

PALVELUMUOTOILUSTA APUA PROSESSEIHIN

Asiakaskokemuksen muodostuminen Isältä pojalle
-kesäteatterissa

Salli Paananen
Helmi Virtanen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2013

Matkailun koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) PAANANEN, Salli VIRTANEN, Helmi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 15.11.2013
	Sivumäärä 63	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi PALVELUMUOTOILUSTA APUA PROSESSEIHIN Asiakaskokemuksen muodostuminen Isältä pojalle -kesäteatterissa		
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja NISKANEN, Mika		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän Ammattikorkeakoulu, Teatteri Eurooppa Neljä		
Tiivistelmä <p>Työn tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden kokemuksia ja niiden muodostumista Teatteri Eurooppa Neljän kesäteatteriesityksessä Isältä pojalle. Asiakkaan matkaa palvelutapahtuman läpi analysoitiin ja sieltä nostettiin esiin palvelupolun totuuden hetket, eli kriittiset vaiheet, joissa asiakas arvioi kokemuksestaan.</p> <p>Työn tietoperustaan kuuluivat prosessiajattelu ja palvelumuotoilu. Prosessiajattelu auttoi palvelutapahtuman ymmärtämisessä pienistä osista koostuvana kokonaisuutena. Palvelumuotoilu antoi työkalun palveluprosessin analysoimiseen sekä asiakasymmärrykseen ja asiakaslähtöisyyteen. Palvelupolusta johdettiin sen totuuden hetket. Teoriaosuuden lisäksi työ sisältää tutkimuksen, jonka tarkoituksena oli selvittää asiakaskokemuksia näytöksissä. Tutkimuksessa selvitettiin kahdeksassa eri näytöksessä aitoja asiakaskokemuksia. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt havainnoivat palvelupolun etenemistä ja täyttivät ennalta laaditun lomakkeen, joka sisälsi kysymyksiä palvelupolun eri vaiheista. Kysymykset olivat osittain avoimia ja osittain asteikkoihin perustuvia. Tutkimukseen osallistuneet koostuivat pääosin Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöstä, ja tutkimus toteutettiin kesällä 2013 Teatteri Eurooppa Neljän kesäteatterinäytöksissä. Osallistujia oli kymmenen, ja arvioitavat näytökset sijoittuivat ajalle 28.6.–3.7.2013.</p> <p>Tutkimuksesta saatiin käyttökelpoista tietoa analyysiin. Hyvin suunnitellut prosessit tuottavat johdonmukaisemmin hyviä asiakaskokemuksia ja näin parantavat yrityksen asiakaslähtöisyyttä. Hyvä asiakasymmärrys on menestyvän yrityksen kilpailuetu. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää soveltaen useisiin eri konsepteihin. Se antaa objektiivisen näkökulman ja tarjoaa keinoja toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Työssä korostetaan asiakasymmärrystä, joten siitä on hyötyä kaikille organisaatioille, jotka ovat tekemisissä asiakkaidensa kanssa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakasymmärrys, asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys, palveluprosessi, prosessiajattelu, palvelupolku, palvelumuotoilu, totuuden hetki, teatteri		
Muut tiedot		



Author(s) PAANANEN, Salli VIRTANEN, Helmi	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 15.11.2013
	Pages 63	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title SERVICE DESIGN HELPING WITH PROCESSES The forming of a customer service experience at the Isältä pojalle summer theater		
Degree Programme Degree Programme of Tourism		
Tutor NISKANEN, Mika		
Assigned by Jyväskylä University of Applied Sciences, Theater Eurooppa Neljä		
Summary <p>The purpose of the thesis was to survey the customers' service experiences and the forming of them in a play called Isältä pojalle at the Eurooppa neljä summer theater. The customers' journey through the event was analyzed and the "moments of truth" were highlighted, i.e. those critical points in which the customers evaluate their experience.</p> <p>The theoretical basis of the thesis included process thinking and service design. Process thinking helped the authors understand that the service event as a whole consists of smaller pieces. Service design gave the authors a tool to analyze the service process. It also gave them some perspective in customer understanding and customer orientation. They found the moments of truth from the "service path". Beside the theoretical basis, the thesis includes a research which was supposed to examine the customer experiences at the theater. There were eight shows under analyzing. The ten participants were observing the progress of the "service path" and filled a form that included questions about the phases of the "service path". The questions were partly open and partly based on scales. The participants mainly consisted of the staff members of JAMK University of Applied Sciences. The research took place in the summer of 2013 at the summer theater of Eurooppa Neljä. The shows that were analysed took place from June 28th to July 3rd.</p> <p>The information received from the research was usable for the analysis. Thoroughly planned processes produce good customer experiences more consistently and thus improve customer orientation. Good customer understanding creates a competitive advantage. The thesis can be utilized in various concepts. By fitting the results to match different concepts it gives an objective perspective and offers methods to plan or develop organizations. The authors wished to emphasize customer understanding. Thus, it benefits all organizations that are in touch with their customers.</p>		
Keywords Customer understanding, customer experience, customer satisfaction, service process, process thinking, service path, service design, moment of truth, theater		
Miscellaneous		

Sisällys

1 JOHDANTO	3
2 TEATTERI EUROOPPA NELJÄ	4
3 TEATTERI OSANA KULTTUURIA	7
4 PROSESSIAJATTELULLA SELKEYTTÄ KOKONAISUUTEEN	9
4.1 Prosessien käyttöönotto yrityksessä	9
4.2 Palveluprosessi	11
4.3 Asiakasymmärrys	13
4.4 Laatu	16
5 PALVELUMUOTOILU	20
5.1 Hyötyä palvelumuotoilusta	21
5.2 Näkökulmia	21
5.3 Asiakaskokemus	23
5.4 Palvelupolku keskeisenä työkaluna	25
6 ISÄLTÄ POJALLE -TUTKIMUS	26
6.1 Tutkimusmenetelmät	26
6.2 Kysely ja havainnointi tiedonkeruumenetelminä	27
7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA ARVIOINTI	29
8 TULOKSET – PALVELUPOLUN ANALYYSI	31
8.1 Vastaajat	31
8.2 Palvelupolun erittely	33
8.3 Kokemus ja jälkimainingit	36
8.4 Asiakaspalvelu	38
8.5 Mielikuva	42

9 TOTUUDEN HETKET	44
10 POHDINTA	46
LÄHTEET	49
LIITTEET.....	51
Liite 1. Arkityypit	51
Liite 2. Palvelukertomus	52
Liite 3. Kysely.....	55
Liite 4. Oma havainnointi.....	62

KUVIOT

Kuvio 1. Arantolan ja Simosen malli asiakasymmärryksen keräämiseen.....	14
Kuvio 2. Asiakkaan kokemus laadusta ja asiakastyytyväisyydestä	19
Kuvio 3. Palvelupolku.....	26
Kuvio 4. Kesäteatterikäyntejä viimeisen viiden vuoden aikana.....	32
Kuvio 5. Palvelupolun tuokiot vastausten perusteella	33
Kuvio 6. Asiakkaan kokemus	36
Kuvio 7. Asiakaspalvelu	39
Kuvio 8. Valitut adjektiivit	42
Kuvio 9. Totuuden hetket	44
Kuvio 10. Oman tunnelmamme kehittyminen.....	65

1 JOHDANTO

Ihmisten tarpeet muuttuvat ja kehittyvät nopeammin kuin koskaan. Kuinka yritykset voivat tunnistaa nämä uudet tarpeet? Miten niihin voidaan vastata ja tarjota yksilöllisempiä palveluita? Yritysten tulee kehittää toimintamallejaan ja ymmärtää aidosti asiakkaitaan. On tullut entistä tärkeämmäksi asettaa asiakas palvelun keskiöön.

Palvelualan yrityksissä muuttuviin tarpeisiin vastaaminen koetaan eri tavalla kuin muilla aloilla. Siinä, missä tuotteisiin tehtävät muutokset ovat konkreettisia, palvelualalla muutos koetaan enemmän organisaation toimintatapoihin vaikuttamalla. Koska palvelu on aineetonta ja toteutetaan palveluhetkessä, sen mukauttaminen asiakkaan tarpeisiin on helpompaa. On tunnistettava omat asiakkaansa sekä heidän tarpeensa ja odotuksensa. Aito asiakasymmärrys määrittelee hyvän palveluyrityksen.

Toimeksiantaja opinnäytetyön toteutuksessa oli Teatteri Eurooppa Neljä, ja toimeksianto saatiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun yliopettaja Minna Tunkkari-Eskeliseltä. Kontaktimme itse yritykseen oli Teatteri Eurooppa Neljän tuottaja Matti Hämäläinen. Otimme toimeksiannon vastaan, koska koimme sen olevan tärkeä alalle ja parhaiten vastaavan omiin oppimistavoitteisiimme.

Opinnäytetyössä tutkittiin asiakkaan matkaa palvelutapahtuman läpi ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Työssä oleellisia käsitteitä ovat *palveluprosessi ja palvelupolku*. Lisäksi tärkeitä käsitteitä ovat *totuuden hetki, asiakaskokemus ja asiakasymmärrys*. Kaksi tutkimamme ilmiötä ovat prosessiajattelu ja palvelumuotoilu, jotka nivoutuvat yhteen tutkimuksessa ja sen tulosten analysoinnissa. Palveluprosessien tarkasteleminen palvelumuotoilun näkökulmasta johtaa parempiin asiakaskokemuksiin.

Tavoitteena oli ymmärtää, mikä vaikuttaa asiakkaan palvelukokemuksen syntymiseen ja onnistumiseen, ja tutkia, miten asiakasymmärrys näkyy palvelumuotoilussa ja prosessiajattelussa.

Halusimme myös tarjota tietoa toimeksiantajallemme asiakkaiden palvelukokemuksista ja antaa konkreettista palautetta. Osoitamme heille palvelupolun totuuden het-

ket. Tarkoitus oli tehdä käyttökelpoinen työ, josta saa ohjeita organisaation toimintaan. Uskomme opinnäytetyömme olevan ajankohtainen ja hyödyllinen alalle. Omiin tavoitteisiimme kuuluivat oma kehittyminen, tiedon kasvattaminen ja ilmiöiden ymmärtäminen, koska palvelumuotoilun asiantuntijoita tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa.

Työssä pyritään vastaamaan kysymykseen; mitkä asiat vaikuttavat todellisten asiakaskokemusten syntymiseen Isältä pojalle -kesäteatterinäytöksissä. Tähän kysymykseen vastattiin toteuttamalla kysely asiakaskokemusten onnistuneisuudesta. Palvelumuotoilua hyödynnettiin ja palvelupolkua käytettiin työkaluna. Toiseksi näkökulmaksi otettiin prosessiajattelu. Se auttaa kokonaisuuksien hahmottamista ja niihin sisältyvien pienempien osien ymmärtämistä.

Työssä tarjotaan näkökulma asiakasymmärrykseen ja keino siihen pääsemiseen. Opinnäytetyön avulla yritys voi aidosti kehittää toimintaansa asiakaslähtöisempään suuntaan. Työ alkaa toimeksiantajan ja toimeksiannon kuvauksella, sillä teatteri on toimintaympäristönä ainutlaatuinen. Teoriaosuus koostuu kahdesta ilmiöstä, palvelumuotoilusta ja prosessiajattelusta, joita tutkitaan omissa luvuissaan. Tuloksia analysoidaan työn loppuvaiheessa.

2 TEATTERI EUROOPPA NELJÄ

Teatteri Eurooppa Neljä on Jyväskylässä sijaitseva teatteri, joka päätoimisesti kiertää Suomea vuoden kiertueilla. Se on myös kolmen pojan toteutunut haave, joka sai alkunsa 13.8.1988, kun teatterille perustettiin kannatusyhdistys. Heikki Paavilainen, Kunto Ojansivu ja Jouni Virtanen nimesivät teatterin Euroopan läpi kulkevan E4-tien mukaan, ja ensimmäinen ensi-ilta järjestettiin kesällä 1989, jolloin esitettiin Kesäillan valssi. Toiminta jatkui keikkaluontoisena vielä kesän jälkeenkin, sillä työryhmä oli osoittautunut hyväksi ja toimivaksi.

Miehet päättivät, että tulevien kiertueiden vuoksi kannattavin paikka teatterin tukikohdalle löytyisi Keski-Suomesta. Saarijärvellä olikin oivallinen kohde silloisiin tarpeisiin Kolkkanien vanhassa pappilassa. Ajan mittaan on pitänyt muuttua ja sopeutua

uusiin ympäristöihin, sillä Saarijärven jälkeen tukikohtina ovat olleet myös Äänekosken Hietama ja Jyväskylän Laajavuori.

Teatteri Eurooppa Neljä on tunnetuin suosituista kesäteattereistaan, mutta ne ovat kuitenkin vain osa koko toiminnan kirjoa. Pääasiassa teatterin työ on kiertää ympäri Suomea läpi vuoden. Se onkin Suomen suurin kiertävä ammattiteatteri. Ohjelmisto on luotu monipuoliseksi siten, että ohjelmaa on niin lapsille, aikuisille, tanssikansalle kuin huumorin ystäville. Laaja tarjonta on yksi teatterin menestystekijöistä. (Hämäläinen 2013.)

Tällä hetkellä teatterin sisällä eletään yhtä sen käännekohdista. Teatteri sai ensimmäisen oman teatteritilansa, TE4-Klubin, Jyväskylän Sepänkeskukseen. Myös kesäteatterille löydettiin uusi ympäristö Jyväskylän keskustasta, Kankaan vanhalta paperitehtaalta. Teatterin asema on näin entistä vakiintuneempi Jyväskylän kaupungissa. Teatteri Eurooppa Neljä on toiminut jo 25 vuotta, ja sinä aikana on luonnollisesti käyty läpi monenlaisia muutoksia, kun teatterikin on elänyt elämäänsä. Vaikka henkilökuntakin on tätä nykyä täysin uudistunut, kahta alkuperäistä aatetta kunnioitetaan ja seurataan yhä: Teatteri Eurooppa Neljä vie laadukasta ammattiteatteria sinne, missä sitä ei ole, ja näytelmissä on aina onnellinen loppu. (Teatteri Eurooppa Neljän historia 2012.)

Haastattelimme Teatteri Eurooppa Neljän tuottaja Matti Hämäläistä saadaksemme lisätietoa itse teatterista ja sen toimintaperiaatteista. Teatteri Eurooppa Neljän visiona on olla maan johtava talvi- ja kesäteatteri sekä pysyä maan suurimpana kiertävänä ammattiteatterina. Oma TE4-Klubi saavuttaa katsojansa ja sijansa Jyväskylän teatterikentässä. Se haluaa myös olla haluttu yhteistyökumppani ja monipuolinen kulttuurituottaja myös tulevaisuudessa. Missiona on laadukkaan ammattiteatterin vieminen sinne, missä sitä ei ole. Arvot ovat kannattavuus, avoimuus, luovuus, vastuullisuus, luotettavuus ja ihmisarvoja kunnioittava tekeminen ottaen huomioon kaikki ihmisryhmät. (Hämäläinen 2013.)

Teatteri Eurooppa Neljä korostaa tarjonnassaan monipuolisuutta. Se ei rajaa kohdeyleisöään, vaan ottaa huomioon kaikki ikäryhmät sukupuoleen, maailmankatso-
mukseen tai kansallisuuteen katsomatta. Näin asiakassegmentti on varsin laaja. Yhdistävänä tekijänä voidaan pitää kiinnostusta teatteriin, kulttuuriin ja aktiivista elämäntapaa. Näille ryhmille toimivat markkinointikanavat on löydettävä ja hyödynnettävä. Teatteri Eurooppa Neljä haluaa toteuttaa palvelunsa niin, että kesäteatteriin tulija huomioidaan koko palvelupolun läpi jättäen asiakkaalle positiivinen kokemus. Teatteri pyrkii käyttäjälähtöisyyteen ja näkemään palvelun asiakkaan silmin. Teatteri Eurooppa Neljä tekee asiat henkilökohtaisella otteella ottaen asiakkaat lämpimästi vastaan. (Hämäläinen 2013.)

Teatteri Eurooppa Neljä on valinnut kesäteatterilleen uudeksi tapahtumapaikaksi Kankaan paperitehtaan alueen. Kesän 2013 näytös, Isältä pojalle, on niin kutsuttu ”duunarimusikaali”, jonka kohderyhmä voidaan rajata hieman tarkemmin. Näytös on Taava Hakalan käsikirjoittama ja ohjaama elämänmakuinen kertomus isästä ja pojasta, jotka ajattelevat elämästä hieman eri tavalla. Musiikki vie isän ja pojan tarinaa halki vuosikymmenten, eikä törmäyksiltäkään vältytä. Näytöksestä huokuu aitous, ”ihmisiltä ihmisille” -henkinen tekeminen. (Koe unohtumaton kesämusikaali paperitehtaan sylissä 2012.)

Et voi kysyä asiakkailtasi, mitä he haluavat, ja sitten yrittää antaa sen heille. Siihen mennessä, kun saat tuotteen markkinoille, ihmiset haluavat jo jotain muuta.

– Steve Jobs, Applen perustaja

Hämäläinen määrittelee tavoitteet ja toiveet ylittävän palveluprosessin seuraavasti:

Toimiva palveluprosessi on yksinkertaisuudessaan sellainen, että asiakas löytää tarvittavan palvelun mahdollisimman helposti ja pystyy hankkimaan tuotteen helposti ja mahdollisimman monesta paikasta (netti, toimisto, palvelupisteet jne.) Hyvä palvelu ja tiedottaminen on myös tärkeää. Jokainen asiakas pitää huomioida häntä palveltaessa esim. puhelimesta ja lipunmyynnissä. Henkilökunnan pitää olla ammattitaitoista ja asiakaslähtöistä.

Meillä se tarkoittaa kesän osalta sellaista konseptia, jossa kesäteatteriin tulija huomioidaan lipun ostotilanteesta parkkipaikalta, esitykseen

ja sieltä pois, väliaikatarjoilusta niin että asiakkaalle jää kokonaisuudesta hyvä fiilis. Eli alusta loppuun asiakas tulee huomioida myös mahdollisissa ongelmatilanteissa. (Hämäläinen, 2013.)

Hämäläisen mukaan Kankaan alue valittiin uudeksi tapahtumapaikaksi, koska se on keskellä kaupunkia hyvien kulkuyhteyksien varrella, lähellä yhteistyökumppaneita ja palveluita. Lisäksi alue on mielenkiintoinen ja esitys sopii tehdasmiljööseen. Lisäarvoa paikalle tuo se, että sinne on mahdollista saapua junalla. Asiakaspaikkoja katsomoon rakennetaan reilut 500. Kesän näytöksille Hämäläinen asetti tavoitteiksi 15 000 katsojaa, hyvät kelit ja sen, että kokonaisuus toimii. (Hämäläinen 2013.)

3 TEATTERI OSANA KULTTUURIA

Haasteena on minimoida tuotteistamisen liiallinen kaupallisuuden vaikutelma ja maksimoida tunne lisäarvon saamisesta. (Tuulaniemi 2011, 278.)

Kulttuuritapahtumien merkitys Suomessa on 60-luvulta lähtien (Amberla & Salonranta 2013). Niiden piiriin kuuluu hyvin erilaisia ilmiöitä. Useasti kulttuurista puhuttaessa tarkoitetaan taiteen lajeja, kuten musiikkia, teatteria, kuvataidetta, tanssia, kirjallisuutta, rakennustaidetta, taideteollisuutta, valokuvataidetta tai elokuvaa. Nykyään kulttuuritoiminnalta edellytetään myös taloudellista arvoa, mutta edelleen suuressa osassa on henkinen arvo, jota kulttuuritoiminta tuottaa. Suomessa kulttuuritapahtumat sijoittuvat pääasiassa kesäajalle. Valtaosa näistä tapahtumista tarjoaa esitävää taidetta, kuten musiikkia tai teatteria. (Kauhanen, Juurakko & Kauhanen 2002, 11.)

Yksi kulttuuritapahtumien alalaji on teatteritapahtumat. Teattereissa on valinnanvara suurista kaupunginteattereista pieniin harrastelijateattereihin. Ne tarjoavat hyvin erilaisia kokemuksia erilaisista lähtökohdista. Teattereiden luoma ilmapiiri vaihtelee niiden toiminta-ajatuksen mukaan.

