



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Brändin kirkastaminen - esimerkki Aleksanterin teatteri

Lautamo, Jussi

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Brändin kirkastaminen - esimerkki Aleksanterin teatteri

Lautamo, Jussi
Palvelujen tuottaminen ja
johtaminen
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2011

Lautamo, Jussi

Brändin kirkastaminen - esimerkki Aleksanterin teatteri

Vuosi 2011 Sivumäärä 57

Yrityksen brändi ja sen rakentaminen ovat tänä päivänä asioita, joita menestyvä yritys ei voi jättää huomioimatta. Yrityksen brändin määrittäminen ja sen esiintuominen voivat olla ratkaisevia asioita yrityksen menestyksen kannalta. Brändinsä kautta yritys edustaa itseään markkinoilla ja siten voi erottua kilpailijoistaan positiivisesti. Brändi ei kuitenkaan ole tekijä, joka syntyy itsestään, vaan sen tavoite ja rakentaminen määrittelevät sen onnistumisen.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on ajankohtaisesti tuottaa näkemyksiä Aleksanterin teatterin nykyisestä brändistä ja tuoda esiin näkemyksiä sen kirkastamiseen. Tutkimuskysymyksenä on, kuinka Aleksanterin teatterin brändiä voisi tuoda paremmin esille.

Tutkimuskysymykseen vastaaminen on edellyttänyt tietoa Aleksanterin teatterista, kulttuurin käsitteestä ja tämän hetken teatterikentästä. Tutkittavan tahon perustietoja on tuettu teoreettisella viitekehysellä, jossa on selvitetty brändin eri määritelmiä, tarkoitusta, rakentamista ja hyötyjä. Brändiä tuodaan esiin markkinoinnin ja palvelun kautta, joten viitekehys käsittelee lisäksi kyseisiä ilmiöitä.

Tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivisia menetelmiä, jotka ovat tukeneet teoriaa aivan kuin teoria on puolestaan tukenut toimintaa. Kvalitatiivisia menetelmiä on toteutettu haastattelujen, benchmarkingin ja SWOT-analyysin muodossa. Menetelmien analyysit ja luotettavuuskysymykset ovat tukeneet tuloksia ja johtopäätöksiä kohti kulkemista.

Kehittämistyön tulokset ovat luoneet kuvan Aleksanterin teatterista ja sen brändistä. Haastattelut ja Benchmarking ovat tuoneet tietoa, näkemyksiä ja ehdotuksia, jotka SWOT-analyysi tuo yhteen Aleksanterin teatterin vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien kautta.

Johtopäätökset tuovat yhteen teorian ja menetelmien kautta syntyneet tulokset ja niiden arvioinnin. Johtopäätökset käsittelevät lisäksi tarkoituksen ja tavoitteiden saavuttamista sekä tutkimuskysymykseen vastaamista. Johtopäätöksiä on syntynyt Aleksanterin teatterin visuaalisesta ilmeestä, ohjelmistosta, markkinoinnista, henkilökunnasta, tunnettuudesta ja monesta muusta siltä väliltä. Opinnäytetyö on tuonut ulkopuolisen tarkkailijan näkökulmia Aleksanterin teatterin brändistä ja kehitysehdotuksia sen esiintuomiseen ja kehittämiseen.

Lautamo, Jussi

Brand Brightening - Case Alexander Theatre

Year	2011	Pages	57
------	------	-------	----

In today's world brands and their building are issues that a successful company simply cannot ignore. For the success of a company, defining and adducing its brand can be crucial matters. The company represents itself on the market with its brand and therefore can stand out from its competitors in a positive way. Brand, however, is not a factor which comes about on its own, as it is the brand's objective and its building that define success.

The purpose of this thesis was to produce views of the current brand of Alexander Theatre and to draw up ideas to brighten it. The research question is, "How could Alexander Theatre use its brand in a more effective way?"

Finding the answers to the question has required basic information about Alexander Theatre, the concept of culture and the field of theatres today. The basic information of the examined subject has been supported with a theoretical context, which includes definitions, the meaning, building up of and the benefits of brands. A brand can be shown via marketing and services so these matters are also covered in the theoretical section of this thesis.

The report uses qualitative methods supported by the theory. Interviews, benchmarking and SWOT analysis were the used research methods. Questions on reliability and analyzing methods supported the results and helped to reach the conclusions.

The results of the development work have created an image of Alexander Theatre and its brand. Benchmarking and interviews produced information, points of view and suggestions. The SWOT analysis brought together these outcomes by introducing strengths, weaknesses, opportunities and threats.

The conclusions suggest different ideas. In addition the conclusions deal with accomplishing the purpose, objectives and the research question. Conclusions describe the visual appearance, the repertoire, marketing, the staff, conspicuousness and other topics. This thesis offers views on Alexander Theatre and its brand from a perspective of an external observer as well as development suggestions.

Keywords brand, marketing, theatre

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Aleksanterin Teatteri teatterikentässä.....	7
	2.1 Aleksanterin teatteri	7
	2.2 Kulttuuri	9
	2.3 Teatterikenttä	11
3	Brändin rakentaminen.....	13
	3.1 Brändi	14
	3.2 Palvelu	18
	3.3 Markkinointi	21
4	Menetelmäratkaisut ja toteutus	26
	4.1 Aineiston hankintamenetelmät	27
	4.2 Prosessin toteuttaminen	31
	4.3 Aineiston analyysimenetelmät	32
	4.4 Luotettavuuskysymykset	33
5	Tulosten tarkastelu	34
	5.1 Haastattelutulokset	35
	5.2 Benchmarkingin näkymät	39
	5.3 SWOT-analyysi Aleksanterin Teatterin brändistä	40
6	Johtopäätökset	46
	Lähteet	51
	Liite 1: Haastattelu	54
	Liite 2: Haastattelu	56
	Liite 3: Haastattelu	57

1 Johdanto

Brändi on ihmisellä oleva mielikuva jostain tietystä asiasta. Sen merkitys sisältää erilaisia pohdintoja ja termejä, joista on kirjoitettu paljon. Brändit ovatkin jatkuvasti voimistuva ilmiö ja menestystä tavoittelevat yritykset eivät nykyaikana yksinkertaisesti voi olla kiinnittämättä huomiota brändinsä rakentamiseen ja ylläpitämiseen. Brändin vaikutusta yrityksen liiketoimintaan ei voi korostaa liikaa. Brändi ei kuitenkaan synny itsestään, vaan se täytyy luoda ja sitä täytyy rakentaa. Toisin sanoen brändin ylläpitäminen on työtä. Tämä opinnäytetyö käsittelee Aleksanterin teatterin brändin kirkastamista eli sitä, miten yritys brändiään rakentaa ja millaisin tavoin sitä voidaan kehittää ja tuoda esiin. Brändin rakentaminen noudattaa samoja rutiineja kuin tämä opinnäytetyö: tavoitteet, valinnat ja pitkäjänteinen työ.

Opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa näkemyksiä Aleksanterin teatterin brändistä ja ajatuksia sen kirkastamiseen. Erilaisia näkökulmia on syntynyt teorian, omien havaintojen ja tiettyjen kvalitatiivisten menetelmien kautta. Näkemyksiin on asetettu tavoitteet, joiden avulla on kuljettu kohti päämäärää. Lähtökohtana on ollut ajatus siitä, että alan ulkopuolisena tarkkailijana voi löytää uusia näkökulmia brändin näkyvyyteen ja katsella kriittisesti asioita, joita alan ammattilaiset saattavat pitää itsestään selvänä.

Tutkimuskysymyksenä toimii millä tavoin Aleksanterin teatterin brändiä voisi tuoda nykyistä paremmin esiin. Kysymykseen vastaamista varten on tuotettu tietoa Aleksanterin teatterista ja ennen kaikkea sen brändistä. Tiedon avulla on selvitetty Aleksanterin teatterin brändin nykytila ja miten se näkyy teatterikentässä. Brändin tunnusomaisten piirteiden selvittämisen kautta on ollut luonnollista havainnoida, kuinka se näkyy markkinoinnissa ja kuinka mielikuvia Aleksanterin teatterista voidaan muokata.

Raportti etenee siten, että aluksi esitellään opinnäytetyön taustoja ja sitä miksi aihe on valittu. Lisäksi johdannossa kuvattiin, mitkä ovat tavoitteet ja mikä on opinnäytetyön tarkoitus. Johdannon jälkeen selvitetään Aleksanterin teatterista tiettyjä faktoja ja tuodaan esille kulttuurin, taiteen ja teatterikentän näkökulmat. Kolmannessa luvussa tarkastellaan teoreettista viitekehystä eli millaisen tietopohjan perusteella on etsitty vastauksia tavoitteisiin. Neljännessä luvussa esitellään käytetyt kvalitatiiviset menetelmät, käydään lävitse toteuttaminen ja analysointi sekä tarkastellaan tutkimuksen luotettavuuskysymyksiä. Viimeiset luvut käsittelevät tuloksia ja opinnäytetyön johtopäätöksiä.

2 Aleksanterin Teatteri teatterikentässä

Ymmärtääkseen Aleksanterin teatterin roolia teatterikentässä on selvitettävä, mitä teatterikenttään kuuluu ja mikä sen tila on tällä hetkellä. Teatterit ovat ja ovat aina olleet kulttuuria ja taidetta. Sen lisäksi ne tarjoavat palvelukokemuksia ja ovat pitkälle suunniteltua liiketoimintaa. Aleksanterin teatterista tuodaan esille yleistä informaatiota, joka perehdyttää tutkittavaan aiheeseen. Kulttuurin käsitettä on avattu, jotta ymmärrettäisiin ihmisten viehtymystä kulttuuripalveluja kohtaan. Lisäksi teatterikenttäosiossa tarkastellaan, millainen on teatterien rooli kulttuuripalveluiden rintamalla ja valotetaan hieman tämän hetken tilannetta teatterien maailmassa.

2.1 Aleksanterin teatteri

Nimensä Aleksanterin teatteri on saanut Keisari Aleksanteri II:n mukaan, sillä rakennus valmistuttuaan vuonna 1879, otettiin venäläisen teatterin käyttöön. Teatteri toimi aluksi nimellä Helsingin venäläinen valtiollinen Aleksanterin teatteri ja esitti monipuolista ohjelmaa klassikoista nykynäytelmiin painottaen nimenomaan venäläistä ohjelmistoa. Suomen valtion omistukseen Aleksanterin Teatteri siirtyi vuonna 1918 ja vuonna 1919 Kotimainen Ooppera otti tilat käyttöönsä. Aleksanterin Teatteri toimi oopperan näyttämönä vuoteen 1993 asti, kunnes ooppera sai omat tilansa. (Aleksanterin teatteri 2011.)

Nykyään Aleksanterin Teatterin toiminnasta ja vuokrauksesta vastaa Bulevardin Teatteriyhdistys ry. Bulevardin Teatteriyhdistys ry ylläpitää Aleksanterin teatterin lisäksi Linnanmäen Peacock-teatteria, Turussa toimivaa Linna-teatteria ja Oulussa sijaitsevaa Teatteri Rioa. Aleksanterin Teatteri on vierailuteatteri, joka vuokraa tiloja käyttöön ulkopuolisille tahoille. Tiloihin kuuluu muun muassa kuusi harjoitussalia ja runsaasti toimistotiloja. Aleksanterin teatterissa on noin 500-paikkainen näyttämösali, täysin teknisesti varustettu näyttämö ja lämpiö, joka tarjoaa tasokkaita kahvilapalveluita. Vuokrattavana on lisäksi alakerran tiloissa sijaitseva pikku-Aleksanteri, jonka kapasiteetti on noin viidellekymmenelle ihmiselle, tekniikkaa ja autopaikkoja. Vuokraavat tahot saavat esitystensä lipputulot kokonaisuudessaan, joten ne ovat sitoutuneita maksamaan vain vuokratulot. Aleksanterin teatteri on ammattiteatteri, mikä tarkoittaa sitä, etteivät harrastelijateatterit voi vuokrata sen tiloja. Aleksanterin teatteri sijaitsee Helsingissä osoitteessa Bulevardi 23 - 27, Sinebrychoffin museon ja Teknisen ammattikorkeakoulun naapurissa. (Aleksanterin Teatteri 2011.)

Aleksanterin teatteri ei kuulu valtion tukemien teatterien piiriin, mikä tarkoittaa sitä, että teatteritoiminta ei saa valtiolta tukea. Kulttuuriministeriö antaa vuokratukea, mutta muuten tulot täytyy saada toiminnasta. Aleksanterin teatterin kilpailijat saavat tukea valtiolta tai

kunnalta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että Aleksanterin teatterin toiminnassa kiinnitetään erityistä huomiota tuottavuuden näkökulmaan. Esitysten on oltava kiinnostavia ja tuotava tarpeeksi lipputuloja kulujen kattamiseksi. Esityksiä ei voida pitää, mikäli ne eivät tuo tarpeeksi yleisöä, joten riskien ottamisen on oltava kontrolloitua. Vapaaseen kenttään kuulumisen tuo kuitenkin mahdollisuuden toimia joustavammin eli muutamalle katsojalle esiintymistä ei tarvitse harrastaa, vaan esityksiä voidaan siirtää tai jättää näyttämättä.

Aleksanterin Teatterilla on omat Internet-sivut, jotka sisältävät informaatiota lukuisista asioista. Ohjelmisto esittelee tämänhetkisen ohjelmiston ja informaatiota tulevasta ohjelmistosta. Lipunmyyntiosio esittelee lippujen myyntiä niin paikan päällä kuin Lippupisteen palveluiden kautta sekä antaa tietoa lahjakorteista. Sivuilla on kerrottu lisäksi palveluista, joihin kuuluvat tila- ja salivuokraukset sekä ravintolapalvelut. Tietoa saa runsaasti myös Aleksanterin Teatterin historiasta, kumppaneista ja tietysti yhteystiedoista.

Markkinointiin kuuluu suora myyntitoiminta. Sitä suoritetaan lähettämällä myyntikirjeitä sähköisesti ja postitse. Osoitteistot perustuvat pitkälti asiakaskuntaan, jotka ovat ilmoittautuneet Aleksanterin teatterin kanta-asiakkaiksi (Jokinen, S, henkilökohtainen tiedonanto 2011.). Markkinointiin luetaan myös yleinen ilme. Aleksanterin teatterin pää- ja sivuovissa näkyy julisteita ohjelmistoon liittyen sekä tietoa lipunmyynnistä. Teatterin aukion sivuilla sijaitsee myös telineitä, joissa on informaatiota nykyisestä ja tulevasta ohjelmistosta.

Seuraavassa kuvassa näkyy kaksi eri mainosta Aleksanterin teatterista. Visuaalinen ilme on hyvin erilainen, mutta olennaiset tiedot näkyvät näyttelijöistä aikatauluihin.

:~::~: *Tällä viikolla* :~::~:

Nikolai Gogol

MIELIPUOLEN PÄIVÄKIRJA

Roolissa: Martti Suosalo

ti 12.1. klo 19
ke 13.1. klo 19
la 16.1. klo 19

Liput 27/24€

LIPPUPISTE, WWW.LIPPU.FI
0600 900 900 (1,75€/MIN+PVM)

**ALEKSANTERIN
TEATTERI**

LIPUNMYyntI (09) 676 980
BULEVARDI 23 - 27 · 00180 HELSINKI
WWW.ALEKSANTERINTEATTERI.FI

TEKSTI: EJA-ELINA BERGHOLM | OHJAUS: KIMMO KAHRA

ke 27.1. KLO 19 ENNAKKO
to 28.1. KLO 19 ENNAKKO
pe 29.1. KLO 19 ENSHLTA
ESITYKSET JATKUVAT ti 2.2. KLO 19

Kuka oli Tabe Slioor?
Suomen ainoa suuren luokan
seurapiirijulkkis.

Elämänsä tähti Tabe

ROOLISSA TIIA LOUSTE

LIPUT 26/23€



ALEKSANTERIN
TEATTERI

BULEVARDI 23 - 27 · 00180 HELSINKI · LIPUNMYyntI (09) 676 980
WWW.ALEKSANTERINTEATTERI.FI · www.lippu.fi · 0600 900 900 (1,75€/min+pvm)

Kuva 1: Mainoksia

Mainontaa tehdään useissa eri lehdissä. Aleksanterin teatterilla on mainos viikoittain Helsingin Sanomissa ja satunnaisesti Helsingin Sanomien NYT- liitteessä. Helsingin Sanomien mainokset sijaitsevat lehden teatteriosiossa yleensä tiistaisin ja ajoittain myös lauantaisin. Metro, HBL, Teatteri-lehti, venäjänkielinen Spktr, Helsinki This Week, Helsinki -matkailijan opas ja Matkaopas ovat muita esimerkkejä medioista, joissa Aleksanterin teatteria mainostetaan tietyin väliajoin. Lisäksi raitiovaunujen kyljissä on ollut mainoksia Aleksanterin teatterin tarjoamasta ohjelmasta. (Jokinen, S., henkilökohtainen tiedonanto 2011).

Aleksanterin Teatteri on lyhyen olemassaolonsa aikana pyrkinyt luomaan oman identiteettinsä ja erottumaan vanhasta oopperasta, jona se aikaisemmin tunnettiin. Brändin rakentamisen voisi katsoa olevan vielä alkuvaiheissa, sillä niin monipuolisen organisaation, kuin Aleksanterin Teatterin brändin kehittyminen on aikaa vievä prosessi.

2.2 Kulttuuri

Kulttuuriantropologiset tieteet määrittelevät kaksi peruskäsitystä, jotka ovat yhteiskunta ja kulttuuri. Yhteiskunnalla tarkoitetaan ryhmää ihmisiä, jotka kokonaisuudeksi organisoituneena pystyvät tyydyttämään yksilöiden aineelliset ja henkiset tarpeet. Yhteiskuntaa yhdistää asuinpaikan lisäksi tietty yhteenkuuluvuuden tunne. Yhteiskunnan

ominaiset aineellisen ja henkisen toiminnan tuotteet muodostavat ilmiön, jota kutsutaan kulttuuriksi. Yhteiskunta ja kulttuuri ovat toisistaan riippuvaisia ja vain toistensa kautta ymmärrettävissä. Yhteiskunnasta puhuttaessa viitataan ennen kaikkea ihmisten organisoituun yhdessäoloon. Kulttuuri puolestaan tarkoittaa niitä ihmisten välisen vuorovaikutuksen muotoja, joille tämä yhdessäolo muodostuu. (Alho, Raunio & Virtanen 1989, 31.)

Kulttuuri voidaan nähdä kokonaisena elämäntapana, johon kuuluu olennaisina osina materiaaliset, älylliset ja henkiset ulottuvuudet. Kulttuurikäsitteeseen liittyy erilaisia ilmiöitä, kuten alakulttuurit, joista esimerkkeinä voidaan pitää vaikkapa syömäkulttuuria, juomakulttuuria tai tapakulttuuria. Liike-elämässä puhutaan paljon yrityskulttuurista, jolla tarkoitetaan yrityksen elämäntapaa. Yrityksen elämäntapa on verrattavissa elävän olennon elämäntapaan ja siihen liittyy asioita, kuten olemassaolo, eteenpäin pyrkiminen, kehittyminen ja ympäristöön reagoiminen. (Alho ym. 1989, 31 - 32.)

Kulttuuri rakentuu erilaisista toiminnoista, jotka tietenkin ovat tiettyjen toimijoiden aikaansaamia. Ahponen mukaan toimijoiden tekemisilleen antamat merkitykset, motiivit ja tavoitteet ovat toiminnan kannalta olennaisia. Kulttuurisessa toiminnassa erilaisten toimintojen merkitykset ovat toimijan subjektiivisesti määrittelemiä. Kulttuurisesti latautuneilla toiminnoilla on symbolinen arvo, jonka merkitys avautuu tulkinnan kautta. Tulkintaa tarvitaan eri toimijoiden keskinäiseen ymmärtämiseen. Toimijan on tärkeää itse ymmärtää menneet tekonsa ja tulevat aikomuksensa. (Ahponen 2001, 9 - 11.)

