi elämystä. (Pine & Gilmore 1999, 30–31.)



Kuvio 9. Elämyksen neljä tyyppiä (Pine & Gilmore 1999, 30; Häkkinen 2000, 39)

Näiden ulottuvuuksien liittäminen kuvaa elämyksen neljää aluetta, jotka ovat viihteellinen, opetuksellinen, esteettinen ja todellisuuspaikoinen. Etenkin kaikkein antoisimmat elämykset sisältävät eri määriä kaikkia edellä mainittuja neljää ominaisuutta, joten ne eivät sulje toisiaan pois. Elämyksen viihteellisyys määräytyy passiivisen osallistumisen ja mielen imeytymisellä elämykseen. Kyseistä ominaisuutta voi tapahtua esimerkiksi musiikin kuuntelun yhteydessä tai tapahtuman seuraamisessa. Tämä elämyksen ominaisuus on ehkä perinteisin elämyksen määrittelymuoto. (Häkkinen 40–41, 2000; Pine & Gilmore 31–33, 1999.)

Oppimiselämys muodostuu puolestaan osallistujan imeytymisen ja aktiivisen osallistumisen seurauksena. Kun osallistuja on aktiivinen oppija, hän saa uusia tietoisuuden tai osaamisen tasoja syventyessään ajatuksillaan tai jopa fyysisesti elämystapahtumaan sekä imee mieleensä uusia taitoja ja oppeja. (Häkkinen 40–41, 2000; Pine & Gilmore 31–33, 1999.)

Esteettinen elämyskokemus liittyy osallistujan syvälle elämyskokemuksen tai tapahtuman ympäristöön, mutta osallistuja ei kuitenkaan ota osaa elämyksen toteuttamiseen. Tällöin elämyskokemus syntyy seuraamalla tarkkaavaisesti tapahtumaa sivusta eli esteettiset elämykset syntyvät tilanteen sisällä passiivisen osallistujan itsensä kokemana. (Häkkinen 40–41, 2000; Pine & Gilmore 31–33, 1999.)

Todellisuuspaikoisessa elämyksessä uppoudutaan aktiivisesti syvälle itse elämystapahtumaan ja tavoitteena on sisäistää itsensä osaksi elämystä. Tällöin osallistujan rooli ja hänen tekemisensä vaikuttavat elämyksen toteutumiseen hyvin vahvasti. Todellisuuspaikoinen elämyksen ominaisuus muodostuu suureksi osaksi osallistujan aistiärsykkeinä ja aistien manipulointina. Tämän

elämysominaisuuden muodostumiseen vaikuttaa lisäksi vuorovaikutus tapahtuman fyysisten elementtien, muiden osallistujien ja järjestäjien kanssa. (Häkkinen 40–41, 2000; Pine & Gilmore 31–38, 1999.)

Elämystaloudessa lisätään lisäarvoa hyödykkeisiin ja näin niistä rakentuu elämyksellisempiä. Palvelujen tuottajien ja markkinoijien on ymmärrettävä, että miten asiakas kokee palvelun ja mitä elämyksellisyys merkitsee. (Borg ym. 2002, 29–30.)

Nykyään palvelutuotteiden suuresta tarjonnasta pyritään erottautumaan tarjoamalla persoonallisia ja muistettavia tuotteita, jolloin palvelusta tulee yleensä elämys ja elämyksestä hyödyke. Elämystaloutta voidaan kuvata esimerkiksi näytelmän keinoin, jolloin elämys toteutuu, kun palveluja käytetään näyttämönä ja tavaroita lavasteena. Näin voidaan tarjota mieleenpainuvia kokemuksia. (Häkkinen 2000, 47.)

4.2.2 Elämyksellisyys teatterissa

Teatterissa elämys on myös muuta kuin vain psykologinen tila tai tunne. Se on prosessi, joka liittyy tekemiseen. Asiakas osallistuu itse asiakaspalvelutapahtumiin omalla toiminnallaan ja se, miten hän näihin asiakaspalvelutilanteisiin suhtautuu saattaa vaikuttaa myös muihin asiakkaisiin. Esimerkiksi ruuhkan ja jonottamisen takia ihmiset saattavat kokea toiset ihmiset vaikuttavan kielteisesti elämyksen kokemiseen, vaikka muut tekijät kuten asiakaspalvelu olisivat myönteisiä ja onnistuneita. Teatterinäytöstä katsoessaan asiakkaalla on yleensä passiivinen rooli. Kuitenkin, vaikka asiakkaat ovatkin teatterinäytöksessä lähinnä tarkkailijoita ja katselijoita, yleisön osallistuminen esimerkiksi taputuksin vaikuttaa positiivisesti sekä omaan että muiden teatterielämykseen.

Teatterissa voi kokea myös kaikkia elämyksen neljää aluetta, jotka ovat viihteellinen, opetuksellinen, esteettinen ja todellisuuspakoinen. Nämä kaikki yhdessä tekevät teatterielämyksestä hyvin antoisan. Viihteellisenä ihmiset kokevat yleensä näytöksessä olevan musiikin ja näytelmän juonen. Elämyksen ollessa opetuksellinen, ihmiset voivat oppia näytelmästä esimerkiksi historiaa. Esteettisestä elämyksestä teatterissa ihmiset voivat nauttia seuratessaan näytelmien puvustusta ja lavasteita. Kun elämys on todellisuuspakoinen saattavat ihmiset eläytyä näytelmään ja musiikkiin niin, että kokevat melkein olevansa itse osa sitä.

4.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on yritystoiminnan analysointimenetelmä. Analyysin avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttäruudukon avulla on mahdollista arvioida yrityksen toimintaa. Tarkastelu voi koskea koko yritystä tai jotain yrityksen osaa. SWOT on lyhennesanoista strength (vahvuus), weakness (heikkous), opportunity (mahdollisuus) ja threat (uhka). (SWOT analyysi, Qualitas Forum)

Ilman katsojia ei olisi teatteria. Yleisö muodostaa teatterin tärkeimmät markkinat, sillä koko teatterin toiminta kohdistuu heille. Suurin haaste teatterin toiminnassa on yleisön odotukset ja käyntiaktiivisuus. On haastavaa selvittää mitä ihmiset haluavat nähdä. Katsojien tyytyväisyydestä kertovat teatterin katsojamäärät ja täyttöaste, mutta tarkempaa tietoa saadaan asiakaskyselyllä. On paljon asioita, jotka nähdään uhkina, ongelmina, haasteina tai mahdollisuuksina paikkakunnasta tai teatterista riippumatta. Tässä on koottu esiin tulleita asioita (Kuvio 10.) useista Suomen teattereista: (Mäkelä 1997, 29–40.)

4.3.1 Haasteita ja uhkia

Teattereilla on usein liian suuri päänäyttämö, joka varsinkin näkyy 1970–1980-luvuilla rakennetuissa teattereissa. Siihen aikaan ajateltiin, että on yksi suuri yhtenäinen kansa ja yksi yleisö. Teattereiden tulisi tarjonnassaan ottaa huomioon kaikki asiakasryhmät ja heidän tarpeensa sekä laajemmat yhteiskunnan teatterille asettamat tavoitteet. Myös ohjaaja Juha Hurmeen mielestä suuri koko voidaan nähdä ongelmallisena. Hänen mukaansa salien pienuus tulee olemaan tulevaisuudessa teattereiden valtti. Tämä tarjoaa näyttelijöille haastetta sekä mahdollistaa paremman kohdentamisen. (Mäkelä 1997, 34.)

Teatteri on kokenut haastetta taloudellisen kehityksen takia. Kun julkinen tuki on laskenut, ovat samalla myös palkat ja muut kustannukset kasvaneet nopeammin kuin lipputulot. Teatteri on työvoimavaltainen ala, jossa henkilöstömenojen osuus kokonaismenoista ammattiteattereilla on noin 65 %. Samalla kun teattereiden tulisi pyrkiä säästämään näistä suurista menoistaan, ovat ne täysin riippuvaisia henkilökunnan määrästä, sillä yhteiskunnan tuki perustuu henkilötyövuosiin. Teatterit ovat myös erityisen herkkiä yhteiskunnan rakenteessa ja lainsäädännössä tapahtuviin muutoksiin. Tähän liittyy myös tilanteiden vaikea ennakoitavuus. (Mäkelä 1997, 34–35.)

Suurimmaksi haasteeksi teatteri kokee kulutustottumusten muutoksen ja niihin vastaamisen. Se, että pystyykö teatteri tuottamaan sellaista ohjelmistoa, joka kiinnostaa ihmisiä ja jota ihmiset sitten haluavat nähdä. Yhteiskunnan rakenteen muutokset ovat tiedossa, kuten vapaa-ajan lisääntyminen sekä peruskoulutustason kasvu kuten myös se, että keski-ikäiset naiset kulttuurin kuluttajina ovat suurin ryhmä verrattuna muihin ryhmiin. (Mäkelä 1997, 35.)