Teatteri ympäristönä mahdollistaa kulttuurin kokemisen erityisissä puitteissa. Teatteri on yhteisen kokemisen paikka, jossa avoin ilmapiiri mahdollistaa tunteiden kokemisen ja erilaisiin aihepiireihin eläytymisen. Tunteita koetaan ilosta kyyneliin, ja teatteri liikuttaa katsojaa tuoden tarinankerronnan kautta uusia näkökulmia ja haasteita.

Teatterin ydinajatus on tarjota taide-elämyksiä. Kaikkien oheispalveluiden pitäisi tukea teatterin luomaa ilmapiiriä ja teemaa. Teatteri luo vahvoja tunnekokemuksia, ja esimerkiksi väliajalla katsojan tulisi pystyä säilyttämään näytöksen luoma tunnelma. Ristiriidat ja palveluiden epäjohtamukaisuus saattavat aiheuttaa tunnelman lopettamisen, ja katsojan täytyy virittäytyä tunnelmaan uudelleen. On tähdättävä yhtenevään kokemukseen.

Koska teatteria on niin useanlaista ja moneen makuun, ”tavallista” teatterikävijää on vaikea määritellä. Olemme kuitenkin määritelleet mielestämme parhaiten Eurooppa Neljälle sopivat kaksi arkityyppiä (Liite 1). Teatterikävijöitä on laidasta laitaan, kuten teattereitakin. Joitain yhteisiä piirteitä voidaan silti löytää, kuten kiinnostus kulttuuriin ja taiteisiin sekä hyvä toimeentulo. Teatterikävijää voidaan pitää aktiivisena ympäristönsä ja aikansa seuraajana, ja todennäköisesti hän seuraa eri medioita. Hän halua rikastuttaa sisäistä maailmaansa ja elämäänsä suurilla tunnekokemuksilla. Yksi motiivi teatteriin lähtemiselle onkin uusiin näkökulmiin ja teemoihin tutustuminen. Muita ”*push-factoreita*” eli motiiveja voivat olla pako arjesta, itsensä viihdyttäminen, itsetutkiskelu, rentoutuminen, status, näyttäytyminen, traditiot, sosiaalinen kanssakäyminen ja uuden oppiminen. Teatteri voi maustaa arkielämää ja toimia hengähdyspaikkana. (Asiakashallinta 2013.)

Parhaimmillaan teatteri tuottaa katsojalleen elämyksen. Elämyksellä tarkoitetaan emotionaalista kokemusta, jolla on positiivinen, kohottava vaikutus. On kyse inhimillisestä kokemuksesta. Elämys on usein hyvin henkilökohtainen asia, ja sen kokemisessa korostuvatkin kokijan henkilökohtainen tausta ja historia. Siinä, missä toiselle elämys tarkoittaa jotain mieleenpainuvaa ja mieltä kohottavaa asiaa, toiselle elämyksen syntyminen vaatii jo elämää muuttavia kokemuksia. Elämys onkin matkailun yksi vaikeimmin määriteltäviä käsitteitä. Sille ei ole mahdollista löytää yhtä selkeää syy-

seuraus-mallia, mikä tekee elämysten tuottamisesta haastavaa (Borg, Kivi & Partti 2002, 25–27).

Teatteritapahtumiin luetaan myös kesäteatterit. Ne muodostavat merkittävän osan Suomen kesätapahtumatarjonnasta. Teatterit toimivat joko ammattilaisten, harrastajien tai molempien voimin. Kesäteatterit eroavat muusta teatterista lähinnä olosuhteidensa ja sesonkiluontoisuutensa vuoksi. Kesäteatteri järjestetään melkein aina ulkoilmassa, mikä tuo oman haasteensa. Suunnitteluvaiheessa on ennakoitava ympäristön tuomat riskit ja uhat sekä luotava selkeät toimintamallit yllättäviin tilanteisiin, jotta niihin voidaan reagoida nopeasti. Kesäteatteri ympäristönä vastaa kuitenkin pohjimmiltaan teatterin ympäristöä, sillä niiden tavoitteet ovat samat. Eroina voidaan pitää kesäteatterissa usein korostuvaa viihteellisyyttä ja vapaamuotoista tunnelmaa. Ihmiset hakevat kesäteatterista huoletonta ja hauskaa ajanvietettä hyvässä ilmapiirissä.

4 PROSESSIAJTTELULLA SELKEYTTÄ KOKONAISUUTEEN

Prosessi tarkoittaa sarjaa loogisesti eteneviä ja/ tai toistuvia toimintoja. Mikä tahansa muutos, kehitys tai tapahtuma voidaan ymmärtää prosessina. Tällaisia ovat esimerkiksi oppimis- ja kasvuprosessi. (Laamanen 2009, 19.)

Prosessi voidaan määritellä joko suurempiin kokonaisuuksiin tai lyhempiin toimintoihin, joista kokonaisuudet koostuvat. Esimerkiksi aamutoimet voidaan käsittää yhtenä prosessina, mutta niistä voidaan eritellä myös pienempiä prosesseja, kuten herääminen.

Prosessit eivät kuitenkaan ole pelkkää toimintaa. Prosessin käsite sisältää lisäksi myös resurssit, tuotoksen ja siihen liittyvän suorituskyvyn. Myös palautteen hyödyntäminen on tärkeä osa prosessin ideaa. (Laamanen 2009, 20.)

4.1 Prosessien käyttöönotto yrityksessä

Prosessit luovat toimintamalleja ja selkeyttävät yrityksen toimintaa. Organisaatiossa toimivat ihmiset hyötyvät prosessien kuvaamisesta, sillä se auttaa kokonaiskuvan

ymmärtämisessä, oman roolin tunnistamisessa ja lisäarvon tuottamisen merkityksen näkemisessä läpi organisaation. Se helpottaa organisaation toimimista antaen henkilökunnalle mahdollisuuden itseohjautuvuuteen, ilman riskiä ylilyönneistä. (Laamanen 2009, 10, 22.)

Hyvä suunnittelu ja toteutus lisäävät palvelun arvoa asiakkaille, sillä ne nopeuttavat sitä ja lisäävät sen luotettavuutta ja käytettävyyttä.

Kun tapahtumaketju kuvataan prosessiksi, sitä ei tarvitse kehittää joka kerta uudelleen, joten prosessiajattelu säästää voimavaroja ja aikaa. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Prosesseja kuvaamalla saavutetaan myös mahdollisimman tehokas ja tuottava liiketoiminta. Prosessien avulla voidaan tehostaa ajankäyttöä ja resurssien hallintaa. Onnistuneella prosessiajattelulla saadaan maksimaalinen hyöty tuotetusta palvelusta. Prosessien avulla voidaan myös yhtenäistää palvelun laatua. Näin tehdään palvelusta toistettava ja lisätään luotettavuutta.

Prosessien mittaaminen on ensisijaisen tärkeää, ja prosessin onnistuneisuutta on seurattava. Vain näin prosessien käyttö on kannattavaa ja niiden pohjalta voidaan tehdä kehitysehdotuksia. (Ramaswamy 1996, 292.) Kunkin yrityksen on itse määriteltävä oman toimintansa tarkoitus ja siitä johdetut tavoitteet. Niiden pohjalta valitaan itselle sopivat mittauskohteet (Laamanen 2009, 174).

Prosessin suorituskykyä voidaan mitata vaikkapa ajan, rahan, määrien (esimerkiksi reklamaatiot, sairauspoissaolot, kehitysprojektit) tai fyysikaalisten ominaisuuksien (esimerkiksi tuotteen ominaisuudet) näkökulmasta. Näin pyritään parantamaan tuoksellisuutta. (Laamanen 2009, 152.)

Vaikka prosessiajattelu ja sen hyödyt ymmärretään jo melko hyvin, sen käyttöönotossa ja hyödyntämisessä koetaan vaikeuksia. Ensinnäkin oman toiminnan ja kaikkien prosessin vaiheiden näkeminen ”lintuperspektiivistä” on vaikeaa, ja tottumus saattaa ohjata tekemistä. Turhia ja tehottomia työvaiheita ei haluta tai osata karsia pois. Toiseksi, prosessiajattelu tuntuu toimivan intuitiota vastaan. Todellinen elämä on monimutkaista ja kaoottistakin, ja ihminen pyrkii käsittämään sitä yksinkertaistamalla asioita omaan maailmankatsomukseensa sopivasti. Ihminen toimii oman kokemuspohjansa kautta. Prosessi kuitenkin ei ole kuten elämä, vaan se on looginen

ajattelun tulos. Se on vaikea ymmärtää, ja intuitio pyrkii viemään henkilön ajattelun ”tutummille raiteille”. (Laamanen 2009, 24.)

4.2 Palveluprosessi

Jos et tiedä, minne olet menossa, ei kannata mennä mihinkään. Saatat olla jo perillä. (Laamanen 2009, 35.)

Ymmärtääkseen palvelutapahtuman kokonaisvaltaisesti ja loogisena tapahtumana on hyvä tarkastella sitä prosessien näkökulmasta. Yrityksen sisäiset prosessit voivat olla merkittävä tekijä menestyksessä, sillä niillä voidaan oleellisesti parantaa kannattavuutta ja suorituskykyä. (Laamanen 2009, 10.)

Ymmärtääkseen palveluprosessin kokonaisuutena on prosessin lisäksi ymmärrettävä, mitä palvelu on. Palvelualan uranuurtaja Christian Grönroosin määritelmä palvelusta kuuluu seuraavasti:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Grönroos 2000, 52.)

Palvelu on ainutkertainen tapahtuma, joka kulutetaan samaan aikaan, kuin sitä tuotetaan. Asiakas osallistuu itse palvelun tuottamiseen. (Lämsä & Uusitalo 2009, 17–19.) Palvelu voi olla kokemus, jonkin tehtävän suoritus asiakkaan puolesta tai vuorovaikutus, ja se voi sisältää myös jonkin verran konkreettisia esineitä. Palvelua ei voi kuluttaa loppuun, eikä sitä voida varastoida. Palvelu on toimintaa, joka helpottaa jotakuta tekemään jotakin. (Tuulaniemi 2011, 59.)

Palveluprosessi käsittää siis ne tarvittavat rinnakkaiset tai peräkkäiset toiminnot, joita palveluntuottamiseen tarvitaan. Ennalta standardoidut asiakaspalveluprosessin toiminnot luovat palveluprosessin, ja niiden lähtökohtana tulisi olla asiakas. Asiakas osallistuu myös itse palveluprosessiin ja on mukana tuottamassa lopputulosta yh-

dessä palveluntarjoajan kanssa. Erinomaiseen lopputulokseen päästäkseen palveluprosessin tulee olla toimiva niin asiakkaalle kuin yrityksellekin. Palveluyrityksen pitkän aikavälin menestys edellyttää asiakaskeskeisiä palveluprosesseja. (Grönroos 2009, 88, 429.)

Palveluprosessille välttämätöntä on vuorovaikutteisuus kuluttajan ja tuottajan välillä. Tuotantoprosessin lisäksi vaaditaan kuluttamisprosessi, jotka toteutuvat samanaikaisesti, ilman molempia palvelua ei voi olla. Asiakkaan puolelta prosessi on kuluttamista, ja tarjoajan puolelta tuottamista. Vain molemmat osapuolet sisällyttäen voidaan puhua palveluprosessista. (Grönroos 2009, 418.)

Palveluja tuotettaessa on tärkeää, että asiakas tietää oman roolinsa ja vastuunsa.

Kaikki tuotantoprosessin osat eivät välttämättä ole näkyviä asiakkaalle (Grönroos 2009, 418). Tämän näkymättömän arvon visualisoiminen asiakkaalle on sekä haaste että mahdollisuus palveluyrityksissä. Tuote on arvontuottolupaus, ja se antaa asiakkaalle syyn ostaa palvelu (Laamanen 2009, 73). Koska palvelua ei voi koskettaa, nähdä, haistaa tai maistaa, on sen arvo tuotava esiin muilla keinoin. Asiakas haluaa todisteita palvelusta kaikissa vuorovaikutustilanteissa organisaation kanssa, ja nämä todisteet lisäävät palvelukokemuksen arvoa, palvelun uskottavuutta sekä asiakkaan luottamusta sitä kohtaan. Tämä on haaste palveluntuottamisessa: koska arvo luodaan palveluhetkellä, se on hyvin altis ulkoisille vaikutuksille. (Zeithaml & Bitner 2003, 21–22, 110.)

Palvelun näkyvyyttä lisääviä tekijöitä ovat ihmiset, prosessit sekä fyysiset todisteet. Ihmisiä palveluprosessissa ovat henkilökunta, asiakas itse sekä muut asiakkaat. Asiakas arvioi myös prosessin etenemistä ja sen vaivattomuutta omien havaintojensa pohjalta. Esimerkiksi se, onko henkilökuntaa korvattu teknisillä laitteilla, on asiakkaalle näkyvä osa palvelua.

Fyysiset elementit, kuten kahvikuppi, pääsylippu tai takuukuitti, ovat konkreettisia arvontuottajia asiakkaan silmissä. Ne osoittavat selvästi ja kouriintuntuvasti palvelun olemassaoloa ja laatua. (Zeithaml & Bitner 2003, 110.)

Yritys ei pysty palvelutapahtuman ainutkertaisuuden vuoksi tuottamaan aina samanlaisia palveluprosesseja, mutta prosessiajattelulla voidaan antaa toimijoille alusta hyvien palvelukokemusten luomiseen. Alustan luominen on hyväksi myös siksi, että se luo yrityksen kokonaiskuvan ymmärtävän mallin toiminnalle. Joustavuus ja itseohjautuvuus voivat olla vaarallisia yksittäisten ihmisten toimissa. (Laamanen 2009, 10, 21.)

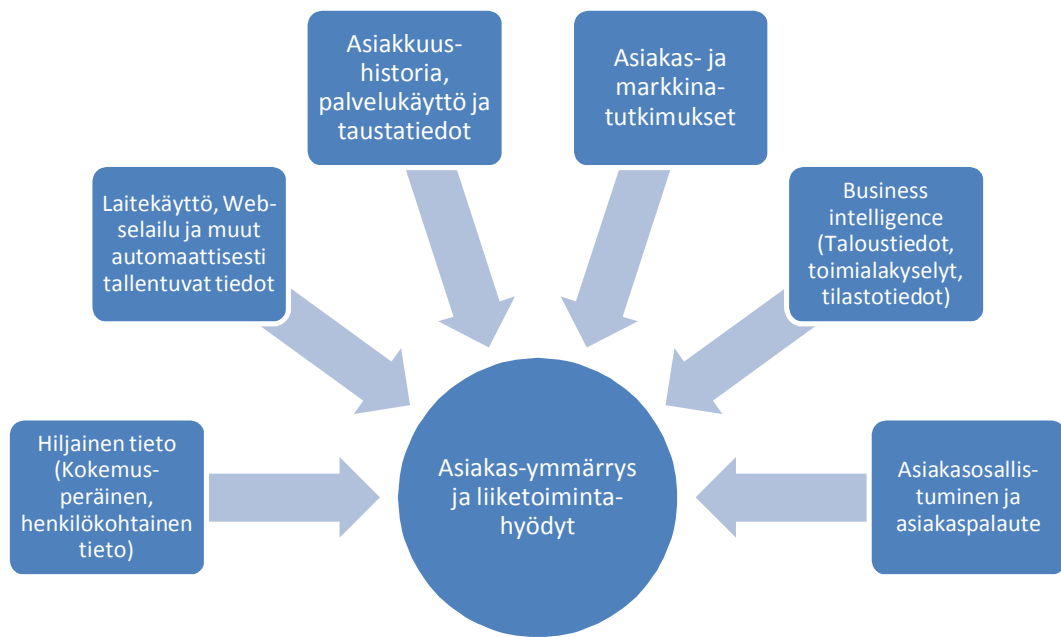
4.3 Asiakasymmärrys

Prosessien lähtökohtana tulisi aina olla asiakas ja hänen tarpeensa. On tiedettävä, mitä asiakas tarvitsee ja haluaa, ja millaisilla palveluilla ja tuotteilla hänet voidaan tyydyttää. Tältä pohjalta voidaan suunnitella prosessi, kartoittaa tarvittavat resurssit ja toimenpiteet sekä selvittää, mistä ne hankitaan. (Laamanen 2009, 21.)

Asiakasymmärrys voidaan määrittää seuraavasti: se on syvällistä asiakastarpeiden ja –käyttäytymisen ymmärtämistä yli asiakkaan oman kerrontakyvyn. Siinä kootaan asiakkaita koskeva tärkeä tieto talteen yritykselle käytettävässä muodossa. (Arantola 2006, 53.)

Asiakassegmentit muodostetaan ryhmittelemällä asiakkaat heitä yhdistävien, palvelun kannalta merkittävien piirteiden mukaan. Näiden segmenttien pohjalta voidaan määrittää, mihin palvelulla pitäisi kunkin segmentin kohdalla pyrkiä, mitkä tarpeet tulisi täyttää, ja millaisia tarpeita voidaan luoda. Tiedostamalla, mitkä tekijät luovat asiakkaalle arvoa, voidaan helpommin keskittää resurssit oikein. Tärkeää on myös nähdä, mitkä segmenteistä ovat kannattavia ja joihin kannattaa panostaa. Segmenttien ei myöskään tulisi olla ristiriidassa keskenään. (Zeithaml & Bitner 2003, 166.)

Jotta asiakkaita voitaisiin paremmin ymmärtää, heistä on kerättävä tietoa. Asiakastiedolla tarkoitetaan asiakkaita kuvaavaa ”raakatietoa”, jota täytyy jalostaa ennen käyttöä. Asiakasymmärrystä hyödynnetään, kun tätä jalostettua tietoa käytetään yrityksen toiminnassa. Alla olevassa kuviossa havainnollistetaan erilaisia asiakasymmärryksen lähteitä ja keinoja. (Arantola & Simonen 2009, 25.)



Kuvio 1. Arantolan ja Simosen malli asiakasymmärryksen keräämiseen

Kaikki asiakkuudet eivät ole yritykselle kannattavia. On osattava kehittää ja suunnata palvelut oikeille asiakkaille. Näin voidaan kohentaa yrityksen kannattavuutta ja tehokkuutta. (Arantola & Simonen 2009, 10.)

Yritykselle kannattamattomia asiakkuuksia ovat ne, jotka kustantavat yritykselle ajassa, panoksessa ja rahassa, mutta eivät anna yritykselle haluttua lopputulosta. Hyviä asiakkuuksia ovat puolestaan ne, jotka pitkässä juoksussa käyttävät eniten rahaa, ovat edullisia yritykselle ylläpitää ja levittävät positiivista mielikuvaa yrityksestä. (Zeithaml & Bitner 2003, 172.)

Yrityksen toiminnalle on epäkäytännöllistä ja kuluttavaa, jos se yrittää miellyttää kaikkia. Tällainen ”kaikkien tavoittelu” syö resursseja todellisiin potentiaalsiin asiakkaisiin keskittymisestä, ja saattaa jopa työntää heitä kauemmas yrityksestä.

Yleinen käsitys tuntuu olevan, että kuka tahansa asiakas on yritykselle hyväksi, sillä he tuovat rahaa yritykseen. Asiakas voi kuitenkin maksaa yritykselle enemmän kuin hän tuottaa. Asiakas ei ole aina oikeassa, ja joskus asiakassuhteen päättäminen voi

olla molemmille kannattavampaa, kuin sen jatkaminen. Yrityksen tarjoama ei voi tavoittaa kaikkia asiakkaita tai asiakkaan kanssa työskentely voi olla niin vaikeaa, että yrityksen on lähes mahdotonta työskennellä tämän kanssa. On osattava luovuttaa itselle kannattamattomat asiakkaat heitä paremmin palveleville yrityksille. Se, että tarpeet vastaavat tarjontaa, ei vielä tarkoita, että asiakkuus on kannattava. Tällöin on usein kyse siitä, että segmentti ei kata sen palvelemiseen meneviä kuluja. Yritys voi ja saa valita asiakkaansa. Kannattavuuden arviointi pitkällä aikavälillä varmistaa yrityksen tuottavuuden tulevaisuudessakin. Joskus yrityksen kannattaa vähentää asiakasmääräänsä, mutta se kannattaa tehdä harkiten ja välttämällä huonoa julkisuutta.