Kulttuuri on toimintana varsin joustavaa, mutta yhteiskunnan kannalta sen on oltava järkipäristä ja tavoitteellista. Toiminnoilla on oltava lähtökohtansa, toteuttamistapansa ja käytännön vaikutuksensa. Tällä tavoin eri toiminnat vaikuttavat tuloksiin ja niiden kautta pyritään eteenpäin. Käytössä olevien keinojen tulisi olla yhdenmukaiset asetettujen tavoitteiden kanssa, jotta toiminta olisi rationaalista. Kehykset joissa toiminta tapahtuu eli rakenteet määrittelevät toimintakehikon. Kulttuurissa nämä rakenteet voivat olla aineellisia tai symbolisia. Instituutiot ja organisaatiot vastaavat siitä, että rakenteet ja toiminnot tapahtuvat tietyssä järjestyksessä ja järjestelmissä. Kulttuurin toiminnassa ei kuitenkaan ole tilaa liialliselle järjestelmällisyydelle, sillä yksilöllinen luovuus on suuressa asemassa. Kulttuurin tuotteita arvostetaan sen mukaan, miten tuotteet edustavat toimijoiden asemaa ja perustelevat heidän arvojaan. Symbolinen asema saavutetaan lopulta toimintojen ja niihin liittyvien tuotteiden laadun arvioinnin perusteella. (Ahponen 2001, 9 - 14.)

Toimintaympäristö kehittyy ja muuttuu jatkuvasti, joten sen toiminnan ennakointiin, suunnitteluun, johtamiseen ja arviointiin tarvitaan jatkuvasti uutta tietoa. Tiedon saamiseksi on erittäin olennaista keskittyä kulttuuriin liittyvien asioiden tutkimiseen. Kulttuurin tutkimisessa tärkeitä lähteitä ovat ennen kaikkea tilastot, joita Suomessa tuottavat

esimerkiksi Tilastokeskus ja kulttuuriin liittyvät laitokset ja virastot. Taiteen ja kulttuurin tilastojen arvioinnin avulla on mahdollista tutkia niiden kansantaloudellisia vaikutuksia. Erityisesti teatteritilastoihin keskittyy Teatterin tiedotuskeskus, joka kerää tilastot ohjelmistosta, henkilöstöstä, katsojista ja talouteen liittyvistä asioista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011.)

Akavan erityisalat ry on toteuttanut TNS Gallupin avulla tutkimuksen kulttuurista. Gallupin tuloksista käy ilmi, että kansalaisten arvostus kulttuuripalveluita kohtaan on suuri. Tutkimuksen mukaan kulttuuripalveluita myös käytetään runsaasti. Kolme neljästä suomalaisesta sanoo pitävänsä kulttuuripalveluita peruspalveluna. Neljä viidestä pitää tärkeänä kulttuuripalveluiden laatua ja kohtuullista hintaa. Erityisen tärkeänä pidetään myös asiantuntevuutta, saatavuutta ja tasapuolisuutta. Kulttuurin taloudellisista näkemyksistä kertoo vahvasti se, että 85 prosenttia uskoo kulttuuripalveluiden olevan kunnille vetovoimainen tekijä. Puolet tutkimukseen vastanneista katsovat, että kulttuuripalvelut ovat tärkeitä työllistäjiä ja tulevaisuudessa niiden rooli tulee kasvamaan. Tulokset ovat positiivisia, sillä ne ovat hyvin samanlaisia verrattuna kolme vuotta aikaisemmin tehtyyn vastaavaan kyselyyn. Taloudellinen tilanne puheineen leikkauslistoista ja säästöistä ei ole erityisemmin vaikuttanut ihmisten asenteisiin. Yleisesti ihmiset pitävät kulttuuria peruspalveluna ja siitä halutaan nauttia ajasta ja tilanteesta riippumatta. (Akavan erityisalat 2011.)

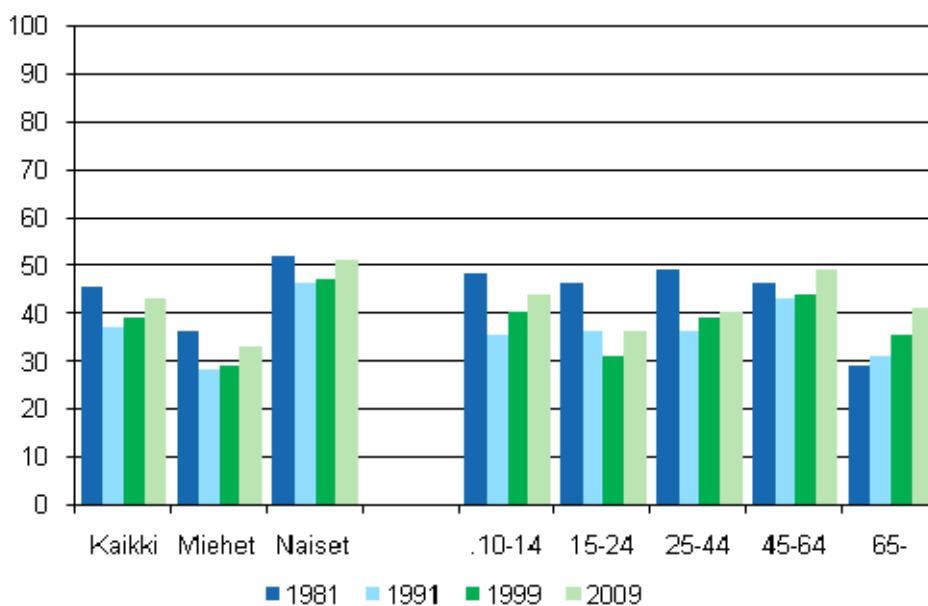
2.3 Teatterikenttä

Teatterien vahvuudet ovat yleensä pääosin kiinni ohjelmiston sisällöstä ja laadusta sekä kaikista niihin liittyvistä tekijöistä. Henkilökunnan osuutta ei myöskään sovi vähätellä sillä sen ammattitaito, motivaatio ja sitoutuminen ovat suuressa osassa teatterin toimivuutta. Ohjelmiston vahvuus koostuu monipuolisuudesta, omaperäisyydestä sekä taiteellisesta laadusta. Ohjelmiston rakenne voi olla hyvinkin monenlainen, mutta sen sitominen tiettyyn teemaan tai ulkoasulliseen yhteneväisyyteen tehostaa sen esille tuomista. Lisäksi on huomioitava, että myös toimivat tilat ja kalustus muodostavat tärkeän pohjan teatteritoiminnalle. Tilat voivat jo itsessään olla suuri houkutin teatterissa kävijöille ja yhdessä laadukkaan ohjelman kanssa muodostaa elämyksellisen kokonaisuuden. Teatterin tulisi myös pyrkiä laajaan ja vakaaseen yleisöpohjaan, johon liittyvät arvot, kuten teatterikulttuurin arvostus, vahvat perinteet ja hyvä maine. Taloudelliset asiat on syytä ottaa huomioon kun puhutaan vahvuuksien hallinnasta. Talouden hallittavuus ja riippumattomuus vain yhdestä tulonmuodosta ehkäisevät tehokkaasti riskitilanteita. Joustavuus, tehokkuus, kevyt rakenne sekä tietyt erikoisosaamisen lajit, kuten musiikkiteatteriosaaminen tai kiertueosaaminen avaa mahdollisuuksia. (Kanerva & Ruusuvirta 39 - 42.)

Kanervan ja Ruusuvirran mukaan taloudellisten taantumien aikana kulttuuritoiminnot eivät yleensä kärsi tilanteesta yhtä paljon kuin monet muut sektorit. Teattereillakin on kuitenkin usein vaikeuksia taloudellisten asioiden kanssa sillä määrärahojen leikkaukset ja kireät budjetit heijastuvat suoraan toimintaan. Riippuvuus julkisista tuista ja pääsylipputuloista vaikeuttaa asioiden suunnittelua. Jos produktiovalinnoissa tapahtuu epäonnistumisia, näkyy se heti taloudellisessa tuloksessa ja pakottaa usein varman päälle pelaamiseen. (Kanerva & Ruusuvirta 42.)

Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksen mukaan viimeisen kymmenen vuoden aikana ihmiset ovat käyneet enemmän teattereissa kuin aikaisemmin. Naiset ovat aina käyneet teatterissa miehiä enemmän, mutta myös miesten määrä on lisääntymään päin. Eniten teatterissa käyvät keski-ikäiset ihmiset. Yleensä kulttuuritilaisuuksissa käyminen on lisääntynyt 2000-luvulla ja siinä missä konsertit ovat suosiossaan ohittaneet teatterit, museot ja näyttelyt ovat pitäneet asemansa suosiossa teattereiden rinnalla. (Ajankäyttötutkimus 2009.)

Seuraava taulukko esittää, kuinka vuosien varrella teattereissa käyminen on vaihdellut iän ja sukupuolen mukaan. Taulukassa ilmaistaan prosentteissa, kuinka moni on käynyt teatterissa tietyn vuoden aikana.

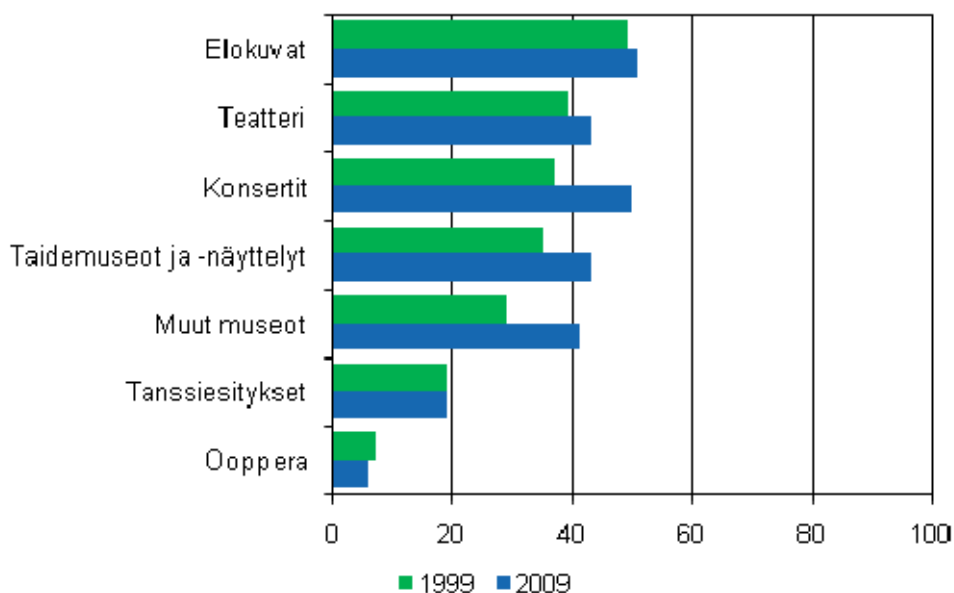


Taulukko 1: Teatterissa käyminen vuosina 1981–2009 sukupuolen ja iän mukaan. (Tilastokeskus, ajankäyttötutkimus 2009.)

Taulukossa käy hyvin ilmi se, että lähes poikkeuksetta vuonna 1981 teatterissa käyminen oli suositumpaa kuin 1990-luvulla. Kaikkien ikäryhmien kohdalla teatterissakäynti on kuitenkin lisääntynyt vuoteen 2009 mennessä. Ikäryhmässä 45-64-vuotiaat katsojaluvut ovat pysyneet

tasaisimpina vuosien saatossa. Nuorten ja yli 65-vuotiaisen keskuudessa teatterissa vierailu on kuitenkin selvästi nousujohteista, joten ikäryhmät ovat tasoittumassa.

Seuraavassa taulukossa käy ilmi kuinka kulttuuripalveluiden käyttö on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana. Prosentit ilmaisevat, kuinka moni ihmisistä käyttää kyseisiä palveluita tietyn vuoden aikana.



Taulukko 2: Kulttuuripalvelujen käyttö kymmenen vuoden aikana prosentteissa. (Ajankäyttötutkimus 2009.)

Taulukosta käy ilmi, että tanssiesityksiä ja oopperaa lukuun ottamatta kulttuuritilaisuuksissa käynti on selvästi kasvanut. Varsinkin konsertit, joita Aleksanterin teatteri myös tarjoaa, ovat kasvattaneet suosiotaan. Teatterissa käyminenkin on lisääntynyt, muttei yhtä runsaasti. Kulttuuripalveluita käytetään entistä enemmän, eikä nousevalle trendille näy tällä hetkellä loppua. Ihmiset nauttivat kulttuurista ja haluavat käyttää kulttuuripalveluita riippumatta taloudellisesta tai poliittisesta tilanteesta.

3 Brändin rakentaminen

Tässä luvussa tarkastellaan teoreettisen viitekehyksen tukemana opinnäytetyöhön liittyviä käsitteitä ja ilmiöitä. Brändin tarkastelu tapahtuu teorian ja yleisten tietojen kautta. Analysoidakseen yrityksen brändiä on ymmärrettävä mistä brändit koostuvat ja mitä niiden rakentamiseen tarvitaan. Brändeillä on niin paljon eri ulottuvuuksia ja niihin vaikuttavia toimintoja, että niiden kaikkien selvittäminen olisi mahdotonta, joten teoria käsittelee brändin näkyvimpiä osia, kuten visuaalista ilmettä.

Teatteritoiminta kuuluu lisäksi palvelualoihin ja siitä syystä on tarkoitus tarkastella palvelun käsitettä ja asiakkaiden näkökulmaa palvelun vastaanottajana kuin myös kehittäjänä. Ymmärtääkseen käsitteitä brändi ja markkinointi on ymmärrettävä perustekijöitä ja selvitettävä, mitä palvelu oikeastaan on ja kuinka palveluntarjoajien ja asiakkaiden väliset suhteet toimivat. Palvelu on hyvin tärkeä osa sitä, miten yritys tuo omaa brändiään esille.

Pelkästään brändin tutkimisen tasolle ei ole jääty, vaan markkinointiin liittyvän teorian ja tiedon kautta on otettu brändi osaksi markkinointia. Aleksanterin teatteri näkyy eri tavoin markkinoinnissa ja sen brändiä pyritään tuomaan esiin eri tavoin. Brändin markkinointi on jatkuvaa työtä ja siihen tuodaan uusia näkemyksiä teorian perusteella. Brändi rakentuu hyvin suurilta osin markkinoinnin kautta ja brändistä onkin hyvin vaikea lähteä puhumaan ilman markkinointia. Markkinoinnin osuus keskittyy pitkälti markkinointitutkimukseen, strategiseen markkinointiin ja markkinointiviestintään. Opinnäytetyössä käsitellään brändin kautta paljon kyseisiä aiheita, joten niistä kirjoitettu teoria tukee johtopäätöksiä.

3.1 Brändi

Kotler määrittelee brändin siten, että brändi on lupaus jostain. Se on tunnistettava kokonaisuus erilaisista asioista, joita voi nähdä, lukea, tiedostaa, tuntea ja ajatella. Brändi voi olla tuote, palvelu tai yritys. Brändillä on jokaisen tiedostavan henkilön mielessä jokin tietty mielipide, joka perustuu kokemuksiin, assosiaatioihin ja tuleviin odotuksiin. Brändiä voidaan pitää eräänlaisena tiivistelmänä ominaisuuksista, eduista, uskomuksista ja arvoista. Brändin luonut yritys pyrkii sen avulla erottumaan, yksinkertaistumaan ja helpottamaan ratkaisujen tekemistä. (Kotler & Pfoertsch 2006, 5.) Mäkinen, Kahri ja Kahri ovat kirjassaan Brändi kulmahuoneeseen määritelleet brändin hieman eri tavoin kuin yleensä. He uskovat termien yksinkertaiseen määrittelyyn. Brändin rakentaminen alkaa tavoitemielikuvan määrittelystä eli niistä asioista, joilla yritys haluaa erottautua markkinoilla kilpailijoistaan kohderyhmälleen. Rakennettava brändi on mielikuvien ja tietojen summa, joka ihmisellä on tietystä asiasta. Brändiä tulisi rakentaa yrityksen kaikissa osissa siten, että kohderyhmä mieltäisi brändin mahdollisimman samalla tavalla kuin yritys mieltää tavoitemielikuvansa. Menestyvät brändit perustuvat vahvalle brändiosaamiselle. Menestyvät brändit tuntevat kohderyhmänsä ja siten osaavat ennakoita asiakkaidensa tarpeitaan. Tutkimukseen ja markkinointiin panostetaan ammattimaisten prosessien kautta. (Mäkinen, Kahri & Kahri. 2010, 16 - 21.)

Brändin luomiselle ja kehittämiselle on runsaasti syitä ja ne lisääntyvät jatkuvasti. Yksi syy on kilpailun kiristyminen ja kilpailijoista erottautumisen tarpeen kasvu menestyäkseen. Digitalisoitumisen lisääntyminen on vaikuttanut brändeihin valtavasti, sillä verkon ja

sosiaalisten medioiden kautta ihmiset tuottavat ja jakavat sisältöä kaikkien nähtäväksi. Suurin osa yrityksistä keskittyy toki vielä yksisuuntaiseen viestintään verkon kautta, mutta tulevaisuudessa vuorovaikutteisuus ja sosiaalisen median keinot tulevat suurimmalle osalle yrityksistä tutuiksi. Hyvä brändi tuo yritykselle paremman hinnan tai suuremmat myyntivolyymit. Hyvät brändit ovat aina etulyöntiasemassa huonoihin nähden, sillä ne voivat myydä tuotteita tai palveluitaan enemmän tai kalliimmalla hinnalla, koska kuluttajat eivät halua elää ilman niitä. Vahva brändi suojaa yritystä lisäksi vaikeuksilta ja vaikeina aikoina. Mikäli yritys on onnistunut luomaan vahvan mielikuvan ihmisten mieliin, se ei häviä nopeasti vaikka yritys epäonnistuisi tietyissä projekteissa. Mielikuvan rakentuminen toimii myös toiseen suuntaan eli yrityksen muutokset uuteen suuntaan vievät aikaa kunnes asiakkaat mieltävät ne. Yrityksen onnistuttua luomaan hyvän brändin, yritys säästää selviä kustannuksia markkinoinnissa, siitä yksinkertaisesta syystä ettei siihen tarvitse enää investoida niin paljon. Vahvat brändit saavat parempia yhteistyösopimuksia ja ovat neuvottelutilanteissa vahvoilla. Kaiken muun hyvän lisäksi menestyvät brändit voivat rekrytoida parempaa työvoimaa, sillä asiantuntevat ja korkeasti koulutetut ihmiset haluavat työskennellä menestyvissä yrityksissä. (Mäkinen ym. 2010, 24 - 33.)

Nykyään eletessä virtuaalisessa maailmassa, jossa yhdenmukaistuminen on enemmän kuin tavallista, on brändi yksi ainoista tavoista erottua massasta. Storbacka mainitsee kirjassaan, että brändin kautta voidaan kehittää ja lujittaa asiakkuuksia, joiden kautta rakennetaan brändiin perustuva sidos. Turvattaessa asiakkuuksia, brändillä on suuren suuri rooli. Mikäli brändi ja imago ovat voimakkaalla pohjalla, asiakkaat tuntevat siihen läheisyyden tunnetta, joka ei ole sidottu aikaan tai paikkaan. Brändi yksinkertaisesti ilmaisee yritystä siten, että asiakkaat voivat arvioida sen toimintaa ja mitä se ilmentää. Brändillä yritys merkitsee oman olemassaolonsa. Hyödyntääkseen brändiään yrityksen tulisi kehittää jatkuvasti omaa sisäistä ja ulkoista identiteettiään. Asiakas kokee brändin pääasiallisesti kahdesta eri näkökulmasta. Brändi parantaa yrityksen saavutettavuutta ja yhteenkuuluvuutta asiakkaan kanssa. Yhteenkuuluvuus on siis tärkeä sana brändin ja asiakkaan suhteessa, joten saavutettavuutta on jatkuvasti parannettava. Saavutettavuutta on syytä miettiä jo brändin rakentamisen alkuvaiheessa, sillä asiakkailla tulisi olla mahdollisimman matala kynnys palveluiden vastaanottamiseen ja niihin hakeutumiseen. (Storbacka ym. 1999, 71.)

Menestyvät brändit eivät lepää laakereillaan eli niitä muokataan jatkuvasti ympäröivän maailman mukaan. Brändin rakentamisessa on tärkeää luoda oma identiteetti, jonka kautta ymmärretään mitä ollaan ja mitä ollaan tekemässä. Mikäli nämä asiat tiedostetaan, voidaan pyrkiä syvään ja laajaan brändin ymmärtämiseen. Brändin tulee pyrkiä lisäksi johdonmukaiseen tarkoitukseen ja sitä kautta yrityksen tulee toimia järjestelmällisesti. Brändiä luodessa on tiedettävä mitä asiakkaat haluavat ja sitten luotava brändisuhde asiakkaisiin, joka johtaa intensiiviseen ja aktiiviseen uskollisuuteen. (Kotler & Pfoertsch 2006,

183-184.) Siinä vaiheessa, kun asiakkaalle syntyy tarve esimerkiksi palvelua kohtaan, hän aloittaa tiedon keräämisen. Tietoa potentiaalinen asiakas kerää pääosin yrityksistä, joiden tietää tarjoavan palveluita hänen kyseisiin tarpeisiinsa. Tässä kohtaa brändin tunnettuus nousee esiin, jotta se voi olla osana ostajan harkintaan kuuluvaa ryhmää. Mikäli asiakas kaipaa palvelua, jota hän pitää tärkeänä kokemuksena, hän kiinnittää valintaprosessiin runsaasti huomiota. Tästä syystä yrityksen brändin pitäisi olla tunnettu ja siitä saatavilla mahdollisimman paljon informaatiota. Tunnettuuden kautta yritys haalii itselleen palvelua kokeilevia asiakkaita, joista osa ostaa uudelleen palveluita. Parhaimmassa tapauksessa asiakkaat muuttuvat täysin lojaaleiksi yritystä kohtaan. (Mäkinen ym. 2010, 47 - 49.)