Asiakkaan ostopäätös on muuttunut henkilökohtaisemmaksi. Perinteinen yhteisöllisyys on häviämässä ja ihmisten käyttäytyminen määräytyy enemmän heidän omista tarpeistaan käsin. Enää ei teatteriin mennä samalla lailla bussilasteittain kuin 1970–1980-luvuilla. Toki tällaista käyttäytymistä tapahtuu vielä nykyäänkin ihmisten matkustaessa teatteriin jostain kauempaa. Ihmisten mieltymykset ovat erikoistuneet entisestään uusien tietojen ja kulttuurien oppimisen kautta. Pienimuotoisten korkeatasoisten näytelmien myyminen saattaa olla vaikeaa. Kuitenkin jostain näytelmästä saattaa tulla yleisömenestys, jolloin ihmiset teatterissa käynnin syyksi nousee näytelmän saama suosio. Teattereiden haasteena onkin luoda näitä menestystarinoita. (Mäkelä 1997, 35–36.)

Nuorten ja nuorten aikuisten (25–34-vuotiaat) määrä useissa teattereissa on alhainen varsinkin miesten keskuudessa. Nuorten houkuttelemine teatteriin on haaste monille teattereille. Teattereiden on otettava huomioon tässä nuorten elämishakuisuus. Kuluttaminen on nuorille enemmän olemista kuin omistamista. Kuluttamisen kautta nuoret pyrkivät löytämään itsensä kokemisen ja ilmaisun muotoja. Teattereilla on hyvät lähtökohdat nuorten suhteen, sillä he tarjoavat elämyksiä. Haasteeksi nouseekin näytelmien kiinnostavuus, markkinointi ja saatavuus nuorten keskuudessa. (Mäkelä 1997, 36.)

Teatterit kilpailevat yleisöstä ja resursseista rahoittajatahoihin. Katsojat ovat suuren kulttuuritulvan keskellä kriittisiä kuluttajia. Teattereiden haasteena on löytää oma erikoisuutensa ja oikea kohdentaminen. Toiminnan volyymin ja kysynnän yhteensovittaminen on tärkeää. Ihmisten vapaa-ajan lisääntymisen myötä vapaa-ajan teollisuus on kasvanut. Teatteri ei siis kilpaile asiakkaista pelkästään muiden teattereiden kanssa, vaan myös esimerkiksi television kanssa. Teattereiden uhkina nähdään sähköisten viestinten yleistyminen sekä ihmisten passiivisuus. (Mäkelä 1997, 37.)

4.3.2 Vahvuuksia ja mahdollisuuksia

Kaupunki rakentaa kulttuurin, koulutuksen ja high-techin varaan. Tämä tarkoittaa myös sitä, että teatterin toimintaa rahoitetaan. (Mäkelä 1997, 37.)

Suomalaiset ovat tunnetusti ahkeria teatterissa kävijöitä. Katsojaluvut ovat nousseet 90-luvun alun jälkeen. Teatterin merkitys sosiaalisena tapahtumana koetaan voimakkaana. Suurin osa ihmisistä käy teatterissa ystävän, tuttavan tai puolison kanssa. Myös koulut ja yhdistykset järjestävät teatterissa käyntejä ryhmässä. Vain harvat käyvät teatterissa yksin. (Mäkelä 1997, 37–38.)

Toiminnan monipuolistuminen ja laajentuminen koetaan teattereissa mahdollisuutena, joskin myös haasteena. Myös kansainvälisten hankkeiden uskotaan antavan uusia mahdollisuuksia. Sponsorointi on tulossa teattereihin lisärahoitus- ja yhteistyömallina. Kuitenkaan kaikki teatterit eivät usko siihen, mutta ne, jotka uskovat, näkevät sen tulevaisuuden mahdollisuutena. Tuotteistamista pidetään teattereiden yhtenä tulonhankintakeinona. Käytännössä se on selkeän palvelupaketin rakentamista näytöksen ympärille. (Mäkelä 1997, 39.)

Yksi mahdollisuus on teatterin toiminnan laajentaminen. Ilmaisutaidon ja näyttelijätaidon opetuksella on kova kysyntä kouluissa, kerhoissa, harrastajaryhmissä sekä eri alojen yrityksissä. Yleisökasvatuksessa on tavoitteena saada lapset ja koululaiset kuten muut ryhmätkin kiinnostumaan teatterista oman tekemisen ja kokemuksen kautta. Teatterikuraattori toimii välittäjänä teatterin ja ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden välillä. Hän luo siltoja teatterista ulospäin kartoittaen kohderyhmiä ja heidän toiveitaan. Tällä tavalla teattereille saattaa avautua mahdollisuus suuriinkin markkinoihin. (Mäkelä 1997, 39.)

Ammattitaitoista henkilökuntaa pidetään teatterissa tärkeänä voimavarana. Koulutuksen monipuolistumista ja henkilöstön ammattitaidon ylläpitämistä ja jatkuvaa kehittämistä pidetään vahvuutena. (Mäkelä 1997, 39–40.)

S	W
<ul style="list-style-type: none"> - Merkitys sosiaalisena tapahtumana - Kaupungin rahoitus - Ammattitaitoinen henkilökunta 	<ul style="list-style-type: none"> - Liian suuri päänäyttämö - Julkisen tuen lasku
<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan monipuolistuminen ja laajentuminen - Teatterikasvatus 	<ul style="list-style-type: none"> - Herkkyys yhteiskunnan muutoksiin - Kulutustottumusten muutokseen vastaaminen - Sähköisten viestinten yleistymisen ja ihmisten passiivisuus
O	T

Kuvio 10. SWOT-analyysi (Mäkelä 1997, 34–40)

5 Seinäjoen kaupunginteatteri tutkimuskohteena

Seinäjoen kaupunginteatteri kuuluu Aalto-keskukseen, jonka on suunnitellut Alvar Aalto. Joka vuosi matkailijat eri puolelta maailmaa tulevat ihailemaan Aallon suunnittelemaa kokonaisuutta. Tässä luvussa esitellään Seinäjoen kaupungin teatteria rakennuksena ja sen palveluja sekä Seinäjoen kaupungin teatteria organisaationa.

5.1 Teatterin perustaminen

Seinäjoen kaupunginteatteri on osa Aalto-keskusta, jonka on suunnitellut arkkitehti Alvar Aalto. Teatteri valmistui rakennuksista viimeisenä. Aalto-keskuksen valmistuminen viivästyi monista syistä. Näitä syitä olivat muun muassa taloudelliset syyt ja erimielisyydet teatterirakennuksen käyttötarkoituksista. Aluksi suunniteltiin samaan rakennukseen teatteria, konserttisalia ja musiikkiopistoa. Vaikka teatteritalo oli mukana jo 1950- ja 1960-lukujen vaihteen kauppalantalokilpailussa, saatiin se valmiiksi vasta 1987. Alvar Aallon kuolemasta oli kulunut silloin jo yksitoista vuotta. Alvar Aallon kuoltua vastuu teatteritalon toteutuksesta siirtyi Elissa Aallolle, joka oli ryhtynyt johtamaan Alvar Aalto & Co. arkkitehtitoimistoa. Seinäjoella riitti teatteritalon epäilijöitä, vaikka jo ennen teatterirakennusta oli selvää, että Aallon suunnittelema kaupunkikeskus sai Suomessa vierailevat ulkomaalaiset arkkitehdit vierailemaan myös Seinäjoella. Myös teatterirakennuksen paikasta keskusteltiin, mutta tosi tilanteissa löytyi enemmistö, joka oivalsi Alvar Aallon kokonaissuunnitelman merkityksen. (Aaltonen 2004, 133–141.)

5.2 Teatterirakennus

Teatteriin saapumista voisi kuvailla seremoniallisuudella. Ensin katsoja kokee aukion, teatterin eteisen, portaikon, lämpiön ja lopuksi katsomon. Juhlavuus voimistuu näin asteittain. Rakennuksen tilavuus on 38 500 m³. Teatterissa on kolme salia. Saleista suurin Alvar on mitoitettu 429 henkilölle. Studionäyttämö Elissa on 100–120, Verstasnäyttämö on 60 paikkainen ja Ravintolanäyttämössä on 120 paikkaa. Teatterissa on kahvilatila kahdessa kerroksessa. (Koho 1991, 101–105.)



Kuva 4. Seinäjoen kaupunginteatterin ulkosivu (Valokuva-arkisto, Tampereen yliopisto)

Teatteritalon julkisivumateriaalina on valkoinen klinkkeri. Sisätiloissa lattiapintana on käytetty Öölannin kalkkikiveä. Aallolle tyypillisiä piirteitä vaaleita värisävyjä ja kivi- tai puumateriaaleja voi nähdä avarissa aulatioissa. Poikkeuksena yleisesti Aallon uskolliselle tyylille Seinäjoen kaupunginteatterissa on teatterisalin tumma yleisilme. Sisustus ja huonekalut ovat Artekin design-tuotteita mukaan lukien valaisimet ja ovenkahvat. Esiripun ”Daidalos” on suunnitellut taiteilija Juhana Blomstedt. Ylälämpiön seinällä riippuvan seinäryijyn nimeltä ”Iso jako”, on suunnitellut Irma Kukkasjärvi. Aulatioista löytyy 6 kappaleen uniikkikokoelma Alvar Aallon puutaivutusreliefejä. Ylälämpiössä on arkkitehti Touko Saarelta Seinäjoen kaupungin ostama Aalto-lasikokoelma, jossa on kokoelma Alvar ja Aino Aallon lasitaideteoksia. Teatteritalo täytti 20 vuotta syksyllä 2007. Seinäjoen kaupunginteatteri juhli vuonna 2008 ammattiteatterina 45-vuotistaivaltaan. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a.)

