



HAAGA-HELIA
ammattikorkeakoulu

Identiteetti, imago ja asema markkinoilla

Case Ryhmäteatteri

Jukka Kärkkäinen & Tanja Salminen

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2009



Malmin yksikkö
Liiketalouden koulutusohjelma

<p>Tekijät Jukka Kärkkäinen & Tanja Salminen</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi IY04</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Identiteetti, imago ja asema markkinoilla Case Ryhmäteatteri</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 64 + 25</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Tarja Autio, Pirjo Saaranen</p>	
<p>Teatterit kilpailevat paitsi toistensa, myös muiden vapaa-ajanviettotapojen kanssa kuluttajien huomiosta. Tässä kilpailutilanteessa Ryhmäteatteri, helsinkiläinen, pitkän historian omaava vapaa teatteriryhmä halusi selvittää, minkälaisena se koetaan sisäisesti, ulkoisesti ja suhteessa kilpailijoihinsa. Tämän tutkimuksen tavoitteena on siis Ryhmäteatterin toimeksiannosta selvittää sen identiteetti, imago ja positiointi suhteessa merkittävimpiin kilpailijoihinsa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena syksyn 2008 ja kevään 2009 aikana. Tutkimusote oli kvantitatiivinen. Kyselylomakkeet kohdennettiin Ryhmäteatterin henkilökunnalle sekä sen nimettyjä näytöksiä katsomaan tulleille asiakkaille. Kyselylomakkeilla selvitettiin vastaajien mielikuvia ja kokemusta niin Ryhmäteatterista kuin sen valituista kilpailijoistakin. Tulokset analysoitiin verraten henkilökunnan mielikuvia asiakkaiden mielikuvien ja asiakkaiden mielikuvia kilpailijoiden välillä. Kilpailijoiden välisessä analyysissä käytettiin työvälineenä positiointikarttoja, joiden avulla kartoitettiin eroja ja yhteneväisyyksiä eri teattereiden imagossa.</p> <p>Tutkimuksen keskeisimpinä tuloksina todettiin, että Ryhmäteatterin identiteetti ja imago kohtaavat melko hyvin ja toimivat oivallisena lähtökohtana sen brändin hallinnan toimenpiteille. Ryhmäteatterilla on hyvä maine ja sen asiakkaat toimivat mielellään sen suosittelijoina. Ryhmäteatterin imago ei kuitenkaan merkittävästi erotu kilpailijoiden imagosta, eikä sillä ole huomattavan selkeää ja erityistä asemaa markkinoilla. Halutessaan täysipainoisesti hyödyntää omat erityisyystekijänsä Ryhmäteatterin tulee edelleen kirkastaa omia erilaistumistekijöitään, onnistua niiden viestinnässä ja näin löytää kilpailijoidensa joukossa juuri oma ja muista erottava paikkansa.</p>	
<p>Asiasanat Identiteetti, imago, maine, brändi, erottuminen, positioituminen.</p>	

Malmi Campus
Business Administration and Economics

<p>Authors Jukka Kärkkäinen & Tanja Salminen</p>	<p>Group or year of entry IY04</p>
<p>The title of thesis Identity, Image and Position in the Market Case Ryhmäteatteri</p>	<p>Number of pages and appendices 64 + 25</p>
<p>Supervisors Tarja Autio, Pirjo Saaranen</p>	
<p>Theatres compete not only with each other but with other ways of customers spending their leisure time. In this competition Ryhmäteatteri, a free theatre group based in Helsinki and having a long operating history, wanted to find out how it is seen internally, from customers point of view and among its competitors. The aim of this study was to find out Ryhmäteatteri's identity, image and positioning among its important competitors.</p> <p>The study was carried out as a survey during fall 2008 and spring 2009 using a quantitative method. The questionnaires were formulated for the Ryhmäteatteri staff and the customers who came to see specific plays. The questionnaires studied the target group's images and experiences of both Ryhmäteatteri and its chosen competitors. The results were analyzed comparing the images of the Ryhmäteatteri staff to the images of its customers as well as the customers images between the competitors. When analyzing the images between the competitors positioning maps were used to find out the differences and similarities between the images of the different theatres.</p> <p>The key results of the study showed that Ryhmäteatteri's identity and image are quite the same and therefore Ryhmäteatteri has a brilliant starting point to manage and develop its brand. Ryhmäteatteri has a good reputation and its customers are glad to recommend it. Ryhmäteatteri's image does not, however, stand out remarkably from its competitors and it does not hold a specific position in the market. If Ryhmäteatteri wants to fully utilize its differentiating qualities it should clarify them further, succeed in communicating them and find a special, clearly differentiating position in the market.</p>	
<p>Key words Identity, image, reputation, brand, differentiating, positioning</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Identiteetti, imago, maine ja brändi.....	3
2.1	Yrityksen identiteetti ja persoonallisuus.....	3
2.1.1	Identiteetin hallinta ja kehittäminen	4
2.1.2	Kirkas identiteetti kilpailuetuna ja vahvuutena	5
2.2	Imago	5
2.2.1	Imagon hallinta ja kehittäminen	6
2.2.2	Terävä imago kilpailuetuna ja vahvuutena.....	8
2.3	Maine.....	10
2.3.1	Maineen hallinta ja kehittäminen.....	10
2.3.2	Hyvä maine kilpailuetuna ja vahvuutena.....	11
2.4	Yritys brändinä	12
2.4.1	Brändin hallinta ja kehittäminen	13
2.4.2	Brändi kilpailuetuna ja vahvuutena	14
2.5	Tarinat ja mielikuvat imagon, maineen ja brändin viestinnässä.....	15
3	Sidosryhmänä asiakkaat.....	20
3.1	Asiakassuhteen hoitaminen.....	20
3.2	Asiakas ja imago	22
3.3	Asiakas ja maine	23
3.4	Asiakas ja brändi.....	23
4	Erilaistuminen ja positioituminen.....	25
4.1	Erilaistuminen.....	25
4.2	Positioituminen.....	26
5	Ryhmäteatteri ja sen kilpailijat.....	30
5.1	Ryhmäteatteri.....	31
5.2	Kilpailijat.....	33
6	Tutkimuksen kuvaus.....	35
6.1	Lomakkeen rakenne ja testaus.....	35
6.2	Tutkimusaika.....	36
6.3	Tiedonkeruu ja käsittely.....	37
6.4	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus	39
7	Tulokset.....	41
7.1	Vastaajien taustatiedot.....	41

7.2	Mielikuvat Ryhmäteatterista.....	44
7.3	Teatterin persoona	46
7.4	Maine.....	48
7.5	Ryhmäteatterin sanalliset kuvaukset	49
7.6	Suosittelu	50
7.7	Ryhmäteatterin positioituminen.....	51
8	Johtopäätökset.....	56
8.1	Identiteetti, imago ja maine osana Ryhmäteatterin brändinhallintaa	56
8.2	Ryhmäteatterin persoona ja erottuminen kilpailijoista.....	58
8.3	Ryhmäteatterin paikka markkinoilla	59
9	Pohdinta	60
	Lähteet	62
	Liitteet	
	Liite 1. Peittomatriisi	65
	Liite 2. Teattereiden rahoitus	66
	Liite 3. Kyselylomake, asiakkaat	68
	Liite 4. Kyselylomake, henkilökunta	72
	Liite 5. Luotettavuuden testaus.....	74
	Liite 6. Ostopäätöstekijät.....	75
	Liite 7. Mielikuva, identiteetti ja imago.....	80
	Liite 8. Teatterin persoona, eläimet.....	84
	Liite 9. Teatterin persoona, autot.....	86
	Liite 10. Maine.....	87
	Liite 11. Teatterin sanalliset kuvaukset.....	88

1 Johdanto

Miltei puolet suomalaisista käy teatterissa, oopperassa tai baletissa vähintään joka vuosi. Teatteri on siis kuluttajien mielessä kiinnostava ja kiehtova tapa viettää vapaa-aikaa. Kilpailevia vapaa-ajan viettämisen tapoja luonnollisesti on, mutta teatterin jalansija vapaa-ajan markkinoilla on vakiintunut ja sen toimintaympäristö suotuisa. Voidakseen erottua runsaan tarjonnan keskeltä, on kaikkien teattereiden – niin laitosteattereiden kuin vapaiden teatteriryhmienkin – mietittävä omaa perusolemustaan, sen viestintää ja haluttua asemaa kilpaillussa markkinassa. Laitosteatterilla tarkoitetaan teatteria, jonka toimintaa ohjaavat kunnalliset tai valtiolliset toimielimet. Tyypillisesti laitosteattereita ovat eri kaupunkien kaupunginteatterit sekä Suomen kansallisteatteri. Vapaalla teatterilla taas tarkoitetaan yksityisten taiteilijoiden perustamaa, kunnallisesta tai valtiollisesta ohjauksesta riippumatonta teatteriryhmää.

Ryhmäteatteri on Suomen vanhin vapaa teatteriryhmä. Se on yksi teatteritoimialan suurimpia toimijoita niin Helsingin, kuin koko Suomenkin mittakaavassa ja sillä on merkittävä paikka vaikuttajana suomalaisessa teatterihistoriassa. Se työllistää vakituisesti 13 teatterintekijää sekä joukon maamme eturivin näyttelijöitä, ohjaajia ja muita alan ammattilaisia. Sen toiminnassa ei tavoitella taloudellista voittoa, mutta se toimii yrityksen tavoin ja noudattaa toiminnassaan pitkälti yritystoiminnan lainalaisuuksia. Ryhmäteatterin pitää voittaa kilpailussa niin muut vastaavat kilpailijat kuin kuluttajien toiset päätökset vapaa-ajanviettotavoistaan. Erottuakseen ja menestyäkseen yhä kovenevassa kilpailussa Ryhmäteatterin on minkä tahansa muun yrityksen tavoin mietittävä, mikä sen perustehtävä on, miten se viestii sitä sisäisesti, itsestään ulospäin, kohtaavatko nämä viestit toisensa ja onko sen paikka vapaa-ajan markkinoilla sille suotuisa. Näitä asioita ei ole aiemmin tutkittu nimenomaisesti Ryhmäteatterin näkökulmasta, mikä motivoi tämän tutkimuksen tekemiseen kaksi tutkijaa, joista toinen työskentelee Ryhmäteatterin tuotantojen ja markkinoinnin parissa ja toinen on muutoin intohimoisesti teatteria kuluttava kansalainen. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa Ryhmäteatterin identiteettikäsitteestä, imagosta ja näiden kohtaamisesta sekä Ryhmäteatterin brändin kirkkaudesta ja markkinaposition selkeydestä suhteessa sen määriteltyihin kilpailijoihin.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Ryhmäteatterin perusolemusta kahdesta suunnasta. Ensinnäkin halutaan selvittää, vastaako Ryhmäteatterin identiteetti, eli sen sisäinen käsitys itsestään Ryhmäteatterin imagoa, eli sen asiakassidosryhmän käsitystä siitä. Toisekseen tutkimuksella haluttiin selvittää, onko Ryhmäteatterilla omilla markkinoillaan sille edullinen ja erottuva kilpailuasema eli positio suhteessa määriteltyihin kilpailijoihin. Identiteettitutkimus tehtiin

Ryhmäteatterin henkilökunnan keskuudessa. Imagotutkimus on rajattu koskemaan asiakasryhmää. Se on Ryhmäteatterin merkityksellisin sidosryhmä, jota ilman Ryhmäteatterin toiminta olisi yksiselitteisen turhaa. Lisäksi muiden sidosryhmien tutkiminen olisi laajentanut tämän tutkimuksen liian mittavaksi. Kilpailijat rajattiin niiden pääkaupunkilaisen sijainnin, koon, vuosittaisen katsojamäärän, ohjelmiston peruslinjauksen ja kohderyhmän mukaan. Kilpailijoita valikoitui näillä kriteereillä mukaan neljä: KOM-teatteri, Q-teatteri, Helsingin kaupunginteatteri ja Kansallisteatteri.

Identiteettiä ja imagoa tutkittiin selvittämällä, minkälaisia mielikuvia Ryhmäteatteriin liitetään ja miten niitä on onnistuttu viestimään. Ryhmäteatterin erilaistumista, brändin kirkkautta ja positioitumista suhteessa kilpailijoihin tutkittiin selvittämällä, minkälaisia mielikuvia kilpailijoihin liitetään ja positioituuko Ryhmäteatterin brändi niiden joukossa selkeästi.

Tutkimuksen pääongelmaksi asetettiin seuraava:

Miten Ryhmäteatterin imago vastaa sen identiteettiä ja eroaako se selkeästi suhteessa sen määriteltyihin kilpailijoihin?

Tutkimuksen alaongelmiksi määritettiin seuraavat ongelmat:

1. Mikä on Ryhmäteatterin identiteetti, eli talon sisäinen mielikuva siitä mitä Ryhmäteatteri on?
2. Mikä on Ryhmäteatterin imago asiakaskohderyhmän silmissä?
3. Miten Ryhmäteatteri tulisi positoida määriteltyihin kilpailijoihin nähden?
4. Miten Ryhmäteatterin imago eroaa määriteltyjen kilpailijoiden imagosta?

Tutkimuksen peittomatriisi on esitetty liitteessä 1.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehystenä toimii yritysidentiteettiin, yritysimageeseen, erilaistamiseen, brändinhallintaan ja positioitumiseen liittyvä teoria. Teoreettisen viitekehysten lähtökohdissa teatteria on lähestytty yrityksenä siinä missä mitä tahansa muutakin yritystä, vaikka sen palveluna on tuottaa taidetta ja se toimii teattereille tyypillisesti taloudellista voittoa tavoittelematta. Tutkimusosuus on toteutettu kohdennettujen kyselylomakkeiden avulla Ryhmäteatterin henkilökunnan ja asiakkaiden keskuudessa. Tutkimus on luonteeltaan kvantitatiivinen.

2 Identiteetti, imago, maine ja brändi

Yritys on aina jotain, jolla on jokin tietty muoto ja olemassa olon tarkoitus ja tavoitteet. Tätä tarkoitusta yritys voi määrittää kysymällä itseltään esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: Keitä me olemme? Mitä tehtävää me täytämme? Keitä varten me olemme olemassa? Mitä me erityisesti osaamme? Mitä osaamista haluamme kehittää? Mitä tarpeita me tyydytämme? Pohtimalla vastauksia näihin kysymyksiin yritys määrittää omaa erottuvuuttaan, uskottavuuttaan ja kiinnostavuuttaan omista lähtökohdistaan. Menestyäkseen kilpailussa yrityksen tulee huomioida myös se, minkälaisia mielikuvia se herättää itseään ympäröivässä toimintaympäristössä. Huomioimatta ei voi jättää sitäkään, millä tavoin yritys sijoittuu markkinaansa suhteessa kilpailijoihinsa. Kirkastamalla käsitystään kaikista näistä tekijöistä, yrityksen on mahdollista menestyä identiteetin-, imagon-, maineen- ja brändinhallinnan, sekä oikean markkina-aseman löytämisen tiellä.

Menestyvien yritysten tunnusmerkeiksi listataan usein tekijöitä, jotka kaikki liittyvät läheisesti yrityskuvan tai sen sisäkäsitteiden maailmaan muiden muassa näin: menestyvällä yrityksellä on uskottava identiteetti, se omaa vahvan persoonallisuuden, se on visuaalisesti ja ilmeeltään tunnettu ja se osaa tarjolla oikeille sidosryhmille oikeita mielikuvia. (Pitkänen 2001, 64.)

2.1 Yrityksen identiteetti ja persoonallisuus

Yrityksen identiteetti on Vuokon (2003, 102) mukaan tietoisia ja tiedostamattomia keinoja, joilla yritys heijastaa omaleimaisuuttaan. Näitä ovat muiden muassa liikemerkki, nimi, värit, sijainti, henkilöstön määrä ja laatu, henkilöiden käyttäytyminen, yrityksen tuotteet ja palvelut, toimitilat ja mainonta.

Isohookana (2007, 21) määrittää yrityksen identiteetin kokonaisuutena, joka muodostuu siitä mitä yritys on ja miten sen henkilöstö toteuttaa sen perustehtävää ja arvoja. Johdon kyky avata ja tulkita liiketoiminnan olennaisuuksia vaikuttaa merkittävästi identiteetin syntymiseen ja vahvistumiseen. Identiteetti määrittyy sen kautta mitä yritys tekee, mutta myös sen kautta, miten se tekee asioita. Pohjola (2003, 20) painottaa identiteetin syntyvän aina yrityksen strategioiden ohjaamana ja pohjautuvan tietoisiin ja olennaisiin valintoihin siitä, mitä yritys haluaa olla. Myös Markkasen (1999, 109) määrittelyn mukaan identiteetin tulee heijastaa sitä, mitä yritys on ja miten se toimii.

Yrityksen identiteetti on piirteitä, jotka sen jäsenet kokevat erottuviksi, keskeisiksi ja pysyviksi. Identiteetin kautta yritykselle löytyy tunnistettava olemus, tavat joilla se toimii ja minkälaiseksi sen toiminta koetaan. Vahva identiteetti luo yrityksen sidosryhmille tunnetta yhteisestä pyrkimyksestä ja tehtävästä ja kirkastaa käsitystä siitä, mikä tekee yrityksestä juuri tietyn ja erottaa sen näin kilpailijoistaan omaleimaisena ja erityisenä. (Aula & Mantere 2005, 68.)

Identiteetillä on myös visuaalinen ulottuvuus – miltä yritys näyttää ja mikä tekee sen tunnistettavaksi. Identiteettiä ei kuitenkaan pidä ymmärtää kapea-alaisesti vain visuaaliseksi heijastumaksi siitä, miltä yritys tahtoo näyttää. Identiteetti muodostuu kaikesta yrityksen toiminnasta ja sitä muokkaavat monenlaiset tekijät. Identiteetin perustana ovat yrityksen liiketoiminta-alue, sen organisaatio, tuotteet ja palvelut. Identiteettiä tukee ja vahvistaa selkeä tavoiteasetanta, visiot, johtamisen järjestelmät, organisaatiokulttuuri ja toiminnalle asetetut arvot. Identiteetti voi muuttua toimintaympäristön muuttuessa, siihen vaikuttavat sekä kilpailijoiden toimet markkinoilla että omat toiminnan muutokset. Identiteettiä voi kehittää haluttuun suuntaan tietoisilla toimenpiteillä ja oivaltavassa toiminnassa näin myös tehdään. Kehityshaluisessa yrityksessä identiteettityö pidetään jatkuvasti vireillä ja sen avulla osataan erilaistaa omaa toimintaa kilpailijoiden tekemisistä. (Malmelin & Hakala 2007, 80-82.)

Yrityksen identiteetillä tarkoitetaan usein myös yrityksen persoonallisuutta. Se on sitä, mitä yritys todella on ja sisältää yrityksen perusarvot, perusolettamukset, yrityksen asemoinnin suhteessa ympäristötekijöihin, määrittelyn yrityksen tavoitteista ja tehtävistä, liikeideat, visiot, strategiat, sekä suhtautumisen markkinoihin ja kilpailuun. (Pohjola 2003, 20.) Yrityksen persoonallisuus muodostuu vahvaksi, kun yritys löytää harmonian persoonallisuuden eri tasojen välille: miten muut näkevät yrityksen, miten yritys itse näkee itsensä ja miten yritys haluaa tulla nähdyksi. (Kunde 2000, 4.) Yrityksen persoonallisuus-käsitteen on Vuokko (2003, 102) tiivistänyt olevan yrityksen ominaispiirteiden summa.

2.1.1 Identiteetin hallinta ja kehittäminen

Kokonaisvaltaisen identiteetin hallintaan ja kehittämiseen tarvitaan yritysjohtolta selkeät suuntaviivat, aktiivinen osallistuminen sekä selkeä tuki työlle. Identiteettiä kehittäessä on tärkeää löytää koko yritystä koskevat toimintamallit ja kuvata ne siten, että yrityksen koko henkilöstö ne ymmärtää, pystyy niihin toiminnassaan sitoutumaan ja alkaa toteuttamaan toimintaa luotujen identiteettimallien mukaisesti. Identiteetin kirkastamisella haetaan ensisijaisesti vaikutusta

yrityksen toimintaan eli sen suorituskykyyn. Työllä on tarkoitus vasta sitten, kun se johtaa merkittävään kilpailuetuun. (Markkanen 1999, 39-49.)

Markkasen (1999, 39) mukaan identiteetin hallinnan ja kehittämisen merkittävimpiä haasteita muodostuu siitä, että yritysjohto ei tiedä mitä sen pitäisi johtaa. Näin kehittämistä ei osata kommunikoida organisaatiossa alaspäin. Ilmiöön liittyvä käsitteistö ymmärretään helposti ristiin, jolloin sen sisältöön syntyy ristiriitoja. Kehitystyön ollessa hajanaista organisaation eri puolilla, muodostuu myös identiteetti helposti hajanaiseksi.

2.1.2 Kirkas identiteetti kilpailuetuna ja vahvuutena

Kilpailuetua identiteetin kirkastamisesta saavutetaan silloin, kun toiminnassa sisäistetään yhteinen olemassaolon perusta ja sitä kautta mahdollistetaan sen jatkuvuus. Sisäistetty ja hyväksytty identiteetti tuottaa parhaimmillaan tilanteen, jossa sen vastaista toimintaa ei synny - organisaatio itse puuttuu perusolemuksen vastaiseen toimintaan. Identiteettiin sitoutuminen vahvistaa toimintaa ja ohjaa sitä organisaatiosta sisältä päin. Kilpailuetutekijä kirkkaasta identiteetistä tulee silloin, kun sen voidaan todeta olevan yksi toiminnan kulmakivistä, jota automaattisesti viestitään ulospäin oikein. (Kamensky 2006, 48-51.)

Kirkas identiteetti tuottaa yritykselle kilpailuetua, kun se yhtenä tekijänä yritystoiminnan kokonaisuudessa johtaa suorituskykyisyyden kasvuun. Suorituskykyisyyttä – kuten toimintaa kokonaisuudessaan – arvioivat sidosryhmät, jotka tekevät tätä arviointia omista lähtökohdistaan sekä omien tarkoitusperiensä ajamana. Lisäärvoa syntyy silloin, jos yrityksen ponnistelut oikean identiteetin muodostamiseksi ovat onnistuneet ja asiakkaat kokevat yrityksen valitsemisen oman toimintansa kumppaniksi tuottavan itselleen arvoa. Vahva identiteetti ohjaa yritystä myös toimimaan itseohjautuvasti, yhteisten prioriteettien ja linjan mukaisesti. Osaavassa organisaatiossa identiteetin mukainen toiminta on joustavaa, mutta säilyttää määritellyn toiminta-ajatuksen ja toiminnan käytännön linjat. (Markkanen 1999, 81-96.)

2.2 Imago

Vuokon (2003, 102) mukaan imago tarkoittaa subjektiivista käsitystä yrityksestä ja koostuu muistijäljistä ja assosiaatioista. Vuokko myös muistuttaa, että imago kuuluu aina yleisölle, ei yritykselle itselleen. Heinonen (2006, 33) määrittelee imagon joksikin, miltä yritys haluaa näyttää. Tämä tuo käsitteeseen negatiivisemmän sävyttymisen – imago koetaan silloin joksikin sel-

laiseksi, mitä tavoitteellisesti yritetään kiillottaa tai kaunistella. Pitkänen (2001, 64) kiteyttää imagon merkitystä seuraavasti: jos olet joku, sinulla on imago. Jos et määrittele sitä itse, kilpailijasi määrittelevät sen.

Imagon sisäkäsite on yrityskuva. Vuokko (2003, 102) määrittelee yrityskuva-käsitteen tarkoitettavan kaikkien niiden käsitysten summaa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä on yrityksestä. Pitkänen (2001, 15) taas määrittää yrityskuvan olevan yritykseen liitettävää aineetonta ominaisuutta. Se on yhteisön tai yksilön muodostama mielikuva yrityksestä. Sitä muokkaavat kokemukset, uskomukset, asenteet, tiedot, tunteet ja päätelmät. Toisaalta yrityskuva on myös se tietoinen mielikuva, jonka yritys haluaa itsestään jollekin kohderyhmälleen muodostaa. Tätä työtä yritys voi sisäisesti tehdä määrittämällä mikä tai mitkä ovat yrityksen ydinosamisalueet, sen arvot ja mikä on sen visio omasta toiminnastaan. Tässä tutkimuksessa imagoa ja yrityskuvaa on lähestytty lähestulkoon samaa merkitsevinä käsitteinä ja käsitteenä tästedes käytetään käsitettä imago.

Imago vaikuttaa hyvin moneen asiaan: mitä yrityksestä puhutaan, kirjoitetaan tai kuvitellaan, halutaanko yritystä kuunnella, halutaanko yritystä suositella edelleen, halutaanko yrityksen kanssa toimia yhteistyössä, halutaanko yritykseen sitoutua – ja niin edelleen. On kiistatonta, että menestyäkseen yrityksen tulee ajatella omaa imagoaan ja panostaa työhön sen kirkastamisen ja vaalimisen eteen. Imagon olennainen tehtävä on erottaa yritys muista samassa markkinassa kilpailevista toimijoista. Imagon ytimessä tulee olla vastaukset siihen, mikä yritys on ja mitä se tekee ja miten se perustelee määrittelynsä edellä esitettyihin kysymyksiin. Yritys, joka löytää oman ajattelu- ja toimintatapansa, joka poikkeaa muista ja erottuu kilpailussa edukseen, mahdollistaa itselleen menestymisen. Hyvän ja kirkastetun imagon omaava yritys pystyy helpommin laajentamaan asiakkaan ostoukkollisuutta yksittäisestä tuotteesta tai palvelusta koko yrityksen toimintaan. (Pitkänen 2001, 67-74.)

2.2.1 Imagon hallinta ja kehittäminen

Imagonhallinnassa ja sitä kehitettäessä yrityksen tulee muistaa, että imago muodostuu erilaisten sidosryhmien mielessä ja mielikuvissa. Merkittäviä kysymyksiä kaikissa sidosryhmissä ovat nämä: Kuka tämän on tehnyt? Missä se on tehty? Miten se on tehty? Millaista elämystä se tarjoaa minulle? Miltä se minusta tuntuu? Kaikkiin näihin kysymyksiin ei aina päätöksenteon hetkellä löydetä vastausta ja silloin luotetaan mielikuviiin. (Pitkänen 2001, 31.) Markkanen (1999, 26-27) korostaakin, kuinka tärkeitä yrityksen on huomioida, ettei kokonaisvaltainen imagon kontrol-

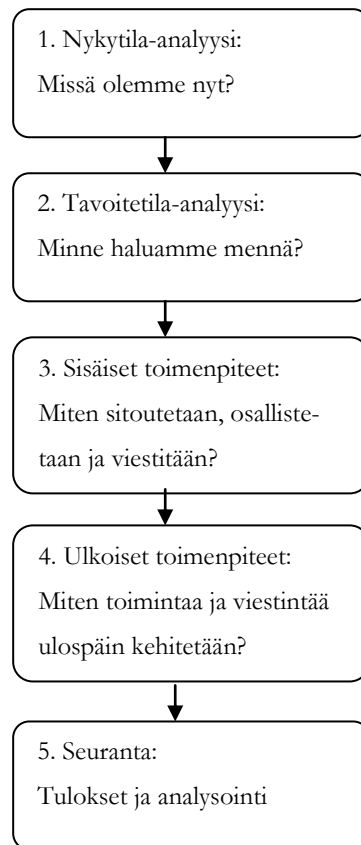
lointi ole mahdollista. Yritys ei voi mitenkään hallita erilaisten sidosryhmiensä käsityksiä ja mielikuvia, jotka kaikki osaltaan vaikuttavat yrityksestä muodostuvaan imagoon. Markkanen toteaa, että erityisesti tavoitteellisen mielikuvan välittäminen johtaa yleensä siihen, että yrityksestä välittyy virheellinen kuva ja se jää siitä kiinni. Imago kehittyy sen mukaan, miten yritys markkinoilla toimii ja sen kehittymisen pohjalla ovat niin sidosryhmien jäsenten omat, kuin näiden muualta kuulematkin kokemukset. Yrityksen identiteetin ja sen imagon välistä yhteyttä Markkanen kuvaa toteamalla, että imago on ilmiö, johon yritys pyrkii vaikuttamaan johdonmukaisella identiteetillä.

Imagoa voidaan tietoisesti kehittää. On kuitenkin mahdotonta täysin hallita sitä, miten asiakas lopulta yrityksen kokee ja minkälainen kuva yrityksestä on muodostunut. Tärkeää imagon kehittämässä on sisäistää kehitystyön johdonmukaisuuden ja koko yrityksen toimintaa läpileikkaavan luonteen vaatimukset. Pelkkää julkisivua ylläpitävät yritykset jäävät helposti kiinni siitä, että kauniin pinnan alla toiminta ei oikeasti kohtaa välitettyä imagoa. Imagon rakentaminen ei ole yksittäisiä markkinointi- tai viestintätekoja, vaan kokonaisvaltaista ja läpi organisaation ulottuvaa kehittämistyötä. Imagonhallintaan ja kehittämiseen liittyy aina lupauksen antamista ja sen päivittäistä lunastamista, sekä sisäisesti että ulkoisesti. Yritykseen suuntautuvan uskon lupauksen lunastamisesta tulee ulottua kaikkeen yrityksen toimintaan ja kaikkiin henkilöihin, jotka toimintaa tuottavat. Parhaimmillaan imagosta kehittyy periaate, jonka mukaan aina eletään ja toimitaan. (Pitkänen 2001, 85-91.)

Pitkäsen (2001, 22, 91) mukaan positiivista imagoa ei voi rakentaa tai kehittää, jos yrityksen todellinen toiminta ei ole kunnossa. Lisäksi tärkeää on huomioida se, että vallitseva käsitys imagosta voi olla jotain aivan muuta kuin se, mitä yritys haluaisi sen olevan. Imago ei aina kerro yrityksen todellisesta toiminnasta ja saattaa maalata jopa vinoutuneen kuvan yrityksestä. Imagon kehittäminen on aina kokonaisvaltaista, pitkäjänteistä ja tavoitteellista toimintaa. Siinä määritellään se, mikä yrityksestä tekee kiinnostavan, erottuvan ja luotettavan. Pitkänen (2001, 113) kuvaa imagoa pintana, johon asiakas heijastaa odotuksiaan ja jonka kautta yritys vastavasti heijastaa sitä, miten se pystyy vastamaan odotuksiin. Onnistuessaan heijastumasta syntyy luottamusta, kiinnostusta ja uskoa yritykseen. Kyvykäs yritys pystyy herkästi reagoimaan näiden heijastumien muutoksiin ja kykenee uudistumaan – ja silti säilyttämään toimintansa luontevana ja yritykselle ominaisena. Onnistuessaan yritys pystyy lunastamaan kaikki toiminnalleen antamansa lupaukset. Se tuottaa toiminnalle lisäarvoa, niin kutsuttua symbolista pääomaa. Tämä pääoma on usein luonteeltaan emotionaalista ja syntyy niistä mielikuvista, joita yritykseen yhdistetään.

Vuokon (2003, 115) mukaan imagon rakentaminen on aina aloitettava organisaation sisältä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen kaikki prosessit pitää alistaa tarkastelulle ja kriittisesti havainnoida, tukevatko kaikki toiminnot yrityksen tavoittelemaa imagoa. Vasta, kun toiminta on linjassa, kannattaa yrityksen alkaa viestiä imagoaan ulospäin.