(Zeithaml & Bitner 2003, 169–171)

Asiakassegmenttien pohjalta määritellään heidän tarpeensa ja mukautetaan yrityksen tarjoama niihin. Ymmärtämällä asiakkaiden tarpeet ja tarjoamalla oikeita tuotteita oikeassa paikassa oikeaan aikaan saavutetaan tyytyväisiä asiakkaita. Zeithaml ja Bitner toteavat, että asiakkaat mitä todennäköisemmin eivät lähde kilpailijoiden matkaan, jos he tuntevat, että yritys ymmärtää heidän muuttuvia tarpeitaan, vaikuttaa halukkaalta panostamaan asiakassuhteeseen ja jatkuvasti parantaa ja kehittää sen tuotteita ja palveluita. (Zeithaml ja Bitner 2003, 158)

Asiakkailla on palvelua kohtaan aina jonkinlaiset odotukset. Yksinkertaistettuna he odottavat palveluyrityksen täyttävän palvelulupauksensa. Halutaan, että lentokoneet lähtevät ajoissa, ruoka on lämmintä, hotellihuone puhtas ja asiakaspalvelija paikalla kun häntä tarvitaan. Kaikki ylimääräinen lisäarvoa tuottava palvelu tulisi tuottaa vasta sen jälkeen, kun itse palvelulupaus on täytetty. (Grönroos 2009, 101.)

Yrityksen on tiedostettava, mistä tekijöistä asiakkaiden odotukset johtuvat ja millaisia ne ovat yksilö- ja ryhmätasolla. Olisi hyvä kysyä asiakkailta, mitä he odottavat ja pohdita, ovatko nämä odotukset realistisia. Asiakkaalle on tärkeää, että hänen odotuksiinsa ja tarpeitaan kuullaan vaikkei niitä pystyittäisi toteuttamaan. (Zeithaml & Bitner 2003, 74–77.)

Jotkut yritykset ovat kokeilleet lupauksen pienentämistä tarkoituksena pystyä vähintään täyttämään, ellei jopa ylittämään odotukset. Otetaan esimerkiksi yritys, joka

myy maailman suurimpia norsuja. Yritys mainostaa itseään kertomalla asiakkailleen tarjoavansa vain tavallisia norsuja. Todennäköisesti yrityksen löytävien asiakkaiden odotukset ylittyvät ja he ilahtuvatkin, mutta yrityksen kilpailutekijää ei silloin tuoda esille sen markkinoinnissa. Tämä vähentää yrityksen vetovoimaisuutta ja mahdollisesti sen asiakasmäärää.

Zeithaml ja Bitner pohtivat, tulisiko yrityksen pyrkiä täyttämään asetetut odotukset vai ylittämään ne. (Zeithaml & Bitner 2003, 77–79.) Asiassa on monta puolta, mutta lopputuloksena pidämme itsekkin sitä, että odotusten jatkuva ylittäminen ei ole kestävä ajattelua, eikä pitkässä juoksussa edes mahdollista. Itse pohdimme asiaan liittyen tasaisen palvelun laadukkuutta. Jos asiakas ilahtuu positiivisesti ja hänen odotuksensa ylittyvät yrityksessä kerran, hän odottaa sitä seuraavallakin kerralla. Ilahtuminen saattaa johtua yksittäisestä pienestä seikasta, esimerkiksi asiakaspalvelijasta. Tällöin yritys ei pysty aina takaamaan samanlaista ilahtumista kaikille ja jatkuvasti. Tämä voidaan kokea epäreiluna ja palvelun epätasalaatuisuutena.

Jos prosessi on asiakkaan mielestä puutteellinen, mitkään perinteiset markkinointitoimenpiteet tai edes palveluprosessin laadukkaat lopputulokset eivät saa asiakasta säilymään yrityksen asiakkaana, jos hän löytää paremman vaihtoehdon. (Grönroos 2009, 88.)

4.4 Laatu

”Huonon palvelukokemuksen läpikäynyttä asiakasta ei enää kiinnosta yrityksen kehittäminen” (Tuulaniemi 2011, 72).

Laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan. Yleinen ongelma palveluita kehitettäessä on, että halutaan parantaa laatua kuitenkin ensin määrittelemättä, mitä laatu omassa toiminnassa tarkoittaa. (Grönroos 2009, 100.)

Asiakkaan käsitys palvelusta muodostuu pitkälti palvelun totuuden hetkissä. Totuuden hetken käsite merkitsee sitä, että palveluntarjoajalla on tilanteessa mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelun laatu. Tämän hetken jälkeen itse tilanne on ohi, asiakas

lähtenyt, eikä ole enää helppoa lisätä arvoa asiakkaan kokemaan. Tässä vaiheessa on jo myöhäistä ryhtyä korjaustoimenpiteisiin. (Grönroos 2000, 68.)

Totuuden hetket ovat siis palvelupolun kriittisimpiä vaiheita, joissa on mahdollisuus joko loistaa tai pilata koko palveluprosessi.

Totuuden hetkiksi käsitämme ne palvelupolun vaiheet, joissa organisaatio voi erityisesti osoittaa erinomaisuutensa ja laadukkuutensa. Näissä vaiheissa on potentiaalia nostaa huomattavasti asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Totuuden hetki ei siis käsitä pelkästään asiakkaan ja organisaation vuorovaikutuspisteitä.

Asiakkaan kokemalla palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulos- ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Lopputuloksen teknisellä laadulla on suuri merkitys asiakkaiden arvioidessa palvelun laatua. Teknisellä laadulla tarkoitetaan, että esimerkiksi hotellivieras saa varaamansa huoneen ja ravintola-asiakas tilaamansa ruoan eteensä. Lopputuotteen laadukkuus ei kuitenkaan vielä yksin riitä, sillä asiakkaan laatukokemukseen vaikuttavat myös tuotteen toimitustapa sekä prosessi, eli *miten* he saavat haluamansa palvelun.

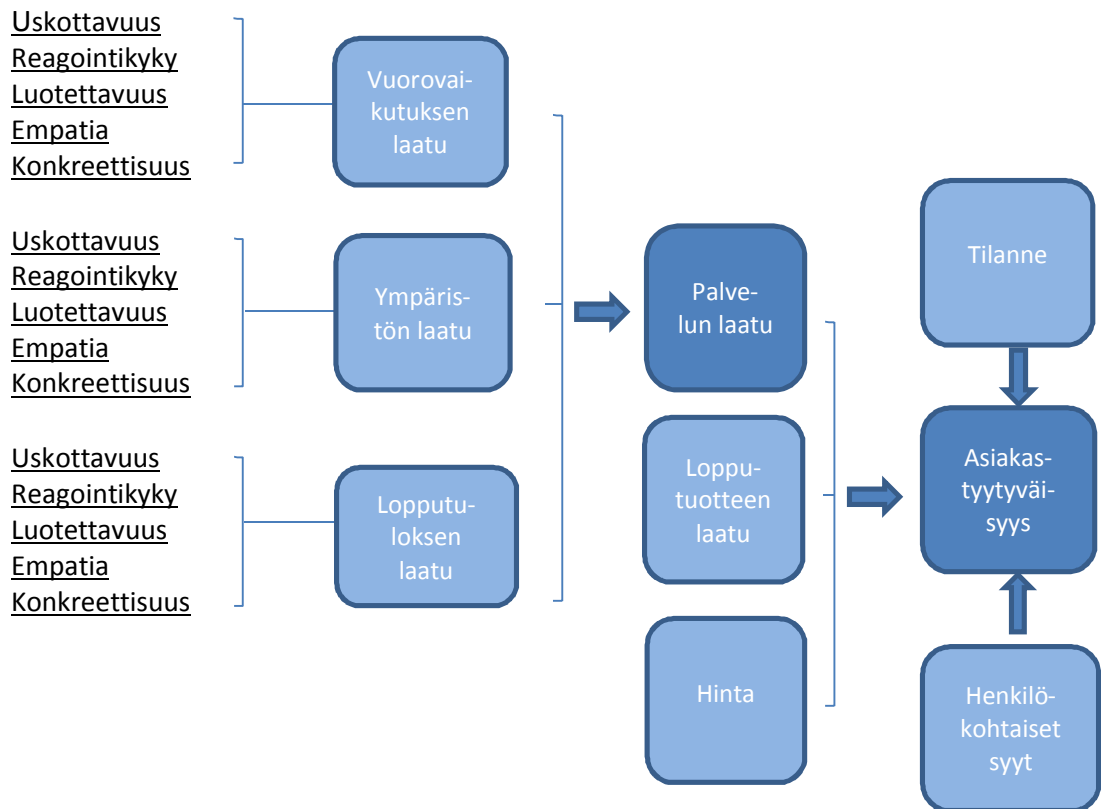
Grönroos lainaa teoksessaan *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* R. T. Rustia ja R. L. Oliveria, jotka ovat tutkineet asiakkaiden kokemaan laatuun vaikuttavia tekijöitä. He lisäsivät teknisen ja prosessiulottuvuuden ohien vielä kolmannen ulottuvuuden: fyysisen ympäristön laatu, eli *missä* palvelu toteutetaan. Se vaikuttaa oleellisesti käsitykseen koko palvelun laadusta, sillä konkreettiset ja näkyvät asiat ovat helppoja arvostella. (Grönroos 2009, 101–103.)

Palvelun laadun arviointi asiakkaan mielessä jäsentyy seuraavien viiden teeman mukaan: uskottavuus, reagoitakyky, luotettavuus, empatia sekä konkreettisuus. Uskottavuudella tarkoitetaan asiakkaan arviointia siitä, tuottaako yritys luvattun palvelun. Reagoitakyvyllä tarkoitetaan sitä, onko henkilökunta halukasta auttamaan asiakkaita ja tarjoamaan ratkaisuja heidän ongelmiinsa. Luotettavuus sisältää henkilökunnan tieto-aidon sekä kyvyn osoittaa luotettavuutensa, ja empatia heidän asiak-

kaista välittämisenä ja yksilöllisen huomion antamisen. Konkreettisuus käsittää palvelun näkyvät osat, eli fyysiset puitteet, välineet, henkilökunnan ja kirjoitetut materiaalit. (Zeithaml & Bitner 2003, 93.) Näiden pohjalta asiakas arvioi saamansa palvelun laatua. Palvelun laatu vaikuttaa oleellisesti asiakkaan lopulliseen tyytyväisyyteen.

Asiakastyytyväisyys on vaikea määritellä, mutta ydinoletuksena pidämme sitä, että tyytyväisen asiakkaan tarve on täytetty. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat palvelun laatu, lopputuotteen laatu ja hinta. Myös tilanteesta riippuvat tekijät ja henkilökohtaiset syyt vaikuttavat siihen. (Zeithaml & Bitner 2003, 86.)

Alla olevaan kuvioon olemme havainnollistaneet palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden suhdetta, sekä niihin johtavia tekijöitä.



Kuvio 2. Asiakkaan kokemus laadusta ja asiakastyytyväisyydestä.
(Zeithaml & Bitner, 2003, 85)

Laatu merkitsee eri ihmisille hyvinkin erilaisia asioita, ja on aina subjektiivinen kokemus. Yrityksellä ja asiakkaallakin voi olla erilaiset käsitykset palvelun laadusta. Yritys voi omasta mielestään olla hyvinkin laadukas ja oikein toimiva kokonaisuus, kun taas asiakas ei koe samoja asioita laadukkaina tai tärkeinä. Tämä ristiriita voi johtua siitä, että asiakas on yritykselle väärä, tai yritys ei kykene näkemään asiakkaidensa todellisia tarpeita. Laadukkuus ei siis johda automaattisesti tyytyväiseen asiakkaaseen, mikäli heidän laatukäsityksensä eivät kohtaa.

Yritys voi vaikuttaa tarjoamansa palvelun laatuun myös prosesseilla.

Prosessien perimmäinen tarkoitus on helpottaa yrityksen toimintaa. Kuinka tarkasti kuitenkin on tarkoituksenmukaista jaotella omaa toimintaansa?

Ramaswamy esittelee erittäin yksityiskohtaisen prosessimallin, jossa määritellään jopa sekunneittain toiminnan eteneminen (Ramaswamy 1996, 323). Tämä malli johtaa yhdenmukaisiin ja tehokkaisiin palvelutapahtumiin, mutta voidaan pohtia tämän

vaikutusta palvelun asiakaslähtöisyyteen. Onko palvelu enää ihmisläheistä, jos pääroolissa ovat prosessit ja niiden tehokkuus? Mikäli prosessien merkitys kasvaa liian suureksi, asiakaslähtöisyys kärsii ja palvelutapahtumasta tulee suorittamista. Inhimillisyyttä ja käyttäjäystävällisyyttä korostavia palveluita voidaan kutsua termillä *high-touch* (Grönroos 2009, 84).

Zeithaml ja Bitner (2003, 106–107) korostavat sopeutuvaisuuden ja spontaaniuden merkitystä palvelutapahtumissa. Esimerkiksi kohdatessa tyytymättömän asiakkaan, henkilökunnan täytyy pystyä joustamaan sovituista toimintamalleista ja pystyttävä toimimaan poikkeavissa tilanteissa. Näistä tilanteista selviytyminen on asiakaspalvelua, eikä mielestämme ole järkevää luoda liian tarkkoja prosesseja asiakkaan kohtaamiseen. Ihminen toimii tunteiden ja ympäristöstä tulevien vaikutteiden pohjalta, emmekä voi ennakoida tapahtumia koskaan täydellisesti. Palvelualalla tämä korostuu erityisesti.

5 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on osaamisala, joka tuo muotoilun menetelmät palveluiden kehittämiseen. Palvelumuotoilu on siis muotoiluperusteista. Muotoilulla pyritään kehittämään tuotteita käytettävämmiksi etenkin visualisoinnin ja prototypoinnin kautta. Palvelumuotoilua käytetään apuna niin palvelualoilla kuin teollisuudessakin. Kiinnostus palvelumuotoilua kohtaan Suomessa on tällä hetkellä valtavaa. Se tulee tulevaisuudessa vielä kasvamaan, kun ymmärretään millaisiin asioihin sillä voidaan vaikuttaa ja millaisia ongelmia ratkaista. (Tuulaniemi 2011, 63–64, 259, 13.)

Palvelumuotoilua on alettu kehittää 1990 – luvun alussa, ja kehitys jatkuu yhä tänäänkin. Todennäköisesti palvelumuotoilua on harjoitettu jo paljon aiemmin, kuin itse termiäkään oli keksitty. Palvelumuotoilusta on olemassa useita eri teorioita ja näkökulmia, ja se toisaalta onkin yksi palvelumuotoilun vahvuus; soveltamisen mahdollisuuksia on yhtä monta kuin palvelumuotoilijoitakin.

(Tuulaniemi 2011, 61.)

5.1 Hyötyä palvelumuotoilusta

Olemme jo muutamien sukupolvien ajan eläneet yltäkyläisyydessä. Kaiken omistaminen ei ole enää itseisarvo, vaan haluamme enemmän elämäämme helpottavia ratkaisuja ja palveluita. Palvelujen tuottaminen onkin kehittynyt paljon viimeisten vuosikymmenten aikana. Asiakasymmärryksen ja käyttäjälähtöisyyden tulisi olla avainsanoja jokaisen palveluja tarjoavan yrityksen strategiassa. Tähän tarpeeseen vastaa palvelumuotoilu. Tulevaisuudessa jo kestävyiden ja luonnonvarojenkin kannalta kokemusten ja aineettomien palveluiden merkitys tulee nousemaan jo entisestään. Palveluistuminen eli palveluiden merkitysten kasvu tarjoaa rajattomasti uusia mahdollisuuksia ja markkinoita palvelutaloudessa. (Tuulaniemi 2011, 16, 17).

Palvelumuotoilu antaa loogisen toimintamallin ja yhdistää poikkeuksellisen kiinteällä ja toimivalla tavalla liiketoiminnan tavoitteet asiakkaan näkökulmaan. Se auttaa havaitsemaan missä, milloin ja kuinka organisaatio voi tehdä palvelunsa arvokkaammaksi asiakkaille sekä itselleen. (Tuulaniemi 2011, 96.) Palvelu on keino erottua kestävästi kilpailijoistaan ja sitouttaa asiakkaansa. Näin on, koska palvelusuhdetta ei voida kopioida. Iloinen asiakas todennäköisesti myös kuluttaa iloisesti enemmän, ja on näin arvokkaampi asiakkuus. Yksi muotoilun vahvin anti on visualisointi ja prototyypointi, eli aineettoman konkretisointi. Esimerkiksi asiakkaan palvelukokemuksen kuvaaminen konkreettiseksi palvelupoluksi auttaa tunnistamaan epäkohdat ja nopeuttaa kehittämisprosessia. Tapahtuma voidaan nähdä joko raakana, paljaana prosessina, jossa kaikki toimii, tai sujuvana palvelupolkuna, jonka läpi asiakas kulkee keräten kokemuksia.

Palvelumuotoilu onkin liiketoiminnalle kaksoisvoitto. (Tuulaniemi 2011, 95.)

5.2 Näkökulmia

Palvelumuotoilu -kirjan kirjoittaja Juha Tuulaniemi määrittelee palvelumuotoilua osaamisena, joka auttaa havaitsemaan palveluiden strategiset mahdollisuudet liike-

toiminnassa, innovoimaan uutta ja kehittämään olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu tuo muotoilusta tutut toimenpiteet palvelujen kehittämiseen ja yhdistää ne perinteisiin palvelun kehitysmenetelmiin. Se yhdistää sekä käyttäjien tarpeet ja odotukset, että palvelun tuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi. Tavoitteena on luoda palvelutuotteita, jotka ovat taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä. Palvelu tuotetaan kokonaisvaltaista hyötyä ajatellen. Palvelumuotoilu onkin asiakkaan palvelukokemuksen optimointia, tarkoituksena on antaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen kokemus. (Tuulaniemi 2011, 24–26.)

Asiakasymmärryksen kasvattaminen eli tutkimus kohderyhmän odotuksista, tarpeista ja tavoitteista on yksi palvelumuotoilun kriittisimpiä osia.

Hyvin analysoitu ja jäsennelty tieto asiakkaiden käyttäytymisestä ja heille arvoa tuottavista asioista mahdollistaa sellaisten palveluiden kehittämisen, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan. (Tuulaniemi 2011, 142–143.)

This Is Service Design Thinking – kirjan kirjoittajien Marc Stickdornin ja Jakob Schneiderin mukaan taas palvelumuotoilu on uusi ajattelumalli, joka yhdistää useita eri metodeja ja työkaluja. He käsittävät palvelumuotoilun vielä laajempänä kokonaisuutena kuin pelkästään tuotteen ulkomuoto tai tulos. Muotoilun tärkeys prosessina on ymmärrettävä, jotta päästään hyvään lopputulokseen. Tulokset voivatkin olla hyvin vaihtelevia organisaation rakenteesta operatiivisiin prosesseihin, palvelukokemuksiin sekä konkreettisiin esineisiin. Palvelumuotoilu sisältää ajatuksen tuotteen tai palvelun kehittämisestä, mutta myös sen suunnittelusta käyttäjälähtöisesti joka kantilta. Palvelumuotoilun käsite on viitteellinen, sillä sitä ei ole määritelty tarkasti eikä toisaalta siihen välttämättä ole tarvettakaan. Stickdorn väittää, että kymmeneltä ihmiseltä kysyttäessä palvelumuotoilun merkitystä, vastaukseksi saadaan yksitoista erilaista vastausta – vähintään. (Stickdorn & Schneider 2011, 14, 28.)

When you have two coffee shops right next to each other, and each sells the exact same coffee at the exact same price, service design is what makes you walk into one and not the other. (Stickdorn & Schneider 2011, 33.)

Servicedesign.tv – kirjaan kirjoittanut Jari Koskinen sanoo tekstissään *Palveludesign – Näkökulmia muotoilun murroksiin* uskovansa palveludesignin tulevaisuudessa saavan useita erilaisia sisältöjä. Viestintä, eri tieteenalojen yhdistely, organisaatio- ja palvelubrändien kehittäminen ja eri yhteistyökumppaneiden linkittäminen yhteen ovat palvelumuotoiluun yhdistettäviä osakokonaisuuksia. Koskinen pitää erityisen tärkeänä palvelumuotoilun yhdistämistä palvelulaadun kehittämiseen ja palvelun personointiin siten, että yksilö saa hänelle räätälöidyn palvelun oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. (Koskinen 2007, 22–23.)