Ympäristöministeriö on vahvistanut 24.10.2005 Länsi-Suomen ympäristökeskuksen päätöksen, jolla se suojeli Seinäjoen kaupungin Aalto-keskuksessa sijaitsevat kaupungintalon, kirjastotalon, teatteritalon, virastotalon sekä Kirkkopuiston. Seinäjoen kaupunki on halunnut suojella ainutlaatuisen monumentaalirakennusten ryhmän, joka kuuluu modernin arkkitehtuurimme tärkeimpiin kohteisiin. Ympäristöministeri Jan-Erik Enestamin mukaan suojelupäätös on merkittävä, koska kysymyksessä on Alvar Aallon ainoa kokonaisuudessaan toteutunut hallinto- ja kulttuurikeskus. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a.)

Nyt vahvistetuissa suojelumääräyksissä on määritelty myös kaupungintalon, kirjastotalon, teatterin ja virastotalon merkittävimmät sisätilat. Niissä voidaan jatkossa tehdä vain ennallistavia

muutoksia. Lisäksi kaupunki on varmistamassa kokonaisuuden suojelun myös asemakaavalla. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a.)

5.3 Organisaatio, liikevaihto ja kävijämäärä

Seinäjoen kaupunginteatteri on keskisuuri ammattiteatteri, joka on muodoltaan osakeyhtiö. Vaikka Seinäjoen kaupunginteatteri luokitellaan keskisuureksi teatteriksi, se on suuri sekä ohjelmistoltaan että katsojamäärältään ja oli viidennellä sijalla katsojatilastoissa 2009. Teatteri saa valtion- ja kaupungintukea. Suuri osuus liikevaihdosta katetaan kuitenkin omilla lipputulolla. Vuonna 2006 budjetti oli 3 484 344 euroa. Valtiontuen ollessa 23,8 %, kaupungintuen osuuden 34,4 % ja pääsylipputulon ollessa 41,8 %. Vuodelle 2007 budjetti oli 3 651 000 euroa. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a.)

Seinäjoen kaupunginteatterin vuosittainen kävijämäärä: 70 000 – 90 000. Yleisö koostuu laajan maakunnan katsojakunnasta. Seinäjoki on noin 200 000 asukkaan ympäröimä maakuntakeskus. Etenkin viikonloppuisin saapuu yleisöä bussilasteittain ympäri Suomea. Ensi-iltoja Seinäjoen kaupunginteatterissa on keskimäärin seitsemän vuodessa ja lisäksi muutamia vierailuesityksiä. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009a.)

Vuosi 2009 on ollut katsojamäärältään alhainen. Laman vaikutus on näkynyt siinä, että katsojamäärien tavoite oli 60 000–70 000 ja normaalisti se on vaihdellut 60 000–70 000 välillä, oli se vuonna 2009 vain 50 000. Myös liikevaihdon arvellaan jäävän noin 800 000 euroon johtuen pääsylipputulon laskusta. Useana vuonna liikevaihto on ollut 1,5 miljoonaa euroa. Myös ryhmämyynti on ollut vähäisempää kuin edellisellä vuonna. Kilpailijoina Seinäjoen kaupunginteatterin kanssa Marja-Leena Kallantie pitää muita teattereita, jonne ihmiset matkustavat sekä konsertteja, elokuvia ja urheilua. (Kallantie, M-L., 20.1.2010.)

5.4 Henkilökunta

Seinäjoen kaupunginteatterissa on tällä hetkellä vakituista henkilökuntaa noin 55, joista näyttelijöitä on 16. Seinäjoen kaupunginteatterin johtaja on Vesa Tapio Valo. Toimitusjohtaja ja talouspäällikkö on Marja-Leena Kallantie. Markkinointipäällikkönä toimii Marjo Huhtamäki. Seinäjoen kaupunginteatterissa on vierailut useita näyttelijöitä ja viihdetaitelijoita esimerkiksi Arja Koriseva, Tomi Metsäketo, Maria Lund, Jussi Lampi ja Satu Silvo. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009b.)

5.5 Tilavuokraus

Seinäjoen kaupunginteatterin tilat voi varata käyttöönsä erilaisiin tilaisuuksiin. Teatterin tilat muuntuvat asiakkaiden toivomusten mukaan. Aulatiloiissa on järjestetty messutapahtumia, näyttämöillä konsertteja ja luentotilaisuuksia. Ylälämpiössä on järjestetty taidenäyttelyitä sekä tansseja ja teatterikahvilassa muotinäytöksiä ja konsertteja. Yritykset voivat myös järjestää tilausnäyttäntöjä ja asiakasiltoja yrityksen juhlien merkeissä yrityksen henkilökunnalle, asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Yritykset ja yhteisöt voivat myös järjestää omaa ohjelmaa kuten puheita ja ansiomerkkien jakoa. Leivoskahvit ja illallisen järjestää Fazer-ravintola. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009c.)



Kuva 5. Ala-aula (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009c)

5.6 Teatteriravintola Fazer

Teatteriravintola Fazer toimii teatterin tiloissa. Tarjoilun väliajalle voi varata etukäteen puhelimitse, internetistä tai ennen esitystä paikan päältä. Fazer-ravintola järjestää ryhmille myös ruokatarjoilua teatteriesityksen jälkeen toivomusten mukaan buffet-pöydästä leivoskahveihin. Asiakaspaiikkoja löytyy 120. (Teatteriravintola Fazer 2009d.)



Kuva 6. Fazer-ravintola (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009e)



Kuva 7. Ylä-aula (Seinäjoen kaupungin teatteri 200c)

5.7 Aulapalvelut

Lipunmyynti toimii teatterin aulassa. Sieltä voi lunastaa tai ostaa liput ennen näytöstä. Teatterilla on vartioitu vaatesäilytys. Vaatesäilytysmaksu on 1 euroa. Ryhmät voivat sopia vaatesäilytyksen ennakkomaksusta lipputilauksen yhteydessä. Näytäntöjen yhteydessä aulahenkilökunta myy Seinäjoki kaupunginteatterin käsiohjelmia ja ruusuja. Muina aikoina tuotteita voi kysellä lipunmyynnistä. Teatterin vahtimestari ja aulahenkilökunta auttavat ongelmatilanteissa tai sairastapausten sattuessa. Alvar salissa on pyörätuolitasanne viidelle pyörätuolipaikalle ja ala-

aulasta on hissiyhteys Alvar-salin katsomoon. Kuulolaitteita käyttäville silmukkavahvistin toimii Alvar-salin viidellä ensimmäisellä penkkirivillä. (Seinäjoen kaupunginteatteri, 2009f.)



Kuva 8. Vaatesäilytyspiste (Tikkanen, valokuva-arkisto 2009)

5.8 Muut palvelut

Seinäjoen alueen hotelleilla Hotellivaakunalla ja Hotelli Lakeudella on tarjolla edullisia teatteripaketteja yksittäisille ja ryhmämatkailijoille, joista saa tarkemmin tietoa kyseisiltä hotelleilta. Pääasiassa ne sisältävät teatteri-illan ja majoituksen. Etelä-Pohjanmaan Matkailu Oy:n kautta voi varata myös teatterimatkan ruokailuineen ja majoituksineen. Seinäjoen kaupunginteatterista voi ostaa myös lahjakortteja. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009g.)

5.9 Markkinointi ja myyntipisteet

Seinäjoen kaupunginteatteri markkinoi näytöksistään muun muassa paikallislehti Ilkassa ja Pohjalaisessa sekä Internetissä ja paikallisradio Radio Seinäjoessa. Teatterin lippuja voi ostaa ja lunastaa Seinäjoen Citymarketin infosta, R-kioskeista kautta maan ja Lippupisteiden verkkokaupasta. Tarjouksia saavat S-etukortin omistajat, ryhmät, nuoret ja eläkeläiset. Teatteri tarjoaa myös pikapaikan nuorille 15–25-vuotiaille alennetulla hinnalla. (Seinäjoen kaupunginteatteri 2009h.)

6 Tutkimuksen toteutus

Tästä luvusta alkaa tämän työn tutkimusosio. Tässä luvussa käsitellään tutkimusmenetelmiä sekä mitä niiden suunnittelussa ja toteutuksessa otettiin huomioon. Lisäksi tässä luvussa kerrotaan myös analysointimenetelmistä ja siitä, mikä tekee tutkimuksesta luotettavan ja pätevän.