Vuokko jakaa imagon kehittämisen prosessin kuviossa 1 esitettyihin vaiheisiin:



Kuvio 1. Imagon kehittämisen prosessi (mukaillen Vuokko 2003, 116.)

Prosessi ei ole staattinen, vaan yrityksen pitää jatkuvasti altistaa toimintansa sen mukaiseen kehittämiseen. Vain jatkuvalla kehittämistyöllä on oikeaa arvoa. (Vuokko 2003, 115.)

2.2.2 Terävä imago kilpailuetuna ja vahvuutena

Kunden (2000, 30-31) mukaan vahva imago tarjoaa yritykselle suojaa vaihtelevien markkinatilanteiden ja jatkuvasti uusiutuvan tarjonnan keskellä. Rohkeat ja innovatiiviset yritykset eivät tuijota vain lukuihin ja markkinaosuuksiin, vaan uskaltavat kysyä itseltään, miksi ne ovat olemassa ja mihin ne ovat menossa. Vahvaan imagoon ja sen tuottamaan kilpailuetuun liittyy

myös tieto siitä, ketkä asiakkaista ovat yritykselle tärkeimmät ja minkälainen yritys haluaa olla palvelukseen juuri näitä tärkeimpiä asiakkaitaan mahdollisimman hyvin.

Voidakseen kääntää imagon itselleen lisäarvotekijäksi yrityksen tulee ratkaista, miten se pääsee mukaan mielikuvamarkkinoille. Markkinoille pääsyn jälkeen vielä tärkeämmäksi nousee kysymys siitä, miten yritys pystyy erottumaan positiivisesti ja ylläpitämään erottumistaan jatkuvasti. Tietoisesti pohdittu ja kehitetty imago on kilpailuetu, jonka avulla yritykset voivat erottua muista samoilla markkinoilla toimivista kilpailijoista. Kilpailuedun johtaminen on asiakkaiden ja yrityksen välisen siteen johtamista. Asiakkaiden kokemus yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista määrittävät sen, mikä on yrityksen arvo ja kuinka pysyvän kilpailuedun yritys voi erottautumisellaan saavuttaa. (Kunde 2000, 30-31.)

Jotta positiivinen imago muotoutuu yritykselle aidoksi kilpailueduksi, on yrityksen pystyttävä ajattelemaan laajasti. Yksittäisten osaamisten tai tuotteiden ominaisuuksien kehittämisen sijasta on hyödyllistä osata kriittisesti kyseenalaistaa, mikä oikeasti tuottaa asiakkaan haluamaa lisäarvoa ja miksi asiakas todella haluaa valita juuri tietyn yrityksen. Kiristyvässä kilpailussa yrityksen tulee löytää vastaus siihen, miksi asiakas pitää yhtä yritystä toista parempana. Lisäarvon tuottaminen on lupauksen lunastamista yhä uudelleen ja uudelleen ja yrityksen tulee haistaa asiakkaan vaatimusten kaikki puolet – niin laadulliset, tunteelliset kuin määrällisetkin. (Kunde 2000, 66-74.)

Positiivinen imago on kilpailuetu vasta sitten, kun yritys sisäistää sen, että asiakkaiden mielikuvat todella vaikuttavat. Asiakkaalle on jokaisesta kohtaamisesta jäätävä varmuus siitä, että hän saa ajalleen ja rahalleen vastinetta, ja että tehty panostus tuottaa odotettua tulosta. Yritys voi kääntää tämän kilpailuedukseen huolehtimalla määrätietoisesti siitä, että lupaukset lunastetaan jokaisella kerralla ja kaikki toiminnot on ohjattu lunastamaan samaa lupausa johdonmukaisella tavalla. Asiakas osoittaa jokaisessa kontaktissa yritykselle, että luottaa tämän ammattitaitoon, laatuun ja osaamiseen. Yrityksen on osattava panostaa asiakaskommunikaatioon siten, että se välittää asiakkaan mielikuviiin omaa haluttua imagoaan. (Davies, Chun, da Silva & Roper 2003, 235-239.)

2.3 Maine

Maineella tarkoitetaan ensinnäkin tunnettuutta, sitä että yritys tiedetään nimeltään ja maineellaan. Toisaalta maineen käsitteeseen liittyy läheisesti myös arvostelman antaminen joko hyväksi tai huonoksi – yritykselle määrittänyt joko hyvä tai huono maine. (Pitkänen 2001, 15.)

Vuokko (2003, 102) määrittää maineen olevan yrityksestä ajan mittaan yleisössä syntyneitä käsityksiä. Se koostuu syvällä olevista mielikuvista ja on siksi imagoa vaikeampi muuttaa. Maine syntyy omiin tai jaettuihin kokemuksiin perustuvan näkemyksen kautta. Maine liitetään yritysten toimintaan usein varsin kokonaisvaltaisena käsitteenä - maine kattaa koko yritystoiminnan, ei vain yksittäisiä tuotteita, palveluita tai yritystoiminnan osia. Hyvä maine lisää yrityksen uskottavuutta sen sidosryhmien silmissä.

Maine syntyy yritystä tarkastelevien yritysten mielikuvissa ja tulkinnoissa ja se perustuu jatkuvuudelle, vakaudelle ja pysyvälle toiminnalle. Maine on yritykselle tekijä, jonka nykyisin ymmärretään tuovan yritykselle välillistä tuottoa ja aineetonta pääomaa. Yritykselle maine ja sen hallinta ovat oikein johdettuina strateginen voimavara, joka parhaimmillaan kirkastuu erinomaiseksi erottautumis- ja kilpailutekijäksi. Maine ei kuitenkaan ole pelkästään lisäarvo, vaan jo itsessään merkityksellinen tekijä yrityksen olemassa olemisessa – maine rakentaa yritystä ja toisinpäin. (Aula & Mantere 2005, 31-33.)

Maine on Pitkäsen (2001, 15-23) mukaan joukko tarinoita, joita yritykseen yhdistetään. Maineen käsitteeseen liittyy olennaisena osana viestintä, se mitä puhutaan ja se miten se kuullaan. Maine voidaan muodostaa kolmen kanavan kautta: mitä yritys tekee, mitä se sanoo ja miltä se näyttää.

2.3.1 Maineen hallinta ja kehittäminen

Maineen hallinta ja ylläpito vaatii maineen veroisena olemista ja sidosryhmien luottamuksen lunastamista yrityksen kaikissa toimissa. Kuten imagonkin kohdalla, myös maineen hallinnassa tulee muistaa, että yritys itse ei voi rakentaa mainetta. Sidosryhmät rakentavat maineen, mutta yritys antaa siihen haluamansa rakennusaineet ja elementit. Yrityksen itsensä pitää varmistua siitä, että se antaa maineen muodostumisen kivijalaksi juuri oikean tiedon itsestään ja toiminnastaan. (Pitkänen 2001, 15-23.)

Maineen muodostumisen ja hallinnan osatekijöistä Aula & Mantere (2005, 42) määrittelevät tärkeimmiksi seuraavat: yrityskulttuuri ja johtaminen, menestyminen, julkinen kuva, tuotteet ja palvelut, yhteiskuntavastuu ja muutos- ja kehityskyky. Yrityksen tuleekin tiedostaa, että sen maine on moniulotteinen kokonaisuus, jota hallitakseen on tehtävä myös vaikeita valintoja sen osalta, mikä ulottuvuus kulloinkin on tärkein ja miten mainetta pystytään hallitsemaan kokonaisuutena, mutta kuitenkin juuri oikeiden sidosryhmien kokemusta painottaen. Oman toiminnan kannalta tärkeiden ulottuvuuksien tunnistaminen, hyvän toiminnan vahvistaminen ja huonon parantaminen ovat tärkeitä tekijöitä maineenhallinnassa. Onnistunut maineen hallitseminen vaatii aina priorisointia ja kriittistä suhtautumista siihen, kuka yritys on, miten ja kelle. Hyvällä maineenhallinnalla pyritään ohjaamaan sidosryhmien toimintaa ja vaikuttamaan näiden kokemuksiin, mielikuviiin ja tulkintoihin. Maineenhallintatyö on aina kommunikatiivista ja toiminnallista, parhaimmillaan myös strategista toimintaa, jonka yritys onnistuessaan voi kääntää itselleen kilpailueduksi. (Aula & Mantere 2005, 49.)

Maineen muodostumiseen vaikuttavat useat erilaiset tekijät, jotka ovat myös riippuvaisia siitä, minkä sidosryhmän edustajana yrityksen mainetta tarkastellaan. Davies, Chun, da Silva ja Roper (2003, 139) mainitsevat maineen muodostuvan seuraavien tekijöiden kautta: minkälainen on yrityksen emotionaalinen vetovoima, minkälaisia tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa, minkälaista on yrityksen johtajuus ja mikä sen visio, minkälainen yrityksen työilmapiiri on, miten yritys suoriutuu taloudellisesti ja miten yritys kantaa sosiaalisen vastuunsa. Maineen ydin kehittyy yrityksen sisällä, yrityksessä työskentelevien ihmisten kommunikaatiossa ja kohtaamisissa. Maine syntyy asiakkaiden välittömissä ja välillisissä kohtaamisissa yrityksen kanssa. Voidaan kuitenkin todeta, että maineen ja yrityksen yrityskulttuurin välillä on selkeitä yhtäläisyyksiä. Se on maineestaan kiinnostuneiden yritysten kannalta erinomainen asia, koska yrityskulttuuria ei voida kopioida kilpailijoiden toimesta. Ilman toimivaa, yrityksen itsensä näköistä ja uniikkia yrityskulttuuria ei voida saavuttaa voittoja asiakkaiden keskuudessa. Yrityskulttuuri syntyy työntekijöiden sisäistäessä sen, miltä yritys haluaa näyttää ja toimiessa kaikissa tekemisissään sen mukaisesti. (Heinonen 2006, 84-85.)

2.3.2 Hyvä maine kilpailuetuna ja vahvuutena

Maine on noussut tekijäksi, jota yhä useampi yritys pitää yhtenä menestymisensä mittarina. Maineen merkitys on kasvanut nopean ja yhä avoimemman tiedonvälityksen, erilaisten yrityskandaalien, aineettoman pääoman merkityksen kasvun, eettisen kuluttamisen nousun, globalisaation sekä jatkuvasti samankaltaistuvan tuote- ja palvelutarjonnan kautta. Maine koetaan

nykyään merkittävänä kilpailutekijänä, jonka avulla voidaan erottua tehokkaasti ajassa, jossa markkinatilanne elää ja muuttuu voimakkaasti. (Heinonen 2006, 13.)

Hyvä maine on yritykselle kilpailuetu, joka hyvin hyödynnettynä tuottaa sekä taloudellista että strategista hyötyä. Hyvämaineisen yrityksen kilpailijoiden on aina vaikeampi tuoda markkinoille omia kilpailevia tuotteitaan tai palveluitaan, jolloin niiden pääsy samaan markkinaan hidastuu. Asiakkaalle välittyy hyvämaineisesta yrityksestä kuva luotettavana ja laadukkaana toimijana, mikä tuo yritykselle mahdollisuuksia esimerkiksi korkeampaan hinnoitteluun ja näin parempaan tuottoon. Yrityksen on myös hyvä huomioida, että sen maine vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen aina ja ihan erityisesti silloin, kun yritys toimii kilpailussa omiaan vastaavien tuotteiden ja palveluiden kanssa. Luonnollisesti hyvä maine houkuttaa myös työntekijöitä sekä sijoittajia. Hyvä maine tekee yrityksestä kiinnostavan, luotettavan ja vetovoimaisen. Vastaavasti huonon maineen hinta on usein yritykselle kova – jos ei ole luottamusta, ei ole bisnestäkään. (Heinonen 2006, 39-40.)

2.4 Yritys brändinä

Asiakkaat eivät nykyään osta yritykseltä vain tuotteita tai palveluita. Ne ostavat sitä, mitä yritys edustaa. Tämä vaatii yrityksiltä yhä parempaa kykyä kuvata sitä, mitä ne ovat. Tullakseen huomatuksi ja saadakseen asiakkaan sitoutumaan, yrityksen tulee löytää oikea asenne ja usko omaan toimintaan ja brändiin. Asiakas haluaa kovenevassa kilpailussa tietää, keneltä ollaan ostamassa – minkälainen yritys on ja miten sen sisällä ajatellaan. Tämä vaatii yritykseltä vahvaa kykyä oman olemisensa oikeanlaiseen viestintään. Mitä kirkkaampi yrityksen brändi ja brändistä välitettävä viesti on, sitä paremmat mahdollisuudet yrityksellä on asiakkaan sitouttamiseen ja yhä tuottavamman asiakassuhteen muodostamiseen. (Kunde 2000, 3-4.)

Brändi on kohderyhmän keskuudessa haluttu ja tunnettu ”jokin” (tuote, palvelu, organisaatio, yritys tai henkilö), johon kohderyhmän edustajilla on emotionaalinen side. Brändillä on aina jokin sellainen erottautumistekijä, joka tekee siitä tunnistettavan suhteessa vastaaviin kilpailijoihin. Erottautumistekijä voi olla mitä tahansa – esimerkiksi laatu, hinta, jakelukanavat tai ominaisuudet. Merkittävää on se, että se todella erottaa yrityksen kilpailijoistaan ja tekee siitä erityisen ja haluttavan. (Pitkänen 2001, 25-26.)

Vuokko (2003, 119-120) määrittelee brändin ensikädessä sen tuottaman lisäarvon kautta. Brändin arvo syntyy siitä merkityksellisyydestä, minkä asiakas siihen kohdistaa. Asiakas tunnis-

taa brändin helposti, erottaa sen muista ja kokee sen valitsemalla saavansa sitä lisäarvoa, mitä brändi hänelle merkitsee. Brändi on sekä tunnettu, että pidetty ja arvostettu. Yrityksen brändäys on prosessi, jonka avulla pyritään luomaan mahdollisimman vahvoja assosiaatioita yrityksen ja asiakkaan välille. Näiden assosiaatioiden oletetaan edistävän myönteisten ostopäätösten syntymistä yrityksen tuotteiden ja palveluiden osalta. (Heinonen 2006, 34.)

Brändiä määritellessä on tärkeää muistaa, että hyvin harva brändi on oikeasti asiakkaan mielestä ainutkertainen. Dahlén (2006, 12) haastaa ajattelemaan brändiä nimenomaan siitä lähtökohdasta, minkälainen näkemys asiakkaalla on brändistä ja millainen hänen suhteensa siihen on. Dahlénin mukaan tärkeintä on oivaltaa, mitä asiakkaan ajattelumaailmassa liikkuu ja minkälaisessa toimintaympäristössä hän elää. Sitä kautta voidaan analysoida se, mitkä ovat brändin selviämismahdollisuudet tässä ympäristössä. Dahlén korostaa, että jos brändistä oikeasti halutaan erottuva, siihen on liitettävä tarinoita. Näin asiakas ollessaan kosketuksissa brändiin, liittyy siihen automaattisesti erilaisia tunteita ja mielikuvia.

2.4.1 Brändin hallinta ja kehittäminen

Davies ym. (2003, 77-78) määrittelevät yrityksen ja brändin suhdetta siten, että mikä tahansa – myös yritys itse – voi olla brändi. Saavuttaakseen brändin aseman on kuitenkin työskenneltävä sen eteen, että yritykseen liitetään luonteeltaan tunteellisia assosiaatioita. Kun yritys haluaa nousta brändin asemaan, on tärkeää kiinnittää huomiota kehittämistyön avaintekijöihin: brändin on oltava erottuva kilpailijoista, brändin herättämien positiivisten assosiaatioiden on oltava siirrettävissä tuotteesta, palvelusta tai toiminnosta toiseen, brändin on tuotettava asiakkaalle psyykkistä arvoa, brändin on jätettävä voimakkaita ja haluttuja muistijälkiä, brändillä on oltava huomioarvoinen nimi ja brändillä on tuotettava asiakkaalle rahallista tai muuta lisäarvoa.

Liikeidea on yrityksen ensimmäinen ja usein tärkein brändipäätös. Mitä uniikimpi liikeidea löydetään, sitä paremmat mahdollisuudet on kasvattaa yrityksestä brändi. Innovatiivinen ja rohkea liikeidea tarjoaa perustan, jonka varaan yrityksen on mahdollisuus rakentaa kiinnostavaa ja erottuvaa viestintää. Nykyinen kilpailuympäristö vaatii yrityksiltä yhä enemmän taitoa innovoida ja pystyä rakentamaan kilpailijoista huomattavasti poikkeavia toiminnan tapoja sekä entisiä pelisääntöjä kyseenalaistavia malleja tekemisille. Tähän pystyvä yritys voi aktiivisesti vaikuttaa omaan menestykseensä. (Malmelin & Hakala 2007, 76-79.)

Erilaistumisen pakko ohjaa yrityksiä yhä enemmän ja enemmän brändinhallinnan pariin. Malmelin ja Hakala (2007, 27) määrittävät brändin ydintehtäväksi tuotteen, palvelun tai yrityksen yksilöimisen. Merkittävää yksilöimisessä on se, että sen kautta saavutetaan riittävä erilaisuus kilpailijoista. Vahva brändi tuottaa etuja yrityksen liiketoiminnalle esimerkiksi uskollisten ja kestävien asiakassuhteitten kautta. Erilaiset sidosryhmät pitävät vahvan brändin yritystä kiinnostavampana ja haluttavampana kuin yritystä, joka ei ole panostanut brändin kehittämiseen.

Malmelin ja Hakala (2007, 17-21) peräänkuuluttavat yrityksiltä myös uskallusta uudistaa perinteistä brändiajattelua. Heidän mukaansa brändi on kaikkea sitä, mitä yritys on, miltä se näyttää, mitä se tekee, miten se viestii, miltä se kuulostaa ja miten siitä puhutaan. Yrityksen toimintaa tulisi johtaa brändivetoisesti. Tällöin brändistä tulee koko toimintaa sekä yrityksen visiota ohjaava ajattelutapa. Kiristynyt kilpailu sekä paikallisesti että globaalisti, sekä yhteiskunnan suhdanteiden muutokset pakottavat yritykset suhtautumaan brändiin kokonaisvaltaisemmin, jotta ne pystyvät vastaamaan muuttuvan maailman haasteisiin ja edelleen säilyttämään aineettoman pääoman, joka kirkkaasta brändistä parhaimmillaan syntyy.

Jos halutaan rakentaa yrityksestä brändi, työ on tehtävä tavoitteellisesti. Yritysbrändille on määritettävä oma identiteetti, jota kohden määrätietoisesti pyritään. Vahvalla brändillä on oma visio ja tarkoitus, se on muista erottuva ja erilainen, se tyydyttää joitakin tunnistettuja tarpeita, sillä on pysyviä ominaisuuksia ja arvoja ja se on ulkoisesti tunnistettavissa. Yritysbrändäyksesäkin on muistettava peruslähtökohtana kysymys siitä, mitä luodaan ja kenelle. (Vuokko 2003, 123.)

Brändin rakentamisessa lähtökohtana ja tavoitteena on aina pidettävä sitä, miten tämän työskentelyn avulla saavutetaan ylivoimaisuutta ja erottuvuutta kilpailijoihin nähden. Puhtaimmillaan tämä tarkoittaa sitä, että toiminnan tavoitteet asetetaan brändin ohjaamina, jolloin myös brändin jatkojalostamisen ja johtamisen työ perustuu brändin läpileikkaamaan yritystoimintaan. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen toimintaa johdetaan ja ohjataan sen kaikilta osin brändivetoisesti. (Malmelin & Hakala 2007, 53.)

2.4.2 Brändi kilpailuetuna ja vahvuutena

Onnistunut brändäminen on kilpailuetu yritykselle jo siksi, että aineettoman pääoman koptioiminen on kilpailijoille vaikeaa. Omaa pääomaa suojatakseen yrityksen kannattaakin panostaa oman erilaisuuden määrittelyyn ja niiden tekijöiden löytämiseen, jotka tekevät yrityksen

brändistä kilpailijoista poikkeavan. Brändiä määriteltessä tulee myös selvittää se, mitä tavoitteita yritys haluaa brändille ja sen kilpailukyvyille asettaa. Realismia tarvitaan siinä, että brändille määritetään oikeat lupaukset, joiden lunastaminen on yritykselle mahdollista. (Malmelin & Hakala 2007, 29-35.)

Brändin kirkastaminen tuottaa yritykselle kilpailuetua myös sitä kautta, että se pakottaa yrityksen innovatiiviseksi. Voidakseen onnistua brändin määrittelyssä, pitää yrityksen ennen kaikkea pohtia, miten se erottuu muista vastaavista alan kilpailijoista. Nykyisessä kilpailuympäristössä tämä vaatii rohkeiden innovaatioiden tekemistä ja uskallusta kulkea omaa polkuaan. Se taas lisää onnistuessaan yrityksen kilpailukykyisyyttä ja alttiutta jatkuvalla kehittymiselle. Pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti tehtynä yritys vahvistaa tätä kautta omaa toimintaansa. (Chevalier & Mazzalovo 2004, 74-78.)

2.5 Tarinat ja mielikuvat imagon, maineen ja brändin viestinnässä

Ihminen ei pysty toimimaan ilman mielikuvien apua. Kaikki ihmisen toiminta pohjaa aina tavalla tai toisella mielikuviiin, ihmisen henkilökohtaisiin käsityksiin siitä miten asiat ovat. Mielikuvien avulla ihminen käsitteellistää ympäröivää maailmaa, tulkitsee sitä ja luo asioille merkityksiä. Mielikuvat ovat myös odotuksia siitä, miten asioiden pitäisi olla ja mitä niiltä odotetaan. Edellä mainittujen lisäksi mielikuvat ovat yksilölle keino selvittää informaatiotulvasta. Ne ovat valintojen tekemistä auttava psyykinen työväline. (Pitkänen 2001, 22-23, 64.)

Mielikuvat ohjaavat ihmisen ajatuksia ja käyttäytymistä, valintojen tekemistä ja sitoutumista. Mielikuvia synnyttävät aina ihmiset. Ne ovat todellisuutta vain sille henkilölle, jonka mielessä ne elävät, eikä niin sanottua objektiivista mielikuvaa ole olemassakaan. Mielikuvien muodostumiseen vaikuttavat henkilön arvot, tarpeet, tiedot, havainnot, asenteet, ennakkoluulot ja kokemukset. Yrityksistä muodostuneet mielikuvat aktivoituvat asiakkaan mielessä aina silloin, kun asiakas tavalla tai toisella kohtaa yrityksen aineellisen tai aineettoman edustajan. Huomionarvoista on se, että vaikka asiakkaalla ei olisi mitään henkilökohtaista kokemusta yrityksestä, voi hänelle silti olla hyvin vahva ja aina itselleen tosi mielikuva ohjaamassa valintojaan. (Isohookana 2007, 20.)

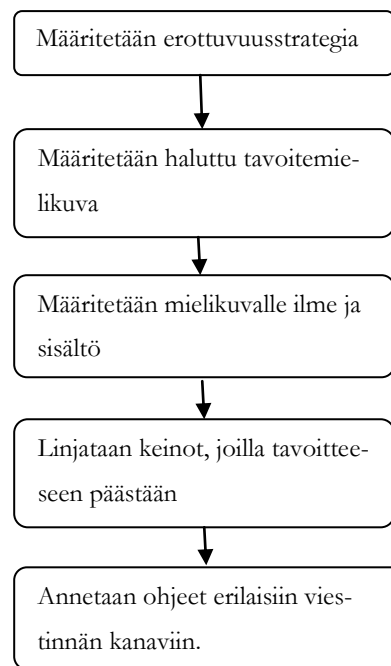
Pitkäsen (2001, 56) mukaan mielikuvien kanssa operoimisen tekee haasteelliseksi se, ettei niitä voida normittaa, mitata eikä niiden totuudellisuutta voida varmistaa. Yritystoiminnassa jokaisen yrityksen tulee kuitenkin huomioida erilaisten sidosryhmiensä mielikuvien rakentuminen ja

se, ettei se ole toimintaympäristössään yksin. On yrityksen omien etujen mukaista huomioida, että mahdollisimman oikean mielikuvan lopullinen tarkoitus on saada asiakas uskomaan toimintaan, tuotteisiin ja palveluihin. Asiakas tekee valintoja omien mielikuviansa mukaisesti ja valitsee, haluaako olla tekemisissä yrityksen kanssa. Haluttujen, toiminnasta välittyvien mielikuvien ylläpitäminen vaatii itsekriittisyyttä ja jatkuvaa työtä. On myös huomionarvoista, että vinoutuneiden mielikuvien oikaiseminen on usein hidasta ja kallista. Vaikka mielikuvan synty- miseen ei voida vaikuttaa, voidaan vaikuttaa siihen, minkälainen syntyvän mielikuvan halutaan olevan.

Imagon viestinnässä on ymmärrettävä, että asiakkaiden on helpointa sitoutua sellaisiin yrityk- siin, joilla on kiehtova ja hyvä tarina. Asiakkaat etsivät tarinoita, joihin ne voivat samastua, jotka ovat vaivatta muistettavia ja altistavat sitoutumiselle. Tarinat ovat tärkeitä myös halutun- laisen tunnelman luomisessa ja ylläpitämisessä. Oikean tunnelman avulla asiakkaan on hel- pompi sitoutua yritykseen kuin pelkästään kovien faktojen. Tämä korostuu kilpailutilanteen jatkuvasti kiristyessä. Imagon rakentamisessa ja sen viestimisessä tarinoiden rooli on kiistaton – vetoavan tarinan kautta yrityksen voi jopa lunastaa itselleen parhaan paikan markkinoilla, vaikka sen tuotteet tai palvelut eivät merkittävästi eroaisi kilpailijoiden tuotteista tai palveluista. Yritystarinoita viestiessä tulee kuitenkin aina muistaa, että tarinoiden on oltava houkuttelevia, uskottavia, luotettavia ja eettisesti hyväksyttäviä. Tarinoiden merkitys selittyy, kun ymmärre- tään että ihminen hahmottaa maailmaa, tekee päätöksiä ja valitsee mielikuviansa kautta. Hyvin tehty ja viestitty tarina tuottaa yritykselle oikein toimiessaan haluttuja merkityksiä ja niiden kautta tuo toimintaan lisäarvoa, joka realisoituu asiakkaiden ostopäätösten kautta. Parhaimmil- laan yritysimagotarinan viesti on silloin, kun asiakas pystyy pelkän tarinan perusteella luomaan yrityksestä mielikuvan. (Pulkkinen 2003, 39-49.)

On tärkeää huomioida, että viestinnän vastaanottajana on aina ihminen. Yrityksen pitää tavoit- tella tilannetta, että viestien vastaanottaja joutuu näkemään niiden ”sulattamiseen” mahdolli- simman vähän vaivaa ja suhtautuu ne sisäistettyään yritykseen mahdollisimman positiivisesti. Tämä vaatii yritykseltä sen viestien sopeuttamista sen mukaisesti, mille kohderyhmälle ne halu- taan lähettää. (Dahlén 2006, 29.)

Taipaleen (2007, 33) määrittämisen mukaan toimiva imagoviestintä voidaan rakentaa kuviossa 2 esitetyn prosessin mukaisesti:



Kuvio 2. Imagoviestinnän rakentaminen. (mukaillen Taipale 2007, 33.)

Imagoviestinnän tarkentamisen prosessi koostuu erottuvuuden, tavoitemielikuvan, sen ilmeen ja sisällön määrittämisestä sekä niiden keinojen ja toimintaohjeitten muodostamisesta, jotka auttavat tavoitteeseen pääsemistä.

Maine on yrityksestä kerrottujen tarinoiden joukko. Yritys itse pystyy vaikuttamaan tähän pohdimalla sitä, minkälainen kertomus yrityksestä rakennetaan ja miten sitä viestitään yrityksestä ulospäin erilaisille kohderyhmille. Viestintään kannattaa tukeutua voimakkaasti, sillä ihmisille on luontevaa jäsentää käsityksiä tarinoiden ja kertomusten kautta. Ne helpottavat ihmisen mentaalista työtä sen osalta, miten hän muodostaa mielikuvansa ja miten siitä jää muistijälkiä käytettäväksi tulevaisuuden valintatilanteissa. (Pitkänen 2001, 15-20.)

Viestintä on muuttunut vaativammaksi sen jälkeen, kun miltei kaikki tieto on miltei kenen tahansa saatavilla 24/7. Tämä vaatii yrityksiltä uudenlaista suhtautumista viestimiseen ja oman imagonsa hallintaan. Tämä generoi yrityksille kuitenkin mahdollisuuden siihen, että yrityksen tarinoista, mielikuvista ja elämyksistä kasvaa yhä merkittävämpi erottautumistekijä - asiakas on samankaltaisuuden markkinoilla valmis sitoutumaan hyvään tarinaan ja myös maksamaan siitä enemmän. Jotta yrityksellä voi olla hyvä maine, sen on kehitettävä itselleen hyvät ja vetoavat tarinat ja osattava viestiä ne oikeille kohderyhmille oikeilla tavoilla. Mitä suuremmasta inves-

toinnista on asiakkaan kannalta kysymys, sitä suuremman merkityksen yrityksen hyvä maine saa. Hyvä maine voi kuitenkin syntyä vain todellisuuden pohjalle – se tarvitsee syntyäkseen huippuluokan tuotteen tai palvelun. Sen päälle rakennettu hyvä ja luotettava tarina on avain toimivaan maineen viestimiseen. (Heinonen 2006, 13-18.)

Maineen viestinnässä merkittävää on huomioida niin sanotun viidakkorummun vaikutus. Nykyinen viestintäympäristö mahdollistaa kaiken viestinnän vauhdikkaan etenemisen erilaisissa viestiverkoissa. Tyypillisesti huonot uutiset leviävät hyviä nopeammin ja negatiivisten kokemusten viestinnän kynnyks on positiivista alhaisempi. Yrityksen on pystyttävä suunnitelmalliseen viestintään, oikeiden viestintävalintojen tekemiseen sekä verkoston hallintaan ja kontrolloimiseen. Näillä keinoilla yritys pystyy jossain määrin vaikuttamaan omaan maineeseensa liittyviin viesteihin – ei kuitenkaan täysin hallitsemaan niitä. (Aula & Mantere 2005, 135.)

Aulan ja Mantereen (2005, 143) näkemyksen mukaan yrityksestä kerrottavat tarinat ovat hyvin tärkeitä tekijöitä maineen muodostumisessa. Mainetta syntyy kun yrityksestä puhutaan – tai jää syntymättä jos yrityksestä ei puhuta. Tarinoiden myötä kuulija arvottaa yritystä, kun hän tekee tulkintaansa tarinasta ja tuottaa oman mielikuvansa siitä pitääkö yritystä hyvänä vai huonona. Tulkinta tapahtuu siis kohtaamisissa. Tarinoiden merkitystä korostaa jo pitkään elänyt ajatus siitä, kuinka jokainen maailman ihminen on vain kädenpuristuksen päässä toisistaan – tai vastaavasti että me kaikki tunnemme toisemme seitsemän ihmisen kautta. Tämä kuvaa oivallisesti sitä, kuinka vahva vaikutus hyvällä tarinalla voi verkostossa liikkueessaan olla.