Edellä olevia soveltaen meidän näkökantamme keskittyy asiakkaan palvelukokemukseen. Palvelumuotoilun näkökulmasta toimiminen tähtää kokonaisvaltaiseen asiakaskokemuksen ymmärtämiseen ja tarjonnan ja palvelupakettien muodostamiseen siten, että ne palvelevat loppukäyttäjän tarkoitusta. Palvelumuotoilun kautta tekeminen ottaa prosessin huomioon kokonaisuutena.

Tuulaniemi siteeraa *This Is Service Design Thinking* -kirjan kirjoittaja Marc Stickdornia seuraavasti:

Palvelumuotoilun vahvuus on se, ettei sitä ole tarkkaan määritelty, eikä se siten ole rajattu osaamisalue vaan pikemminkin yleinen ajatustapa, prosessi ja työkaluvalikoima, joka pohjautuu useisiin osaamisalueisiin muotoilusta insinööritieteisiin ja johtamisesta yhteiskunnallisiin tieteisiin. Kaikki osaamisalueet voivat käyttää tätä jaettua ajatusmallia yhteisenä kielenä kehittäessään menestyviä palveluja. (Tuulaniemi 2011, 60.)

5.3 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Palvelumuotoilussa ihminen on keskiössä, ja näin ollen asiakaskokemuksen merkitys on oleellinen asia ymmärtää. Asiakaskokemus kattaa kaiken sen, mitä yritys tarjoaa: kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun, palveluominaisuudet, käytön helppouden

ja luotettavuuden. Palvelumuotoilun avulla voidaan pyrkiä järjestelmällisesti parantamaan asiakkaiden kokemuksia palvelusta ja yrityksestä. (Tuulaniemi 2011, 74.) Asiakaskokemuksen muodostuminen ei ole pelkästään rationaalinen päätös, vaan siihen vaikuttavat myös tunteet ja tiedostamattomat päätelmät. Yritys voi valita, millaisia kokemuksia he haluaisivat asiakkailleen luoda, mutta ei kuitenkaan ole täysin yrityksen itsensä käsissä, millaisia kokemuksia syntyy. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Asiakaskokemuksessa olennaisia ovat palvelun rajapinnassa toimiva asiakaspalvelija sekä luonnollisesti itse asiakas, jota ilman koko palvelua ei ole olemassa. Yhdessä he luovat ainutkertaisen palvelukokemuksen, jonka tulisi ratkaista asiakkaan ongelma ja/tai täyttää tarve. Kaikki palvelumuotoilu on ollut turhaa, mikäli ei ole asiakasta kuluttamassa palvelutuotetta. Tuulaniemen mukaan asiakaskokemuksen maksimimiseksi toiminnan keskiöön laitetaan ihminen. Täten palvelut suunnitellaan juuri niille ihmisille, jotka oikeasti tulevat palveluita käyttämään sekä minimoidaan epäonnistumisen riski, koska palvelu suunnitellaan asiakkaiden todellisten tarpeiden mukaan. (Tuulaniemi 2011, 71–72.)

Jotta asiakkaan kokemuksesta saataisiin mahdollisimman hyvä, on yrityksen ymmärrettävä todellisuus, jossa heidän asiakkaansa toimivat ja elävät. Yrityksen on tunnettava asiakkaidensa todelliset motiivit ja se, mihin heidän valintansa perustuvat ja mitä tarpeita heillä on. Tällöin puhutaan asiakasymmärryksestä. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Yrityksen on muodostettava kokonaisvaltainen kuva omasta palvelustaan. Näin taataan se, että jokaisella organisaation jäsenellä on yhtenevä ymmärrys siitä, mitä tehdään ja miten. (Tuulaniemi 2011, 189.) On nähtävä ne pisteet, joissa on mahdollista tehdä asiat poikkeuksellisen hyvin. Satunnaisella toiminnalla saa luotua positiivisen asiakaskokemuksen silloin tällöin, mutta luomalla järjestelmällinen toimintamalli yksittäisistä tuokioista ja yksityiskohdista, päästään useammin ja tehokkaammin luomaan positiivisia asiakaskokemuksia ja muistijälkiä. (Löytänä & Korteso 2011, 48.) Yrityksen tulee pyrkiä luomaan positiivisia muistijälkiä, kokemuksia ja käsityksiä itseltään ulospäin. Se on toiminnan kannalta elintärkeää, sillä mielikuvat ohjaavat ostokäyttäytymistä ja tyytyväisillä asiakkaila on tapana palata takaisin.

5.4 Palvelupolku keskeisenä työkaluna

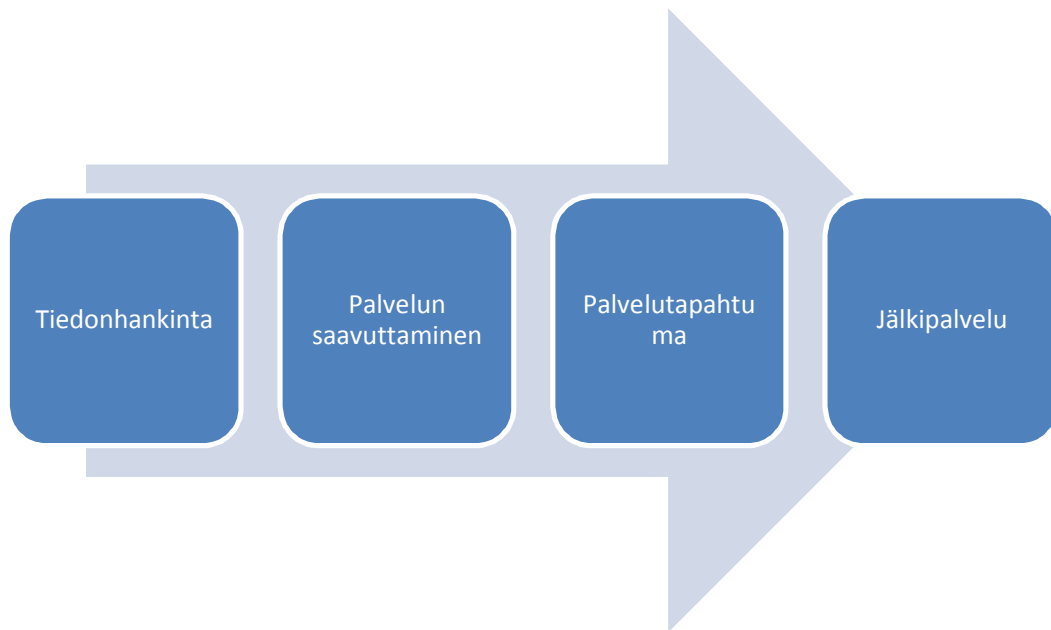
Palvelumuotoilussa hyödynnetään erilaisia työkaluja, joita voidaan käyttää niin suunnittelu- kuin kehittämistyössä. Palvelumuotoilun kehittyessä ja vaatimuksien kasvaessa myös työkaluja on kehitetty lisää. Tunnetuimpia työkaluja ovat muun muassa arkityyppien luominen, palvelukertomuksen kuvaaminen, Blueprint-mallin luominen sekä palvelupolun erittely. Näistä itse käytimme Teatteri Eurooppa Neljän toimeksiannossa arkityyppejä (Liite 1) ja palvelukertomusta (Liite 2), mutta tärkeimpänä esille nousi palvelupolun kuvaaminen.

Palvelupolku havainnollistaa, miten asiakas kokee palvelun etenemisen. Sillä voidaan myös ennakoida ja ohjata asiakkaan toimintaa. Se on palvelukokonaisuuden kuvaus, joka jakautuu eri vaiheisiin eli palvelutuokioihin. Palvelupolun erittelemisen näihin tuokioihin helpottaa analysointia ja prosessin ymmärtämistä. Jokainen tuokio koostuu erilaisista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on yhteydessä palveluun kaikilla aisteillaan. Muodostaakseen yhdenmukaisen ja selkeän palvelukokonaisuuden, kontaktipisteiden tulisi olla suunniteltuja palvelun osakokonaisuuksia, jotka tukevat yhteistä brändiä. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. (Tuulaniemi 2011, 78.)

Ihmiskontaktipisteitä ovat arvoa itselleen tuottava asiakas ja asiakaspalvelija. Esimerkkejä ihmiskontaktipisteistä ovat työasut, käyttäytymiskoodit ja asiakkaan huomioiminen. Ympäristöllä on merkittävä vaikutus palvelun onnistumiseen. Ympäristöt voivat olla joko fyysisiä tiloja tai virtuaalisia ympäristöjä, esimerkiksi Internet-sivut. Ympäristöt ohjaavat ihmisten käyttäytymistä ja vaikuttavat mielialaan. Ympäristöön vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi valaistus, sisustus ja äänet.

Myös erilaiset esineet liittyvät palvelun tuottamiseen ja kuluttamiseen. Esineet voivat toimia todisteina käyttöoikeudesta palveluun, esimerkiksi teatterissa pääsylippu on tällainen. Muita voivat olla lavasteet, opasteet ja katsomon tuolit. Toimintatavoilla

määritetään, miten palvelu toteutetaan. Esimerkkinä toimintavoista ovat palveluhenkilökunnan sovitut käyttäytymismallit, kuten miten asiakas otetaan vastaan ja miten hänelle puhutaan. (Tuulaniemi 2011, 81–82.)



Kuvio 3. Palvelupolku

6 ISÄLTÄ POJALLE -TUTKIMUS

Tutkimuksessa haluttiin saada tietoa siitä, kuinka palveluprosessi eteni todellisuudessa. Piti tunnistaa asiakkaan palvelupolun totuuden hetket: ne kohdat, joissa palvelulla voidaan erityisesti vaikuttaa kokemuksiin ja laatuarviointiin. Asiakkaiden odotuksia ja mielikuvia selvitettiin sekä sitä, pystyikö teatteri herättämään asiakkaiden mielenkiinnon.

Tavoitteena oli saada käyttökelpoista tietoa, jonka pohjalta voidaan muodostaa käsitys palvelupolun onnistumisesta. Tämän tiedon pohjalta pystytään tarjoamaan käyttökelpoista tietoa teatterille siitä, miten se voi kehittää toimintaansa.

6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on ilmiön ymmärtäminen ja selittäminen kokonaisval-

taisesti. Perustana tuloksille ei niinkään ole vastausten ja vastaajien määrä, vaan niiden analysointi ja käsittäminen perinpohjaisesti sekä johtopäätösten tekeminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tyypillistä on ihmisen suosiminen tiedonkeruun instrumenttina. Tietoa kerätään yleensä lomakkeiden ja testien avulla valikoidusta joukosta ihmisiä, eikä käytetä satunnaista otantaa. Tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja. Sen vuoksi lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Menetelmät, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille, ovat suositeltavia. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 155.)

Tutkimusstrategiana on tapaustutkimus eli *case study*. Tapaustutkimuksessa haetaan pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. Tyypillistä on tietyn tapausjoukon valitseminen, johon kohteeksi valitaan yksilö, ryhmä tai yhteisö. Kiinnostuksen kohteena ovat useinkin prosessit, ja yksittäistapausta tutkitaan yhteydessä ympäristöönsä. Tavoitteena on usein ilmiön kuvailu. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 125, 126.) Tapaustutkimuksen avulla luodaan ilmiöstä käsitys, jota analysoidaan.

6.2 Kysely ja havainnointi tiedonkeruumenetelminä

Yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kysely, koska se on tehokas ja toimiva. Huolellisesti suunnitellun lomakkeen avulla saadaan käsiteltävää ja analysoitavaa tietoa. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 184.)

Laadimme standardoidun kyselyn, eli kysyimme jokaiselta vastaajalta samat kysymykset samalla tavalla. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa Teatteri Eurooppa Neljän kesän 2013 kesäteatteriesityksen palvelupolun eri vaiheita. Toteutimme kyselyn haamuasiakkaiden avulla, jotta saisimme mahdollisimman todenmukaisen kuvan palvelupolun etenemisestä. Haamuasiakkaat saimme Jyväskylän Ammattikorkeakoulun henkilöstöstä Minna Tunkkari-Eskelisen kautta. (Liite 3.)

Jaoin kyselyn kolmeen osaan; ennen näytöstä, näytöksen jälkeen ja näytöstä seuraavana päivänä täytettäviin osiin. Tällä halusimme saada tietoa asiakkaan kokemuksesta, niin odotuksista kyseistä tapahtumaa kohtaan kuin välittömistä tuntemuksista näytöksen jälkeen. Koimme myös tärkeäksi kysyä seuraavan päivän mielikuvia, jolloin uskomme asiakkaan vastaavan realistisemmin ilman näytöksen herättämiä tunteenpurkauksia.

Jaottelimme kysymykset asteikkoihin eli skaaloihin perustuvaan kysymystyyppiin, sekä avoimiin kysymyksiin. Asteikkokysymyksissä vastausvaihtoehdot olivat yhdestä neljään:

1 = Täysin eri mieltä 2 = Jokseenkin eri mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 4 = Täysin samaa mieltä.

Arvoasteikosta puuttuu vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa”, koska emme halunneet tällaisia vastauksia. Muodostimme kysymykset niin, etteivät ne johdattelisi vastaajaa, vaan he vastaisivat aidon oman kokemuksensa mukaisesti. Pyrimme tekemään kysymykset eritellyiksi ja selkeiksi, jotta saisimme mahdollisimman tarkan kuvan kunkin palvelupolun vaiheen onnistumisesta.

Halusimme mukaan myös paljon kommentointitilaa ja avoimia kysymyksiä, jotta vastaukset olisivat perusteltuja ja laajoja. Avoimet kysymykset sallivat vastaajien ilmaista itseään omin sanoin, eivät ehdota vastauksia, osoittavat vastaajien asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden, antavat mahdollisuuden tunnistaa motivaatioon liittyviä seikkoja sekä auttavat asteikkokysymyksiin annettujen poikkeavien vastausten tulkinnaissa (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 196).

Kyselymme vastausten analysointi tehtiin osittain kvantitatiivisesti. Asteikkokysymyksissä teimme vastauksia havainnollistaaksemme taulukoita. Muuten vastaukset analysoitiin kvalitatiivisesti.

Toisena tiedonkeruumenetelmä käytimme havainnointia. Havainnoimme itse paikalla tapahtuman kulkua ja kiinnitimme huomion palvelupolun eri vaiheisiin, kuten

kyselyymme vastanneetkin. Kuitenkin ennakkoasenteemme näytöstä kohtaan oli erilainen, sillä olimme jo etukäteen lukeneet vastaajiemme kommentteja ja analysoineet onnistunutta palvelupolkua.

Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla saadaan suoraa, monipuolista ja mielenkiintoista aineistoa organisaation toiminnasta. Se tapahtuu todellisissa ympäristöissä ja pohjautuu aitoihin kokemuksiin. Havainnoinnin haittapuolena on se, että sen suorittaa ihminen. Ihminen on vaikutuksille altis, ja havainnointiin saattaa vaikuttaa jopa tiedostamattomasti hänen asenteensa ja mielialansa. Haittana voidaan pitää myös sitä, että havainnoija saattaa suhtautua emotionaalisesti tutkittavaan tilanteeseen, jolloin objektiivisuus kärsii. Luotettavuuteen voi myös vaikuttaa se, jos tilanteessa ei ole mahdollista tehdä muistiinpanoja. Havainnointiin liittyy joskus myös eettisiä ongelmia, esimerkiksi se, kuinka paljon tutkittavalle kerrotaan havainnoinnin tarkoista kohteista. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 208–209.)

Havainnoinnissa voidaan käyttää useita menetelmiä. Sitä voidaan tehdä joko tarkasti rajatuissa tiloissa, tai luonnollisissa ympäristöissä osallistuvasti. Havainnoidessa on tärkeää muistaa pitää havainnot ja omat tulkinnat toisistaan erillään. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 209–210, 212.)

Omassa havainnoinnissamme Isältä pojalle – näytöksessä olimme osallistuvia havainnoijia. Toimimme asiakkaan roolissa, ja havainnoimme tilannetta katsojana. Koska emme halunneet henkilökunnan olevan tietoinen havainnoijan roolistamme, emme ottaneet paikan päällä muistiinpanoja. Näin pystyimme toimimaan mahdollisimman luonnollisesti ja aidosti, emmekä saaneet esimerkiksi erityiskohtelua.

7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA ARVIOINTI

Kysely oli helppo toteuttaa ja se oli mahdollisimman vaivaton vastaajillemme. Mielestämme se, että kyselyyn sai vastata omassa rauhassaan ja ajan kanssa, takasi meille realistisempia ja parempia vastauksia. Kuitenkin myös heikkouksia on. Se, että vastaukset perustuivat muistin varaan, sillä muistiinpanoja ei tapahtumapaikalla voinut

ottaa, saattoi vääristää hieman tuloksia. Myös olosuhteet, kuten sää ja asiakaspalvelun laatu vaihtelivat ja vaikuttivat suoraan ihmisten kokemuksiin.

Huomasimme paljon eroavaisuuksia myös eri vastaajien antaman panoksen suhteen. Se, kuinka vakavasti vastaajat kyselymme ottivat, vaikutti suuresti lopputulokseen.

Tutkimuksessa luonnollisesti pyritään välttämään virheitä ja väärinkäsityksiä. Silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tutkimuksen avain on omien tulosten luotettavuuden arviointi, jossa voidaan käyttää apuna erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja.

Tutkimuksen *reliabelius* tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Toisin sanoen kykyä antaa *ei-sattumanvaraisia* tuloksia. Mikäli useat vastaajat päätyvät samankaltaisiin tuloksiin, voidaan niitä pitää reliabeleina. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 226.)

Saimme vastaajiltamme melko yhteneviä vastauksia. Avoimet kysymykset auttoivat ymmärtämään vastausten taustat ja pidämme tuloksia luotettavina. Eri näytöksissä samat kohdat nousivat esille joko hyvinä taikka huonoina ja pidämme yhdeksän näytöksen otosta riittävän laajana. Tulosten perusteella voimme ajatella, että kyselymme on muodostettu hyvin. Koska tulokset olivat melko yhteneviä ja tutkimus siis toistettava, voimme todeta, että tutkimuksemme oli reliabeli.

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on *validius*. Tällä tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä, eli kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Joskus mittarit ja menetelmät eivät vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Vastaajat saattavat ymmärtää kysymykset aivan toisin, kuin tutkija on tarkoittanut. Tällaisia tuloksia ei voida pitää tosina ja pätevinä, vaan virheellisinä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 226–227.)

Koemme, että kysymyksemme olivat yleisesti ottaen hyvin laadittuja. Koska avointen kysymysten perustelut ja numeraalivastaukset vastaajilla kulkevat käsi kädessä, olemme heidän ymmärtäneen kysymykset samalla tavoin ja kuten tarkoitimme.

Kuitenkin joukossa oli muutamia kysymyksiä, jotka olivat hankalasti ymmärrettäviä tai johdattelevia. Emme painottaneet näitä kysymyksiä tutkimuksessamme, vaan suhtauduimme niihin kriittisesti.

Suhtaudumme kriittisesti reliiabeliuteen ja validiuteen käsitteinä, sillä tutkimuksemme oli tapaustutkimus ja koski ihmisiä ja yksittäisiä tapahtumia. Yksikään tapahtuma ei ole samanlainen eivätkä vastaajamme vastanneet kyselyyn täsmälleen samalla tavoin, koska henkilökohtaiset syyt ja ainutlaatuisuus vaikuttavat.