6.1 Tutkimusmenetelmät

Usein valitaan kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä kun halutaan mitata asiakastytyväisyyttä. Vaikka mielestäni se sopiikin hyvin asiakastytyväisyystutkimuksiin, se ei kuitenkaan kerro aina yksin syvemmin miksi asiakkaan ovat jotain mieltä tai mistä se johtuu. Se saattaa kertoa, että asiakkaat eivät ole tyytyväisiä palvelunlaatuun, mutta ei välttämättä kerro syitä siihen tai mitä asiakkaat toivoisivat asian parantamiseksi. Valitsin tutkimusmenetelmiksi siitä syystä sekä havainnoinnin, että kyselylomakkeen, että saisin vastauksista syvempiä. Usein määrällistä ja laadullista tutkimusta käytetäänkin toistensa täydentäjinä. Käytin tutkimusaineiston keräämiseen tarkkailevaa havainnointia. Teorian, havainnoinnin ja asiakaspalvelijoiden kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta tein puolistrukturoituja kyselylomakkeita asiakkaille.

6.2 Havainnointi

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Ajatuksena, että todellisuus on moninainen. Tapahtumat muovaavat samanaikaisesti toinen toistaan ja on mahdollista löytää monensuuntaisia suhteita. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Tutkija myös luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä saataviin tietoon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157–160.)

Havainnoinnissa on kyse siitä, että tutkija tarkkailee tutkimuksen kohdetta ja tekee siitä muistiinpanoja. Vaikka havainnointi on yleensä visuaalista, voidaan aineiston keräämiseen hyvin käyttää myös muitakin aisteja kuten kuuloaistia. Havainnointi voidaan jakaa neljään eriasteiseen osallistumiseen. Grönroos tuo esille vielä yhden havainnoinnin tyyppin, joka on piilohavainnointi.

1. Havainnointi ilman varsinaista osallistumista
2. Havainnoija osallistujana
3. Osallistuja havainnoijana
4. Täydellinen osallistuja
5. Piilohavainnointi (Metsämuuronen 2000, 44–45.)

Valitsin tähän tutkimukseen havainnointitutkimukseen havainnoinnin ilman varsinaista osallistumista, jota kutsutaan myös tarkkailevaksi havainnoinniksi. Tarkkaileva havainnointi on kohteen ulkopuolista havainnointia. Tutkija ei osallistu tutkimuskohteensa toimintaan vaan ulkopuoliseksi tarkkailijaksi. Erityisen hyvin tarkkailevan havainnointi sopii prokseeamisen käyttäytymisen tutkimiseen, jossa tutkitaan miten ihmiset suhtautuvat ympäristöönsä ja käyttävät ja hallitsevat tilaa ympärillään. (Vilka 2006, 43.) Uskon, että tämä havainnoinnin laji sopi tähän tutkimukseen hyvin. Asiakaspalvelijat olisivat saattaneet palvella minua eri lailla asiakaspalvelutilanteissa, kun tiesivät, että teen tutkimusta. Kun tarkkailin ulkopuolisena ollessa yleisön joukossa ala- ja yläaulassa, eivät ihmiset kiinnittäneet minuun erityistä huomiota.

6.3 Havainnoinnin suunnittelu

Havainnoinnin suunnittelu etukäteen auttaa havaintojen tekemisessä. Näin tutkija on valmistunut ja tietää mitä asioita hänen tulisi tarkkailla ja mistä tehdä muistiinpanoja. Hyvänä apuna tässä on tutkimusongelma, joka tässä työssä keskittyy havainnoinnin osalta asiakaspalveluprosessin vaiheisiin, tilaan ja valikoimaan.

Havainnoija tekee havainnoinnin aikana muistiinpanoja mahdollisimman tarkasti, puolueettomasti ja täsmällisesti. Kun hän on valinnut teemat, on hänen helppoa keskittyä tutkimaan ja selvittämään näitä kyseisiä teemoja. (Marshall & Rossman 2006, 98–99.)

Tutkimushavaintoja voidaan tehdä eri tilanteista kuten ihmisen puheesta ja käyttäytymisestä. Laadullista tutkimusmenetelmää käyttävä tutkija usein haastattelee tutkimuskohteen jäseniä. Näin hän kerää selostuksia ihmisten käyttäytymisestä. (Vilka 2006, 22–23.)

Havainnointi voi olla ennalta tarkasti suunniteltua ja jäseneltyä tai vapaata havainnointia. Laadullisessa tutkimuksessa havainnointi toteutetaan yleensä jäseneltyä. Ennalta jäseneltyä havainnointi eli systemaattinen havainnointi edellyttää havainnoitavan tapahtuman tai tilanteen läpikäymistä jo ennen tutkimusaineiston läpikäyntiä. (Vilka 2006, 38–39.)

Suunnitellessani havainnointia mietin ensin missä kohden teatterin aulaa olisi hyvä havainnoida, että sulautuisin mahdollisimman hyvin yleisön joukkoon ja mistä olisi paras näköyhteys asiakaspalvelutilanteisiin. Päädyin havainnoimaan ala-aulassa penkillä. Siitä näin ovelle, lipunmyyntiin, vaatesäilytyspisteeseen ja väliaikatarjoilun ennakkovarauspisteeseen. Väliajalla havainnoin myös ylä-aulassa.

Havainnointipaikan suunnittelun jälkeen mietin mitä asioita tulisi havainnoida ja miten kirjata havainnoiteja. Päädyin tekemään lomakkeen (Liite 1) johon kirjasin havainnot tilasta, valikoimasta ja asiakaspalvelutilanteista. Kirjoitin lomakkeet havainnointien jälkeen puhtaaksi.

6.4 Havainnoinnin toteutus

Havainnoinnin määrää on vaikea määritellä. Aineistonkeruun tarve riippuu tutkimustehtävästä. Tutunkin ilmiön tarkkailu vaatii tutkijan aikaa. Tutkija tulee jatkuvasti pohtia omaa tutkimustehtäväänsä ja lukea kirjallisuutta ja sitten kun havainnointi ei herätä enää kysymyksiä tutkimuksen ongelmasta, sen voi lopettaa. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1996, 85.)

Havainnoin teatterissa kahtena päivänä 4 - 5.12.2009. Mielestäni se oli riittävä määrä havainnoinnille. Asiakkaat eivät näyttäneet huomaavan havainnointiani. Kun asiakkaat siirtyivät saliin näytöksen ajaksi, keskustelin asiakaspalvelijoiden kanssa. Kirjasin ylös havainnoiteja ja keskusteluja, jossa havainnoin tilaa, valikoimia ja asiakaspalvelutilanteita. Teatterin toiminta onkin minulle tuttu, koska olen ollut siellä vuoden töissä. Pyrin kuitenkin havainnoimaan tutkimusongelmaani ajatellen ja sainkin näkökulmia, mitä en olisi ehkä pelkän oman työkokemukseni kautta huomannut ja ulkopuolisena kiinnitin eri asioihin huomiota. Huomasin, että havainnoinnin suunnittelu auttoi havainnoinnin tekemistä, että osani keskittyä tutkimusongelman kannalta oikeiden asioiden tarkkailuun. Havainnoinnin aikana mietin myös kyselylomakkeen laadintaa ja sitä mihin asioihin haluaisin saada tietää asiakkaiden ajatuksia.

6.5 Kysely

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa keskeisiä asioita ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat ja hypoteesin esittäminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 136.)

Valitsin toiseksi tutkimusmenetelmäksi puolistrukturoidun haastattelun kyselylomakkeen muodossa. Puolistrukturoitu haastattelu poikkeaa strukturoidusta haastattelusta siten, että

vaikka kysymykset ovat kaikille samat, saa vastaaja vastata kysymyksiin omin sanoin, eikä vastausvaihtoehtoja ole laadittu valmiiksi. (Eskola & Suoranta 2001, 86.) Haastattelun haittana verrattuna lomaketutkimukseen on, että sen avulla ei voida taata vastaajan anonyymiutta. Kyselylomakkeen yksi heikkous on se, että ihmiset eivät aina halua vastata kyselyyn. Kun kyselylomake on huolellisesti laadittu, voidaan kyselyä pitää luotettavana. Olettaen, että ihmiset vastaavat rehellisesti myös negatiivisista asioista, kun tietävät, että voivat vastata nimettömänä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 36–37.) Tutkimusmenetelmät voivat toimia myös toistensa täydentäjinä, kuten tässä tutkimuksessa. Monet tutkijat puhuvat eri menetelmien yhdistämisen puolesta. Menetelmien laajentamisella saadaan esiin laajempia näkökulmia ja näin voidaan samalla lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 38–39.)

6.6 Kyselyn suunnittelu

Laadin kyselylomakkeen teorian ja havainnoinnin pohjalta. Pyrin laatimaan kysymykset niin, että ne auttaisivat tutkimusongelman ratkaisemissa. Tutkimusongelmani oli saada selville Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalvelun laadun nykytila ja mikä siinä on säilyttämisen arvoista ja mitkä kohdat kaipaisivat parannusta asiakkaiden mielestä. Kirjoitin puhtaaksi havainnoista saatuja tuloksia ja tein niiden ja teorian pohjalta kyselylomakkeen. Tavoitteenani oli saada noin 100 vastausta, että tutkimus voisi olla luotettava. Kyselyn kysymykset (Liite 2) koskivat asiakaspalvelutilanteita, tuote valikoimaa ja vastaajan taustatietoja.