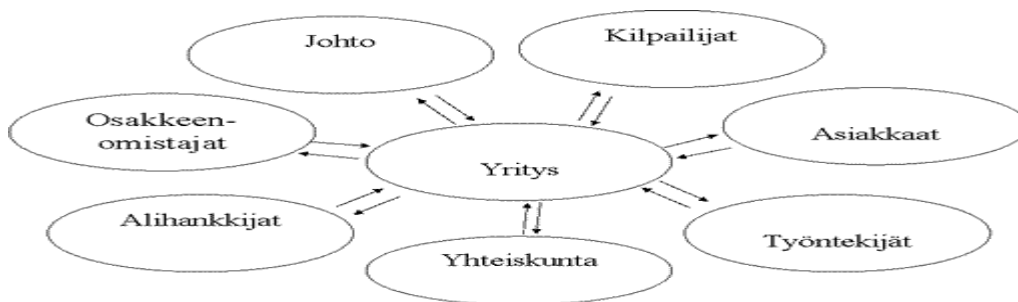
Imagon viestinnässä on tiedostettava, että kaikkien sidosryhmien kuva yrityksestä ei tule olemaan sama. Imago syntyy kulloinkin niistä tekijöistä, jotka ovat kussakin sidosryhmäsuhteessa keskeisiä tekijöitä. Näin ollen yrityksen pitää päättää, mikä on sen perusimago ja miten se pystyy viestimään jonkin osan tätä perusimagoa kaikille sidosryhmilleen. Perusimagon perusteena taas on oltava yrityksen strategiset ratkaisut, toiminta-ajatus, toimintaperiaatteet sekä arvomaailma. Perusimagoa ja tavoitemielikuvaa määriteltessä yrityksen on annettava itselleen mahdollisuus toimia lupauksen mukaisesti. Ei kannata luvata mitään sellaista, mitä ei todellisuudessa pystytä tuottamaan. Kun perusimago on määritelty, pitää huolehtia myös siitä, että koko toiminta on linjassa tämän imagon kanssa. (Vuokko 2003, 111-118).

Yrityksen menestyminen perustuu yhä enemmän siihen, minkälaisia mielikuvia ja käsityksiä se asiakkaissa ja muiden sidosryhmissä herättää. Mielikuva syntyy osittain yrityksen viestinnän ja kommunikointialttiuden kautta. Viestintää ovat sekä tiedostamattomasti että tietoisesti lähete-

tyt viestit, jotka havaitaan, vastaanotetaan ja tulkitaan. Yksistään se, että yritys on olemassa, on viesti ja mahdollistaa huomatuksi tulemisen. Hyvä yritys käyttää viestintää tehokkaasti hyväkseen ja pyrkii hyödyntämään sitä omana mahdollisuutenaan. Erityisen tärkeäksi viestinnässä nousevat palvelutilanteet, jotka monesti henkilöivät brändiä yrityksen eduksi tai sen tappioksi. Hyvin toimivat kontaktitilanteet lunastavat brändin lupauksia. Jotta viestintä toimii tehokkaasti brändin tavoitteiden saavuttamisen tukena, tulee koko organisaation sisäistä samankaltainen viestinnän tapa ja kaikessa toiminnassa toimia brändin viitoittamalla tavalla. (Malmelin & Hakala 2007, 66 – 68.)

3 Sidosryhmänä asiakkaat

Yrityksen toimintaympäristössä toimii monenlaisia sidosryhmiä. Yritys vaikuttaa toiminnallaan kaikkiin näihin sidosryhmiin ja näiden sidosryhmien toiminta vaikuttaa vastaavasti yrityksen toimintaan. Kuviossa 3 on esitelty yrityksen tyypillisiä sidosryhmiä.



Kuvio 3. Yrityksen sidosryhmät (Etälukio 2009.)

Kuva yrityksestä syntyy sen suhteessa erilaisiin sidosryhmiinsä. Jokaisen yrityksen tulee pohtia, mitkä sidosryhmät ovat juuri sen toiminnan kannalta merkityksellisimpiä ja minkä sidosryhmi- en yrityskuvalla on omalle toiminnalle eniten merkitystä. Jokainen sidosryhmä – tai oikeammin sitä edustava ihminen – muodostaa käsityksensä yrityksestä omien uskomustensa ja kokemus- tensa, toisten kokemusten, median välittämän kuvan ja mahdollisten huhupuheitten perusteel- la. Yrityksen tulee siis tehdä itselleen selväksi, mikä tai mitkä ovat sen toiminnan kannalta kes- keisiä sidosryhmiä. (Pitkänen 2001, 22.)

3.1 Asiakassuhteen hoitaminen

Kunden (2000, 58- 67) mukaan syvien ja luottamuksellisten asiakassuhteiden luominen on yritykselle elinehto. Asiakkaan kokemuksen tulisi ulottua yksittäisen tuotteen tai palvelun han- kinnasta koko yritykseen. Ostopäätöksen tekeminen helpottuu, kun se kohdistuu sielukkaaseen yritykseen, jonka tekemisiin asiakas kokee liittyvänsä. Tämä vaatii kriittistä omien heikkouksien ja vahvuuksien analysoimista sekä jatkuvaa kommunikaatioita kohti asiakasrajapintaa. Yritys, joka ei kuuntele vähintään tärkeimpiä asiakkaitaan, ei voi menestyä. Aktiivinen kommunikaatio vaatii yritykseltä myös kykyä ja mahdollisuutta nopeaan reagoimiseen asiakaspalautteen perus- teella – positiivinen imago ja sen eteen työskenteleminen ei voi olla staattinen tila.

Asiakkaalla on luontainen tarve löytää yrityksestä mahdollisimman täydellinen kumppani. Kynnys olla hyväksymättä yrityksen tuotetta tai palvelua on yhä matalampi, koska asiakkaiden tietoisuus ja valintojen mahdollisuudet kasvavat jatkuvasti. Paras paikka asiakkaan mielessä on siis olla se yritys, joka asiakkaalle kumppania valitessa tulee ensimmäisenä mieleen. (Dahlén 2006, 24.)

Yrityksen asiakassuhteitten kautta syntyvät merkittävimmät yrityksen menestymisen perusteet. Näitä ovat asiakkaiden myönteiset mielikuvat ja merkitykset, joita asiakkaat liittävät yritykseen. Nykyisillä markkinoilla mielikuvat ohjaavat kulutusta ja menestys perustuu yhä enenevässä määrin myönteisiin mielikuvuihin. Se, miten yritys hoitaa asiakassuhteitaan, onkin yksi mielikuvien rakentamisen avaintekijöistä. Edistyksellinen yritys ymmärtää myös sen, että vaikka asiakkaan arvostus usein konkretisoituu ostopäätöksessä, on suhdetta äärettömän tärkeää hoitaa kokonaisvaltaisesti. (Malmelin & Hakala 2007, 123-127.)

Toimivassa asiakassuhteessa asiakas auttaa yritystä kehittymään. Kommunikatiivinen suhde ja tiivis asiakkaan kuunteleminen tuo parhaimmillaan yrityksen tietoon myös piileviä toiveita ja tarpeita, joiden kautta yritys voi kehittää tarjontaansa. Asiakaskeskeinen yritys pitää asiakasta toimintansa keskipisteessä ja tähtää toiminnallaan tämän toiveiden ja tarpeiden ymmärtämiseen ja tyydyttämiseen. Kehittyvä yritys osaa myös innovoida asiakkaan hyväksi ja synnyttää asiakkaalle näin uusia tarpeita. Asiakaskeskeisesti toimivan yrityksen on tärkeää huolehtia siitä, että se tietää strategisesti oikeat asiakkaansa – ketkä asiakkaiden joukosta ovat tärkeimpiä ja kenen tarpeet edellä toimintaa kannattaa kehittää. (Pulkkinen 2003, 22-23.)

Onnistunut asiakassuhde tuottaa aina yritykselle lisäarvoa. Parhaimmillaan tämä lisäarvo on silloin, kun asiakas alkaa omaehtoisesti kertomaan yrityksen tarinaa eteenpäin. Tällöin asiakasta voidaan kutsua yrityskuvan lähetiksi. Päästäkseen tähän tilanteeseen yrityksen on kurottava sen ja asiakkaan välimatka mahdollisimman lyhyeksi. Välimatkan lyhentämisessä auttaa se, että yritys ymmärtää asiakkaan tarpeita ja toiveita mahdollisimman hyvin. Riittävän korkeaan ymmärtämiseen taas auttaa mahdollisimman avoin ja runsas kommunikaatio. Asiakasta pitää kuunnella ja hänelle pitää puhua. On hyvä myös muistaa, ettei asiakas halua olla pelkästään rahan lähde – hän odottaa aina saavansa ”vähän enemmän”. Positiiviset mielikuvat syntyvät positiivisten kokemusten kautta, ne jättävät asiakkaan mieleen muistijälkiä jotka vaikuttavat tulevaisuuden ostopäätös- ja valintatilanteissa. (Pitkänen 2001, 88-89.)

3.2 Asiakas ja imago

Imagon arvo muodostuu asiakkaan kokeman arvon kautta. Jos yrityksen imago ei ole merkityksellinen asiakkaalle, sillä ei ole arvoa ollenkaan ja toisaalta asiakkaan kokiessa yrityksen imagolla olevan itselleen arvoa, siitä muodostuu yritykselle aineetonta pääomaa. Positiivinen imago vaikuttaa asiakkaiden alttiuteen olla suhteessa yrityksen kanssa. Käytännössä tämä näkyy useimmiten ostovalmiutena ja uskona siihen, mitä ja miten yritys edustaa. Positiivinen imago toimii myös kilpenä negatiivisia asenteita vastaan, esimerkiksi vaimentamalla yrityksestä liikkuvia huhuja. Positiivinen imago luo vakaan pohjan yrityksen viestinnälle ja ennen kaikkea sille, miten se huomataan ja miten siitä kiinnostutaan. Positiivinen yrityskuva myös tukee ja auttaa yritystä selviämään mahdollisista vaikeista ajoista. (Vuokko 2003, 100-111.)

Vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä on kaksisuuntaista: yrityksen toiminta vaikuttaa asiakkaaseen ja asiakkaan toiminta yritykseen. Imagoa tarkastellessa on myös huomioitava, että asiakkaiden intressit ja valintoja ohjaavat tekijät ovat muuttuvia. Henkilökohtaisen ja vuorovaikutuksellisen asiakassuhdeverkoston avulla voidaan edesauttaa yrityksen tietoisuutta siitä, minäkalaisena sen asiakkaat näkevät sen toiminnan. Läheiset asiakassuhteet mahdollistavat suoran heijastuman asiakkaista, näiden odotuksista ja vaatimuksista yritykselle. Hyvä imago edesauttaa lojaalin, pitkäaikaisen ja sitoutuneen asiakassuhteen muodostumista. Asiakkaan on helpompi ostaa yritykseltä jonka se tuntee – erityisesti syystä tai toisesta epävarmoina aikoina. Yrityksen on myös huomioitava, että lähes kaikesta on nykyisin saatavilla yhä enemmän ja enemmän tietoa. Avoin ja läpinäkyvä viestintä sekä tietoverkot mahdollistavat kilpailuttamista sekä yritysten arvioimista varsin tehokkaasti. Ostopäätöksen ja valinnan hetkellä vaikuttaa lähes samankaltaisten yritysten vertailussa yhä useammin yrityksen imago asiakkaan silmissä. (Pitkänen 2001, 67-74.)

Positiiviset mielikuvat yrityksestä nopeuttavat ja helpottavat asiakkaiden luokse pääsemistä. Niillä on myös vaikutuksensa asiakkaan lojaaliuteen ja ostokäyttäytymiseen – mitä isommasta investoinnista asiakkaan näkökulmasta on kyse, sitä isompi merkitys on yrityksen hyvällä maineella ja positiivisella imagolla. Hyvin merkittävä tekijä positiivisen kuvan syntymisessä on yrityksen kyky olla uskottava, sanansa mittainen toimija ja lunastaa antamansa lupaukset. (Heinonen 2006, 27-44.)

3.3 Asiakas ja maine

Yrityksen maine on välitöntä seuraamusta siitä, miten yritys on hoitanut asiakassuhteitaan. Jokainen asiakaskontakti, tai sen puute, rakentaa kokemusta yrityksestä ja sitä kautta yrityksen mainetta. Maineeseen liittyy olennaisesti yrityksestä kerrotut tarinat ja se, miten ne liikkuvat verkostoissa. Asiakkaat kokevat hyvämaineista yritystä ja sen tarinoita kohtaan suurempaa vetovoimaa kuin yrityksen kilpailijoita kohtaan. Asiakkaan kokiessa saavansa yrityksestä jotain aivan erityistä, hän haluaa säilyttää suhteensa yritykseen ja kokee tämän itselleen omemmaksi kuin kilpailijan. Maineen merkitystä kilpailutekijänä on syytä pohtia kriittisesti, onnistuessaan yritys voi käyttää omaa mainettaan erottumisessaan sekä pyrkiessään olemaan asiakkaan ensimmäinen valinta – sekä uusasiakashankinnassa että jo olemassa olevien asiakkaiden lisämyynnissä ja suhteen syventämisessä. (Aula & Mantere 2005, 35- 36.)

Hyvät suhteet ovat olennaisia yrityksen toiminnan kannalta. Aula ja Mantere (2005, 145) kuvaavat vahvoja suhteita pitkäikäisiksi, vahvasti kahden suuntaisiksi ja omaa etua tavoittelemattomiksi. Niihin luotetaan myös ongelmatilanteissa ja epävarmoina aikoina. Toisaalta heikot suhteet ovat suhteita, joihin ei voi nojata tai luottaa. Ne ovat pinnallisia, kaukaisia, tilapäisiä ja epävarmoja. Vahvassa suhteessa yrityksellä koetaan olevan hyvä maine, mikä johtaa siihen, että asiakas uskaltaa luottaa ja samaistua yrityksen toimintaan. Tämä synnyttää positiivista kehää: maine kartuttaa luottamusta ja luottamus kartuttaa mainetta. Hyvä suhde on syntynyt, kun osapuolet kokevat, että molempia tarvitaan ja kunnioitetaan ja kumpikaan ei tulisi ilman toista toimeen. Yrityksen kannalta erityinen merkitys on sillä, että asiakas luottaa sen osaamiseen ilman jatkuvaa vakuuttamista tai todistelemista. Tällöin asiakkaan ja yrityksen välillä vallitsee vahva luottamussuhde, joka parhaimmillaan tehostaa niiden välistä toimintaa – ja samalla entisestään parantaa yrityksen hyvää mainetta. (Aula & Mantere 2005, 154.)

3.4 Asiakas ja brändi

Dahlénin (2006, 50-55) mukaan yrityksen kannattaa suhtautua asiakassuhteisiinsa kuin parisuhteisiin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, ettei riitä että asiakas valitsee yrityksen, vaan yrityksen tulee kokea aitoa vastuuta asiakkaastaan. Asiakas on pidettävä tyytyväisenä ja yrityksen tulee huolehtia siitä, ettei asiakas tylsisty vaan kokee myös riittävän paljon positiivisia yllätyksiä. Tämä vertailu asiakassuhteen ja parisuhteen välillä perustuu ajatukseen siitä, että asiakassuhde on emotionaalinen suhde ja asiakkaan päätöksentekoon vaikuttavat järkiperusteiden lisäksi tunteilmiöt, joko tiedostetut tai tiedostamattomat. Asiakas haluaa solmia pitkäaikaisen suhteen

yritykseen, joka saa positiiviset tunnelmiöt toistumaan. Yritys onnistuu suhteen kehittämises-
sä, jos asiakas kokee uudelleen ja uudelleen brändin koskettavan ja olevan kiehtova. Tämän-
kaltaisen suhtautumisen aikaansaamiseksi yrityksen brändin ei tarvitse olla täydellinen – asiakas
valitsee yrityksen puutteineen. Kun yritys saa tehtyä brändiään tunnetummaksi, se silottaa tie-
tään markkinoilla tullen yleisesti pidetyimmäksi ja helpommin valituksi kuin kilpailijansa.

Yrityksen brändiarvo muodostuu tunnettuuden, asiakkaan kokeman laadun, brändin herättä-
mien mielikuvien sekä brändiuskollisuuden kautta. Asiakkaan suhde brändiin nousee keskiöön
arvioidessa brändin haluttavuutta. Asiakas ulottaa brändimielikuvan koko yritykseen, ei pelkäs-
tään yhteen tuotteeseen tai palveluun. Näin erityisesti, kun asiakkaan ostopäätöksestä kilpaile-
vat yhä useammat ominaisuuksiltaan samankaltaisia tuotteita tai palveluita tarjoavat yritykset.
Asiakkaan huomiosta taistellessa yrityksen on hyvä muistaa, että menestyvät brändit juurtuvat
menneisyyteen, mutta ne ovat asiakkaalle myös tulevaisuuden lupaus. (Malmelin & Hakala
2007, 27-29.)

4 Erilaistuminen ja positioituminen

Nykyisessä kilpailutilanteessa yritys ei voi selviytyä, jos se ei löydä itselleen oikeaa tapaa erottautua kilpailijoistaan. On pakko löytää ainutlaatuinen olemassaolon tapa, jotta voi palvella omia asiakkaitaan yhä paremmin ja tuottaa näille yhä enemmän hyötyä. Oikean erottautumistategian löytäminen tarkoittaa sitä, että yritys löytää itselleen tavan millä se tuottaa ylivoimaisia ja ainutlaatuista hyötyä. Keskeinen tekijä ainutlaatuisuuteen pyrkimyksissä on jatkuva ja toimiva vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, jotta yritys aidosti ymmärtää asiakkaiden muuttuvat tarpeet ja pystyy tarvittaessa mukauttamaan toimintaansa niiden mukaan. Tämä kehittää sekä kysyntää että tarjontaa, sikäli kun vuorovaikutusta johdetaan oikein ja osataan huolehtia siitä, että toiminta pysyy imagon ja brändin mukaisena ja mahdolliset muutokset vahvistavat yrityksen toimintaa. (Taipale 2007, 11-13.)

Asiakkaan mielikuvassa yritykseen, sen tuotteisiin ja palveluihin liittyy joukko erilaisia ominaisuuksia, joilla yritystä voi kuvata. Tämän kautta asiakkaalle syntyy myös kuva siitä, miten yritys sijoittuu markkinoille näine ominaisuuksineen, mikä on sen paikka suhteessa sen kilpailijoihin. Jotta oikea paikka on löydettävissä, on oltava myös oikea viitekehys, toimintaympäristö, josta paikkaa etsitään ja jossa vertailua suoritetaan. Luontevasti tämä viitekehys syntyy vastaavista yrityksistä, tuotteista ja palveluista. Positioimisen perusajatuksena on löytää sellaisia yrityksen toimintaa kuvaavia ominaisuuksia, jotka ovat oman kilpailukyvyn kannalta olennaisia. Oma toiminta verrataan näiden ominaisuuksien valossa tärkeimpien kilpailijoiden toimintaan, mitä kautta pyritään löytämään markkinoilta oma paikka ja oman paikan vahvuustekijät. Ideaalissa tilanteessa oma toiminta markkinoilla löytyy paikasta, missä ei ole vielä ketään muita. (Davies ym. 2003, 93-98.)

4.1 Erilaistuminen

Markkanen (1999, 106) kuvaa yrityksen erilaistumisen edellytykseksi sitä, että yrityksen toiminnassa on riittävästi samankaltaisuutta. Yhtenäinen toiminta luo yhtenäistä imagoa ja edesauttaa näin erilaistumista ja erottautumista kilpailijoista.

Erottuvuustekijöiden valinnassa kannattaa kiinnittää huomiota uusiutumiskykyyn ja pyrkiä haastelemaan sellaisia tekijöitä, jotka tuottavat menestystä tulevaisuudessa. Urautuminen voi olla yrityksen kilpailukyvyn loppu. Omien erottumistekijöiden valinnassa ja muodostamisessa innovatiivisuus tuottaa usein hyvää tulosta – erottuminen voidaan tehdä myös kokonaan uusil-

la tekijöillä, joita kilpailijat eivät vielä ole tulleet ajatelleeksi. Yrityksen valitessa omia erottumistekijöitään, sen on syvällisesti tunnettava omat asiakkaansa ja näiden tarpeet. Yritys ei voi menestyä, jos se ei tiedä mitä sen asiakkaat ovat vailla, erityisesti vallitsevassa kilpailutilanteessa, missä tuote- ja palvelutarjonta jatkuvasti samankaltaistuvat. Tärkeässä roolissa omia erottuvuustekijöitä työstäessä on myös se, että yritys osaa viestiä ja kommunikoida oman erinomaisuutensa asiakkailleen. On yrityksen vastuulla kertoa asiakkaalle, mitä lisäarvoa tämä saa valitsemalla juuri tämän yrityksen tarjonnan. Erityisen tärkeää tämä on yrityksille, jotka ovat markkinoilla haastajan asemassa – niiden tulee kirkastaa oma imago ja viestiä se tehokkaasti tavoittelemalleen kohderyhmälle. On yrityksen tehtävä kertoa omista erottautumistekijöistään ja viestiä oikein se, miksi juuri se tuottaa asiakkaalle parhaan hyödyn. Ainutlaatuusustekijöitä määriteltäessä on hyvä muistaa, että yrityksen päivittäinen toiminta – ei yksittäiset viestit – kantavat imagoa ja toimivat pohjana erottuvuustekijöiden valinnalle. (Taipale 2007, 17-27.)

Erottuvuuden rakentaminen vaatii myös investointeja. Yrityksen tulee hankkia tietoa, osata analysoida sitä ja muokata sitä käytännön toimenpiteiksi, viestiä ja markkinoida erottuvuutta oikein, antaa oikeita lupauksia ja pystyä jatkuvasti lunastamaan ne, sekä tietoisesti pitää kehitystyö koko ajan käynnissä. Erottuvuustekijöitä määriteltäessä tulee ensin tunnistaa ja valita sellaiset tekijät, joista koituu asiakkaalle tämän kustannuksiin verraten suurin hyöty. Nämä ovat niitä ainutlaatuisuuden tekijöitä, jotka tuottavat asiakkaalle runsaasti lisäarvoa. (Taipale 2007, 15-16.)

Asiakaslähtöinen erottautumistekijöiden tunnistaminen ja määrittely vaatii sitä, että yritys kykenee aktiiviseen vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa ja tiedostaa asiakkaan tarpeita syvällisesti. Menestyäkseen tässä yrityksen tulee määritellä se, mihin se haluaa keskittyä, ketä varten se haluaa erottautua ja onko tässä joukossa riittävästi kriittistä massaa, joka pitää toiminnan kannattavana. Erottautuminen kilpailijoista kannattaa aina tehdä asiakaslähtöisesti ja muodostaa mahdollisimman tuottava tapa konkretisoida asiakkaan saama hyöty oman toiminnan hyödyksi. Tämä vaatii määrätietoista linjaamista läpi koko yrityksen toiminnan, koska ristiriidat heikentävät ainutlaatuisuuden kilpailutekijäarvoa. Menestyvä yritys uskaltaa myös verrata omaa toimintaansa kilpailijoiden toimintaan ja pyrkii löytämään aidosti ainutkertaisia erottuvuustekijöitä. (Taipale 2007, 53-58.)

4.2 Positioituminen

Positioitumisella tarkoitetaan sitä, että yritys määrittää vastauksen toimintansa yhteen ydinkäsymykseen: kuinka voidaan saavuttaa juuri oikean kohderyhmän huomio ja olla sen kohde-

ryhmän silmissä jollakin tapaa kilpailijoista erottuva ja ylivertainen. Tämän aseman saavuttamisessa ja erityisesti sen ylläpitämisessä onnistuva yritys onnistuu todennäköisesti menestyksekkäästi liiketoiminnassaan. (Pulkkinen 2003, 36.)

Positiointi kiteyttää yrityksen toiminnan strategisen ytimen – sen mitä toiminta merkitsee kohderyhmälleen. Siinä löydetään vastauksia siihen kysymykseen, mikä tekee toiminnasta ainutlaatuista ja erottuvaa. Positiointi kulkee aina rinnakkain toiminnan persoonallisuuden kanssa – kun positio kertoo merkityksellisyydestä, persoonallisuus määrittää sen mistä toiminta on tunnistettavissa. Positoinnin kautta selvitetään sitä, miten asiakkaat kokevat toiminnan, mitä ominaisuuksia asiakkaat pitävät tärkeinä ja miten näitä ominaisuuksia valintatilanteessa ryhmitellään ja arvotetaan. Tavoitteena on löytää suotuisa asema markkinoilla ja päätyä sen kautta oikeiden asiakkaiden valinnan kohteeksi. Yrityksen tulee oivaltaa, että positioituminen tapahtuu aina asiakkaiden mielissä. (Pulkkinen 2003, 56-58.)

Kunde (2000, 48-54) korostaa, että pelkillä tuotteilla tai palveluilla tai niiden yksittäisillä ominaisuuksilla ei nykymaailmassa voida kilpailla tai ainakaan menestyä kilpailussa. Onnistunut positioituminen markkinoille on vaatimus, johon yrityksen on menestyäkseen pystyttävä vastaamaan. Jotta positioitumisessa voi onnistua, on osattava rakentaa ja hallita brändiä – yrityksen arvo syntyy siitä, että sillä on kirkas ja oikein positioitu brändi oikeilla markkinoilla. Asiakkaan korkea sitoutuminen brändiin kertoo tyypillisesti siitä, että brändi on löytänyt markkinoilta oikean asemansa. Kunde kuvaa korkeinta mahdollista sitoutumisen astetta termillä brändiuskonto ja kehottaa pyrkimään brändin rakentamisessa ja positioinnissa brändiuskonnoksi.

Omaa markkina-asemaa etsiessä voi oikea paikka löytyä myös kyseenalaistamalla perinteisiä lähestymistapoja. Yritys voi positioitua esimerkiksi oman kohderyhmänsä ulkopuolelle tai etsiään vipuvoimaa poikkeavien asiayhteyksien kautta. Normaalia positiointitapaa rikkovalla lähestymistavalla on etua silloin, kun asiakkaiden mieltymykset ja käsitykset ovat voimakkaasti muuttuvia. Tärkeää on huomata, että brändin ympäristöä ei ole syytä pitää vakiona ja oman toimintaympäristönsä voi valita myös traditionaalisesta poikkeavalla tavalla. (Dahlén 2006, 63-75.)

Yrityksen on menestyäkseen osattava kriittisesti arvioida, mitkä tekijät toimintaympäristössä ohjaavat positioitumista, miten nämä tekijät vaikuttavat yrityksen markkinoihin ja pakottavatko ne mahdollisesti miettimään positiota uudelleen. Positioinnissa on aina mahdollisuus myös innovaatiotyöhön ja uuden keksimiseen, uusien markkinapaikkojen valloittamiseen. Positioin-

nin avaintekijänä on ymmärtää sitä, mitä asiakkaiden mielessä liikkuu ja suhteuttaa oma brändi tähän todellisuuteen. Asiakas on nykypäivänä yhä kattavamman tarjonnan äärellä ja yhä uskottomampi, mikä pakottaa yrityksen kriittisesti pohtimaan, mihin asemaan markkinoilla se haluaa tai sen kannattaa tähdätä. Nykyinen markkinatilanne tarjoaa yhä enemmän ja helpompia mahdollisuuksia vertailla toimijoita keskenään ja saada niistä avoimesti tietoa, mikä hajauttaa ostouskollisuutta ja mahdollistaa asiakkaalle yhä moninaisempia valinnan mahdollisuuksia. Kilpailuttaminen ja monilla tavoin kriittinen ostaminen yhtäältä, ja yritysten ja tarjonnan samankaltaistuminen toisaalta, nostaa oikean markkinapositionitumisen yhä tärkeämmäksi menestystekijäksi. (Pulkkinen 2003, 27-34.)

Positionointiin voidaan lähteä pääsääntöisesti kahdesta näkökulmasta lähtien. Liikkeelle voidaan lähteä vahvasta yrityksen sisäisestä näkemyksestä, joka on kirkastettu kuvaamaan se, mitä yritys haluaa olla. Tuolloin positionoinnin kautta pystytään tavoittelemaan sen kirkastamista, miten tämä tahtotila tuodaan esiin niin, että se ”osuu” tavoiteltuihin kohderyhmiin. Vaihtoehtoisesti lähtökohtana voidaan pitää asiakkaan tahtotilasta ponnistavaa lähestymistä: mitä asiakkaalle pitäisi luvata tämän huomion saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi. Tuolloin pyritään syvällisemmin ymmärtämään kohderyhmän motiiveja ja psyykkisiä prosesseja valintojen takana. Kummallakin tahansa tavalla positionointia halutaan lähestyä, se parhaimmillaan tuottaa tulokseksi hyvää tietoa markkinatilanteesta ja yrityksen mahdollisuuksista menestyä tavoittelemansa kohderyhmän keskuudessa. (Pulkkinen 2003, 58-59.)

Yrityksen persoonallisuuden kuvaaminen on hyvä työkalu positionointia tehdessä. Personoinnin kautta yritykseen saadaan yhdistymään ominaisuuksia ja piirteitä, jotka useimmiten ovat varsin ihmismäisiä. Näitä piirteitä käytetään useimmiten vastinpareina, mitä kautta pystytään myös sijoittamaan yritys markkinaan suhteessa kilpailijoihinsa – voidaan piirtää markkinoista positionitumiskartta, joka visualisoi yrityksen omia ja sen kilpailijoiden persoonallisuuspiirteitä.

Positionitiprosessissa etsitään Pulkkisen (2003, 92 ja 123) mukaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mihin asemaan asiakkaat yrityksen asettavat ja onko asema asiakkaiden mielessä se mitä halutaan?
- Mihin tekijöihin menestys perustuu ja mitkä ovat yrityksemme todelliset vahvuudet?
- Mitä käsityksiä toimintaan liitetään ja voiko yrityksen toiminta olla jotenkin erilaista ja kilpailijoita parempaa?
- Miten yritys saa asiakkaat ajattelemaan toimintaa suotuisasti ja juuri halutulla tavalla?

- Onko paikka asiakkaiden mielessä suotuisa vai pitääkö sitä yrittää vaihtaa?
- Miten yrityksen toimintaa pitää ohjata tavoitellun aseman saavuttamiseksi?
- Miten yritys lunastaa kaikessa toiminnassaan antamansa lupaukset?
- Millaisia paikkoja kilpailijoilla on asiakkaiden mielissä?
- Onko haistettavissa muutoksia, jotka edesauttavat tai uhkaavat menestystä markkinoilla?

Lähtökohtana on siis asiakkaan mielenliikkeiden tunnistaminen ja niiden ymmärtäminen sekä tämän tiedon kääntäminen oman liiketoiminnan perustaksi. Prosessi vaatii aina asiakkaan mielen ja vallitsevien käsitysten tutkimusta ja sen hyväksyntää, että oma viesti on kiinnitettävä markkinoilla vallitsevaan todellisuuteen. Markkinoilla kaikilla on paikkansa suhteessa muihin. Kukaan toimijoista ei voi elää eikä olettaa elävänsä tyhjiössä. Positioinnissa pyritään muuttamaan jo vallitsevaa käsityksimaailmaa ja toimintaympäristöä omille tavoitteille suotuisaksi. Toisaalta omaa markkinapaikkaa voi vankistaa myös käänteisesti, eli pyrkimällä positioimaan kilpailijoita epäsuotuisaan asemaan. Positiointistrategia valitaan aina sen mukaan, mihin ollaan pyrkimässä. Yhteinen nimittäjä on aina mahdollisimman suotuisan, oman paikan löytäminen markkinoilta. Siinä kiteytyy positioinnin idea: päästä ensimmäiseksi ihmisten mieliin ja saada omassa toimintaympäristössä ykköspaikka. (Pulkkinen 2003, 109-117.)

