



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Kulttuurikeskus Lilla Villan -  
markkinoinnilla potkua  
palveluportfolioon**

*Petra Majander*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (60 op)  
Arvioitavaksi jättämisaika 11 / 2014

[www.humak.fi](http://www.humak.fi)

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma, kulttuurituottaja (ylempi AMK)

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Petra Majander	<b>Sivumäärä</b> 57 ja 2 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Kulttuurikeskus Lilla Villan - markkinoinnilla potkua palveluportfolioon	
<b>Ohjaava opettaja</b> lehtori Päivi Ruutiainen, Humanistinen ammattikorkeakoulu	
<b>Työn tilaaja ja työelämäohjaaja</b> Lilla Villanin ystävät ry., toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämän kehittämistyön tilaaja on Kulttuurikeskus Lilla Villanin ystävät ry. ja toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen. Kehittämistyön tavoitteena on kehittää Sipoossa sijaitsevan Kulttuurikeskus Lilla Villanin markkinoinnin toimintatapoja Lilla Villanin arvopohjan mukaisesti digitaalisen markkinoinnin keinoin ja kasvattaa uuden taidekeskuksen tunnettuutta ja yleisöääriä. Työ vakauttaa toimintaa sekä yleisöltä kerättyjen tulojen ennustettavuutta ja tuo uusia näkökulmia arvoista rakennettuun, lokaaliin kulttuurimarkkinointiin, yhteisöllisyyteen. Se tarjoaa keinoja yleisön osallistamiseen, yritysyhteistyömahdollisuuksiin sekä erilaisten verkostojen hyödyntämiseen. Työ kehittää myös uuden kulttuurimarkkinoijan organisaatiota ja selkeyttää organisaation sisäisiä rooleja ja vastualueita.</p> <p>Työ on aloitettu maaliskuussa 2014. Tutkimuksellinen ja teoreettinen aineisto on kerätty kesän ja syksyn 2014 aikana. Teoreettinen viitekehys on rakennettu markkinoinnin ja palvelumuotoilun teorioiden sekä kotimaisten kulttuuritoimijoiden laadullista haastatteluaineiston ja kansainvälisten kulttuuritoimijoiden benchmarking-analyysiin nojaten. Työn teoreettisessa viitekehyksessä on hyödynnetty kulttuurialan tilastotietoa ja markkinointiviestinnän teorioita ja käytäntöä. Kehittämistyön metodeina on käytetty palvelumuotoilua, benchmarkingia ja vertaisryhmäkyselyä.</p> <p>Työ keskittyy digitaalisen markkinointiin ja asiakaspalvelua tukevan palveluportfolion rakentamiseen. Työssä tuotetaan Lilla Villanille digitaalinen markkinointisuunnitelma, sosiaalisen median markkinointiviestintämalli ja roolit, palveluportfolio sekä mediasuhde- ja viestintäsuunnitelma. Työn kehittämien markkinointiviestintämallien, sosiaalisen median suunnitelman ja palveluportfolion avulla Lilla Villan kasvattaa mainetta ja tunnettuutta, toimintavalmiuksia ja alan sisäistä yhteistyötä.</p> <p>Lilla Villanin arvopohja, elävä kaksikielisyys, yhteistyö lähialueen asukkaiden ja perhekeskeisyys, muuntuvat kehittämistyössä lupauksista arvoihin sidotuksi toimintasuunnitelmaksi. Työ lunastaa Lilla Villanin arvot kehitetyissä toimintametoodeissa ja kääntää ne Lilla Villanin toimintaeduksi. Työ yhdistää markkinoinnin liiketoiminnalliset lähtökohdat ja toiminnan non-profit -luonteen kulttuurimarkkinoinnin ja palveluiden toteutussuunnitelmaksi. Työ on osa Lilla Villanin kehittämissuunnitelmaa ja sen avulla kulttuurikeskus luo oman markkinoinnin käytäntönsä, omista arvolähtökohdistaan käsin.</p>	
<b>Asiasanat</b> digitaalinen markkinointi, sosiaalinen media, verkostoituminen, palvelumuotoilu, palveluportfolio, kulttuurimarkkinointi	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Cultural Management, Master of Culture and Art**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Petra Majander	<b>Number of Pages</b> 57 + 2 Appendices
<b>Title</b> Cultural Centre Lilla Villan and Kick to Marketing from Service Design	
<b>Supervisor</b> Päivi Ruutiainen, Senior Lecturer at Humak University of Applied Sciences	
<b>Subscriber and Mentor</b> Lilla Villanin ystävät ry., Petri Pöyhönen Executive Director	
<b>Abstract</b> <p>My Master's thesis, Cultural Centre Lilla Villan and Kick to Marketing from Service Design, aims to develop cultural centres value based ways of digital marketing with different marketing methods. The goal is to raise Lilla Villan's visibility and publicity, grow audience figures and participation, increase customer income and the amount of business sales. This thesis brings new perspective on value based local cultural marketing, community development and participation, sponsorship and partnership opportunities and networking. It also improves Lilla Villan's new organisation, by clarifying its roles and responsibilities.</p> <p>Co-operation and evaluation of this thesis started with Lilla Villan's Executive Director Petri Pöyhönen, and board members Paula Salminen and Salla Taskinen, on March 2014. Research material was gathered from other cultural operators by qualitative inquiry during the fall 2014. Theoretical framework, cultural statistics and benchmarking of Scandinavian Arts and Culture Centers was collected during the summer and autumn 2014.</p> <p>This thesis is focused on developing Lilla Villan's digital marketing plan, increasing value based customer service and building new service portfolio by service design methods. This thesis includes practical digital marketing plan, social media communications model and also roles for different channels, service portfolio and service steps, communications marketing and media relations plan. In addition, it presents development methods for value tight communal opportunities, commercialising customer services, growth co-operation opportunities and business to business selling models.</p> <p>This thesis increases Cultural Center Lilla Villan's company value, and enhances the opportunities to act on behalf of the cultural and acting arts industry. It creates a channel to present Lilla Villan's value base; live bilingualism, collaboration with local people and family targeting. It transits Lilla Villan's values in to action and profits. It connects both business minded marketing planning and non -profit cultural acts. It offers innovation towards organisations marketing development and strategy. It gives an opportunity to rethink cultural marketing policy and develop it true Lilla Villan's values and cultural legacy.</p>	
<b>Keywords</b> Digital Marketing, Social Media, Networking, Service Design and Portfolio of Services, Cultural Marketing	

## **SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	5
2 KULTTUURIKESKUS LILLA VILLAN	8
2.1 Lilla Villan	8
2.2 Lilla Villanin missio, visio ja SWOT-analyysi	10
2.3 Lilla Villanin rahoitus	12
2.4 Lilla Villanin markkinointi	12
2.5 Lilla Villanin toiminnan tavoitteet ja henkilökunta 2014	13
3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI JA TIETOPOHJA	14
3.1 Kehittämistyön eteneminen ja menetelmät	14
3.2 Kulttuurikulutus tilastoissa	18
3.3 Palvelumuotoilu kilpailuetuna	23
4 DIGITAALINEN MARKKINOINTI JA VIESTINTÄ	24
4.1 Yleisösuhte ja yhteisöllisyyden mahdollisuudet	28
4.2 Sosiaalisen median roolit ja kanavat	30
4.3 Digitaalisen markkinoinnin mittaaminen ja analysointi	34
4.4 Sosiaalisen median vertaisverkot	35
4.5 Lehdistösuhte ja blogiviestintä	36
4.6 Sidosryhmämarkkinointi	37
4.7 Yritys- ja ryhmämyynti ja asiakastietojärjestelmä	38
4.8 Palvelumuotoilu ja verkostoituminen	41
5 PALVELUPORTFOLIO	42
5.1 Palveluiden benchmarking	43
5.2 Palveluiden askelmerkit	46
6 KEHITTÄMISTYÖN YHTEENVETO	50
LÄHTEET	55
LIITTEET	58

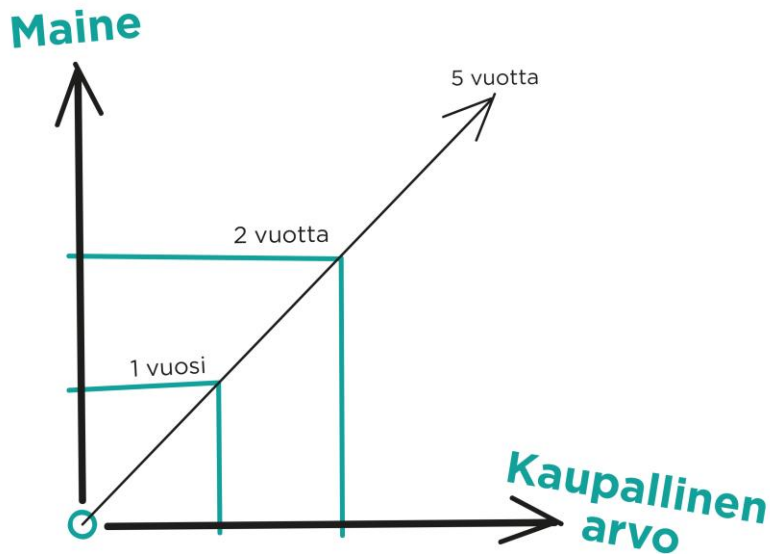
## 1 JOHDANTO

Tämän kehittämistyön tavoitteena on markkinoinnin keinovalikoimalla kehittää uuden kulttuuritoimijan, kulttuurikeskus Lilla Villanin, palveluja ja markkinointitapoja. Kehittämistyö tukee Kulttuurikeskus Lilla Villania sen yleisösuhteen rakentamisessa, vakiinnuttaa sen toimintaa kehittämällä sen palveluportfoliota ja rakentaa keinoja kulttuurikeskuksen verkostoitumiseen tehokkaasti kumppaneiden ja yhteistyötahojen kanssa. Kehittämistyö jakautuu kahden osion alle: digitaalinen markkinointi ja palveluportfolio. Digitaalinen markkinointi kehittää Lilla Villanin mahdollisuuksia markkinoida sen tarjoamia kulttuuripalveluita valikoiduille kohderyhmille ja sidosryhmien tai vertaisverkostojen kautta saavutetuille potentiaalisille asiakkaille. Palveluportfoliolla kehitetään Lilla Villanin asiakaspalvelukeinoja markkinoinnin ja palvelumuotoilun keinoin. Palveluportfolio rakentaa alueellista ja toiminnan arvovalintoihin perustuvaa aatteellista yhteisöllisyyttä yleisön ja vapaaehtoisjoukon keskuudessa. Yleisösuhte ja kasvava yhteisöllisyys rakentavat Lilla Villanin mainetta, kaupallista arvoa ja brändin tunnettuutta.

Lilla Villanin ystävät ry. tilasi kehittämistyön markkinointisuunnitelman ja markkinointiprosessin suunnitteluun. Työn tilaajan toiveena oli luoda ja kehittää Lilla Villanin markkinoinnin tapoja ja välineitä. Lilla Villan on toiminut Sipoossa ensimmäisen toimintavuoden ilman suuria markkinointiponnisteluja tai tavoitteellista myyntiä. Talon toiminta on syntynyt ja sitä on kehitetty innostuksen ilmapiirissä, mutta toiminnan suunnittelu on pääasiassa koskenut taiteellisen toiminnan, hallinnollisen toiminnan ja infrastruktuurin kehittämistä. Markkinointia ei ole ehditty suunnitella ja integroida toiminnan tueksi. Toimintaan on otettu mukaan muita toimijoita tuottamaan tukipalveluita, kuten kahvilatoimintaa, mutta näiden palveluiden tuotteistaminen tai yhdistäminen osaksi Lilla Villanin palvelutarjontaa on jäänyt vähäiseksi. Kahden ensimmäisen toimintavuoden jälkeen on huomattu, että yleisömäärän ja pääsylipputulosten varmistamiseksi tarvitaan suunnitelmallista markkinointia.

Kehittämistyössä arvioidaan Lilla Villanille sopivia digitaalisen markkinoinnin tapoja. Kulttuurikeskus Lilla Villanin aineelliset ja aineettomat markkinointiresurssit ovat pienet. Markkinoinnin trendi on olla vahvasti digitaalinen. Uusien digitaalisten markkinointitapojen myötä markkinoinnin keinovalikoima on monipuolistunut. Mainonnan tavoitavuus on yhä enemmän kiinni viestin kohdentamisesta. Ilmiöt syntyvät sekunnissa, ovat kansainvälisempiä ja poikkeuksellisia. Ne ovat sattumanvaraisia ja tunnesidonnaisia. Ostetulla mediamainonnalla ei tavoiteta oikeaa yleisöä tai vaikuteta kulutuskäyttäytymiseen kuten aiemmin. Digitaalinen, sosiaalinen media syrjäyttää perinteiseksi mielletyt markkinointikeinot. (Forsgård & Frey 2010, 13–15.) Kehittämistyössä etsitään pienten resurssien ja digitaalisen markkinoinnin välistä optimaalista suhdetta. Työ luo Lilla Villanille kustannustehokkaan sosiaalisen median markkinointiviestintämallin. Markkinointiviestinnällä rakennetaan uuden kulttuurikeskuksen brändimielikuvaa ja digitaalisen markkinoinnin metodeilla luodaan arvosidonnaista yleisösuhdetta ja lojaalia yhteisöllisyyttä.

Lilla Villanin maineen kasvattamisella ja sitä kautta kaupallisen arvon nostamisella on mahdollista vaikuttaa kulttuurikeskuksen tulevaisuuteen, uusien kumppanuuksien sekä rahoitusmahdollisuuksien löytämiseen. Kaupallisen arvon korreloima maine mahdollistaa tehokkaan verkostoitumisen ja tulevaisuudessa maineen valjastamisen kaupalliseksi arvoksi sponsori- ja yritys yhteistyöprojekteissa. Alla oleva kuva havainnollistaa kehittämistyön perushypoteesin: miten tunnettuus lisää arvoa ja mahdollisuuksia kasvattaa kumpaakin.



Kaavio 1. Maineen ja kaupallisen arvon korrelaatio, kehittämistyön hypoteesi.

Kehittämistyön hypoteesin myötä tarkastellaan kansainvälisiä esimerkkejä ja haastellaan kotimaisten taidetalojen markkinointi- ja viestintävastaavia heidän markkinointi-, myynti ja yleisösuhdetäytäntöistä. Vastaajien toimintamalleista adaptoidaan parhaat ideat osaksi Lilla Villanin toimintakulttuuria. Palveluportaikolla Lilla Villan saa kilpailukykyä suhteessa muihin alueen kulttuuritoimijoihin. Palvelumuotoilu räätälöi Lilla Villanin palvelutarjonnan kohderyhmän tarpeista käsin tuotetuksi.

Tämä työ vastaa seuraaviin toiminnallisiin kysymyksiin: Mikä on digitaalisen markkinoinnin aineellisen ja aineettomien resurssien mahdollinen suhde? Kuinka sosiaalisen median markkinointiviestintämallilla rakennetaan brändimielikuvaa? Kuinka yleisösuhdetta ja yhteisöllisyyttä voidaan vahvistaa palvelumuotoilun keinoin? Kuinka arvolähtöisen toiminnan kaupallisten mahdollisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä verkostoitumismahdollisuudet paikalliselle toimijalle toteutetaan vapaaehtoisuuden ja innostuksen periaatteilla?

## 2 KULTTUURIKESKUS LILLA VILLAN

### 2.1 Lilla Villan

Lilla Villanin ystävät ry. – Lilla Villans vänner rf. on vuonna 2010 perustettu aatteellinen yhdistys, joka ylläpitää koko perheen kulttuuritalo Lilla Villania Sipoossa, Itä-Uudellamaalla. Yhdistyksen jäsenistö koostuu ammattitaiteilijoista. Hanke sai alkunsa, kun Keski-Sipoossa sijaitseva Gesterbyn kyläkoulu lakkautettiin. Ammattitaiteilijoista ja paikallisista asukkaista koostuva ryhmä halusi säilyttää koulurakennuksen yleishyödyllisessä käytössä, ja näki mahdollisuuden luoda paikallisista lähtökohdista laadukasta kulttuuritoimintaa. Lilla Villanin lähtökohdat ovat taiteen ammattilaisuus, yhteistyö paikallisten asukkaiden ja toimijoiden kanssa, perheystävällisyys sekä elävä kaksikielisyys. Kesällä 2011 Sipoon kunnan kulttuurijohtaja Anne Laitinen ehdotti, että hankkeen voisi toteuttaa vanhassa kunnantalossa, joka oli jo pitkään ollut paikallistoimijoiden satunnaisessa kulttuuri- ja harrastuskäytössä. Tammikuussa 2013 Lilla Villanin ystävät ry. vuokrasi kunnantalon Sipoon kunnalta 15 vuodeksi ja aloitti tiloissa tilojen peruseräremontin. Toiminnan kulmakiviksi valittiin korkeatasoinen, suomen- ja ruotsinkielinen lasten- ja nuortenteatteri, monipuolinen elävän musiikin tarjonta, musiikin ja teatterin opetus yhteistyössä paikallisten opistojen kanssa, taidenäyttelyt, tapahtumat ja juhlat sekä kahvila- ja ravintolatoiminta ja tilavuokraus. Toiminta nojaa yhteisöllisyyteen ja yhteisiin arvoihin, taiteellisiin pyrkimyksiin sekä toiminnan luonteeseen. Jäseniä Lilla Villanin ystävät ry:ssä oli vuoden 2014 alussa 35 henkeä ja vuoden 2014 marraskuussa jo 38 henkeä.