Brändit liitetään yleensä fyysisiin tuotteisiin ja kulutustuotteisiin. Grönroos tuo ilmi, että vasta viimeisien vuosikymmenien aikana on alettu kiinnittää huomiota myös palvelubrändien luomiseen. Brändi voidaan käsittää jonain asiana, joka erottaa sen muiden palveluista tai tuotteista. Erottava tekijä voi olla nimi, käsite, merkki, symboli tai jokin muu piirre. Palvelun koostuessa prosesseista, joihin asiakas osallistuu, voidaan puhua eroavaisuuksista eri yritysten palveluiden luonteissa. Palveluita tuottavat yritykset luovat suureksi osaksi brändiään nimenomaan palveluprosesseillaan, sillä niiden kautta asiakkaat luovat käsityksensä yrityksen toiminnasta. Palvelubrändin kehittämisessä perustana on asiakkaan osallistuminen prosessiin. Niin kuin palveluissa yleensä brändiä rakennetaan yhdessä asiakkaan kanssa ja sen ominaisuudet muuttuvat ajan kuluessa. (Grönroos 2009, 384 - 385.)

Brändi on käsitteenä aina mielikuva. Asiakkaan mielessä muodostuu aina tietynlainen kuva palvelun luonteesta eli brändi-imagosta. Markkinoijan on pyrittävä luomaan vaikutelma brändi-imagosta, jolloin kyse on brändi-identiteetistä. Brändin kehittäminen voidaan katsoa olevan sama asia kuin imagon muodostumisen prosessi. Brändi rakentuu ennen kaikkea asiakkaiden kautta. Markkinoija tuottaa brändin rakentamiselle tarvittavat tuotteet ja palveluprosessit ja tukee niitä markkinointiviestinnän avulla. Brändin muodostumiselle ja brändi-identiteetin luomiselle on elintärkeää luoda tarvittavat puitteet. (Grönroos 2009, 386-387.)

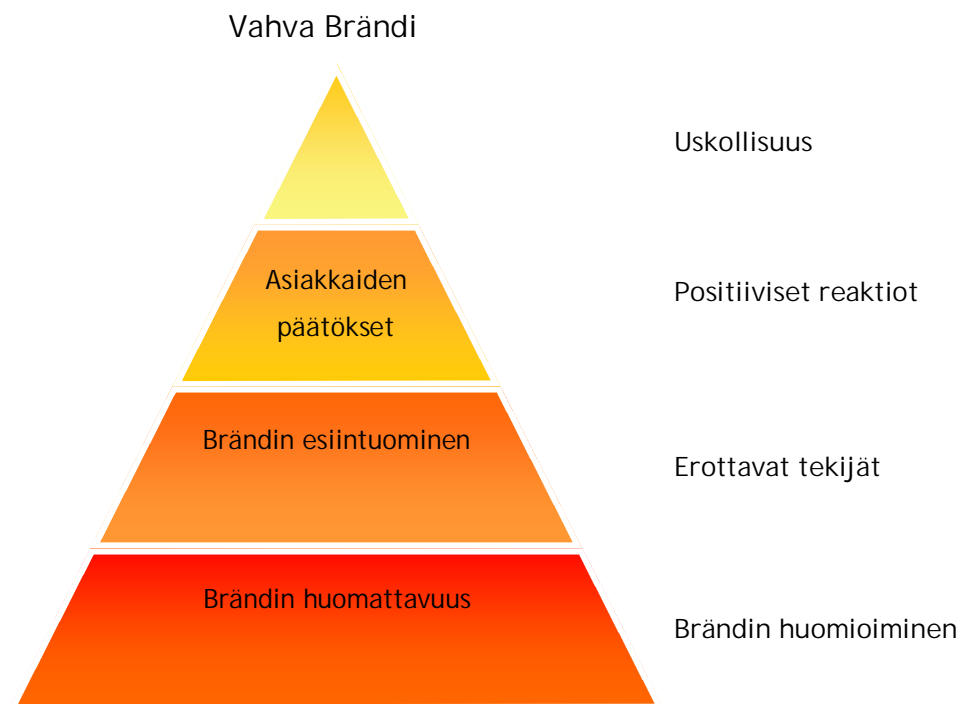
Rakentaakseen brändiä siten, että se vaikuttaa tehokkaasti potentiaalisten asiakkaiden mielikuviin, on yrityksen johdolla oltava tavoitemielikuva. Tavoitemielikuvan tulisi määritellä brändin ydin kiteytettynä, brändin aineelliset ja aineettomat edut sekä brändiin liitettävä persoonallisuus ja eri tunnisteet. Tällaiset asiat määrittelemällä vastataan kysymyksiin mitä asiakkaiden halutaan muistavan brändistä, mitä konkreettisia ja immateriaalisia etuja asiakkaat saavat käyttämällä yrityksen tuotteita ja palveluita sekä lisäksi yrityksen persoonallisuus ja miten se tunnistetaan. (Mäkinen ym. 2010, 39 - 40.)

Asiakkaalla on tuotteesta tai palvelusta aina jonkinlainen käsitys siitä, minkä arvoinen hänelle jokin tuote, palvelu tai ratkaisu on. Brändin arvo tarkoittaa tässä tapauksessa juuri kyseisiä asioita. Mikäli asiakkaat eivät ole tyytyväisiä brändin arvo laskee, jolloin he ovat alttiimpia

toisten yritysten viesteille. Brändin arvon nousu johtaa puolestaan uskollisempiin asiakkaisiin ja parempiin suhteisiin jakajien, toimittajien ja muiden verkoston jäsenien kanssa. Brändin arvo yritykselle on nimeltään brändipääoma ja se määritellään yleisesti: "Bränditietouden nimenomainen vaikutus siihen, miten asiakas reagoi kyseistä brändiä koskevaan markkinointiin. Brändipääomaa on olemassa silloin, kun asiakas tuntee brändin ja kun hän liittyy siihen joitakin myönteisiä, vahvoja ja ainutlaatuisia mielikuvia." (Grönroos 2009, 389 - 390).

Brändin johtamisessa ja kehittämisessä tulee miettiä tarkasti voidaanko brändin arvoa mitata, mikäli se mielletään mielikuvaksi asiakkaan päässä. Nykyaikana yrityksen arvoa ei enää mitata samoin kuin ennen eli omaisuuden tai taseiden kautta. Yritysten arvoa mitataan nykyään entistä enemmän aineettomien tekijöiden kautta, kuten sen brändin tai asiakassuhteiden valossa. Mikäli yritys myydään, niin ostaja maksaa siitä paljon enemmän kuin sen aineellisten omaisuuserien arvon. Tämä korostuu siinä tapauksessa, kun yrityksen brändi on voimakas. (Mäkinen ym. 2010, 131.) Brändin arvoa ei voida yksiselitteisesti määrittää, mutta voimakas brändi voidaan määrittää markkina-aseman, brändin suojauksen ja markkinatrendien kautta. Hyvällä brändillä on siis selkeä asema markkinoilla, sen brändi on suojattu sekä se osaa käyttää hyväkseen markkinoilla vallitsevia trendejä ja on valmis muokkaamaan toimintaansa niiden mukaan. (Mäkinen ym. 2010, 132).

Brändiä rakennetaan jatkuvasti ja kaikki siis lähtee liikkeelle perustasta. Uskollisuuteen pyrkiminen tulisi olla päämäärä, johon voimakkaan brändiin tähtäävän yrityksen tulisi pyrkiä. Seuraava kuvio havainnollistaa brändin rakentamisen rakennuspalikat.



Kuvio 1: Vahvan brändin rakennuspalikat

Yrityksen määriteltyä oman olemassaolonsa syyn ja suunnan voidaan brändin huomattavuutta alkaa tehostamaan. Brändin esilletuomisessa tulee tuoda esille muista yrityksistä erottavia asioita, joiden perusteella asiakkaat saavat syyn valita juuri kyseinen yritys valtavasta valikoimasta. Voimistuva brändi saa asiakkaat tekemään päätöksen käyttää yrityksen palveluita ja positiivisia reaktioita syntyy sekä asiakkailta kuin myös yritykseltä. Rakennuspalikoiden ollessa kunnossa voidaan saavuttaa vahva brändi ja asiakaskunnan uskollisuus.

3.2 Palvelu

Palvelun määrittely on vaikea asia, eikä siitä tee yhtään helpompaa se, että erilaisia määritteitä löytyy valtava määrä. Lähes jokaisella on oma versionsa ja selityksensä siitä, mitä palvelu on ja mitä siihen sisältyy. Joitakin asioita siihen liittyen voidaan kuitenkin luetella ja määritellä. Professori Christian Grönroos on määritellyt palvelun ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuvana prosessina, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan eri ongelmiin. Ratkaisut toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden, fyysisten resurssien tai tuotteiden sekä palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2000, 79.)

Tavalla tai toisella palveluun liittyy useimmiten vuorovaikutusta palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Tämä ei kuitenkaan aina tarkoita henkilökohtaista vuorovaikutusta tahojen välillä. Mikäli palvelulle määritellään piirteet, jotka erottavat sen esimerkiksi fyysisistä tuotteista saadaan parempi käsitys palvelusta määritelmänä. Palvelut eivät periaatteessa koostu asioista, vaan ne ovat prosesseja, jotka sisältävät erilaisia toimintoja tai toimintojen sarjoja. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan tietyissä määrin samanaikaisesti ja asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin. Näihin ajatuksiin perustuvat myös palveluiden johtamisen ja markkinoinnin mallit ja käsitteet. (Grönroos 2000, 80 - 81.)

Ymmärtääkseen palvelun käsitettä on hahmotettava niiden prosessiluonne. Palvelut koostuvat prosesseista, jotka käsittävät ihmisiä ja muita resursseja. Resurssit ovat suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja niiden tarkoitus on löytää ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Prosessiluonne tekee palveluiden laadunvalvomisesta ja markkinoinnista varsin hankalaa, sillä sitä ei kykene hallitsemaan perinteisin menetelmin. Palvelussa ei ole olemassa mitään tiettyä ennalta tuotettua laatua määriteltävissä ennen kuin itse palvelu myydään ja sitten kulutetaan. Palveluissa osa on näkymätöntä palvelua, mutta palveluntarjoajan tulee aina muistaa se tosiasia, että eniten huomiota palveluntuottamisessa asiakkaat kiinnittävät sen näkyvään osaan. Näkymättömistä palvelun osista asiakas kokee ainoastaan lopputuloksen, joten laadunvalvonnan ja markkinoinnin tulisi tapahtua samaan aikaan ja samassa paikassa kuin palvelun kulutus ja tuottaminen. Asiakkaan kannalta palvelu on aina vastaanottava kokemus, sillä asiakas on palvelussa mukana tuotantoresurssina ja siten siis palvelun kansatuottaja. Palveluiden yhtenä peruspiirteenä pidetään myös sitä, että sitä ei voi varastoida, joten kapasiteetin suunnittelu on hyvin olennaista. (Grönroos 2009, 79 - 80.)

Palvelun määrittämisessä ehkä tärkein toteamus on se, että se on vaihtelevissa määrin aineetonta. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelua ei todennäköisesti voi kokea ennen sen ostamista. Palvelut ovat useimmiten elämyksiä ja siten niiden määrittelemisen konkreettisenä ja fyysisenä asiana on mahdotonta. Palvelut sisältävät myös konkreettisia osia, mutta itse palvelun luonne on abstrakti ja siten se koetaan tavallisesti hyvin subjektiivisesti. (Grönroos 2009, 80.)

Palvelun määrittämisessä voidaan todeta lisäksi, että palvelu ei ole ikinä samanlainen kuin se oli edellisellä kerralla. Palvelujen tuottamisessa ja sen jakeluprosesseissa ei ole mitään absoluuttista johdonmukaisuutta, sillä niihin vaikuttavat ihmiset henkilökunnan tai asiakaskunnan muodossa. Ihmisten käytös ei ole totaalisen ennalta arvattavaa, joten muutoksia palvelussa tapahtuu jatkuvasti. Palvelun lähtökohdat voivat olla identtiset edellisen tilanteen kanssa, mutta asiakkaiden erilainen käytös heijastuu henkilökuntaan ja sitä kautta hekin muuttavat käytöstään. Tämä johtaa tietysti aina erilaiseen palveluun vaikka

itse palvelu onkin perustuksiltaan sama. Asiakkaille tulisi tuottaa ja tarvota tasaista laatua ja ongelmana onkin se, että palveluprosessit ovat hyvin epäjohtonmukaisia.

(Grönroos 2009, 81 - 82.)

Asiakkaille myydään tuotteita ja palveluja, mutta he ostavat tuotteiden ja palvelujen tuottamia hyötyjä. Palvelut tuottavat asiakkaille arvoa arvontuotantoprosesseissa, jotka tapahtuvat asiakkaiden toimiessa palvelun kuluttajana. Palveluihin liittyvät resurssit, kuten fyysiset tuotteet, työntekijät, osaaminen ja järjestelmät ovat valmiiksi olemassa ja odottavat asiakasta, joka tulee niitä kuluttamaan. Valmiilla tuotteilla asiakkaat tuottavat itselleen arvoa kulutus- ja käyttöprosessien kautta. Voidaan todeta, että asiakkaat eivät niinkään sinänsä hae palveluja, vaan ratkaisuja, jotka sitten palvelevat heidän omia arvonluomisen prosessejaan. (Grönroos 2009, 25 - 26.)

Storbacka näkee palvelut niin, että asiakkaita ja asiakkuuksia luodessa asiakkaan arvontuotantoprosessia tulisi ymmärtää mahdollisimman hyvin. Asiakkuuslähtöisyyteen pyrkivä yritys yleensä käyttää erittäin paljon aikaa tiedostaakseen asiakkaidensa arvonluontiprosesseja voidakseen siten palvella heitä tehokkaammin. Monesti sanotaan, että on tärkeää olla lähellä asiakasta, mutta asiakkuuksien johtamisessa tulisi elää asiakkaan kanssa, siten luoden arvokkaita asiakkuuksia. Asiakkuuteen liittyviä ilmiöitä on kuitenkin hyvin vaikea arvioida. Yritys voi tehdä aika-ajoin kyselyitä ja ennustaa omaa arvontuotantoaan, mutta sokeasti tuloksiin ei voi luottaa. Asiakkaat eivät käyttäydy rationaalisesti, joten heidän todellisia tarpeitaan on varsin vaikea arvioida täysin luotettavasti. Asiakkaan yksilöllistäminen on haastavaa ja sitä paitsi yrityksillä on usein varsin rajalliset tiedot asiakkaistaan. Yritys ei voi ikinä olla täysin varma siitä ilmaisevatko asiakkaat mielipiteensä objektiivisesti ja voidaanko sen kautta uskollisuutta mitata. (Storbacka ym. 1999, 20 - 22.)

Storbacka määrittää asiakaslähtöisyyden saavuttamiseen tiettyjä ominaisuuksia. Yrityksen ollessa asiakkuuslähtöinen, se tarvitsee saavutettavuutta, vuorovaikutusta ja arvontuotantoa. Saavutettavuus saa alkunsa vahvasta läsnäolosta markkinoiden maailmassa. Asiakkuuslähtöisyyden ensimmäinen askel on se, että yritys on helposti lähestyttävissä eli saavutettava. Saavutettavuuteen liittyvät esimerkiksi asiakkaille sopivat aukioloajat, selkeä viestintä ja fokusoitu markkinointi. Pienikin epämääräisyys äsken mainituissa asioissa voi johtaa asiakkaan siirtymiseen etsimään muita vaihtoehtoja eli asiakas menetetään kilpailijoille. Yritys, joka on aina tavoitettavissa, tekee yhteistyötä ja ottaa vastaan virikkeitä asiakkailta ja ulkomaailmasta on saavutettava ja siten potentiaalinen kilpailuetuun. Saavutettavuuden ollessa kunnossa, yritys voi alkaa kiinnittää huomiotaan vuorovaikutuksen kehittämiseen. Asiakkaiden kanssa vaihdetaan tietoutta ja sitä kautta tilanteen ja tarpeiden kautta pyritään parantamaan ja kehittämään tarjoamaa. Käytännössä vuorovaikutteisuus

merkitsee jatkuvaa yhteydessä oloa nykyisiin ja potentiaalsiin asiakkaisiin. Sanomattakin lienee selvää, että nykyään Internetin kautta tapahtuva vuorovaikutus on mullistanut koko käsitteen. Asiakaslähtöisyyden avaintekijöistä differointiin ja kilpailuetuun ehkä eniten vaikuttaa arvontuotanto. Arvontuotanto tähtää siihen, että asiakkuudesta syntyvä välitön ja välillinen arvo optimoidaan yhteistyössä asiakkaan kanssa. Välitön arvo määräytyy niistä tuotteista ja lupauksista, joita asiakas saa omista korvauksistaan ja välillinen arvo taas tarkoittaa yhteistyössä oppimisesta ja kehittymisestä syntyviä arvoja. (Storbacka ym. 2002, 23 - 25.)

Alla oleva kuvio selvittää yksinkertaisuudessaan, kuinka menestyvä palveluyritys kulkee saavutettavuuden kautta asiakkaan kanssa vuorovaikutukseen ja siten tuottaa arvoa kummallekin osapuolelle.



Kuvio 2: Saavutettavuudesta arvon tuotantoon.

3.3 Markkinointi

Kirjassa Markkinoinnin avaimet, Kotler mainitsee, että kaupankäynnin maailmassa pystytään nykypäivänä tuottamaan niin paljon hyödykkeitä, että markkinaosuuksia ennustettaessa yritykset päätyvät useasti ylituotantoon. Kilpailu kiristyy kun hintoja lasketaan ja oheistuotteiden valtavalla määrällä houkutellessa asiakkaita. Kilpailukseen jollain muilla keinoilla kuin hinnoilla ja oheistuotteiden ylitsevuotavalla määrällä, yritykset tarvitsevat markkinointia. Ylituotannon takia markkinoinnin rooli on suurempi kuin koskaan, koska sen avulla asiakkaat ja asiakkuudet luodaan. Markkinoinnin roolia ymmärretään yleisesti keinona päästä eroon tuotteistaan. Parempi lähtökohta lienee kuitenkin se, että yritys on olemassa markkinoita varten. Yrityksen markkinointi-ideat erottavat sen kilpailijoista markkinoilla ja saavat sen kukoistamaan oikein käytettynä. Markkinointi on asiakasarvon kehittämistä, joka tähtää asiakkaiden menestymiseen. Tästä syystä markkinointia tekevän tahon on kiinnitettävä huomiota kolmeen taikasanaan: laatu, palvelu ja arvo. (Kotler 2005, 9 - 10.)

Ikuinen sekaannus markkinointiin liittyen on se, että monet pitävät sitä synonyyminä myynnille. Totuus on kuitenkin se, että myynti tapahtuu vasta sen jälkeen kun tuote tai palvelu on luotu ja markkinointi jo ennen sitä. Markkinointia tekemällä selvitetään mitä kuluttajat haluavat ja tarvitsevat. Selvitettyään asiakkaiden tarpeet markkinointi määrittelee kuinka palvelu julkaistaan, hinnoitellaan, levitetään ja kuinka menekkiä edistetään markkinoilla. Palvelun tai tuotteen ollessa tarjolla markkinointi seuraa sen tuloksia ja reagoi

tilanteisiin esimerkiksi tarjoustun parantamisella. Markkinointi on pitkäaikainen sijoitus yritykselle, joka parhaimmillaan toteutettuna alkaa jo ennen kuin yritys astuu markkinoille ja jatkaa pitkään myynnin jälkeen. Hallittu markkinointi kulkee prosessina pitkän tien kohderyhmän valinnasta, asiakkaiden haalimiseen, asiakkaiden pitämiseen ja sitä kautta asiakaskannan kasvattamiseen. Markkinoinnilla tähdätään ylivertaisen arvon tuottamiseen, jota asiakkaille luodaan, välitetään ja toimitetaan. (Kotler 2005, 10 - 11.)