Positioinnin avulla voidaan vaikuttaa imagon ja maineen rakentumiseen ja sen johtamiseen, että mielikuvat ovat haluttuja ja pysyvät sellaisina. Positiointi tähtää pysyvän kilpailuedun luomiseen ja auttaa luomaan tuottavampaa toimintaa. Tämä konkretisoituu esimerkiksi siinä, miten yritys voi positiointiprosessin avulla saada syvällisempää ymmärrystä asiakkaidensa tarpeista ja oppia johtamaan niistä oman toimintansa tavoitteita. Parhaimmillaan positiointi auttaa kirkastamaan yrityksen imagoa ja parantaa sen mainetta. Positiointia käytetään usein tilanteissa, joissa markkinoille halutaan haastajan asemassa – joko vakiintunutta toimintaa muutettaessa tai kokonaan uutta toimintaa lanseerattaessa. Tuolloin positioinnista voidaan saada merkittävää etua markkinapaikan löytymisessä ja vaiheittaisessa vakiinnuttamisessa. Positioinnin kautta voi löytyä kokonaan uusia markkinapaikkoja, uusia kilpailuetuja tai innovatiivisia erottautumistekijöitä. (Pulkkinen 2003, 120.)

5 Ryhmäteatteri ja sen kilpailijat

Vuonna 2007 46 % suomalaisista on käynyt teatterissa, baletissa tai oopperassa vähintään kerran. Suomen Teatterien (aiemmin Suomen Teatteriliitto) teettämän tutkimuksen mukaan miltei vastaava määrä uskoo käyvänsä myös käyvänsä teatterissa myös tulevaisuudessa. Myös ne suomalaiset, jotka eivät tutkimusvuonna ole käyneet teatterissa, uskovat käyvänsä siellä tulevaisuudessa. Eniten teatterissa käyvät naiset ja keski-ikäiset, korkeasti koulutetut ja Etelä-Suomessa asuvat henkilöt. (Kuosmanen & Tuomela 2007.)

Suomalaista teatterissa kävijää kiinnostaa eniten kotimainen komedia. Sen lisäksi kiinnostaviksi koetaan laulunäytelmät, uudet kotimaiset puhenäytelmät ja ulkomaiset klassikot. Tärkeimpänä kriteerinä teatterikappaletta valitessa pidetään näytelmän näyttelijöitä. Merkittäviä päätöksenteokriteereitä ovat myös näytelmän tunnettuus, sen saamat arvioinnit sekä sen tuoreus. Teatterin pahimmat kilpailijat ovat koti-illan vietto, omat harrastukset sekä illanvietto ystävien tai sukulaisten kanssa. Tutkimuksen mukaan teatterissa käymistä voisi lisätä halvemmat pääsylipput, lisääntynyt vapaa-aika tai kiinnostavampi ohjelmisto. Suomalaiset pitävät kotimaisen teatterin tasoa hyvänä – mitä useammin teatterissa käydään, sitä paremmat arvostukset sille annetaan. (Kuosmanen & Tuomela 2007.)

Tähän tutkimukseen on valittu neljä kokonsa ja katsojamääriensä kannalta merkittävintä teatteria Ryhmäteatterin verrokkiryhmäksi: Helsingin kaupunginteatteri, Kansallisteatteri, Q-teatteri ja KOM-teatteri. Näistä Helsingin kaupunginteatteri sekä Kansallisteatteri ovat niin kutsuttuja laitosteattereita ja muut itsenäisiä, vapaita teattereita. Valintakriteereinä on käytetty seuraavia tekijöitä: teatteri sijaitsee Helsingissä, on ammattimaisesti toimiva puheteatteri, tekee teatteria aikuisille katsojille, vuosittainen kokonaiskatsojamäärä ylittää 10 000 katsojan rajan ja esitettävät näytelmät kilpailevat myös sisällöllisesti samojen katsojien mielenkiinnosta.

Toimintansa rahoituksen osalta kaikki valitut (pois lukien Kansallisteatteri jonka toimintaa tukemaan laki ei sovellu, vaikkakin sen toimintaa rahoitetaan myös valtion toimesta) teatterit kuuluvat valtiosuosuslainsäädännön pariin eli ovat niin kutsuttuja VOS-teattereita. Valtiosuosuuden lisäksi kaikki tutkimuksessa mukana olevat teatterit ovat saaneet myös kunnanavustusta. Kaikkien teattereiden pääasialliset tulonlähteet ovat pääsylipputulot sekä muut esitystoimintaan liittyvät tulot. Teattereiden rahoituksen rakenne on tämän tutkimuksen kannalta merkittävää tietoa siksi, että valtion ja kuntien avustukset mahdollistavat lippujen hinnan pitämisen

ennallaan, mikä lisää kuluttajien mahdollisuuksia teatterin kulutukseen. Tutkimuksessa mukana olevien teattereiden rahoitusmallit on esitelty liitteessä 2.

Teatterin tiedotuskeskus ry luokittelee Helsingin kaupunginteatterin ja Kansallisteatterin luokkaan ”suuret ja keskisuuret teatterit” ja muut valitut teatterit luokkaan ”ryhmät ja pienteatterit”. Luokittelun perusteena on teattereiden henkilötövuosien määrä. Teattereiden taustatiedoissa esitellyt luvut ovat toimintavuodelta 2007, joka on Teatterin tiedotuskeskuksen tuorein tilastokatsaus. (Teatteritilastot 2007.)

5.1 Ryhmäteatteri

Ryhmäteatterin toiminta on aloitettu vuonna 1967, alun perin Työryhmäteatteri –nimisenä. Esitystoiminta on käynnistynyt vuonna 1968 ja sitä seuraavana vuonna on perustettu Ryhmäteatteri Ry. Teatteri on toiminut Helsingissä koko olemassa olonsa ajan kasvattaen näyttämötilojen katsojakapasiteettia jatkuvasti. (Ryhmäteatteri 2009).

Ryhmäteatteri on Suomen vanhin ja asiakaspaikoissa laskettuna suurin vapaa teatteriryhmä. Se toimii Helsingissä, missä sillä on kolme erillistä näyttämöä, joissa on yhteensä 1220 asiakaspaikkaa. Näistä paikoista 550 on kesäteatterikäytössä eli mukana kapasiteetissa vain osan vuotta. Ryhmäteatteri työllistää vakituisesti 13 henkilöä, minkä lisäksi vuosittain vaihtelevia määriä maan eturivin näyttelijöitä. Ryhmäteatteri on yhdistysmuotoinen organisaatio, joka ei tavoittele toiminnassaan taloudellista voittoa. (Ryhmäteatteri 2009.) Toimintavuonna 2007 on ollut yhteensä 188 esityskertaa, joiden kokonaiskatsojamäärä on ollut 65 752 katsojaa. (Teatteritilastot 2007.)

Ryhmäteatterin toimintaa ohjaavat seuraavat taiteellisten johtajien, Mika Myllyahon ja Esa Leskisen asettamat ja arvoihin verrattavissa olevat ”dogmat”:

1. Mieluummin hiomaton totuus, kuin taitavasti tehty valhe!
2. Teatteri ei ole kilpailu - teatteri ei ole suoritus - teatteri on iloa ja kauneutta!
3. Kauneudessa on kyse näystä, jossa on samanaikaisesti iloa ja surua ja se auttaa muistamaan mikä elämässä on tärkeää.
4. Hyväksynnän etsintä sokeuttaa ja hämärtää totuuden.
5. Kateus tappaa ja narsismi on vankila!

6. Mitä katsojan tulisi tuntea kun hän tulee ulos Ryhmäteatterista:
 - Olen elossa!
 - Maailmassa on kauneutta!
 - Asioilla on merkitystä!
 - Onpa tämä mukava taidemuoto- en muistanutkaan!
 - Kylläpä oli kivaa! Tai olipa surullista, mutta niin armollista.
7. Aiheiden pitää olla riittävän kiinnostavia, että jokaisella penkillä on katsoja.
8. Näyttämö on vapaa - kaikki on mahdollista!
9. Näyttämö on koko maailma!
10. Taiteilijoilla tulee olla rohkeus täyttää se! (Ryhmäteatteri 2009.)

Dogmat ovat rinnastettavissa yrityksen missioon, visioon ja arvoihin. Ne määrittävät teatterin johdon käsityksen siitä, mikä on Ryhmäteatterin identiteetti, tavoiteltava imago ja mitä brändiviestiä Ryhmäteatterista halutaan välittää. Ne ovat sekä teoreettinen että käytännöllinen ohjeistus siitä, mitä Ryhmäteatteri on ja mitä tehtävää se täyttää. Dogmat viestivät osaltaan Ryhmäteatterin tarinaa ja niiden kautta pyritään ohjaamaan toimintaa tukemaan tätä tarinaa. Osa tarinaa ja haluttua brändiä ovat myös vahvat henkilöt Suomen teatterimaailman huipulta. Ryhmäteatteri henkilöityy historiansa läpi esimerkiksi Pirkka-Pekka Peteliukseen, Kari Heiskeseen, Kari Väänäseen, Arto Melleriin, Sara Paavolaiseen, Ulla Tapaniseen, Pertti Sveholmiin, Vesa Vierikkoon, Martti Suosaloon, Elina Knihtilään, Jani Volaseen ja Tommi Korpelaan.

Ryhmäteatterin henkilökunta määrittelee sen perustehtäväksi seuraavaa:

Tehdä maailman parasta teatteria

Tuottaa hyvää teatteria.

Tarjota laadukasta ja erilaista teatteria.

Tuottaa/tehdä kunnianhimoisia teatteriesityksiä.

Herättää katsojien tunteet.

Luoda yhteiskuntaan positiivisia, inhimillisiä arvoja.

Tehdä teatteria, joka herättää ajatuksia katsojissa ja puhuttaa. Puhutella ajankohtaisista tavallisen ihmisen asioista ja elämästä.

Tehdä hyvää tuoretta ja näkemyksellistä teatteritaidetta.

Tuottaa hyviä teatteriesityksiä.

5.2 Kilpailijat

KOM-teatteri on perustettu vuonna 1971, mitä ennen se on toiminut Svenska Teaternin yhteydessä itsenäisenä ryhmänä noin vuoden verran. KOM-teatteri toimi ensin kiertävänä teatterina, koska se halusi tavoittaa yleisöä joka jää perinteisen laitosteatterin ulkopuolelle. Vakituisiin tiloihin KOM-teatteri asettui vuonna 1978 ja nykyisiin tiloihinsa Helsinkiin vuonna 1984. Teatteri ei ole vakituisista tiloistaan huolimatta jättänyt kiertuetoimintaa kokonaan, vaan sitä tehdään säännöllisesti sekä kotimaassa että mahdollisuuksien mukaan myös ulkomailla. KOM-teatterin rinnalla toimii KOM-teksti –niminen tekstihautomo, joka pyrkii löytämään teatterille uusia käsikirjoituksia. Uusien kotimaisten tekstien tuominen näyttämölle on ollut KOM – teatterin kantava toiminta-ajatus ja oman tekstihautomon perustaminen vuonna 2000 olikin tälle luonteva jatkumo. Perinteisen draamateatterin lisäksi KOM-teatterissa tehdään konserttijä estradityyppisiä produktioita. KOM-teatteri työllistää 21 teatterintekijää. KOM-teatteri tarjoaa maksimissaan 292 katsomopaikan kapasiteetin. (KOM-teatteri 2009.) Toimintavuonna 2007 on ollut yhteensä 152 esityskertaa joiden kokonaiskatsojamäärä on ollut 29 247 katsojaa. (Teatteritilastot 2007.)

Q-teatteri on vuonna 1990 perustettu ammattiteatteri. Sen ovat perustaneet freelance näyttelijät ja nykyisin jäsenistössä on 50 freelancer –jäsentä eri teatterintekijöiden ammattiryhmistä. Vakinaista henkilökuntaa Q-teatteri työllistää viisi henkilöä toiminnan perustuessa produktiokohtaisiin tuotantoihin, jotka kukin työllistävät produktiokohtaisen henkilöstönsä. Teatterin toiminta rahoitetaan lipputuloilla, opetusministeriön valtionosuusjärjestelmän osuustuloilla sekä Helsingin kaupungin avustustuloilla. Teatteri toimii yhdessä näyttämötilassa Helsingissä ja se tarjoaa yhteensä 810 katsojapaikan kapasiteetin, josta 550 on kuitenkin käytössä vain kesäteatterisesongin aikana. Q-teatteri järjestää myös kansainvälistä Baltic Circle -teatterifestivaalia (Q-teatteri 2009). Toimintavuonna 2007 on ollut yhteensä 161 esityskertaa joiden kokonaiskatsojamäärä on ollut 11 284 katsojaa. (Teatteritilastot 2007.)

Helsingin kaupunginteatteri on kahdesta edeltäjästään muodostunut laitosteatteri. Sen edeltäjiä ovat Helsingin Työväenteatteri ja Helsingin Kansanteatteri, joista vuonna 1948 niiden yhdistyessä on muodostunut Helsingin Kansanteatteri – Työväenteatteri. Kaupunginteatterista tuli näiden kahden seuraaja vuonna 1965, kun Helsingin teatterisäätiö on perustettu. Sittemmin 2000-luvulla kaupunginteatteri on yhdistetty Teatteri Pieni Suomi ja ruotsinkielinen Lilla Teatern, jotka omilla näyttämötiloillaan ovat lisänneet kaupunginteatterin katsojapaikkakapasiteettia huomattavasti. Nykyisin kaupunginteatteri tarjoaa maksimissaan 2 244 katsojapaikan

kapasiteetin. Kaupunginteatterin toiminnan tärkeitä ja leimallisia osia ovat myös tanssiryhmä Helsinki Dance Companyn sekä erityisesti lapsille ja lapsiperheille kohdennettu Perheteatteri-toiminta. Kaupunginteatteria ylläpitää Helsingin teatterisäätiö, jonka hallitus johtaa teatterin käytännön päätöksentekoa (Helsingin kaupunginteatteri 2009.) Toimintavuonna 2007 on ollut yhteensä 1 041 esityskertaa joiden kokonaiskatsojamäärä on ollut 343 799 katsojaa. (Teatteritilastot 2007.) Helsingin kaupunginteatteriin viitataan tutkimuksessa lyhenteellä HKT.

Kansallisteatterin toiminta on alkanut vuonna 1872, tuolloin Suomalaisen teatterin nimellä. Suomalainen teatteri muuttui Kansallisteatteriksi vuonna 1902, kun teatteri muutti sille rakennettuun tilaan Helsingin keskustaan. Kansallisteatteri on osakeyhtiö, jonka toimialaksi on määriteltä ”suomenkielistä näyttämötaidetta esittävän teatterin ylläpitäminen”. Osakeyhtiö syntyi uutta teatteritaloa rakennettaessa. Osakkeet myytiin silloin yksittäisille kansalaisille. Tällä hetkellä osake-enemmistön omistaa Kansallisteatterin Säätiö. Kansallisteatterin osakeyhtiön hallitus valitsee pääjohtajan, joka toimii osakeyhtiön toimitusjohtajana ja teatterin taiteellisena johtajana, kiinnittää henkilökunnan sekä vastaa taiteellisesta suunnittelusta ja taloudesta. Kansallisteatteri toimii neljällä näyttämöllä tarjoten näissä yhteensä 1 424 katsomopaikan kapasiteetin.. (Kansallisteatteri 2009). Toimintavuonna 2007 on ollut yhteensä 756 esityskertaa joiden kokonaiskatsojamäärä on ollut 164 685 katsojaa (Teatteritilastot 2007).

6 Tutkimuksen kuvaus

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvantitatiivinen kuvaileva survey-tutkimus. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Asioita kuvataan usein numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin ja kuvioin. Aineiston keräämisessä käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne. (Heikkilä 2008, 16-17.) Survey-tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa tietoa kerätään vakioidussa muodossa tietyltä joukolta ihmisiä. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 130.)

Tämän tutkimuksen lopputuloksena tiedetään vastaajien näkemyksen perusteella Ryhmäteatterin imago ja sen suhde kilpailijoihin tutkimuksen tekemisen hetkellä. Kvantitatiivinen tutkimusote valittiin, koska potentiaalinen vastaajien joukko on suuri ja tiedon käsittely mahdollista ainoastaan tilastollisia menetelmiä hyödyksi käyttäen. Tutkimuksella haluttiin selvittää ennen kaikkea nykyinen tilanne niin Ryhmäteatterin imagon ja identiteetin kohtaamisesta, kuin sen suhteesta merkittävimpiin kilpailijoihinsa.

Tutkimuksen perusjoukkona ovat Ryhmäteatterin katsojat ja Ryhmäteatterin henkilökunta. Tästä perusjoukosta tehtiin rajaus, joka sisältää kyselyn ajanjaksona Ryhmäteatterissa käyneet katsojat. Tutkimus ei ole puhtaasti otantatutkimus, vaan vastaajien vapaaehtoisuuteen perustuva satunnainen poiminta. Poiminnalla on kuitenkin tähdätty otannan omaisuuteen. Otantatutkimusta kutsutaan myös osatutkimukseksi, jossa vain tietty perusjoukon osa (otanta) tutkitaan. (Heikkilä 2008, 14.) Tutkimuksen poimintamenettely on tarkemmin kuvattu kappaleessa 6.3. Tiedonkeruu ja käsittely. Ryhmäteatterin henkilökunnan osalta tutkimus on kokonaistutkimus tutkimus kohdentuessa koko perusjoukkoon. (Heikkilä 2008, 14.)

6.1 Lomakkeen rakenne ja testaus

Tutkimus on suoritettu kahden kyselylomakkeen avulla. Toinen kyselylomake on kohdennettu Ryhmäteatterin asiakkaille (liitteenä 3) ja toinen Ryhmäteatterin henkilökunnalle (liitteenä 4). Asiakkaiden kyselylomakkeella on yhdistettynä tätä tutkimusta varten muodostetut kysymykset (osa 1, kysymykset numero 1 – 25) sekä Teatterikeskus Ry:n teatterissakäyntiä yleisellä tasolla selvittävät kysymykset (osa 2, kysymykset numero 27 – 39). Tämän tutkimuksen tuloksissa

keskitytään niihin tuloksiin, jotka on saatu kyselyn osasta 1. Osan 2 tuloksia käytetään hyväksi lähinnä niiden ilmaisemien taustatietojen osalta. Lisäksi Ryhmäteatteri tulee hyödyntämään osan 2 tuloksia markkinointi- ja myyntitoimenpiteissään niiltä osin kuin ne katsotaan hyödyllisiksi. Kyselyn vastaukset on myös toimitettu Teatterikeskukseen näiden tarpeita varten. Henkilökunnan kyselylomakkeella ei ole osaa 2, minkä lisäksi sen kysymyksiä on kohdennettu tuottamaan tietoa nimenomaan henkilöstön kokeman identiteetin näkökulmasta. Näitä tietoja on tässä tutkimuksessa käytetty niin perustietojen kuin vertailutietojenkin tuottamiseen. Aikaisempaa tutkimusta ei ole vastaavasta aiheesta tehty, joten tiedot hankittiin kuvatululta otokselta itse.

Lomake on testattu valitsemalla satunnaisesti kolme esitykseen tullutta katsojaa ja pyytämällä näiltä palaute lomakkeen toimivuudesta. Lisäksi vastaava testipalaute on pyydetty yhdeltä henkilökunnan jäseneltä. Testauksella tarkoitetaan sitä, että tutkimuslomake on annettu kohdejoukon edustajalle vastattavaksi. (Heikkilä 2008, 61.) Testauksen perusteella lomakkeen kysymyksiä on tarkennettu ja niiden järjestystä vaihdettu loogisemmin ymmärrettäväksi.

Kysymyslomakkeet sisältävät avoimia, strukturoituja ja sekamuotoisia kysymyksiä. Avoimia kysymyksiä käytetään, kun tutkimuksessa halutaan vastaajien mieleenjohtumia, assosiaatioita ja erilaisia spontaaneja mielipiteitä. Suljetuissa kysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot, joista ympyröidään tai rastitetaan sopiva tai sopivat. Suljettujen kysymysten tarkoituksena on vastausten käsittelyn yksinkertaistamisen lisäksi myös tutkimuksellisten virheiden torjunta. Sekamuotoisissa kysymyksissä osa vastausvaihtoehdoista on annettu ja osa (yleensä yksi) on avoimia. (Heikkilä 2008, 49-52.) Asenteiden mittaamiseen tutkimuksessa on käytetty viisiportaista Likertin asteikkoa. Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty, tavallisesti 4- tai 5-portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko. (Heikkilä 2008, 53.)

6.2 Tutkimusaika

Kyselylomakkeet on suunniteltu ajalla 1.-16.11.2008. Niiden testaus on suoritettu ajalla 17.-18.11.2008. Tiedonkeruu on suoritettu Ryhmäteatterin kahden näytelmän esityskausilla. Näytelmät olivat ”Matkalla Afrikkaan”, jonka esityskausi oli 22.9.2008 – 17.12.2008 ja ”Päällystakki”, jonka esityskausi oli 3.2.2009 – 12.5.2009. Näillä kausilla kyselyä toteutettiin ajalla 1.12.2008 – 17.12.2008 (”Matkalla Afrikkaan”) ja 10.2.2009 – 7.3.2009 (”Päällystakki”). Tiedonkeruun toteutus jaettiin kahden esityksen välille, koska mukaan haluttiin useamman kuin yhden näytelmän katsojia. Tällä pyrittiin saavuttamaan mahdollisimman monimuotoisen vas-

taajajoukon tavoittaminen olettaen, että eri esitykset kiinnostavat eri katsojajoukkoa. Kyselyn aikaisilla näytöskausilla oli yhteensä 21 esitystä ja niissä yhteensä 6 252 katsojaa. Esitysten ja katsojien määrät jakaantuivat näytelmien välille seuraavasti:

Matkalla Afrikkaan:	9 näytöstä ja 1 656 katsojaa
Päällystakki:	12 näytöstä ja 4 596 katsojaa.

Vastauksia on analysoitu ajalla 6.4. – 6.5.2009.

6.3 Tiedonkeruu ja käsittely

Kysymyslomake jätettiin tarjolle teatterin aulatilaan, josta sen sai poimia vastattavaksi kuka tahansa kunkin näytöksen asiakkaista. Näytöksissä ei ollut paikalla henkilöä jakamassa lomakkeita tai houkuttelemassa vastaajia, vaan vastaaminen perustui teatterissa kävijän omaan aktiivisuuteen ja vapaaehtoisuuteen. Vastaamisen motivoimiseksi ja vastaajien kiittämiseksi Ryhmäteatteri arpoi näytöslippuja yhteystietonsa jättäneiden vastaajien kesken. Lomakkeiden huomiointia varten tehtiin laatikon kylkeen ”mainos” tutkimuksen tekemisestä ja kiitokseksi arvotavista palkintolipuista. Vastatut lomakkeet noudettiin kunkin näytöksen päätyttyä aulassa sijaitsevasta vastauslaatikosta.

Vastauksia saatiin yhteensä 92. Asiakkaiden vastausprosentti (vastausten määrä verrattuna kokonaiskatsojamäärään) oli 1,5 %. Kaikki vastauslomakkeet voitiin hyödyntää, joskin eräkatoa ilmeni siten, että kaikissa lomakkeissa jokaiseen kysymykseen ei ollut vastattu. Vastaamattomien kysymysten määrä oli kuitenkin niin vähäinen, ettei se vaikuttanut tutkimustulosten laatuun. Vastaamatta on pääsääntöisesti jätetty avoimiin kysymyksiin, kuten teattereiden kuvaamiseen autoilla tai eläimillä. Vastaamatta jääneet kysymykset eivät näin aiheuttaneet merkitsevää poikkeamaa.

Henkilökunnan keskuudessa kyselylomake jaettiin kullekin henkilökohtaisesti. Henkilökunnalta saatiin 9 vastausta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 69,2 %. Henkilökunnan vastauslomakkeista kaikki olivat hyödynnettävissä, joskin myös henkilökunnan vastauslomakkeilta löytyi eräkatoa, eli kysymyksiä, joihin ei ollut vastattu. Kuten asiakkaidenkin lomakkeissa, vastaamattomien kysymysten määrä oli kuitenkin niin vähäinen, ettei se vaikuttanut tutkimustulosten laatuun. Vastaamatta on pääsääntöisesti jätetty avoimiin kysymyksiin, kuten teattereiden ku-

vaamiseen autoilla tai eläimillä. Vastaamatta jääneet kysymykset eivät näin aiheuttaneet merkitsevää poikkeamaa.

Vastausten analysointiin ja graafisen ilmeen luomiseen käytettiin SPSS-ohjelmistoa. Lisäksi on käytetty MS Office –sovelluksia luettavuuden parantamiseksi ja graafisen ilmeen viimeistelemiseksi. Analysointimenetelminä on käytetty tunnuslukuja ja ristiintaulukointia. Tutkimuksen analyysi on hypoteesien testausta. Tutkija pyrkii yleistämään aineistosta saadut tulokset koko tutkittavaan perusjoukkoon. Testauksessa pyritään selvittämään tiettyjen ennakkokäsitysten ja perusteltujen väittämien paikkansa pitävyyttä jossakin perusjoukossa. (Heikkilä 2008, 189). Hypoteesilla tarkoitetaan jotakin tutkimustulosta koskevaa ennako-oletusta. (Nummenmaa 2006, 135.) Heikkilän (2008, 191) mukaan nollahypoteesi H_0 väittää, että muuttujien välillä ei ole riippuvuutta ja sen vastahypoteesi H_1 väittää riippuvuutta tai eroa olevan. Luvussa 7 (Tulokset) on kuvattu tämän tutkimuksen hypoteesien testausta osoittamaan niiden tilastollinen merkitsevyys. Tilastollinen merkitsevyys (Significance, Sig) on kuvattu raportissa p-arvona. P-arvo kertoo, onko mediaanien välillä eroa tai onko muuttujien välillä riippuvuutta. Eron tai riippuvuuden sanotaan olevan

- tilastollisesti erittäin merkitsevä, jos $p \leq 0,001$
- tilastollisesti merkitsevä, jos $0,001 < p \leq 0,01$
- tilastollisesti melkein merkitsevä, jos $0,01 < p \leq 0,05$. (Heikkilä 2008, 195.)

Tilastollisilla testeillä tarkoitetaan sellaisia menetelmiä, joiden avulla voidaan tehdä tutkittavaa hypoteesia koskevia päätelmiä. Tilastolliset testit jaetaan parametriisiin ja epäparametriisiin testeihin. (Nummenmaa 2006, 141-142.) Parametrisien testien käyttöön liittyy oletuksia perusjoukon tunnusluvuista ja muuttujien jakauman muodosta. Niissä muuttujan on oltava vähintään välimatka-asteikon tasoinen. (Heikkilä 2008, 193.) Parametrisessä testissä otos on poimittu normaalisti jakautuneesta populaatioista. Kun mittaukset on suoritettu järjestysasteikolla, ei parametrisia testejä voida käyttää. (Nummenmaa 2006, s. 143). Tästä johtuen tässä tutkimuksessa on hypoteesien testaukset tehty epäparametrisillä testeillä.

Testeinä on käytetty Mann-Whitney, Kruskal-Wallis, Friedmanin ja Wilcoxonin merkkitestejä. Mann-Whitney –testiä käytetään kahden riippumattoman keskiarvon vertailussa, jossa on kaksi keskiarvoa tai mediaania, jotka on saatu mittaamalla kahdelta (tai useammalta) eri ryhmältä sama ominaisuus. Mann-Whitney –testi on pieniin otoskokoihin soveltuva parametriton testi. (Metsämuuronen 2004, 181.) Kruskal-Wallis testin soveltuu ”täydellisesti satunnaistetun” ko-

keen tilanteisiin, jossa vertailtavia ryhmiä on enemmän kuin kaksi ja ryhmien otoskoot voivat olla erisuuria. (Metsämuuronen 2004, 195). Tutkimuksessa katsotaan verrattaessa vastaajien vastauksia teattereiden kesken, että ne ovat riippuvia vastaajasta. Tällöin voidaan käyttää riippumattomien Mann-Whitney ja Kruskal-Wallis – testien riippuvia vastineita, eli Wilcoxonin merkkitestejä ja Friedmanin testejä. Wilcoxonin merkkitesti sopii tilanteisiin, joissa muutoin käytettäisiin parittaista t-testiä. Sitä voidaan käyttää, mikäli parittaiset erotukset eivät ole normaalisti jakautuneita. (Metsämuuronen 2004, 100.) Friedmanin testi soveltuu erityisesti varianssianalyysin parametrittömäksi vastineeksi. Se sopii tilanteisiin, jossa tutkitaan järjestysasteikollisen tai tarkemman muuttujan arvoja klassisella satunnaisten lohkojen kokeella, kun koe vaikutuksia on kolme tai enemmän. (Metsämuuronen 2004, 112-113.)

6.4 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Kvantitatiivisen tutkimusotteen valinta parantaa tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Kvalitatiivinen ote olisi syventänyt vastauksia, mutta niiden määrä olisi ollut vähäisempi ja niiden subjektiivisuus olisi heikentänyt niiden yleistettävyyttä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa subjektiivisuuden riski pienenee vastausten määrän ollessa isompi. Valitut analysointimenetelmät parantavat tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. SPSS-sovelluksen käyttö tutkimusaineiston syötössä, käsittelyssä ja analysoinnissa vähensi virheiden mahdollisuutta ja MS-Office tuotteiden käyttäminen tulosten auki kirjoittamisessa paransi niiden luotettavuutta.

Tutkimuksen pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa mitataan juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Karkeasti ottaen pätevyys tarkoittaa systemaattisten virheiden puuttumista. Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee mitata oikeita asioita yksiselitteisesti ja niiden tulee kattaa koko tutkittava alue. (Heikkilä 2008, 29-30.) Tämä tutkimus on pätevä niiltä osin, että lomakkeen kysymykset on tehty tutkimusongelmien perusteella. Tämän osoittamiseksi laadittiin peittomatriisi, joka on tutkimuksen liitteenä 1.

Varsinaista tutkimushävikkiä vastaajien joukossa ei ole, koska aineisto koostuu juuri niiden satunnaisen teatterissakävijöiden vastauksista, jotka oma-aloitteisesti kyselyyn vastasivat. Toisaalta pätevyyttä heikentää se, että vastauksia on tällä menetelmällä saatu kohtuullisen pienen määrän. Vastauksia olisi saatu enemmän, jos tutkimusaikana olisi käyty jakamassa lomakkeita vastaajille sen sijaan, että vastaaminen perustui näiden omaan aloitteellisuuteen. Isompi vastausten joukko olisi parantanut tulosten pätevyyttä ja yleistettävyyttä. Lisäksi, jos lomakkeen täyttämiseen olisi ollut enemmän aikaa, olisi tutkimuksen pätevyys parantunut. Nyt vastaajilla

oli aikaa ennen esitystä ja väliajalla. Rauhallisemmat vastausolosuhteet olisivat saattaneet lisätä tulosten pätevyyttä. Kerätty tutkimusaineisto antaa kuitenkin riittävän kuvan tutkittavasta ilmiöstä ja vastaa tutkimusongelmiin. Valitut analyysi- ja testausmenetelmät tukevat tulosten saamista aineistosta. Pätevyyttä paransi myös tutkimuslomakkeelle tehty testaus ennen varsinaisen tutkimuksen suorittamista. Lisäksi pätevyyttä paransi se, että tutkijoilla ei ollut henkilökohtaista vaikutusta vastaajiin, koska vastaaminen perustui kävijöiden omaan aloitteeseen. Tällä on pyritty otannan omaisuuteen.