Teatterin tavoitteena on tuottaa näyttämölle omia kantaesityksiä, joita voidaan esittää teatterivierailuilla ja erilaisilla festivaaleilla. Yhteistyötä ja esitysvaihtoa on tehty mm. Suomen Kansallisteatterin kanssa. Lilla Villan avasi ovensa suuren remontin jälkeen elokuussa 2013. Lilla Villan toimii 1800-luvun lopulla rakennetussa perinteikkäässä puurakennuksessa Sipoon kuntakeskuksessa, Nikkilässä. Talon kokonaispinta-ala



on n. 400 m<sup>2</sup>, ja se pitää sisällään ison juhlasalin, kaksi pienempää salia, keittiön, kahvilatilan sekä aulat ja sosiaalitilat. Lisäksi talossa on suuri, pääosin rakentamaton ullakkotila. Käyttöaste talossa on ensimmäisenä syksynä ollut vaihteleva. Joitain esi-tyksiä ja tapahtumia on peruttu yleisöpujan vuoksi. Kulttuurikeskuksen toimintaan on syksyn 2013 aikana kuulunut uuden lastennäytelmän kantaesitys, viisitoista teatteri-esitystä, neljä konserttia, kaksi taidenäyttelyä, musiikin ja draaman opetusta viikko-tunteina. Toiminnan markkinoimiseksi on osallistuttu paikallisiin myyjäisiin ja syys-markkinoihin. Café Lilla Villan oli aluksi avoinna arkipäivisin sekä tapahtumien yhtey-dessä. Kahvila sulki ovensa maaliskuussa 2014 ja palvelu asiakkaita vain tilausravintolana. Uusi ravintoloitsija, Café Lilla Hilde aloitti toimintansa syyskuussa 2014. Yh-distys vuokraa taloa paikallisyhdistyksille sekä yritys- ja juhlaikäyttöön.



Kuva 1. Lilla Villanin toimintatalo. Kuva: Antti Hahl.

Lilla Villanin alkutaivalta voi verrata taide- ja taiteilijayhteisöön Fiskarsissa, joka 1990-luvulla rakennettiin taiteilijayhteisön voimin. Yhteisöön kuului aluksi 30 aktiivia, ja nyt 25 vuotta jälkeenpäin jäseniä on jo liki 100. Osuuskunta rahoittaa toimintansa myynti-tuloin, avustus- ja sponsorointivaroin. Kolmannes tulee tänä päivänä jo myyntituotos-ta. Osuuskunta perii myös jäsenmaksua, jonka saa takaisin erotessa. Lisäksi jokai-nen jäsen maksaa 300 euron liittymismaksun, jolla osuuskunta pyrkii varmistamaan jäsentensä sitoutumisen toimintaan. Jäsenistö koostuu yli 20 eri ammatinharjoittajas-

ta, joita kaikkia yhdistää luovuus, arvomaailma ja käsityöperinteiden vaaliminen. (Pelervo-seura.)

## 2.2 Lilla Villanin missio, visio ja SWOT-analyysi

Tämän kehittämistyön tausta-aineistoksi pyysin toiminnanjohtaja Petri Pöyhöstä tekemään Lilla Villanin toiminnasta SWOT-analyysin. Albert Humphreyn kehittämän nelikenttäanalyysin avulla voidaan kehittää strategista ajattelua ja toimintaa. Analyysi listaa sisäiset vahvuudet, sisäiset heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet ja ulkoiset uhat. SWOT-analyysin avulla liikkeenjohto pystyy selvemmin muokkaamaan toimintastrategiaa mahdollisuuksista käsin ja varautumaan sekä uhkiin että vahvistamaan heikkouksia. (McDonald & Wilson 2011, 44–45)

Toiminnanjohtaja Pöyhönen näkee Lilla Villanin vahvuuksina hyvän tunnelman, porukan, toiminta-ajatuksen ja laadukkaan sisällön. Sisäisiksi heikkouksiksi Pöyhönen mainitsee kiireen ja uupumuksen, henkilökunnan määrän riittämättömyyden ja työnjaon taiteilijoille. (Pöyhönen 2014.) Toiminta on lähtenyt taiteilijoiden suuresta intohimesta ja innosta käyntiin, mutta onnistuakseen ja jatkuakseen Lilla Villan tarvitsee käytäntöjä ja resursseja sekä taiteellisen ja hallinnollisen toiminnan johtamiseen. Lilla Villan tarvitsee selkeät roolit ja lisää vastuuihmisiä. Toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen on myynyt itse yksityistilaisuudet, vastannut puhelimitse tehtyihin lippuvarauksiin ja tehnyt pöytämuodostelmia yksityistilaisuuksia varten. Talo tarvitsee henkilökuntaa hoitamaan käytännön asiat, jotta Pöyhönen vapautuu tekemään oman työnsä hyvin: toiminnan jalkauttamisen ja vakiinnuttamisen markkinoinnin, kumppanien ja verkostojen kautta. Tukitoimina tarkoitetaan mm. taloudenpitoa, hallinnollista johtamista, myynnin ja markkinoinnin resursointia, huoltotöitä ja ylipäänsä talotoiminnan ylläpitoa.

Analyysin ulkoisia mahdollisuuksia Pöyhönen näkee monia, kuten hienon talon, jolla ei ole kilpailijoita alueella. Lilla Villanilla on Pöyhösen mukaan monia potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Yleisiä mahdollisuuksia hän näkee metropolialueen kasvussa,

lastenkulttuurin arvon kohoamisessa, Euroopan Unionin rahoittamismahdollisuudet esimerkiksi remontointiin. Myös kaupallisen tilan ja palvelujen myynnin mahdollisuudet ulkopuolisille näyttäytyvät toiminnanjohtajalle mahdollisuuksina. (Pöyhönen 2014.) Pöyhösen esiintuomat mahdollisuudet liittyvät enemmän infrastruktuuriin, ulkoihin puitteisiin ja verkostoon, eikä niinkään taiteelliseen sisältöön tai oman sisällön kehittämiseen yhdessä yleisön kanssa. Jos talo haluaisi profiloitua upeaan vanhaan rakennukseen, on tämä ymmärrettävää. Toiminta itsessään ei kuitenkaan ole riippuvainen paikasta tai instituutiosta. Lilla Villanin arvojen mukaisesti taiteellinen korkealuokkaisuus on sen arvokkain pääoma. Oheispalvelut, kuten tilavuokraus tai vierailevat esitykset tuovat paikkaa toki tutuksi ja toimivat välillisesti Lilla Villanin markkinointikanavana. Mutta Lilla Villanin maine syntyy sisällöillä ja yleisön reflektoinnilla taiteelliseen kokemukseensa.

Lilla Villanin uhat Pöyhösen SWOT-analyysissä liittyvät talouteen, tukeen ja aikojen epäluotettavuuteen. Pöyhönen listaakin uhiksi toiminta-avustuksien riittämättömyyden ja julkisen tuen heikkenemisen kulttuurille. Myös toiminta kunnan kanssa yhteistyössä on joskus Pöyhösen mukaan epäluotettavaa. (Pöyhönen 2014.) Kun toiminnan rahoitus on harkinnanvaraista ja satunnaista, ei rahoituksen epävarmuus poistu ennen kuin osa toiminnasta tai koko toiminta saada rahoitettua omavaraisesti, sponsorituloin tai uusilla rahoitusmalleilla kuten joukkoistamisella. SWOT-analyysin tavoitteena on kääntää uhat mahdollisuuksiksi. Voiko Lilla Villan murtaa taiteenrahoituksen konventiot ja samalla sitouttaa henkisesti sukua olevat ihmiset osaksi kulttuurikeskuksen toimintaa, reippaasti toimivien kannatus- tai tukiyhdistysten voimin? Pöyhösen SWOT-analyysissä ei oteta kantaa eri taiteellisen toiminnan luontevuuteen tai substanssiin tai yleisöryhmien erilaisuuteen (Pöyhönen 2014). Koska talo tarjoaa taiteellista sisältöä pienistä lapsista eläkeläisiin, yksittäissoittotunneista suuriin kuutamotanssitapahtumiin, on toiminnan selkeäksi haasteeksi nähtävä asiakasryhmien segmentointi, analysointi ja päätelmien teko. Tässä kehittämistyössä kehitetään Lilla Villanin asiakastietoa ja sen järjestelmällistä hallintaa muun muassa luomalla toiminnalle asiakastietojärjestelmäpohja, jonka avulla asiakaskannattavuuslaskelmat on mahdollista tehdä ainakin segmenttitasolla. Asiakastietojärjestelmään ja sen mahdollistamaan yritysmyyntikonseptiin palataan työssä myöhemmin. Vaikka taiteellinen

toiminta on itsenäistä, voi toiminnanjohtaja kuitenkin ottaa kantaa esittävään taiteeseen taloudenlukuihin ja tuottoihin ja tarkastella onnistumista myös toteutuneisiin lukuihin, kuten kävijätietoon perustuen.

### 2.3 Lilla Villanin rahoitus

Lilla Villanin toiminnan merkittävimmät rahoittajat ovat olleet Koneen Säätiö, Suomen Kulttuurirahaston Uudenmaan maakuntarahasto sekä Opetus- ja kulttuuriministeriö. Pienempiä avustuksia on saatu Sipoon kunnan kulttuuritoimelta, Aktia-säätiöltä, Uudenmaan taidetoimikunnalta, Svenska kulturfondenilta, Konstsamfundetilta, Musiikin edistämissäätiöltä sekä Alli Paasikiven säätiöltä. Kaikki avustukset ovat kertaluonteisia; jatkuvia toiminta-avustuksia ei yhdistyksellä vielä ole. Yhdistyksen omia tuottoja tuovat pääsyliput, esitysmyynti sekä tilojen vuokraustoiminta. Pääsylipputulot kattavat noin 10 % toiminnan kokonaiskustannuksista. Lilla Villan mittaa kävijämääriä ja tavoittelee täyttöasteella 100 % myymällä kokonaisia näytöksiä kouluille, päiväkodeilla, yrityksille ja yhteisöille. Toiminnan kehittämistavoitteena on myös ollut räätälöidä palvelullisia paketteja yksityishenkilöille ja yhteisöille. Tässä kehitystyössä otetaan kantaa palvelumuotoilun keinoin Lilla Villanin palveluportfolioon ja siitä syntyviin mahdollisuuksiin. Palveluportfoliolla tarkoitetaan Lilla Villanin toimintaan suoraan linkittyviä peruspalveluita ja erillistä korvausta vastaan tarjottuja lisäarvopalveluita.

### 2.4 Lilla Villanin markkinointi

Lilla Villanin markkinointitoimenpiteet ovat olleet painettujen materiaalien, kuten esitteiden ja julisteiden, tuottamista ja jakelua lähialueille. Alueellisissa paikallislehdissä on ollut esityskohtaista ilmoittelua. Taloa ja esityksiä on markkinointi myös taidetalon [www.lillavillan.fi](http://www.lillavillan.fi) -verkkosivuston kautta. Markkinointiin panostetut resurssit ovat olleet pienet. Toiminnan pyörittämisen kulujen jälkeen markkinointiin ei ole voitu resursoida varoja tai aika Tästä syystä tässä opinnäytteessä on keskitytty kehittämään Lilla Vil-

lanin markkinointia digitaalisen markkinoinnin keinoin. Digitaalisen markkinointi mahdollistaa tehokkaan ja ajantasaisen, suositteluun perustuvan kustannuksettoman markkinointiviestinnän. Ajatus on että Lilla Villan ei maksa valitsemistaan mainonnan alustoista tai medioista hintaa, vaan ansaitsee näkymisen ja huomion siellä laadukkaan sisältönsä ja erottuvan markkinointiviestinnän ansiosta. Markkinoinnin avulla arvojen puolesta talon toimintaan sitoutuneet ihmiset toimivat talon markkinointiresursseina ja tiedonleviämisen priimusmoottoreina. Sosiaalisessa mediassa Lilla Villan voi jakaa sisältöjä, joita Lilla Villanin toiminnassa mukana olevat ihmiset voivat edelleen jakaa omille verkostoilleen. Sosiaalisessa mediassa Lilla Villanilla on käytössä Facebook-sivusto (23.4.2014 406 tykkääjää ja 19.10.2014 535 tykkääjää, jossa luonnollista (ei ostettua) kasvua tykkääjämäärässä 31 % kehittämistyön aikana). Lisäksi Lilla Villan on aiemmin markkinoinut puhelimitse kokonaisnäytöksiä lähialueiden kouluille ja päiväkodille, mutta ei ole kerännyt myyntitoimenpiteistä taustatietoa tai dokumentoinut yhteydenottoja tai pitänyt asiakasrekisteriä. Alueellisiin, Sipoon paikallisiin tapahtumiin Lilla Villan on osallistunut promootioilla. Sipoo-päivän aikana Lilla Villan on järjestänyt myyjäisiä, ulkokahvilan sekä hevosajelua alueen lapsille. Lilla Villanissa on järjestetty sesonkitapahtumia, mm. joulumarkkinat ja vappubrunssi, joiden on ajateltu houkuttelevan uusia kävijöitä taloon. Syksyllä 2014 Lilla Villan on aloittanut kirpputoritoiminnan viikonlopputapahtumien yhteydessä. Joulukuussa 2014 talossa tanssitaan piirileikkejä. Yleisölle avoimien, toimintaa esittelevien promootiolaisuuksien tarkoituksena on ollut lisätä talon tunnettuutta ja madaltaa kävijäkynnystä. Promootiot ovat onnistuneet hyvin ja talossa on käynyt ilmaistapahtumissa satoja ihmisiä. Kävijämääriä ei ole tilastoitu ja määrä perustuu Lilla Villanin henkilöstön arviointiin.

## 2.5 Lilla Villanin toiminnan tavoitteet ja henkilökunta 2014

Lilla Villan on kirjannut omaksi tavoitteekseen ohjelmistoprofiilin säilyttämisen laajana, niin että se sisältää sekä taiteellisesti korkeatasoisia tapahtumia että matalan kynnyksen kansalaistoimintaa. Säännöllisten tapahtumien ja viihtyisän lounaskahvi-

lan odotetaan kasvattavan talon vakituisen kävijämäärän keskimäärin tuhanteen kävijään kuukaudessa. Lilla Villanin tavoitteena on panostaa markkinointiin ja talon tunnettuuteen enemmän seuraavilla lähialueilla: Porvoo, Pornainen, Kerava, Vantaa ja Helsinki. Lilla Villan suunnitteli palkkaavansa keväällä 2014 ensimmäiset kokoaikaiset työntekijänsä: vahtimestari-näyttämöestarin maaliskuusta alkaen sekä tiedottaja-tuottajan syksyllä 2014. Näiden työntekijöiden lisäksi Lilla Villanin tavoitteena oli palkata projektihenkilökuntaa tarpeen mukaan. Toiminnanjohtajan työsuhde oli tarkoitus jatkaa apurahojen turvin. Tällä hetkellä toiminnanjohtajan työhön on rahoitusta vuoden 2014 loppuun asti. Syksyn 2014 ohjelmisto julkistettiin toukokuussa 2014, jonka jälkeen syksyn ohjelmiston markkinointi ja esitysten myyntityö aikataulutettiin alkavaksi. Markkinointiin ja ryhmämyyntiin oli tarkoitus varata yksi henkilö, tiedottajamyynntiassistentti elokuusta 2014 lähtien. Tiedottaja-markkinoija on syksyn saatossa tehnyt paljon töitä markkinoinnin ja ryhmämyynnin eteen: koululaisesityksiä on markkinoitu suoramyyntinä sekä perinteisesti julistein ja esittein. Toimenpiteillä ei kuitenkaan ole saavutettu yleisötavoitetta. Yleisötavoite on ollut 100 % täyttöaste suunnitelluille esityksille. Erkat ja tavikset -esitystä on järjestetty lokakuussa viisi kertaa. Markkinointitoimenpiteitä on tehty digitaalista suoramarkkinointia ja perinteistä esitejakehua. Syyskuussa 2014 on lähetetty sähköpostikirjeitä ja suorasähköpostia kumppanirekistereiden jäsenille sekä omaan jäsenrekisteriin. Myös sosiaalisen median kanavat on aktivoitu esitysten ja tapahtumien ennakkomarkkinoinnissa.