Markkinoinnilla pyritään myynnin ja myyntikatteen parantamiseen. Markkinointiin investoidaan useissa yrityksissä runsaasti resursseja, joten on äärimmäisen tärkeää, että markkinointi on tehokasta. Onnistunut markkinointi tuo aina tulosta ennenkin tai myöhemmin. Markkinoinnissa tulee olla kärsivällinen ja tottua siihen, että monimutkaisten palvelukokemusten markkinointi tuottaa tulosta vain useiden eri vaiheiden kautta. Markkinointi tuottaa harvoin tulosta vain yksittäisten markkinointitapahtumien ansiosta, vaan markkinointi on pitkä prosessi koostuen useista välivaiheista. Parhaiten markkinointi toimii silloin kun sitä pystytään seuraamaan ja se pyrkii selvään lopputulokseen. (Suorakonttori 2011.)

Markkinointitutkimukset

Vahvaselkä määrittää markkinointitutkimuksen siten, että se on järjestelmällistä toimintaa, joka tähtää markkinointiin liittyvän tiedon hankintaan, muokkaamiseen ja analysoimiseen. Markkinointitutkimuksen tarkoitus on tuottaa lisäarvoa markkinointiin liittyvään päätöksentekoon. Yrityksen liiketoimintaan ja päätöksentekoon liittyvissä asioissa tarvitaan tietoa ulkoisesta liiketoimintaympäristöstä (makroympäristö), yrityksen sisäisestä liiketoimintaympäristöstä (mikroympäristö) ja markkinoinnin kilpailukeinojen vaikutuksista. (Vahvaselkä 2009, 144 - 147.) Kotler puolestaan mainitsee, että markkinointitutkimuksen luonne on vaihtunut vuosien varrella myyinnedistämistekniikoiden löytämisen sijaan asiakkaan ymmärtämiseen. Markkinoiden ymmärtämiseen ovat tulleet mukaan testiryhmät, lomakkeet ja mielipidetutkimukset. Markkinointitutkimuksia tehdään lähinnä ostajien ymmärtämisen vuoksi segmenttina tai yksilötasolla. Markkinointitutkimuksen suorittamista voisi pitää avaimena ja ensimmäisenä askeleena relevanttien markkinointipäätösten tekemisen suhteen. (Kotler 2009, 102 - 105.)

Markkinatutkimukset ovat yleensä markkinoita ja kysyntää koskevia tutkimuksia. Tutkimukset kohdistuvat kohdemarkkina-alueisiin, markkinapotentiaaliin, toimialan potentiaaliin alueittain ja yrityksen myyntipotentiaalia koskeviin kysymyksiin. Markkinointitutkimukset kohdistuvat usein myös kohderyhmiin, jolloin käytetään termiä kohderyhmän kartoitustutkimus. Kohderyhmän kartoitustutkimukset keskittyvät tiedon hankintaan segmentoinnin, kohdentamisen ja myyntipotentiaalin määrittämistä varten. Tutkimuksen kohteet keskittyvät

kohderyhmän kartoittamisessa demografisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin ja maantieteellisiin tekijöihin. Kuluttajakohderyhmän tarpeet, osto- ja kulutuskäyttäytyminen, arvot, asenteet, lifestyle ja innovaatiot ovat kaikki olennaisia tarkastelun kohteita.

Kilpailutilannetutkimuksissa selvitetään tuotteen tai palvelun kokonaismarkkinat, kilpailijat, markkinaosuudet, omat vahvuudet ja heikkoudet ja asiakkaiden mielikuva yrityksestä kohdealueella. Kilpailukeinotutkimuksessa tutkimukset puolestaan kohdistuvat hintaan, jakeluteihin, myyntiin, brändin tunnettuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun. (Vahvaselkä 2009, 147 - 148.)

Markkinointitutkimuksia voidaan ryhmitellä näkökulmansa mukaan ja yleensä lokeroidaan tutkimusotteen, käytetyn menetelmän tai käytetyn tutkimustekniikan mukaan. Tutkimukset ovat kuvailevia (kuvaavat vallitsevaa tilannetta ja asiaa), selittäviä (miksi tai mitkä asiat vaikuttavat tutkittavaan asiaan), arvostelevia (asetellaan paremmuusjärjestykseen) tai ennustavia (haetaan kehityssuuntia tutkittaville asioille). Tutkimusmenetelmät voivat olla jatkuvia ja toistettavia tai erillistutkimuksia, jotka ovat kertaluonteisia. Jatkuvassa tutkimuksessa selvitetään markkinoinnin tilannetta tai kehitystä tietyllä aikavälillä. Kertaluonteiset tutkimukset ovat erillisiä ja asiakkaan tiettyihin tutkimusongelmiin ja tarpeisiin räätälöityjä. Jokainen tutkimusongelma vaatii sopivan tutkimusmenetelmän. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus kuvaa asioita numeeristen suureiden avulla. Kvantitatiivisia tutkimuksia ovat esimerkiksi haastattelut ja kyselyt, jotka vaativat riittävän suuria otoksia ollakseen relevantteja ja luotettavia. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskohdetta pyritään ymmärtämään ja siten käsittämään käyttäytymisen ja päätösten eri syitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan myös käyttää haastatteluja, mutta päämääränä on numeraalisten tulosten sijaan selvittää vastauksia kysymyksiin miksi ja miten. (Vahvaselkä 2009, 148 - 150.)

Strateginen markkinointi

Strategian avulla yritys rakentaa ja toimii jatkuvasti kohdemarkkinoita ajatellen. Strategian tulisi pyrkiä esimerkiksi luomaan liiketoiminnalle ainutlaatuisen edun markkinoilla, jonka avulla se erottuu kilpailijoista. Yrityksen tärkeimpiä etuja on luoda strategia markkinoinnilleen, jota on mahdollisimman vaikea jäljitellä ja joka on mahdollisimman ainutlaatuinen. Silloin voidaan puhua vahvasta ja kestävästä toiminnasta. Yrityksen ainutlaatuinen strategia toimii silloin kun kohdemarkkinoiden tarpeet on määritelty, markkinoille on kehitetty erottuva ja voittoisa arvoväittäjä ja arvoväittäjä toimitetaan tehokkaasti markkinoille jonkin verkoston kautta. Yksinkertaisesti markkinoinnin strategia voisi toimia siten, että otetaan selvää mistä asiakkaat pitävät ja markkinoidaan sitä mahdollisimman paljon. Yhtä tärkeää on selvittää mistä asiakkaat eivät ole kiinnostuneita ja markkinoida sitä mahdollisimman vähän. Strategian päämääränä voidaan pitää ainutlaatuisten

ominaisuuksien, suunnitelmien, laadun, palvelun ja kustannusten toimivaa yhdistelmää. Monet yritykset omistavat lukuisia taktiikoita, mutta eivät saa sidottua sitä toimivaksi strategiaksi. Erinomaisen strategian luonut yritys on etulyöntiasemassa silloin kun sen kilpailijat voivat vastata siihen ainoastaan pitkällä aikavälillä ja suurilla kustannuksilla. (Kotler 2005, 133 - 136.)

Kilpailukykyensä ylläpitämiseksi yrityksen tulisi rakentaa itselleen hyvä perusta menestymiseksi kilpailussa pitkällä aikavälillä. Strategisen markkinoinnin tulisi sisältää kaikki ne strategisen tason ratkaisut, joilla yritys säilyttää asemansa markkinoilla. Markkinoinnilla tulisi olla yrityksessä rooli, joka ohjaa strategisesti sen toimintaa ja ohjaa päätöksenteossa. Strategisen markkinoinnin keskeisiin tehtäviin kuuluu asiakas- ja toimittajasuhteiden johtaminen ja tuotekehityksen sekä verkostosuhteiden johtaminen. Verkostot ja pitkäjänteiset asiakas- ja toimittajasuhteet ovat olennainen osa yritysten välisissä liiketoimintasuhteissa. (Vahvaselkä 2009, 88.)

Markkinointisuunnitelman laatiminen vaatii ymmärrystä siitä, mitä kuluttajat haluavat. Palveluita tuotettaessa selvitetään kenelle tuotetta tai palveluita on tarkoitus myydä. Asiakaskunnan tunteminen on ehto hyvälle markkinoinnille. Palvelun laatu ei pelkästään riitä, vaan markkinoinnin on luotava halu sen käyttämiselle ja iskostaa asiakkaiden mieliin se miksi he haluaisivat käyttää juuri kyseistä palvelua. Vaikuttaakseen asiakkaiden mielikuviin ja asenteisiin palvelusta markkinoinnin tulee tähdätä kuluttajien halujen syvimpään olemukseen. Kuluttajien käyttäytyminen on niin monimutkainen ilmiö, että sen kartoittamiseen tulisi käyttää paljon aikaa ja resursseja. (Food For Life Finland 2009.)

Markkinointia suunniteltaessa on hyvä muistaa, että markkinoinnin on tarkoitus muodostaa looginen kokonaisuus. Mainonnassa tulisi näkyä yrityksen perusarvot ja perehtyminen markkinointiajatteluun. Kaiken mikä markkinoinnissa näkyy itse yrityksestä, tulee olla toisiaan tukevassa muodossa. Markkinoinnin tarkoitus on tukea mielikuvaa yrityksestä ja tähän mielikuvaan kuuluu olennaisina osina itse myytävä tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, toimitilat ja itse yrityksessä toimivat ihmiset. Markkinointi mielletään usein yksinkertaisena mainontana tai myyntityönä, mutta hyvä markkinointi on sellaista, joka luo yrityksestä kokonaisvaltaisen mielikuvan. Markkinointi tulee suunnitella erittäin huolellisesti siten, että kaikki tärkeät asiat käyvät siitä ilmi ja yritys itse on edustettuna mahdollisimman positiivisessa valossa. Välttyäkseen ikäviltä yllätyksiltä yrityksen tulee suunnitella ja budjetoida markkinointinsa todella tarkasti. (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

Nykyaikana markkinoinnin johtamisen päätehtävä keskittyy useissa yrityksissä nimenomaan asiakassuhdejohtamiseen. Siinä pyritään tunnistamaan potentiaalisia asiakkaita, tuntemaan nykyisiä asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla ja segmentoimaan asiakassuhteita.

Asiakassuhteiden johtamiseen kuuluu lisäksi markkinointitoimenpiteiden kohdistaminen, asiakas- ja markkinointitiedon hankkiminen ja analysointi, asiakassuhteiden kehittäminen ja luominen sekä asemointi. Asemoinnilla tarkoitetaan mielikuvien systemaattista rakentamista tiettyyn, toivottuun suuntaa. Resurssien hankintaa ja tarjoaman luomista edistää toimittajasuhteiden johtaminen. Luotettavat toimittajasuhteet ehkäisevät tehokkaasti riskejä ja tähtää tehokkaampaan ulkoisten resurssien hankintaan ja käyttöön. Tuotekehityksen johtaminen keskittyy parantamaan tarjolla olevia tuotteita ja palveluita siihen suuntaan mihin markkinat tähtäävät. Markkinoille voidaan tuoda myös täysin uusia tuotteita ja palveluita, joita tulee markkinoida niiden ominaisuuksien mukaisesti. Verkkosuhteiden johtaminen pyrkii merkittävien verkostosuhteiden tunnistamiseen ja kehittämiseen esimerkiksi muodostamalla strategisia kumppanuuksia. (Vahvaselkä 2009, 88 - 90.)

Markkinoinnin perusprosesseja ovat vaihdanta ja kommunikaatio, ohjaustoimenpiteet, sopeutus ja asiakas- ja markkinatieto. Näiden prosessien kautta toteutetaan strategisen markkinoinnin eri tehtäviä. Vaihdannan ja kommunikaation kautta suoritetaan markkinoinnin asiakkuusprosesseja ja ne keskittyvät kaupankäyntiin sekä viestintään. Resurssit, tuotanto, myynti ja markkinointi johdetaan ohjausinformaation kautta, jonka tarkoituksena on selvittää asiakkaiden ominaisuuksia ja tarpeita. Sopeutuksen prosessilla pyritään tuottamaan lisäarvoa esimerkiksi asiakassegmenteittäin sopeuttamalla tarjoamaa, osaamis pohjaa ja toimintaprosessia. Markkinointistrategian pohjana toimii asiakas- ja markkinatieto. Asiakastieto kertoo asiakassuhteiden luonteesta, tuloksista ja kehityksestä. Markkinatieto kertoo vastaavasti kohdemarkkinoiden ominaisuuksista ja kehityksestä. (Vahvaselkä 2009, 90 -91.)

Markkinoinnin yleisimpiä muotoja on piilomainonta, jossa markkinointiviestinnän tuote ei näytä mainonnalta, vaan on rakennettu uutisen tai lehden muotoon. Tekstimainonnalla taas tarkoitetaan esimerkiksi toimittajan tai oppikirjan tekstiä, joka hyödyttää tuotteen tai palvelun myyntiä tahattomasti tai tarkoituksella. Kokonaisvaltaisen markkinoinnin konseptissa yhdistetään mainonta, myynninedistäminen ja tiedotus. Kokonaisvaltaisessa markkinoinnissa mainonta ja mainostettava tukevat toisiaan siinä suhteessa, että markkinointiviestintää voidaan kehittää mainostettavan tahon kustannuksella. Markkinointiviestinnän keinoista voitaisiin mainita vielä elämäntyylimainonta, joka lisää suosiotaan jatkuvasti. Elämäntyylimainonnassa itse tuotteella tai palvelulla on yllättävän pieni rooli sillä mainonta pyritään liittämään kuluttajan persoonallisuuteen. (Kuluttajavirasto ja markkinoinnin keinoja 2011.)

Markkinointiviestintä

Valmiin markkinointisuunnitelman jälkeen voidaan siirtyä markkinointiviestintään. Markkinointiviestintä koostuu mainonnasta, myyntityöstä, myynnin edistämisestä ja tiedotus- ja suhdetoiminnasta. (Kuluttajavirasto ja markkinointiviestintä 2011.) Mainonnalla voidaan katsoa olevan kolme tavoitetta, jotka ovat kuluttamiseen suostuttelu, tiedon jakaminen kuluttajille ja lopulta se kuinka mainonta selviää toisten mainosten joukossa. Mainontaa toteutetaan television, radion, Internetin, lehtien, ulkomainosten ja elokuvien kautta. (Kuluttajavirasto ja mainonta ja sen muodot 2011.) Tehokasta mainontaa tuetaan vielä myynnin edistämällä, jota kohdistetaan jälleenmyyjiin sekä kuluttajiin. Myynninedistämisen keinoja ovat esimerkiksi hinnanalennukset ja kuponkitarjoukset. Markkinoinninedistämiseen luetaan myös sponsorointi ja messut. Kummassakin tapauksessa yritykset tukevat tapahtumia, mutta odottavat saavansa siitä näkyvyyttä. (Kuluttajavirasto ja myynnin edistäminen 2011.)

Markkinointiviestinnän tarkoitus on saada viestin lähettäjän ja vastaanottajan välille yhteys. Tässä tapauksessa yhteydellä tarkoitetaan yhteistä käsitystä tuotteesta, yrityksestä ja toimintatavoista. Yritys ei voi kuitenkaan mitenkään viestittää sidosryhmilleen ja asiakkailleen kaikkea sitä informaatiota, jota yritys sisältää palveluineen ja tuotteineen. Markkinointiviestinnän olennainen tarkoitus onkin vaikuttaa tietoihin ja käsityksiin, jotka ovat merkityksellisiä sille kuinka sidosryhmät käyttäytyvät yritystä kohtaan. Kohderyhmien kiinnostuksen kohteet ja niiden asianmukaisuus ovat kaikki kaikessa. Asiakkaille pyritään toimittamaan tietoa tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, koska heille se on olennaisin tieto ja kiinnostuksen aihe. Sijoittajat puolestaan haluavat tietää lähinnä kannattavuuslukuista ja tavarantoimittajat maksukyvyistä, joten heille tarjotaan pääasiassa niitä. Markkinointiviestinnän suunnittelu ja toteutus tehdään sen mukaan, kuinka organisaation käsitykset ja sidosryhmien käsitykset saataisiin sidottua mahdollisimman tehokkaasti yhteen. Yhteisymmärryksen kasvaminen tahojen välillä tuovat sidosryhmät lähemmäksi yritystä, mutta samalla myös yrityksen lähemmäs sidosryhmien tarpeita. (Vuokko 2003, 12 - 13.)

Markkinoinnin sudenkuoppia välttääkseen yrityksen tulee tietysti viestinnässään olla realistinen. Katteettomat lupaukset kääntyvät yritystä vastaan nopeasti, joten palvelun laatu on oltava luvatus mukaista. Kohderyhmän tunteminen on myös äärettömän tärkeää, jotta voidaan määritellä mitä markkinointiviestinnässä voidaan sanoa ja miten sekä missä ja milloin. Sidosryhmiä oppii tuntemaan väkisinkin heidän kanssaan toimiessa, mutta ottaakseen ne todella huomioon tulee keskittyä henkilökohtaisiin tapaamisiin, palautteen analysoimiseen ja sidosryhmien tarpeiden tutkimiseen. Markkinoija tuottaa brändin rakentamiselle tarvittavat tuotteet ja palveluprosessit ja tukee niitä markkinointiviestinnän avulla. (Vuokko 2003, 14.)

Opinnäytetyö on toiminnallinen tutkielma ja sen teoria tukee kvalitatiivisten menetelmien käyttöä. Kvantitatiivisten tutkimusten, kuten tilastojen läpikäyminen on tukenut viitekehystä, mutta toiminnallisessa tutkimustyössä käytetään kvalitatiivisia menetelmiä. Nämä menetelmät tarjoavat henkilökohtaisen kosketuksen tutkimuskohteeseen. Menetelmien tarkoitus on tarkastella opinnäytetyöhön liittyviä ilmiöitä ja tukea teoriaa laadullisella tutkimuksella.

Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeinen asia on osallistuvuus. Kenttätyön kautta päästään lähemmäs tutkittavia kohteita ja saadaan uusia näkökulmia verrattuna esimerkiksi teorian tulkittamiseen. Tutkimuksissa ja haastatteluissa on tärkeää olla vaikuttamatta tutkittavan mielipiteisiin, jolloin saadaan tutkittavien oma näkökulma tehokkaimmin esille. Tärkeää laadullisessa tutkimuksessa on muistaa keskittyä tarpeeksi pieneen määrään tapauksia, jotta niihin voi perusteellisesti keskittyä. Laadullisessa tutkimuksessa siis tärkeintä ei ole määrä, vaan laatu ja sen kautta käsitteellistämisen kattavuus. Tutkimuskohteiden valinnan ollessa tarkoin harkittu, niiden taustoihin perustuva teoria tukee työtä ja ohjaa osittain aineiston hankintaa. (Eskola & Suoranta 2005, 13 - 18.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen vahvuuksia on se, että siinä voidaan lähteä liikkeelle puhtaalta pöydältä ilman ennakoasettamuksia tai määritelmiä. Teoria voi rakentua empiirisestä aineistosta ja muodostaa aineistolähtöisen analyysin asioista eli prosessi voi olla täysin päinvastainen kuin tutkimuksellisessa toiminnassa yleensä. Laadullinen aineisto on kuitenkin loputon lähde eli aineiston rajaus on hyvin tärkeää, jotta tutkimus pysyy kasassa. Tiedyt ilmiöt, joihin tutkimuksessa törmää tulee selittää perustiedon avulla, jotta lukijalle välittyy kuva siitä, että tutkija on perehtynyt aiheeseensa. (Eskola & Suoranta 2005, 18 - 19.)

Kvalitatiiviset eli laadulliset menetelmät tutkimuksessa vaativat tutkimuskysymyksen, johon menetelmien avulla voidaan sitten hakea vastausta. Laadullinen tutkimus on ennen kaikkea prosessi. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa aineistoon liittyvien näkökulmien ja tulkintojen esiin tuomisen ja sen kautta tutkija voi luoda henkilökohtaisemman suhteen tutkimuskohteeseensa ja lukijaan. Laadullinen tutkimus ei myöskään ole rajattu selkeisiin ennalta määrättyihin vaiheisiin, vaan tutkimuksen ja aineistonkeruun ratkaisut voivat muuttua ajan tutkimuksen edetessä. Aineistonkeruun edetessä tutkimuskohde tai kohteet käyvät tutummiksi ja tutkimusmenetelmien käyttö ja ratkaisut täsmentyvät. Tutkimusongelma voi itsessään muuttua prosessin aikana ja täsmentyä lopulliseen muotoonsa vasta prosessin loppuvaiheissa. (Aaltola & Valli 2010b, 70 - 71.)