Luotettavuudella tarkoitetaan tulosten toistettavuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla satumanvaraisia, vaan tutkimuksessa on oltava mahdollisuus toistaa se samanlaisin tuloksin. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.) Tämä tutkimus on luotettava niiltä osin, että sen tuloksista voidaan tehdä johtopäätöksiä ja ne voidaan yleistää rajattuun perusjoukkoon. Tämä on myös tilastollisesti testattu Cronbachin testillä, jonka perusteella tulokset voidaan yleistää eli $\alpha > 0,6$. (Metsämuuronen 2006, 136.) Cronbachin testin tulokset on esitelty liitteessä 5. Lisäksi vertailua voidaan tehdä teattereissa kävijöihin, mistä Suomen Teatterit on julkaissut viimeisen tutkimusraporttinsa vuonna 2007. (Suomen teatterit 2009.) Satunnaisuuteen perustuvassa poiminnan tavassa ei kuitenkaan saavutettu riittävää vastausten määrää. Tulosten yleistettävyys on lähempänä näytettä kuin varsinaista otantaa. Tuloksista on merkittävää hyötyä Ryhmäteatterille, mutta varmuutta tulosten samankaltaisuudesta tutkimusta toistettaessa ei ole. Luotettavuutta todistavia kontrollikysymyksiä ei ole tässä tutkimuksessa käytetty.

Pätevyyttä ja luotettavuutta kuitenkin lisää se, että kyselyyn vastanneet asiakkaat eivät ole uskollisia vain yhdelle teatterille, vaan ovat teatterissa käyviä henkilöitä ylipäätään. Tämä ilmenee kappaleen 7.2. kuviosta 4, missä kuvataan asiakkaiden käyntitiheyttä eri teattereissa. Tästä joutuksen voidaan katsoa, että tutkimukseen vastanneiden kyky peilata käsityksiä eri teattereiden osalta on luotettava ja pätevä.

Tutkimuksen katsotaan olevan juuri niin pätevä ja luotettava kuin sen oletettiin olevan. Vaikka perusjoukon profilia ei tunnettu (aikaisempaa rekisteriä ei ollut käytössä) ja vastausprosentti ja ennakoitua alhaisemmaksi, voidaan tutkimuksen katsoa vastaavan riittävän pätevästi ja luotettavasti asetettuihin tutkimusongelmiin.

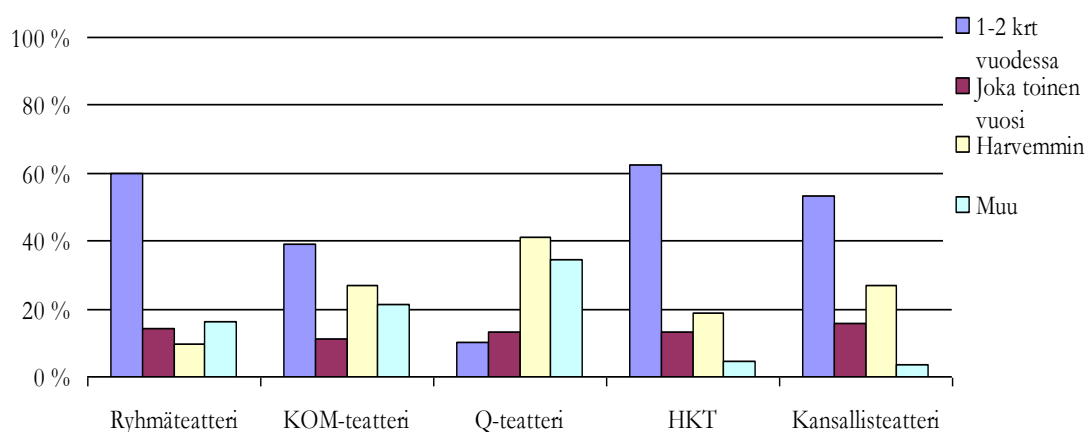
7 Tulokset

Tutkimuksen tuloksia on tässä luvussa kuvattu sanallisesti, taulukoiden ja kuvioiden avulla sekä mainitsemalla niiden tilastollinen pätevyys niiltä osin, kuin se on tuloksen kannalta olennaista. Liitteissä 6 - 11 on kuvattu tuloksia tarkentavat tiedot.

7.1 Vastaajien taustatiedot

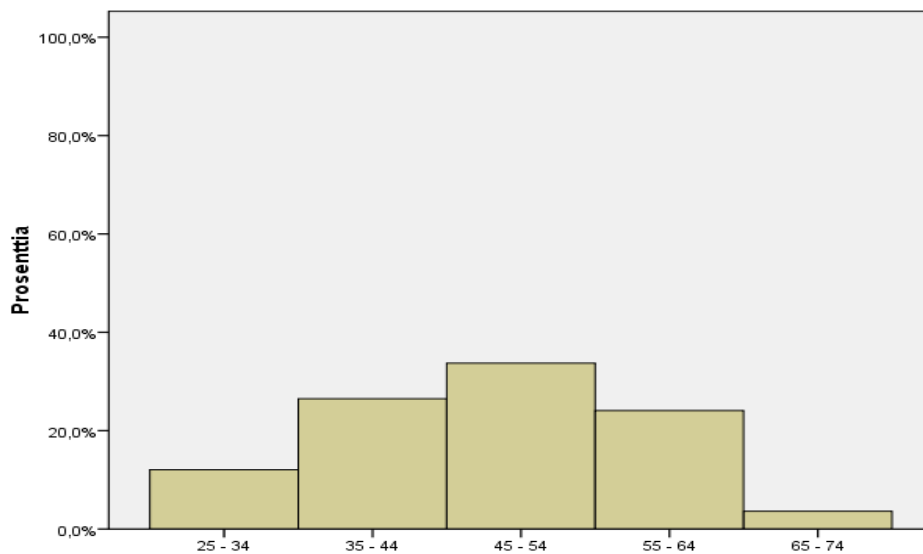
Tutkimuksen taustatietoja selvitettiin kysymyslomakkeen kysymyksillä 1, 17 – 21, 27 – 33 ja 53 - 57. Tuloksissa on esitelty tämän tutkimuksen tulosten kannalta merkitykselliset taustatiedot – muut soveltuvat Teatterikeskuksen ja Ryhmäteatterin markkinoinnin käyttöön.

Käyntitiheyttä selvittäessä havaittiin, kuten kuvio 4 osoittaa, että enemmistö vastaajista käy sekä Ryhmäteatterissa että muissa teattereissa yhden tai kaksi kertaa vuodessa.

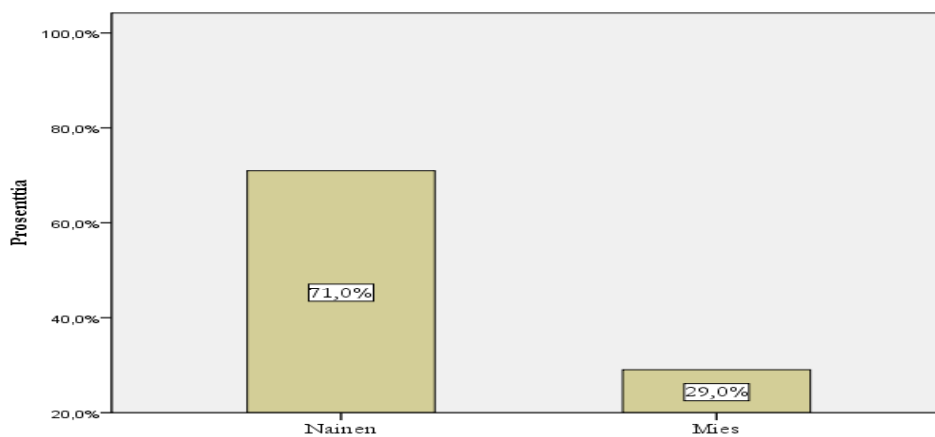


Kuvio 4. Käyntitiheys vertailuteattereissa

Vastaajista 71 % oli naisia ja 29 % miehiä. Vastaajien keskimääräinen ikä oli 47,4 vuotta ja eniten vastauksia saatiin ikäryhmästä 45-54 -vuotiaat. Vastaajien ikä- ja sukupuoli- jakaumat on esitetty kuvioissa 5 ja 6.



Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma

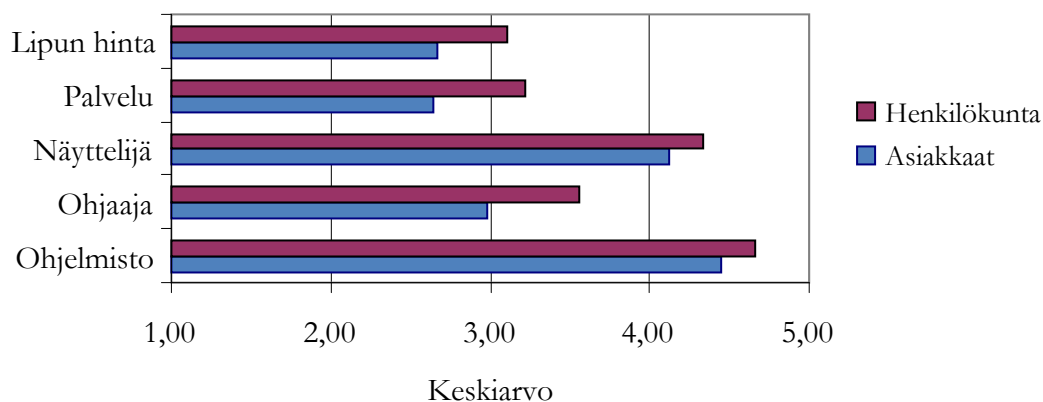


Kuvio 6. Vastaajien sukupuolijakauma

Enemmistö vastaajista, eli 41,67 % oli akateemisesti koulutettuja. Samoin enemmistö, eli 46,99 % vastaajista oli avo- tai avioliitossa olevia perheellisiä henkilöitä.

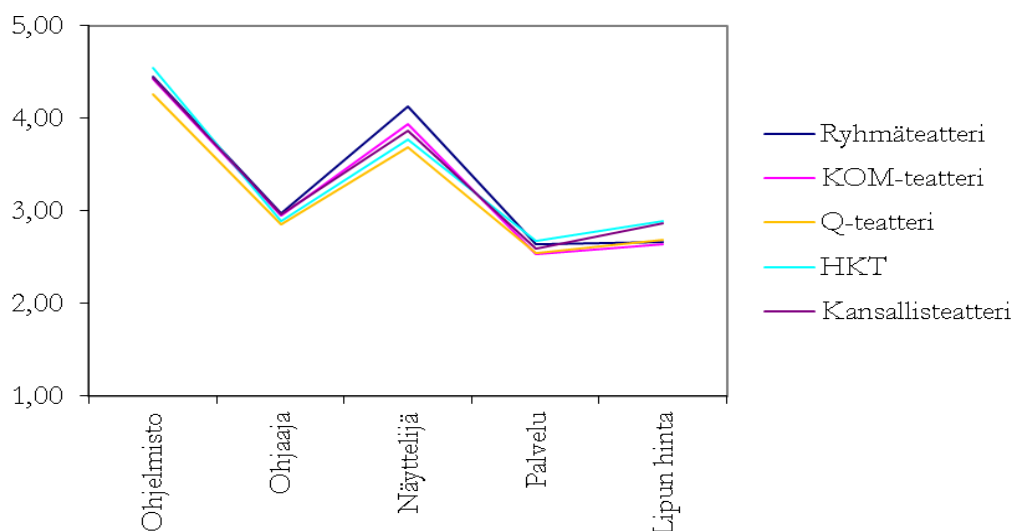
Ostopäätöstekijöiden osalta tuloksista havaittiin, että sekä henkilökunta että asiakkaat pitivät kolmena tärkeimpänä ostopäätöstekijänä tärkeysjärjestyksessä ohjelmistoa, näyttelijöitä ja ohjaajaa. Henkilökunnan vastauksissa ohjaajan merkitys korostui enemmän kuin asiakkaiden.

Lipun hinta ja palvelu jäivät molemmilla vastaajaryhmillä muita tekijöitä vähäisemmäksi merkitykseltään. Kuviossa 7 kuvataan keskiarvoiset jakaumat eri ostopäätöstekijöiden välillä, mistä voidaan havaita henkilökunnan oletettavan kaikilla ostopäätöstekijöillä olevan enemmän merkitystä, mitä asiakkaat vastasivat niillä olevan.



Kuvio 7. Ostopäätöstekijöiden jakaumat

Ostopäätöstekijöiden osalta (asiakkaiden kysymykset 17 – 21) selvitettiin myös poikkeavtko ostopäätöstekijät eri teattereiden välillä. Huomattavia eroja teattereiden välillä ei löydetty. Kaikkien teattereiden osalta merkittävin ostopäätöstekijä oli teatterin ohjelmisto ja seuraavaksi merkittävin näyttelijät. Kuten kuvio 8 osoittaa, laitosteattereissa lipun hinnalla ja palvelulla oli enemmän merkitystä kuin vapaissa teattereissa.



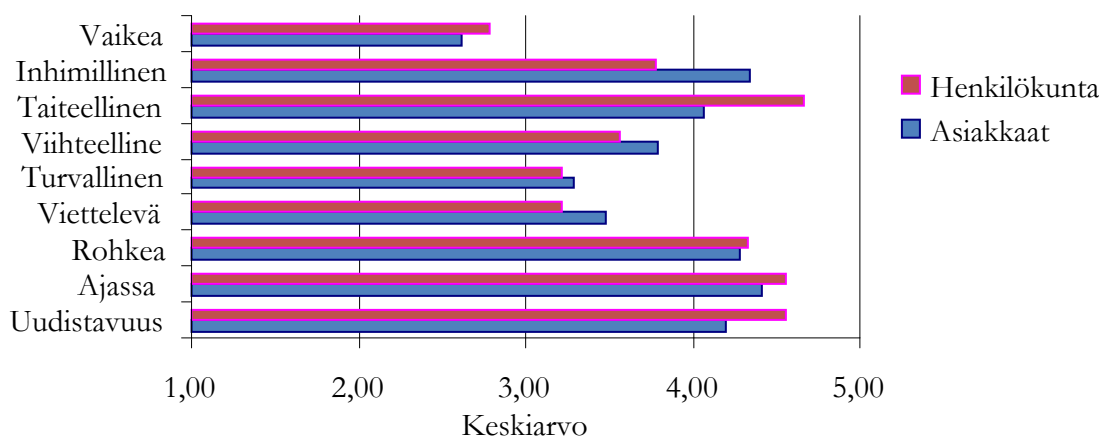
Kuvio 8. Ostopäätöstekijät kaikkien teattereiden osalta

Tilastollisesti merkitseviä eroja ostopäätöstekijöiden merkityksestä löydettiin näyttelijöiden merkityksestä Ryhmäteatterin ja HKT:n välillä vertaillen ($p = 0,0017$) sekä Ryhmäteatterin ja Q-teatterin välillä vertaillen. Ostokäyttäytymiseen liittyviä tarkentavia tuloksia on esitty liitteessä 6.

7.2 Mielikuvat Ryhmäteatterista

Kysymyksissä 6-14 sekä 42 – 50 selvitettiin henkilökunnan ja asiakkaiden mielikuvia Ryhmäteatterista ja sen kilpailijoista. Tulokset osoittivat, että identiteettinsä osalta Ryhmäteatteri on siis taiteellinen, uudistava ja ajassa kiinni oleva teatteri, jonka toiminta on rohkeata ja inhimillistä. Se ei niinkään koe olevansa vaikea, viettelevä tai turvallinen. Imagonsa osalta taas Ryhmäteatteri on inhimillinen, ajassa kiinni oleva ja rohkea teatteri, jonka toiminta on uudistavaa ja taiteellista. Imagonkin mukaan Ryhmäteatteri on vähiten vaikea, viettelevä tai turvallinen teatteri.

Kaikissa mielikuvatekijöissä havaittiin eroja kuvion 9 osoittamalla tavalla, mutta merkittävimpänä erona todettiin poikkeama inhimillisyyden ja taiteellisuuden kokemusten välillä.

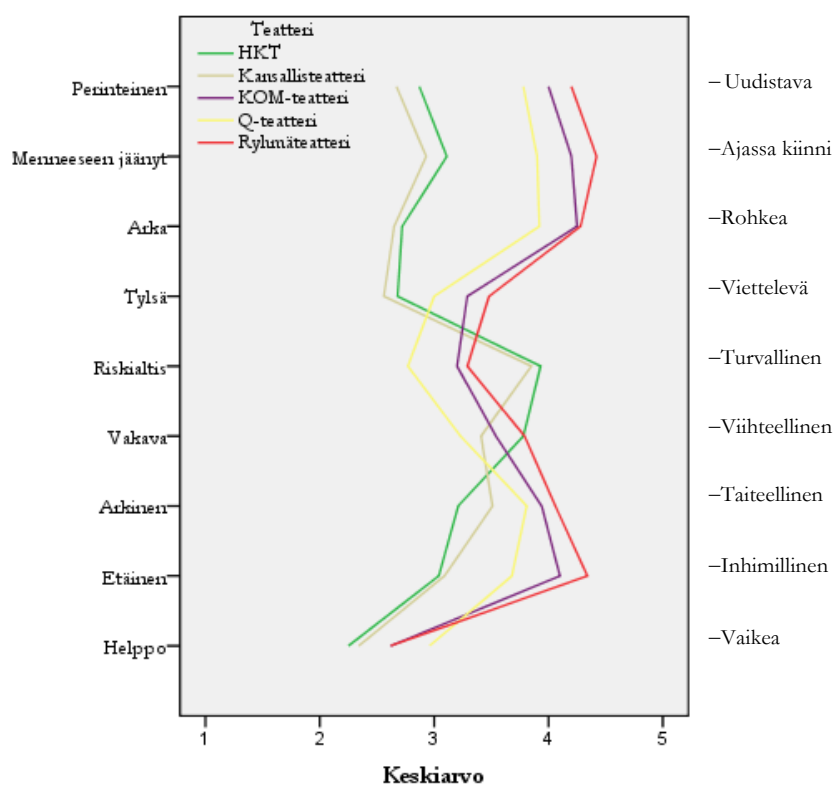


Kuvio 9. Mielikuvatekijöiden keskiarvojen jakaumat henkilökunnan ja asiakkaiden osalta

Tulosten perusteella voidaan todeta, että Ryhmäteatterin imago poikkeaa sen identiteetistä jonkin verran. Sekä identiteetti- että imagokäsitys on kuitenkin kaikilla muuttujilla mitattuna positiivinen, joskin identiteettikäsitys jonkin verran positiivisempi. Tilastollisesti erot ovat melkein merkitseviä taiteellisuusmielikuvan ($p = 0,019$) ja inhimillisuusmielikuvan $p = 0,038$) osalta.

Samoissa kysymyksissä selvitettiin myös näkemystä kaikkien vertailujoukkona olevien teattereiden herättämistä mielikuvista. Vastauksista havaittiin, että vastaajien mielikuvat laitosteattereista ja vapaista teatterista olivat melko yhteneväisiä. Laitosteatterit koettiin ennen kaikkea turvallisiksi, viihteellisiksi ja taiteellisiksi, kun taas vapaat teatterit uudistaviksi, ajassa kiinni oleviksi ja inhimillisiksi.

Mielikuvaprofiilit eri teattereiden herättämistä mielikuvista ovat keskenään melko yhteneväisiä – laitosteatterit keskenään samankaltaista ja vapaat teatterit keskenään samankaltaista, kuten kuvio 10 osoittaa.



Kuvio 10. Mielikuvatekijät kaikkien kilpailijoiden osalta

Tilastollisesti tuloksen merkitsevyydestä osoitti, että tutkimuksessa löydettiin vain tilastollisesti merkitseviä ($0,001 < p \leq 0,01$) ja melkein merkitseviä ($0,01 < p \leq 0,05$) eroja. Tämä tarkoittaa sitä, että vastaajien mielikuvat olivat tilastollisesti yhteneväisiä verrattuna mielikuvaa Ryhmäteatterin ja KOM-teatterin rohkeudesta ($p = 0,0311$), turvallisuudesta ($p = 0,977$) ja vaikeudesta ($p = 0,340$), Ryhmäteatterin ja HKT:n viihteellisyydestä ($p = 0,996$) sekä Ryhmäteatterin ja Q-teatterin taiteellisuudesta ($p = 0,054$). Mielikuviiin liittyvät tarkentavat tulokset on esitelty liitteessä 7.

Verrattaessa kilpailijoihin todettiin Ryhmäteatterin imagon olevan muiden vapaiden teattereiden kanssa samankaltainen, joskin hieman niitä edellä kaikissa mielikuvatekijöissä. Ryhmäteatteri koettiin mielikuvatekijöiden osalta keskiarvoin määritettynä kilpailijoitaan enemmän uudistavaksi, ajassa kiinni olevaksi, rohkeaksi, vietteleväksi, viihteelliseksi, taiteelliseksi ja inhimilliseksi. Sen kanssa vahvimmin saman imagon omaavaksi koettiin KOM-teatteri ja sen jälkeen Q-teatteri. Q-teatterin osalta vahvin poikkeama vapaitten teattereitten joukossa koettiin siinä, että se on tulosten mukaan teattereista vaikein.

7.3 Teatterin persoona

Kysymyksessä 15 vastaajat kuvasivat kutakin teatteria eläimellä, joka parhaiten kuvaa mielikuvaa kyseisestä teatterista. Vastauksia saatiin teattereittain seuraavasti:

- Ryhmäteatteri 76 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta
- KOM-teatteri 67 mainintaa asiakkailta, 8 mainintaa henkilökunnalta
- Q-teatteri 53 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta
- Helsingin kaupunginteatteri 74 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta
- Kansallisteatteri 73 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta.

Asiakkaiden ja henkilökunnan mielikuva Ryhmäteatterista eläimenä on samankaltainen. Asiakkaiden keskuudessa useimmiten mainittiin kissa ja kettu, kun taas henkilökunnan vastauksissa eniten mainintoja saatiin kissalle, pantterille ja ilvekselle.

Vertaillessa asiakkaiden mielikuvia kaikista teattereista eläiminä, havaittiin Ryhmäteatterin saamien mainintojen välillä eniten hajontaa. Muiden teattereiden saamista maininnoissa toistuvuus oli suurempaa eniten mainintoja saaneen eläimen osalta, pois lukien HKT, jonka eläinmaininnoista löydettiin Ryhmäteatteria vastaavaa hajontaa. Taulukossa 1 on esitetty kustakin teatterista kaksi eniten mainintoja saanutta eläintä. Yhteenveto kaikista annetuista maininnoista ja niiden määrästä on liitteenä 8.

Taulukko 1. Teattereiden persoonallisuutta kuvaavat eläimet

RYHMÄ		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
kissa	11	karhu	10	kissa	7	hevonen	9	karhu	12
kettu	9	hevonen	5	terrieri	3	kissa	8	norsu	6

Ryhmäteatteri koetaan siis sekä identiteettikäsityksen että imagokäsityksen mukaan kissaeläimen omaisena persoonana. Kissaeläinten heimon edustajien kuvaillaan olevan itsenäisiä, yksin saalistavia, hyvin elinolosuhteisiinsa sopeutuvia, pärjääviä ja menestyviä. Ne liikkuvat notkeasti ja ovat ovelia ja älykkäitä. (Tunturisusi 2009.) Ryhmäteatteri siis koetaan menestyvänä, olosuhteisiin sopeutuvana ja älykkäänä, jopa ovelana teatterina.

Kilpailijoiden välillä hajontaa eläimissä on paljon sekä siten, että samaa teatteria kuvataan usealla eläimellä, että siten, että sama eläin kuvaa useaa teatteria. KOM-teatteri nähdään ennen kaikkea karhuna (vahva, suomalainen), Q-teatteri Ryhmäteatteria vastaavasti kissana, HKT sekä hevosenä (työteliäs, hyödyllinen) että Ryhmäteatteria vastaavasti kissana ja Kansallisteatteri KOM-teatteria vastaavasti karhuna.

Kysymyksessä 16 vastaajat kuvasivat kutakin teatteria automerkillä, joka parhaiten kuvaa mielikuvaa kyseisestä teatterista. Vastauksia saatiin teattereittain seuraavasti:

- Ryhmäteatteri 70 mainintaa asiakkailta, 8 mainintaa henkilökunnalta
- KOM-teatteri 65 mainintaa asiakkailta, 8 mainintaa henkilökunnalta
- Q-teatteri 49 mainintaa asiakkailta, 7 mainintaa henkilökunnalta
- Helsingin kaupunginteatteri 69 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta
- Kansallisteatteri 70 mainintaa asiakkailta, 9 mainintaa henkilökunnalta.

Asiakkaiden ja henkilökunnan mielikuva Ryhmäteatterista automerkkinä on samankaltainen. Asiakkaiden keskuudessa useimmiten mainittiin Volkswagen ja Citroen, kun taas henkilökunnan vastauksissa eniten mainintoja saatiin Volkswagenille ja Toyotalle.

Vertaillen asiakkaiden mielikuvia kaikista teattereista autoina, havaittiin Ryhmäteatterin saamien mainintojen välillä eniten hajontaa. Muiden teattereiden saamissa maininnoissa toistuvuus oli suurempaa eniten mainintoja saaneen automerkin osalta. Taulukossa 2 on esitetty kustakin teatterista kaksi eniten mainintoja saanutta autoa. Yhteenveto kaikista annetuista maininnoista ja niiden määristä on liitteenä 9.

Taulukko 2. Teattereiden persoonallisuutta kuvaavat automerkit

RYHMÄ		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
volkkari	7	lada	28	fiat	13	volvo	19	mersu	18
citroen	6	volkkari	7	skoda	4	mersu	7	volvo	13

Ryhmäteatteri koetaan siis sekä identiteettikäsitteen että imagokäsityksen osalta ennen kaikkea Volkswageniksi, toissijaisesti imagossa Citroeniksi ja identiteetissä Toyotaksi. Nämä kaikki automerkit sijoittuvat samaan keskiluokkaisten perheautojen luokkaan. Niissä ei ole mitään erityisen jännittävää tai silmiinpistävää, mutta niiden kulkuun voi aina luottaa. Ne ovat massojen saatavilla, eivätkä huomattavasti erotu liikenteessä.

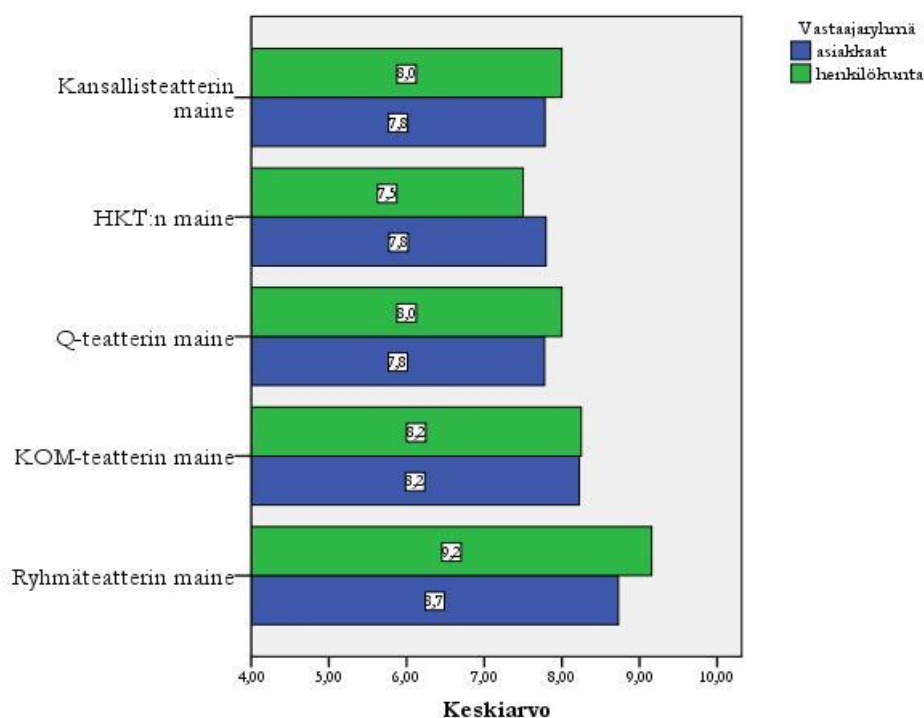
Kilpailijat personoituvat vahvemmin tietyn tyyppisen automerkin mukaisina. KOM-teatteri nähdään ennen kaikkea Ladana (vasemmistolainen, taistolainen), Q-teatteri ennen kaikkea Fiatina (ketterä, tulinen), HKT ennen kaikkea Volvona (vakaa, porvarillinen) ja Kansallisteatteri ennen kaikkea Mercedes Benzinä (arvokas, yläluokkainen).

7.4 Maine

Kysymyksissä 22 (asiakkaat) ja 53 (henkilökunta) vastaajia pyydettiin arvioimaan teattereiden mainetta kouluasteikolla 4 – 10. Tulosten perusteella asiakkaat pitivät kaikkia verrokkiteattereita hyvämaineisina (arvosana kaikilla joko miltei tai yli kahdeksan). Ryhmäteatterin maine oli kaikista teattereista paras sekä asiakkaiden että henkilökunnan näkemysten mukaan.

Asiakkaat arvioivat Ryhmäteatterin maineen keskiarvoksi 8,7 ja seuraavaksi parhaimmaksi KOM-teatterin keskiarvolla 8,2. Henkilökunnan vastauksissa parhaan mainearvion sai Ryhmäteatteri keskiarvolla 9,2 ja siitä seuraavaksi parhaan KOM-teatteri keskiarvolla 8,2.

Henkilökunnan arvioissa teattereiden maineessa oli enemmän vaihtelua kuin asiakkaiden arvioissa, kuten kuviosta 11 voidaan todeta. Tilastollista merkittävyyttä maineen mittauksessa ei löydetty. Liitteessä 10 on esitetty maineeseen liittyvät tarkentavat tulokset.



Kuvio 11. Teattereiden maine

Ryhmäteatterin maine on siis hyvin samankaltainen sekä identiteettikäsitteeseen että imagokäsityksen mukaan. Mainetta pidetään hyvänä, joskin se on identiteettikäsitteeseen mukaan jonkin verran imagokäsitystä parempi. Vertailtaessa kilpailijoihin on Ryhmäteatterin maine identiteettikäsitteeseen mukaan voimakkaammin muista teattereista eroava kuin imagokäsityksen mukaan. Identiteetti siis koetaan maineen osalta vähän imagoa vahvemmaksi.