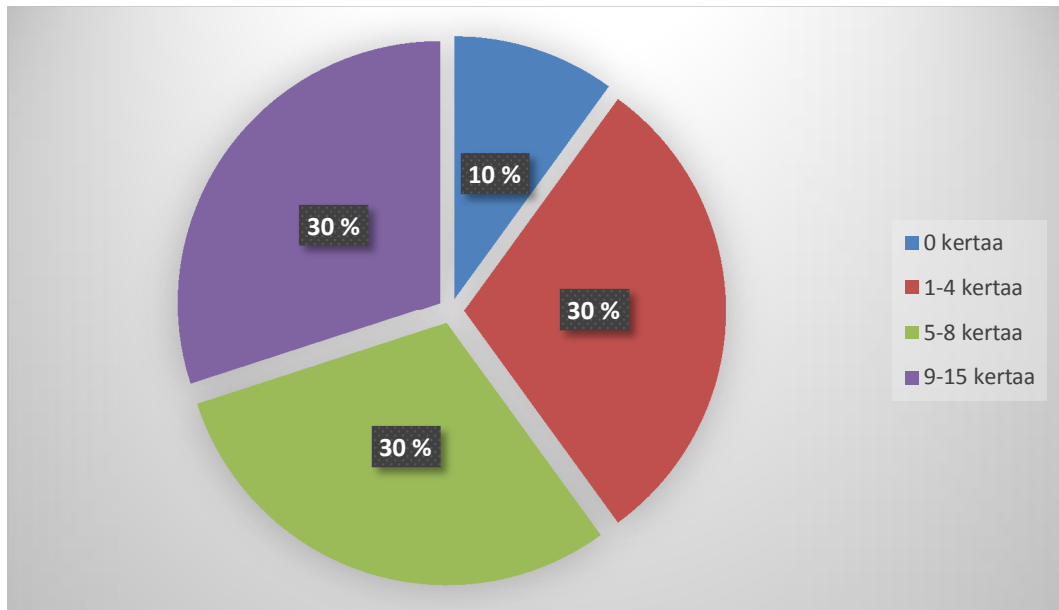
Luotettavuuteen vaikuttaa myös tutkijan omat asenteet ja tarkkuus. Tutkija voi halutessaan tulkita tuloksia mielensä mukaan. Objektivisen otteen pitäminen on tärkeää, jotta tutkimusta voidaan pitää luotettavana ja aitona. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 227.) Itse pyrimme tarkastelemaan vastauksia mahdollisimman neutraalilta kannalta, emmekä halunneet liikaa selittää tuloksia. Esimerkiksi negatiivisiin arvostuksiin voi vaikuttaa moni asia, emmekä halunneet vetää niistä liian pelkistäviä johtopäätöksiä. Pyrimme perustelemaan hyvin tekemiämme tulkintoja ja tuloksia, jotta niillä on totuuspohjaa. Perustelimme monia vastaajiltamme saatuja tuloksia myös omien havaintojemme kautta.

8 TULOKSET – PALVELUPOLUN ANALYYSI

Tutkimus toteutettiin kesäkuusta heinäkuuhun 2013. Ensimmäinen näytös oli 28.6. ja viimeinen havainnoitava näytös 3.7.

8.1 Vastaajat

Vastaajia haamuasiakaskyselyyn osallistui yhteensä kymmenen. Heistä kuusi oli naisia ja neljä miehiä. Iältään he olivat 29–71 –vuotiaita. Keski-ikänsä ryhmä koostui hieman yli 48-vuotiaista. He edustavat tyypillistä Teatteri Eurooppa Neljän asiakas-kuntaa (Hämäläinen 2013). Vastaajat olivat pääosin Jyväskylän ammattikorkeakoulun henkilöstöä, joten heillä oli erityyppisiä alalta ja he osasivat kiinnittää huomion prosessiin. Suurin osa heistä oli käynyt kesäteatterissa aiemminkin. Viimeisten viiden vuoden aikana yli puolet vastaajista oli käynyt kesäteatterissa vähintään viisi kertaa. Heillä siis oletettavasti on jonkinlainen kiinnostus kesäteatteria kohtaan sekä vertailupohjaa aiempien kokemusten perusteella.



Kuvio 4. Kesäteatterikäyntejä viimeisen viiden vuoden aikana

Asiakkaiden aiempia kokemuksia kartoitettaessa kävi ilmi, että valtaosa kokee kesäteatterissa miellyttävimpänä elementtinä viihteellisyyden. Näytelmän tulisi yhdistää hyvää huumoria mielenkiintoiseen juoneen.

”Odotan harmitonta viihdettä ja yhdessäoloa puolison ja/tai ystävien kanssa.”

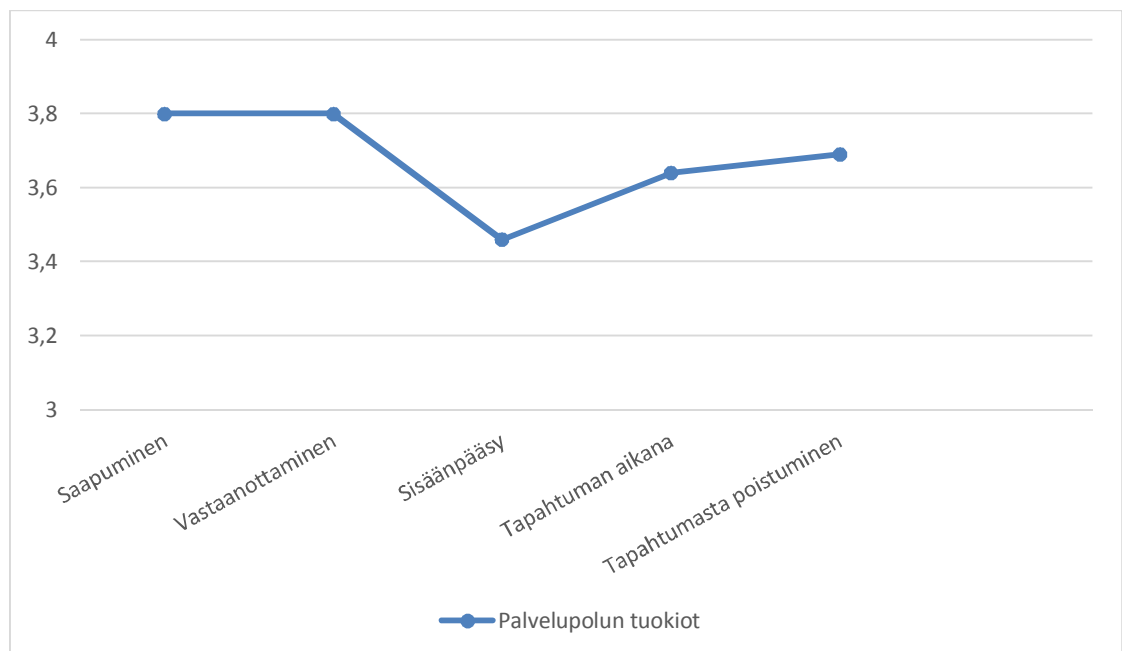
”Odotan viihdyttävää ja nautinnollista kesäiltaa, myös uuden teatteripaikan kokemusta.”

Vastaajia houkuttelevat kesäteatteriin kulttuuri ja sen kokeminen kesäisen rennossa ilmapiirissä. Kesäteatteri nähdään myös perinteikkäänä osana suomalaista kesää. Teatterikokemus toimii eräänlaisena ”akkujen lataamisena”, irtiottona arjesta. Uusi ympäristö ja eläytyminen teatterin maailmaan voidaan kokea arjen juhlanä, eräänlaisena mausteena normaaliin elämänrytmiin. Kesäteatterilta haetaan myös hyvää palvelua, tarjoiluja, mielenkiintoisia aiheita ja hyviä näyttelijöitä. Arvoa tuo hyvin suunniteltu ja toteutettu kokonaisuus, joka on asiakkaalle miellyttävä ja vaivaton.

*”Kesäteatteriin houkuttelee kulttuurinen kokemus ja vapaa-ajan vietto kiireet-
tömässä kesäillassa. Teatteriesityksen paikalla sinänsä on myös merkitystä
[...]. Teatterikokemuksen pitää olla kokonaisvaltainen elämys, jotta se antaa
voimia ja energiaa jatkaa arjessa. Valmistaudun yl. hyvin ennakkoon ja pidän
teatteria juhlahetkenä.”*

8.2 Palvelupolun erittely

Olemme jaotelleet palvelupolun järkeviin kokonaisuuksiin eli ”tuokioihin”, jotka etenevät aikajärjestyksessä. Nämä tuokiot on nimetty seuraavasti: saapuminen, sisään-
pääsy, vastaanottaminen, tapahtuman aikana ja tapahtumasta poistuminen. Nämä
tuokiot sisältävät kontaktipisteitä, joiden pohjalta arvioidaan koko tuokion onnistu-
neisuutta. Alla olevaan kuvioon on laskettu keskiarvoiksi kunkin tuokion
onnistuneisuus. Kysymyksistä valittiin sellaiset, joiden koettiin kertovan
todenmukaisesti onnistumisesta. Pois jätettiin harhaanjohtavat tai epäoleelliset
kysymykset, millä taattiin keskiarvojen paikkansapitävyys.



Kuvio 5. Palvelupolun tuokiot vastausten perusteella

Saapuminen koettiin yhdeksi parhaiten toteutetuksi tuokioksi. Tähän vaikutti se, että paikalle oli helppo tulla ja löytää kulkuvälineestä riippumatta. Toki on otettava huomioon, että vastaajat olivat paikallisia. Opasteet olivat selkeitä, eikä vastaajiemme mukaan haittaisi, vaikka niitä olisi lisääkin.

Seuraava tuokio on vastaanottaminen. Henkilökunta toimi hyvin paikoitusalueella. Autoilijat ohjattiin järjestelmällisesti paikoilleen, ja saapuminen oli vaivatonta. Kritiikkiä tuli kuitenkin pyörätelineiden määrästä ja toimivuudesta. Olisi kaivattu jonkinlaista ohjaamista pyöräpaikoille. Heti paikoitusalueella vallitsi pirteä ja sydämellinen tunnelma, joka tempaisi mukaansa. Vastaanotto koettiin hyväksi palvelutuokioksi, jopa kilpailutekijäksi, joka osoitti Eurooppa Neljän erinomaisuuden asiakkaiden kohtaamisessa. Näytös ikään kuin alkoi jo ennen kuin yhtäkään vuorosanaa oli lausuttu.

”Kankaan alue on entinen tehdasalue ja mielestäni olikin hyvä, että sitä ei oltu lähdetty muuttamaan mitenkään. Alue oli hyvin aito Duunarimusiikaalin esityspaikaksi.”

Sisäänpääsy lippuluukulla sujui vaivattomasti eikä ruuhkaa syntynyt. Alue koettiin selkeäksi, ja siellä oli helppo liikkua. Sisään päästyä ohjausta olisi kuitenkin kaivattu hieman enemmän. Alue oli mielenkiintoinen ja sopi hyvin kesäteatterille. Asiakas pääsi tehtaan aikaiseen tunnelmaan ja rentouttamaan mielensä. Alueelle olisi toivottu enemmän yhteneväisyyttä ja teemaan yhdistäviä elementtejä, joilla kokonaisuus olisi saatu nivottua paremmin yhteen. Tilan hyödyntämisessä olisi vielä paljon mahdollisuuksia, esimerkiksi tyhjille seinille voisi laittaa Eurooppa Neljän materiaalia. Tämä myös lisää uskottavuutta ja toimii apuna markkinoinnissa. Henkilökunta otti asiakkaat vastaan hyvin eläväisesti ja omaleimaisella tyyllillä. Vastaajat kokivatkin olonsa todella tervetulleiksi.

”Kauniissa kesäillassa, kosken kohistessa alue vaikutti upealta. Se on hyvin erillään asutuksesta ja liikenteestä.”

”[...] Tuntui kuin minua olisi odotettu!”

Tapahtuman aikana asiakaskokemukseen vaikutti moni asia. Katsomo koettiin tarkoitukseensa nähden hyväksi. Esityksen näki ja kuuli hyvin. Rivinumerointi tuotti päänvaivaa ja paikkoja täytyi etsiä. Moni olisi kaivannut selkeää ohjausta omalle paikalle. Istuinpefleleistä tuli kehuja, vaikka niitä ei kaikille joka näytöksessä riittänytkään. Ne koettiin hyvänä lisäpanostuksena asiakaslähtöisyyteen. Näytös itsessään koettiin viihdyttävänä ja erinomaisena. Jopa aiemmin Eurooppa Neljän asiakkaana käynyt tyytymätön asiakas kertoi nauttineensa ja innostuneensa uudelleen teatterin tarjonnasta. Juoneen kuitenkin kaivattiin hieman lisää syvyyttä ja ajatuksia herättäviä käännteitä.

Tapahtuma-alue koettiin siistinä ja suhteellisen viihtyisänä. Muutamissa vastauksissa ehdotettiin, että viihtyisyyttä voitaisiin helposti lisätä esimerkiksi eri aistimaailmoja hyödyntämällä sekä kahvilan ulkonäköä parantamalla. Esimerkiksi hajumaailmaa olisi voinut hyödyntää rakentamalla niin kutsutun ”hajunurkkauksen”, jossa olisi voinut päästä vielä syvemmälle tehtaan aikaiseen dieselin käryyn. Aluetta ja teemaa voisi liittää tiukemmin osaksi kokonaisuutta, sillä esimerkiksi historiallinen miljöö kiehtoo asiakkaita. Lisätiedon ja vaikkapa valokuvanäyttelyn tarjoaminen olisi merkittävä lisäarvo, ja lisäisi kiinnostusta myös itse näytelmään. Opasteita saisi olla tapahtuma-alueella vielä enemmän, sillä osa vastaajista koki, että palveluita piti etsiä. Erityisesti kahvilan linjasto oli epäselvä, sillä palvelupisteitä oli useita, eikä jonoa valitessa tiennyt, mitä kustakin pisteestä saa. Palvelua olisi saanut nopeutettua asettamalla tarjonta ja hinnastot selkeästi esille. Jonotusta oli pääosin väliajalla, mutta sekään ei vastaajia ollut haitannut.

”Helppo tulla, olla ja lähteä!”

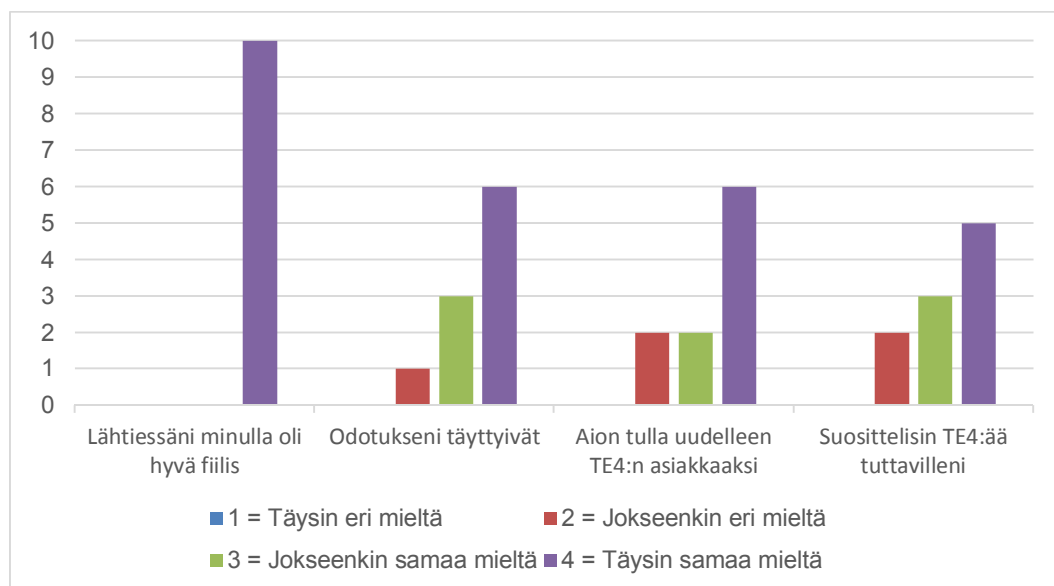
Näytöksen loputtua katsomosta poistuminen sujui helposti eikä ruuhkia päässyt syntymään. Asiakaspalvelijat huomioivat ja hyvästelivät yleensä ottaen asiakkaat poistumistilanteessa hyvin ja iloista tunnelmaa ylläpitäen, esimerkiksi vilkuttamalla leveä hymy huulillaan. Silti muutama vastaajista oli kokenut, ettei juuri häntä oltu huomioitu lähtötilanteessa riittävästi. Se voi johtua siitä, että he olivat tulleet muulla kuin autolla, sillä näytöksen jälkeen suurin osa henkilökunnasta kiirehti parkkialueelle ohjaamaan autoja. Paikoitusalueelta poistuminen koettiin erittäin vaivattomaksi juuri ohjauksen ansiosta. Suurikin automäärä saatiin sujuvasti lähtemään alueelta.

”Todella hauskaa on vielä nähdä näyttelijät parkkipaikalla ja antaa henkilökohtaisesti palautetta näyttelijöille.”

Tapahtuman aikana tai sieltä lähtiessä ei ollut tarjolla lisätietoa Teatteri Eurooppa Neljästä, eikä kukaan vastaajistamme saanut minkäänlaista materiaalia tai huomannut sellaista olevan edes tarjolla. Kuitenkaan vastaajat eivät tulosten mukaan edes kaivanneet erityisesti tällaista tietoa. Myöskään henkilökohtaista mainontaa, esimerkiksi sähköpostia, ei haluttu myöhemmin saada.

8.3 Kokemus ja jälkimainingit

Kyselyssä haluttiin saada tietoa myös vastaajien tuntemuksista ja ”fiiliksistä” tapahtumasta. Alla olevaan kuvioon nostettiin tärkeimmät havainnot. Ne kuvaavat parhaiten vastaajien tuntemuksia. Kysymyksiä havainnollistettiin siten, että jokainen vastaus tulee esille.



Kuvio 6. Asiakkaan kokemus

Yleisesti asiakkaiden kokemukset olivat positiivisia. Kuten kuviosta nähdään, jokainen vastaaja oli lähtiessään hyvällä mielellä. Se on jokaisen yrityksen pyrkimys, saada iloisia ja tyytyväisiä asiakkaita. Tarkoitukseensa nähden tapahtuma oli onnistunut, ja yli puolet vastaajista halusi tulla uudelleen Teatteri Eurooppa Neljän asiakkaiksi. Asiaa

kysyttiin kahdessa eri kohdassa, välittömästi näytöksen jälkeen ja seuraavana päivänä täytettävissä osioissa. Analysoitavaksi valittiin näistä jälkimmäinen. Vastauksissa ei ollut paljoa eroa, mutta kuitenkin jälkimmäisen ajateltiin olevan todenmukaisempi.

”Itse teatteriesitys oli parasta E4:sta, mitä olen aikoihin nähnyt.”

”Erittäin positiivinen yllätys niin teatterin osaamisen kuin miljöönkin osalta.”

Kysyimme myös, täyttyivätkö vastaajiemme odotukset kyseistä tapahtumaa kohtaan. Yli puolet vastaajistamme sanoi odotustensa täyttyneen ja jopa ylittyneen, mikä on hieno saavutus. Toisaalta oli myös vastaajia, joiden odotukset eivät edes täyttyneet. Tämä toki riippuu aiemmista teatterikokemuksista ja siitä, kuinka korkealle oli odotuksensa asettanut. Mitä pienemmin odotuksin tapahtumaan lähti, sitä todennäköisemmin oli positiivisesti yllättynyt.

Puolet vastaajista kertoi ehdottomasti suosittlevansa Teatteri Eurooppa Neljää tuttavilleen. Kolmasosa taas kertoi ehkä suosittlevansa. Vain kaksi kymmenestä ei välttämättä suosittelisi Eurooppa Neljää, mutta kukaan ei ilmoittanut, ettei missään nimessä suosittelisi sitä.

”Kokemus oli kokonaisvaltainen, koska kaikissa palvelupolun vaiheissa säilyi Duunarimusikaalin teema [...]. Tykkäsin erityisesti esityksen korkeasta ja iloisesta energiatasosta, joka säilyi koko esityksen ajan. [...]”

”Tapahtumasta jäi hyvä fiilis, tosin olisin ehkä kaivannut vielä lisää kurkistamista kulissien taakse.”

Yksi tutkimuksemme kohta pyrki selvittämään, herättikö näytös vastaajiemme mielenkiinnon Teatteri Eurooppa Neljää kohtaan. Vastauksissa oli paljon hajontaa.

Vastaajista puolet ilmoitti mielenkiintonsa heränneen Teatteri Eurooppa Neljää kohtaan. Heihin on siis saatu kontakti, ja he potentiaalisesti käyttävät yrityksen palveluita myös tulevaisuudessa. Jo tavoitettujen asiakkuuksien vaaliminen on huomattavasti kannattavampaa, kuin jatkuvasti uusien löytäminen.

Hieman alle puolet vastasi, että heidän mielenkiintonsa ei herännyt ollenkaan tai juuri ollenkaan. Tätä selittää se, että heistä osa oli jo aiemmin käynyt kyseisen teatterin näytöksissä ja olivat jo jollain tasolla kiinnostuneita. Toisaalta osan mielestä tapahtuma ei yksinkertaisesti ollut erityisen mielenkiintoa herättävä. Moni näistä vastaajista ilmoitti, että tapahtuma oli hyvä ja viihdyttävä, mutta ei mitenkään erityinen.