4.1 Aineiston hankintamenetelmät

Haastattelu on kasvotusten tapahtuva vuorovaikutteinen tapahtuma, jossa selvitetään haastateltavan mielipiteitä ja kerätään informaatiota. Haastattelut voidaan nauhoittaa videolle, äänittää tai kirjoittaa muistiin. Haastatteluihin valmistellaan kysymyksen etukäteen. Haastatteluihin kuuluu aina analysointi varsinaisen haastattelun jälkeen. Haastattelut ovat suhteellisen nopea ja vaivaton tapa hankkia tietoa. Haasteena voi kuitenkin olla tapaukset joissa haastateltava ei osaa lukea rivien välistä, eikä täten tarjoa laajempaa tietoa. Haastatteluja on erilaisia, kuten teemahaastattelu, ryhmähaastattelu ja kontekstahaastattelu. (Moritz 2005, 193.)

Tutkimusta toteuttavan haastattelijan tehtävänä on välittää kuva siitä, millaisia ovat haastateltavan ajatukset, käsitykset, kokemukset ja tunteet. Haastattelua tehdessä on olennaista ymmärtää sen luonne ja mihin sillä pyritään. Pyrkimys on kerätä informaatiota ennalta suunniteltuun päämäärään tähtäävään toimintaan tukeutuen. Haastattelu tutkimuksen osana on aina ennalta suunniteltu ja haastattelija on tutustunut tutkittavaan kohteeseen. Tutkimusongelmaan on tarkoitus saada luotettavaa tietoutta haastattelun kautta. Haastattelussa olisi tärkeää ohjata haastattelua siihen suuntaan, mikä on tutkimuksen kannalta relevanttia ja samalla motivoida haastateltavaa. Haastattelijan tulee ymmärtää oma roolinsa haastattelussa ja tuoda se esille myös siten, että haastateltava taho ymmärtää sen. Haastateltavan on pystyttävä luottamaan siihen, että hänen antamat tietonsa ja mielipiteensä tullaan käyttämään luottamuksellisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 41 - 43.)

Syvähaastattelu on menetelmä, joka tarjoaa mahdollisuudet syvälliseen tiedonhankintaan ja antaa enemmän mahdollisuuksia kuin esimerkiksi strukturoidut haastattelut. Syvähaastattelu on tiedonhankintamenetelmä, joka on strukturoimaton, ei-johdatteleva ja avoin. Nämä ominaisuudet mahdollistavat haastattelun vapaamuotoisen luonteen ja siten joustavan tiedonhankinnan menetelmän. Haastattelija voi syventää haastateltavien vastauksia ja rakentaa haastattelua tilanteen mukaan. Syvähaastattelu soveltuu mainiosti tilanteisiin, joissa tietoa on heikosti saatavilla ja sitä kaivataan joltain tietyltä asiantuntevalta taholta. (Aaltola & Valli 2010, 45.) Ennen varsinaista haastattelua haastattelija eli tässä tapauksessa tietyn asian tutkija selvittää itselleen tutkimuksen päämäärän, kysymystenasettelun ja teoreettisen näkökulman. Syvähaastattelun on sitä tehtäessä tuettava näitä asioita ja vastauksia pyritään siten hakemaan johdonmukaisesti. Tutkijan selvitettyä mitä hän tutkii, voidaan siirtyä toteutukseen ja määritellä mitä tietoa halutaan tutkimuksen tukemiseksi. (Aaltola & Valli 2010, 51.)

Haastattelukysymysten esittäminen syvähaastattelussa perustuu monilta osin laadullisiin haastattelutyyppeihin. Menetelmä on tyyliltään keskusteluun pohjautuva ja sisältää spontaania tiedonvaihtoa. Syvähaastattelussa tietoa saadaan avoimilla kysymyksillä ja haastattelija ei ole sidottu täysin etukäteen laadittuihin kysymyksiin eikä niiden

esittämisjärjestystä tarvitse noudattaa orjallisesti. Syvähaastattelun strukturoimattomuus antaa mahdollisuudet sille, että haastateltavan on helpompi puhua itselleen tärkeistä asioista ja siten tuoda paremmin mielipiteensä esille. Niin kuin haastatteluissa yleensäkin, haastateltavalle tulee antaa mahdollisuudet jakaa arvokasta ja käyttökelpoista materiaalia tietämistään asioista. Syvähaastatteluja voidaan tehdä enemmän kuin yksi haastateltavaa kohden, mutta usein yksi hyvin valmisteltu syvähaastattelu tuottaa tarvittavat tiedot. (Aaltola & Valli 2010, 45.)

Syvähaastattelu on menetelmänä tarkoituksenmukainen silloin kun etsitään tietoa asiantuntijoiden näkemyksistä. Haastattelu voi hyvinkin venyä varsin pitkäksi, koska keskustelu voi jatkua niin pitkään kunnes haastateltava taho on tuonut esille kaiken haastattelijaa kiinnostavan tiedon. Haastattelun aluksi haastattelijan tulee tuoda mahdollisimman hyvin esille oman viitekehyksensä, jotta vastaaja ymmärtää mihin keskitytään. Haastattelutilanteessa keskustelu voi olla hyvinkin vapaata, mutta mikäli haastattelu lipsuu aiheesta, voi haastattelijä ohjata sitä hienovaraisesti tarkoitettuun suuntaan. (Aaltola & Valli 2010, 46.) Syvähaastattelussa erityisen tärkeää on tarkka kuunteleminen. Vastaukset tulisi ymmärtää nopeasti ja hyvin, jotta voidaan laajentaa vastauksia uusiin syvyyksiin. (Aaltola & Valli 2010, 55.) Haastattelun päätyttyä vastaajalle selvitetään myös miten saatuja tietoja aiotaan käyttää ja mihin niitä käytetään. (Aaltola & Valli 2010, 59.)

Tutkijalla on omanlaisensa käsityksensä haastattelun aiheista ja haastattelun vastaukset vahvistavat näitä tulkintoja tai sitten muuttuvat täysin. Aineistoa voidaan kerätä niin kauan kunnes uusia tulkintoja ei enää synny, joten tutkimusongelmat ja kerätty teoria tulisi pitää mielessä koko haastattelun ajan. Monet asiat, jotka saattavat tuntua todella kummallisilta tai täysin käsittämättömiltä tutkijan mielestä voivat muodostua haastattelun aikana täysin käsitettäviksi. Syvähaastattelun luonne ei ole yleistävä, vaan se pyrkii hakemaan vastauksia ja ymmärrystä tutkittavaan ilmiöön ja siten selittämään sitä. Teoriasta, tutkimuksista ja haastatteluista haetaan johtolankoja, jotka vastaavat tutkittaviin asioihin. Raportoivat lopputulokset perustuvat hankittuihin tietoihin, joita on analysoitu ja syvähaastattelu voi olla yksi näistä tiedonlähteistä. (Aaltola & Valli 2010, 57-59.)

Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jossa etsitään aiheeseen liittyviä toimintatapoja. Yritysten toiminta on erilaista, mutta niissä on yhtäläisyyksiä ja juuri niitä pyritään löytämään benchmarkingin avulla. Pääasiassa benchmarkingissa on kyse vertailusta tai vertaamisesta kahden tai useamman eri tahon välillä. Vertailun avulla pyritään selvittämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia ja sitä kautta arvioimaan toimintatapojen tehokkuutta. Benchmarkingia

toteutettaessa olisi syytä osoittaa avointa kiinnostusta siihen miten toiset toimivat ja mitä ne tekevät. Menetelmän avulla esimerkiksi yritykset voivat oppia toisiltaan ja oppia yhdessä uusia keinoja toimintansa parantamiseen. Benchmarking on rakentava tapa kyseenalaistaa erilaisia prosesseja ja menetelmiä, jotka ovat käytössä ja sitä kautta kehittää uusia. Käyttämällä menetelmää voidaan pyrkiä jatkuvaan toimintojen parantamiseen. (Moritz 2005, 186.)

Benchmarking- menetelmä perustuu kiinnostukseen siitä, miten toiset tahot toimivat ja saavuttavat menestystä. Benchmarkingin avulla pyritään oppimaan menestyvien organisaatioiden tapoja ja ymmärtämään niiden menestymiseen vaikuttavia seikkoja. Vertailukohteita on monenlaisia, mutta yleisimmät ovat eri tai samojen toimialojen yritykset, kilpailijat ja toimialan tilastot. (Ojasalo ym. 2009, 163.)

Benchmarking ei tarkoita kuitenkaan sitä, että alettaisiin ilman pohjatyötä verrata asioita toisiinsa. Menetelmä vaatii pohjustusta. Ensimmäiseksi tulee ymmärtää se, mitä halutaan kehittää ja kehittämiskohde on tunnettava mahdollisimman perusteellisesti. Kehittämisen kohde tulisi olla määriteltävissä selkeästi. Benchmarkingin seuraava askel on etsiä kehittämisen kohteelle verrattavat organisaatiot tai tahot, jotka tekevät tietyn asian tai asioita paremmin kuin kohdeorganisaatio. Kohteen ja sen vertauskohteiden ollessa selvät, kerätään tietoa eri tavoin ja tutustumiskäyntien muodossa. (Ojasalo ym. 2009, 163 - 164.)

Benchmarking on järjestellistä toimintaa siinä suhteessa, että ennen vierailua tulee laatia lista siitä mihin huomiota kiinnitetään tai mitä kysytään ja keneltä. Benchmarkingin vierailuosan jälkeen tuloksia käsitellään ja niitä pyritään soveltamaan kehitettävään kohteeseen. Havainnoista voidaan oppia uusia asioita, soveltaa niitä toimintaan tai löytää uusia ratkaisuja entisiin ongelmiin. Tärkeää on muistaa, ettei tule sokeasti soveltaa toisen organisaation toimivia ratkaisuja omaan kehittämiskohteeseensa, sillä niiden toimintatapojen eroavaisuudet voivat olla siinä määrin eroavat, ettei kyseinen ratkaisu yksinkertaisesti voi toimia kummassakin tapauksessa. (Ojasalo ym. 164.)

SWOT-analyysi

SWOT on lyhenne sanoista vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). Vahvuuksiin ja heikkouksiin voidaan vaikuttaa ja mahdollisuudet ja uhat ovat tekijöitä, joihin ei juuri voi vaikuttaa. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä ominaisuuksia ja mahdollisuudet ja uhat tulevat ulkoisesta toimintaympäristöstä. Se on mainio työkalu selvittämään tutkitun kohteen ja sen ympäristön strategista asemaa markkinoilla. Yrityksen tulisi luoda liiketoimintamalli, joka vastaa parhaiten organisaation vaatimuksia ja ominaisuuksia ympäristössään ja SWOT-analyysin avulla voidaan tunnistaa

strategioita sen luomiseen ja muokkaamiseen. Sen avulla voi tunnistaa mahdollisuudet yrityksen toiminnalle ja varautua mahdollisten uhkakuvien varalta. Ympäristön jatkuva seuraaminen ja sen analysointi SWOT-analyysin avulla auttaa hahmottamaan toimintaa. (Management Study Guide 2011.)

SWOT-analyysin vahvuuksia on se, että se antaa tietoa strategista suunnittelua ajatellen. Sen avulla voidaan kehittää vahvuuksia entisestään ja eliminoida tai ainakin vahvistaa heikkouksia. Tehokkaasti käytettynä SWOT-analyysi antaa vastauksia mahdollisuuksien optimaaliseen käyttämiseen ja uhkien minimoimiseen. Se auttaa tunnistamaan yrityksen ydinosaamisen ja sen kautta toiminnan kehittämisen strategisesti. SWOT-analyysi auttaa hahmottamaan menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat siten luoden kokonaisvaltaisen kuvan yrityksestä ja sen asemasta toimintaympäristössään. (Management Study Guide 2011.)

4.2 Prosessin toteuttaminen

Haastatteluja varten on tehty taustatyötä keskustelemalla Aleksanterin teatterin tuottaja-tiedottaja Saija Nisulan ja hallintojohtaja Simo Jokisen kanssa. Tilanteet eivät ole olleet varsinaisia haastatteluja, vaan tiedon keräämistä ilman suurempia teemoja. Tapaamisissa on käyty myös läpi erilaisia opinnäytetyöhön liittyviä asioita ja muodollisia seikkoja. Keskusteluissa on tullut ilmi muutamia nimiä, joilla löytyy kokemusta ja asiantuntemusta teatteriin liittyvissä asioissa. Syvähaastatteluja varten on valittu Aleksanterin teatterin johtaja Reima Jokinen, sillä hänellä on eniten tietoa Aleksanterin teatterin johtamisesta ja hän on ollut mukana brändin rakentamisessa alusta lähtien. Aleksanterin teatterin hallintojohtaja Simo Jokinen puolestaan on antanut omia näkemyksiään Aleksanterin teatterin nykytilasta ja tulevaisuudesta. Aleksanterin teatterista valittiin kaksi haastateltavaa, jotta näkemykselliset erot ja yhtäläisyydet heidän välillään olisivat analysoitavissa. Teatterin tiedotuskeskuksen johtaja Hanna Helavuoren valittiin haastateltavaksi, koska hänet mainittiin keskusteluissa ja hänellä on paljon tietoa teatterikentästä. Haastattelujen kestot vaihtelivat noin tunnista puoleentoista tuntiin.

Reima Jokisen haastattelussa keskityttiin perusinformaatioon Aleksanterin teatterista ja ennen kaikkea brändiin. Haastattelussa selvitettiin brändin luomisprosessi, arvioitiin brändin nykytilaa ja asiakkaita sekä lopuksi pohdittiin brändin tulevaisuutta. Haastattelun tavoite oli selvittää, mitä Reima Jokinen ajattelee brändin rakentamisen onnistumisesta, asiakkaista, kilpailijoista ja markkinoinnista. Haastattelujen tulosten esiintuomisessa Reima Jokinen esiintyy lyhenteellä RJ. Simo Jokisen haastattelussa käytiin läpi runsaasti samoja asioita ja pyrittiin löytämään eroja ajattelussa organisaation sisällä, jotta näkemykset eivät jäisi yhden henkilön mielipiteiden tulkinnan varaan. Simo Jokinen tulee tulevaisuudessa siirtymään

voimakkaammin johtotehtäviin, joten hänen näkemyksensä erityisesti tulevaisuuden näkymistä pyrittiin selvittämään ytimekkäästi. Haastattelujen tuloksissa Simo Jokisesta käytetään lyhennystä SJ.

Yksi syvähaastattelu käytiin Teatterin tiedotuskeskuksen johtajan Hanna Helavuoren kanssa. Teatterin tiedotuskeskus ry eli Theatre Info Finland, lyhennettynä TINFO keskittyy palvelemaan alan ammattilaisia Suomessa ja muualla maailmalla. TINFO tukee eri tavoin toiminnallaan taiteilijoiden verkottumista ja kansainvälistä liikkuvuutta. TINFO:n tehtävänä on myös edistää esittävien taiteiden yhteistuotantoja ja kumppanuuksia. TINFO levittää tietoa suomalaisista kiertävistä teatteriesityksistä. Lisäksi TINFO pitää yllä erilaisia tietokantoja ja julkaisee vuosittain ammatti- ja harrastajateattereiden tilastot ohjelmistoista, katsoja-, henkilöstö- ja talousluvuista. (Teatterin tiedotuskeskus, 2011.) Helavuoren haastatteluun kysymykset laadittiin teatterien brändeihin, markkinointiin ja Aleksanterin teatterin brändiin liittyen. Helavuori on haastattelujen tuloksissa lyhennetty kirjaimilla HH.

Benchmarking- menetelmän toteuttamisen lähtökohdat ovat saaneet kipinän pitkälti Hanna Helavuoren haastattelujen kautta. Helavuori mainitsi haastattelussa Aleksanterin teatterin ehkä lähimmäksi brändinsä puolesta Savoy- teatterin, siinä mielessä, että kummallakaan teatterilla ei ole varsinaista taiteellista ensembleä. Kansallisteatterin benchmarkaaminen lähti liikkeelle myös Helavuoren ajatuksen kautta. Kansallisteatteri on uuden toimitusjohtajansa kautta muuttanut radikaalisti toimintakulttuuriaan ja henkilöstöpolitiikkaansa. Uudet toimintatavat ovat avanneet teatterin toimintaa ulkopuolisille ja viestintä on kohdistunut enemmän nuoriin potentiaalsiin katsojiin. Havainnot perustuvat voimakkaasti Internet- sivujen tietoihin ja teattereiden ulkoasuun siinä mielessä, kuinka ne tuovat esille ohjelmistoaan julkisivun ja rakennusten kautta.

SWOT-analyysi on toteutettu menetelmien läpikäymisessä viimeisenä, sillä se pystyy kokoamaan tehokkaasti yhteen haastattelujen kautta syntyneen informaation ja benchmarkingin kautta esille tulleet näkymät. SWOT-analyysi on pidetty mielessä haastatteluissa ja benchmarkingin aikana siten, että esimerkiksi vahvuuksia ja heikkouksia on pyritty etsimään tutkimuksen aikana koko ajan.

4.3 Aineiston analyysimenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa ei ole mitään erityistä analyysitapaa, jossa esimerkiksi kerättyjä tietoja syötetään tietokoneelle, vaan tutkijan on itse aktiivisella otteella tehtävä analyysinsä ja tulkintansa aineistostaan. Aineiston kerääminen tulee tukea tutkimuskysymystä ja hakea siihen vastauksia erilaisten tekojen kautta. Tutkijan tulee olla tietoinen siitä mihin hän aineiston keräämisellä pyrkii ja minkä takia kerätty aineisto on relevanttia. Pääasia on, että

teoriaa ja kerättyä aineistoa pyritään analysoimaan tehokkaasti ja sen kautta löydetään vastauksia kysymyksiin, joihin niitä etsitään. (Aaltola & Valli, 2010b, 179 - 183.)

Laadullisen aineiston analyysi luo aineistoon selkeyttä ja tuottaa uutta tietoa tutkimuksen kohteena olleesta asiasta. Analyysillä hajanaisesta aineistosta saadaan tiivistettyä selkeämpi kokonaisuus, jolloin informaatiota tuotetaan tehokkaammin. Aineiston analysoinnilla pyritään löytämään aineistosta perinteisesti yhtäläisyyksiä ja samankaltaisuuksia, jotka todistaisivat toimintamallit päteviksi. Erittäin tärkeää on kuitenkin keskittyä myös kerätyn aineiston eroihin ja moninaisuuteen. (Eskola & Suoranta 2005, 137 - 141).

Haastattelujen purkamiseen ja analysointiin on käytetty teemoittelua. Tematisoinnin avulla voi nostaa haastatteluaineistosta esille tutkimuskysymykseen vastausta tavoittelevia teemoja (Eskola & Suoranta 2005, 174). Haastattelujen kautta esille tulleesta valtavasta tekstin ja tiedon määrästä on poimittu tiettyjä teemoja, jotka käsittelevät keskeisiä aiheita opinnäytetyössä. Teemoittelua käytetään usein jonkin käytännöllisen ongelman ratkaisemisessa tai kun suurempaa tutkimuskysymystä pyritään ymmärtämään pienempien osien kautta (Eskola & Suoranta 2005, 178). Haastateltavien puheiden siteeraamista ja puhtaaksi kirjoittamista ei välttämättä vielä voi pitää varsinaisina tuloksina, mutta loogisen teemoittelun kautta ne muodostavat selkeän ja johdonmukaisen osan kvalitatiivista tutkimusta.

Benchmarkingin näkymiä on analysoitu vertaamalla tutkittuja teattereita Aleksanterin teatteriin. Teattereista on kerätty positiivisia huomiota siitä, miten ne tuovat itseään esiin ja kuinka visuaalisesti erottuvat joukosta. Huomioiden perusteella on tehty vertauksia Aleksanterin teatterin vastaaviin ominaisuuksiin ja siten haettu parannettavia osa-alueita. Lähestymistapa on pyrkinyt ymmärtämiseen eli kuinka benchmarkingin kautta on syntynyt päätelmiä siitä, mitkä tavat toimivat ja mitkä toimivat heikommin.

SWOT-analyysiin on sovellettu teemoittelun lisäksi sisällön erittelyä siten, että tuloksiin on edetty aineistolähtöisesti. Viitekehyksen, haastattelujen ja benchmarkingin tuomasta aineistosta on etsitty samankaltaisuuksien lisäksi poikkeavuuksia. Samankaltaisuuksien ja poikkeavuuksien valossa on syntynyt erilaisia näkökulmia vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Sisällän erittelyn tarkoitus on vertailla laadullista aineistoa ja tehdä siitä yleistyksiä. Aineistoa analysoidaan pitemmälle etsien siitä poikkeamia, haastavia ja riittauttavia aspekteja. (Eskola & Suoranta 2005, 186.) SWOT-analyysi kokoaa yhteen yhteiset ja poikkeavat näkökulmat, jotka kuitenkin muodostavat sopusoinnun aineiston kanssa.