### 3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI JA TIETOPOHJA

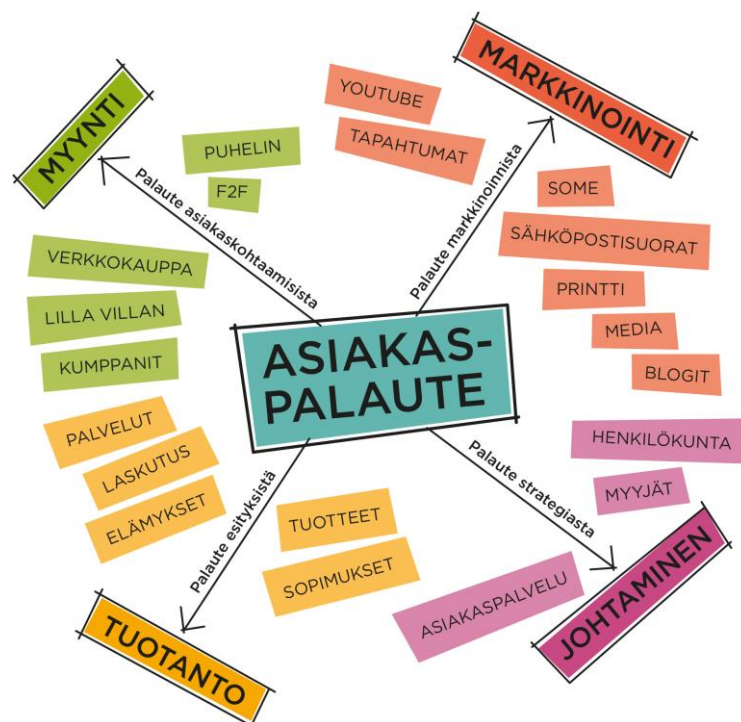
#### 3.1 Kehittämistyön eteneminen ja menetelmät

Tämä kehittäminen aloitettiin maaliskuussa 2014. Työn luonne on toimintaa eteenpäin kehittävä ja näkökulma on objektiivinen sekä käytännönläheinen. Työn aloitusvaiheessa tunnistettiin työn tilaajan kanssa ne kehittämistarpeet joihin markkinoinnin, viestinnän ja palvelumuotoilun keinoin voitiin vaikuttaa. Kehittämistyön tavoitteita on

määritetty työn edetessä uudelleen saatavana olevien resurssien ja realististen mahdollisuuksien vuoksi. Ensimmäinen tavoite oli rakentaa Kulttuurikeskus Lilla Villanin syksyyn 2014 toimiva markkinointi- ja viestintämalli. Lilla Villanin aikatauluista, toiminnan kesälomatauosta ja henkilöstöresurssimuutoksista johtuen työtä ei päästy jalkauttamaan tai sen kehittämistä keinovalikoimia kokeilemaan kesän 2014 aikana. Työn luonne tuli tästä johtuen enemmän taustoittavaksi ja mahdollisuuksia tunnista- vaksi. Prosessissa kehitettyjen toimintamallien käyttöönotto on osittain siirtynyt eteenpäin. Villanin toiminnan kannalta tarpeellisen palveluportfolion rakentaminen ja konseptointi on syntynyt syksyn 2014 aikana. Palveluportfolio on toimintaan liittyvien palveluiden synkronoitu konsepti, jonka avulla Lilla Villan voi profiloitua, erottautua kilpailijoista ja tehdä palvelulupauksien avulla brändiään laajemmin tunnetuksi. Palveluportfolion avulla vakautetaan ja konseptoidaan Lilla Villanin toimintakulttuuria.

Työn ideoimisessa on käytetty tilaajaorganisaation ajatuksia tämän hetken tilanteesta, käytännöstä, toiveista tulevaisuudessa ja tavoitteista sekä tahtotilasta. Kehittä- misprosessin aikana olemme tavanneet työn tilaajan kanssa kolme kertaa ja käyneet sähköpostikirjeenvaihtoa kehittämistyön eri mahdollisuuksista ja ajatuksista. Usein keskustelu on jäänyt konkreettisen toteutuksen suunnittelusta enemmän suunnittelun ja tavoitteiden tasolle tai jäänyt leijumaan ilmaan. Sitten jos -menteliteetti ja toiminnan epävarmuus sekä liian pienet toimeenpanoresurssit kehittämistyön aikataulussa ovat estäneet tämän kehittämistyön kautta syntyneiden markkinointimallien ja palvelu- suunnitelmien siirtämisen sellaisenaan käytäntöön. Kuitenkin prosessin aikana on yhdessä ideoitu erilaisia malleja ja pohdittu jo käytettyjen markkinointitapojen rele- vanttiutta. Teoriavaiheessa on pyritty etsimään markkinoinnin ja viestinnän ajankoh- taista uutta tietoa ja käytäntöä, jotta tuki teorioista olisi oleellista ja toimintaa eteen- päin luotsaavaa, rakentavaa. Tutkimusaineiston kerääminen on toteutettu havain- noimalla ja laadullisilla haastatteluilla. Palveluportaikon toteuttaminen ja pilottivaihe ovat jääneet toteutettavaksi tulevaisuudessa. Yritysmyynti- ja asiakassegmentointi sekä asiakasrekisterin perustaminen laitettiin alulle kesäkuussa 2014 ja niiden poh- jalta on toimittu syksyn 2014 aikana. Myös sosiaalisen median markkinointiviestintä- mallit on otettu käyttöön Lilla Villanin sosiaalisen median viestinnässä.

Työn menetelminä käytetään ideoiden kehittämisvaiheessa havainnointia ja benchmarkingia. Vuorovaikutuksen lisäksi kenttätietotaitoa kerätään kvalitatiivisella vertaisryhmäkyselyllä. Ratkaisumallien ja kyselytulosten analysoinnista syntyneiden tietojen hyödyntämisessä on käytetty benchmarkkausta jatkojalostamaan syntynyttä tietotaitoa Lilla Villanin käytäntöjen luomiseen ja parantamiseen. Markkinoinnin ja yleisösuhteen kehitys on jatkuvaa. Työ tuokin esille kehittämismahdollisuuksia asiakkailta ja eri kanavista kerätyn asiakaspalautteen hyödyntämiseen. Asiakaspalaute koskee neljää eri toiminnan ydinkohtaa: myyntiä tai markkinointia, tuotantoa tai johtamista. Usein saatu palaute koskee montaa eri muuttujaa samanaikaisesti, kuten alla olevassa kaaviossa esitetään.



Kaavio 2. Asiakaspalaute eri kanavissa (Löytämä & Korteso 2011, 198).

Tässä työssä kehitetään kulttuurikeskus Lilla Villanin palveluportfoliota paremmin asiakkaita palvelevammaksi havainnoimalla ja muilta toimijoilta oppimalla. Toisia kulttuuripalveluiden tuottajia havainnoidaan benchmarking-metodilla. Havainnoinnin kohteiksi on valikoitunut johtavia kulttuuritaloja, jotka ovat asiakaspalvelun edelläkävijöi-



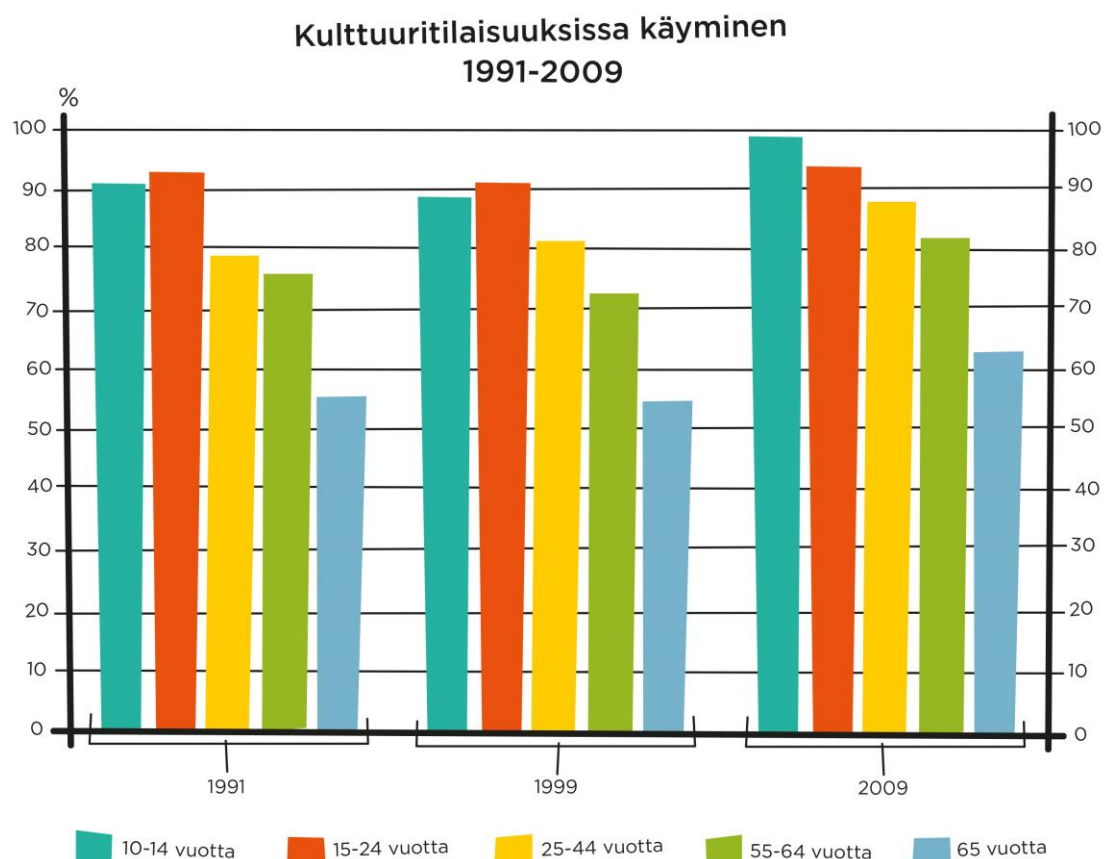
tä, arvolähtökohdistaan Lilla Villanin kaltaisia ja lapsiperhekohderyhmämarkkinoinnin pioneereja. Havainnoinnin kohteina olivat Pohjoismaiden kulttuurikeskus Arken, modernin taiteen tyyssija Louisiana ja Stockholm Stadsmuseum sekä satuleikkipuisto Junibacken. Kotimaisista taidetoimijoista haastateltiin markkinoinnin ja viestinnän asiantuntijoita Helsingin Juhlaviikoilta, Taidekeskus EMMA:sta, kulttuuritalo Annantaloilta ja Teatteritalo Hevosenkengästä. Helsingin Juhlaviikot valikoitui vastaajaksi digitaalisen markkinoinnin esimerkkien ja kulttuurimarkkinointiosaamisen vuoksi. Taidekeskus EMMA valittiin mukaan sen kirjavan kohderyhmäjoukon ja paikallisuuden vuoksi. Annantalo valikoitui mukaan suoran lapsiperhekohderyhmän ja taidetoiminnan käytäntöjensä vuoksi. Teatteritalo Hevosenkengä edusti vastaajajoukossa erityisesti lastenkulttuuritoimijaa, mutta myös onnistunutta ryhmämyyntiosaamista. Kehittämistyön eri vaiheet ja yhteistyö kehittämistyön aikana Lilla Villanin toiminnanjohtaja Petri Pöyhösen ja hallituksen edustajien Paula Salmisen sekä Salla Taskisen kanssa on kuvattu alla olevassa taulukossa.

KEHITTÄMISTYÖN VAIHEET ja TAPAAMISET		
Kehittämistyön aloitus	18.3.	Toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen, hallituksen jäsenet Paula Salminen ja Salla Taskinen
		Kehittämistyön päälinjat: mitä on tehty, mitä on suunniteltu, mitä odotetaan
Kehittämistyön päälinjat	6.5.	Kehittämistyösopimus ja digitaalisen strategiatyön reunaehdot ja mahdollisuudet
		CRM ja myyntiprosessin kuvaus
Kehittämissuunnitelma	8.5.	Sopimus Lilla Villanille ja Humanistiseen ammattikorkeakouluun
Kehittämistyön ohjaus	3.6.	Toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen, syksy 2014 suunnitelmat, ohjelmisto ja henkilöstö
		Kehittämistyön taustalle Lilla Villanin missio, visio ja SWOT-analyysi
Strategian suunnittelu	Kesäkuu	Kvalitatiivinen tutkimusaineisto
Palveluportfolion rakentaminen	Heinäkuu	Palveluportaikon rakentaminen ja tarpeiden implementointi
Analyysivaihe, strukturointi	syyskuu	Raportin kirjoittaminen
Kehittämistyön johtopäätökset	Lokakuu	Palveluportfolio toimitasuunnitelmaksi
Johtopäätökset, tiivistelmät	Lokakuu	Työn viimeistely
Työ valmis	Marraskuu	

Taulukko 1. Kehittämistyön vaiheet, työskentely Lilla Villanin kanssa ja kehittämistyössä toteutunut aikataulu.

### 3.2 Kulttuurikulutus tilastoissa

Kehittämistyön teoreettiseen tietopohjaan on kerätty ajankohtaista ja aiheellista tilastotietoa kulttuurialan yleisökäyttäytymisestä, kulttuurikulutuksesta, eri kulttuurialojen ja -sisältöjen arvottamisesta ja merkittävydestä sekä harrastusaktiivisuudesta. Tieto luo pohjaa Kulttuurikeskus Lilla Villanin palvelutarjonnalle ja tuo substanssia sen taiteellisille valinnoille. Tietopohjaan perustuen voidaan perustella Lilla Villanin arvolähtökohdissa mainitut segmentit ja todentaa Lilla Villanin lupausta koko perheen kulttuurikeskuksesta. Kulttuurikeskus Lilla Villan pyrkii tarjoamaan kulttuurielämyksiä eri ikäryhmille. Teatteri- ja musiikkikoulutoiminta on kohdennettu pääasiassa lapsille ja nuorille. Tilaa vuokrataan muun muassa eläkeläisten päivätoimintaan. Lilla Villanin arvoihin on kirjattu kaiken ikäisten ja -kielisten ihmisten palvelu osana Lilla Villanin toimintaa. Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksesta selviää kulttuuritilaisuuksien yleisömäärät ja niiden kehitys vuosina 1991–2009.



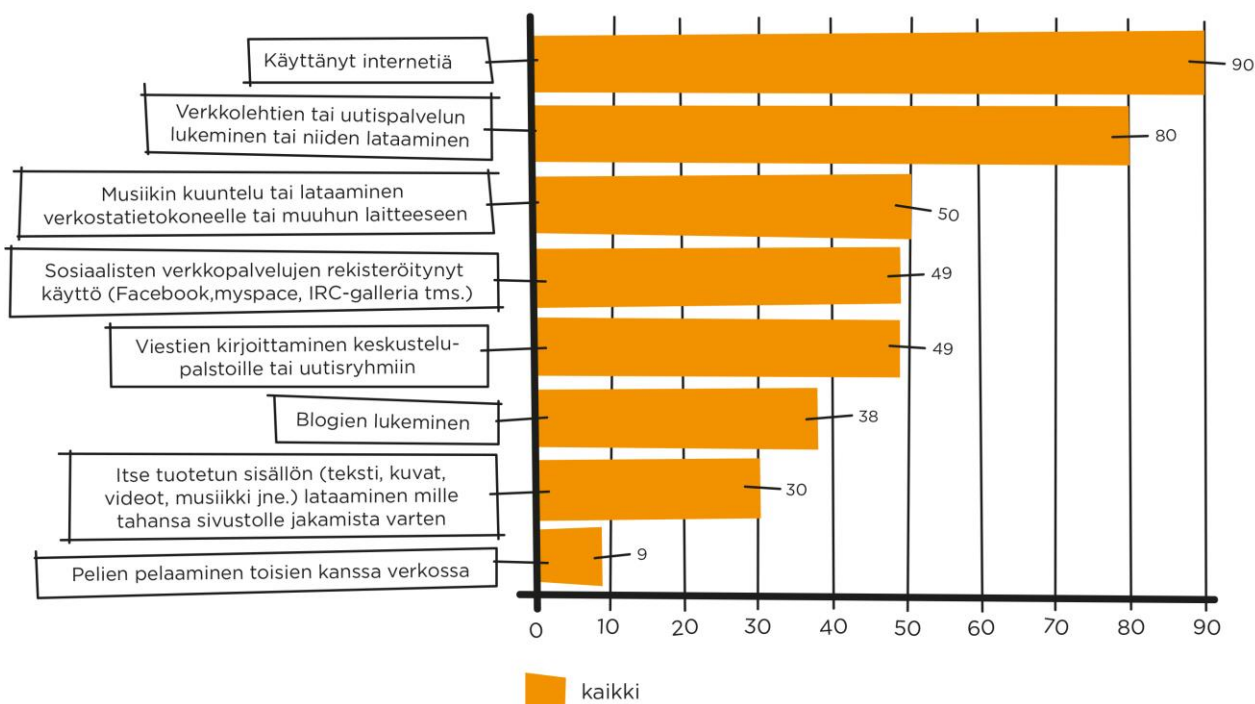
Kaavio 3. Kulttuuritilaisuuksissa käyminen 1999–2009 (Tilastokeskus ajankäyttö- ja vapaa-aikatutkimus 2014).

Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimus osoittaa kuinka kulttuuritilaisuuksissa käyminen on suosittua; 10 vuotta täyttäneestä väestöstä 83 % oli käynyt jossakin kulttuuritilaisuudessa ajankäyttötutkimusta edeltäneen vuoden aikana. Yleisintä kulttuuritilaisuuksissa käyminen oli lapsilla ja nuorilla. Iän myötä kulttuuritilaisuuksissa käyminen vähenee. (Tilastokeskus 2014.)

Tilastokeskus on myös tutkinut internetin käyttöä kulttuuritarkoituksiin, tai oikeastaan kulttuurin kulutusta internetin kautta. Tutkimuksen mukaan kaksi kolmasosaa suomalaisista on jonkin verkkokaupan asiakkaita ja määrä kasvaa. 90 % 16–74-vuotiaista käyttää internetiä. Puolet suomalaisista on internetin yhteisöpalveluissa. (Tilastokeskus 2014)

## Internetin käyttö kulttuuritarkoituksiin (% 16-74-vuotiaista) 2012

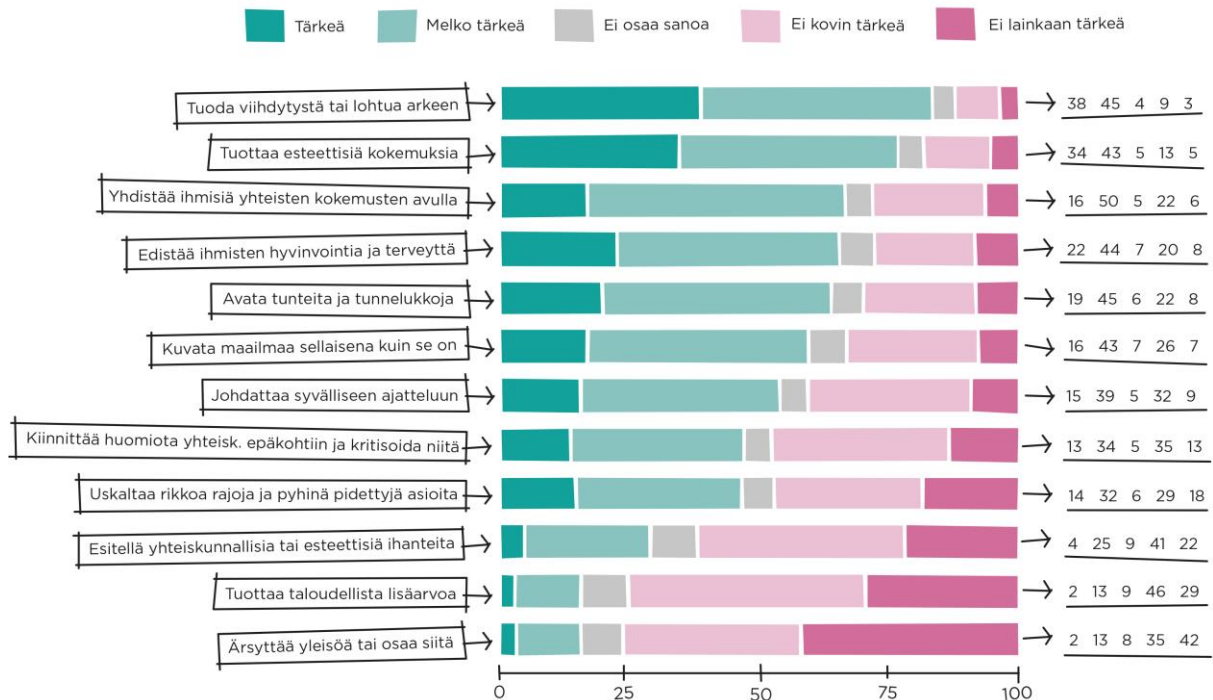
käyttäjiä viimeisten kolmen kuukauden aikana keväällä



Kaavio 4: Internetin käyttö kulttuuritarkoituksiin. (Tilastokeskus, tieto- ja viestintäteknikan käyttötutkimus 2014).

Suomen kulttuurirahaston julkaisemassa Suomalaisten näkemykset kulttuurista 2013 -tutkimuksessa tarkastellaan myös kulttuurin merkityksiä ja niiden tärkeyden mielikuvaa taiteen ja kulttuurin kuluttajille. Kulttuurin koettiin tuovan viihdytystä tai lohtua arkeen. Kulttuuri toi myös esteettisiä kokemuksia ja sen koettiin yhdistävän ihmisiä yhteisten kokemusten avulla. Kulttuurin uskottiin edistävän ihmisten hyvinvointia ja terveyttä. Nämä väittämät ja vastaajien kokemukset tukevat Lilla Villanin arvopohjaa. Tutkimuksessa nuoret ja opiskelijat näkivät muuta väestöä useammin, että yhteiskunnallisten epäkohtien nostaminen esille on tärkeä taiteen tehtävä. (Suomen kulttuurirahasto 2014.)

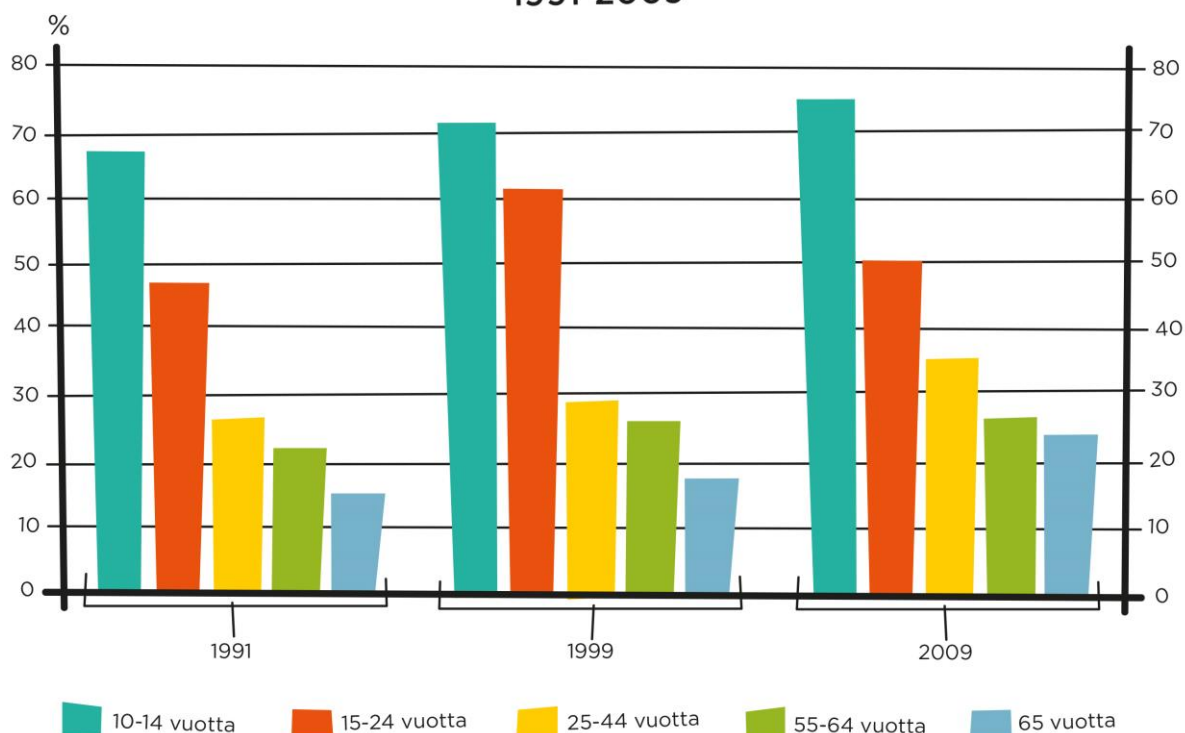
### Suomalaiset ja kulttuuri 2013 Kuinka tärkeiksi taiteen tehtäviksi kokee eri asiat (%)



Kaavio 5. Taiteen kokemus ja tärkeys (Kulttuurirahasto 2014).

Kulttuurirahaston tutkimuksessa kysyttiin myös kuinka tärkeänä pitää sitä, että taide- ja kulttuuritarjonnan eri muotoja olisi tarjolla omalla asuinpaikkakunnalla. Vastaajajoukko oli arvottanut kulttuuripalvelut seuraavaan arvojärjestykseen: kirjasto, kirja-kauppa, elokuvateatteri, kansalaisopisto, jossa voi harrastaa taidetta ja kulttuuritoimintaa, järjestöjä, jotka tarjoavat mahdollisuuden harrastaa taidetta/kulttuuria, festivaaleja ja kulttuuritapahtumia, teatteri, musiikkikauppa, rock/jazz-yhtyeitä ja konsertteja, muita museoita, kuoro, harrastelijaorkesteri/-teatteri, johon voisi osallistua, musiikki- tai taidekoulu, taidemuseo, tanssiesityksiä, konserttitalo tai klassisen musiikin konserttitarjontaa, ooppera. Lilla Villanin yksi päämäärä on tarjota lähialueen asukkailla monipuolisesti taidetarjontaa, kahdella eri kotimaisella kielellä. Tutkimuksessa esiin tulleista taidemuodoista Lilla Villan tarjoaa jo suurinta osaa.

### Luovien taiteiden harrastaminen 1991-2009



Kaavio 6: Luovien taiteiden harrastaminen 1991–2009 (Tilastokeskus, ajankäyttö- ja vapaa-aikatutkimus 2014).

Tilastokeskuksen tuottaman aineiston mukaan luovat taideharrastukset jakautuvat iän mukaan ja lapset harrastavat taidetta eniten. Luovia taideharrastuksia oli 34 prosentilla 10 vuotta täyttäneestä väestöstä tutkimusta edeltäneen 12 kuukauden aikana. Luovia taideharrastuksia ovat tässä yhteydessä soittaminen, laulaminen, näytteleminen, kaunokirjallisten tekstien kirjoittaminen ja kuvataiteet. Vuonna 2009 jokin luova taideharrastus oli 75 prosentilla 10–14-vuotiaista. (Tilastokeskus 2014). Elinkeinoelämän keskusliitto Evan vuonna 2010 tuottaman raportin mukaan seniorikansalaisten valmiudet harrastaa ja samalla kuluttaa ovat suurentuneet: ”Seniorien aloittamat uudet aktiviteetit tuottavat tällä vuosikymmenellä jo varsin merkittävää uutta kaupallista kysyntää” (Halava & Pantzar 2010, 34). Lilla Villan voi hyödyntää tilastotiedon luomaa kulttuurikuvaa ja kulttuurikulutuksen tietoa palveluidensa suunniteluissa.

### 3.3 Palvelumuotoilu kilpailuetuna

Palvelumuotoilussa on kyse ihmisen tarpeista käsin johdetusta liiketoiminnassa, jossa vastataan johonkin asiakkaan tarpeisiin ja palveluun kohdistuviin toiveisiin. Kun palveluntarjoaja asettaa itsensä asiakkaan asemaan ja ajattelee liiketoimintaansa asiakkaan näkökulmasta se saa huomattavaa liiketoiminnallista etua. Kulttuuriorganisaatioiden on vastattava oheispalveluiden ja lisäpalveluiden muodossa erilaisiin asiakastarpeisiin. Lastenkulttuuri esittävässä taiteessa on jo omaksunut tiettyjä raameja ja struktuuria palvelumuotoilusta. Lasten esityksissä on muun muassa pidemmät väliajat, esitysten valaistukset ja äänensävy ja -voimakkuudet sekä esitysten kokonaiskestojen katto säädetty kohdeyleisön näkökulmia huomioon ottaen.

Kun asiakaskokemus on positiivinen, se toimii palveluntuottajan arvotekijänä ja osana kilpailuetua. Kun teatterikäynnistä on jäänyt hyvä mieli, kun kaikki on sujunut odotetusti tai jopa paremmin, ihminen jakaa mieluusti kokemansa kanssaihmisilleen. Näin hyvin tehdystä palvelumuotoilusta syntyy kilpailuetua ja suosittelua suhteessa vastaaviin palveluihin. Ystävältä saatu suositus on vahva impulssi omalle kulutuskäyttäytymiselle. Sana kiertää suusta suuhun ja joukkovoiman vaikutus huomioarvon ja maineen synnylle on suuri. Luottamusta vahvistavaa markkinointi vaikuttaa asiakkaan valintaan, sillä maine perustuu yrityksen suorituskyvyn ja palvelukokemuksen uskomuksiin. (Aula & Heinonen 2011, 21–27.)

Lilla Villanin vuorovaikutus ja palvelumuotoilun mahdollisuudet ovat vielä lähes kokonaan käyttämätön ja tutkimaton resurssi. Lilla Villanin palveluita kehitetään osana markkinointityötä. Palveluiden avulla Lilla Villan erottautuu muista kulttuuripalveluiden tarjoajista ja luo kysyntää ja kiinnostusta. Palveluiden avulla lunastetaan asiakasodotukset ja luodaan tyydyttävä asiakaspalvelukokemus. Palveluportfoliohypoteesin mukaan tyytyväinen asiakas palaa takaisin. Kehitystyötä voidaan kutsua palvelumuotoiluksi, kun tekeminen lähtee asiakastarpeiden tyydyttämisestä ja tarpeiden tunnistamisesta. Tämän kehittämistyön tarpeet on tunnistettu ja nimetty yhteisissä keskusteluissa toiminnanjohtaja Pöyhösen ja Lilla Villanin ystävät -yhdistyksen hallituksen jäsenien, Paula Salmisen ja Salla Taskisen kanssa maaliskuussa 2014.

Juha Tuulaniemen (2011) kirjoittamassa Palvelumuotoilu-kirjassa todetaan palvelumuotoilun olevan systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa. ”Se on prosessi ja useista eri osaamisaloista kumpuava työkalu- ja menetelmävalikoima”. (Tuulaniemi 2011, 32–35). Palvelumuotoilua tarvitaan työn johtamisen, organisoinnin, asiakkuuksienhallinnan ja tuotteistamisen sekä kehittämisen näkökulmiin. Palvelu on kuin toiminnan käyntikortti, vesileima, joka onnistuessaan antaa käyttäjälle mielihyvän ja positiivisen reflektion. Epäonnistuessaan palvelusta jää paha maku ja pitkä katku käyttäjälle sekä palveluntarjoajalle. Kun positiivinen omakohtainen palvelukokemus saa käyttäjän suosittelemaan sitä eteenpäin, lähes yhtä varmasti negatiivinen kokemus niittää palveluntarjoajan mainetta. Suosittelijamarkkinointi, sosiaalinen media ja tiedon nopea levitys vaikuttavat yritysten ja palveluntarjoajien intoon kehittää palvelutarjoamaansa enemmän asiakkaan tarpeista käsin johdetuksi toiminnaksi. Tunnistettuna asiakastarve voi ohjata organisaatiota. Jäsentävä asiakastieto-hallintajärjestelmä onkin edellytys liiketoiminnalliselle onnistumiselle. Lilla Villanin markkinoinnin prosesseja voidaan kehittää palvelumuotoilun keinoin, joista hyötyvät ensimmäiseksi asiakkaat. Asiakasarkea helpottavia palveluita kehittämällä kohdennetaan markkinointiviestintää, kehitetään myyntityötä ja samalla lisätään asiakasymmärrystä.