6.7 Kyselyn toteutus

Toteutin kyselyn Seinäjoen kaupunginteatterissa 11–12.12.2009. Jaoin asiakkaille kyselylomakkeita väliajalla yhteensä viidessä eri näytöksessä. Näytökset olivat kaksi ”Ei ketään kotona”, ”Rottajahti”, ”Jussilan Jussi” ja ”Puhdistus”. Vastauksia sain yhteensä 100 kappaletta, joista 90 oli analysointikelpoisia. Syitä kymmenen vastauslomakkeen hylkäämiseen oli, että lomakkeet olivat tyhjiä tai vastaamiseen ei ollut suhtauduttu asiallisesti. Yleisesti asiakkaat suhtautuivat myönteisesti kyselyyn, mutta siellä oli myös niitä, jotka eivät halunneet osallistua kyselyyn.

6.8 Aineiston analysointi

Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Analyysillä aineisto pyritään tiivistämään kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Kaikkein ongelmallisinta laadullisessa tutkimuksessa on aineiston analysointi ja tulkinta. Analysointiin on monia vaihtoehtoja, mutta tulkintavaiheeseen ei ole olemas-

sa muodollisia ohjeita. Kaikkia tuloksia ei kuitenkaan voi eikä tule analysoida. (Eskola & Suoranta 2001, 137; Hirsjärvi & Hurme 2004, 135.)

Käytin tässä opinnäytetyössä analysointitapana sisällönanalyysiä. Havainnoinnin ja kyselyn vastaukset koottiin kokonaisuuksiksi teemoittain, joiden avulla analysoitiin tuloksia. Analysoin kyselyn vastaukset sen mukaan olivatko vastaajat opiskelijoita, työssäkäyviä vai työttömiä. Sen jälkeen keskityin siihen miten asiakkaat suhtautuivat tilaan, asiakaspalveluun ja valikoimaan. Lisäksi analysoin vastaukset asiakaspalvelun laadun, mikä asiakaspalvelussa on säilyttämisen arvoista ja asiakaspalvelun laadun kehityskohtien näkökulmasta. Laadullisen aineiston analyysi on haasteellista, koska kaikkia vastauksia ei tule analysoida ja täytyy osata valita tutkimusongelman ratkaisun kannalta oleellimmat vastaukset.

6.9 Luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän pätevyyttä vastata tutkimusongelmaan ja sille asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksen vaiheet tulee kertoa selkeästi ja todenmukaisesti. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten ja väitteiden luotettavuutta ja toistettavuutta. Se kertoo, ovatko tutkimuksen tulokset sattumaa vai pystytäänkö ne toistamaan. Sen avulla voidaan arvioida tutkimuksen kysyä antaa tuloksia, jotka eivät perustu sattumanvaraisuuteen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2000, 213–214.) Tässä työssä luotettavuuteen vaikuttaa, että tutkimuksen kulusta sekä vastausten keruusta on kerrottu vaiheittain. Se, että vastauksia kyselyihin on kerätty eri näytöksistä ja vastauksia oli 90, kertoo myös tutkimuksen luotettavuudesta.

Kysely on aikaa säästävää tapa kerätä laajakin aineisto tutkittavasta ongelmasta. Kuitenkaan ei ole mahdollista tietää kuinka vakavasti vastaajat ottavat kyselyn ja kuinka rehellisesti he vastaavat kysymyksiin. Vastaajat saattavat ymmärtää joskus kysymykset myös eritavalla miten kyselyn laatija oli ne tarkoittanut. Siitä syystä tarkka kyselylomakkeen laatiminen ja suunnittelu on tärkeää. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 185–187.) Tässä työssäkään ei voi olla täysin varma kuinka vastaajat ovat ymmärtäneet kysymykset tai kuinka vakavasti he ovat ottaneet kyselyn. Myös se, että olen ollut töissä Seinäjoen kaupungin teatterissa voi vaikuttaa ennakoasenteina ja että minulla saattaa olla jo valmiiksi kuva asiakaspalvelusta oman kokemuksen pohjalta. Se, että tiedostaa tällaiset seikat auttaa myös luotettavuuden arvioinnissa.

7 Tutkimustulokset

Esittelen tässä tutkimustulokset, jotka sain havainnoinneista ja asiakkaille tehdyistä kyselylomakkeista. Ensin käsittelen havainnoinnista saamani tutkimustulokset, jotka jaoin koskemaan tilaa, valikoimaa ja asiakaspalvelua. Sen jälkeen esittelen kyselyn tutkimustuloksia.

7.1 Havainnointi

Havainnoin teatterissa kahtena päivänä. Tavoitteena havainnoilleni oli saada tutkimusongelmaani liittyen arvokasta tietoa, että voisin käyttää sitä kyselylomakkeiden laatimisen avuksi. Mielestäni sain tarpeeksi tietoa ja huomasin saavuttavani havainnoissa kylläisyyden eli saturation. Syrjälän ym.(1996) mukaan havainnoinnin voi lopettaa, kun se ei enää herätä uusia kysymyksiä tutkimusongelmasta. Kuvailin havainnoinnin pohjalta tilaa, oheistuotevalikoimaa ja asiakaspalvelua ja jokaisen kohdan jälkeen kirjasin näistä nousevia ajatuksia, joita hyödynsin kyselylomakkeissa.

7.1.1 Tila

Olin havainnoimassa Seinäjoen kaupunginteatterissa kahdessa eri näytöksessä. Ensivaikutelma oli ruuhka, sillä heti ovesta tullessa sisään, oli aula täynnä ihmisiä. Lipunmyyntipiste oli heti ulko-ovien vieressä oikealla, siinä ei näyttänyt olevan jonoa. Osa jonotti vaatesäilytyspisteeseen ja osa seisoskeli keskustelemassa tai istui muutamalla penkillä. Oli vaikea löytää jonoa vaatesäilytyspisteeseen. Kuitenkin vaatesäilytyspisteen asiakaspalvelijat hymyilivät ja toivottivat asiakkaat tervetulleiksi ja palvelivat näitä mahdollisimman tehokkaasti. He huutelivat välillä jonoa siirtymään oikealle, missä naulakot olivat vielä tyhjiä ja että kaikki asiakaspalvelijat voisivat palvella asiakkaita mahdollisimman tehokkaasti. Vahtimestari myös auttoi asiakkaita saamaan palvelua ja käveli väentungoksen keskellä. Osa asiakkaista siirtyi aulasta eteenpäin tekemään väliaikatarjoilu pöytävarausta ja osa istuskeli kahvilassa. Harva asiakkaista oli siirtynyt yläaulaan, josta mennään isolle Alvar näyttämölle. Se saattoi myös johtua siitä, että siihen aikaan oli kaksi näytöstä ja toinen niistä esitettiin Elissa salissa alhaalla. Kuitenkin, kun juuri ennen näytöksen alkua tuli kuulutus asiakkaat siirtyivät ylös.

Havainnoidessani huomasin, että aulassa oli ruuhkaa, kun asiakkaat jäivät seisomaan aulaan samalla kun uusia ihmisiä tuli sisälle. Vaikka aulassa olikin penkkejä, jossa vanhemmat ihmiset voisivat istua, olivat ne usein täynnä. Ruuhkaan voi vaikuttaa myös se, että ihmiset seuraavat joskus tiedostamattaankin toistensa toimintaa. Kun osa ihmisistä jäi ala-aulaan odottamaan

Elissa-saliin pääsyä, eivät välttämättä Alvar-saliin menijäkään ymmärtäneet siirtyneet yläaulaan. Mietin voisiko yläaulassa myös olla väliaikatarjoilun ennakkomyyntipiste, että kaikki asiakkaat eivät jäisi ala-aulaan vaan siirtyisivät yläaulaan.

7.1.2 Oheistuote valikoima

Asiakkailla on mahdollista jättää takki vaatesäilytyspisteeseen eurolla. Samalla he voivat ostaa ohjelmalehtisen kahdella tai kolmella eurolla riippuen näytöksestä ja ruusuja, jotka toimitetaan näyttelijöille näytöksen lopussa. Väliaikatarjoilun järjestää Fazer-ravintola, johon voi tehdä tilauksen ennakkoon. Suurin osa asiakkaista näytti käyttävän väliaikatarjoilua ja varaavan sen paikan päältä. Aulassa oli kaksi jonoa, vaatesäilytykseen ja väliaikatarjoilutilaukseen.

Mietin, kuinka hyvin ohjelmalehtiset olivat saatavilla ja näkyvillä vaatesäilytyspisteessä ja näkökähän kaikkia asiakkaat näitä tuotteita ruuhkan keskeltä sekä mainitsivatko asiakaspalvelijat näistä tuotteista.