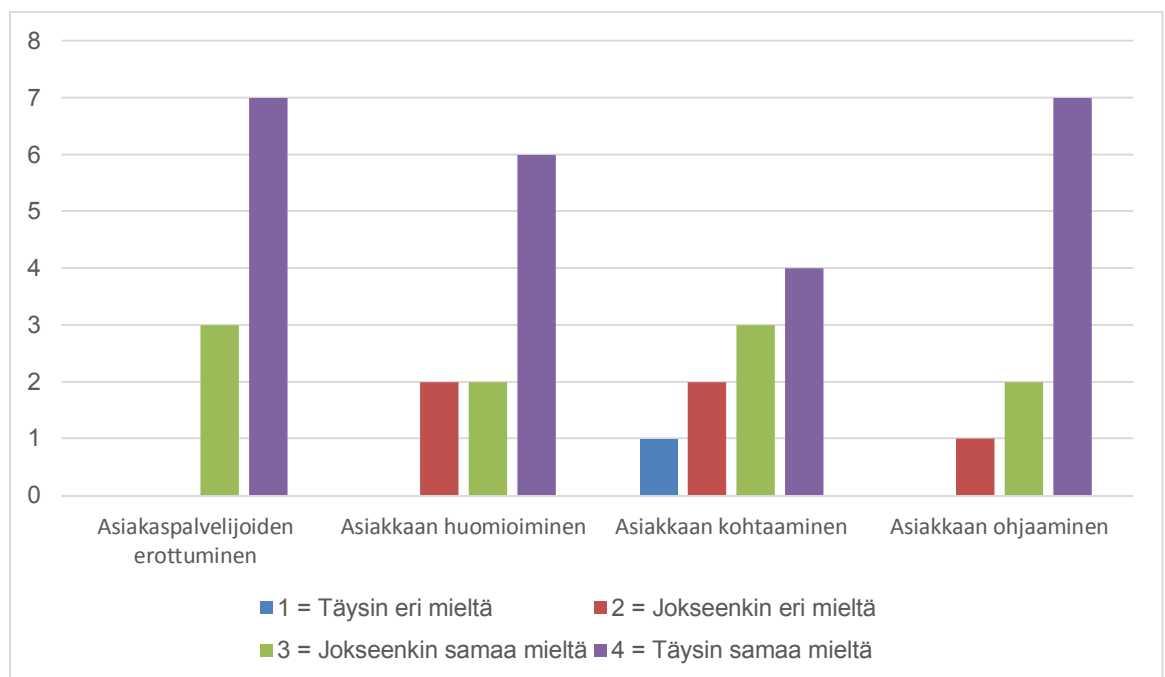
Kysyimme, oliko tapahtuma vastaajien mielestä erityisen mieleenpainuva. Tällä haimme vastausta siihen, oliko tapahtumalla elämyksellisyyden piirteitä. Tapahtuma koettiin mieltä kohottavana ja piristävänä lisänä arkeen, mikä oli kesäteatterin tarkoituskin.

8.4 Asiakaspalvelu

Tapahtumassa työskenteli kaksi eri toimijaa, itse teatterin väki sekä Teatteriminnat Ry. Teatteriminnat hoitaa Teatteri Eurooppa Neljän kahvilapalvelut. Nämä kaksi ovat omia kokonaisuuksiaan, mutta toimivat yhdessä. Halusimme saada erityisen tarkkaa tietoa asiakaspalvelusta ja sen etenemisestä tapahtumassa, siitä missä kohtaa se erottuu edukseen, ja missä taas ei. Asiakaspalvelulla luodaan arvo asiakkaalle ja se voi toimia tärkeänä kilpailutekijänä.

Koska asiakaspalvelu oli tärkeä osa tutkimustamme, asetimme siitä kysymyksiä useaan eri palvelupolun vaiheeseen nähdäksemme kunkin kohdan onnistuneisuuden yksittäisesti. Vastaanottamisvaiheessa asiakkaat kokivat olonsa hyvin tervetulleiksi ja palvelu oli lämmintä. Tämä on selkeästi yksi Teatteri Eurooppa Neljän vahvuuksista; asiakas osataan ottaa sisään tapahtumaan niin, että hän tuntee olevansa odotettu. Alueelle päästyä asiakaspalvelu oli koettu erilaisin tavoin.

Kuvasimme asiakaspalvelua kuvioon havainnollistaaksemme sitä. Kohdat koskivat asiakaspalvelijoiden erottumista, asiakkaan huomiointia, kohtaamista sekä opastamista. Kuviossa nähdään, mitä arvosanoja kukin kohta on vastaajiltamme saanut arvoasteikolla 1-4. Valitsimme tämän havainnollistamistavan, sillä halusimme painottaa jokaista vastausta yhtä arvokkaana ja saada ne näkyviin. Esimerkiksi keskiarvoa käytettäessä yksittäinen vastaus olisi hukkunut muiden alle, ja vastauksista olisi tullut suurpiirteisiä.



Kuvio 7. Asiakaspalvelu

Tuloksissa on hajontaa, sillä tapahtuma sisältää useita erilaisia asiakaskohtaamisia. Yleisesti ottaen palvelu oli hyvää, mutta kahden eri toimijan välillä nähtiin eroavaisuuksia palvelun laadussa avoimien kysymysten perusteella. Teatteriminnojen palvelu oli yleensä ottaen kylmempää ja etäisempää verrattuna teatteriväen lämpimään ja ystävälliseen otteeseen.

Eriäviin mielipiteisiin saattaa vaikuttaa se, että asiakaspalvelu on ainutlaatuinen tapahtuma ja luotava joka kerta uudelleen. Asiakaspalvelija tuottaa ja kuluttaa sen yhdessä asiakkaan kanssa. Palvelun laatuun vaikuttaa esimerkiksi toimintaympäristö, asiakkaan tarve tai ongelma sekä inhimilliset tekijät. Vaikka palvelu voidaan suunnit-

tella etukäteen ja luoda toimintamalleja, kaikista tärkeintä on reagoida ja lukea asiakasta palvelutilanteessa. Jokainen palvelutilanne on ns. totuuden hetki jolloin on mahdollista tuottaa asiakkaalle arvoa.

On tärkeää että asiakkaat erottavat henkilökunnan muusta massasta. Näin luodaan turvallisuudentunnetta ja helpotetaan asiakkaan toimintaa muun muassa ongelmatilanteissa. Näyttelijöillä oli jo asiakkaiden saapuessa rooliasut päällä ja Teatteriminnat olivat selkeästi omilla pisteillään, joten he erottuivat selkeästi joukosta vastaajillemme.

Asiakkaan huomiointi on kriittinen osa asiakkaan kokemusta tapahtumasta. Asiakkaiden vastauksiin vaikuttaa se, minkä kukin henkilökohtaisesti kokee huomiointina. Jollekin saattaa riittää katsekontakti ja nyökkäys, toinen vaatii enemmän. Koko tapahtumasta voi jäädä asiakkaalle jopa negatiivinen muistijälki, jos hän kokee, ettei häntä huomattu.

Huomioinnin arviointiin on vaikuttanut kahden eri organisaation toimiminen yhdessä. Avoimien vastausten perusteella teatterilaiset saivat parempaa palautetta kuin Teatteriminnat. Yhteisen toimintamallin puuttuminen voi johtaa epäselvyyksiin ja asiakkaan silmissä näyttää epäjohtonmukaiselta. Arvosanan antaminen ei välttämättä kuvaa myöskään koko tapahtuman aikana koettua palvelua, vaan yksikin huonosti hoidettu tilanne voi laskea arvosanaa.

Asiakaskohtaamisena käsitämme sen, oliko asiakaspalvelijaa helppo lähestyä, miten ongelmaan vastattiin ja millaisena palvelu koettiin.

Asiakaskohtaaminen on ainutlaatuinen tilanne ja altis ympäristön ja osapuolten vaikutuksille. Toimiva ja hyvä palveluprosessi voi mennä pilalle esimerkiksi pelkästään asiakaspalvelijan kiireen takia, jolloin hän ei ehdi keskittyä asiakkaaseen. Juuri asiakaskohtaamisen ainutlaatuisuuden takia vastaukset olivat hyvin erilaisia.

Myös se, että asiakaspalvelijoilla oli kaksi erilaista toimintamallia, Teatteriminnat ja teatterilaiset, saattoi vaikuttaa tuloksiin.

Teatteriminnojen tulisi parantaa palvelupisteidensä selkeyttä. Tämä vaikuttaa suoraan ensinnäkin niin asiakkaan kokemukseen kuin tuottavuuteen ja asiakaspalvelijoiden työnlaatuun. Toinen esiin noussut asia oli työasut; Minnoilla olisi hyvä olla omat, yhtenevät työasut, jotka toisivat ammattimaisuutta. Asiakkaan silmiin on parempi, kun erottaa heti työntekijän muista asiakkaista. Eräs vastaajistamme havaitsi, että kahvilassa ei oltu vielä asiakkaiden saapuessa ennen näytöstä valmiina ja ajan tasalla. Tämä vaikuttaa asiakkaan näkemään laadukkuuteen.

Teatteriminnat saivat ottaa palveluun henkilökohtaisemman otteen. Etenkin peilautuessaan teatteriväen positiiviseen ja lämpimään esiintymiseen, pelkästään ”hyvä ja toimiva” palvelu ei enää riitä. Teatteriminnojen palvelu koettiin onnistuneena ja siinänsä hyvänä, mutta sen ei koettu sopivan kyseisen näytöksen teemaan. Teatteriväki oli jo parkkipaikalta saakka luonut lämmintä ja rempseää tunnelmaa, joka kuitenkin puuttui Teatteriminnojen palveluasenteesta.

”Ravintolapalvelu poikkesi koko muusta asiakaspalvelusta. Se oli eleettöntä ja ”tympeää” verrattuna muuhun palveluun. [...] Tässä oli ehdoton floppi. Koko muu saapuminen oli koko ajan lisännyt hyvää fiilistä, ja koska olimme 30 min ennen näytöstä paikalla menimme siidereille. Siellä tunnelma lässähti virallisuuteen ja piti aloittaa tsemppi uudestaan näytökseen.”

”Näyttelijät toimivat osin myös asiakaspalvelijoina ja heidän palveluasenteensa oli loistava. Ottivat rohkeasti kontaktia asiakkaisiin, opastivat ja olivat iloisia ja reippaita.”

Asiakkaan ohjaamisella tarkoitamme sitä, tarvitsiko asiakkaan etsiä palveluita alueella ja ohjattiinko häntä tapahtuman aikana riittävästi niin opasteiden kuin henkilökunnan toimesta. Tapahtuma-alue ei ollut kovin iso, joten siellä liikkuminen ei käynyt missään vaiheessa vaikeaksi. Se oli myös rakennettu yksinkertaiseksi ja selkeäksi. Suurin osa vastaajistamme koki opasteita olleen riittävästi eikä heidän tarvinnut etsiä palveluita.

Näkyvin ohjauksen muoto tapahtumassa oli alkuinfo, jossa pääosan esittäjä kertoi käytännön asioista, alueesta ja tapahtumasta yleisölle. Vastaajiemme mukaan info venyi liian pitkäksi, mutta koska se oli kerrottu ”pilke silmäkulmassa”, seuraaminen ei

käynyt tylsäksi. Osa vastaajista olisi kaivannut ohjausta istumapaikoille, sillä rivi- ja paikkanumerointi aiheutti hämmennystä. Asiakkaamme olivat pistäneet merkille, että erityisapua tarvitsevat asiakkaat oli opastettu henkilökohtaisesti paikoilleen, mikä on ensiluokkaista ja asiakaslähtöistä palvelua.

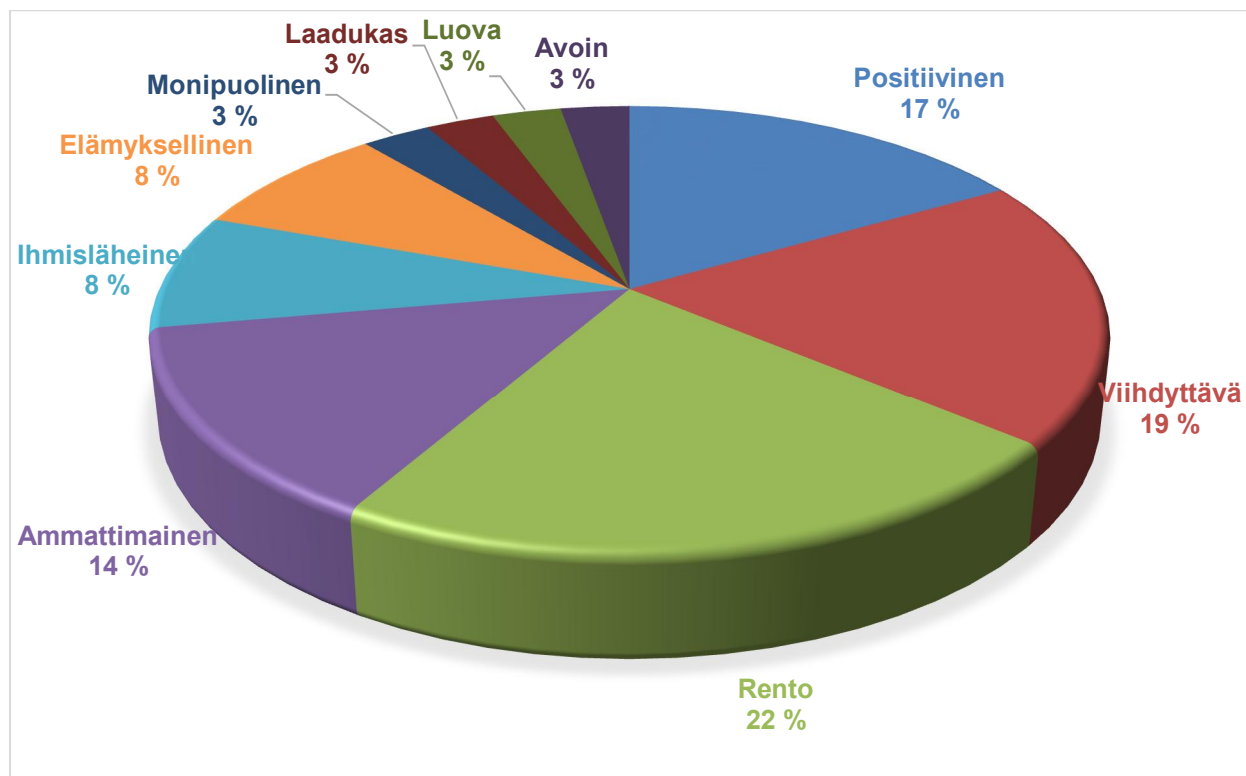
8.5 Mielikuva

Pyysimme vastaajia valitsemaan 17 adjektiivista neljä eniten Teatteri Eurooppa Neljää kuvaavinta.

Osa adjektiiveista oli teatterin omilta Internet -sivuilta, ja ne kuvaavat sitä, millaisena yritys itse näkee itsensä. Osan saimme tuottaja Matti Hämäläisen haastattelusta.

Osa on sellaisia, joita ajattelemme yrityksen haluavan olla ja osa sellaisia, mitä yritys ei halua olla. Halusimme valita mahdollisimman monipuolisia adjektiiveja. Näin halusimme saada realistisen kuvan siitä, mitä asiakkaat todella ajattelevat.

Olemme kuvanneet vastaajien eniten valitsemia adjektiiveja alla olevassa kuviossa.



Kuvio 8. Valitut adjektiivit

Selkeästi eniten esille nousevat rento, viihdyttävä, positiivinen ja ammattimainen. Nämä vaihtoehdot korostuvat tuloksissa ehkä osaltaan siksi, että ne ovat helppoja adjektiiveja, joita valitaan yleensä eniten. Mielestämme kysymyksestä saadut tulokset olivat totuudenmukaisia, ja kuvasivat hyvin sitä, mitä Teatteri Eurooppa Neljä on.

Teatteri Eurooppa Neljä kertoo itse sivuillaan näin: *”Teatteri Eurooppa Neljä vie laadukasta ammattiteatteria sinne, missä sitä ei ole, ja näytelmissä on aina onnellinen loppu.”* (Historia 2012.) Vastaajiemme valitsemat adjektiivit ovat hyvin samankaltaisia tähän tavoitteeseen nähden. Positiivisuus näkyy koko teatterin hengessä, ja rentous henkilökunnan otteessa. Vain yksi vastaaja piti Eurooppa Neljää laadukkaana. Kuitenkin puolet piti sitä ammattimaisena. Laadukkaan ja ammattimaisen väliltä valittaessa on saatettu päätyä ammattimaiseen, koska laadukas voidaan nähdä erityisen korkealuokkaisena ja hienona. Ammattimaiselle hyvä vastapaino on eniten esille noussut adjektiivi rento. Tässä yhteydessä näemme sen positiivisessa mielessä kuvaamassa vapautunutta ja mukaansatempaavaa ilmapiiriä, joka tapahtumassa oli läsnä.

Muita vaihtoehtoina olleita adjektiiveja, joita ei kuitenkaan valittu kertaakaan, olivat: hienostunut, vastuullinen, epäammattimainen, inspiroiva, etäinen, menestyvä ja kuiva. Osa näistä oli selvästi negatiivisia adjektiiveja, joita emme toivoneet valittavan. Eurooppa Neljä pitää itseään esimerkiksi myös monipuolisena, ja onkin sitä: *”Ohjelmistossa on samanaikaisesti ohjelmaa lapsille, aikuisille, tanssikansalle ja huumorin ystäville.”* (Historia 2012).

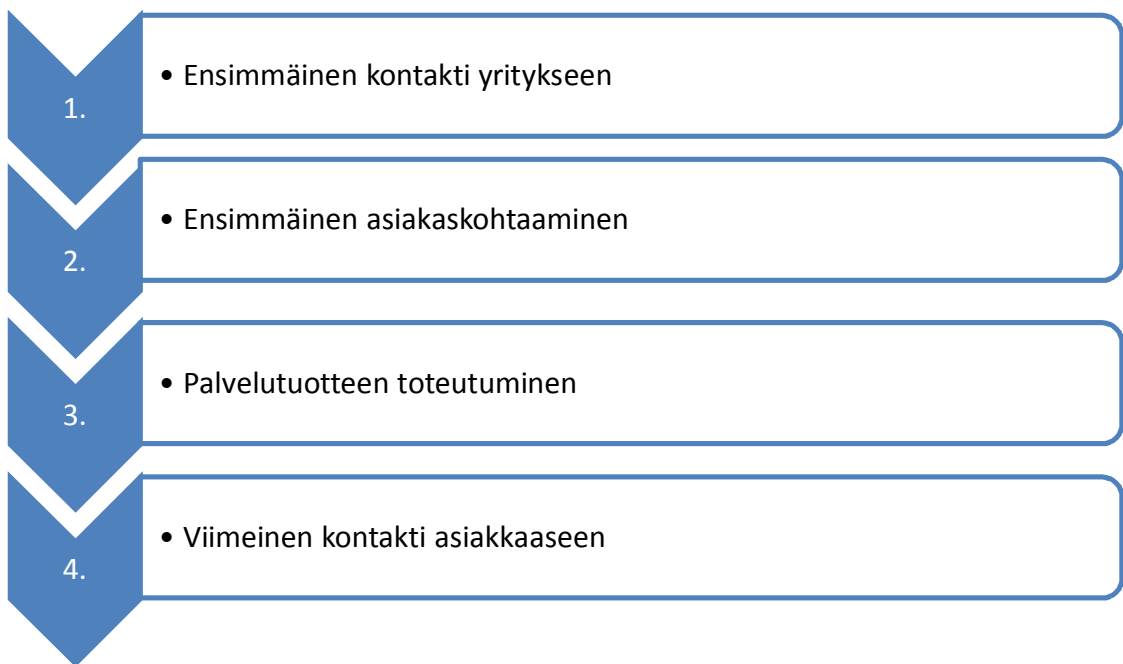
Kuitenkaan monipuolisuus ei asiakkaan silmiin yhdessä tapahtumassa juurikaan näy. Sitä voisi tuoda esiin usein eri keinoin. On nähtävä ja käytettävä kaikki tilaisuudet, joissa joko tuoda esiin tai korostaa yrityksen imagoa. Esimerkiksi tyhjän seinän tai WC:n oven voisi täyttää informatiivisella ja mielenkiintoisella tietopakettilla Eurooppa Neljästä ja sen toiminnasta. Tavallinen asiakas ei esimerkiksi välttämättä tiedä, että teatterilla on oma klubinsa, se kiertää Suomea esiintymässä tai että sen voi tilata esimerkiksi yritysten pikkujouluihin.