4.4 Luotettavuuskysymykset

Kaikissa tutkimuksissa tulisi pyrkiä arvioimaan luotettavuustekijöitä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää huomattavasti, jos tutkija on osannut selvittää, mitä tutkimuksessa on tehty. Kaikki mitä on tehty, on oleellista perustella, jotta lukijalle välittyy miten tiettyihin ratkaisuihin ja päätelmiin on päästy. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää sekin asia, jos tuloksiin ja johtopäätöksiin on päästy useita eri menetelmiä käyttämällä. Teoria ja laadullinen tutkimus tulisi voida yhdistää toisiinsa siten, että ne palvelevat toisiaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 216 - 218.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan kulkea selvästi vapaammin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja siitä syystä luotettavuuskysymykset nousevat voimakkaammin esiin ja voivat olla hieman hämäämpiä selvittää. Aineiston analyysi, tehdyt tulkinnat ja tutkimusteksti ovat kaikki jatkuvasti tutkijan pohdittavissa ja niihin tulee myös ottaa kantaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan on pohdittava tekemiään ratkaisuja ja sitä kautta otettava kantaa analyysin kattavuuteen ja luotettavuuteen. Lukijat ovat usein skeptisiä ja tutkijan itsensäkin on hyvä pohtia etukäteen työnsä tuloksia. Luotettavuudessa puhutaan siitä, että onko kvalitatiivisessa tutkimuksessa tuotettu aineisto luotettavaa siinä suhteessa, että lukijalle välittyy tutkijan paneutuminen tutkimuskohteeseen ja asiantuntevuus sitä kohtaan. (Eskola & Suoranta 2005, 209 - 210.)

Tutkimuksen luotettavuus voidaan jakaa tiettyihin kriteereihin, jotka määrittelevät aineiston pätevyyden. Tutkimuksen uskottavuus perustuu siihen, että tutkijan käsitteellistykset ja tulkinnat vastaavat tutkittavien tahojen käsityksiä. Varmuus tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että tutkija ottaa huomioon ennako-oletuksiaan ja vertaa niitä saatuihin tuloksiin. Tutkimus voi lisätä luotettavuuttaan myös vahvistuvuudella eli sillä, että sitä voidaan verrata muihin vastaaviin tutkimuksiin. Luultavasti tärkein luotettavuuden määritelmä perustuu siihen, miten hyvin tutkimuksen tulokset ja väitteet ovat perusteltavissa ja kuinka totuudenmukaisina niitä voidaan pitää. (Eskola & Suoranta 2005, 210 - 211.) Luotettavuuskysymyksiin palataan vielä johtopäätöksissä, jossa pohditaan tutkimustyön teorian, laadullisen tutkimuksen ja tulosten suhdetta.

5 Tulosten tarkastelu

Tulosten esittämisen kannalta on tärkeää, että ne tuovat esiin asioita, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen. Tulosten esittelyn kannalta on myös tärkeää, että ne esitetään loogisessa järjestyksessä ja lukijalle selkeällä tavalla. Tulosten läpikäyminen ei ole luettelointia esimerkiksi haastatteluista, vaan tarkoitus, tavoitteet ja tutkimusongelmat on pidettävä mielessä. Tulokset toimivat usein tutkimuksissa johtopäätöksiä edeltävänä taustana. (Hirsjärvi ym. 2005, 244.) Tämä tutkimus noudattaa samaa kaavaa siten, että

Johtopäätökset käsitellään vasta seuraavassa luvussa, joten tulokset eivät vielä sisällä syvällisempää pohdiskelua tai kehitysehdotuksia.

Tuloksia tarkastellaan haastattelujen ja benchmarkingin kautta kohti swot-analyysia. Haastattelujen tuottamasta sisällöstä on eri teemojen perusteella tarkasteltu tiettyjä teoriassa käsiteltyjä asioita ja haettu asiantuntijoilta tukevia aineistoa tukevia ajatuksia ja täysin uusia näkemyksiä. Teemat ovat Aleksanterin teatterin brändin rakentaminen, brändin esiin tuominen, markkinoinnin toteuttaminen ja tulevaisuuden näkymät. Teemojen mukaan litteroiduista haastatteluista on poimittu teemoihin liittyvät faktat ja mielipiteet, jotka puolestaan ovat rikastaneet tietopohjaa.

5.1 Haastattelutulokset

Brändi ei synny niin sanotusti tyhjästä. Brändi on tekoja ja ne lähtevät liikkeelle tietystä ytimeistä. Tärkeää on tiedostaa mikä teatteri tai organisaatio itsessään on, mitä se tekee ja mitkä esimerkiksi ovat sen ohjelmistosisällöt. Kun nämä asiat ja toimintakulttuuri on tiedostettu, voidaan varsinaisesti alkaa puhumaan brändin rakentamisesta. Pahimmillaanhan brändin luomisen menetelmät ovat hyvinkin kosmeettisia, mikäli yhteisen ajattelun ideaa organisaation sisällä ei ole orgaanisesti jalkautettu. Yhteinen toiminta-ajatus tai profiili näkyy heti siinä miten yritys esimerkiksi viestii itseään. Organisaation viestintä sisältäen verkkosivut, graafisen mainonnan ja fyysinen sijainti kaikki tukevat toisiaan ja viestittävät asiakkaille sitä, mitä ollaan ja mitä tarjotaan. Oleellisinta suurimmassa osasta tapauksista on ajattelu mitä käydään ennen kuin ryhdytään varsinaisiin toimiin. Brändien ongelmat johtuvat usein siitä, ettei organisaation sisällä välttämättä olla aivan sisäistetty sitä tosiasiaa, mitä varsinaisesti tehdään ja mitä tavoitellaan. Teatterien maailmassa niin kuin muuallakin on tietenkin tärkeää ajatella brändiä myös vastaanottajan kannalta ja ymmärtää kenelle palvelua tuotetaan ja millaisille ryhmille sitä markkinoidaan. Teatterien on tarkoin mietittävä segmenttejään eli brändin markkinointi on hyvin erilaista asiakkaille kuin esimerkiksi vierailuille taiteilijoille tai tahoille joilta he ostavat palveluita. Viestinnän perusajatus tulisi olla sama, mutta sen toteutus vaihtelee tahojen mukaan. Brändin rakentaminen ja ylläpitäminen ovat paljolti konkreettisia ja joskus pieniä arkipäivän tekoja. Hyvin tärkeää toimivassa organisaatiossa on, että yhteisössä jaetaan samat arvot ja tiedostetaan yhteinen toimintakulttuuri. (HH.)

Aleksanterin Teatterin brändin luominen lähti pääasiassa liikkeelle teatterinjohtaja Reima Jokisen visiosta. Visio sisälsi ajatuksen siitä, että Vanhasta Oopperasta rakennettaisiin Aleksanterin Teatteri, jolla olisi oma identiteettinsä. Usein Aleksanterin teatterista puhuttaessa käytetään vielä Vanha Ooppera nimitystä, mutta ihmisten tietous Aleksanterin Teatteria kohtaan on jo lyhyessä ajassa lisääntynyt. Teatterin brändissä tärkeää on, että

asiakkaat tietävät sen olevan vierailuteatteri, kansainvälinen teatteri ja, että se tarjoaa ammatillista sekä laadukasta toimintaa. (RJ.)

Brändiä on rakennuttu siltä kannalta mielenkiintoisesti, että kilpailijoita ei ole otettu huomioon juuri lainkaan. Brändiä on rakennettu Aleksanterin Teatterissa itsenäisesti ja usko omaan osaamiseen henkilökunnan sisällä on ollut voimakas. Vierailuteatterin pitäminen edellyttää paljon yhteistyötä ja siihen onkin uskottu ja panostettu. Alan sisällä yhteistyön tekeminen on sinällään harvinaista ja varsin vaikeaa, mikä ei ole sinänsä harmi, sillä teatteriala ei varsinaisesti kilpaile keskenään. Ihmisten yleinen kiinnostus teatteria kohtaan näkyy Aleksanterin Teatterissakin heti positiivisella tavalla, joten kilpailu käydään lähinnä ihmisten vapaa-ajasta toisten toimialojen kanssa. (RJ.) Tämän hetken tilannetta hallintojohtaja Simo Jokinen kuvailee seuraavasti: *"Varsinaisesti toimialoja koskevia uhkia en näe, mutta kilpailu kiristyy jatkuvasti. Teattereja syntyy kuin sieniä sateella Helsingin alueella, mistä syystä tilanne on vaikeutunut ja vaikeutuu koko ajan. Eikä pelkästään teatterit vaan kaikki viihde elokuvista konsertteihin on lisääntynyt. Mitään uusia toimialoja, jotka veisivät jalansijaa, ei kuitenkaan ole tullut, sillä teatteria tullaan aina tarvitsemaan."* (SJ.)

Hanna Helavuoren mukaan vierailuteatterin brändin rakentaminen on hyvin haasteellista. *"Vierailuteattereissa on hyvin haastavaa rakentaa brändiä kun joudutaan ikään kuin rakentamaan sitä jo rakennetun päälle. Vierailuteatterissa olisikin parempi olla erittäin selkeä ohjelmistollinen linja, jotta asiakkaat tiedostaisivat selkeästi mitä siellä loppujen lopuksi tarjotaan. Mikäli toimitaan esimerkiksi tilanvuokraus-periaatteella, niin olisi hyvä voida brändätä vaikkapa itse taloa ja mikä siinä on erityistä."* (HH.) Aleksanterin teatterin hallintojohtaja Simo Jokinen on samoilla linjoilla ja myöntää asiakkaiden sitouttamisen olevan haaste nimenomaan sen takia, että tarjontaa on "jotain kaikille" periaatteella. (SJ.)

Brändinsä puolesta Aleksanterin Teatteri erottuu siinä, ettei samankaltaisia vierailuteattereita ole olemassa juuri yhtään. Samankaltaisuuksia löytyy Espoon Teatterista ja Savoy-teatterista, mutta niiden ohjelmistorakenteet ovat puolestaan hyvin erilaisia. Konseptina Aleksanterin Teatteri on täysin omanlaisensa. (HH.)

Katsojien mielipiteitä Aleksanterin teatteria kohtaan ei ole juuri tutkittu. Brändin näkyvyys on kuitenkin lisääntynyt ja nykyään Aleksanterin Teatteri on varsin yleisesti tiedostettu esimerkiksi taksikuskien keskuudessa. Aleksanterin Teatteri on hyvin monipuolinen teatteri siinä mielessä, että se tarjoaa perinteisen teatterin lisäksi oopperaa, konsertteja, balettia, sirkusta ja kaikkea siltä väliltä. Monipuolisuus on tietenkin positiivinen asia, mutta puolestaan saattaa aiheuttaa monissa potentiaalisissa asiakkaissa hämmennystä. Hieno miljöö ja sijainti Helsingin keskustan läheisyydessä ovat mainioita valttikortteja ja itse rakennus on vaikuttava

ilmestys. Brändin kannalta halutaan tuoda myös esiin, että kyseessä todellakin on vanha venäläinen teatteri. Ohjelmistossa pidetään huoli siitä, että se vastaa hyvin pitkälti vanhoja perinteitä, eikä ole vuosien varrella juuri muuttunut. Aleksanterin Teatteri on palannut juurilleen sen jälkeen kun vanhassa Oopperassa esitettiin vain oopperaa ja balettia. (RJ.)

Palveluita kehitettäessä asiakkailta ei ole järin suuri rooli. Kanta-asiakasklubin kautta saadaan jonkin verran kehitysehdotuksia. Asiakaspalautetta otetaan vastaan ja käsitellään jonkun verran, mutta taiteellisessa toiminnassa on niin runsaasti erilaisia näkemyksiä, ettei kaikkia voi miellyttää. Jokisen sanoin: "Asiakkailleen Aleksanterin teatteri lupaa miellyttävän miljöö, hyvän palvelun ja ammattimaisen esityksen." (RJ) Aleksanterin teatterin visuaalisuudesta löytyy eriäviä mielipiteitä: *"Subjekttiivinen mielipiteeni on, että kun menen katsomaan Aleksanterin Teatteriin esitystä, niin tunnen paikan olevan hieman autio. Mielenkiintoista olisi mielestäni tietää, mistä se tunne autiudesta tulee vaikka talo olisikin täynnä. Esimerkiksi julkisivu kaipaisi jotain mielenkiintoa herättävää."* (HH.) Kanta-asiakkaalle Aleksanterin Teatterilla on tiettyjä etuja. Kanta-asiakkaille muun muassa ilmoitetaan etukäteen esityksistä, jotka luultavasti tulevat olemaan loppuunmyytyjä. Erilaisia alennuksia ja hyvin paljon muita mahdollisuuksia tarjotaan kanta-asiakkaille. (RJ.)

Aleksanterin Teatteri on yksityinen teatteri, mutta sen toiminta on yhteiskunnallista. Tästä syystä on olemassa runsaasti erilaisia sidosryhmiä, joihin Aleksanterin teatterin on oltava yhteydessä. Tiedotus tapahtuu sähköisesti tai henkilökohtaisten tapaamisten muodossa. Tärkeimpinä asiakkaina pidetään jo olemassa olevia asiakkaita ja seuraavaksi tärkeimpinä tulevat potentiaaliset asiakkaat. Aleksanterin teatteri luottaa siihen, että sen monipuolinen ohjelmisto tuo uusia asiakkaita jatkuvasti.

Brändiä kehitetään jatkuvasti ja yksi osa siitä on asiakaspalautteen vastaanottaminen. Asiakaspalautetta pidetään positiivisena asiana Aleksanterin Teatterissa vaikka se olisikin usein negatiivista. Palautteen keräämisessä ollaan aktiivisia ja asiakkailta odotetaan samaa. Uudemmat järjestelmät, kuten sähköposti ovat selvästi madaltaneet kynnyksestä palautteen antamiseen, joten sitä on tarjolla koko ajan enemmän. Palautetta käydään läpi ja pyritään ymmärtämään sen tarkoitusta mahdollisimman hyvin. Palautteen kautta pyritään kehitysehdotuksiin tai voidaan välttää tiettyjä sudenkuoppia. Palautteen perusteella tulee myös runsaasti asioita ilmi, joita ei muuten tule ajatelleeksi. (RJ.)

Reima Jokisen näkemys tulevaisuuden näkymistä on seuraava: *"Maailma muuttuu ja se muuttuu jatkuvasti nopeammin ja nopeammin, samoin teatterimaailma. Ajassa tulee olla jatkuvasti kiinni, oli kyse sitten ohjelmiston sisällöstä tai markkinointimenetelmistä ja jakeluteistä. Koko ajan tulisi pysyä hereillä siitä, mitä tapahtuu ja sitä kautta sähköinen viestintä on kovassa käytössä myös Aleksanterin Teatterissa. Ajan tasalla pyritään olemaan*

siten, että Aleksanterin Teatterissa on töissä hyvin eri-ikäistä henkilökuntaa. Tällä tavoin taataan se, ettei mielipiteistä ole puutetta.” (RJ.)

Aleksanterin Teatterissa ei ole varsinaista markkinointisuunnitelmaa, vaan johtaja Reima Jokisen vision mukaan toimitaan. Paperille painettu markkinointisuunnitelma on Jokisen mukaan epäkäytännöllinen siitä syystä, että sitä noudatetaan usein hyvin sokeasti eikä osta enää kyseenalaistaa sitä, mikä on oikein ja mikä väärin. Markkinointisuunnitelman vaarana oli se, että sitä noudatettaisiin liian orjallisesti vaikka sen ohjeet eivät palvelisi sen hetken tilannetta. Aleksanterin Teatterin kaltaisessa organisaatiossa joudutaan tekemään päätöksiä hyvin lyhyellä aikavälillä ja markkinointisuunnitelman tekeminen voisi hyvinkin sekoittaa asioiden hoitamista entisestään. Jokinen perustelee näkemystään:

”Markkinointisuunnitelmahan tulisi tehdä aina hyvissä ajoin kun ohjelmisto on tiedossa, mutta paljon asioita täytyy usein tehdä hyvin lyhyellä aikavälillä. Markkinointisuunnitelmaa tehdessähän tulisi tiedostaa, että mitä myydään, enkä usko yhtään siihen, että keskustelisin jonkun muun kanssa vakavamielisesti siitä, mitä me myymme.” (RJ.)

Markkinoinnissaan Aleksanterin teatteri luottaa yleisesti käytettyihin ja toimiviksi todettuihin menetelmiin. Myyntitoiminnassa lähetetään uutiskirjeitä netin kautta tai kirjeitse. Aleksanterin Teatterissa kerätään osoitteistoja paljon, perustuen hyvin pitkälle käyvään asiakaskuntaan. Lippupisteen ja Lippupalvelun palveluita käytetään hyväksi tietojen saamiseen ja kaikkiaan Reima Jokisen mukaan käytetään pitkälti kaikkia perinteisiä markkinoinnin perustapoja. (RJ.) Markkinointiviestintä kohdistetaan yleisesti sinne, missä teatteriväen tiedetään hankkivan tietojaan. Lippupalvelu mahdollistaa lisäksi sen, että voidaan reaaliajassa nähdä milloin lippuja on ostettu ja sitä kautta päätellä mitkä mainokset ovat olleet tehokkaita missäkin mediassa. Pääasiallisesti mainonta toteutetaan lehtien kautta ja esimerkiksi radiomainonta koetaan puhtaasti tukimainonnaksi. Markkinoinnin haasteena on kuitenkin se, että Aleksanterin Teatteri on ympärivuotinen kaupungillinen teatteri Suomessa ja siten varsin haasteellinen markkinoitava (RJ.)

Hallintojohtaja Simo Jokinen jakaa täysin Reima Jokisen näkemyksen markkinoinnin haastavuudesta. Markkinointia suunnitellaan kuitenkin kohti tehokkaampia suuntauksia. Simo Jokisen mukaan markkinointia osataan tehdä mainiosti, mutta sitä tulee tehdä tulevaisuudessa aktiivisemmin. Tehokkaan markkinoinnin haasteena on kuitenkin se, että varsinainen markkinointi ja mainonta voidaan aloittaa hyvin myöhään ohjelmakalenteriin tulevien muutosten takia. Seuraavan kevään ohjelmistoa tulisi voida markkinoida jo elokuun puolella, jotta markkinoinnin voisi katsoa olevan täyden potentiaalin mukaista. (SJ.)

Simo Jokinen ei pidä myöskään mahdottomana ideaa esitystoiminnan sivuun lisättävää oheistoimintaa, kunhan pääpino on teatteritoiminnalla. Simo Jokinen kommentoi

mahdollisuuksia: *" Johtuen monipuolisesta ohjelmistosta, johon kuuluu lisäksi muun muassa lapsille suunnattu esitystoiminta, ei ole mitenkään mahdotonta, että Aleksanterin teatterissa järjestettäisiin tutustumiskäyntejä ja työpajoja nuorille."* (SJ.)

5.2 Benchmarkingin näkymät

Kotisivuillaan Kansallisteatteri on selkeästi määritellyt oman olemassaolonsa idean ja tarkoituksen. Selostuksissa kuvataan tarkasti ja alleviivataan sitä, että kyseessä on ennen kaikkea taiteellinen teatteri. Kansallisteatterin tehtävä on kuvattu eroteltuna kymmeneen eri osaan, jotka kaikki viestittävät millainen teatteri on kyseessä ja brändiä tuodaan siten voimakkaasti esiin. Tehtävissä puhutaan kahdesta voimasta, jotka ovat taiteellisen henkilöstön kehitystä ja keskustelua tukeva sisäinen voima sekä ajattelua ja tekoja korostava ulkoinen voima. Voimien määrittely tuo ulos tehokkaasti halun tuoda esille taiteellisuutta ja halun tehdä merkitseviä esityksiä. Sivuilla puhutaan runsaasti ihmisistä, tekemisestä ja vaikuttamisesta, jotka tuovat esiin sitä, ettei Kansallisteatteri ole mikään kasvoton organisaatio, vaan paikka jossa ihmiset tekevät yhdessä asioita ja vaikuttavat niihin yhteistyöllä. (Kansallisteatteri 2011.)