7.1.3 Asiakaspalvelu

Keskustelin vaatesäilytyspisteen asiakaspalvelijoiden, Fazer-ravintolan asiakaspalvelijan ja vahtimestarin kanssa. Yleensä asiakkaiden palautteet ovat olleet positiivisia ja palvelua on kehitetty iloiseksi. Joskus asiakkaiden kärsivällisyyttä koettelee ruuhka, vaikka vaatesäilytyspisteen henkilökuntaa onkin heidän omasta mielestään ollut tarpeeksi 2 - 6 henkilöä näytöksistä riippuen. Joskus myös inhimilliset erehdykset ja se, että takki on ollutkin väärässä paikassa, ovat saaneet asiakkaat hermostumaan. Joskus jotkut asiakkaat eivät pidä ohjeistamisesta, vaikka heitä pyytäisi kohteliaastikin siirtymään, että he saisivat nopeampaa palvelua. Ensimmäinen näkymä asiakkaiden saapuessa teatteriin on vaatesäilytyspiste. Tämän jälkeen he menevät lippupisteeseen riippuen ovatko he lunastaneet lippunsa ennen esitystä. Sen jälkeen asiakkaat siirtyvät viemään takkinsa vaatesäilytyspisteeseen. Sen jälkeen he odottavat näytöksen alkua ja siirtyvät saliin. Väliajalla asiakkaat siirtyvät Fazer-ravintolaan. Vaatesäilytyspiste on viimeinen asiakaspalvelutilanne, jonka kautta he kulkevat ennen teatterista poistumista. Vahtimestarin mukaan aulassa on liian vähän penkkejä, mutta se myös saa asiakkaat siirtymään Fazer-ravintolaan, joka lisää heidän myyntiä. Vahtimestari kertoi joskus myös asiakkaiden antavan palautetta vasta jälkeenpäin sähköpostilla. Fazer-ravintolan henkilökunta mietti kuinka moni asiakas tietää, että väliaika tarjoilun voi tilata etukäteen esimerkiksi puhelimella tai sähköpostilla.

Mietin miten asiakkaat kokevat, että heidät otetaan vastaan ja tervehditäänkö heitä sekä tietävätkö asiakkaat, että väliaikatilauksen voi tehdä ennakkoon.

7.2 Kysely

90:stä kyselyyn osallistuneista 15 ilmoitti olevansa opiskelija, 50 ilmoitti olevansa työssäkävijä ja 25 eläkkeellä oleva. Kukaan vastanneista ei ilmoittanut olevansa työtön tai muu. Kuitenkin ihmiset näyttivät täyttävät kyselylomakkeita yhdessä, joten luvut vastaajien taustoista eivät ole täysin täsmällisiä.

7.2.1 Opiskelijat

Suurin osa opiskelijoista, jotka olivat vastanneet kyselyyn, näyttivät olevan saaneet tietää Seinäjoen kaupunginteatterin näytöstarjonnasta koulusta. Seinäjoella on lukio, joka tuo usein nuoria teatteriin, ammattikoulu ja ammattikorkeakoulu. Seinäjoen kaupunki lähettää Seinäjoelle muuttaville ”Tervetuloa Seinäjoelle” - paketin, joka sisältää lahjakortin ja esitteen teatterista. Tämän paketin saavat myös muut Seinäjoelle muuttavat, eivät pelkästään opiskelijat. Tämä houkuttelee hyvin myös nuoria teatteriin. Viisi vastaajista oli naisia ja 10 miehiä.

Suurin osa koki, että häntä ei tervehditty teatteriin saapuessa. Tämä voi johtua myös siitä, että usein opiskelija ryhmällä on käytössään itsepalvelu naulakko, kuten opiskelijoiden vastauksista kävi ilmi. Kuitenkin vaatesäilytyspisteen asiakaspalvelua kuvattiin hyvänä ja ystävällisenä ja henkilökuntaa koettiin olevan riittävästi. Opiskelijat harvoin kokevat lipunmyynnin asiakaspalvelua, koska opettaja on ostanut usein liput ennakkoon. Lipunosto koettiin vaivattomaksi ja palvelu hyväksi. Suurin osa opiskelijoista ei ostanut väliajan aikana mitään. Kuitenkin he, jotka käyttivät väliaikatarjoilua, kokivat kahvilan asiakaspalvelun olevan jopa erinomaista.

Ohjelmalehtistä ei suurin osa opiskelijoista ollut huomannut olevan myynnissä. Tämä voi johtua siitä, että ohjelmalehtistä ei ole tehty jokaiseen näytelmään. Väliaikatarjoilun tuotevalikoima koettiin herkulliseksi ja monipuoliseksi ja tarjoilija oli suositellut ennakkotilausta, mikä oli koettu hyväksi.

Opiskelijoiden odotukset olivat korkealla teatterielämystä kohtaan. Näytökset, tila, sijainti ja sisustus nousivat opiskelijoiden mielestä asioiksi missä Seinäjoen kaupunginteatteri on onnistunut.

”Opiskelijat voisi huomioida vielä paremmin. Uskon, että esim. SeAMKin opiskelijat tulisivat mielellään nuorille suunnattuihin näytelmiin.”

7.2.2 Työssäkäyvät

50:stä työssäkävystä 31 ilmoitti olevansa naisia ja 19 ilmoitti olevansa miehiä. Vastaajat olivat saaneet tietoa Seinäjoen kaupungin teatterin näytöksistä Internetistä ja paikallislehdistä varsinkin Ilkka mainittiin. Miehet näyttivät saaneen tietoa näytöksistä vaimoiltaan. Myös työkaverit ja ryhmämatkat tulivat ilmi vastauksista.

Asiakkaat kokivat, että heitä tervehditään heidän saapuessaan teatteriin. Vahtimestari auttoi ovea auki pitämällä ja tervehtimällä tarpeen vaatiessa. Vastauksissa kävi ilmi myös henkilökunnan muutos. Monta vuotta Seinäjoen kaupunginteatterissa töissä ollut vahtimestari on jäänyt keväällä 2009 eläkkeelle ja hänen tilalleen on tullut uusi vahtimestari. Kysyttäessä huomioitiin ko asiakas saapuessa teatteriin, vastaus kuului:

”Ei niin kuin ennen. Se mukava mies eläkkeeltä takaisin.”

Lipunmyynti koettiin helppona ja asiakaspalvelijat ystävällisinä. Lippuja ostettiin Internetin, Etelä-Pohjanmaan matkailun, puhelimitse, lippupisteistä ympäri Suomen ja teatterista paikan päältä. Ihmeteltiin miksi lipun hintaan ei sisälly vaatesäilytysmaksu. Positiivisena yllätyksenä koettiin lipuista saatavat alennukset.

”Lipunosto on aina mukavaa. Myyjät ovat avuliaita, ystävällisiä ja muutama sanakin on mukava vaihtaa.”

Vaatesäilytyspisteen henkilökuntaa kuvailtiin seuraavin sanoin:

”Iloisia tyttöjä, riittävästi henkilökuntaa.” ”Ystävällisesti otettiin takki vastaan ja henkilökuntaa oli tarpeeksi.” ”Katsottiin silmiin.” ”Mukavat tytöt ja hyvä palvelu.” ”Sujui sutjakkaasti ja ystävällisesti.”

Väliaikatarjoilun ennakkomyynti oli hyvin vastaajien tiedossa. Väliaika tarjoilu koettiin nopeaksi ilman ennakkovaraustakin.

”Tiesin, että väliaikatarjoilun voi ostaa ennakkoon, mutta lähdimme teatteriin niin lyhyellä varoitustajalla, jonotimme.”

Väliaikatarjoilu koettiin monipuoliseksi sekä suolaisten ja makeiden vaihtoehtojen osalta. Juomien hintoja pidettiin korkeina ja kahvi oli loppunut kesken yhden vastaajan kohdalla. Alakerassa leivoksia tilattaessa kaivattiin lisää tietoa kaikista vaihtoehdoista ja yläkerran leivosvalikoimaa pidettiin parempana. Myös kahvi- ja teepannuihin kaivattiin merkkiä, että nämä olisi helpompi tunnistaa. Ohjelmalehtisiä ja ruusuja oli vastanneiden mukaan hyvin esillä ja vaatesäilytyspisteen henkilökunta oli myös maininnut niistä asiakkaille.

Näyttelijävalintoja keuhuttiin. Laura Jurkka sai erityiskehuja. Miro Honkasta kaivattiin takaisin. Hän esiintyi muun muassa Muukalaisia yössä musikaalissa Seinäjoen kaupunginteatterissa, joka oli todella suosittu. Myös ohjelmistoon oltiin tyytyväisiä. Näytelmävalinnat koettiin ajankohtaisiksi, kuten esimerkiksi ”Puhdistus”. Asiakkaat ovat pitäneet erityisesti musikaaleista ja odottavat niitä myös jatkossa. Tiloja pidetään viihtyisinä ja toimivana. Elissan tuoleja pidettiin kovina. Kahviossa koettiin talven aikaan olevan vetoisaa. Näyttämöstä ja katsomosta sekä lavastuksesta asiakkaat pitivät myös erityisesti. Pienelle näyttämölle asiakkaat toivoisivat pääsevän ennemmin kuin kolme minuuttia ennen esityksen alkua. Asiakas oli huomannut Cumuluksen kautta tilattaessa teatteripaketin olevan kalliimpi kuin erikseen tilattuna.