Eurooppa Neljän markkinointi nähtiin hyvin vähäisenä. Eniten teatteri näkyy paikallisissa lehdissä ja Internetissä. Vastaajiemme mukaan ne olivat sekavat, eikä sieltä löytynyt tarvittavia tietoja varsinkaan ennen näytösten alkamista.

”Sama meininki, joka alkaa pysäköinnin ohjauksesta näyttelijöiden osalta voisi alkaa jo netissä.”

9 TOTUUDEN HETKET

Palvelupolun analyysin pohjalta määrittelimme sen totuuden hetket. Malli pätee myös muissa yrityksissä. Nostimme esille vain ne kriittiset kohdat, joissa asiakas arvioi kokemuksensa ja palvelutuotteen laatua.



Kuvio 9. Totuuden hetket

Kuten aiemmin totesimme, määrittelimme Isältä pojalle -tapahtuman totuuden hetkiksi vain ne vaiheet, joissa todella voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun voimakkaasti. Kaikki palvelutuokioidot eivät ole totuuden hetkiä. Palvelumuotoilun työkalua, palvelumuotoilua, käyttämällä prosessi kuvataan visuaaliseen muotoon,

josta voidaan löytää totuuden hetket. Totuuden hetkissä onnistuminen määrittelee prosessin onnistuneisuutta.

Ensimmäinen asiakkaan kontakti yritykseen on merkittävä, sillä se joko herättää tai sammuttaa hänen mielenkiintonsa. Tällainen kontakti voi olla esimerkiksi tiedonhaku. Tämä voi tapahtua esimerkiksi Internet-sivuilla, puhelimesta tai lipunoston yhteydessä. On kriittisen tärkeää, että missä asiakas kohtaakaan yrityksen ensimmäisen kerran, kokemus jättää positiivisen muistijäljen. Jos ensimmäinen kohtaaminen on negatiivinen tai ei herätä kiinnostusta, voi koko palveluprosessi loppua jo tähän. Kyselyymme osallistuneet asiakkaat eivät joutuneet tekemään ostopäätöstä tai lipunostoa, joten emme kommentoi sitä enempää. Kuitenkin ensimmäinen kontakti vastaajillamme monesti oli yrityksen Internet-sivut, jotka koettiin sekaviksi, eikä sieltä löytynyt tarvittavaa tietoa.

Asiakkaan saapuessa tapahtumapaikalle ensimmäinen kohtaaminen henkilökunnan kanssa asettaa riman kaikelle muulle asiakaspalvelulle, jota jatkossa tapahtuu. Ensi-vaikutelma henkilökunnasta ja se, millä tavalla he ottavat asiakkaan vastaan, jää mieleen ja mielikuvaa on vaikea muuttaa myöhemmin. Ensimmäinen kontakti voi tapahtua esimerkiksi parkkipaikalla, lipunmyynnissä tai vasta alueen sisällä. Se luo siteen asiakkaan ja yrityksen välille, ja tämä suhde voi jopa antaa joitain palvelun tai palvelutuotteen puutteita anteeksi. Siteen luomisessa olennaista on asiakkaanlukutaito. Jokaista asiakasta ei voi palvella samalla tavalla.

Vastaajistamme moni kehui parkkipaikalla tapahtunutta kohtaamista, ja kertoi sen olleen mieleenpainuva. Tässä kohtaa Eurooppa Neljä ehdottomasti nostaa palvelunsa laatua ja antaa asiakkaalle lisäarvoa. Henkilökunta ja tunnelman luominen ovat yrityksen selkeitä kilpailuvaltteja. Toisaalta, pyöräpaikoilla henkilökuntaa ei ollut, mikä vaikutti näiden asiakkaiden kokemuksiin merkittävästi.

Tarjotessa palveluita suurille joukoille voidaan kokea haasteita siinä, että palvelun vastaanottajia on paljon ja heillä on toisistaan poikkeavat lähtökohdat sen saamiseen. On vaikeaa luoda kaikille samanhenkinen side yritykseen, mutta sen saavuttaminen luo yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Asiakas arvioi palvelun kokonaislaatua ehkä kaikkein eniten teknisen laadun kautta. Asiakkaan on saatava se, mitä varten hän on palvelun ostanut. Tämä totuuden hetki ei ole sidottu aikaan tai mihinkään tiettyyn palvelupolun vaiheeseen. Esimerkiksi teatterinäytöksessä asiakas kokee jossain vaiheessa, onko palvelulupaus toteutunut; onko hän saanut tarpeensa tyydytettyä. Tämä voi tapahtua vaikkapa näytöksen alkaessa, väliajalla tai päättyessä.

Viimeinen mielikuva tapahtumasta jää asiakkaalle lähtötilanteesta. Lähtötilanne on ehdoton totuuden hetki, sillä se vaikuttaa olennaisesti asiakkaan kokemaan laatuun koko tapahtumasta. Kaikki tähän asti saavutettu voidaan joko menettää tai sen arvoa voidaan nostaa entisestään. Hyvästely ja riittävä huomiointi jäävät asiakkaan mieleen viimeisenä ja jättävät hänelle mukavan olon.

Eurooppa Neljä hoiti lähtötilanteen erittäin hyvin. Teatterin luoma lämmin ilmapiiri jatkui vielä kotimat kallakin. Tämä muistijälki vaikuttaa siihen, miten Teatteri Eurooppa Neljä koetaan myöhemmin.

10 POHDINTA

Palvelumuotoilu on kasvava osaamisala ja ilmiö, jonka ymmärtäminen auttaa palveluyrityksiä. Palvelumuotoilun avulla voidaan suunnitella ja kehittää yritysten prosesseja, jotka vaikuttavat suoraan sen tehokkuuteen ja menestykseen. Työssämme korostettiin asiakaslähtöisyyttä ja asiakasymmärrystä. Palvelumuotoilun ja prosessiajattelun periaatteita yhdistelemällä voidaan luoda onnistuneita palveluprosesseja, jotka tuottavat tyytyväisiä asiakkaita ja yrityksiä.

Halusimme sisäistää prosessiajattelun ja palvelumuotoilun ja niiden avulla ymmärtää mahdollisuuksia, joilla voidaan vaikuttaa asiakkaiden kokemuksiin palvelusta. Yhtenä tavoitteena oli tarjota Teatteri Eurooppa Neljälle uutta näkökulmaa sen toimintaan. Halusimme tuottaa tietoa siitä, mitkä palvelupolun kohdat ovat kriittisiä, ja miten niissä voidaan vaikuttaa asiakkaan laatuarviointiin. Tähän tavoitteeseen vastattiin

tutkimalla palvelumuotoilua ja käyttämällä palvelupolkua työkaluna. Toinen näkökulmamme, prosessiajattelu, auttaa kokonaisuuksien hahmottamista ja niihin sisältyvien pienempien osien ymmärtämistä.

Saavutimme asettamamme tavoitteet hyvin. Ymmärrämme nyt palvelumuotoilua ja prosessiajattelua ilmiöinä melko hyvin ja osaamme tuoda niiden periaatteita käytäntöön. Teoriantutkimuksen ja oman toteuttamamme tutkimuksen pohjalta saimme hyvän käsityksen siitä, mistä yritysten palvelupolku muodostuu ja mitkä tekijät ovat tärkeitä sisäistää. Opimme ymmärtämään laajempia kokonaisuuksia ja ajattelemaan kriittisesti. Koemme opinnäytetyön tekemisen myös vahvistaneen tiimityöskentelykykyjämme. Opimme käyttämään työkaluja palvelulle olennaisten pisteiden löytämiseen ja hyödyntämään niitä. Oman tutkimuksemme pohjalta pystymme antamaan tietoa siitä, miten palvelupolku muodostetaan ja miten sieltä löydetään sen totuuden hetket. Voimme antaa yrityksille keinoja nähdä oman toimintansa vahvuudet ja heikkoudet objektiivisesti. Pystymme osoittamaan asiakaslähtöisyyden ja asiakasymmärryksen merkitykset yrityksissä.

Vaikeuksia oli ilmiöiden kokonaisvaltaisessa ymmärtämisessä, mutta hyvä lähdemateriaali yhdessä pohtiminen auttoivat. Kyselyn laatiminen puolestaan tuotti ongelmia, sillä valmista mallia ei ollut, eikä kummallakaan meistä ollut aiempaa kokemusta vastaavasta. Kysymysten asettaminen oli haastavaa, mutta koemme saaneemme kuitenkin sellaista tietoa kuin halusimme. Tutkimuksen otos oli suhteellisen pieni, ja motivaatio kyselyyn vastanneiden kesken vaihteli suuresti. Olisimme voineet ennakoida tätä paremmin, ja esimerkiksi innostaa vastaajia ennen näytöstä. Kyselyn avulla saimme kuitenkin tietoa, jota pystyimme analysoimaan teoriapohjan kautta.

Prosessin aikana muutimme hieman näkökulmaamme aiheeseen, sillä oma ymmärryksemme kokonaisuudesta oli myös kehittynyt. Se, että muokkasimme työtämme vielä kesken prosessin, teki siitä entistä tarkoituksenmukaisemman. Käytimme opinnäytetyöhömmme paljon aikaa, ja mielestämme se näkyy erityisesti tekstimme pohdinnallisuudessa. Opinnäytetyömme oli prosessina pitkä ja uuvuttava, mutta todella antoisa. Koemme sen olleen kaikkein kasvattavin kokemus koko opiskeluaikanaamme. Olemme itse tyytyväisiä opinnäytetyöhömmme ja omaan kehittymiseemme.

Opinnäytetyötämme voidaan käyttää tietopohjana ja ohjeena asiakaskeskeisyyttä painottavissa yrityksissä. Siitä on hyötyä kaikille, jotka haluavat syventää asiakasymmärrystään. Tietoa voidaan soveltaa erilaisiin konsepteihin ja sen avulla voidaan joko suunnitella tai kehittää palveluita. Laatimaamme kyselyä voidaan käyttää pohjana asiakkaan palvelupolkua ja sen totuuden hetkiä kartoitettaessa. Luomamme malli on käyttökelpoinen erityisesti palvelualalla, ja uskomme siitä olevan hyötyä kaikille yrityksille, jotka ovat tekemisissä asiakkaidensa kanssa.

LÄHTEET

2012. Teatteri Eurooppa Neljä. Kankaan tehdasteatteri – Kesä 2013. Koe unohtumaton kesämusikaali paperitehtaan sylissä! Viitattu 3.6.2013.

<http://www.teatterieurooppanelja.fi/kankaan-kesateatteri2>

Amberla, K. & Salonranta, M. 2013. Finland Festivals. Historia. Viitattu 12.9.2013.

<http://www.festivals.fi/historia/#.UjFtj9d8OJo>.

Arantola, H. 2006. Customer Insight Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOY.

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes.

Borg, P. & Kivi, E. & Partti, M. 2002. Elämyksestä elinkeinoksi – Matkailusuunnittelun periaatteet ja käytäntö. Juva: WSOY.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palvelulla. Porvoo: WSOY.

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

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, M. 2013. Teatteri Eurooppa Neljän tuottaja. Haastattelu 25.3.2013.

Kauhanen, J. & Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Porvoo; Helsinki: WSOY.

Laamanen, K. 2009. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – Ideasta käytäntöön. Helsinki: Laatu keskus.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2007. Servicedesign.tv. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Niskanen, M. 2013. Tapahtumatuohtanto. Tapahtumatuohtantoprosessin vaiheet. Tapahtuman suunnittelu. Asiakashallinta. Viitattu 13.9.2013.

<https://optima.jamk.fi/learning/id2/bin/user?rand=44233>

Palonen, K. 2010. Asiakkaan palvelupolun kehittäminen Service Designin avulla – Case Air Finland. Leppävaara. Laurea ammattikorkeakoulu.

Ramaswamy, R. 1996. Design and Management of Service Processes – Keeping Customers for Life. Reading. Addison – Wesley Publishing Company Inc.

Shone, A. & Parry, B. 2004. Successful Event Management – A practical handbook. London: Thomson.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. This Is Service Design Thinking. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Teatteri Eurooppa Neljä. Teatteri Eurooppa Neljän historia. 2012. Viitattu 14.5.2013. <http://www.teatterieurooppanelja.fi/>, historia.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Zeithaml, V. A. & Bitner M. J. 2003. Services marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm. New York: McGraw-Hill Irwin.

LIITTEET

Liite 1. Arkityypit

Ensimmäinen arkityyppimme on pariskunta. Veikko ja Irmeli ovat kotoisin Äänekoskelta. He ovat keski-ikäisiä ja heillä on vapaa-aikaa viikonloppuisin ja iltaisin. He ovat työssäkäyviä, keskituloisia ja haluavat viettää aikaa yhdessä nauttien kesäillasta. He harrastavat sulkapalloa, lenkkeilyä ja heillä on pari lasta, jotka ovat jo teini-ikäisiä. He harrastavat teatteria satunnaisesti, kun kohdalle osuu kiinnostavan kuuloinen näytös, joka on lähellä heidän asuinpaikkaansa. Veikko ja Irmeli arvostavat maanläheisyyttä, rehellisyyttä ja aitoutta, ja haluavat teatterinäytökseltä positiivista energiaa ja rentoutumista sekä yhteistä hauskanpitoa. He arvostavat myös helppoutta, saatavuutta, järkevää hintaa sekä elämyksellisyyttä. Jos jälkimarkkinointi hoidetaan hyvin, he ovat potentiaalisia kanta-asiakkaita.

Toinen arkityyppimme on Teuvo ja Anneli. Teuvo ja Anneli ovat seitsemänkymppinen pariskunta Jyväskylästä. He harrastavat teatteria ja kulttuuritapahtumia ja heillä on aikaa ja rahaa panostaa rakkaaseen harrastukseensa. Heillä on paljon ystäviä jotka harrastavat myös kulttuuria ja he vertailevat kokemuksiaan useasti yhdessä. He ovat melko korkeasti koulutettuja, Anneli on entinen kuvaamataidon opettaja ja Teuvo äidinkielen opettaja joka on aina ahkerasti harrastanut kirjallisuutta. Aikoinaan heidät yhdistikin tämä yhteinen kiinnostus taiteeseen ja kulttuuriin. Tämän lisäksi he nauttivat ravintolailloista ja he tykkäävät käydä Lapissa vaeltamassa. He ovat jääneet eläkkeelle jo jokin aika sitten ja ovat jo tottuneet uuteen elämän rytmiin. Heille tärkein asia ovat heidän kolme lastenlastaan jotka asuvat noin 50km päässä Jyväskylästä. He vievät lapsenlapsiaan silloin tällöin katsomaan hauskoja näytöksiä. Teuvo ja Anneli arvostavat laatua, yhteistä tekemistä ja uusien asioiden kokeilua. He kokevat olevansa nautiskelijoita ja tykkäävät verkkaisesta elämän tyylistä. Teatterilta he haluavat jotain uutta ja elämyksellistä mutta myös syvällisempää tarinaa ja symboliikkaa. Teatterissa heille parasta on näytöksen jälkeinen punaviinilasi ja yhdessä esityksen ruotimien. He ovat avainasiakkaita teatterissa.

Liite 2. Palvelukertomus

”Olimme Veikon kanssa ruokakaupassa, kun yhtäkkiä kaiuttimista alkoi kuulua huomiota herättävä mainos. Mainoksessa kerrottiin, että Teatteri Eurooppa Neljä järjestää jonkinlaisen kesäteatterinäytöksen. Olimme Veikon kanssa puhuneet, että halusimme viettää kesällä enemmän aikaa yhdessä, kuin normaalisti ehdimme. Kysäisin Veikolta, että eikö olisi mukava lähteä katsomaan kesäteatteria. Samalla viikolla Veikko sattui näkemään paikallislehdessä Teatteri Eurooppa Neljän mainoksen ja sanoi, että näytökset alkavat jo ensi kuun aikana. Päätimme katsoa netistä vähän tarkemmin esitysaikoja.

Yhdelle viikonlopulle meillä ei ollut mitään tekemistä, joten päätimme ostaa liput näytökseen. Päättelimme, että meille helpoin tapa ostaa liput olisi hakea ne seuraavan ostosreissun yhteydessä R-Kioskilta. Näin tehtiinkin jo samalla viikolla, ja ostaminen osoittautui helpoksi ja sujuvaksi toimenpiteeksi.

Lomamme alkoi ja teatteripäivä lähestyi nopeasti. Olimme kuulleet tuttaviltamme, että tapahtumaan pääsee myös junalla. Kuitenkaan emme löytäneet tarpeeksi tietoa asiasta ainakaan teatterin omilta sivuilta. Päätimme varautua siihen, että joudumme lähtemään tapahtumaan autolla. Edellisenä päivänä katsoimme vielä ajo-ohjeet Teatteri Eurooppa Neljän sivuilta, jotta pääsisimme tapahtumaan ajoissa ja helposti. Reittiä etsiessämme huomasimme kuitenkin, että paikalle pääsee myös vanhalla lättähattujunalla. Tämä kuulosti ihanan nostalgiselta, romanttiselta ja erilaiselta, joten päätimme sittenkin jättää auton kotiin ja saapua paikalle junalla. Nettisivuilta selvisi, että juna saapuukin Jyväskylään sopivasti Äänekoskelta, kotikaupungistamme. Olisimme toivoneet junakuljetuksesta tietoa Teatteri Eurooppa Neljän sivuille jo aiemmin.

Saavuimme näytökseen junalla lyhyen kävelymatkan päähän tapahtuma-alueesta. Meistä oli mukavaa tavata muitakin teatteriin lähtijöitä jo junassa, ja kävellä heidän kanssaan tapahtumapaikalle. Käveleminen oli mukavaa lämpimänä kesäiltana junamatkan jälkeen, ja päätimme yhdessä muutaman muun pariskunnan kanssa ottaa paikan päällä yhden oluet.

Tapahtuma-alue näytti kaukaa mukavalta, ja siellä oli jo melko paljon muitakin asiakkaita. Iloinen puheensorina täytti alueen, ihmiset olivat vaihtaneet vapaalle ja selvästi hyvällä tuulella. Miljöö oli selvästi erilainen kuin mihin olimme tottuneet normaalisti teatterissa käydessämme. Tehdasympäristö loi heti omanlaisensa tunnelman, ja pääsimme helposti irti arjesta ja ympäröivästä maailmasta. Oli hienoa kuvitella hetken elävänsä ihan erilaista elämää.

Tulimme alueelle porteista sisään, ja jouduimme jonottamaan hetken lipuntarkastusta. Tämä ei haitannut, sillä ilma oli miellyttävä ja juttua riitti uusien tuttavuuksien kanssa. Lipuntarkastaja toivotti meidät iloisesti tervetulleiksi, ja kehotti nauttimaan illasta täysin rinnoin. Hän kysyi myös, mistä saakka olemme teatteriin tulleet, ja kerroimme hänelle lättähattujunasta ja siitä, kuinka elämyksellinen se oli. Lipuntarkastaja myös kehotti hakemaan vielä ennen näytöstä virvoketta kahviosta. Päätimmekin hakea juomat, ja näimme heti alueelle päästyämme opasteen, josta selkeästi näimme, kuinka kahvioon pääsee. Lyhyen jonotuksen jälkeen saimme juotavat, ja jäimme juomaan niitä kahvion alueelle ja nauttimaan olostamme. Pian huomasimme, että näytös alkaa jo pian, ja päätimme lähteä paikoillemme. Matkalla katsomoon eräs henkilökunnan jäsen kysäisi meiltä reippaasti, voisiko meitä auttaa. Näytimme hänelle lippumme, ja hän kertoi meille, missä paikkamme ovat. Löysimme paikkamme helposti, ja jäimme odottamaan näytöksen alkua.

Näytös jyrähti käyntiin innostavasti ja pääsimme heti tunnelmaan. Näytös tempaisi mukaansa ja oli visuaalisesti ja tarinallisesti kiinnostava. Musiikki vei mukanaan menneille vuosikymmenille, ja hetkittäin melkein intouduimme laulamaan mukana. Ennen kuin huomasimmekaan, ensimmäinen väliaika koitti.