#### 4 DIGITAALINEN MARKKINOINTI JA VIESTINTÄ

Digitaalinen markkinointi on käsite, joka muuttuu uusien digitaalisten keinojen mukana. Se on yrityksen markkinoinnin osa-alue, joka kattaa sähköisen markkinoinnin, kuten www-sivuston, mobiilimarkkinoinnin, hakusanamainonnan, online display -mainonnan sekä sähköpostimarkkinoinnin. Tässä kehittämistyössä digitaalisella markkinoinnilla tarkoitetaan sosiaalisen median, sähköisen markkinoinnin sekä oman median näkökulmia. Sosiaalisella medialla tarkoitetaan sosiaalisen median eri kanavia ja yhteisöpalveluita kuten Facebookia tai Twitteriä. Omalla medialla viitataan



verkkosivustoon, omiin sosiaalisen median sivustoihin ja muihin sellaisiin digitaalisiin markkinointialustoihin, joita aktiivisesti ylläpidetään ja päivitetään. Lilla Villanin markkinointisuunnitelma rakentuu digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksista. Ostetun, ansaitun, jaetun ja oman median suhdetta voidaan vaihdella käytettävissä olevien resurssien mukaan. Ostetulla medialla tarkoitetaan perinteistä mainontaan, rahalla ostettavaa näkyvyyttä. Ansaittu media on muiden medioiden yrityksen sisällöistä tai brändistä tuottamaa julkista materiaalia, huomiota, julkisuutta. Ansaittu media pitää sisällään perinteisen taide- ja kulttuurikritiikin ja uutisoinnin. Ansaituksi mediaksi luettaaan myös bloggaajien, vloggaajien ja muiden sosiaalisen median sisällöntuottajien kautta ansaittu julkisuus. Oman median muodostaa kaikki se näkyvyys ja sisältö jota organisaatio itse tuottaa ja julkaisee. Lilla Villanin omat mediat ovat kulttuurikeskuk- sen verkkosivut, sosiaalisen median sivustot, painettu printtimateriaali ja suoraposti- tusmateriaalit. Oman median, ostetun median ja ansaitun median sekä sosiaalisen median ja digitaalisen markkinoinnin käsitteet ovat vakiintuneet osaksi markkinoin- tisanastoa ja -käytäntöä.

Markkinointiviestintä voidaan jakaa kolmeen eri osaan, ostettuun, ansaittuun ja omaan mediaan. Ostettu media jakautuu 15 eri mainonnan tapaan: Televisiomainon- ta, radiomainonta, internetmainonta, printtimainonta, jakelutiemainonta, sähköinen viestintä, viestintä, mobiilimarkkinointi, sponsorointi, äänimainonta, ulkomainonta, tapahtumamarkkinointi ja messut, sähköinen viestintä, telemarkkinointi, guerilla- markkinointi ja ambient-markkinointi. Aalto-yliopiston Aalto University Executive Edu- cation Oy:n digitaalisen liiketoiminnan, markkinoinnin ja asiakkuuksien johtamisen foorumi Divian digitaalisen markkinointibarometrin 2014 mukaan digitaalinen markki- nointi on entistä enemmän ottamassa jalansijaa perinteisiltä markkinointikanavilta. Divian Barometri selvittää digitaalisten markkinointikanavien, kuten internet, sähkö- posti, mobiilimarkkinoinnin käyttöä kuluneena vuonna sekä kuluttajien käyttöaiko- muksia seuraavana vuonna. Barometrin mukaan digitaalisen markkinoinnin muodois- ta varsinkin sosiaalisen median käyttö on kasvanut. Tätä selittää kuluttajien käyttäy- tyminen, viestinnän kohdennettavuus ja reaaliaikaisuus sekä kustannustehokkuus. (Divia 2014.)

Digitaalisen markkinointiviestinnän Think Thank -toimisto Kurio kysyi joulukuussa 2013 digitaalisen markkinoinnin muutoksesta ja trendeistä 24:ltä digitaalisen markkinoinnin asiantuntijalta. Kurion tuottama katsaus listasi 13 sosiaalisen median trendiä, joista on poimittu Lilla Villanin digitaalisen markkinoinnin, yleisösuhteen ja yhteisöllisyyden pohjaksi oleelliset huomiot.

*Sosiaalisuus sulautuu markkinointistrategiaan. Sosiaalista mediaa ei tule enää tarkastella irrallaan yrityksen muusta tekemisestä. Se tulee integroida kaikkeen olemassa olevaan – aina yrityksen strategioista lähtien.* (Kurio 2013.)

Tämä tarkoittaa sitä, että Lilla Villan voi hyödyntää sosiaalisuutta ja suoraa vuoropuhelua eri kohderyhmien kanssa olemalla läsnä eri sosiaalisen median kanavissa. Vuoropuhelulla asiakkaiden kanssa se voi kehittää taiteellista ohjelmistoa asiakastoiveista käsin. Sosiaalinen media on myös palautekanava ja tapa kuunnella asiakastoiveita.

*Sosiaalisessa mediassa totuus nousee jatkuvasti pintaan, minkä johdosta ihmiset ovat alkaneet kaivata aitoja asioita ja oikeita ihmisiä kiiltokuvien sijaan.* (Kurio 2013.)

Aitous ja läsnäolo ovat osa Lilla Villanin arvoperustasta nousevia tunteita ja tunnelmia. Arvojen kautta tuotettu sosiaalisen median sisältö koskettaa ja sitouttaa ihmisiä osaksi Lilla Villanin tarinaa. Ihmisten uskollisuus on verrannollinen kävijäuskollisuuden kanssa. Teatterialan arvostus ja merkittävyys, esittävän taiteen murros ja mahdollisuudet kiteytyvät aitouden kaipuussa. Lilla Villanin on paikka tarjota kaihoon toiminnallisten sisältöjensä, live-musiikin ja vaikeita aiheita käsittelevien teatteriproduktioiden kautta substanssia.

*Menestyäkseen reaaliaikaisesti toimivassa some-kentässä yrityksen tulee pysyä jatkuvasti ajan tasalla omaan toimintaansa liittyvistä asioista ja pystyttävä reagoimaan näihin hetkessä.* (Kurio 2013.)

Lilla Villanin digitaalisen median suunnitelmassa on mietittävä vastuuhenkilöiden valtuuttamista sekä tapaa ja äänensävyä. Koska sosiaalinen media on reaaliaikaista, on

luotava reunaehdot organisaation esiintymiselle siellä. Kuka tai ketkä sanovat, mitä, milloin ja miten. On myös mahdollista valtuuttaa organisaation ydinpiirin ulkopuolelta henkilöitä keskustelemaan organisaation puolesta ja sen myöntämällä mandaatilla.

*Suuret ikäluokat ovat ottaneet sosiaalisen median omakseen tehden siitä arkipäivää koko Suomelle. (Kurio 2013.)*

Lilla Villanin määrittävinä arvoina ovat elävä kaksikielisyys ja koko perheelle suunnattu taidetoiminta. Elävä kaksikielisyys näyttäytyy kulttuurikeskuksen toiminnassa eri kieliryhmien eläkeläisten pelikerhoina, tapahtumina ja konsertteina sekä kaksikielisten lasten taidekasvatuksena. Kun Kurion raportin mukaan eläkeläiset ovat ottamassa sosiaalista mediaa omakseen, voisivat he olla yksi Lilla Villanin sosiaalisen median äänistä. Miksi Lilla Villan ei voisi olla myös digitaalinen palvelu, joka rikkoisi alue-rajaja ja toimisi digitaalisena eläkeläisyhteisönä ja vieruspalveluna myös muille kuin alueellisille kävijöille.

*Ensin tulivat kuvat, seuraavaksi videot. Tarkoitukseen sopivien palveluiden ja laitteiden levittyä laajalle videosisältöjen määrä kasvaa entisestään ja niiden käytöstä tulee luonteva osa kommunikaatiota. (Kurio 2013.)*

Kulttuurikeskuksen eri taideryhmillä ja käyttäjillä voi olla luontevia tapoja ”puhua” sosiaalisen median kautta yleisöille. Videot osana kulttuurimarkkinointia, aikana jolloin yleensä kaikki taltiointi on kielletty, on herkullinen ja normista poikkeava tapa. Videoviestinnällä Lilla Villan erottuisi paremmin kentällään. Videoiden sisältö on sisältömarkkinointia joka löi ajatteluntasolla läpi vuonna 2013. Kurion sosiaalisen median trendiraportti ennustaakin tarpeen keskittyä toiminnan tehostamiseen niin ulkoisen kiinnostavuuden kuin sisäisen järjestäytymisen näkökulmasta. Sisältömarkkinoinnilla pyritään kertomaan ja kuvaamaan realistisesti ja tietoon tai kokemukseen perustuen tarjotusta palvelusta. Palvelu tai tuote esitellään sen toimintälähtökohdista ja mahdollisuuksista käsin. Sisältömarkkinointi pyrkii tekemään laadullisen vaikutuksen, usein arvo- tai kulttuurisidonnaisesti. (McDonald & Wilson 2011, 387)

*Kuluttajien tuottama sisältö tulee takaisin markkinoijien agendalle. (Kurio 2013.)*

Sisältömarkkinoinnin ilmiöityminen ja kuluttajien ja yleisön luoma sisältö antavat mahdollisuuksia uuteen taiteen tekemiseen ja haastaa taidepiirit enemmän interaktiiviseen dialogiin tekijöiden ja yleisön kanssa. Kurion sosiaalisen median raportti luo Lilla Villanin sosiaalisen median markkinointiviestinnän mallille raamit. Mallissa tulee olla huomioituna aito, reaaliaikainen läsnäolo, monikanavaisuus ja dialogin mahdollisuus. Sosiaalinen media on palautekanava sekä sisältömarkkinoinnin, yleisön osallistamisen ja vuoropuhelun kanava.

#### 4.1 Yleisösuhte ja yhteisöllisyyden mahdollisuudet

Digitaalisen markkinointiviestinnässä on integroituna sosiaalisuus ja vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Läpinäkyvyys, kuluttajalähtöisyys, aito dialogi ja tunne asiakkaan vaikutusmahdollisuuksista ovat asioita, jotka ohjaavat kuluttajien toimia. Myös kulttuuriorganisaatioiden pitää keskustella enemmän yleisöjensä kanssa ja osallistaa ihmiset taiteen tekemiseen ja sisällönluomiseen. Englantilainen termi crowdsourcing, vapaasti käännettynä joukkoistaminen on käsite, jossa yritys tai organisaatio luo toimintaansa yhdessä asiakkaiden tai tietyn käyttäjäryhmän kanssa. Tuote on erilainen yhdessä tehtynä. Yhdessä tekeminen sitouttaa asiakasta ja antaa joukolle yhteisöllisen leiman sekä vaikuttamisen tunteen. Kuluttajavetoinen kulttuurimuutos mittaa organisaatioiden digitaalisen kypsyyden. Jos yhteisöllisen median toimintatavat eivät ole tuttuja organisaation väelle henkilökohtaisella tasolla, on organisaatiolla edessään pidempi tie ja vastassa perehdytyskausi. Läsnäolon aitous ja välittömyys mitataan yhteisöllisessä mediassa. Tämän kehittämistyön tausta-aineistona on haastateltu neljää suomalaista taidelaitoksen markkinointi- ja viestintävastaajaa ja kerätty heidän ajatuksiaan digitaalisesta markkinoinnista, yritys yhteistyöstä, yleisötyöstä ja palvelumuotoilusta (Liite 1). Haastateltavat ovat organisaatioviestinnän ja kohderyhmäajattelun pioneereja, non-profit- ja taidealan toimijoita, jotka ovat uudistaneet taidealan markkinointia ja käyttäneet onnistuneesti digitaalisen markkinoinnin työkaluja osana kokonaisviestintäänsä. Kvalitatiiviset sähköpostihaastattelut toteutettiin Helsingissä syyskuussa 2014. Haastateltavina olivat Helsingin Juhlaviikkojen viestintä-

ja markkinointipäällikkö Anu Kauppi, Kulttuurikeskus Annantalon verkkotuottaja Juuso Lehtonen, Taidemuseo Emman viestintä- ja markkinointipäällikkö Esa Takala sekä Teatteri Hevosenkengän johtaja Kirsi Sirén. Alla on poimittu haastatteluvastauksista Lilla Villanille näkökulmia ja huomioita digitalisoinnin, yleisösuhteen ja asiakasrekisterin käytöstä. Teatteri Hevosenkengän johtaja kertoi koko talon toiminnan syntyvän yleisöstä: ”Kaikki tapahtuu yleisölähtöisesti teatterissa jokaisella osa-alueella” (Sirén 2014). Sosiaalista mediaa käytetään yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteen rakentamiseen. Sosiaalisessa mediassa jaetaan kurkistus kulissemiin -tarinoiden avulla: ”Kurkistetaan kulissemiin, jaetaan linkkejä jne. jotka liittyvät sekä toimintaamme että kiinnostavat yleisöämme: esim. lastenkulttuuri, kasvatus, lapsiperheiden asiat, nuoret” (Lehtonen 2014).

Yleisön joukkoistaminen näyttää toimivan erityisesti yhden selkeän tavoitteen, tapahtuman tai päivän ympärillä. On etu, jos tapahtuma on entuudestaan tuttu ja viestii arvoja, joihin voi joukolla samaistua. Joukkoistamista on käytetty markkinoimalla laajasti tunnettuja kaupunkitapahtumia, kuten Ravintolapäivää tai Siivouspäivää. Kun digitaalista markkinointia käytetään yleisön tiedottamiseen, samalla markkinointia myös mitataan. ”Digitaalinen markkinointi on yksi keskeisimmistä markkinointikeinoista. Teemme perinteistä banner-mainontaa, Facebook-mainontaa, mobiilimainontaa. Käytössämme on myös Twitter, Flickr ja Instagram.” (Kauppi 2014.) ”Pääasiassa näymme eri sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa ja Instagramissa. Siellä tehdään kisoja, kyselyitä ja testejä. Ollaan vuorovaikutuksessa yleisön kanssa.” (Lehtonen 2014.) ”Yleisötyön puolella erityisesti panostetaan yhteisölliseen toimintaan” (Takala 2014). Tehdyistä haastatteluista käy ilmi, että monikanavaisuus, viestinnän selkeys sekä tulosten mittaaminen ovat tärkeä osa digitaalisen markkinoinnin toimintatapaa. Lilla Villanin digitaalisen markkinoinnin suunnitelmaan otetaan mukaan monikanavaisuus, mutta myös tavoitteiden asettamisen kulttuuri sekä tulosten mittaamisen tavat tavoitteiden valossa. Sosiaalisen median eri kanavat ja niiden keskinäiset roolit sekä erilaiset tavat tavoittaa erilaisia kohderyhmiä otetaan huomioon kampanjasuunnittelussa.

## 4.2 Sosiaalisen median roolit ja kanavat

Sosiaalisen median ja yhteisöllisen markkinoinnin roolit markkinointiviestinnässä kasvavat. Sosiaalisen median lainalaisuudet poikkeavat perinteisestä markkinoinnista vuoropuhelun, reaaliaikaisuuden ja sisältökeskeisyyden vuoksi. Sosiaalinen media vaatii jatkuvaa interaktiivisuutta yleisön kanssa ja oman sisältönsä altistamista yleisölle. Tänä päivänä yleisö päättää, mihin se sitoutuu, uskoo ja mitä se kuluttaa. Organisaation pitää omaksua sekä tuottajan että keskustelijan rooli. Sen on tuotettava omaa sisältöä, mutta myös kommentoitava muiden sisältöä (Löytämä & Korteso 2011, 145). Sosiaalisen median kanavista Lilla Villanilla oli käytössensä jo ennen tämän kehittämistyön aloittamista Lilla Villanin Facebook-tili. Tilille ei kuitenkaan ollut asetettu tavoitteita eikä sen päivittämisestä ollut sovittu selkeitä rooleja ja vastuita. Sivuston sisältöä tai sanomaa ei ollut määritelty markkinoinnin lähtökohdista käsin. Kehittämistyössä loimme Lilla Villanille Facebook-profiilin, jossa määrittelimme Facebook-viestinnän olevan markkinointiviestintää erityisesti potentiaaliselle tai jo Lilla Villanissa vierailleelle yleisölle. Yleisösuhteelle ominaista on tykkäämiskulttuuri, nopea tiedonjako ja tunnelmointi. Facebook on oivallinen kuluttajien jälki- ja ennakkomarkkinoinnin kanava. Massaviestimisen sijaan Facebookin voima on tykkäämisessä, jakamisessa ja näiden toimintojen avulla näkyvyyden maksimoinnissa. Hyvä viesti etenee kohderyhmänsä sisällä, mutta vain jo jaettava sisältö on sellaista, että yleisö sitoutuu, uskoo ja jakaa sen eteenpäin. Facebook on myös kanava muualla jaettavaa tai tuotettua materiaalia varten, siinä julkaistu sisältö voidaan jakaa samanaikaisesti Twitterin, Instagramin, Vimeon ja You Tuben kanssa. Lilla Villanin Facebook-tykkääjien määrä on kasvanut keväästä 2014 lokakuun mennessä 300 tykkääjästä 534 tykkääjään. Facebook-tykkääjien määrää tärkeämpää on tykkääjien sitoutuminen ja halukkuus jakaa Lilla Villanin sisältöä. Tykkäämisissä laatu on määrää tärkeämpää. Lilla Villanin sosiaalisen median päivittämisestä ja sen suunnittelusta otti päävastuun itselleen hallituksen jäsen Paula Salminen.