”Aina yhtä mukavaa käydä teillä.” ”Tunnelma on ystävällinen ja lämmin. Henkilökunta ja näyttelijät ystävällisiä ja huomioivia.”

7.2.3 Eläkeläiset

Kyselyyn vastanneista 25:stä eläkeläisestä 15 ilmoitti olevansa naisia ja 10 ilmoitti olevansa miehiä. Erityisesti eläkeläisten keskuudessa mainittiin suurimmassa osassa vastauksia vastaajien saaneen tietoa näytöstarjonnasta sanomalehdestä. Useissa vastauksissa myös kävi ilmi, että eläkeläiset tulevat teatteriin myös erilaisten seurojen mukana, johon he kuuluvat.

Vastanneet kokivat saaneet hyvän vastaanoton saapuessaan teatteriin. Vahtimestari oli tervehtinyt ja avannut oven, joskus jopa kätellyt tulijoita. Lipunosto oli usein tapahtunut ennakkoon varsinkin kun vastaaja oli tullut ryhmän mukana teatteriin. Osa oli kokenut lipunoston yhteydessä jonottamisen ikävänä.

”Lippupalvelu hyvä, tietoa netistä.”

Vaatesäilytyspisteen henkilökunnan palvelua kuvailtiin erittäin ystävälliseksi ja toimivaksi. Väliaikatarjoilun palvelua pidettiin joustavana ja hyvänä. Varsinkin ryhmät olivat tehneet väliaika-

tarjoilun tilauksen ennakkoon. Kuitenkin, vaikka väliaikatarjoilun ennakkotilauksesta oltiin tietoisia, kokivat asiakkaat palvelun nopeana ilman ennakkovaraustakin. Ohjelmalehtisiä oli helposti ostettavissa ja ohjelmalehtinen koettiin selkeäksi sisällöltään. Väliaikatarjoilun tuotevalikoimaa kuvattiin maittavaksi ja riittäväksi. Yläaulaan toivottiin enemmän istumapaikkoja.

Seinäjoen kaupungin teatterin koettiin olevan onnistunut erityisesti asiakaspalvelussa, näyttelijävalinnoissa, ohjelmistossa sekä tiloja keuhuttiin kauniiksi. Seinäjoen kaupungilla vastaaja koki olevan myös hyvä julkisuuskuva ja mainonta koettiin onnistuneeksi.

Vastaajien mukaan parannettavaa olisi seuraavissa asioissa:

”Alkuodotus aulassa tylsää, latisti tunnelmaa.” ”Tarkoin harkita näytelmät, että saisi yleisön tulemaan. Hintataso lipuissa on sen verran korkea, että näytelmän on myös annettava katsojalle tyytyväisen olon. Murheellisena en halua mennä kotiin.”

Vastaajat toivoivat enemmän viihdettä, eikä liian kanta-aottavia aiheita. Vastaaja kehotti huomiomaan ja siivoamaan kielenkäyttöä. Istumatilaa koettiin olevan liian vähä sekä ylä- että alaulassa. 20 minuutin väliajan koettiin olevan liian lyhyt ja saliin ennen näytöksen alkua toivottiin pääsevän aikaisemmin. Näytösvaihtoehtoista toivottiin myös mainostettavan sanomalehti Pohjalaisessa.

8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tässä luvussa on tehty tutkimuksen tuloksista johtopäätöksiä yhdistäen teoriaa ja tutkimustuloksia. Ensimmäisenä on keskitytty kuvailemaan asiakaspalvelun nykytilaa tutkimustulosten pohjalta sekä nykytilan kartoituksen pohjalta kartoitettu kehittämiskohtia ja tehty kehittämissuhteita.

8.1 Asiakaspalvelun nykytila ja säilyttämisen arvoiset asiat

Yleisesti asiakaspalvelu koetaan asiakkaiden mielestä Seinäjoen kaupunginteatterissa hyvänä. Teatteriin tultiin yleensä yhdessä ystävien kanssa, pariskuntana, työ- tai opiskeluporukan kanssa. Asiakaspalvelijoita tuntui olevan asiakkaiden mielestä riittävästi, vaikka välillä olikin ruuhkaa. Opiskelijat saivat usein tietää näyttösvaihtoehtoista koulusta, kun taas eläkeläisistä suurin luki näyttösvaihtoehtoista sanomalehdistä. Internetistä varsinkin työssäkäyvät olivat löytäneet tietoa eri näyttösvaihtoehtoista.

Erityisen positiivisena koettiin asiakaspalvelijoiden ystävällisyys ja hymyileminen. Asiakaspalvelijoiden määrää pidettiin myös sopivana. Vaatesäilytyspisteen henkilökunta on ensimmäiset asiakaspalvelijat, jotka asiakkaat kohtaavat teatteriin saapuessaan ja näin heidän vastaanotto antaa asiakkaille ensivaikutelman teatterista. He myös ovat viimeisiä asiakaspalvelijoita, joiden kautta asiakkaat kulkevat ennen teatterista poistumista, joka vaikuttaa jälkivaikutelmaan. Vaatesäilytyspisteen henkilökunta on siksi tärkeässä asemassa ja tämä onkin hyvä huomioida vaatesäilytyspisteen henkilökunnan koulutuksessa ja heille antamassa palautteessa. Myös vahtimestarin työ on tärkeä, sillä hän on se ihminen, joka opastaa asiakkaita siirtymään eri asiakaspalvelupisteisiin.

Seinäjoen kaupungin teatterin tiloja pidettiin kauniina ja viihtyisinä. Sijaintia keuhuttiin myös erinomaiseksi. Lipunosto koettiin yleisesti vaivattomaksi ja palvelu ystävälliseksi ja positiivisena yllätyksenä koettiin erilaiset alennukset. Väliaikatarjoilun ennakkomyynnistä oltiin hyvin tietoisia, vaikka palvelun koettiin olevan nopeaa ilman ennakko varaustakin. Tämä luultavasti johtuu siitä, kun suurin osa ihmisistä tekee ennakkovarauksen, jää aikaa myös jonottavien asiakkaiden palvelemiseen. Tuotevalikoima koettiin myös monipuoliseksi ja herkulliseksi väli-aikatarjoilun osalta. Vaatesäilytyspisteessä ruusut ja ohjelmalehtiset olivat hyvin asiakkaiden nähtävillä ja asiakaspalvelijat myös mainitsivat niistä.

8.2 Kehitysehdotukset

Kuten teoriaosuudesta luvussa 2 kävi ilmi asiakkaan kokemaan palveluprosessiin vaikuttaa merkittävästi Grönroosin (2001) mukaan laajennettu palvelutarjooma. Tämän mukaan palvelun saavutettavuuden kokeminen on yksi asia, joka vaikuttaa siihen, miten asiakkaat kokevat palvelun. Jos asiakkaan saapuessa teatteriin aulassa on ruuhkaa ja hänen on vaikeaa löytää jonoa vaatesäilytyspisteeseen, saattaa hänen kokemansa palvelun laatu heiketä, vaikka palvelu olisikin nopeaa ja ystävällistä sekä teatterin tilat viihtyisät.

Palveluprosessin kokemiseen vaikuttaa myös vuorovaikutus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, joka on myös yksi osa Grönroosin laajennettua palvelutarjoomaa. Vaikka asiakaspalvelijat olisivat ystävällisiä, tulee heidän myös osata tarvittaessa neuvoa asiakkaita siirtymään oikeaan palvelupisteeseen tai istumapaikoille jos ruuhkaa alkaa syntyä, eivätkä asiakkaat näytä tietävän minne heidän tulisi mennä.

Kolmas palveluprosessiin vaikuttava tekijä laajennetussa palvelutarjoomassa on asiakkaan oma osallistuminen. Asiakas saattaa itse omalla käyttäytymisellään heikentää palvelua, sillä hän on osa palvelun tuotantoprosessia. Kun asiakas on myös itse halukas yhteistyöhön ja ottamaan asiakaspalvelijoiden ystävällisiä neuvoja vastaan sekä olemaan kärsivällinen mahdollisissa jonotustilanteissa, silloin myös asiakaspalvelijoiden työ helpottuu ja nopeutuu.