Kansallisteatterilla on teatterikasvatus niminen hanke, jonka kautta tavoitellaan teatterin ja yleisön suhteen laajentamista ja syventämistä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tekijätapaamisten, teemahaastattelujen ja eri-ikäisten draamaprojektien kautta katsojat kohtaavat teatterintekijöitä aktiivisemmin. Nuorille toimintaa avataan siten, että opettajien kanssa voidaan valita sopivat esitykset koululaisille ja voidaan järjestää tekijätapaamisia ja keskustelutilaisuuksia. Samalla teatterin toimintaa tuodaan lähemmäksi nuoria ja mahdollisia tulevaisuuden teatterialan ammattilaisia voidaan luoda. Lapsille on tarjolla teatteriseikkailuja, satupäiviä, nuorten ilmaisutaitoryhmiä ja vanhemmille erilaista senioritoimintaa. Kaiken muun lisäksi lavaklubilla järjestetään kauden ensi-illoista teemakeskusteluja. Kaikki edellä mainitut ovat esimerkkejä siitä, kuinka teatteritoiminta voi nykypäivänä olla paljon muutakin kuin vain fyysinen paikka, jonne mennään katsomaan esitystä. (Kansallisteatteri 2011.)

Benchmarkingia toteutettiin lisäksi paikan päällä, jotta Kansallisteatterin visuaalinen ilme ja ennen kaikkea rakennuksen brändi tulisi parhaiten ilmi. Kansallisteatteri on Aleksanterin teatterin ohella niitä teattereita, joilla on erinomaiset puitteet teatteritoimintaan. Rakennus on erittäin huomiota herättävä ja kiinnostavan näköinen. Huomionarvoista on kuitenkin se, että upean rakennuksen lisäksi huomiota pyritään herättämään usein lisäkeinoin. Suurella näytöllä näytetään esityksien ajankohtia ja julkisivulle on ripustettu suuria julisteita, jotka tuovat esille ohjelmistoa ja näyttelijöitä. Lisäksi teatterin takana on hyvin selkeästi

aseteltuja julisteita esityksistä. Kaiken kaikkiaan informaatiota on tuotu esille näkyvästi ja siististi ammattitaitoisen näköisesti.

Seuraavat kuvat näyttävät kuinka Kansallisteatteri ei luota ainoastaan hienoon rakennukseen, vaan tuo ihmisille esiin informaatiota julisteiden, esitteiden ja näyttöjen muodossa. Ohikulkevat potentiaaliset asiakkaat huomaavat jo pienellä vilauksella mistä on kyse.



Kuva 2: Kansallisteatterin yleisilmettä

Todettakoon kuitenkin, että Kansallisteatterin budjetti on suuri, sillä Oopperan ohella se saa valtiolta eniten avustusta. Kansallisteatterilla on varaa palkata henkilökuntaa, jotka kiinnittävät huomiota erityisesti markkinointiin ja visuaaliseen ilmeeseen. Vertailukohde on budjettiratkaisujen valossa epäreilu, mutta visuaaliset ratkaisut, kuten Internet-sivut tai rakennuksen ulkopuoliset esitteet eivät ole rahallisilta arvoiltaan suuria.

5.3 SWOT-analyysi Aleksanterin Teatterin brändistä

Analyysi perustuu hyvin pitkälti haastatteluihin, kokemuksiin ja teorian kautta muodostuneisiin näkemyksiin brändin tärkeistä osa-alueista. Tutkimuksen kautta on tullut ilmi tiettyjä ominaisuuksia Aleksanterin teatterin brändistä, jotka tuodaan esiin vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja heikkouksien muodossa.

Vahvuudet

Aleksanterin Teatteri on etulyöntiasemassa moniin teattereihin siinä suhteessa, että sen sijainti on hyvin keskeisellä paikalla Bulevardilla. Helsingin keskustasta pääsee paikalle vaivattomasti kävellen ja julkinen liikennekin tuo paikalle raitiovaunujen ja linja-autojen avulla. Teatterissa käyvä yleisö voi viettää miellyttävän päivän Helsingissä ja vaivattomasti siirtyä illan viettoon Aleksanterin teatteriin esityksestä nauttimaan.

Paikalle saavuttaessa ei voi olla huomaamatta miellyttävää miljööä kahviloineen, puineen ja hienoine vanhoine rakennuksineen. Kaiken keskellä seisoo ylväästi itse Aleksanterin Teatteri, lokakuussa 1879 valmistunut ja Aleksanteri II:n mukaan nimetty rakennus. Massiivinen kivirakennus herättää mielenkiintoa katsojassa arkkitehtuurinsa ja ympäröivän alueen vuoksi. Aleksanterin Teatterin edessä on suuri torimainen kivisistä laatoista koostuva alue, jossa ihmiset kulkevat toimittaen päivittäisiä toimiaan. Sisältä Aleksanterin Teatteri näyttää perinteiseltä ja teatterimaiselta sisältäen paljon upeita tiloja lämpiöineen ja lukuisine portaineen ja kerroksineen. Itse teatterisali on yksi Suomen hienoimpia sisältäen 500 paikkaa kerroksittain ja hienoja aitiota perinteiseen tyyliin. Rakennuksessa vieraillessaan tulee tunne siitä, että perinteistä ei ole luovuttu, vaan teatteri näyttää ennen kaikkea teatterilta.

Kuten seuraavasta kuvasta näkyy, Aleksanterin teatterin julkisivu on erittäin vaikuttava. Rakennus on yksi Aleksanterin teatterin valttikorteista brändiä ajatellen, sillä harvalla teatterilla pääkaupunkiseudulla on vastaavanlaisia tiloja käytössään. Brändiä ajatellen Aleksanterin teatterin rakennus on luultavasti sen voimakkain erottava tekijä brändin esiin tuomisessa.



Kuva 3: Aleksanterin teatterin julkisivua

Aleksanterin Teatterin vahvuuksiin voidaan lukea myös sen ohjelmiston monipuolisuus. Tarjonnassa on runsaasti erilaista näytettävää, kuten konsertteja, oopperaa, balettia, sirkusta, draamaa ja komediaa että tiloja useille tanssin ja muun liikunnan ammattilais- ja harrasteryhmille. Tarjonnan monipuolisuus tuo paikalle paljon erilaisia ihmisiä ikäryhmistä ja sosiaalisesta statuksesta riippumatta. Syyskuussa esimerkiksi Aleksanterin Teatterin ohjelmistoon kuuluu Mielipuolen päiväkirja- tragikoominen näytelmä, yhdessä Kulttuuritehdas Korjaamon kanssa tuotettuja Stage Po Russki-festivaalin näytelmiä ja koko perheen Balettiltojen näytöksiä. Positiivista on se, että Aleksanterin Teatteri tarjoaa myös lapsille paljon erilaista nähtävää, mitä ei välttämättä ole useissa teattereissa ajateltu.

Seuraavat kuvat havainnollistavat Aleksanterin teatterin ohjelmiston monipuolisuutta. Tarjolla on nimekkäitä näyttelijöitä, vaikuttavia lavasteita, monipuolista ohjelmaa, jota on tarjolla kaikenikäisille ja hienoa tunnelmaa.



Kuva 4: Aleksanterin teatterin ohjelmistoa

Henkilökohtaiset kokemukset Aleksanterin Teatterin esityksistä koostuvat lasten teatterista Aleksanterin teatterin 130- juhluvuotiskonserttiin Faustiseen iltaan. Esitysiltoina tunnelma on ollut mitä mainioin ja sisään tullessa ihmiset ovat olleet aulassa keskustelemassa ja nauttineet hyvästä palvelusta. Teatteriesitykset ovat olleet aina ammattimaisia ja niistä on selkeästi voinut havaita suuren työn niiden takana ja sitä kautta jo arvoissa luvattun ammattimaisuuden. Itse Aleksanterin Teatterin esityssali tarjoaa esityksille uskomattoman hienon tunnelman, jossa esityksestä nauttii jo pelkän miljöön ansiosta. Verrattaessa esimerkiksi Linnanmäen Peacock- teatterin saliin on ero huimaava. Oli erittäin positiivista huomata, kuinka lasten esityksissä yleisö otettiin mukaan esityksiin ja vuorovaikutus oli selvästi lasten mieleen. Faustinen ilta puolestaan oli äärimmäisen ammattimainen, speaktaakkelimainen kokemus, jonka yleisö koostui kutsuvieraista. Esitys päättyi yläkerran idylliseen lämpiöön, jossa vieraat keskustelivat ja viettivät iltaa hyvissä tunnelmissa. Kaikesta huokui se, kuinka asiakkaisiin todella kiinnitettiin huomiota.

Heikkoudet

Aleksanterin Teatteri ei kuulu valtion tukemiin teattereihin. Tämä tosiasia vaikuttaa hyvin paljon budjettiratkaisuihin ja siihen mitä teatterissa milloinkin näytetään. Aleksanterin Teatterilla ei ole varaa esittää näytöksiä, joille ei ole odotettavissa runsaasti katsojia. Taiteellisten riskien on oltava tästä syystä varsin rationaalisia, koska puolityhjille saleille ei yksinkertaisesti ole kannattavaa esittää tuotoksia. Mainonta ei tästä syystä voi myöskään olla samaa tasoa näkyvyyden suhteen kuin muilla teattereilla. Mainokset näkyvimmissä medioissa, kuten televisiossa eivät ole mahdollisia. Tunnetummat teatterit näkyvät lisäksi usein myös katukuvassa ja esimerkiksi Kansallisteatterin mainokset ovat hyvinkin esillä kulkuvälineissä. Aleksanterin Teatterilta puuttuu tällainen näkyvyyden ulottuvuus toiminnastaan.

Ulkoasua katsoessa voidaan luetella tiettyjä puutteita, jotka liittyvät yleisen tunnelman luomiseen. Huolimatta siitä, että rakennus ja tilat ovat hienoja, Aleksanterin Teatteri luo hieman aution tunnelman. (Helavuori, 2011.) Ulkona ei juuri näy elämää eli teatterin henkilökunta tai asiakkaat eivät ole usein näkyvillä. Ihmisiä kyllä kävelee teatterin ohi, mutta teatteri itsessään näyttää pimeältä ja täysin äänettömältä. Ulkona saattaa olla muutama esite, jossa kerrotaan hyvin lyhyesti sen hetkisestä ohjelmistosta, mutta muuten vaikutelma on hieman tyhjä. Teatterin sisällä on myös varsin hiljainen tunnelma. Lipunmyynnissä tai infossa on yleensä yksi tai kaksi ihmistä, eikä muuta henkilökuntaa tahdo näkyä missään. Heillä on omat konttoritilansa teatterin kolmannessa kerroksessa.

Aleksanterin teatterilla voitaisiin katsoa olevan joitain puutteita ohjelmiston esillepanossa rakennuksen läheisyydessä. Julisteet on asetettu telineisiin, jotka ovat huonossa kunnossa. Telineet tai taulut ovat likaisia ja täynnä naarmuja, mikä varmasti häiritsee useita katsojia. Tämä antaa lisäksi hieman huolimattoman vaikutuksen. Samoin tauluja, joissa julisteet sijaitsevat ei ole käytetty täysin potentiaalin mukaan, vaan taulut ovat puolityhjiä ja sisältävät vain muutaman julisteen. Kuten seuraavasta kuvasta käy ilmi, esimerkiksi lipunmyynnin sisään tulossa on yksi juliste ja hieman epämääräisesti eri paikkoihin teipattuja infolappuja. Visuaalisesti sisään tulo antaa nuhjuisen kuvan ja ovia saisi pienellä vaivalla paljon siistimmän näköisiksi.



Kuva 5: Aleksanterin teatterin lipunmyynnin sisääntulo

Täysin ymmärrettävistä syistä Aleksanterin Teatterilla on tietty tunnettuusongelma. Sen tiedostaminen ei ole itsestäänselvyys johtuen paljolti tietysti olemassaolon lyhyestä ajasta. Monesti Aleksanterin Teatterista puhuttaessa törmää termiin vanha ooppera. Varsinkin vanhemman ikäpolven henkilöt mieltävät Aleksanterin teatterin vielä Vanhana Oopperana. Nuoret puolestaan eivät tiedä kovinkaan hyvin koko Aleksanterin teatterin olemassaolosta.

Simo Jokisen haastattelussa kävi ilmi, että henkilöstö on tällä hetkellä hieman jakautunut. Yhteisiä kehityspalavereita pidetään hyvin harvoin ja muutenkin asioita tehdään usein paljon yksin. Toiminta-ajatuksen jakaminen ja arvojen tiedostaminen ei ole välttämättä ajan tasalla.

Mahdollisuudet

Aleksanterin Teatterin upeata ympäristöä voisi käyttää enemmän hyväkseen. Rakennus ja sitä ympäröivä miljöö ovat täynnä mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen. Ajat ovat muuttuneet sillä tavoin, että teatterien toiminnan ei välttämättä tarvitse olla pelkkää teatteritoimintaa. Aleksanterin Teatterilla on toki monipuolinen ohjelma, mutta toimintaa on mahdollista avata täysin uusiin suuntiin esityksien ulkopuolella. Aleksanterin teatterin mahdollisuuksiin teatteritoiminnan ulkopuolella voidaan katsoa kuuluvan ravintolatoiminta, juhlatilana toimiminen tai kahvilan pitäminen. (Helavuori, henkilökohtainen tiedonanto, 2011.)

Aleksanterin teatteri tuottaa runsaasti venäläistä ohjelmistoa, joten turismi on suuri mahdollisuus asiakkaiden lisäämiseen. Tämä on tietenkin täysin sidonnaista Suomen venäläisten turistien kiinnostukseen maata kohtaan. Suomessa kävi viime talvena 1,5

miljoonaa venäläistä turistia, joten potentiaalisia asiakkaita on tarjolla valtava määrä. (Uusi-Suomi/Kotimaa, 2011.) Otettaessa huomioon, että suuri osa turisteista vierailee Helsingissä, markkinoinnissa ja ohjelmistossa voisi ottaa venäläiset esiin vieläkin voimakkaammin.

Haasteellinen kysymys on asiakkaiden sitouttaminen, kun kanta-asiakkaita on vähän ja esityksiä on laidasta laitaan. Esityksien teemoittelu ja lokeroiminen voisi lisätä tietyissä ryhmissä kiinnostusta. Konsertit, teatteri ja tanssiesitykset olisi mahdollista rakentaa jonkin tietyn teeman sisään ja myydä yhdessä paketissa.

Uhat

Ihmisten väitetyistä vapaa-ajan puutteesta huolimatta, teatterien suosio kasvaa muun viihteen kasvun ohella. Suosiosta johtuen uusia teattereita syntyy runsaasti ja kilpailu kiristyy jatkuvasti. Kilpailun kiristyessä teattereiden tulee kehittää omaa brändiään siihen suuntaan, että se ei huku teatterimassaan ja jää merkityksettömäksi. Enemmän kuin koskaan teatterien on löydettävä oma bändi-identiteettinsä ja erottauduttava markkinoilla, joillain sellaisilla tavoilla, jotka tuovat positiivisesti vahvuuksia esiin.

Henkilökunnan jakautuminen eri puolille taloa ja yhteisten palaverien vähäinen määrä voi olla uhka tulevaisuudessa. Vaarana on, että henkilökunta ei pian ole enää tietoinen siitä, mitä toiset tekevät organisaatiossa. Tämä voi johtaa yhteisen toiminta-ajatuksen katoamiseen ja siihen, että kaikilla työntekijöillä on omat käsityksensä siitä mitä Aleksanterin teatteri on ja mitä sen tulisi olla.

Tietenkin voi kysyä kuinka kauan Aleksanterin teatteri voi toimia ilman valtion tukea puhtaasti kaupallisena teatterina. Valtion tukemiin teattereihin nähden sillä on valtavasti enemmän taakkaa budjettiratkaisuista, ohjelmiston ylläpitämisestä ja markkinointiratkaisuista. Aleksanterin teatterin henkilöstön on oltava valmiita joustamaan ja hyväksymään, että teatterimuoto asettaa kilpailijoihin nähden enemmän haasteita. Työmotivaatio ei voi syntyä rahallisista arvoista, vaan teatterialaa kohtaan on oltava aitoa kiinnostusta ja rakkautta.

Alla on koottu yhteen taulukkoon SWOT- analyysin kautta esille tulleet vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Tulokset ovat tulleet esiin teorian, haastattelujen, benchmarkingin ja erilaisten tuotetun materiaalin päätelmien kautta.

SWOT- analyysi

<p style="text-align: center;"><u>Vahvuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • rakennus ja miljöö • monipuolinen ohjelma • vaihteleva henkilöstö 	<p style="text-align: center;"><u>Heikkoudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • valtio ei tue toimintaa • ulkoasun huolimattomuus • tunnettuus • autio tunnelma
<p style="text-align: center;"><u>Mahdollisuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • turismi • toiminnan avaaminen uusille tahoille • taiteellisen ensemblen yhtenäistäminen 	<p style="text-align: center;"><u>Uhat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Budjetin riittämättömyys • Yhteisen toiminta-ajatuksen katoaminen • Kilpailun kiristyminen

Taulukko 3: SWOT-analyysi Aleksanterin teatterista

Aleksanterin teatterin vahvuudet perustuvat ennen kaikkea rakennukseen, sijaintiin ja sen tarjoamaan hyvin monipuoliseen ohjelmaan. Vahvuutena voi pitää myös asiantuntevaa henkilöstöä, joka kattaa laajan ikäryhmän ja sitä kautta runsaasti eri näkökulmia ja mielipiteitä asioita kohtaan. Valtion tukemattomuus toimintaa kohtaan puolestaan ei voi olla kuin heikkous. Rakennuksen ulkopuolisiin visuaalisiin tekijöihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja hiljainen tunnelma kaipaisi tiettyä eloa. Tunnettuuskysymykset ovat lisäksi kehitettävien asioiden listalla. Aleksanterin teatterilla on mahdollisuus käyttää monipuolisemmin ja tehokkaammin hyväkseen esimerkiksi venäläisiä turisteja. Esityksiä voitaisiin teemoitella tarkemmin ja yhtenäistää eri esitystapoja sitouttamisen helpottamiseksi. Lisäksi toimintaa esitysten ulkopuolella olisi mahdollista tehostaa. Tiukka budjetti leijuu tietysti varjostamassa Aleksanterin teatterin toimintaa ja rajoittaa sitä aina tietyin tavoin. Teattereita syntyy jatkuvasti lisää ja erottuminen vaikeutuu jatkuvasti. Mikäli henkilökuntaa ei pidetä ajan tasalla arvoista ja tavoitteista esimerkiksi kehityspalavereiden kautta, on riskinä yhteisen toiminta-ajatuksen katoaminen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa näkemyksiä Aleksanterin teatterin brändistä ja sen kautta ajatuksia sen brändin kirkastamiseen. Teoria on tuonut runsaasti tietoa yleisesti teatterien tilasta tällä hetkellä ja kulttuurin käsitteestä, jonka kautta kulttuuripalveluiden käyttämisen ja ihmisten käyttäytymisen voi paremmin ymmärtää. Brändistä tuotettu tieto on antanut hyvän pohjan Aleksanterin teatterin brändin tarkasteluun ja runsas markkinoinnin teoria on auttanut ymmärtämään tapoja brändin esille tuomiseen. Lisäksi palveluun liittyvä teoria on tukenut kulttuuripalveluihin kuuluvan teatterikentän toimintatapoja.

Käytetyt menetelmät eli avoimet haastattelut ja syvähaastattelut, benchmarking ja SWOT-analyysi ovat kaikki antaneet lisää informaatiota tutkimukseen. Kvalitatiiviset menetelmät ovat lisäksi toimineet vuorovaikutuksessa teorian kanssa eli teoria on ohjannut menetelmien käyttöä ja puolestaan menetelmien kautta paljastuneet tulokset ovat muokanneet teoriaa. Kvalitatiivisia menetelmiä on analysoitu kvalitatiivisilla menetelmillä eli tutkimuksen luotettavuuden kannalta ne ovat relevantteja. Menetelmien toteutus ja analysointi ovat olleet perusteltuja ja ne ovat tuottaneet informaatiota teorian rinnalle.

Tulosten seuraavat johtopäätökset perustuvat teoriaan ja kvalitatiivisiin menetelmiin. Johtopäätösten lähtökohtana on se, että brändi on kaikkien mielikuvien ja tietojen summa, jonka yritys viestittää potentiaalisille asiakkailleen. Markkinointi on keino, jolla tätä mielikuvaa tuodaan esiin. Näiden ajatusten ja tuotetun tiedon kautta on mahdollista tehdä johtopäätöksiä opinnäytetyön tarkoituksen, tavoitteiden ja tutkimuskysymyksen suhteen.

Brändi koostuu erilaisista teoista ja nämä teot lähtevät liikkeelle toimivasta ytimestä, missä organisaatio tiedostaa mitä se edustaa ja mitä sen on tehtävä pitääkseen yllä positiivista kuvaa itsestään. Aleksanterin teatterilla on tästä selkeä kuva ainakin johtoportaan henkilöiden keskuudessa eli he tuovat esiin sitä tosiasiaa, että kyseessä on ammatillinen teatteri, joka tarjoaa ammatillista esitystoimintaa. Toimintakulttuuri on tiedostettu, joten brändin rakentaminen on hyvällä pohjalla. Ajattelu siitä tosiasista mitä organisaatio on, tulisi näkyä viestinnän kaikilla osa-alueilla verkkosivuista mainoksiin.