Kvalitatiivisessa haastattelussa selvitettiin organisaatioiden sosiaalisen median eri rooleja. Vastaajilta kysyttiin mitä sosiaalisen median kanavia kulttuuritoimijoilla on käytössä ja millaisia erilaisia käyttäjärooleja niissä on omaksuttu käyttöön? Vastaa-

jista kaikilla oli sosiaalisen median kanavista käytössä Facebook-sivu. Viestintää tehtiin pääasiassa yrityksen nimellä, sillä monilla oli yrityssivu, jonne ei haluttu yksilöidä yksittäisiä organisaatioiden edustajia. Yrityksen johtohahmoista joku saattoi käyttää omalla nimellään rekisteröityä tiliä käytännössä ainoastaan organisaationsa markkinointiin. Kaupungintoimijoiden sosiaalisen median suunnitelman pohjana käytetään Kulttuurikeskuksen viestintästrategiaa ja viime kädessä kaupungin viestintästrategiaa. Markkinointisuunnitelmia on syvennetty sosiaalisen median palvelusuunnitelmalta. Sosiaalisen median viestintään on kuitenkin tehty reunaehtoja ja raameja arvolähtökohdista käsin:

*Emme tee tykkäämis-kilpailuja. Tykkäämiskampanjat ovat sävyltään kaksiteräisiä: olet hyvä asiakas VAIN jos painat tuota peukkuja. Ja jos et paina, et kiinnosta meitä, et ole meidän asiakas. Meille kelpaavat kaikki asiakkaat jotka käyvät meillä ja käyttävät palveluitamme - meistä ei tarvitse tykätä ollakseen meidän asiakas – me tykkäämme kyllä sinusta joka tapauksessa. Some-viestintämme on lähinnä aikuisille suunnattua, vaikka talon asiakkaat ovat suureksi osaksi alaikäisiä. (Lehtonen 2014.)*

Sosiaalisen median kanavista käytössä haastatelluilla kulttuuritoimijoilla oli: Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, LinkedIn, YouTube, Vimeo ja Flickr. Kanavia tai niiden sisältöjä ei ollut suunniteltu kohderyhmittäin, tai niitä ei ainakaan avattu kyselyssä erityisesti. Kehittämistyön myötä 8.5.2014 läpi käydyssä markkinointiviestinnän suunnitelmassa ehdotin Lilla Villanille oman sosiaalisen median verkoston kasvattamista ja Twitter-tilin avaamista tunnettuuden ja legitimitetin saavuttamiseksi. Twitter on sosiaalisen median uutispalvelu, jonka käyttäjäprofiili on päättäjä- ja tiedonhaku-keskeinen. Lilla Villanin Twitter-tili perustettiin toukokuussa 2014. Twitteriin liittymisen syyksi määrittelimme sidosryhmäviestinnän, päättäjävaikuttamisen ja median kiinnostuksen heräämisen. Lilla Villanin Twitter-tilin avulla teatteri saa uskottavuutta myös päättäjien keskuudessa. Elokuussa 2014 Lilla Villanilla on Twitterissä 55 seuraajaa, lokakuussa 2014 75 seuraajaa. Seuraajat edustavat yksityishenkilöiden lisäksi taidealan yhdistyksiä ja organisaatiota. Lilla Villanin Twitter-uutisointi on perusasioista tiedottamista, uutisten ja palkintotietojen levittämistä sekä tiedonantona asioille, joiden tietäminen on kumppaneille, sidosryhmille ja päättäjille hyödyllistä. Tällainen tieto luo uskottavuutta, jatkuvuutta ja kiinnostavuutta Lilla Villania kohtaan ja juurruttaa

sen entistä syvemmin osaksi suomalaista lastenkulttuurikenttää. Lisäksi kehittämistyön Lilla Villanin sosiaalisen median portfolioissa on mukana Instagram-tili, Vimeo-videopalvelutili, oma You tube -kanava. Sosiaalisen median eri palveluiden avaaminen mahdollistaa Lilla Villanin visuaalisen tarinankerronnan: Lilla Villanin toiminnan avaamisessa yleisölle, päättäjille, medialle, rahoittajille ja kulttuurikentälle. Kun viestintä visualisoituu, on video tapa kertoa lyhyellä ajalla kaikkia aisti-impulsseja stimuloiden oma sanoma. Lähdimme Lilla Villanin sosiaalisen median suunnitelmasta profiloimaan sosiaalisen median kanavia ja tekemään toimintasuunnitelmaa niihin sopiviksi:

Facebook-ryhmä on avoin ryhmä ja informatiivinen kanava, johon ystävät ja tutut, katsojat ja kiinnostuneet voivat liittyä. Ryhmän tapa kommunikoida on välitön, eteenpäin katsova ja mahdollisuuksista kertova, mahdollisuuksia ja osallistumista markkinoiva. Sivulta löytyy aina seuraavat esitykset ja tapahtumat edelleen jaettavina kutsuina. Tapahtumien ja teemojen mukaan tuotetaan kilpailuja, arvontoja ja kaupallisia aktivointeja. Sivustolla toteutetaan myös kampanjamaisesti markkinointiviestintää, promootioita ja ennakkomarkkinointia: kuvia harjoituksista tai esityksistä, kurkistuksia harjoituksiin. Sisällössä on mietittävä miksi ihmiset jakavat sisältöä omille kavereilleen. Sivusto on vuoropuheleva, se esittää suoria kysymyksiä ja tuottaa aktiivisesti kyselyitä sisällöstä tykkääjille. Yleisön esittämiin kysymyksiin vastataan nopeasti ja reippaasti. Tavoitteena on saada aikaan hyväntuulista keskustelua, vuoropuhelua tykkääjien ”hengenheimolaisten” kesken. Twitter on vaikuttajamedia, jossa päättäjät ja kulttuuriala, Lilla Villanin kilpailijat ja kanssatoimijat sekä kumppanit ja median edustajat luovat toiminnalle uskottavuuden ja olemassaolon viitekehyksen. Lilla Villanin tapa kommunikoida Twitterissä on jo menneessä ajassa tai juuri nyt tapahtumassa: saavutuksissa, onnistumisissa ja ilon aiheissa. Se on muiden nostamista, kiittämistä ja yhteistyötä. Lilla Villan kiittää tekijöitä, tukijoita ja huomio median, mm. linkittämällä arvosteluihin ”oman hännän nostamisen” uhalla. Instagram on Lilla Villanin visuaalinen viestintäkanava, jonka avulla on mahdollista jakaa hienoja kokemuksia suuremmille yleisöille. Instagram toimii myös Facebookin ja Twitterin kuvapankkina. Visuaalinen viestintä yllättää ja tuntuu henkilökohtaista. Perspektiivi seuraajalle on kuin kärpänen katossa, osana Lilla Villania. Myös virtuaalinen osallistuminen on tär-



keää ja sitouttaa yleisöä yhteisöön. Omat kuvaviestinnän promootiot ovat myös mahdollisia, esimerkiksi Lilla Villan kuvauttaa yleisöä ja jakaa kuvat Instagram-seinällään. Tästä voi syntyä sivutuotteena Lilla Villanin oma Sipoo folks -kuvagalleria, joka taas on yksi yhdistävä tekijä kävijöiden välillä, rakentaa Lilla Villanin mainetta ja luo tunnettuutta. Vimeo ja You Tube -kanavat jakavat lyhyitä otoksia ja pitkiä reportaaseja making of -henkeen Lilla Villanin omissa kanavissa. Videoviestintä ja videobloggaaminen ovat tulevaisuudessa osana Lilla Villanin markkinointiviestintää ja teosten dokumentointia. Dokumentaatio voi olla kuvapäiväkirja taitelijan kuvaamana, käsikirjoitusprosessin visualisointi tai ohjaajan vieressä tehty päiväkirja. Videoissa tuodaan Lilla Villanin luovantyön prosessi esille ja katsojan tarkasteltavaksi. Videot toimivat ennen kaikkea ennakkomarkkinointivälineinä ja ilmiöiden rakentajina. Sosiaalisen median kanavia, niiden tavoitekohderyhmiä, sisällön tuotantoa ja kokonaistavoitteiden selkeyttämiseksi luotiin taulukko. Siitä voidaan selkeästi varmistaa, että kaikki tavoitteet tulevat sosiaalisen median toimintasuunnitelmalla tyydytetyksi.

Sosiaalisen median kanava	Kohderyhmä	Oma sisältö	Toiminta	Tavoite
FACEBOOK	Vanhat tutut, uusi yleisö	Ohjelmatiedotus, tykkääminen ja jakaminen	Ohjelmiston ja tapahtumien ennakkomarkkinointi ja jälkimarkkinointi	Sitouttava ja kiinnostusta herättävä
TWITTER	Päättäjät, mediat, taidepiirit, sidosryhmät ja vertaisverkosto	Uutiset, palkinnot, kritiikit, nimikiinnitykset, hallinnolliset nimitykset	Jakaminen ja tiedottaminen, verkostoituminen	Uskottava, jatkuvuutta rakentava, statusta ja ammattimaisuutta ilmentävä
INSTAGRAM	Nuori yleisö, nuorten yhteisöt, Sidosryhmät ja ryhmäasiakkaat	Kuvajournalismia kohokohdistista ja arjesta	Promootiokanava, yhteisöllinen kanava	Virtuaalisen osallistumisen kanava, heimoutumisen mahdollistaja
YOU TUBE, VIMEO	Nuori yleisö, yhteisöt, sidosryhmät ja ryhmät	Trailerit ja dokumentaatiot	Promootiokanava ja tiedottaminen	Ilmiömaisyyttä rakentava, yhteisöllisyyteen kannustava ja ennakoiva

Taulukko 2. Lilla Villanin sosiaalisen median kanavat ja niiden kohderyhmät, sisältö, toiminta ja tavoite kuvattuna taulukkona.

On tärkeää että sosiaalisen median päivitykset tehdään mahdollisimman nopeasti ja samanaikaisesti raportoitavien tapahtumien kanssa. Siksi päivittäjän pitää itse olla paikalla havainnoimassa ja ottamassa kuvia tai videota. Päivittäjän pitää omata sisäänkäynti Lilla Villanin tileille ja osata käyttää teknisesti eri alustoja ja sosiaalisen

median palveluita onnistuakseen. Sosiaalisen median julkaisutoiminta kannattaa vastuuttaa viestintä- ja markkinointiassistentille.

#### 4.3 Digitaalisen markkinoinnin mittaaminen ja analysointi

Markkinoinnin mittaaminen on yhtä tärkeää kuin tavoitteiden asettaminen. Kvalitatiivisessa kyselyssä tiedusteltiin Annantalon, Helsingin Juhlaviikkojen, Taidekeskus Emman sekä Teatteri Hevosenkengän markkinoinnin ja onnistumisen mittaamisen tavoista ja käytännöistä.

*Maksetut digitaaliset mainokset targetoidaan tarpeen mukaan, mutta yleensä lähtökohtana ovat omat FB:-sivun tykkääjät ja heidän kaverinsa. Yksittäisiä tapahtumia markkinoidaan myös erilaisille pienemmille kohderyhmille, jolloin heidät targetoidaan kiinnostusten tai harrastusten perusteella: nuoret, tanssista kiinnostuneet, taiteesta kiinnostuneet, helsinkiläiset 15-18 -vuotiaat tytöt jne. (Lehtonen 2014.)*

Annantalo hyödyntää näin hyvin oman mediansa ja tiedottaa ensisijaisesti talon tapahtumista jo siitä kiinnostuksensa ilmaiseksi ihmisille. Kun kyseessä on yksittäinen tai uusi tapahtuma, Annantalo kohdentaa mainontaa kohderyhmän mukaisesti sosiaalisessa mediassa. Lilla Villanin kannattaa toimia vastaavasti ja käyttää omia medioita perustoiminnasta tiedottamiseen. Kun Lilla Villanissa tapahtuu jotain uutta tai erityistä, sitä voi ja kannattaa mainostaa sosiaalisen median kanavissa ostetulla medialla ja hyvin kohderyhmäpainotteisesti. Kohdentamista Lilla Villan voi tehdä iän, kiinnostusten ja harrastusten aiheiden, paikkakunnan, asuinpaikan ja sijainnin mukaisesti. Helsingin Juhlaviikot mittaa digitaalista markkinointia digitaalisilla työvälineillä ja reagoi nopeasti sen tuloksiin:

*Onnistumisia mitataan sekä teknisin apuvälinein (Google analytics, FB insights, Meltwaterin lehdistöseuranta) että sillä, onko jotain konkreettista positiivista muutosta tapahtunut myynnissä kuten ostettujen lippujen määrässä. Seuraamme tuloksia tiiviisti ja teemme muutoksia digimarkkinointiin sen mukaisesti, mikä toimii ja mikä ei. (Kauppi 2014.)*

Digitaalisen markkinoinnin, sosiaalisen median painoarvon ja sävyn mittaamista varten Lilla Villanin tulisi myös resursoida sosiaalisen median kanavien mittareihin. Markkinoinnin mittaaminen, tehokkuuden arviointi ja tuloksiin reagointi ovat osa digitaalista markkinointityötä. On tärkeää tietää mitkä toimenpiteet, mitkä kanavat ja mikä sisältö herättävät ihmisissä toimintaa, kuten tykkäämistä, jakamista ja ajatustenvaihtoa. Ilman sisällön mittaamista, jää epäselväksi ja hahmottomaksi mitkä viestit menevät läpi kohderyhmässä. Mittaamiseen ja analysointiin on tarjolla erilaisia digitaalisia työkaluja, joiden avulla mainostaja määrittää ostetun ja ansaitun median voimasuhdetta, seuraa oman median voimaa ja onnistuu tekemään entistä kustannustehokkaampaa, tuloksiin ja dataan perustuvaa mainontaa. Ulkoiset palveluntarjoajat helpottavat ja tehostavat mittaamista. Ne kuitenkin myös vaativat resursointia. Digitaalisen markkinoinnin tehokkuutta voi myös mitata itse. Ensin tulee määritellä ne asiat, joita mitataan ja asettaa niille määreet sekä tavoitteet, joiden avulla voidaan arvioida onnistumista. Mittaaminen vaatii systemaattisuutta ja jatkuvaa analyysiä, jotta tuloksista voidaan oppia ja jotta onnistuminen voidaan monistaa.

#### 4.4 Sosiaalisen median vertaisverkostot

Lilla Villanin sosiaalisen median vertaisverkostoa rakentavat kaikki ne kumppanit ja sisartoimijat, joilla on jokin oma sosiaalisen median piiri. Erillisten verkostojen kautta Lilla Villanilla on mahdollista saada näkyvyyttä ja huomiota omalle toiminnalleen. Lilla Villanin vertaisverkostoon kuuluvat Sipoon ja lähialueiden kulttuuritoimijat, kuten esimerkiksi alueen kirjastot ja teatterit. Vertaisverkostoja ovat myös liitot ja yhdistykset, joiden toimintaan kulttuurikeskus Lilla Villan linkittyy. Näiden liittojen ja yhdistyksen kautta viestiminen, markkinointi tai myyminen voi olla mahdollista, mikäli toimijat kokevat Lilla Villanin viestinviemisen itselleen hyödylliseksi tai jäseniään palvelevaksi. Vertaisverkostot rakentuvat horisontaalisesti, toimijat ovat samalla tasolla ja toisiinsa yhteistyöllä sidoksissa, mutta kukaan ei ole taloudellisesti suoraan riippuvainen toisesta. Toimijan viestinvälitys voidaan kokea myös palveluna, jolloin toimija jää vasta palveluksen velkaa. Kun vertaisverkosto on hyvin rakennettu, on vastapalvelusten ja toisten viestien välittäminen ilo sekä toimijalle mutta hyötyä myös vastaanottajaryh-

mälle. Lilla Villanin viestejä on jaettava myös sen vertaisverkostojen kautta, näin tavoitetaan suuremmat massat ja tullaan paremmin tunnetuksi. Lilla Villanin tulee koostaa kontakteista, kumppaneista sekä verkostokumppaneista erilaiset rekisterit, joiden kautta viestiminen helpottuu. Kauttaviestinnässäkin on tärkeää pitää kirjanpitoa tehdyistä toimenpiteistä. Kun sisältö on synkronoitua ja vastaanottajien tarpeista käsin kirjoitettuja, saa PR-viestintä raamin ja on käyttäjilleen johdonmukaista ja kiinnostavaa.