Ongelmaksi monet asiakkaat kokivat ruuhkan ja sen, että odottaminen latisti teatterielämyksen tunnelmaa. Aulassa ei ole tarpeeksi istumapaikkoja ja kun ihmiset eivät siirry ylä-aulaan, jäävät kaikki ala-aulaan ja ruuhkaa syntyy. Tähän vaikuttaa varmasti myös se, että asiakkailla ei ole mitään syytä mennä yläaulaan, koska kaikki asiakaspalvelu tapahtuu ala-aulassa. Jos ennakkomyyntipisteitä olisi sekä ala- että yläaulassa, ihmiset siirtyisivät myös yläaulaan, eikä heidän tarvitsisi jonottaa niin kauan. Ihmiset seuraavat toistensa käyttäytymistä ja siitä syystä ohjeistaminen on tärkeää. Vahtimestari voisi kertoa asiakkaille, että on mahdollista siirtyä myös yläaulaan, jossa on enemmän istumapaikkoja, kun taas ala-aulassa niitä on vähän. Asiakkaiden on mahdollista siirtyä myös Fazer-ravintolaan istumaan ennen näytöksen alkua, josta myös löytyy istumapaikkoja. Myös saleihin aikaisemmin pääsy saattaisi vähentää ruuhkaa. Varsinkin iltoina, jolloin on kaksi näytöstä yhtä aikaa, on ruuhkaa paljon. Jos salien ovet avattaisiin aikaisemmin, osa asiakkaista voisi siirtyä saleihin ja päästä istumaan. Näin aulassa olisi vähemmän ruuhkaa ja myös asiakkaiden olisi helpompi siirtyä asiakaspalvelupisteistä toiseen. Teatterin viihtyisiä tiloja voisi siis käyttää hyväksi ilman istumapaikkojen lisäämistä tai muuten kalliita muutoksia.

Tuotevalikoiman osalta väliaikatarjoilun juomien hintoja pidettiin korkeina ja toivottiin lisää tietoa alakerrassa leivosvaihtoehtoihin sekä kahvi- ja teepannuihin toivottiin merkkiä niiden tunnistamiseksi. Lisätiedottaminen tuotteista voisi myös nopeuttaa palvelua, jolloin asiakkaat kokisivat palvelun vaivattommaksi ja nopeammaksi. Fazer-ravintolassa koettiin olevan ve-toisaa varsinkin talvisin.

Tutkimusongelmana oli selvittää asiakaspalvelun laatua osana asiakkaiden kokemaa teatte-rielämystä Seinäjoen kaupunginteatterissa. Tutkimustulosten pohjalta oli tarkoitus saada kuva nykytilasta, säilyttämisen arvoisista asioista ja mahdollisista ongelmakohtista sekä tehdä sen pohjalta kehitysehdotuksia, jotka voisivat auttaa asiakaspalvelijoita ja heidän kouluttajiaan. Ku-ten teoriaosuudesta käy ilmi asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu koostuu monesta eri tekijästä, jotka tulee ottaa huomioon asiakaspalvelun laadun kehittämisessä. Kun sekä johto että asia-kaspalvelijat ovat selvillä asiakkaiden palautteesta, auttaa se heitä kehittämään palvelun laatua asiakkaiden toivomaan suuntaan. Asiakastyytyväisyys tutkimus on hyvä tehdä säännöllisesti, sillä se saattaa muuttua nopeastikin. Siksi se on aina ajankohtainen.

Lähteet

Aaltonen, A. 2004. Näkyyhän se varmasti Alvar Aalto ja Seinäjoki. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Barlow, J. & Møller, C. 1998. Ota asiakasvalitus lahjana. Fälth & Hässler.

Borg, P., Kivi, E. & Partti, M. 2002. Elämyksestä elinkeinoksi. Matkailusuunnittelun periaatteet ja käytäntö. WS Bookwell Oy. Juva.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY – kirjapainoyksikkö. Porvoo.

Grönroos, C. 2001. Service management and marketing. A customer relationship management approach. John Wiley & Sons, LTD. Chichester.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Yliopistopaino. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Häkkinen, J-E. 2000. Elämys uuden palvelutalouden ydintuotteena. Pro gradu. Helsingin kauppakorkeakoulu. Helsinki.

Isoviita, A. & Lahtinen, J. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Kallantie, M-L., 20.1.2010. Seinäjoen kaupunginteatteri. Toimitusjohtaja. Sähköpostihaastattelu.

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

Koho, T. 1991. Teatteriarkkitehtuurin merkitysarvot – Teatterirakentamisen suhde yhteiskunnan arvomaailmaan kaupungistuvassa Suomessa. Vammalan kirjapaino Oy. Vammala.

- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Lehmus, P. & Korkala, T. 1997. Asiakaspalvelu ja laaduntekijät. Hakapaino Oy. Helsinki.
- Lehtonen, J., Pesonen, H-L. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty! Asiakaspalvelun ABC. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Marshall, C. & Rossman, G.B. 2006. Designing Qualitative Research. Sage Publications, Inc. USA.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia – sarja 4. International Methelp Ky. Jyväskylä.
- Mäkelä, L. 1997. Teatterit alueidensa katalysaattoreina. Teatterikorkeakoulu. Täydennyskoulutuskeskus. Helsinki.
- Opetushallitus. 2009. Teatterin historiaa. Luettavissa:
<http://www2.edu.fi/yymmarrasuomea/index.php?moduli=tekstit&teksti=18>. Luettu: 22.2.2010
- Paavola, H. 2006. Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset. Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere.
- Palovaara, J., 20.2.2010. Pohjakuvat. Sähköposti. Seinäjoen kaupunginteatteri.
- Pesonen, I. 8.2.2005. Palvelun laatu ja palveluprosessi luento. Porvoo.

Pine B. J. II & Gilmore J. H. 1999. The Experience Economy: work is theatre & every business a stage: goods & services are no longer enough. Harvard Business School Press, Boston. Massachusetts.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? WS Bookwell Oy. Juva.

Qualitas Forus. 2009. SWOT analyysi. Luettavissa:

<http://www.qualitasforum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>. Luettu: 24.2.2010

Seinäjoen kaupunginteatteri. 2009a. Perustietoja. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/esittely/perustiedot.html>. Luettu: 20.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri. 2009b. Esittely. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/esittely/index.html>. Luettu: 20.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri. 2009c. Tilavuokraukset. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/palvelut/tilavuokraukset.html>. Luettu: 23.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri. 2009d. Tarjoilupalvelut. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/palvelut/tarjoilupalvelut.html>. Luettu: 23.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri 2009e. Ravintolanäyttämö. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/esittely/ravintolanayttamo.html>. Luettu: 20.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri 2009f. Muut palvelut. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/palvelut/muutpalvelut.html>. Luettu: 21.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri 2009g. Hotellipaketit. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/palvelut/hotellipaketit.html>. Luettu: 20.2.2010.

Seinäjoen kaupunginteatteri 2009h. Lipunmyynti. Luettavissa:

<http://www.seinajoenkaupunginteatteri.fi/lipunmyynti/index.html>. Luettu: 20.2.2010.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1996. Kirjapaino Oy West Point. Rauma.

Tampereen yliopisto. Valokuva-arkisto. Luettavissa:
<http://www.info.uta.fi/kurssit/a9/aalto/sjteatteri2.jpg>. Luettu: 22.1.2010

Tikkanen, E. 2009. Valokuva-arkisto.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Tammi. Vaajakoski.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Äikäs, S. 1993. Puhtia asiakaspalveluun taitoa toimintaan. Raahen kirjatyö.

HavainnointiTilaMikä säilyttämisen arvoista, mahdolliset ongelmakohdatValikoimaAsiakaspalvelu

Kysely koskien Seinäjoen kaupunginteatterin asiakaspalvelun laatua

Tämä kysely on tarkoitettu HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetyötäni varten. Toivon, että saan tutkimukseni avulla tärkeää tietoa Seinäjoen asiakaspalvelun laadusta. Antamasi tiedot ovat luottamuksellisia. Kiitos vastauksista ja hyvää joulun odotusta!

1. Oletko opiskelija, työssäkäyvä, työtön, eläkkeellä oleva vai muu?
2. Sukupuoli?
3. Mistä kuudit Seinäjoen kaupunginteatterin näytöstarjonnasta?
4. Millaiset olivat ensimmäiset mielikuvat ja odotukset ennen teatteriin tuloa?
5. Huomioitiinko sinut teatteriin saapuessasi, tervehdittiinkö sinua?
6. Millaisena koit lipunoston? Millaista palvelu oli? Saitko tarpeeksi tietoa eri näytösvaihtoehtoista?
7. Käytitkö vaatesäilytyspistettä? Miten kuvailisit saamaasi palvelua ja asiakaspalvelijoita? Oliko mielestäsi vaatesäilytyksessä tarpeeksi henkilökuntaa?
8. Mitä mieltä olet ohjelmalehtisestä? Oliko niitä mielestäsi helposti ostettavissa?
9. Miten koit väliaikatarjoilun? Olitko tilannut väliaikatarjoilun ennakoon vai paikanpäällä? Tiesitkö, että se on mahdollista tilata ennakoon?
10. Oliko väliaikatarjoilun tilaus helppoa?
11. Mitä mieltä olit väliaikatarjoilun tuotevalikoimasta?
12. Täyttyivätkö odotukset teatterielämyksen jälkeen?
13. Missä asioissa Seinäjoen kaupunginteatteri on onnistunut
14. Voisiko jotain tehdä mielestäsi tehdä toisin?