Opinnäytetyön tarkoitus oli tuoda esiin ajatuksia Aleksanterin teatterin brändin kirkastamiseen, josta päästään tutkimuskysymykseen eli kuinka brändiä voitaisiin tuoda paremmin esiin. Teoria ja kvalitatiiviset menetelmät ovat tuottaneet omat tuloksensa, joiden kautta tutkimuskysymykseen voidaan vastata. Aloitettakoon päätelmästä, että Aleksanterin teatterin brändin perusrakenteet ovat kunnossa ja sillä on erinomaiset edellytykset lisätä tunnettuuttaan ja kehittää toimintaansa. Mikäli muutoksia halutaan tehdä, kehitettävät osa-alueet on määriteltävä ja organisaation jokaisen tahon on tiedettävä miten toimintaa tulee kehittää.

Otettaessa tarkastelun kohteeksi ehkä Aleksanterin teatterin näkyvin vahvuus eli itse rakennus, voidaan todeta brändin yhden perustukipilarin olevan kunnossa. Rakennus on itsessään hieno, mutta sen ympärille rakennettu markkinointi on puutteellista. Aleksanterin teatterin brändi perustuu suurelta osin sen upeaan rakennukseen, mutta rakennuksen ympärille rakennettavan viestinnänkin tulee olla kunnossa. Esitteet olivat ainakin tarkasteluhetkellä telineissä epämääräisesti tai telineet itsessään ovat huonossa kunnossa. Lisäksi julisteet, jotka on teipattu oviin, ovat usein pieniä ja niitä on hyvin vähän. Viestittääkseen tehokkaammin ja visuaalisesti näyttävämmin julisteiden tulisi olla suurempia tullakseen paremmin esiin. Lisäksi niiden asetteluun tulisi kiinnittää huomiota. Kansallisteatterin ja Savoy- teatterin esitykset ovat tyylikkäästi esillä suurilla julisteilla, jotka ovat hienosti linjassa. Tällaisilla yksinkertaisilla visuaalisilla yksityiskohdilla on yllättävän suuri merkitys brändin esiin tuomisessa ja samalla ne voivat tuoda ihmisiä teatterin eteen tutkimaan tulevaa ohjelmistoa. Julisteiden ollessa tyylikkäästi esillä, ne viestittävät positiivisesti teatterin tilasta, eivätkä ole budjetinkaan kannalta suuri investointi. Moni ohikulkija, joka ei ole asiasta tietoinen, ei välttämättä edes tiedä kyseessä olevan teatteri. Erilaisten tiedotteiden, taulujen ja julisteiden muodossa tietoisuutta ja näkyvyyttä olisi mahdollista tuoda esille paremmin.

Brändiä voidaan tuoda esiin organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa viestintämuodoissa. Verkkosivuillaan Aleksanterin teatterista kerrotaan jonkin verran yleistä informaatiota, mutta teatterin toimintaa voisi tuoda tehokkaammin esiin. Aleksanterin teatterin brändi on saanut alkunsa siitä, että siinä pyritään erottautumaan itsenäisenä teatterina ilman Vanhan oopperan liittämistä sen olemassaoloon. Tästä syystä Aleksanterin teatterin identiteettiä tulisi tuoda paremmin esiin esimerkiksi verkkosivuilla. Täysin oma osionsa sivuilla, jossa käytäisiin läpi Aleksanterin teatterin olemassaoloa ja tarkoitusta, vierailuteatterin konseptia, ammatillisuutta ja tehtävää toisi Aleksanterin teatteria esiin lähemmäksi asiakkaita. Samalla sivuilla voisi kertoa meneillään olevista projekteista ja henkilökunnasta, jotta tulisi esiin kuva taiteellisesta henkilökunnasta eikä vain kasvottomasta organisaatiosta. Jatkossa Aleksanterin teatterillakin olisi mahdollisuus siirtyä yksisuuntaisesta verkkoviestinnästä vuorovaikutteiseen asiakkaiden kanssa kommunikointiin.

Tunnettuusongelmaa voidaan parantaa tietysti markkinoinnin tehostamisella, mutta kaikkien varojen käyttäminen markkinointiin ei ole viisasta. Sen sijaan Aleksanterin teatterissakin voisi miettiä uudenlaisia tapoja avata teatteritoimintaa täysin uusille asiakasryhmille. Esitystoiminnan ohella Aleksanterin teatteri voisi hyvin tavoitella teatterin ja yleisön suhteen syventämistä erilaisilla oheistoiminnoilla. Kansallisteatterin tapaan Aleksanterin teatterilla olisi mahdollisuus toimia esimerkiksi koulujen kanssa siten, että oppilaat pääsisivät tapaamaan teatterin tekijöitä ja pääsisivät tutustumaan teatteriin esitysten kulisissa. Esityksiä voisi esittää myös tiettyinä iltoina tietyille kouluille. Tällainen vuorovaikutteisuus

toisi katsojat lähemmäksi teatterin toimintaa ja lisäksi kiinnostusta teatterialaa kohtaan. Nuoret saisivat tietoa teatterien toiminnasta ja Aleksanterin teatteri kasvattaisi tunnettuuttaan.

Brändin tavoitemielikuva on asia, joka tulisi jakaa organisaation kaikilla tasoilla. Brändin rakentamisesta tulee erittäin haastavaa, mikäli henkilökunnalla ei ole yhteistä näkemystä tavoitemielikuvasta. Henkilökunnan jakautuminen olisi selvitettävissä aktiivisemmalla otteella johdon kautta. Kehityspalavereiden lisääminen ja henkilökunnan kannustaminen omien ideoiden ja mielipiteiden esiintuomiseen yhtenäistäisi työntekijöitä. Yhdessä asioista keskusteleminen toisi esille kaikille yhteisen ajattelun merkittävyyden, jonka kautta brändin rakentaminen yhteisen tavoitemielikuvan kautta olisi loogisempaa. Brändin rakentaminen johtajan, tuottajan, graafikon tai minkä tahansa työntekijän kautta tulisi lähteä samasta ajatuksesta, siitä mitä brändi edustaa. Yhteisten arvojen tuominen esiin tehokkaammin yhteisen keskustelun kautta tekee yhteistyöstä tehokkaampaa ja tuo paremmin esiin yhdessä tekemisen merkitystä ja mielekkyyttä. Erilaisia kehityspalavereita, joissa kaikki työntekijät voisivat tuoda esiin näkemyksiään ja työntekeään, voisi järjestää huomattavasti useimmin. Samansuuntaisia johtopäätöksiä voidaan tehdä myös markkinointisuunnitelman puuttumisesta. Mikäli asiat tämän hetken tilanteessa toimivat, ei tarkoita sitä, ettei tulevaisuudessa markkinointisuunnitelma olisi tarpeellinen. Henkilökunnalla on eroavia näkemyksiä asian suhteen ja voidaankin pohtia, miksei markkinointisuunnitelmaa voitaisi tehdä. Markkinointisuunnitelman laatiminen olisi yksi asia, joka yhdistäisi ajattelua henkilökunnan sisällä ja aina on mahdollista soveltaa sen noudattamista sitä vaativissa tilanteissa.

Opinnäytetyön johtopäätöksiin kuuluu myös luotettavuuden arvioiminen. Tämän opinnäytetyön luotettavuuden puolesta puhuu se, että lukija voi huomata sen, että tutkittavaan kohteeseen on todella paneuduttu. Aleksanterin teatterista on tuotu tietoa esiin ja omia havaintoja on tuotu esiin kvalitatiivisilla menetelmillä. Asiantuntijuus Aleksanterin teatteria ja alaa kohtaan on kasvanut prosessin saatossa. Luotettavuutta lisää myös se, että ennako-odotuksia ja kasvun prosessia on analysoitu työssä ja verrattu saatuihin tuloksiin. Prosessi on myös kuvattu siten, että lukijalle välittyy, miten tuloksiin ja johtopäätöksiin on loppujen lopuksi päädytty.

Luotettavuus haastatteluissa on kiistämätön, sillä haastateltavat henkilöt ovat alansa ehdottomia asiantuntijoita. Jotkut heistä ovat olleet sitä jo vuosikymmeniä. Haastatteluista saatu tieto voidaan siis katsoa olevan runsaiden kokemusten kautta tullutta ja kaikin puolin pätevää. Tietysti haastateltavien keskuudessa on tiettyjä näkemyseroja, jotka on kuitenkin tuotu esiin tekstissä. Haastattelut on litteroitu äänitteiden kautta, joten tiedot vastaavat sanottuja asioita. Haastattelujen teemat perustuvat teorian kautta esiin tulleisiin ilmiöihin,

joten kyseessä ei ole ainoastaan sitaattikokoelma, vaan teorian ja empirian vuorovaikutteinen, tiettyyn päämäärään tähtäävä teemoittelun toteutus. Uskottavuuden puolesta puhuu se, että tutkimuksen käsitteellistykset ja tulkinnat vastaavat haastateltujen näkemyksiä asioista.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut palkitseva prosessi siinä suhteessa, että se on avannut teatterimaailmaa ja sen toimintaa hyvin paljon. Ymmärrys Aleksanterin teatterin brändiä kohtaan on saavuttanut tason, jossa voidaan puhua tavoitteiden saavuttamisesta. Opinnäytetyö tarjoaa vastauksia tutkimuskysymykseen ja prosessin aikana on tuotettu tietoa ja ajatuksia mahdollisia muutoksia kohtaan. Tutkimuksen tekeminen on ollut haasteellista, sillä teatterialalla vallitsevat hyvin erilaiset trendit kuin perinteisessä yritysmaailmassa. Erilaisten johtopäätösten ja kehitysehdotuksien laatiminen ei ole ollut helppoa työtä, sillä niin monet näkemykset ovat ristiriitaisia ja esimerkiksi monet vahvuudet ovat nähtävissä myös heikkouksina.

Aleksanterin teatterilta eli opinnäytetyön toimeksiantajalta saatu palaute on ollut positiivista. Opinnäytetyö on edennyt hyvin itsenäisesti, mutta kirjallista ja suullista ajatustenvaihtoa on käyty säännöllisin väliajoin. Toimeksiantaja on ollut tyytyväinen työskentelyn tapaan ja siihen, kuinka ajatuksia on tuotu esiin nimenomaan ulkopuolisen tarkkailijan kannalta. Tärkeisiin aiheisiin on kiinnitetty huomiota ja niihin on vastattu. Tehty tutkimus on herättänyt Aleksanterin teatterin sisällä ajatuksia, jotka jäävät usein taka-alalle, mutta joilla on hyvin suuri merkitys. Opinnäytetyöllä on mahdollisuus toimia työkaluna tulevaisuudessa brändin rakentamiseen liittyvissä asioissa.

Lähteet

- Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 3.painos. Juva: WS Bookwell.
- Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. 3. painos. Juva: WS Bookwell.
- Ahponen, P. 2001. Kulttuurin pesäpaikka. Ensimmäinen painos. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino.
- Alho, O., Raunio, A. & Virtanen M. 1989. Ihminen ja kulttuuri. 2. korjattu painos. Helsinki: Hakapaino.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 10. painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Jyväskylä: Gummerus.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. 2006. B2B Brand Management. Springer Berlin.
- Mäkinen, M., Kahri, A. & Kahri, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen. Porvoo: WS Bookwell.
- Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. London.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro.
- Storbacka, K. & Lehtinen J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. 5. painos. Juva: WS Bookwell.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. 1. painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Sähköiset lähteet:
- Aleksanterin teatteri 2011. Viitattu 10.4.2011 www.aleksanterinteatteri.fi
- Experience Solutions, The Enterprise Pavilion 2010. Customer Journey Mapping. Viitattu 11.4.2011. <http://www.experiencesolutions.co.uk/customer-journey-map>
- Food For Life Finland 2009. Kuluttajatutkimus. Viitattu 28.2.2011. <http://www.foodforlife.fi/finnish/ideasta-tuotteeksi/mista-liikkeelle/markkinat-ja-kuluttajat>
- Kanerva, A. & Ruusuvirta. 2006. Suomalaisen teatterin tulevaisuus teatterintekijöiden ja kuntien silmin. Cuporen julkaisuja: Yhteenveto teatteriselvityksestä. Viitattu 29.3.2011. http://www.cupore.fi/documents/cupore_teatteriselvitys.pdf

Kansallisteatteri 2011. Viitattu 3.10.2011.
<http://www.kansallisteatteri.fi>

Kuluttajavirasto 2011. Kuluttajakasvatus - markkinointiviestinä. Viitattu 28.2.2011.
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/markkinointiviestinta>

Kuluttajavirasto 2011. Kuluttajakasvatus - mainonta ja sen muodot. Viitattu 28.2.2011.
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/mainonta-ja-sen-muodot>

Kuluttajavirasto 2011. Kuluttajakasvatus - myynnin edistäminen osana markkinointiviestintää. Viitattu 28.2.2011
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/myynnin-edistaminen-osana-markkinointiviestintaa/>

Kuluttajavirasto 2011. Kuluttajakasvatus - markkinoinnin keinoja. Viitattu 28.2.2011
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/markkinoinnin-keinoja/>

Suorakonttori 2011. Markkinoinnin tuloksia ei seurata!. Viitattu 28.2.2011.
<http://www.suorakonttori.fi/page.asp?pageid=285>

Management Study Guide 2011. SWOT-analysis. Viitattu 11.4.2011.
<http://www.managementstudyguide.com/swot-analysis.htm>

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011. Kulttuuriin liittyvät tilastot ja tutkimus. Viitattu 11.2.2011.
http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/kulttuuripolitiikka/tilastot_ja_tutkimus/

Teatterin tiedotuskeskus 2011. Toiminta. Viitattu 2.10.2011.
http://www.tinfo.fi/site/?lan=1&page_id=46

Tilastokeskus 2009. Ajankäyttötutkimus - kulttuuritilaisuudet. Viitattu 29.3.2011
http://www.stat.fi/til/akay/2009/akay_2009_2011-01-27_kat_002_fi.html

Uusi-Suomi/Kotimaa 2011. Suomi-huuma kasvaa Venäjällä. Viitattu 1.10.2011.
<http://www.uusisuomi.fi/kotimaa/115973-suomi-huuma-kasvaa-venajalla>

Uusyrityskeskus 2011. Markkinoinnin suunnittelu. Viitattu 28.2.2011.
www.uusyrityskeskus.fi/.../markkinoinnin_suunnittelu.doc

Julkaisemattomat lähteet:

Jokinen, R. 2011. Aleksanterin teatterin johtajan haastattelu 5.8. 2011. Aleksanterin teatteri. Helsinki.

Helavuori, H. 2011. Teatterin tiedotuskeskuksen johtajan haastattelu 2.9.2011. Teatterin tiedotuskeskus. Helsinki.

Jokinen, S. 2011. Aleksanterin teatterin hallintojohtajan haastattelu 20.10.2011. Aleksanterin teatteri. Helsinki.

Kuvat

Kuva 1: Mainoksia	9
Kuva 2: Kansallisteatterin yleisilmettä.....	40
Kuva 3: Aleksanterin teatterin julkisivua.....	41
Kuva 4: Aleksanterin teatterin ohjelmistoa	42
Kuva 5: Aleksanterin teatterin lipunmyynnin sisääntulo	44

Kuviot

Kuvio 1: Vahvan brändin rakennuspalikat.....	18
Kuvio 2: Saavutettavuudesta arvon tuotantoon.	21

Taulukot

Taulukko 1: Teatterissa käyminen vuosina 1981–2009 sukupuolen ja iän mukaan. (Tilastokeskus, ajankäyttötutkimus 2009.)	12
Taulukko 2: Kulttuuripalvelujen käyttö kymmenen vuoden aikana prosenteissa. (Ajankäyttötutkimus 2009.)	13
Taulukko 3: SWOT-analyysi Aleksanterin teatterista	46

Liitteet

Liite 1: Haastattelu

Haastattelu

Teatterinjohtaja Reima Jokinen 5.8.2011.

Aleksanterin teatterin brändin rakentaminen

1. Millaisena itse näet Aleksanterin teatterin brändin?
2. Kuinka paljon Aleksanterin Teatterin johto on kiinnittänyt huomiota Aleksanterin Teatterin brändin luomiseen?
3. Mihin asioihin on kiinnitetty huomiota eniten kun on rakennuttu brändiä?

Brändin nykytila

4. Millaisilla keinoilla olette pyrkineet erottumaan kilpailijoista?
5. Mitkä ovat Aleksanterin Teatterin brändissä näkyvimmit osat? (rakennuksen ja ohjelmiston ohella)
6. Millaisena näet tulevaisuuden? Tarvitaanko muutosta ja haetaanko markkinoinnissa uusia tapoja tuoda teatteria esille?
7. Mikä teatteri on mielestäsi onnistunut hyvin brändinsä luomisessa?

Asiakkaat

8. Onko keräämästänne palautteesta ollut hyötyä brändin kehittämisessä?
9. Olisiko mahdollisesta markkinointisuunnitelmasta apua brändin rakentamisessa?
10. Mitä lupaatte asiakkailleen? Arvot?
11. Asiakkaathan luovat lopulta brändin. Otatteko asiaanne mukaan palveluiden kehittämiseen?

12. Miten pidätte huolta arvokkaimmista asiakkaistanne ja kuinka pyritte saamaan uusia asiakkaita?

Liite 2: Haastattelu

Haastattelu

Teatterin tiedotuskeskuksen johtaja Hanna Helavuori

Teatterien brändeistä yleisesti

1. Mitkä asiat ovat mielestäsi olennaisimpia kun ajatellaan teatterien brändiä ja näkyvyyttä?
2. Mitkä teatterit ovat mielestäsi onnistuneet parhaiten brändinsä luomisessa?
3. Miten asiakkaat mielestäsi saisi parhaiten mukaan, jotta palvelubrändiä voitaisiin kehittää parhaiten?
4. Millä tavoin teatterit saavuttaisivat uskollisempia asiakkaita?
5. Uskotko teatterien jatkavat brändiensä rakentamista samoin tavoin tulevaisuudessa vai uskotko muutoksen tulevan?
6. Miten pienten ja suurten teatterien brändin rakentaminen eroaa toisistaan?

Aleksanterin teatterin brändi

7. Millaisena näet Aleksanterin Teatterin brändin? Miten sitä mielestäsi voisi parantaa?
8. Minkä teatterin brändi mielestäsi muistuttaa eniten Aleksanterin teatterin brändiä?
9. Luuletko, että Aleksanterin Teatterilla on mahdollisuuksia luoda tunnetumpi brändi tulevaisuudessa lisätä näkyvyyttään?
10. Mitkä markkinoinnin keinot ovat mielestäsi tehokkaimpia teattereita ajatellen?

Liite 3: Haastattelu

Simo Jokinen, Aleksanterin teatterin hallintojohtaja

Aleksanterin teatterin nykyinen tila

Millaisena näet teatterialan tilan tällä hetkellä? Onko näkyvissä teatteria tai tarkemmin Aleksanterin teatteria uhkaavia näkymiä esim. uusia toimialoja?

Miten itse näet Aleksanterin teatterin brändin?

Olisiko mahdollista avata Aleksanterin teatteria muullekin kuin esitystoiminnalle?

Onko siinä, ettei valtio tue toimintaa mitään positiivisia vaikutuksia? Taiteellinen vapaus?

Tulevaisuuden näkymät

Pyrittekö erottautumaan muista teattereista muuten kuin vierailutoiminnalla ja millä tavoin jatkossa tulette pitämään asiakkaat kiinnostuneena ja hankkimaan uusia asiakkaita?

Millaisia haasteita vierailuteatteri asettaa? Aiotaanko toimintamalliin tehdä mitään muutoksia?

Miten asiakkaita sitoutetaan, kun varsinaista yhtenäistä taiteellista ensembleä ei ole olemassa?

Kuinka henkilöstöä motivoidaan nyt ja tulevaisuudessa? Ovatko he tietoisia AT:n arvoista ja toimintaperiaatteista?

Markkinointi

Onko tulevaisuudessa aikeita käyttää uusia tapoja markkinoida? Kehitetäänkö vanhoja markkinointiviestinnän tapoja uuteen suuntaan?

Kuinka hyvin tunnette kohderyhmiänne? Millä perustestein markkinointiviestintä kohdistetaan eri medioihin?

Oletko seurannut toisten teatterien markkinointia ja mainontaa? Kuinka hyvin mielestäsi he tuovat esille brändejään?