#### 4.5 Lehdistösuhde ja blogiviestintä

Lilla Villanin aiempi toiminta suhteessa mediaan on ollut tiedotteiden ja tapahtumakutsujen lähettämistä valituille, yleensä alueellisille toimittajille. Lilla Villanin hallituksella ja toiminnassa mukana olleilla tekijöillä on ollut omia henkilökohtaisia suhteita mediaan. Näitä suhteita on hyödynnetty tapahtumista ja toiminnasta kerrottaessa. Silti mediahuomio ei ole ollut sellaista, että voidaan sanoa ihmisten löytäneen Lilla Villanin palvelut ja ohjelman laaja-alaisesti koko toiminta-alueella, Itä-Uudellamaalla ja Uudellamaalla. Paikallislehdet, kuten Sipoon Sanomat on uutisoinut Lilla Villanin toiminnasta harvoin. Journalistisia juttuideoita on tarjottu suoraan paikallisille medioille. Juttuja ei ole kirjoitettu, sillä pienet paikallislehdet odottavat toimituksellisten juttujen tueksi ilmoittelua. Koska Lilla Villan ei ole pystynyt niukan budjetin vuoksi resursoimaan ilmoitteluun, on Lilla Villanin tapahtumat ja uutiset jääneet julkaisematta. Media-alan taloudellinen kurjimus vaikuttaa näin välillisesti ihmisten saavutettavuuteen ja sitä kautta lähialueiden kulttuuripalveluiden käyttöön ja niiden toimintamahdollisuuksiin.

Kysyin muilta kulttuuritoimijoilta mediasuhteiden resursointia sekä oman, ansaitun ja ostetun median suhdetta. Vastaukset piirsivät kuvan hyvin erilaisista käytännöistä ja lähtötilanteista. Digitaalinen markkinointi ei ole täysin syrjäyttänyt perinteistä mediaa, varsinkin ulkomainonta koettiin kulttuuritoiminnassa ja -markkinoinnissa hyödylliseksi ja näkyväksi mainonnaksi. Myös esitteitä painettiin ja jaettiin. Sähköisiä esitteitä ja verkkopalveluita oltiin koko ajan kehittämässä enemmän asiakaspalvelullisempaan

suuntaan. ”Kurssien saaminen täyteen on yksi tärkeimmistä markkinoinnillisista tavoitteista, mutta näitäkään ei mainosteta juurikaan printtimediassa. Hinta/saatu hyötyosuus printtimediassa on pieni, joten sitä ei tehdä. Kohdennettu somemarkkinointi toimii meidän kohderyhmissä tehokkaammin” (Lehtonen 2014).

Mediasuunnitelma lähtee näkökulman määrittelystä ja niihin sopivista mediavalinnoista. Lilla Villanin pitää myös päättää kuka tai ketkä toiminnasta kertovat julkisesti. Talo tarvitsee kasvot ulkoiseen mediaan. Yleensä mediassa esiintyy sekä hallinnollinen instanssi että luovan sisällön edustaja. Kokoonpano ja ihmiset voivat vaihtua julkisuudessa, mutta brändimielikuvan rakentamisessa on tuttuus ja henkilöityminen tärkeää. Mediaviestinnässä tärkeää on myös viestin substanssi ja kiinnostavuus. Mitä sanotaan ja miten. Toimintaa kuvaavien tiedotteiden sijaan voi keskittyä syihin ja sen herättämiin reaktioihin, tunteisiin. Esimerkiksi esitystiedotteen sijaan mediaa voisi lähestyä näytelmäkirjailijan ajatuksilla käsikirjoitusvaiheessa, pureutua syihin miksi näytelmä on tärkeä tai raportoida jo heti miten koeyleisö esityksen on vastaanottanut, mitä siitä on sanottu ja millaisia tunteita se on herättänyt. Tämä tukee myös käsitystä yleisösuhteesta ja yleisön merkityksestä taiteen koettavuuteen. Punaisena lankana viestinnässä on kertoa miksi, ei niinkään mitä. Ja demonstraatioissa, videoissa tai nauhoituksissa, on näyttää miten, ei niinkään mitä. (Toiminen & Mäkinen 2014.)

#### 4.6 Sidosryhmämarkkinointi

Sidosryhmämarkkinointi on verkostomarkkinointia, tiedon välittämistä omien sidosryhmien kautta eteenpäin heidän sidosryhmille. Sidosryhmämarkkinoinnin lähtökohdaksi on taloudellinen tai toiminnallinen sidos toimijoiden välillä. Lilla Villanin määrittelemät sidosryhmät ja yleisö on lähialueiden asukkaat: lapsiperheet, koulut, päiväkodit, vanhukset, konserttikävijät sekä musiikkikoulun oppilaat, heidän vanhempansa sekä toiminnassa mukana olevat yrittäjät ja yhdistykset. Sidosryhmämarkkinoinnissa tärkeää on myös segmentointi, eli asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja jaottelu niiden mukaisesti. Segmentointi voidaan tehdä iän, asuinpaikan, historiakäyttäytymisen tai

sosioekonomisin muuttujien avustamana. Digitaalisessa markkinoinnissa itse kerättyjen markkinointilupien ja sähköposteihin lähetettävien suorapostien sijaan sidosryhmämarkkinoinnissa hyödynnetään ryhmävoimaa. Liittoudumme yhteen tahojen kanssa, joilla on markkinointirekisterissä haluttua kohderyhmää ja joiden kautta markkinointi on luvallista ja odotettua. Markkinointijuridiikan mukaan digitaalinen suoramarkkinointi vaatii aina vastaanottajan luvan. Sähköisiä markkinointitietoja ei myöskään saa luovuttaa kolmansille osapuolille ilman tietojen omistajan kirjallista lupaa (Koivumäki & Häkkinen 2013, 156). Kumppanille hyödyksi oleminen tuo sidosryhmämarkkinoinnista parhaat tulokset. Ajatus, kun antaa niin saa, pätee myös sidosryhmämarkkinoinnissa mainiosti. Siksi on tärkeää lähestyä kumppania heidän tarpeista käsin, ei niinkään omien toiveiden tai tavoitteiden ajamana. Kun pystyy tarjoamaan kumppanille sopivaa sisältöä, tilaa tai ohjelmaa, on helpompi perustella oma ehdotus ja saada se läpi. Tilanteet, joissa kaikki voittavat, ruokkivat jatkuvaa yhteistyötä ja näin sidosryhmämarkkinoinnista tulee jatkumo, jolloin myynnin ennustettavuus ja sitä kautta syntyvien yleisömäärien ja lipputulojen budjetointi osaksi toimintasuunnitelmaa helpottuu. Sidosryhmämarkkinoinnissa on myös tärkeä pitää kirjaa: mitä on viestitty ja kenelle. Millaisia tuloksia sen kautta on saavutettu?

#### 4.7 Yritys- ja ryhmämyynti ja asiakastietojärjestelmä

Suosittelijamarkkinointi, sosiaalinen media ja tiedon nopea levitys vaikuttavat yritysten ja palveluntarjoajien intoon kehittää palvelutarjoamaansa enemmän asiakkaan tarpeista käsin johdetuksi toiminnaksi. Palvelutarjoomalla tarkoitetaan yrityksen tai organisaation tarjoamaa palvelukokonaisuutta. Jotta asiakastarve voi ohjata organisaatiota, pitää se ensin tunnistaa. Tunnistamista voidaan analysoida kertyneellä asiakashistoriatiedolla. Siksi asiakastietohallinta on edellytys onnistumiselle. Asiakastieto voidaan jakaa neljään luokkaan. Perustieto on käytössä oleva asiakasdata, nimet ja osoitteet ja myyntitiedot. Nämä yhdistämällä saadaan alueellisia dataa ostokäyttäytymisestä. Informaatio synnyttää tietämyksen, eli analyysin joka muodostuu organisaation kokemuksen perusteella. Kokemuksen

pohjalta organisaatio voi tuottaa ennusteen, joka hyödyntää sekä perustietoa, siitä syntyvää informaatiota ja tietämystä. (Hellman & Pehkurinen & Raulas 2005, 17.)

Asiakastietoja käsitellessä tulee tiedoista, joissa esiintyy henkilötietoja, tehdä markkinointijurdisesti oikea henkilörekisteri, joka sisältää ne tiedot joita osallisista on tallennettu. Rekisteriin tulee liittää myös rekisteriseloste, joka selventää miksi tiedot on kerätty ja miten niitä aiotaan käyttää henkilötietolainmukaisesti. (Koivumäki & Häkkinen 2013, 139–141.)

Sidosryhmämarkkinoinnissa tärkeää on pitää kiinni asiakastietojärjestelmästä ja ylläpitää ja päivittää tietoa tehtyjen toimenpiteiden mukaan systemaattisesti. Tässä kehittämistyössä luotiin Lilla Villanille oman asiakastietojärjestelmäpohja ja seurantasuunnitelma (Liite 2). Kertyneen asiakastiedon avulla Lilla Villan pysyy ajan tasalla jo tehdyissä asiakastoimenpiteissä ja sitä kautta syntyneessä myynnissä. Asiakastiedon avulla Lilla Villan pystyy suunnittelemaan tulevia myyntiponnistuksia hyödyntäen yksittäisen asiakkaan historiatietoa. Digitaalisen markkinoinnin keinovalikoima yritysmyyntissä on suuri. Käytetyimpiä metodeita ovat digitaaliset esitteet, yrityksille räätälöidyt verkkosivustot, verkkokaupat ja muut ostamista ja päätöksentekoa helpottavat palvelut. Myös suoraan yrityksille suunnattu sähköinen suoromainonta ja sosiaalisen median kohdennetut bannerit ovat käytettyjä yritysmarkkinoinnissa. Digitaalisessa ostetussa mainonnassa kohderyhmän optimointi on mainonnan onnistumisen lähtökohta. Yritysmyyntiin kannattaa sijoittaa varoja, jos niitä on, se maksaa nopeimmin itsensä takaisin. Yrityksille myytävissä palveluissa korostuu ostamisen helppous ja läpinäkyvyys. Paketti pitää olla räätälöity ja sisältää valinnanvaraa. Tuotevalikoimaa voidaan erilaistaa sisällöllä ja hinnalla. Lisäarvopalveluilla voidaan rikkoa hintamielikuvaa ja toisaalta lisätä saatavaa tuloa helposti. Hintapisteet, eli mahdolliset hintaryhmät, voidaan hakea perusteellisen asiakastietojärjestelmän kautta, jos se raportoi ja jäsentää asiakkaan myyntihistorian. Asiakastietojen kautta on mahdollista nähdä asiakkaan aiemmat ostokset ja tehdä niiden kautta analyysia asiakkaan mahdollisista tulevista ostoista. Myös Lilla Villanin yrityksille suunnatun markkinointiviestinnän pitäisi enemmän nojata asiakasanalyysiin. Näin myös kohdennetaan markkinointia enemmän tarpeista, mutta myös omien odotusten mukaisiksi. Kun asiakkaiden historiatieto on rekisteröity ja myyntisuunnitelma on tehty mahdollisuuksista käsin, voi Lilla

Villan budjetoida ja ennustaa seuraavan vuoden myyntituloja. Ennustettavuus vaatii toki myös ohjelmiston tasalaatuisuutta ja samanaikaisuutta. Yritysten ja ryhmien ostosykli on usein sesonkisidonnaista ja vuosi vuodesta samanaikaista.

Koska Lilla Villanin yleisönäkökulma on rajattu ja päättävät henkilöt suoraan saavutettavissa, on yritys- ja ryhmämyynnissä mahdollista lähestyä suoraan ostopäätöksen tekijää. Henkilökohtaisuus myyntityössä on tärkeää. Kun myynti on tarina, on asiakastietojärjestelmä tarinan juoni. Jotta myyntitaktiikka on helppo valita, asiakkaita pitää myös segmentoida. Harvard Business Review -julkaisu käsittelee digitaalisen markkinointiajan asiakasegmentoinnin merkitystä. Neuvona on identifioida ne tarpeet, joiden vuoksi ihmiset käyttävät palveluita tai tuotteita. Toisena askeleena Bayer ja Taillard (2014) neuvovat vertailemaan realistisia ostoja ja ostokäyttäytymistä palvelutarjonnan tai tuotevalikoiman näkökulmasta. Kohtaavatko ne? Segmentoinnin mahdollisuutena nähtiin myös asiakaskohtaisten suunnitelmien tekeminen niistä kerättyjen taustatietojen ja historiakäyttäytymisten valossa. (Bayer & Taillard 2014.) Siksi on tärkeää, että jo yritys- ja ryhmämyynnin alussa Lilla Villan kerää sekä asiakastietoa että ostohistoriaa rekisteriin ja hyödyntää tietoa myyntityön suunnittelussa, toteutuksessa ja ennustamisessa. Ryhmämyynti suunnitellaan kouluihin sesonkien mukaisesti; päiväkoteihin ja muille ryhmille ja kohdeyleisöille teemoittain. Seurataan kalenterivuoden luonnollista ostopäätöksentekosykliä ja opetusmäärärahajakoa. Kampanjakuukaudet ovat elokuu ja tammikuu, silloin kun kouluissa ja päiväkodissa tehdään opetuskausien suunnitelmia. Myyntityö pitää saada enemmän etukäteispainotukselliseksi. Keväällä myydään syksyn esityksiä ja syksyllä myydään kevättä. Myyntityön aikatauluttaminen poistaa epävarmuutta ja rakentaa toiminnan jatkuvuutta. Ryhmämyyntiin otetaan mukaan myös yrityksille tilavuokrausta varten luodut maksulliset lisäpalvelukonseptit: lisämaksusta Lilla Villan tarjoaa ryhmille erityisiä palveluita kuten kuljetuspalveluita, ravintolapalveluita, tiloja, taideopetusta, orientaatioita ja johdatuksia esityksiin, tilaustyöpajoja tai luentoja räätälöidysti halutun teeman mukaan.



#### 4.8 Palvelumuotoilu ja verkostoituminen

Markkinoinnilla voidaan vaikuttaa paitsi saavutettavuuteen ja yleisösuhteeseen myös yrityksen palveluihin ja niiden kehittämiseen. Palvelumuotoilulla pyritään pääsemään jyvälle asiakkaiden tarpeista ja unelmista. Palvelumuotoilu kehittää vastaukset ja tarjonnan lunastamaan asiakkaiden määrittämät odotukset. Kysyin kvalitatiivisessa haastattelussa muilta kulttuuritahoilta, onko heidän organisaatioilla ollut myynnin työkaluissa palvelupaketoitua. Paljonko palvelullisuus on ohjannut verkostoitumista ja miten kumppaniverkosto on syntynyt? Vastauksista kävi ilmi, ettei yleisesti palvelumuotoilua ollut ulkoistettu vaan palveluiden kehittämistä tehtiin oman organisaation toimesta ja kumppaneiden kanssa. Yllättäen pidemmän ajan kumppanuudet eivät kuitenkaan olleet syntyneet vastaamaan akuuttiin palveluntarpeeseen, vaan pidemmän aikavälin neuvotteluiden ja suunnitelmien kautta. Helsingin Juhlaviikot on käyttänyt palvelumuotoilijoita osana projekteja.

*Emme ole käyttäneet ulkopuolisia palvelumuotoilijoita muussa kuin projektiluonteisesti. Palveluverkosto koostuu useista eri alihankkijoista sekä omasta henkilökunnasta. (Kauppi 2014.)*

Taidekeskus Emma on ottanut palvelumuotoilun keinovalikoiman omiin käsiinsä: ”Rakennamme ja kehitämme palveluita itse ja kumppanien kanssa” (Takala 2014). Teatteri Hevosenkä ei ole käyttänyt ulkopuolisia lainkaan osana toiminnansuunnittelua: ”Itse on rakennettu kaikki. Katsojalukumme ovat aika hienot, mutta aina voi parantaa palvelua” (Siren 2014).