7.5 Ryhmäteatterin sanalliset kuvaukset

Kysymykseen 23, jossa vastaajat kuvasivat Ryhmäteatteria vapaasti valittavilla kolmella sanalla, saatiin vastauksiksi yhteensä 193 sanaa, joista osa esiintyi vastauksissa useammin kuin kerran. Tulosten mukaan asiakkaat pitävät Ryhmäteatteria ennen kaikkea ajassa kiinni olevana, rohkeana ja hauskana teatterina.

Erityisen useita esiintymiä (enemmän kuin viisi mainintaa) oli asiakkaiden vastauksissa taulukossa 3 mainituilla kuvauksilla (tuloksissa on yhdistelty samankaltaisia kuvauksia):

Taulukko 3. Ryhmäteatterin sanalliset kuvaukset

Sana	Esiintymiä
Ajassa kiinni, ajankohtainen	12
Rohkea, uskaltava	11
Hauska, humoristinen	9
Uudistava, uudistuva, uusi	9
Mielenkiintoinen	8
Raikas	8
Kiinnostava	7
Yllättävä, yllätyksellinen	6
Viihdyttävä, viihhteellinen	5

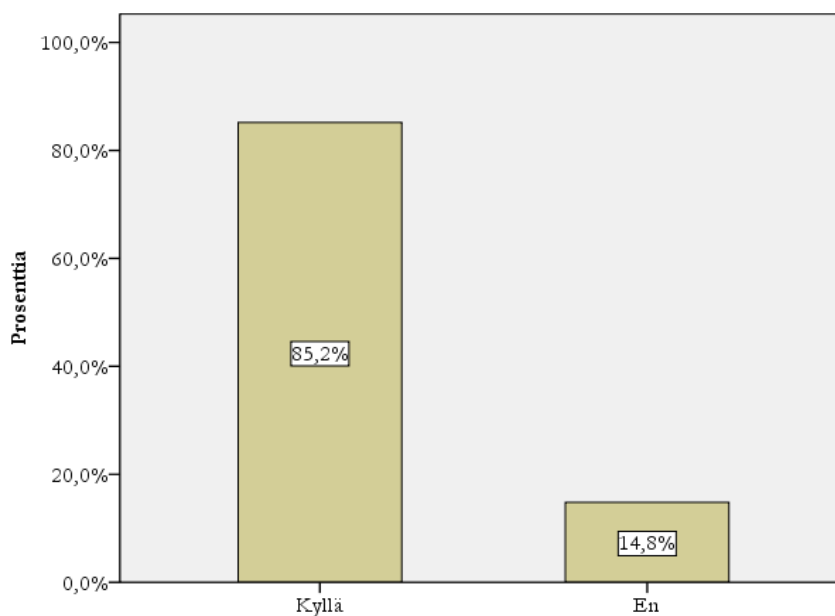
Henkilökunnan vastauksissa kuvauksissa ei ollut vastaavaa toistuvuutta (yhteensä 21 kappaletta kuvauksia). Ainoastaan kuvaukset ”rohkea” ja ”lämmिन” saivat molemmat kaksi mainintaa – muutoin kaikki esiintymät olivat uniikkeja. Asiakkaiden ja henkilökunnan näkemykset yhdistyvät sen osalta, että molemmat pitivät Ryhmäteatteria rohkeana teatterina.

Identiteetin ja imagon välillä havaittiin siis eroa. Ryhmäteatterilla on ajassa kiinni olevan, rohkean ja hauskan teatterin imago. Tulosten mukaan Ryhmäteatterin identiteetti ei ole yhtä vahva kuin sen imago on – kuvaukset vaihtelivat voimakkaasti ja niissä yhtenevää imagon kanssa oli ainoastaan se, että Ryhmäteatteri on rohkea. Lisäksi identiteettikäsityksessä painottui Ryhmäteatterin lämpimyys, mitä taas imagossa ei tuotu esiin yhtä vahvasti. Huomattavaa kuitenkin on, että sekä identiteettikäsityksen että imagokäsityksen mukaan annetut maininnat olivat kaikki hyvin positiivisia sävyiltään – sekä identiteetti että imago siis koetaan positiivisena. Yhteenvedo kaikista annetuista maininnoista on liitteenä 11.

7.6 Suosittele

Kysymyksessä 24 selvitettiin, toimivatko asiakkaat Ryhmäteatterin suosittelijoina. Tuloksen mukaan asiakkaat ovat toimineet Ryhmäteatterin suosittelijoina varsin mielellään – 85,2 % vastaajista kertoi suosittelleensa teatteria.

Kuviossa 12 kuvataan suosittelijoiden ja ei-suosittelijoiden jakauma.



Kuvio 12. Ryhmäteatterin suosittelu

Suosittelun osalta mitattiin ainoastaan imagokäsitystä. Ryhmäteatterilla on tämän tuloksen valossa hyvin positiivinen imago ja sen asiakkaat ovat siihen voimakkaan sitoutuneita.

7.7 Ryhmäteatterin positioituminen

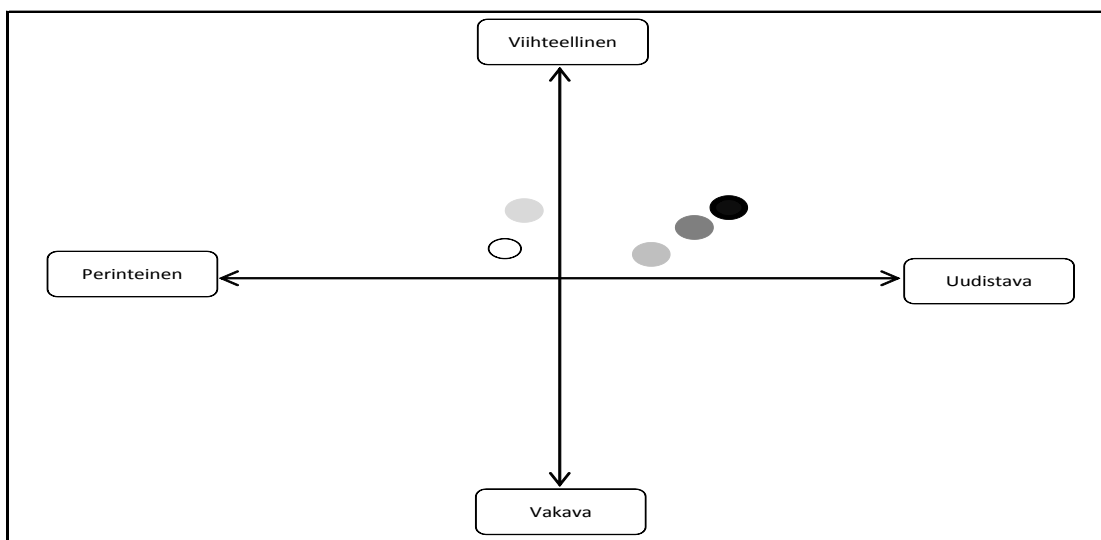
Kyselyn tuloksena saatujen mielikuvien osalta suoritettiin vertailua Ryhmäteatterin ja sen määriteltujen kilpailijoiden positioitumisen osalta. Positiokartoilla vertailtiin Ryhmäteatterin markkina-asemaa mielikuvatekijöiden ja niiden vastakkaisten ääripäiden osalta. Vertailuakselit on siis valittu Ryhmäteatterin kannalta mielenkiintoisen markkinapaikan selvittämisen kautta ja niiden asteikkona on käytetty asteikkoa 1-5, missä tutkimuksen mielikuvatekijä on aina arvolla 5 ja sen vastakohta arvolla 1.

Teatterit esiintyvät kussakin positiointikartassa kuviossa 13 kuvatuilla merkeillä.

●	Ryhmäteatteri
●	KOM-teatteri
●	Q-teatteri
●	HKT
○	Kansallinen

Kuvio 13. Teattereiden positioita kuvaavat merkit

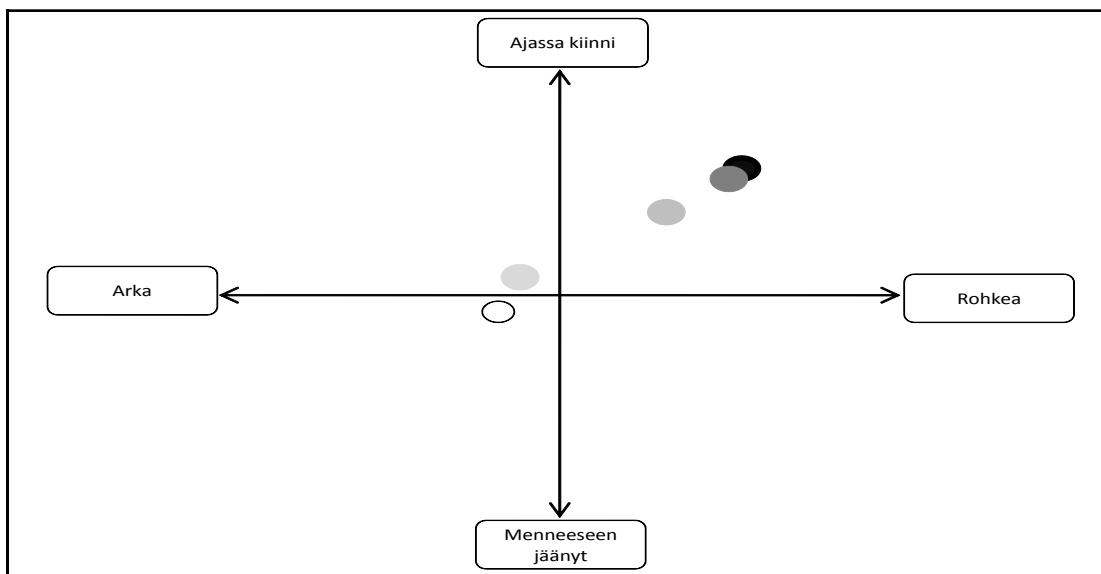
Ryhmäteatterin viihteellisyyttä ja uudistavuutta arvioitaessa havaittiin, että Ryhmäteatterilla on vertailuteattereista selkeimmin oma asemansa markkinassa. Ryhmäteatteri siis koetaan verrokkiryhmänsä viihteellisimpänä ja uudistavampana. Erot teattereiden välillä näiden positioitumistekijöiden osalta ovat merkittäviä sen osalta, miten laitosteattereihin liitettävät mielikuvat eroavat vapaisiin teattereihin liitettävistä mielikuvista. Laitosteatterit sijoittuvat selkeästi viihteelliseksi, mutta perinteisiksi teattereiksi, kun taas vapaat teatterit koetaan viihteellisinä, mutta uudistavina, kuten kuviosta 14 havaitaan.



Kuvio 14. Positioituminen viihteellinen – vakava & perinteinen – uudistava –akseleilla

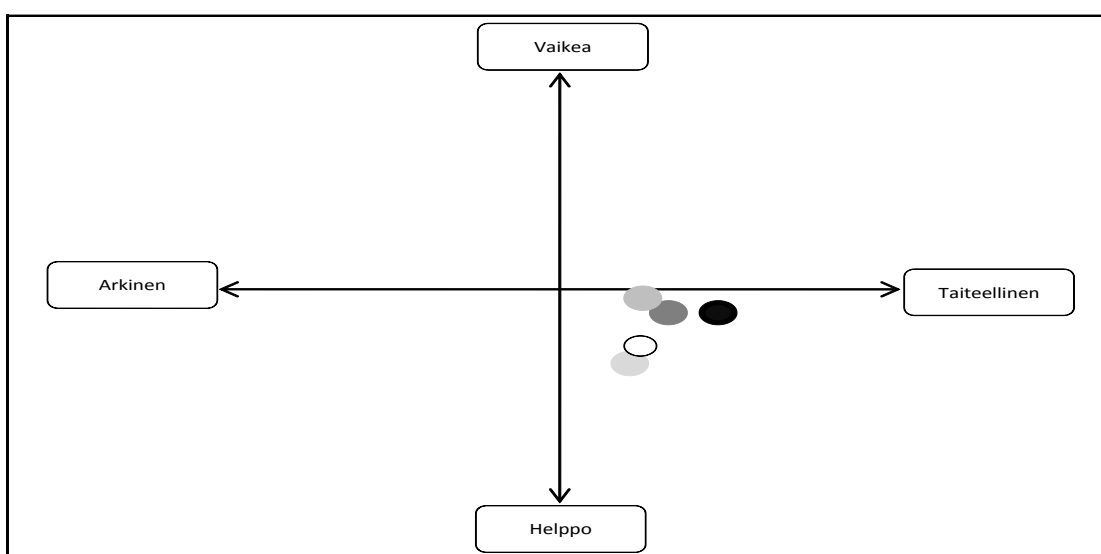
Etsittäessä Ryhmäteatterin markkina-asemaa rohkeuden ja ajassa kiinni olemisen kannalta todettiin, että Ryhmäteatteri on näilläkin mittareilla verrokkiryhmän suotuisammassa markkina-asemassa, mutta erot muihin vapaisiin teattereihin ovat hyvin kapeat. Erityisesti KOM –teatteri

koetaan hyvin samankaltaisena Ryhmäteatterin kanssa. Laitosteattereihin nähden Ryhmäteatteri erottuu näilläkin tekijöillä arvioituna selkeästi, kuten kuvio 15 osoittaa.



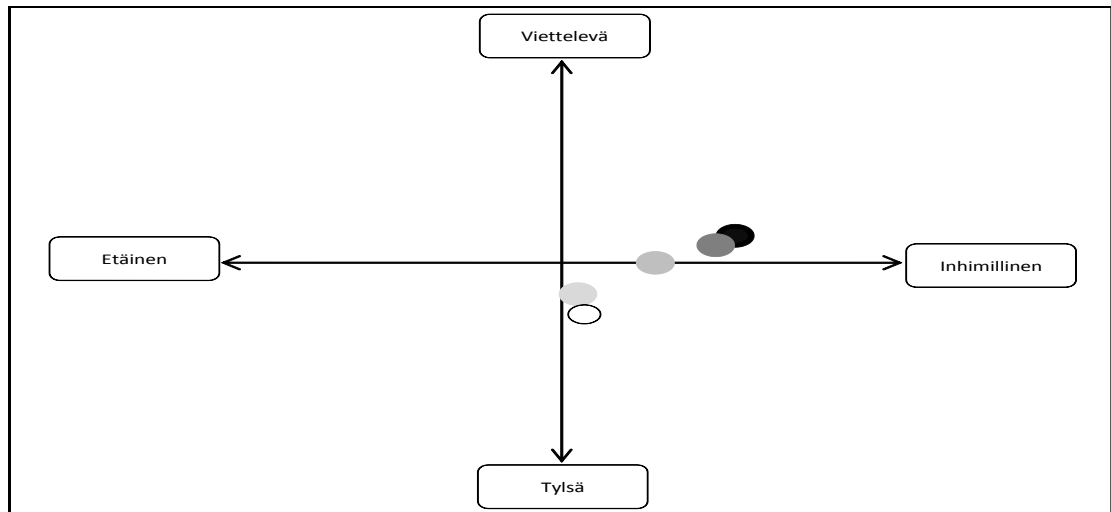
Kuvio 15. Positioituminen ajassa kiinni – menneeseen jäänyt & rohkea – arka –akseleilla

Arvioitaessa Ryhmäteatteria sen vaikeuden ja taiteellisuuden kannalta, todettiin verrokkiryhmän teattereiden välillä koettujen erojen olevan melko kapeita. Ryhmäteatteri nousi tässä vertailussa taiteellisimmaksi teatteriksi, mutta hyvin vähäisillä eroilla mihin tahansa kilpailijaansa nähden. Laitosteatterit erottuivat muista sen osalta, että ne sijoittuivat selkeämmin helpoiksi teatteriksi kilpailijoihinsa nähden. Kuvioista 16 voidaan myös havaita, että teatterit sijoittuvat varsin lähelle toisiaan – isoja eroja mielikuvien osalta ei tässä vertailussa siis nouse esiin.



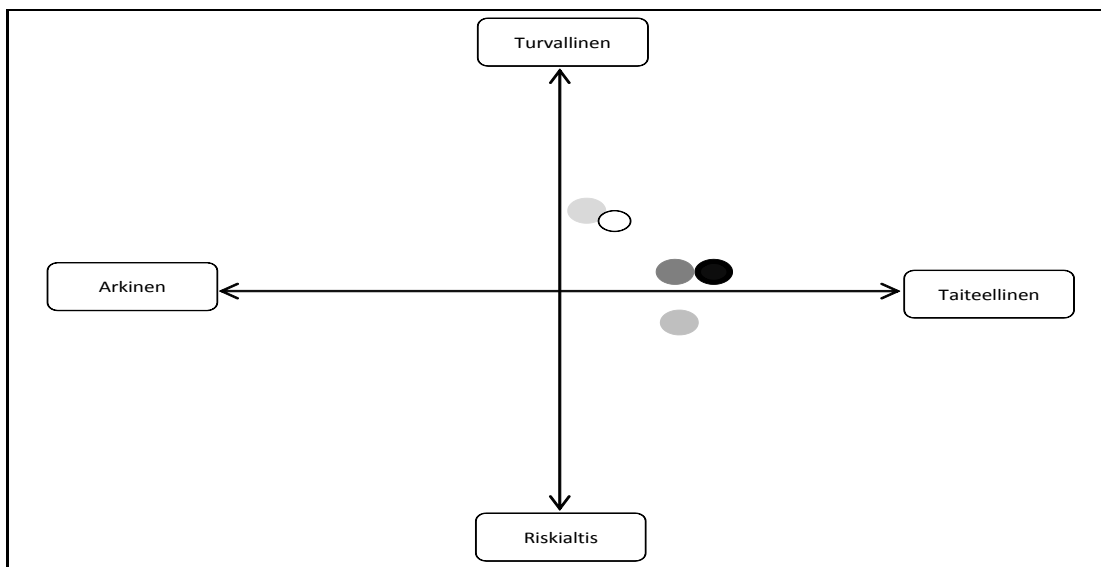
Kuvio 16. Positioituminen vaikea – helppo & taiteellinen – arkinen –akseleilla

Verrattaessa Ryhmäteatterin viettelevyyttä ja inhimillisyyttä suhteessa sen kilpailijoihin, voidaan edelleen todeta laitosteattereitten sijoittuvan enemmän etäiseksi ja tylsäksi koetuiksi kuin va-
paitten teatterien. Ryhmäteatterin paikka markkinassa koetaan aavistuksen verran kilpailijoita
viettelevämmäksi ja inhimillisemmäksi, mutta erot lähimpiin kilpailijoihin ovat hiuksen hienoja,
kuten kuviosta 17 voidaan todeta.



Kuvio 17. Positioituminen viettelevä – tylsä & inhimillinen -etäinen –akseleilla

Viimeinen positiointikartta piirrettiin siitä näkökulmasta, kuinka turvallisenä ja taiteellisenä Ryhmäteatteri mielikuvissa näyttäytyy verrattuna kilpailijoihin. Tuloksissa todettiin, että Ryhmäteatteri koetaan kilpailijoita taiteellisempänä, mutta kuitenkin turvallisena teatterina. Laitosteatterit erottuivat myös tässä vertailussa erilleen muista kilpailijoista – ne koettiin turvallisinä ja arkisempina kuin vapaat teatterit. Riskialteimmaksi tästä verrokkiryhmästä osoittautui Q-teatteri – sen ohjelmistosta katsoja siis voi vähiten jo ennalta luottaa tietävänsä mitä saa. Kuvista 18 nähdään, miten teatterit sijoittuvat näillä akseleilla verrattuna.



Kuvio 18. Positioituminen turvallinen – riskialtis & taiteellinen – arkinen –akseleilla

Kaiken kaikkiaan positiointin tuloksista todettiin, että Ryhmäteatteri erottuu määritellyistä kilpailijoista erityisesti vain laitosteattereiden (HKT ja Kansallisteatteri) ollessa kyseessä. Vapaat teatterit sijoittuvat kuluttajien mielessä melko pitkälle samalla tavalla. Q-teatteri on tämän tutkimuksen tulosten valossa ainut teatteri, joka eroaa vapaitten teattereitten joukossa mielikuvultaan edes kohtuullisen selkeästi omanlaisekseen, eikä senkään positiointuminen markkinoille ole mitenkään erityisen vahva.

8 Johtopäätökset

Tämä tutkimus osoittaa, että Ryhmäteatterin identiteetti poikkeaa sen imagosta vähän. Erot eivät kuitenkaan ole kohtalokkaita ja Ryhmäteatteri voi suhtautua luottavaisesti sekä identiteettinsä että imagonsa myönteisyyteen. Myös Ryhmäteatterin maine osoittautui tutkimuksen perusteella erinomaiseksi ja asiakkaat Ryhmäteatteriin voimakkaasti sitoutuneiksi. Ryhmäteatterin persoona mahdollistaa sen erottamisen kilpailijoista. Tulosten perusteella voidaan vetää johtopäätös, että Ryhmäteatterilla on erinomainen mahdollisuus onnistuneeseen brändinhallintatyöhön ja brändin kilpailukykyisyyden edelleen kehittämiseen.

Tuloksista ilmeni, että Ryhmäteatteri ei kuitenkaan erotu itseään vastaavista, eli muista vapaista teattereista kovinkaan selkeästi. Sen imago vastaa pitkälti muiden vapaiden teatteriryhmien imagoa. Tästä voidaan päätellä, että Ryhmäteatteri ei ole ainakaan kaikilta osin tunnistanut omia omaleimaisuustekijöitään tai osannut viestiä niitä kohderyhmälleen. Se ei saavuta kilpailijoidensa joukossa erityistä ja suotuisinta mahdollista markkina-asemaa. Sen voidaan kuitenkin todeta omaavaan kaikki mahdollisuudet positointiprosessin jatkamiseen ja sitä kautta kirkkaan, oman ja ainutlaatuisen markkina-asemansa löytämiseen.

8.1 Identiteetti, imago ja maine osana Ryhmäteatterin brändinhallintaa

Ryhmäteatterin identiteetti on tutkimuksen tulosten mukaan jonkin verran poikkeava sen imagosta. Identiteetin mukaan Ryhmäteatterin tärkein omaleimaisuustekijä on sen taiteellisuus. Tärkeinä ja muista erottavina nähdään myös uudistavuus ja ajassa kiinni oleminen. Nämä mielikuvat istuvat hyvin Ryhmäteatterin toiminnan perustana oleviin dogmiin. Tuloksista voidaan myös päätellä, että henkilökunta on Ryhmäteatteriin ja sen toimintaan hyvin sitoutunutta. Ryhmäteatterin imagossa tärkeimpänä erilaistavana tekijänä korostuu inhimillisyys. Sen lisäksi Ryhmäteatterin koetaan lunastavan lupauksensa siitä, että se on ajassa kiinni oleva ja rohkea teatteri. Identiteetin ja imagon pienten erojen osalta voidaan vetää johtopäätös, että Ryhmäteatterin identiteetistä ei täysin kirkkaasti välity asiakaskohderyhmälle mielikuva teatterin taiteellisuudesta. Sen sijasta asiakkaat kokevat Ryhmäteatterin inhimillisyytlupauksen täyttyvän erinomaisesti, mikä taas ei erityisesti nouse identiteetissä esiin. Välttääkseen tästä mahdollisesti aiheutuvia ristiriitoja Ryhmäteatterin tulee pohtia, mitä tekijöitä sen kannattaa tietoisesti korostaa omina omaleimaisuustekijöinään. Mielikuvien ristiriita voi pahimmillaan heikentää Ryhmäteatterin suoritus- ja kilpailukykyä sekä sisäisessä että ulkoisessa toiminnassa.

Maineen osalta tuloksista voidaan yksiselitteisesti todeta, että Ryhmäteatterilla on erittäin hyvä maine sekä identiteettikäsitteen että imagokäsityksen mukaan. Identiteettikäsitteen mukainen mainearvo on kuitenkin aavistuksen verran imagokäsitystä parempi. Se kertoo ennen kaikkea sitoutuneesta ja toimintaan luottavasta henkilökunnasta, joka uskoo Ryhmäteatterin toimintaan. Tulosten perusteella voidaan todeta, että Ryhmäteatteri onnistuu maineenhallinnassa – sen tärkein kohderyhmä eli asiakkaat pitävät sitä vahvana toimijana, tuntevat sen toimintaa ja pitävät sitä vetovoimaisena. Tästä ja syvän sitoutumisen asteesta kertoo myös se, että Ryhmäteatterin asiakkaat toimivat pääsääntöisesti mielellään sen suosittelijoina. Asiakkaat haluavat toimia Ryhmäteatterin tarinan lähettiläinä. Tuloksista päätellen Ryhmäteatteri onnistuu maineen hallinnassa ja kohderyhmän silmissä maineensa veroisena pysymisessä erinomaisesti.

Verrattaessa kilpailijoihin tuloksista voidaan päätellä, että KOM-teatteri on tästä valitusta joukosta Ryhmäteatterin pahin kilpailija. Myös Q-teatterin imago on pitkälti samanlainen, mutta erottuu kuitenkin KOM-teatteria enemmän. Laitosteatterit erottuvat selkeämmin, mutta ero niihinkään ei ole merkittävän suuri. Tuloksista voidaan päätellä, että Ryhmäteatterin kannattaa ensi kädessä löytää omasta toiminnastaan ne erilaistamistekijät, joilla se pystyy erottumaan muista vapaista teattereista tunnistettavammin omaksi itsekseen. Imagotutkimuksen tulosten valossa Ryhmäteatterin imagoviestinnässä kannattaa painottaa sen inhimillisyyttä, rohkeutta ja uudistavuutta – näitä mielikuvia korostamalla se voi vastata asiakkaiden tarpeisiin ja tuottaa näille erityistä lisäarvon kokemusta. Toisaalta on hyvä kriittisesti pohtia, mitä ero laitosteattereihin kertoo Ryhmäteatterin ja laitosteattereiden erilaisuudesta ja voiko näitä tekijöitä käyttää hyväksi oman imagon kehittämisessä.

Maineen osalta vertailu kilpailijoihin kertoo Ryhmäteatterin maineen olevan kilpailijoita parempi. Sitoutunut asiakaskunta on tämän tuloksen perusteella Ryhmäteatterin puolella. Huomattavaa on kuitenkin, että myös kilpailijoiden maine on vahva – ei siis voida tuudittautua hyvään maineen varaan, vaan jatkuva ponnistelu hyvän maineen ylläpitämiseksi kannattaa. Varsinaisia maineen kehittämisen toimenpiteitä ei Ryhmäteatterin tarvitse tämän tutkimuksen valossa kuitenkaan pikaisesti käynnistää.

Tarkasteltaessa Ryhmäteatterin brändiä sen identiteetin, imagon ja maineen kannalta, voidaan tutkimuksen perusteella todeta Ryhmäteatterin onnistuneen brändinsä kehittämisessä ja hallinnassa hyvin. Sen asiakkaat ovat pääsääntöisesti sitoutuneita sen toimintaan emotionaalisella tasolla ja kokevat saavansa lisäarvoa käyttäessään sen palveluita. Brändi herättää myönteisiä assosiaatioita ja asiakkaat kokevat olevansa hyvässä suhteessa siihen. Ryhmäteatterin on helppo

tästä lähtökohdasta viestiä omaa tarinaansa sekä sisäisesti että ulkoisesti. Onnistuneella tarinankerronnalla Ryhmäteatteri voi sitouttaa asiakkaansa entistäkin tiukemmin toimintaansa ja löytää yhä terävemmän kilpailukeinon vahvasta brändistään ja vetoavasta tarinastaan. Ryhmäteatterilla on kaikki edellytykset onnistua siinä, että se pääsee asiakkaiden mielissä parhaalle paikalle.

Brändi ei kuitenkaan erotu kilpailijoista mitenkään erityisesti, mikä heikentää sen arvoa oleellisesti ja vaikeuttaa oikean markkina-aseman löytämistä. Asiakas – vaikka onkin tulosten mukaan Ryhmäteatteriin sitoutunut – sitoutuu kilpailijoihinkin helposti.

8.2 Ryhmäteatterin persoona ja erottuminen kilpailijoista

Eläimenä ja autonä Ryhmäteatteria kuvatessa voidaan tulosten perustella päätellä, että persoonan kautta tarkasteltuna Ryhmäteatterin identiteetti ja imago kohtaavat toisensa hyvin. Se kertoo siitä, että Ryhmäteatteri on onnistunut persoonansa viestinnässä ja sen olemusta tulkitaan oikein. On toki huomioitava, että hajontaa erityisesti imagoa kuvaavien vastausten välillä oli jonkin verran, mikä kertoo siitä, että Ryhmäteatterin imago koetaan monipuolisena. Tätä havaintoa tukee myös se, että verrattaessa kilpailijoihin ei hajontaa ollut niin paljon – kaikkien muiden teattereiden osalta sekä imago että identiteetti olivat merkittävän paljon enemmän samankaltaiset.

Suhteessa kilpailijoihinsa Ryhmäteatteri erottuu muista hyvin. Sillä on persoonallisuus, joka poikkeaa määritelyjen kilpailijoiden persoonallisuudesta. Persoonallisuus ei kuitenkaan ole yhtä vahva kuin kilpailijoilla. Tulosten perusteella voidaan näin päätellä, että Ryhmäteatterin kannattaa jatkossa keskittyä sellaisten ominaisuuksiensa korostamiseen, jotka tekevät siitä kisamaisen notkean ja olosuhteisiin sopeutuvan tai kaikille sopivan kansanautomaisen.

Vapaiden sanojen kuvailussa havaitaan, että Ryhmäteatterin imagossa korostuu sen ajankohtaisuus, rohkeus ja hauskuus. Identiteetti taas korostaa rohkeutta ja lämpimyyttä. Voidaan siis päätellä, että Ryhmäteatteri välittää toiminnastaan ja omaleimaisuudestaan vahvasti ennen kaikkea rohkean teatterin mielikuvaa. Brändinhallinnan ja Ryhmäteatterin tarinan kannalta on siis syytä vahvistaa tätä käsitystä ja sen kokemusta kohderyhmässä. Lupaus rohkeasta teatteritoiminnasta on Ryhmäteatterin helppo lunastaa, koska se on osa sen identiteettiä ja välittyy voimakkaasti ulospäin. Se on näin helppo nostaa erottumistekijäksi, jolla Ryhmäteatteri pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja synnyttämään sitä myöten entistä syvempää sitoutumista.

8.3 Ryhmäteatterin paikka markkinoilla

Tulosten mukaan Ryhmäteatteri positioituu vahvimmalle paikalle markkinoilla viihteellisenä ja uudistavana teatterina. Tästä voidaan päätellä, että pyrittäessä kohti omaa yhä vahvistuvaa markkina-asemaa kilpailussa, kannattaa Ryhmäteatterin korostaa näitä imagonsa ja brändinsä puolia saadakseen asiakkaansa yhä vahvemmin omalle puolelleen. Tulosten valossa eniten erotautumishaastetta tällä paikalla on suhteessa KOM-teatteriin.

Toisaalta mielenkiintoinen positio Ryhmäteatterille löytyy sen osalta, kuinka viettelevänä ja inhimillisenä se koetaan. Sen pahin kilpailija KOM-teatteri osuu miltei samaan paikkaan positiokartalla, mutta näiden imagotekijöiden korostaminen ja sitä kautta kilpailijoista erottuminen voisi olla Ryhmäteatterille helpompaa. Imagon viestinnässä voitaisiin viestiä Ryhmäteatterin olevan inhimillinen teatteri, jossa tehdään ihmisen kokoisia näytelmiä, jotka viettelevät muiden muassa näyttelijä- ja ohjaajavalinnoillaan.