Kävelimme hitaasti etenevässä ihmismassassa pois katsomosta ja päätimme hakea jotain pientä purtavaa ja pienet oluet. Kahvilassa oli hieman jonoa, mutta aika kului nopeasti keskustellessa näytöksen kulusta. Satuimme myös törmäämään uudestaan junassa tutustumaamme pariskuntaan, joiden kanssa jäimme juomaan virvokkeitamme. Aurinko alkoi jo pikkuhiljaa laskea ja kesäilta oli mukavan viileä. Minun täytyi laittaa neuletakki päälle, ja samalla havahduinkin siihen, että näytös jatkuu kohta.

Minun täytyi vielä käydä vessassa, joten lähdin kävelemään sisäänkäyntiä kohti, jolloin huomasin WC- kyltin, joka opasti minut vaivattomasti vessoille. Siellä oli hieman jonoa, mutta ehdin kuitenkin ajoissa paikalleni katsomaan toista näytöstä.

Toisessa näytöksessä tarina muuttui entistä vauhdikkaammaksi ja saavutti huipunsa. Näytöksen loputtua olimme innoissamme ja Veikko innostui jopa vislaamaan. Taputimme seisaaltamme emmekä voineet lakata hymyilemästä. Näyttelijät kiittivät aplodeista ja kumarsivat, ja tunsimme erikoista läheisyyttä teatteriin ja teatteriväkeen. Tuntui, kuin kaikilla katsojilla ja näyttelijöillä olisi ollut yhteinen tunne. Sitten olikin aika lähteä, että kerkeäisimme junaan. Menimme muiden mukana pois katsomosta ja ohitimme muutamia henkilökunnan jäseniä, jotka kiittivät hyvästä näytöksestä ja toivottivat tervetulleiksi uudelleen. Väkijoukko eteni kohti juna ja koetimme etsiä tuttavapariskuntaamme ihmisten seasta. Emme kuitenkaan löytäneet heitä, ja matkustimme takaisin Äänekoskelle jutellen Veikon kanssa näytöksestä. Koko illan meillä oli hyvä ja rentoutunut olo ja päätimme että menemme ehdottomasti joskus uudestaan kesäteatteriin.

Seuraavana päivänä kotona seikkaillessani Facebookissa satuin löytämään Teatteri Eurooppa Neljän sivut. Tykkäsin niistä ja unohduin hetkeksi lukemaan ja katsomaan kuvia edellisistä näytöksistä. Kuinkas ollakaan, edellisenä iltana tapaamamme uudet ystävämme olivat kirjoittaneet sivulle kiitokset ja kehuja edellisen illan näytöksestä. Lisäsin heidät Facebook- kavereiksi ja olemme jo sopineet seuraavan tapaamisen Jyväskylässä. Sovimme myös menevämmme ensi kesänäkin katsomaan Teatteri Eurooppa Neljän kesäteatteria. ”

Liite 3. Kysely

Hei!

Kiitos, kun otat osaa tähän kyselyyn! Vastauksillasi annat meille tärkeää tietoa opinnäytetyötämme varten.

Tarkoitus on täyttää kyselyn ensimmäinen osa (Osa I) jo ennen näytöstä. Toinen osa (Osa II) täytetään heti näytöksen jälkeen, ja kolmas osa (Osa III) vasta seuraavana päivänä. Vastatesasi pyri palauttamaan kyseinen palvelutuokio mieleesi, ja vastaa kysymyksiin mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja laajasti. Kaikki tieto on meille tärkeää.

Muistathan ottaa kirjeessä lähettämämme muistilapun mukaan näytökseen, sillä se helpottaa Sinun havainnointiasi paikan päällä.

Mikäli tuot näytökseen mukanasi seuralaisen/seuralaisia, he voivat myös halutessaan täyttää kyselyn. Jokainen vastaus on meille arvokas.

Vastaa kyselyyn tietokoneellasi, ja lähetä se takaisin meille sähköpostitse täytettyäsi viimeisen osan viimeistään näytöstä seuraavana päivänä. Osoite on f0963@student.jamk.fi.

Kyselyn tulokset tulevat ainoastaan meidän käyttöömme. Vastaa siis kysymyksiin todenmukaisesti ja varaa sen täyttämiseen aikaa.

Täytähän kyselyn tarkasti ja ajatuksella.

Olemme kiitollisia osallistumisestasi!

Aurinkoa,

Helmi ja Salli



Täytä tämä osa ennen näytöstä.

Aika ja päivämäärä:

Nimi (vapaaehtoinen):

Ikä:

- 1. Montako kertaa olet käynyt kesäteatterissa viimeisen viiden (5) vuoden aikana?*
- 2. Mitkä ovat odotuksesi kyseiseltä tapahtumalta?*
- 3. Mikä houkuttelee Sinut kesäteatteriin? Mitkä asiat luovat Sinulle arvoa?*
- 4. Minkä tyyppisistä näytöksistä pidät?*

Täytä tämä osa näytöksen jälkeen samana iltana.

Aika ja päivämäärä:

Oletko saanut tietoa Teatteri Eurooppa Neljästä aiemmin, mistä? Lihavoi vastauksesi.

Internet	Radio	Lehdet	Kadunvarsimainonta
Kaverilta	Muu, mistä?		En ole

Minkälaisena koet Teatteri Eurooppa Neljän markkinointiviestinnän? Vastaa alle.

Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät pitävät mielestäsi paikkansa arvoasteikolla yhdestä neljään.

1 = Täysin eri mieltä 2 = Jokseenkin eri mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 4 = Täysin samaa mieltä

Lihavoi valitsemasi numero.

1. PAIKALLE SAAPUMINENSaapuminen

Paikalle oli helppo saapua.	1	2	3	4
Opasteita oli riittävästi.	1	2	3	4
Opasteet olivat selkeitä.	1	2	3	4
Paikoitus oli hyvin järjestetty.	1	2	3	4
Paikoitusalueella oli henkilökuntaa opastamassa.	1	2	3	4

*Kommentit:*Vastaanottaminen

Koin olevani tervetullut.	1	2	3	4
Asiakaspalvelu oli ammattitaitoista ja henkilöstö palveluultista.	1	2	3	4
Minua tervehdittiin.	1	2	3	4

*Miten Sinua tervehdittiin? Vastaa alle.*Sisäänpääsy

Jonotus eteni sujuvasti.	1	2	3	4
Tapahtumapaikka oli selkeä.	1	2	3	4
Sisään päästyäni minua ohjattiin eteenpäin.	1	2	3	4

Kerro omin sanoin, millainen vaikutelma ja tunnelma alueesta Sinulle tuli paikalle saapuesasi. Vastaa alle.

2. TAPAHTUMAN AIKANA

Tapahtuma-alue

Tapahtumapaikka oli siisti.	1	2	3	4
Tapahtumapaikka oli viihtyisä.	1	2	3	4
Alueella oli helppo liikkua.	1	2	3	4
Opasteita oli riittävästi.	1	2	3	4
Minun ei tarvinnut etsiä palveluita.	1	2	3	4
Jonotusajat olivat siedettäviä.	1	2	3	4

Missä tilanteissa jouduit jonottamaan? Milloin se oli ok, milloin tuntui liiallista? Vastaa alle.

Miten oli otettu huomioon asiakkaat, joilla on erityistarpeita (esim. invalidit)? Vastaa alle.

Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelijat erottuivat joukosta.	1	2	3	4
Asiakaspalvelijat huomioivat minut.	1	2	3	4
Asiakaspalvelija oli rento ja jutteli mukavia.	1	2	3	4
Minut ohjattiin paikalleni tarvittaessa.	1	2	3	4

Kommentit:

Kerro asiakaspalvelusta ja asiakaspalvelijoiden toiminnasta tapahtuman aikana. Missä kohdissa se erottui edukseen, missä taas ei? Oliko palvelu johdonmukaista? Vastaa alle.

Näytös

Näytös alkoi ajallaan.	1	2	3	4
Katsomossa oli hyvä olla.	1	2	3	4
Puitteet ja lavasteet olivat uskottavia ja tukivat näytöksen teemaa.	1	2	3	4
Väliaika sujui onnistuneesti.	1	2	3	4

Oliko katsomo mielestäsi suunniteltu hyvin? Mahdollistiko se näytöksestä nauttimisen? Vastaa alle.

Oliko tapahtuma mielestäsi vaivaton kokonaisuus? Ilmenikö ongelmia? Vastaa alle.

3. TAPAHTUMASTA LÄHTEMINEN

Näytöksen loppuminen

Katsomosta poistuminen sujui
vaivattomasti.

1 2 3 4

Minulle tarjottiin lisätietoa Teatteri

Eurooppa Neljästä.

1 2 3 4

Jos tietoa annettiin, niin missä muodossa? Vastaa alle.

Poistuminen

Asiakaspalvelijat huomioivat minua
lähtiessäni riittävästi.

1 2 3 4

Miten Sinua huomioitiin lähtötilanteessa?

Paikoitusalueelta poistuminen sujui
vaivattomasti.

1 2 3 4

Kommentit:

Fiilis

Lähtiessäni minulla oli hyvä fiilis.

1 2 3 4

Koin tapahtuman erityisen mieleenpainuvana.

1 2 3 4

Haluan tulla katsomaan jotain Teatteri

Eurooppa Neljän näytöstä tulevaisuudessa.

1 2 3 4

Millainen kokemus Sinulle jäi tapahtumasta? Mistä pidit eniten? Sisälsikö tapahtuma jotain erityisen hienoa tai mieleenpainuvaa? Perustelee alle.

Täytä tämä osa vasta näytöstä seuraavana päivänä.

Osa

III

Aika ja päivämäärä:

4. TAPAHTUMAN JÄLKEEN

Odotusten täytyminen

Mielenkiintoni heräsi Teatteri

Eurooppa Neljää kohtaan.	1	2	3	4
Odotukseni täyttivät.	1	2	3	4
Odotukseni ylittyivät.	1	2	3	4
Tapahtuma oli viihdyttävä kokemus.	1	2	3	4

Perustelee, täyttyivätkö odotuksesi. Vastaa alle.

Haluaisin jatkossa saada Teatteri

Eurooppa Neljältä henkilökohtaista
mainontaa (esim. sähköposti).

1	2	3	4
---	---	---	---

Aion tulla uudelleen Teatteri

Eurooppa Neljän asiakkaaksi.

1	2	3	4
---	---	---	---

Suosittelisin näytöstä tuttavilleni.

1	2	3	4
---	---	---	---

Suosittelisin Teatteri Eurooppa

Neljää tuttavilleni.

1	2	3	4
---	---	---	---

Minkälainen kuva Sinulle jäi tapahtumasta? Mitä olisit kaivannut lisää, mikä mielestäsi toimi/ei toiminut? Mitkä olivat huippukohtat? Vastaa alle.

Kehitysideoita ja vapaa sana. Vastaa alle.

III

Valitse seuraavista neljä (4) eniten mielestäsi Teatteri Eurooppa Neljää kuvaavaa adjektiivia:

Ihmisläheinen

Hienostunut

Vastuullinen

Monipuolinen

Rento

Epäammattimainen

Inspiroiva

Laadukas

Elämyksellinen

Etäinen

Menestyvä

Luova

Ammattimainen

Positiivinen

Avoin

Viihdyttävä

Kuiva

Liite 4. Oma havainnointi

Lähdimme matkaan autolla Jyväskylän keskustasta. Olimme hieman myöhässä aika-
taulusta, ja olimme huolissamme siitä, löydämmekö ajoissa paikalle. Ajoimme kohti
Kankaan aluetta, tietämättä tarkkaan minne mennä. Toivoimme näkevämme jonkin-
laisen opasteen, ja viimein sellainen osuikin silmiin. Olisimme toivoneet opasteita
olevan aiemmin, sillä itse paikkakuntalaisinakaan emme olleet varmoja minne
mennä.

Saavuimme viimeisten joukossa, mutta parkkipaikalla oli vielä hyvin tilaa ja vastaan-
otto oli lämmin. Parkkipaikalla oli vielä pari paikalle ohjaajaa, jotka olivat tosin jo läh-
dössä tapahtumapaikalle. Kun he huomasivat meidän saapuvan, eräs osoitti iloisesti
meille autopaikan.

Lippuluukulle oli lyhyt matka, ja saimme lippumme nopeasti. Alue oli selkeä, ja
osasimme edetä katsomoon. Kuitenkin alue oli jotenkin irrallinen teatterin teemasta,
ja koimme pientä epävarmuutta siitä, mihin suuntaan tulee edetä. Lähdimme muuta-
man ilmeisesti työntekijän vanavedessä alueelle. Tyhjiin tiloihin olisi voinut lisätä jo-
tain Teatteri Eurooppa Neljä aiheista, jotta asiakas saa varmuuden siitä, että on oike-
assa paikassa.

Tunnelma oli jo tässä vaiheessa odottava, ja koimme teatteriväen todella helposti lä-
hestyttäväksi.

Katsomo oli jo tullessamme melko täynnä, ja ihmiset näyttivät sateisena ja kylmänä
päivänä hieman apeilta. Katsomossa koimme hieman vaikeana löytää omat paik-
kamme, sillä rivi- ja paikkanumerointi oli mielestämme epälooginen.. Katsomo oli
paljon pienempi kuin olimme odottaneet, mutta intiimi tunnelma olikin paljon pa-
rempi. Huomasimme, että tarjolla oli muovisille penkeille peflettejä, mikä oli mukava
yksityiskohta.

Odotimme katsomossa jonkin aikaa näytöksen alkamista, ja tänä aikana muutama
näyttelijä kävi soittamassa kelloa ja huutamassa että työvuoron alkuun on enää viisi
minuuttia. Se oli mukava huomionosoitus katsojille ja vei jo tietynlaiseen ”duunari”-
tunnelmaan. Hetken kuluttua yksi teatterin jäsen tuli ”lavalle” pitämään alkuinfoa.

Hän oli erittäin innostunut asiastaan ja sai yleisön heti kihertelemään. Hän kertoi hausalla tavalla tärkeitä pointteja esityksen kulusta, kuten väliajasta ja turvallisuusasioista. Info oli aika pitkä, mutta myös viihdyttävä, joten aika ei käynyt pitkäksi.

Näytös alkoi. Esitys oli todella mukaansatempaava ja innostuimme. Aika kului nopeasti ja meillä oli hauskaa, vaikka olikin vähän kylmä. Katsomo oli toimiva ja mahdollisesti esityksestä nauttimisen.

Väliaika koitti. Pääsimme ensimmäisten joukossa kahvioon, joka oli mielestämme teemaan sopiva ja ajoi asiansa. Epävarmuuksia oli vähän useiden palvelupisteiden vuoksi, sillä emme tienneet mitä mistäkin tiskiltä saa. Ensimmäisten joukossa pääsimme kuitenkin helposti katsomaan, mitä missäkin tarjottiin, ennen kuin valitsimme mihin jonoon asetumme. Missään vaiheessa tilanne ei ruuhkautunut, vaan kaikki sujui. Teatteriminnojen palvelu oli ennakko-odotuksiamme parempaa, mutta jäi kylmäksi. Teatterilaisten rinnalla Minnojen palveluasenne oli etäistä ja laimeaa, vaikka he asiansa hoitivatkin eivätkä olleet töykeitä. Saimme nopeasti kahvit, mutta pastei-
jan saamista piti hieman odottaa. Tämä johtui siitä, että jono yhdistyivät kahdesta suunnasta juuri pastejoiden kohdalla, ja niitä sai vain yhdestä korista. Pihtejä oli liian vähän. Tässä kohtaa toivoimme, että palvelulinjasto olisi ollut paremmin suunniteltu ja selkeämpi. Kun olimme saaneet haluamamme tuotteet, pääsimme kahvion pöytään istumaan.

Oli mukavaa, että näyttelijät pitivät taukoa samassa tilassa eivätkä ”irtautuneet” yleisöstä. He loivat oikeita kontakteja katsojien kanssa. He olivat ”samalla tasolla” kanssamme, eikä heitä nostettu jalustalle.

Mielestämme kahvila muistutti vahvasti oikeaa tehdasympäristöä, esimerkiksi työpaikkaruokalaa. Kaikessa karuudessaan se oli kotoisa ja miellyttävä. Kahvion pöydät olivat pitkät työpaikkaruokalamaiset, ja toivat ihmiset yhteen. Väliaika kesti vartin, ja sinä aikana emme ehtineet vessoihin. Vessoja saisi sujuvuuden parantamiseksi olla muutama lisää, sillä jonot kasvoivat nopeasti. Juuri ennen esityksen alkua jonot olivat pitkät ja päätimme olla menemättä.

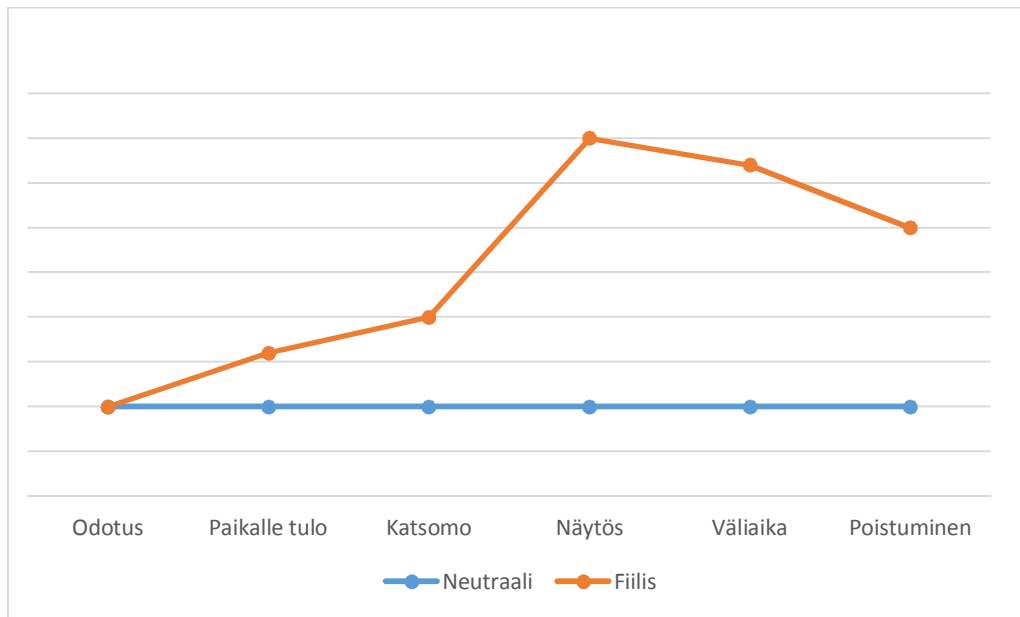
Menimme takaisin paikoillemme. Ilta oli viilentynyt entisestään, ja kaiken lisäksi rupesi satamaan. Tämä latisti fiilistä, mutta näyttelijöihin se ei näyttänyt vaikuttavan ollenkaan ja se paransi omaakin fiilistä. Hetken aikaa vesi tihkusi suoraan silmiin, mutta onneksi sadetta ei jatkunut pitkään. Toinen näytös oli laimeampi kuin ensimmäinen, juoni eteni harppauksin. Esitys ei mennyt missään vaiheessa liian vakavaksi, vaan pysyi kevyenä ja pidimme siitä sellaisena.

Esitys loppui iloiseen tunnelmaan. Näyttelijöiden yhteishenki näkyi yleisöön saakka, ja taputimme aidosti iloisina ja tyytyväisinä. Nauroimme ääneen ja nautimme teatterin hengestä.

Lähdimme katsomosta muiden mukana, ja etenimme autopaikoille. Oli jo todella kylmä, mutta ilmapiiri oli silti loistava.

Poistuminen sujui liikenteenohjauksen ansiosta todella sutjakkaasti. Edes alueelta poistuttaessa ei muodostunut jonoa. Näyttelijöiden innostuneisuus ja positiivisuus paistoi kauas, ja he vilkuttivat lähteville autoilijoille. Olimme innostuneita ja tyytyväisiä, että kävimme katsomassa esityksen. Kiinnostuksemme Teatteri Eurooppa Neljää kohtaan kasvoi. Aiomme mennä katsomaan muitakin kyseisen teatterin näytöksiä ja suositella näytelmää tuttavillemme.

Seuraavassa kuviossa havainnollistamme oman tunnelmamme kehittymistä.



Kuvio 10. Oman tunnelmamme kehittyminen