Tulosten mukaan Ryhmäteatteri ei millään akselistolla arvioituna positioitu erityisen vahvasti suhteessa kilpailijoihinsa. Erityisen paljon samankaltaisena ja samasta markkinasta kilpailevana koetaan KOM-teatteri. Tulosten valossa positioitumisnäkökulmien vaihtaminen ei olisi sekään tuonut merkittäviä eroja kilpailijoiden välille. Yleisesti tästä voidaan päätellä, että Ryhmäteatterilla on paljon mahdollisuuksia kirkastaa omaa markkinapositionaan ja löytää erilaistavia tekijöitä, jotka nostavat sen paremmin omaan luokkaansa kilpailussa. Tämä tulee kuitenkin vaatimaan Ryhmäteatterilta paljon töitä, koska erot kilpailijoiden välillä ovat hyvin pieniä. Asiakkaat eivät vielä tällä hetkellä ole vahvasti sitoutuneita juuri Ryhmäteatteriin, eikä se assosioitu näiden mielissä aivan erityiselle paikalle. Kirkastamalla brändiään ja löytämällä juuri oikeat mielikuvatekijät kiehtovien tarinoiden pohjaksi on Ryhmäteatterin mahdollista löytää juuri oikea, ylivertainen paikkansa markkinoilla ja sitä kautta löytää itselleen korvaamatonta aineetonta pääomaa, jota kilpailijoiden on vaikeaa kopioida omakseen.

9 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Ryhmäteatterin toimeksiannosta sen identiteetin ja imagon vastaavuutta sekä asemaa markkinoilla. Tutkimuksen keskeisenä tuloksena vastattiin kysymyksiin siitä, vastaavatko Ryhmäteatterin identiteetti ja imago toisiaan ja siitä, miten Ryhmäteatteri positioituu markkinoille suhteessa määriteltyihin kilpailijoihin. Tulosten perusteella todettiin, että Ryhmäteatterin identiteetti ja imago vastaavat toisiaan melko hyvin. Merkittävin poikkeama löydettiin taiteellisuutta painottavan identiteettikäsityksen ja inhimillisyyttä painottavan imagokäsityksen väliltä. Näiden mielikuvatekijöiden osalta Ryhmäteatterin on linjattava, mihin suuntaan toimintaa kehitetään ja mitä identiteetiltä, imagolta ja brändikuvalta halutaan. Erojen ei kuitenkaan voida sanoa olevan kohtalokkaita ja tutkimuksen perusteella todettiin, että Ryhmäteatteri on onnistunut identiteetin ja imagon kehittämisessä hyvin – ne vastaavat toisiaan ja toimivat hyvänä lähtökohtana brändinhallinnalle, omaleimaisten erottumistekijöiden löytämiselle ja oikean markkinapaikan saavuttamiselle.

Ryhmäteatterin suhteesta kilpailijoihin tutkimus osoitti, että se ei onnistu erottumaan kilpailijoistaan kovinkaan merkittävästi. Erityisesti erot muihin vapaisiin teattereihin jäivät kapeiksi. Halutessaan löytää selkeämmän position ja oman, tiukasti määrätyn paikkansa markkinassa, Ryhmäteatterin tulee selkeämmin kirkastaa omat erilaistumistekijänsä ja saada sitä kautta parempia eväitä brändinsä hallintaan. Tutkimustulosten mukaan Ryhmäteatterin brändi ei tällä hetkellä erotu pahimmista kilpailijoistaan selkeästi, mikä haittaa sen positioitumista markkinoille suotuisimpaan mahdolliseen paikkaan.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys jakaantuu identiteetin, imagon, maineen ja brändin hallinnan sekä erilaistumisen positioitumisen teoriaan. Viitekehys palveli tutkimuksen tekemistä hyvin ja se pystyttiin rajaamaan oikein. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena Ryhmäteatterin henkilökunnan ja asiakkaiden keskuudessa kvalitatiivisella otteella. Valittu tutkimusmenetelmä palveli tutkimusta hyvin. Se tuotti tutkimuksen tulokseksi vastaukset siinä esitettyihin tutkimusongelmiin.

Ryhmäteatterille tämän tutkimuksen tuloksista on suoraa hyötyä erityisesti sen osalta, miten se jatkossa suhtautuu kilpailijoihinsa ja omaan markkina-asemaansa suhteessa niihin. Tuloksista saadaan hyötyä konkreettisten viestintä- ja brändinhallintatoimenpiteitten tueksi. Tulosten avulla Ryhmäteatterin on mahdollista analysoida omaa toimintaansa ja miettiä, onko sen identiteetti sellainen, mitä johto sen haluaa olevan ja onko henkilöstö sitoutunut toiminnassa oike-

alla tavalla haluttuun linjaan. Toisaalta tutkimus tuotti Ryhmäteatterille arvokasta tietoa myös siitä, miten sen asiakkaat toiminnan kokevat ja välittykö siitä ulospäin oikea kuva. Näitä tieto- ja Ryhmäteatteri pystyy hyödyntämään erityisesti markkinointiviestintäänsä suunnitellessaan ja toteuttaessaan. Tutkimuksen tulosten valossa Ryhmäteatterin on mahdollista konkreettisesti pohtia, onko tämän hetkisen ulkoisen ja sisäisen viestinnän linja oikea, korostetaanko parhaita mahdollisia omaleimaisuustekijöitä ja välittykö toiminnasta markkinoille totuuden mukainen kuva. Erityistä hyötyä tutkimuksen tuloksista on Ryhmäteatterille sen osalta, mitä ne osoittavat sen suhteesta kilpailijoihin. Tulosten valossa Ryhmäteatteri voi käynnistää positiointiprosessin ja saavuttaa sitä kautta merkittävää kilpailuetua.

Jatkotutkimusehdotuksia heräsi tutkimusta tehdessä ennen kaikkea vertailu- ja seurantatutkimusten osalta. Vertailututkimus imagokäsityksestä olisi mielenkiintoista toteuttaa sellaisen kohderyhmän keskuudessa, jotka eivät ole nimenomaisesti Ryhmäteatterin asiakkaita, mutta muutoin teatterin kuluttajia. Tässä vertailututkimuksessa voitaisiin tutkia myös tämän kohderyhmän käsitystä samojen kilpailijoiden imagosta ja verrata sitten tutkimusten tuloksia ristiin. Seurantatutkimus olisi kiintoisaa toteuttaa mahdollisen positiointiprosessin kuluessa – siinä tutkittaisiin, saavuttaako Ryhmäteatteri oikeasti merkittävää etua sen avulla, että se kirkastaa oman paikkansa markkinoilla.

Oman ammatillisen kehittymisemme kannalta työn tekeminen on ollut epäilemättä kasvattava kokemus. Molemmille tekijöille on alusta asti ollut selvää, että työn lopputuloksena halutaan olevan työ, joka oikeasti palvelee Ryhmäteatteria sen toiminnan kehittämisesä ja säilyttämisessä. Lähtökohta tutkimuksen tekemiselle oli suotuisa, koska molemmilla tekijöillä on lämmin ja kiinnostunut suhde teatteritoimialaan ja pääkaupunkiseudulla toimiviin, erilaisiin teattereihin. Työn tekemistä motivoikin juuri se – sen kautta päästiin ikään kuin kurkistamaan kulissien taakse ja asiakkaiden mieliin. Työn tekeminen on herättänyt henkiin oppitunneilla ja työelämässä hankittua teoria- ja kokemuspohjaa. Esimerkiksi positiointikartat eivät vielä milloinkaan ole tuntuneet näin tosilta ja kiinnostavilta, mitä tämän työn tekemisen aikana ja erityisesti sen jälkeen. Sisällöllisten oppiensä lisäksi työ on tuottanut tekijöidensä elämään myös muistutuksen tiimityöskentelyn tärkeydestä. Se, mikä paperilla on tuntunut hyvältä työnjaolta, ei välttämättä työn kaikissa vaiheissa ole kantanut työtä eteenpäin oikeaan suuntaan. Uskomme työn tekemisen jälkeen muistavamme opetukset myös tiimityöstä ja sen lainalaisuuksista. Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että tämän tutkimuksen tekeminen on ollut kiehtovaa ja innostavaa ja jättänyt jälkeensä kaksi ison ammatillisen askeleen ottanutta tekijää.

Lähteet

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta. WSOY. Juva.

Chevalier, M. & Mazzalovo G. 2004. Pro logo. Palgrave Macmillan. New York.

Dahlén, M. 2006. Markkinoijan yhdeksän käskyä. Uusi näkemys brandeista, mainonnasta ja mediasta. WSOY. Juva.

Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. & Roper, S. 2003. Corporate reputation and competitiveness. Routledge. London.

Etälukio. Yrityksen sidosryhmät. Luettavissa <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=227>.
Luettu 3.5.2009.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. painos. Edita. Helsinki.

Heinonen, J. 2006. Mainejohtaja. WSOY. Juva.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Tammi. Helsinki.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYPro. Juva.

Kamensky, M. 2006. Strateginen johtaminen. Talentum. Helsinki.

Kansallisteatteri. Historiaa. Luettavissa <http://www.kansallisteatteri.fi/historia/index.php>.
Luettu 18.4.2009.

Kaupunginteatteri. Esittely. Luettavissa <http://www.hkt.fi/esittely/>. Luettu 18.4.2009.

KOM-teatteri. Historiaa. Luettavissa <http://www.kom-teatteri.fi/index.htm>. Luettu 18.4.2009.

Kunde, J. 2000. Corporate religion. Prentice Hall. London.

Kuosmanen, T. & Tuomela, J. 2007. Suomalaisten teatterissa käynti. Taloustutkimus. Helsinki.

- Malmelin, N. & Hakala, J. 2007. Radikaali brändi. Talentum. Helsinki.
- Markkanen, T. 1999. Yrityksen identiteetin johtaminen: tulkintaa, viestintää ja sitoutumista. WSOY. Helsinki.
- Metsämuuronen, J. 2004. Pienten aineistojen analyysi. International Methelp Ky. Jyväskylä.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 3. painos. International Methelp Ky. Jyväskylä.
- Nummenmaa, L. 2006. Tilastolliset menetelmät. 1-2. painos. Tammi. Helsinki.
- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Edita. Helsinki.
- Pohjola, J. 2003. Ilme. Visuaalisen identiteetin johtaminen. Inforviestintä Oy. Helsinki.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. WSOY. Helsinki.
- Ryhmäteatteri. Historiaa. Luettavissa <http://ryhmateatterifi.adv2.nebula.fi/index.php?page=historiaa>. Luettu 18.4.2009.
- Ryhmäteatteri. 10 dogmaa. Luettavissa <http://ryhmateatterifi.adv2.nebula.fi/index.php?page=10-dogmaa>. Luettu 18.4.2009.
- Suomen Teatterit ry. Tutkimukset. Luettavissa <http://www.teatteriliitto.fi/tutkimukset.htm>. Luettu 21.4.2009.
- Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma. Infor. Keuruu.
- Teatterin tiedotuskeskus ry 2007. Teatteritilastot 2007. Teatterin tiedotuskeskus ry. Helsinki.
- Tunturisusi. Kissaeläimet. Luettavissa <http://www.tunturisusi.com/kissat/index.html>. Luettu 22.4.2009.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY. Porvoo.

Q-teatteri. Q-teatterista. Luettavissa <http://www.q-teatteri.fi/Quusta.html>. Luettu 18.4.2009.

Liite 1. Peittomatriisi

Pääongelma:

Miten Ryhmäteatterin imago vastaa sen identiteettiä ja eroaako se selkeästi suhteessa sen määriteltyihin kilpailijoihin?

Alaongelmat:

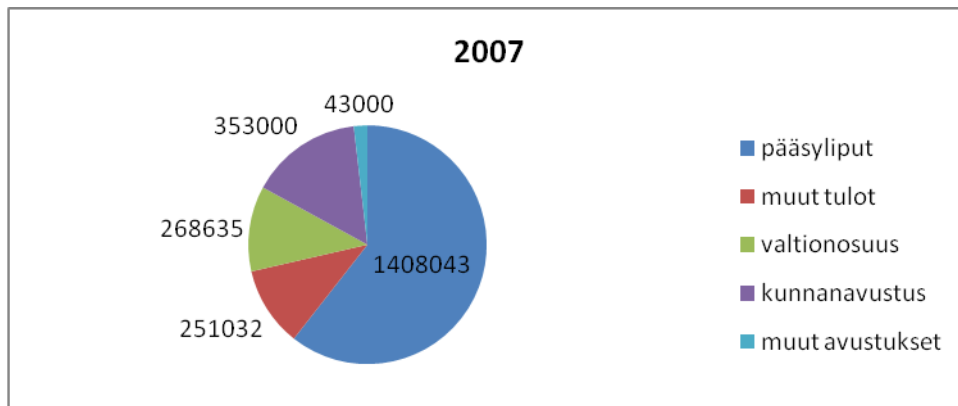
1. Mikä on Ryhmäteatterin identiteetti eli talon sisäinen tahtotila siitä mitä Ryhmäteatteri on?
2. Mikä on Ryhmäteatterin imago asiakaskohderyhmän silmissä?
3. Miten Ryhmäteatteri tulisi positoida määriteltyihin kilpailijoihin nähden?
4. Miten Ryhmäteatterin imago eroaa määriteltyjen kilpailijoiden imagosta?

Tutkimusongelma	Viitekehys	Tulokset	Kysymykset
Alaongelma 1	2.1	5.1, 7.5	k40, k59
Alaongelma 2	3.1 - 3.4	7.2 - 7.6	k6 – k16, k22 – k24
Alaongelma 3	4.1 - 4.2	7.7	k6 – k14
Alaongelma 4	2.2 - 2.5	7.1 - 7.2	k42 – k52, k58 – k59

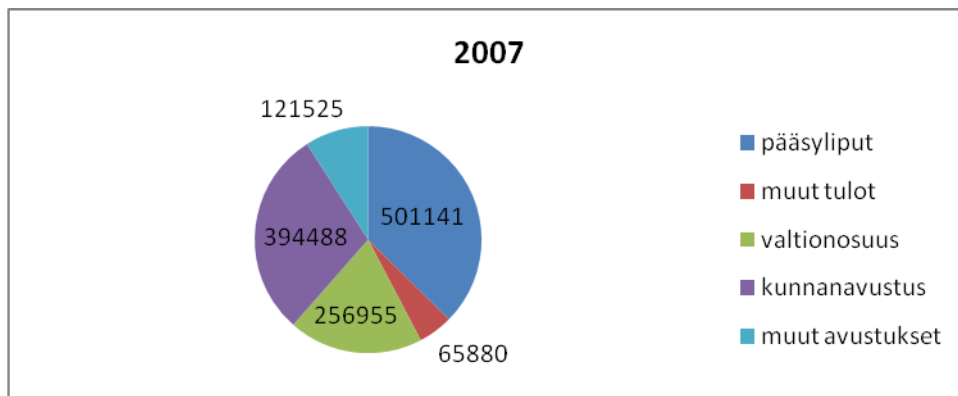
Taustakysymykset k1 – k5, k17 – k21, k27 – k28, k30 – k31

Liite 2. Teattereiden rahoitus toimintavuonna 2007

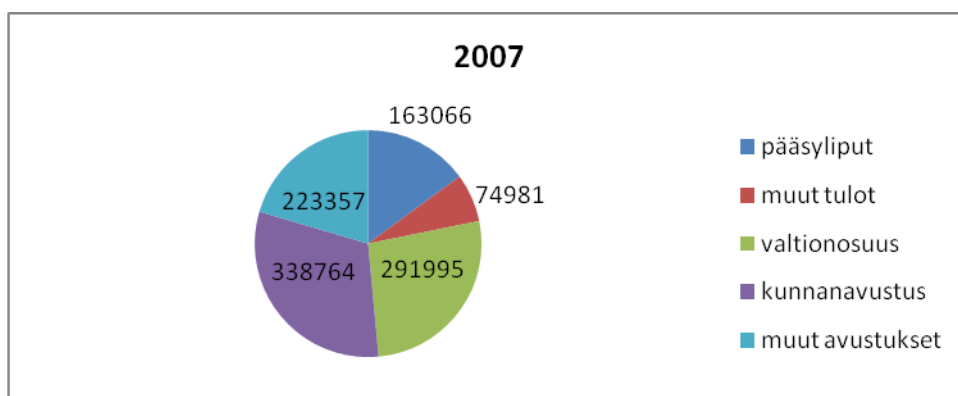
Ryhmäteatteri



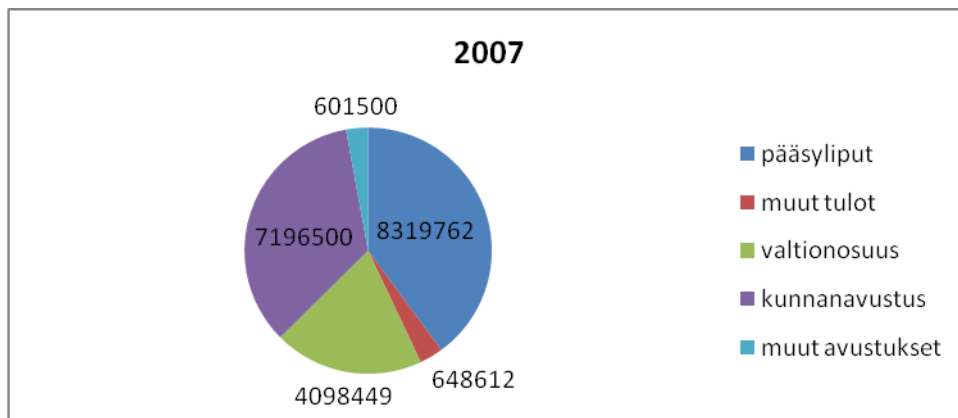
KOM-teatteri



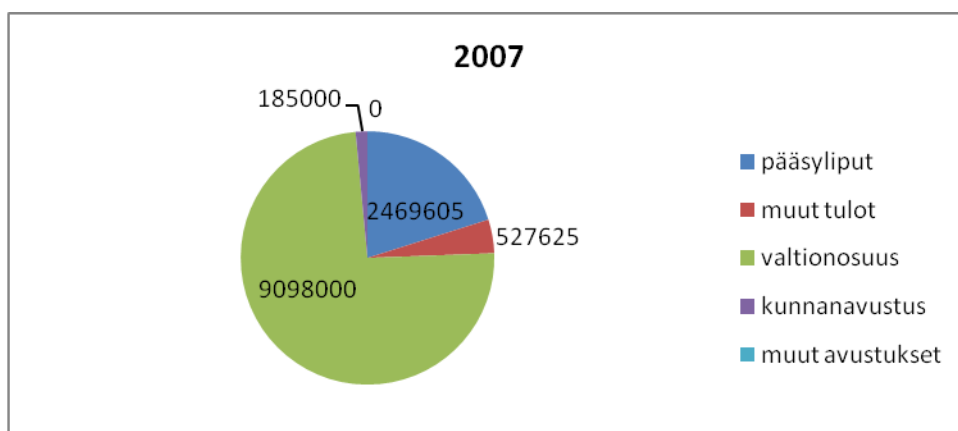
Q-teatteri



Helsingin kaupunginteatteri



Kansallisteatteri



Arvoisa teatterissakävijä.

Pyydämme ystävällisesti vastaamaan tähän Ryhmäteatterin ja Teatterikeskuksen teettämään kyselyyn, jolla selvittämme kävijäkuntamme rakennetta ja sitä, kuinka voisimme tavoittaa teidät entistä paremmin. Vastaamalla voitte auttaa meitä kehittämään toimintaamme. Kyselyn ensimmäinen osa keskittyy Ryhmäteatterin brandiin, identiteettiin ja imagoon. Ryhmäteatterin osuus kuuluu tuotantopäällikkö Jukka Kärkkäisen Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tradenomiopintojen lopputyöhön. Kyselyn toinen osa on Teatterikeskus Ryn ja käsittelee teatterissa käyntiä yleisellä tasolla. Vastaa ystävällisesti kaikkiin kysymyksiin. Vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Kiitos ja kunnarrus jo etukäteen.

Huom! Sivut ovat kaksipuolisia!

Osa 1. Tässä osassa keskitytään Ryhmäteatterin ja Ryhmäteatterin kilpailijoiden brändeihin ja mielikuviin. Vastaathan ystävällisesti kaikkiin kysymyksiin.

1 Kuinka usein käyt Ryhmäteatterissa.

1. 1-2 kertaa vuodessa 2. Joka toinen vuosi 3. Harvemmin 4. Tämä on ensimmäinen kertani Ryhmäteatterissa.

2. Kuinka usein käyt KOM-teatterissa.

1. 1-2 kertaa vuodessa 2. Joka toinen vuosi 3. Harvemmin 4. En ole käynyt KOM-teatterissa.

3. Kuinka usein käyt Q-teatterissa.

1. 1-2 kertaa vuodessa 2. Joka toinen vuosi 3. Harvemmin 4. En ole käynyt Q-teatterissa..

4. Kuinka usein käyt Helsingin Kaupunginteatterissa(HKT)

1. 1-2 kertaa vuodessa 2. Joka toinen vuosi 3. Harvemmin 4. En ole käynyt Helsingin Kaupunginteatterissa(HKT)..

5. Kuinka usein käyt Kansallisteatterissa.

1. 1-2 kertaa vuodessa 2. Joka toinen vuosi 3. Harvemmin 4. En ole käynyt Kansallisteatterissa.

Seuraavaksi mielikuvia ja imagoa Ryhmäteatterista, KOM-teatterista, Q-teatterista, Helsingin kaupunginteatterista(HKT) ja Kansallisteatterista.

1 = erittäin vähän, 2 = melko vähän, 3 = ei vähän eikä paljon, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon

	Ryhmäteatteri	KOM-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
6. Uudistava	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
7. Ajassa kiinni	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8. Rohkea	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9. Viettelevä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
10. Turvallinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11. Väitteellinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12. Taiteellinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13. Inhimillinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14. Väikeä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Mikä eläin mielestäsi kuvaa seuraavia teattereita

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
15. Eläin	_____	_____	_____	_____	_____

Mikä automerkki kuvaa mielestäsi parhaiten seuraavia teattereita

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
16. Automerkki	_____	_____	_____	_____	_____

Miten seuraavat seikat vaikuttavat asteikolla 1-5 ostopäätökseenne seuraavien teattereiden suhteen?

1 = erittäin vähän, 2 = melko vähän, 3 = ei vähän eikä paljon, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
17. Ohjelmisto	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
18. Ohjaaja	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
19. Näyttelijät	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
20. Palvelu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
21. Lipun hinta	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Miten näet/koet seuraavien teattereiden maineen kouluarvosanalla 4-10.

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
22. Mainen	_____	_____	_____	_____	_____

23. Miten kuvailisit omin sanoin Ryhmäteatteria kolmella sanalla? _____, _____, _____.

24. Oletko suositellut Ryhmäteatteria? 1. Kyllä 2. En

25. Riejuja tai ruusuja Ryhmäteatterille.

Osa 2. Teatterikeskuksen kysely

26. Mitä esitystä tulitte katsomaan? _____

27. Sukupuoli

1 nainen 2 mies

28. Syntymävuotenne on _____

29. Postinumeronne on _____

30. Perhemuotonne?

1 yksin asuva 4 yksinhuoltaja
 2 avio- tai avoliitossa, ei lapsia 5 muu perhemuoto, mikä? _____
 3 avio- tai avoliitossa ja lapsia

31. Mikä on koulutuksenne?

1 perus-, keski- tai kansakoulu 2 ammatillinen koulutus, ei ylioppilastutkintoa 3 ylioppilastutkinto
 4 ylioppilastutkinto ja ammatillinen koulutus 5 ammattikorkeakoulu 6 yliopisto tai ylempikorkeakoulu tutkinto

32. Oletteko tällä hetkellä (valitkaa sopivin):

1 palkkatyössä 4 opiskelija 6 eläkkeellä
 2 yrittäjä 5 äitiys-, isyys-, vanhempain- tai hoitovapaalla 7 muu, mikä? _____
 3 työtön

33. Millä alalla työskentelette/opikelette? _____

34. Kuinka usein käytte seuraavissa kohteissa?

	En koskaan	Harvemmin kuin kerran vuodessa	Noin kerran vuodessa	Useita kertoja vuodessa	Kerran kuukaudessa tai useammin
1 kirjasto	1	2	3	4	5
2 museo	1	2	3	4	5
3 teatteri	1	2	3	4	5
4 elokuvateatteri	1	2	3	4	5
5 konsertti	1	2	3	4	5
6 tiedepuisto	1	2	3	4	5
7 urheilutapahtuma	1	2	3	4	5

35. Alla on lueteltu Teatterikeskuksen jäseneteattereita. Minkä teattereiden esityksiä olette nähneet (voitte valita useamman)?

1 Circus Maximus	10 Ooppera Skaala	19 Teatteri Telakka
2 Improvisaatioteatteri Stella Polaris	11 PerformanceSirkus	20 Teatteri Vanha Juko
3 Musiikkiteatteri Kapsäkki	12 Q-teatteri	21 TEHDAS teatteri
4 Klockiteatern	13 Rakastajat Teatteri	22 Todellisuuden tutkimuskeskus
5 KokoTeatteri	14 Ryhmäteatteri	23 TOTEM-teatteri
6 KOM-teatteri	15 Tanssiteatteri Hurjaruut	24 Universum ry(Aurinkoteatteri, Sirius Teatern, Teater Mars & Teatteri Venus)
7 Teatteri Naamio ja Höyhen	16 Teatteri Avoimet Ovet	25 Valtimonteatteri
8 Näkäteatteri	17 Teatteri Jurkka	26 Viirus
9 Oblivia	18 Teatteri Takomo	

36. Milloin teitte päätöksen tähän näytökseen tulosta (valitkaa vain yksi vaihtoehdoista)?

1 samana päivänä	3 edellisen viikon aikana	5 aiemmin kuin kuukausi sitten
2 edellisenä päivänä	4 aiemmin kuin viikko	6 en osaa sanoa

37. Mikä oli tärkein tekijä, joka sai teidät tulemaan juuri tähän esitykseen?
(valitkaa vain yksi vaihtoehdoista)

- | | |
|------------------------|--|
| 1 esityksen aihe/teema | 5 sain kutsun |
| 2 näyttelijä/esiintyjä | 6 suosituksesta |
| 3 ohjaaja/muu työryhmä | 7 aiemmat kokemukset tästä teatterista |
| 4 käsikirjoittaja | 8 muu, mikä? _____ |

38. Mistä saitte tietoa tästä esityksestä (voitte valita useamman)?

- | | |
|---|---|
| 1 ystäviltä | 9 tapahtumakalenterit aikakauslehdissä |
| 2 työpaikalta, koulusta tms. | 10 tapahtumakalenterit internetissä |
| 3 radiosta | 11 Eturivi - Teatterikeskuksen ohjelmistolehti |
| 4 televisiossa | 12 Väliverho - pääkaupunkiseudun kulttuurikalenteri |
| 5 artikkelit/kritiikit sanomalehdistä | 13 teatterin omat internetsivut |
| 6 artikkelit/kritiikit aikakauslehdissä | 14 teatterin oma sähköpostilista/uutiskirje |
| 7 artikkelit/kritiikit internetissä | 15 teatterin omat julisteet |
| 8 tapahtumakalenterit sanomalehdissä | 16 muualta, mistä? _____ |

39. Löysittekö helposti tietoa tästä teatterista ja sen ohjelmistosta?

- | | | |
|----------------|---------------|-----------------|
| 1 kyllä löysin | 2 en löytänyt | 3 en osaa sanoa |
|----------------|---------------|-----------------|

TEATTERIKESKUS JA RYHMÄTEATTERI KIITTÄÄ VAIVANNÄÖSTÄNNE!

Arvomme vastaajien kesken lippupalkintoja kevään näytelmään Päällystakki(ohjaus Esa Leskinen, pääroolissa Martti Suosalo) sekä tavarapalkintoja.

NIMI _____

OSOITE _____

E-MAIL _____

Haluan saada postia Ryhmäteatterista Kyllä

Liite 4. Henkilökunnan kyselylomake.

Kysymykset Ryhmäteatterin henkilökunnalle

40. Kerro omin sanoin mikä on Ryhmäteatterin perustehtävä?

41. Tiedätkö Ryhmäteatterin arvot? 1. Kyllä 2. En

Seuraavaksi mielikuvia ja imagoa Ryhmäteatterista, KOM-teatterista, Q-teatterista, Helsingin kaupunginteatterista(HKT) ja Kansallisteatterista.

1 = erittäin vähän, 2 = melko vähän, 3 = ei vähän eikä paljon, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon

	Ryhmäteatteri	KOM-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
42. Uudistava	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
43. Ajassa kiinni	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
44. Rohkea	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
45. Viettelevä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
46. Turvallinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
47. Viihteellinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
48. Taiteellinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
49. Inhimillinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
50. Vaikea	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Mikä eläin mielestäsi kuvaa seuraavia teattereita

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
51. Eläin	_____	_____	_____	_____	_____

Mikä automerkki kuvaa mielestäsi parhaiten seuraavia teattereita

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
52. Automerkki	_____	_____	_____	_____	_____

Miten arvelet seuraavien tekijöiden vaikuttavan asteikolla 1-5 katsojien ostopäätökseen edellisten teattereiden suhteen?

1 = erittäin vähän, 2 = melko vähän, 3 = ei vähän eikä paljon, 4 = melko paljon, 5 = erittäin paljon

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
53. Ohjelmisto	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
54. Ohjaaja	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
55. Näyttelijät	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
56. Palvehu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
57. Lipun hinta	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Miten arvioisit seuraavien teattereiden mainetta kouluarvotanalla 4-10.

	Ryhmäteatteri	Kom-teatteri	Q-teatteri	HKT	Kansallisteatteri
58. Maina	_____	_____	_____	_____	_____

59. Miten kuvallisit omin sanoin Ryhmäteatteria kolmella sanalla? _____, _____, _____.

60. Sukupuoli 1 nainen 2 mies

Liite 5. Luotettavuuden testaus

Reliability

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha Based on Standardized Items		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
,659	,675	5

Inter-Item Correlation Matrix					
	Ryhmäteatterin uudistavuusmielikuva	KOM-teatterin uudistavuusmielikuva	Q-teatterin uudistavuusmielikuva	HKT:n uudistavuusmielikuva	Kansallisteatterin uudistavuusmielikuva
Ryhmäteatterin uudistavuusmielikuva	1,000	,542	,565	,163	,257
KOM-teatterin uudistavuusmielikuva	,542	1,000	,486	,079	,083
Q-teatterin uudistavuusmielikuva	,565	,486	1,000	,042	,242
HKT:n uudistavuusmielikuva	,163	,079	,042	1,000	,477
Kansallisteatterin uudistavuusmielikuva	,257	,083	,242	,477	1,000

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ryhmäteatterin uudistavuusmielikuva	13,21	5,653	,564	,435	,552
KOM-teatterin uudistavuusmielikuva	13,52	5,950	,401	,351	,613
Q-teatterin uudistavuusmielikuva	13,61	5,423	,463	,391	,583
HKT:n uudistavuusmielikuva	14,70	5,970	,292	,246	,663
Kansallisteatterin uudistavuusmielikuva	14,75	5,132	,396	,292	,622

Liite 6. Ostopäätöstekijät

Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen										
	Ryhmitteatteri		KOM		Q		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	81	9	68	9	57	9	74	9	75	9
Puuttuvat	11	0	24	0	35	0	18	0	17	0
Keskiarvo	4,44	4,67	4,43	4,11	4,26	4,44	4,54	3,78	4,44	3,67
Keskihajonta	0,949	0,5	0,951	0,333	1,027	0,527	0,725	1,093	0,809	0,866
Minimi	1	4	1	4	1	4	2	2	2	3
Maksimi	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen										
	Ryhmitteatteri		KOM		Q		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	81	9	67	9	59	9	73	9	73	9
Puuttuvat	11	0	25	0	33	0	19	0	19	0
Keskiarvo	2,98	3,56	2,96	3,67	2,85	3,44	2,89	2,44	2,96	2,44
Keskihajonta	1,204	0,726	1,199	0,707	1,186	0,882	1,125	0,726	1,16	0,726
Minimi	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1
Maksimi	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3

Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen										
	Ryhmitteatteri		KOM		Q		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	81	9	67	9	57	9	74	9	74	9
Puuttuvat	11	0	25	0	35	0	18	0	18	0
Keskiarvo	4,12	4,33	3,94	4	3,69	3,56	3,77	3,33	3,86	3,22
Keskihajonta	0,857	0,5	0,952	0,866	1,068	0,726	0,93	1,118	0,896	0,833
Minimi	1	4	1	3	1	3	1	2	1	2
Maksimi	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Palvelun vaikutus ostopäätökseen										
	Ryhmitteatteri		KOM		Q		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	80	9	67	9	59	9	74	9	74	9
Puuttuvat	12	0	25	0	33	0	18	0	18	0
Keskiarvo	2,64	3,22	2,54	2,89	2,54	2,89	2,68	3,67	2,59	3,67
Keskihajonta	1,082	1,302	1,005	1,054	1,039	1,054	1,061	1,225	1,019	1,225
Minimi	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
Maksimi	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5

Lipunhinnan vaikutus ostopäätökseen										
	Ryhmitteatteri		KOM		Q		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	80	9	67	9	60	9	75	9	74	9
Puuttuvat	12	0	25	0	32	0	17	0	18	0
Keskiarvo	2,66	3,11	2,64	2,89	2,68	3,22	2,89	2,44	2,95	2,56
Keskiahajonta	1,232	0,928	1,252	0,601	1,2	0,667	1,226	1,014	1,432	0,882
Minimi	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1
Maksimi	5	5	5	4	5	4	5	4	9	4

Mann-Whitney

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Asymp. Sig. (2-tailed)	
			Z	
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Ryhmitteatterissa	345,000	3666,000	-,312	,755
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	178,500	223,500	-2,290	,022
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	255,000	1908,000	-,031	,975
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen HKT:ssa	195,500	240,500	-2,340	,019
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	176,500	221,500	-2,611	,009
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Ryhmitteatterissa	271,500	3592,500	-1,295	,195
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	202,500	2480,500	-1,650	,099
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	189,000	1959,000	-1,435	,151
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen HKT:ssa	248,500	293,500	-1,243	,214
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	232,500	277,500	-1,463	,138
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Ryhmitteatterissa	331,500	3652,500	-,465	,628
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	301,500	346,500	,000	1,000
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	219,000	264,000	-,733	,464
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen HKT:ssa	239,000	284,000	-1,463	,138
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	180,000	225,000	-2,409	,016
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Ryhmitteatterissa	255,500	3495,500	-1,475	,140
Falvelun vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	240,500	2518,500	-1,023	,306
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	211,500	1981,500	-1,021	,307
Falvelun vaikutus ostopäätökseen HKT:ssa	188,000	2963,000	-2,222	,026
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	176,500	2951,500	-2,393	,017
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Ryhmitteatterissa	289,500	3529,500	-,968	,323
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	260,500	2538,500	-,679	,497
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	191,000	2021,000	-1,470	,142
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen HKT:ssa	264,500	309,500	-1,093	,275
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	279,000	324,000	-,816	,414

Mann-Whitney

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Ryhmäteatterissa	345,000	3666,000	-,312	,755
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	178,500	223,500	-2,290	,022
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	255,000	1908,000	-,031	,975
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen HKT:ssä	195,500	240,500	-2,340	,019
Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	176,500	221,500	-2,611	,009
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Ryhmäteatterissa	271,500	3592,500	-1,295	,195
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	202,500	2480,500	-1,650	,099
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	189,000	1959,000	-1,435	,151
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen HKT:ssä	248,500	293,500	-1,243	,214
Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	232,500	277,500	-1,483	,138
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Ryhmäteatterissa	331,500	3652,500	-,485	,628
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	301,500	346,500	,000	1,000
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	219,000	264,000	-,733	,464
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen HKT:ssä	239,000	284,000	-1,483	,138
Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	180,000	225,000	-2,409	,016
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Ryhmäteatterissa	255,500	3495,500	-1,475	,140
Falvelun vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	240,500	2518,500	-1,023	,306
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	211,500	1981,500	-1,021	,307
Falvelun vaikutus ostopäätökseen HKT:ssä	188,000	2963,000	-2,222	,026
Falvelun vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	176,500	2951,500	-2,393	,017
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Ryhmäteatterissa	289,500	3529,500	-,988	,323
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen KOM-teatterissa	260,500	2538,500	-,679	,497
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Q-teatterissa	191,000	2021,000	-1,470	,142
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen HKT:ssä	264,500	309,500	-1,093	,275
Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen Kansallisteatterissa	279,000	324,000	-,816	,414

a. Grouping Variable: Vastajaryhmä

Ohjelmiston vaikutus ostopäätökseen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	5,677
N = 54	df	4
	Sig.	0,225
henkilökunta	Chi-Square	15,556
N = 9	df	4
	Sig.	0,004

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^a					
Vastajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmittäteatteri	HKT- Ryhmittäteatteri	Q-teatteri- Ryhmittäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmittäteatteri
asiakkaat	Z	-.298 ^a	-.349 ^b	-1,071 ^a	-.184 ^a
	Sig.	0,766	0,727	0,284	0,854
henkilökunta	Z	-2,460 ^a	-2,060 ^a	-1,414 ^a	-2,236 ^a
	Sig.	0,014	0,039	0,157	0,025

Ohjaajan vaikutus ostopäätökseen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	2,324
N=57	df	4
	Sig.	0,676
henkilökunta	Chi-Square	19,575
N=9	df	4
	Sig.	0,001

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^a					
Vastajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmittäteatteri	HKT- Ryhmittäteatteri	Q-teatteri- Ryhmittäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmittäteatteri
asiakkaat	Z	-.355 ^a	-.994 ^a	-1,155 ^a	-.577 ^b
	Sig.	0,722	0,32	0,248	0,564
henkilökunta	Z	-2,271 ^a	-2,271 ^a	-.577 ^a	-.378 ^b
	Sig.	0,023	0,023	0,564	0,705

Näyttelijän vaikutus ostopäätökseen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	13,916
N=55	df	4
	Sig.	0,008
henkilökunta	Chi-Square	9,176
N=9	df	4
	Sig.	0,057

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^a					
Vastajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmittäteatteri	HKT- Ryhmittäteatteri	Q-teatteri- Ryhmittäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmittäteatteri
asiakkaat	Z	-1,835 ^a	-2,394 ^a	-3,257 ^a	-1,714 ^a
	Sig.	0,067	0,017	0,001	0,087
henkilökunta	Z	-2,226 ^a	-2,081 ^a	-2,070 ^a	-1,732 ^a
	Sig.	0,026	0,037	0,038	0,083

Palvelun vaikutus ostopäätökseen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	7,562
N=	df	4
	Sig.	0,109
henkilökunta	Chi-Square	13,268
N=9	df	4
	Sig.	0,01

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^a					
Vastajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-,474 ^a	-,618 ^b	-1,508 ^a	-1,732 ^a
	Sig.	0,635	0,537	0,132	0,083
henkilökunta	Z	-,811 ^b	-,811 ^b	-1,342 ^a	-1,089 ^a
	Sig.	0,417	0,417	0,18	0,276

Lipun hinnan vaikutus ostopäätökseen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	3,439
N=58	df	4
	Asymp. Sig.	0,487
henkilökunta	Chi-Square	11,9
N=9	df	4
	Asymp. Sig.	0,018

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^a					
Vastajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-1,550 ^a	-1,730 ^a	-,884 ^b	-,707 ^b
	Sig.	0,121	0,084	0,377	0,48
henkilökunta	Z	-1,890 ^b	-2,121 ^b	-,577 ^a	-1,000 ^b
	Sig.	0,059	0,034	0,564	0,317

Liite 7. Mielikuvat, imago ja identiteetti

Uudistava	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	87	9	72	9	60	9	83	9	81	9
Vastasi	5	0	20	0	32	0	9	0	11	0
Puuttui	4,2	4,56	4	3,78	3,78	4,22	2,87	2,67	2,67	3,22
Keskiarvo	0,775	0,527	0,839	0,667	0,865	0,833	0,88	1,118	1,025	0,833
Keskijajonta	2	4	2	3	2	3	1	1	1	2
Minimi	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Maksimi										

Ajassa oleva	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	86	9	74	9	61	9	83	9	82	9
Vastasi	6	0	18	0	31	0	9	0	10	0
Puuttui	4,42	4,56	4,2	4,11	3,9	4	3,11	2,67	2,93	3
Keskiarvo	0,833	0,726	0,844	0,601	0,87	1	0,924	0,707	1,003	0,5
Keskijajonta	1	3	1	3	2	2	1	1	1	2
Minimi	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4
Maksimi										

Rohkea	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	86	9	73	9	61	9	81	9	79	9
Vastasi	6	0	19	0	31	0	11	0	13	0
Puuttui	4,28	4,33	4,25	3,78	3,92	4,11	2,72	2,33	2,65	2,78
Keskiarvo	0,792	0,707	0,813	0,833	0,781	0,782	0,939	1	1,013	0,667
Keskijajonta	2	3	2	3	2	3	1	1	1	2
Minimi	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
Maksimi										

Viettelevä	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	84	9	70	9	58	9	80	9	78	9
Vastasi	8	0	22	0	34	0	12	0	14	0
Puuttui	3,48	3,22	3,29	2,56	3	2,89	2,68	2,22	2,56	1,89
Keskiarvo	0,898	1,202	0,87	0,882	0,838	1,167	0,978	1,202	0,975	0,601
Keskijajonta	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Minimi	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3
Maksimi										

Turvallinen	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	83	9	70	9	57	9	82	9	80	9
Vastasi	9	0	22	0	35	0	10	0	12	0
Puuttui	3,29	3,22	3,2	3,44	2,77	3,11	3,93	3,67	3,85	3,44
Keskiarvo	1,132	0,972	1,03	0,527	0,945	0,782	0,927	0,707	1,104	0,527
Keskijajonta	1	2	1	3	1	2	2	3	1	3
Minimi	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
Maksimi										

Taiteellinen	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	83	9	69	9	59	9	81	9	80	9
Vastasi	9	0	23	0	33	0	11	0	12	0
Puuttui	4,06	4,67	3,94	4	3,81	4,11	3,21	2,56	3,51	3,22
Keskiarvo	0,755	0,5	0,802	0,5	0,88	0,782	0,89	0,726	0,886	0,833
Keskijajonta	2	4	2	3	2	3	1	1	2	2
Minimi	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
Maksimi										

Inhimillinen	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	86	9	71	9	59	9	81	9	80	8
Vastasi	6	0	21	0	33	0	11	0	12	1
Puuttui	4,33	3,78	4,11	3,78	3,68	3,78	3,04	2,56	3,09	2,62
Keskiarvo	0,694	0,833	0,747	0,833	0,776	0,833	0,887	0,527	0,874	0,518
Keskijajonta	2	3	2	3	2	3	1	2	1	2
Minimi	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3
Maksimi										

Yhteinen	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastasi	85	9	72	9	60	9	82	9	81	9
Puuttui	7	0	20	0	32	0	10	0	11	0
Keskiarvo	3,79	3,56	3,54	3	3,23	3,22	3,78	4,44	3,41	3,44
Keskihajonta	1,092	0,726	1,034	0,5	0,927	0,972	0,982	0,882	0,946	0,726
Minimi	1	2	1	2	1	2	1	3	1	3
Maksimi	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5

Vaikea	Ryhmäteatteri		KOM-teatteri		Q-teatteri		HKT		Kansallisteatteri	
	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta	asiakkaat	henkilökunta
Vastajaryhmä	84	9	69	9	57	9	80	9	79	9
Puuttui	8	0	23	0	35	0	12	0	13	0
Keskiarvo	2,62	2,78	2,62	2,78	2,96	2,78	2,25	2,44	2,34	2,67
Keskihajonta	1,04	0,667	1,059	0,667	1,21	0,441	1,108	0,726	1,085	0,5
Minimi	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2
Maksimi	5	4	5	4	5	3	5	3	5	3

Mann-Whitney

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Ryhmäteatterin uudistavuusmielikuva	296,500	4124,500	-1,308	,191
KOM-teatterin uudistavuusmielikuva	263,000	308,000	-,988	,323
Q-teatterin uudistavuusmielikuva	196,000	2026,000	-1,392	,164
HKT:n uudistavuusmielikuva	316,000	361,000	-,803	,422
Kansallisteatterin uudistavuusmielikuva	258,000	3579,000	-1,511	,131
Mielikuva Ryhmäteatterin ajassa olemisesta	355,500	4096,500	-,456	,648
Mielikuva Kom-teatterin ajassa olemisesta	292,500	337,500	-,642	,521
Mielikuva Q-teatterin ajassa olemisesta	250,000	2141,000	-,453	,651
Mielikuva HKT:n ajassa olemisesta	272,500	317,500	-1,419	,156
Mielikuva Kansallisteatterin ajassa olemisesta	348,500	3751,500	-,288	,773
Mielikuva Ryhmäteatterin rohkeudesta	381,500	4122,500	-,076	,939
Mielikuva KOM-teatterin rohkeudesta	225,000	270,000	-1,647	,100
Mielikuva Q-teatterin rohkeudesta	238,500	2129,500	-,676	,499
Mielikuva HKT:n rohkeudesta	290,500	335,500	-1,047	,295
Mielikuva Kansallisteatterin rohkeudesta	327,000	3487,000	-,411	,681
Mielikuva Ryhmäteatterin viettelevyydestä	343,000	388,000	-,483	,629
Mielikuva KOM-teatterin viettelevyydestä	193,500	238,500	-2,032	,042
Mielikuva Q-teatterin viettelevyydestä	241,000	286,000	-,406	,685
Mielikuva HKT:n viettelevyydestä	250,000	295,000	-1,563	,118
Mielikuva Kansallisteatterin viettelevyydestä	204,000	249,000	-2,156	,031
Mielikuva Ryhmäteatterin ohjelmiston turvallisuudesta	359,500	404,500	-,190	,849
Mielikuva KOM-teatterin ohjelmiston turvallisuudesta	265,500	2750,500	-,803	,422
Mielikuva Q-teatterin ohjelmiston turvallisuudesta	209,500	1862,500	-,944	,345
Mielikuva HKT:n ohjelmiston turvallisuudesta	293,500	338,500	-1,060	,289
Mielikuva Kansallisteatterin ohjelmiston turvallisuudesta	248,000	293,000	-1,592	,111
Mielikuva Ryhmäteatterin viihteellisyydestä	311,500	356,500	-,958	,338
Mielikuva KOM-teatterin viihteellisyydestä	217,000	262,000	-1,679	,093
Mielikuva Q-teatterin viihteellisyydestä	265,000	310,000	-,095	,925
Mielikuva HKT:n viihteellisyydestä	224,500	3627,500	-2,020	,043
Mielikuva Kansallisteatterin viihteellisyydestä	361,000	406,000	-,050	,960
Mielikuva Ryhmäteatterin taiteellisuudesta	208,500	3694,500	-2,340	,019
Mielikuva KOM-teatterin taiteellisuudesta	294,500	2709,500	-,267	,789
Mielikuva Q-teatterin taiteellisuudesta	215,000	1985,000	-,966	,334
Mielikuva HKT:n taiteellisuudesta	225,500	270,500	-1,992	,046
Mielikuva Kansallisteatterin taiteellisuudesta	284,000	329,000	-1,095	,273
Mielikuva Ryhmäteatterin inhimillisyydestä	237,500	282,500	-2,076	,038
Mielikuva KOM-teatterin inhimillisyydestä	241,500	286,500	-1,293	,196
Mielikuva Q-teatterin inhimillisyydestä	252,000	2022,000	-,263	,793
Mielikuva HKT:n inhimillisyydestä	233,500	278,500	-1,898	,058
Mielikuva Kansallisteatterin inhimillisyydestä	217,000	253,000	-1,585	,113
Mielikuva Ryhmäteatterin vaikeudesta	340,000	3910,000	-,517	,605
Mielikuva KOM-teatterin vaikeudesta	279,500	2694,500	-,508	,612
Mielikuva Q-teatterin vaikeudesta	230,000	275,000	-,517	,605
Mielikuva HKT:n vaikeudesta	306,500	3546,500	-,761	,447
Mielikuva Kansallisteatterin vaikeudesta	276,000	3436,000	-1,139	,255

a. Grouping Variable: Vastajaaryhmä

Uudistavuusmielikuva

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	118,01
N=58	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	26,143
N=9	df	4
	Sig.	0

a. Friedman Test

Ajassa oleminen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	119,12
N=59	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	27,504
N=9	df	4
	Sig.	0

a. Friedman Test

Rohkeus

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	153,95
N=59	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	29,126
N=9	df	4
	Sig.	0

a. Friedman Test

Viettelevä

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	49,004
N=57	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	13,719
N=9	df	4
	Sig.	0,008

a. Friedman Test

Turvallinen

Friedman Test

Test Statistics ^a		
asiakkaat	Chi-Square	48,239
N=56	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	4,583
N=9	df	4
	Sig.	0,333

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^b					
Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-6,924 ^a	-7,161 ^a	-3,526 ^a	-2,541 ^a
	Sig.	0	0	0	0,011
henkilökunta	Z	-2,585 ^a	-2,588 ^a	-1,732 ^a	-2,646 ^a
	Sig.	0,01	0,01	0,083	0,008

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^b					
Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri - Ryhmäteatteri	HKT - Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	Kom-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-7,009 ^a	-6,930 ^a	-3,572 ^a	-2,410 ^a
	Sig.	0	0	0	0,016
henkilökunta	Z	-2,565 ^a	-2,636 ^a	-1,633 ^a	-2,000 ^a
	Sig.	0,01	0,008	0,102	0,046

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^b					
Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-7,373 ^a	-7,390 ^a	-2,911 ^a	-1,013 ^a
	Sig.	0	0	0,004	0,311
henkilökunta	Z	-2,640 ^a	-2,714 ^a	-1,414 ^a	-1,890 ^a
	Sig.	0,008	0,007	0,157	0,059

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^b					
Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-5,470 ^a	-5,099 ^a	-3,158 ^a	-2,194 ^a
	Sig.	0	0	0,002	0,028
henkilökunta	Z	-2,401 ^a	-1,807 ^a	-1,342 ^a	-2,121 ^a
	Sig.	0,016	0,071	0,18	0,034

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics ^c					
Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-3,374 ^a	-3,935 ^a	-2,563 ^b	-3,029 ^b
	Sig.	0,001	0	0,01	0,977
henkilökunta	Z	-5,41 ^a	-3,850 ^a	-5,77 ^b	-7,43 ^a
	Sig.	0,589	0,395	0,564	0,458

Viihteellinen

Friedman Test

Test Statistics^a

asiakkaat	Chi-Square	18,688
N=58	df	4
	Sig.	0,001
henkilökunta	Chi-Square	11,521
N=9	df	4
	Sig.	0,021

a. Friedman Test

Taiteellinen

Friedman Test

Test Statistics^a

asiakkaat	Chi-Square	38,552
N=56	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	24,609
N=9	df	4
	Sig.	0

a. Friedman Test

Inhimillinen

Friedman Test

Test Statistics^a

asiakkaat	Chi-Square	113,92
N=58	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	18,9
N=9	df	4
	Sig.	0,001

a. Friedman Test

Vaikea

Friedman Test

Test Statistics^a

asiakkaat	Chi-Square	46,721
N=56	df	4
	Sig.	0
henkilökunta	Chi-Square	4,571
N=9	df	4
	Sig.	0,334

a. Friedman Test

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics^c

Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-2,202 ^a	-,005 ^b	-3,173 ^a	-2,235 ^a
	Sig.	0,028	0,996	0,002	0,025
henkilökunta	Z	-,333 ^a	-1,725 ^b	-,791 ^a	-2,236 ^a
	Sig.	0,739	0,084	0,429	0,025

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics^b

Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-4,148 ^a	-5,635 ^a	-1,930 ^a	-2,449 ^a
	Sig.	0	0	0,054	0,014
henkilökunta	Z	-2,598 ^a	-2,716 ^a	-1,890 ^a	-2,121 ^a
	Sig.	0,009	0,007	0,059	0,034

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics^c

Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-6,953 ^a	-7,001 ^a	-4,016 ^a	-2,120 ^a
	Sig.	0	0	0	0,034
henkilökunta	Z	-2,060 ^a	-2,232 ^a	,000 ^b	,000 ^b
	Sig.	0,039	0,026	1	1

Wilcoxon Signed Ranks Test

Test Statistics^d

Vastaaajaryhmä		Kansallisteatteri- Ryhmäteatteri	HKT- Ryhmäteatteri	Q-teatteri- Ryhmäteatteri	KOM-teatteri- Ryhmäteatteri
asiakkaat	Z	-2,477 ^a	-3,145 ^a	-3,540 ^b	-,955 ^b
	Sig.	0,013	0,002	0	0,34
henkilökunta	Z	-1,000 ^a	-1,342 ^a	,000 ^c	,000 ^c
	Sig.	0,317	0,18	1	1

Liite 8. Teattereiden persoona, eläimet

Asiakkaat:

RYHMIS		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
kissa	11	karhu	10	kissa	7	hevonen	9	karhu	12
kettu	9	hevonen	5	terrieri	3	kissa	8	norsu	6
tiikeri	7	kettu	4	apina	2	koira	7	hevonen	5
apina	5	apina	3	hevonen	2	lehmä	7	koira	5
koira	4	kissa	3	karhu	2	karhu	5	kissa	4
pantteri	4	koira	3	opossumi	2	leijona	3	lehmä	3
ilves	3	orava	3	orava	2	joutsen	2	leijona	3
jänis	3	ilves	2	tiikeri	2	jänis	2	pöllö	3
kenguru	3	kameli	2	ahma	1	kala	2	hirvi	2
leijona	3	käärme	2	ampiainen	1	kirahvi	2	kotka	2
aasi	2	lehmä	2	gekko	1	mursu	2	lammas	2
kameleontti	2	leijona	2	hiiri	1	norsu	2	virtahepo	2
kani	2	siili	2	hirvi	1	apina	1	aasi	1
delfiini	1	susi	2	ilves	1	etana	1	ampiainen	1
harakka	1	härkä	1	kameleontti	1	hirvi	1	apina	1
karhu	1	jääkarhu	1	kana	1	hyttynen	1	dinosaurius	1
kirahvi	1	kameleontti	1	kettu	1	kana	1	hasky	1
käärme	1	kauris	1	kimalainen	1	kani	1	hiiri	1
lammas	1	kärppä	1	kotikissa	1	kauris	1	huuhkaja	1
leopardi	1	lintu	1	kärppä	1	kettu	1	joutsen	1
lintu	1	manguisti	1	lepakko	1	lammas	1	kana	1
mangnusti	1	mäyräkoira	1	lintu	1	mammutti	1	kanarianlintu	1
muurahainen	1	oranki	1	lisko	1	mastrodontti	1	kettu	1
norsu	1	panda	1	majava	1	möhköfanti	1	kilpikonna	1
opossumi	1	pantteri	1	pantteri	1	orava	1	kirahvi	1
puuma	1	poro	1	perhonen	1	panda	1	koala	1
rotta	1	porsas	1	peura	1	papukaija	1	marsu	1
sekaroituinen koiranpentu	1	punkki	1	piisami	1	poro	1	olves	1
simpanssi	1	puuma	1	pulu	1	porsas	1	pantteri	1
susi	1	pystykorva	1	pässi	1	puudeli	1	puudeli	1
virtahepo	1	pöllö	1	päästäinen	1	pystykorva	1	pässi	1
		rukoilijasirkka	1	pöllö	1	seepra	1	riikinkukko	1
		sammakko	1	siili	1	sika	1	sorsa	1
		seepra	1	siiseli	1	tiikeri	1	täytetty tiikeri	1
		tiikeri	1	sisilisko	1	täytetty norsu	1	varis	1
		vinttikoira	1	strutsi	1			vuohi	1
				susi	1				
				varpunen	1				
				vesikko	1				

Henkilökunta:

RYHMIS		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
kissa	2	hevonen	1	kissa	3	koira	2	virtahepo	2
ilves	2	kilpikonna	1	apina	2	gerbiili	1	elefantti	1
pantteri	2	kissa	1	riikinkukko	1	kirahvi	1	karhu	1
kenguru	1	lintu	1	strutsi	1	möhköfantti	1	koira	1
koira	1	norppa	1	susi	1	sarvikuono	1	myyrä	1
puuma	1	opossumi	1	varpunen	1	sopuli	1	norsu	1
ilves	3	pöllö	1		2	vinttikoira	1	villakoira	1
	3	sili	1			virtahepo	1	vyötiäinen	1

Liite 9. Teattereiden persoona, autot (1 asiakkaat, 2 henkilökunta)

Asiakkaat:

RYHMIS		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
volkkari	7	lada	28	fiat	13	volvo	19	mersu	18
citroen	6	volkkari	7	skoda	4	mersu	7	volvo	13
toyota	5	skoda	4	volkkari	4	opel	6	saab	7
fiat	4	renault	3	citroen	2	bmw	5	audi	5
peugeot	4	volvo	3	kia	2	ford	5	bmw	4
skoda	4	ford	2	mini	2	toyota	5	lada	3
jaguar	3	saab	2	peugeot	2	saab	4	bentley	2
lada	3	beatle	1	saab	2	volkkari	4	cadillac	2
renault	3	bussi	1	auburn	1	audi	3	ford	2
alfa romeo	2	chevrolet	1	audi	1	peugeot	2	skoda	2
audi	2	fiat	1	bmw	1	citroen	1	buick	1
ferrari	2	focus	1	datsun	1	datsun	1	bussi	1
ford	2	jaguar	1	ferrari	1	fiesta	1	chevrolet	1
kupla	2	kia	1	ford	1	lada	1	hummer	1
rättäri	2	kupla	1	jaguar	1	linja- auto	1	jaguar	1
smart	2	mersu	1	ka	1	maasturi	1	pikkubussi	1
trabant	2	mini	1	kupla	1	mazda	1	rolls royce	1
citymaasturi	1	mosse	1	lada	1	nissan	1	rover	1
honda	1	nissan	1	maastoauto	1	skoda	1	sisu	1
kia	1	opel	1	nissan	1			studebaker	1
mecerat	1	pobeda	1	opel	1			toyota	1
mini	1	porsche	1	porsche	1			volkkari	1
nissan	1	toyota	1	rättisitikka	1				
opel	1			scorpio	1				
polkypyörä	1			seat	1				
porsche	1			toyota	1				
saab	1								
scorpio	1								
seat	1								
sisu	1								
skootteri	1								
volvo	1								

Henkilökunta:

RYHMIS		KOM		Q		HKT		KANSALLIS	
volkkari	2	lada	2	fiat	3	volvo	3	saab	3
toyota	2	rättäri	2	mini	1	mersu	2	mersu	2
kupla	1	peugeot	1	kia	1	kia	1	opel	1
citroen	1	nissan	1	renault	1	opel	1	bentley	1
jaguar	1	volkkari	1	volkkari	1	hummer	1	volvo	1
mustang	1	fiat	1		2	toyota	1	rolls royce	1

Liite 10. Maine

Test Statistics ^a					
	Ryhmäteatterin maine	KOM-teatterin maine	Q-teatterin maine	HKT:n maine	Kansallisteatterin maine
Mann-Whitney U	281,500	293,500	262,000	236,500	275,000
Wilcoxon W	3521,500	338,500	2092,000	272,500	3201,000
Z	-1,177	-,418	-,148	-1,142	-,460
Sig.	,239	,676	,882	,254	,646

a. Grouping Variable: Vastaajaryhmä

Liite 11. Ryhmäteatterin sanalliset kuvaukset

Asiakkaat:

Sana	Esiintymiä	Sana	Esiintymiä
Ajassa kiinni, ajankohtainen	12	Helppo	1
Rohkea, uskaltava	11	Iloinen	1
Hauska, humoristinen	9	Improvisoiva	1
Uudistava, uudistuva, uusi	9	Inhimillinen	1
Mielenkiintoinen	8	Ironinen	1
Raikas	8	Jännä	1
Kiinnostava	7	Keskiluokkaistumassa	1
Yllättävä, yllätyksellinen	6	Ketterä	1
Viihdyttävä, viihteellinen	5	Kiva	1
Rento	4	Koettava	1
Dynaaminen, energinen	3	Kulttuuripitoinen	1
Innostava	3	Laajentunut	1
Kokeileva	3	Lahjakas	1
Koskettava	3	Leppäkoski	1
Loistava	3	Luotettava	1
Sanomaa, sisällöllinen, syvälinen	3	Lähestyttävä	1
Tasokas, tasolla	3	Lämmin	1
Vakiintunut, vanha suosikki, varma	3	Mahdollisuuksia tarjoava	1
Ajatteleva, ajatuksia herättävä	2	Merkittävä	1
Elämyksellinen, elävä	2	Mukava	1
Ennen, entinen nuori	2	mutkaton	1
Erilainen	2	Myyvä	1
Helposti lähestyttävä, helppo	2	Nautittava	1
Hyvä	2	Odottamaton	1
Iskevä	2	Oivallinen	1
Kekseliäs	2	Olla vai ei olla	1
Kotoinen, kotoisa	2	Onnistunut	1
Laadukas	2	Paikoilleen asettunut	1
Moderni	2	Pieni	1
Monipuolinen	2	Pohdistuttava	1
Napakka, naseva	2	Radikaali	1
Nuorekas	2	Realistinen	1
Pirteä	2	Reipas	1
Taitava	2	Sekaisin	1
Taiteellinen	2	Sveholm	1
Tunteisiin vaikuttava, tunteva	2	Upea	1
Tuore	2	Urbaani	1
Tuttu	2	Vahva	1
Virkistävä	2	Vaihtoehto	1

Antoisa	1	Vauhdikas	1
Avoin	1	Vierikko	1
Haastava	1	Älykäs	1
Heittäytyvä	1		

Henkilökunta:

Sana	Esiintymiä
Rohkea	2
Lämmin	2
Ajankohtainen	9
Ammattimainen	9
Arvaamaton	8
Dynaaminen	8
Elämänilo	7
Erikoisuus	6
Etiikka	5
Itsevarma	4
Kiinnostava	3
Kunnianhimoinen	3
Näyttelijät	3
Ohjaajat	3
Taitava	3
Taiteellinen	3
Tavallinen	3
Uskalias	3
Yllätys	2