Lilla Villanin tämän hetken henkilöstöllä ei ole mahdollista tuottaa kaikkia toiminnan tueksi suunniteltuja palveluita. Siksi on tärkeää liittoutua muiden palveluntarjoajien kanssa ja saada heidät tuottamaan lisäarvoa ja yhteistyöhyötyä Lilla Villanille ja sen asiakkaille. Yhteistyö voi olla jatkuvaa tai määräaikaista sekä myös projektiluontoista. Erilaisilla verkostoilla ja yhteistyömuodoilla on mahdollista monipuolistaa Lilla Villanin palvelutarjontaa. Helsingin Juhlaviikoilla verkostoitumisesta ja palveluverkoston käyttämisestä on kokemusta. ”Verkostoitumisessa ja palveluverkoston käyttämisessä kaikista tärkeintä on tiedonkulku. Jos alihankkijan edustaja edustaa meitä pitäisi hä-

nellä olla kaikki relevantti ja viimeisin tieto kyseisestä asiasta” (Kauppi 2014). Kumppaneita varten Lilla Villan voi rakentaa tietopakettien toiminnan tavoitteista, historiasta sekä Kulttuurikeskuksen tulevaisuuden suunnitelmista. Tieto sitouttaa ja palkitsee kumppaneita.

## 5 PALVELUPORTFOLIO

Palvelumuotoilun avulla Lilla Villan erottautuu ja saa kilpailuetua suhteessa kilpailijoihin. Palvelumuotoilu tarkoittaa palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Asiakkaan palvelukokemuksen rakennuspalikoina ovat palvelun kontaktipisteet, palvelutuokiot ja palvelupolku. Palvelumuotoilun avulla Lilla Villan tekee näkyväksi arvonsa toiminnassa. Tässä kehittämistyössä rakennetaan palveluportfoliota kulttuurikeskus Lilla Villanin brändityökaluksi. Palveluportfolio on toiminnan avuksi, ympärille ja mahdollistamiseksi, rakennettuja konsepteja, joiden avulla ihmiset voivat saavuttaa helpommin kulttuurikeskus Lilla Villanin kulttuuritarjonnan. Brändin kautta Lilla Villan voi erottautua suhteessa kilpailijoihin ja tehdä itseään tunnetuksi kuluttajien, yhteistyökumppaneiden ja toimialan näkökulmasta. Kulttuurikeskus Lilla Villan on avannut ovensa ja kehittänyt asiakastoimintaansa, kuten asiakaspalvelua taiteellisen toiminnan sivussa. Lilla Villanin asiakkaille tarjoamissa palveluissa on laadullisesti kehitettävää, jotta talo vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Asiakastarpeista käsin johdettua markkinointia voidaan onnistuneesti toteuttaa vasta kun asiakkaiden tarpeet tunnustetaan ja niihin pyritään vastaamaan. Palvelujen kehityshankkeen perustana on organisaation palvelutarjonnan määrittäminen: mitä palveluja todella tarjotaan ja mitä palveluja pitäisi tarjota, jotta saavutettaisiin toiminnalle asetetut tavoitteet? (Jaakkola & Orava & Varjonen 2009, 7) Siksi osana tätä kehittämistyötä syntyi ajatus organisaation arvomaailmaan rakennettujen ydinpalveluiden, kuten myynnin, oheispalveluiden ja markkinointiviestinnän

kehittämisestä palvelumuotoilun keinoin. Palvelumahdollisuudet olivat myös tärkeässä roolissa Lilla Villanin kanssa käydyissä keskustelussa heti alusta asti. Alun perin lounasravintolakumppani tuntui toiminnan kannalta ratkaisevalta ja päivittäisen kahvilatoiminnan lakkauttaminen latisti selkeästi organisaation tunnelmaa. Oli selvää, että Lilla Villanin toiminnan sydän ja mahdollisuus toiminnan laajentamiselle, oli kehittää palveluportfoliota ja pyrkiä toiminnan näkemiseen juuri markkinointivälineenä.

### 5.1 Palveluiden benchmarking

Benchmarking on tässä kehittämistyössä käytetty tutkimusmenetelmä, joka tarkoittaa oman toiminnan vertaamista toisen toimintaan. Benchmarkingin perusidea on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen. Se on jatkuva systemaattinen organisaation tuottavuuden, laadun, työprosessien ja työtapojen tehokkuuden vertaamista itsenään parempiin edelläkävijöihin. (Metodix 2014.) Kehittämistyön palveluportfolion kehittämismetodina käytettiin benchmarkingia, jossa markkinaa määrittävien esimerkkitapauksien johdolla opitaan uutta ja parannetaan omaa toimintaa muiden esimerkillä. Työssä etsittiin palveluistaan tunnettuja ja selkeitä kulttuuriorganisaatioita, joiden tuottamat palvelut ja asiakaslupaukset voidaan lokaalilla tasolla rinnastaa ja monistaa Lilla Villanin toiminnaksi. Tarkasteltuja toimijoita yhdistää luova sisältö, julkisen talouden rahoitushaasteet, vahva substanssi, hyvä tahto sekä sivistysvaltion ylläpitotehtävät. Näillä ohjeilla valitsin benchmarking-työkalulla tarkasteltavat kansainväliset taidekohteet. Kehitystyössä tarkasteltiin neljää eri kansainvälistä taidetaloa. Mukana olivat Tanskasta modernin taiteen museot Arken sekä Louisiana. Ruotsista mukana olivat Tukholman kaupunginmuseo, Stockholms Stadsmuseum sekä Astrid Lindgrenin kunniaksi perustettu satupuisto Junibacken. Nämä paikat valikoituvat henkiensä, historiallisten taustojen ja maantieteellisten sijaintiensa, edelläkävijän maineiden ja merkittävyyksiensä vuoksi. Monitorointi, eli palveluiden tunnistaminen ja raportointi, tapahtui verkkosivustojen informaation kautta, joten siltä osin moni nopea tai paikallinen tapahtuma tai palvelu saattoi jäädä tässä otannassa ulos. Toisaalta katselmus antaa todellisen tuloksen lapsiperheille, lapsiryhmille ja lap-

siasiakaskunnalle yleisesti tarjotuista palveluista ja kulttuurilaitosten palvelutarjonnasta. Pohjoismaisten taidetalojen palvelutarjonnan tarkastelu tehtiin lapsiperhekohtaiselle verkkosivustojen esittelemien palveluiden kautta. Työssä selvitettiin millaisia palveluita lapsiperheille tai lapsikohderyhmälle on tarjolla. Kohderyhmä rajattiin teoriapohjasta saadun tiedon avulla. Lasten ja nuorten kulttuurikulutus korostui edellä esitetyissä Tilastokeskuksen kulttuuritilastoissa. Siksi työssä haluttiin kehittää Lilla Villanin lupauksia koko perheen taidetalosta. Silloin erityisviiteryhmissä ovat lapsille tai perheille suunnatut palvelut. Koska lapsiperheet ovat vaativia ja paljon oheispalveluita kuluttava asiakasryhmä, oli kiinnostavaa tutkia ja oppia muilta pohjoismaisilta kulttuuritarjoajilta tapoja palvella ja huomioida heitä hyvin. Sen lisäksi, että palveluita selvitettiin, tarkasteltiin myös perusnäyttelyiden tai esitysten rinnalle tuotettua oheisohjelmistoa. Kiinnostavaa oli myös olivatko ohjelmistossa jatkuvia tai näyttelyiden teemoihin liittyviä kohderyhmälle suunnattuja palveluita osana tai lisänä ydintoimintaa.

”Leikkiminen on lapsen työtä”, kuuluu yksi skandinaavisen lastenkasvatusfilosofian perusteeseistä. Taidekeskus Arken tarjoaa siihen monia mahdollisuuksia. Viikonloppuisin ja loma-aikoina leikkivistä lapsivieraista huolehtivat leikkikummit. Lapsille on rakennettu taiteellisesta sisällöstä kumpuavia oppimisen paikkoja, järjestetty työpajoja ja teemoitettuja monipäiväisiä leirejä. Esityksiä, kuten konsertteja järjestetään myös loma-aikaan. Monipuolisia lapsiystävällisiä mahdollisuuksia lisää myös Arkenin sijainti. Heillä on oma ranta, The Beach, joka tarjoaa keitaan kesäisin niin lapsiperheille kuin muillekin kävijöille. Kesäisin ja loma-aikaan Arken tarjoaa myös kerhoja ja workshoppeja sekä lapsiyleisölle että perheille. Taidekeskus Louisianan taidekasvatusfilosofia kannustaa kokeilemiseen. Talo pyrkii madaltamaan taiteentulkinnan kynnyksiä ja rikkomaan taiteen ja taitelijan käsitettä; kuka tahansa voi tehdä taidetta. Louisianassa on lasten oma aktiviteettitila. Tila kutsuu taiteentekijöitä mm. maalamaan, piirtämään, veistämään. Interaktiivisuus ja kokemuksellisuus, taiteen tekeminen ja itseilmaisuus ovat lapsille suunnatun toiminnan keskiössä. Tekeminen on teemoitettu vaihtuvan näyttelyn mukaan. Taidekeskuksen palvelutarjonta on jatkuvasti muutoksessa ja monipuolistuu sisällön mukana. Näin myös lapset saavat tutustua ja kokea taiteen näkökulmia, metodeja ja inspiraation syntyä. Louisiana järjestää kuu-

kausittain oman taidekilpailun lapsivierailleen. Louisianassa toimii myös visuaalisen taiteen koulu, joka on avoinna loma-aikoina lapsille. Arkenin ja Louisianan esimerkkien avulla Lilla Villan voi konseptoida ja kehittää talon oheisohjelmaa enemmän sen arvojen ilmentymiksi. Lapsiperheille suunnatuissa palveluissa saa toiminnan kautta näkyä yhteistyö muiden paikallisten toimijoiden kanssa, perheystävällisyys ja elävä kaksikielisyys. Varsinkin Lilla Villanin rakennus tarjoaa monia mahdollisuuksia interaktiivisuuteen ja leikkimiseen. Toiminta tarvitsee paitsi tilan, myös konseptin. Konsepti ottaa kantaa toistettavuuteen, järjestelyihin ja ennakkomarkkinointiin sekä toteutukseen. Konsepti takaa toistettavuuden ja palvelun jatkumon, joka taas palvelee brändin rakennusta palveluportfolion avulla.

Oheispalvelut oli rakennettu helpoiksi ja sujuviksi. Taidetaloissa lastenkantovälineitä sai lainata ja rattaille oli varattu vartioitu tila. Opastus oli toteutettu lastenomaisen leikkimielisesti, esimerkiksi Tukholman kaupunginmuseolla oli käytössä verkkosivullaan liikennevalot ja jonotusaika-arvio ruuhka-aikaan. Palvelu auttoi lapsiperheitä suunnittelemaan aikataulunsa ja reittinsä sujuvaksi tilanteen mukaan. Louisiana on luonut myös kanta-asiakasohjelman, jonka avulla lapsiperheet voivat ostaa etukäteen lippunsa, alennuksella, saavat taidetalon lehden sekä erikoistarjouksia.

Taidetalojen ravintolat ovat räätälöineet omat palvelunsa lapsiperheille sopiviksi, mm. lounas alkoi riittävän aikaisin, jotta aamukukkujatkin jaksoivat odottaa aikaan asti. Lounaslista oli kaikilla taidetaloilla verkosta etukäteen nähtävissä. Erityisruokavaliot oli huomioitu hyvin. Ruoka oli lapsille tuttua, mutta ravintoarvoiltaan laadukasta. Louisiana on yhteistyössä ravintolan kanssa kehittänyt erilaisia palvelupaketteja mm. synttäreihin, ryhmille kuten päiväkodeille sekä sesonkituotteita. Satusisäpuisto Junibacken on taloista ainoa, joka on suunnattu suoraan lapsiperheyleisölle. Junibackenin toiminnallisuudet: muuttuvat näyttelyt, ikeamainen liikkumissuunnitelma, turvallisuushakuisuus ja oheispalvelut on rakennettu palvelumuotoilun avulla. Päivittäin vaihtuvat esitykset sekä saduista tutut miljööt vahvistavat elämyksellisyyttä ja asiakaskokemusta.

Lilla Villanin arvoista perheystävällisyys voi näkyä paitsi taiteen ammattimaisuuden avaamisessa työpajatoimintana tai vaikka sesonkileireinä, se voisi myös näkyä verkkosivuille rakennettavina palveluina. Esitysten ja taiteellisen sisällön pelillistämisenä tai tehtäväpakettina. Ravintolan kanssa Lilla Villan voi konseptoida erilaisia paketteja juhliin, esityksiin, ryhmille ja ystäville. Elävä kaksikielisyys yhdistettynä perheystävällisyyteen voisi ilmentyä kielellisinä kylpyinä, kaksikielisinä ohjelmina ja esityksinä sekä toiminnallisuutena, kuten vaikka kielikouluina ja kielenhuollon tilaisuuksina. Asiakaspalvelu ja asiakkaiden tarpeiden huomioiminen ovat pieniä detaljeja, joilla on suuri merkitys asiakastytyväisyyden näkökulmasta. Lilla Villanin ystäväklubi sekä erilaiset promootioajatukset kannattaa toteuttaa juuri asiakaspalvelun tarpeesta ja mahdollisuuksista käsin omaleimaisesti ja arvopohjan mukaisesti. Näin myös ne toimivat brändin kirkastamisessa ja erottautumisessa.

## 5.2 Palveluiden askelmerkit

Lilla Villanin yleisöpalvelut luovat yleisötoiminnan ytimen ja saattavat ihmiset Lilla Villanin toiminnan piiriin eri kanavia ja reittejä pitkin. Ilman palveluiden räätälöintiä arvolähtökohdista käsin Lilla Villanin toiminta ei omaleimaudu tai toimi arvopohjan rakentamisessa ja tukemisessa. Lilla Villanin arvot: taiteen ammattilaisuus, yhteistyö paikallisten asukkaiden ja toimijoiden kanssa, perheystävällisyys sekä elävä kaksikielisyys ovat työkaluja. Niillä voidaan johtaa toimintaa, mutta myös rakentaa palvelumuotoilua ja perustella toiminnan kantaa ottavuutta ja arvopohjaa. Palveluiden tavoitteeksi tulee asettaa arvojen mukainen toiminta osana taidetalon taiteellista ohjelmistoa ja oheispalveluita. Palvelut pitää valjastaa ylläpidon ja taiteellisen toiminnan taloudellisten, ajankäytön resursien ja työvoiman allokointiin. Palveluportfoliolla rakennetaan brändimielikuvaa, tunnettuutta sekä kilpailuetua.

Jotta kehittämistyöstä syntyy konkreettisia kehittämismahdollisuuksia ja toimintaa, osana tätä työtä syntyi Lilla Villan palveluaskeleet kohti parempaa asiakaspalvelua. Vahva asiakaspalvelu luo positiivisen kävijäkokemuksen. Asiakaspalvelu lupaa halit-

tua ja tasalaatuista palvelua, automaatiota, laajempaa tunnettuutta ja lopulta taloudellista vakautta ja omavaraisuutta. Siksi Lilla Villanin tulee tukea ja helpottaa asiakkaiden mahdollisuuksia matalan kynnyksen päätöksiin. Käytännössä lipun ostamisen helppous, perille saapuminen tai tilavuokrauksen sujuvuus ovat asioita jotka kertovat matalan kynnyksen mahdollisuuksista. Lilla Villanin lipunmyynti on ratkaistava digitaalisesti joko luomalla oma lipunmyyntijärjestelmä tai liittouduttava valtakunnallisen tunnetun toimijan kuten Lippupalvelun, kanssa. Omana verkkokauppa-pohjana toimii esimerkiksi Holvi-palvelu, jonka avulla asiakas varaa lipun verkossa, maksaa verkkopankin kautta ja tulostaa lippunsa itse. Verkkolippukauppa ei vaadi suuria rahallisia satsauksia, mutta vapauttaa Lilla Villanin henkilökunnan puhelinpäivystyksestä ja manuaalisesta lippuvarausten tekemisestä. Automatisoitu lipunvaraus luo myös toiminnalle uskottavuutta.

Tilavuokraus, joka on merkittävä tulonlähde ja mahdollisuus Lilla Villanille, on tehtävä helpoksi sekä Lilla Villanille että vuokraajalle. Tarjottavat tilat, huonekalut ja palvelulliset mahdollisuudet konseptoidaan moduuleiksi, jotka on helppo ostaa, yhdistää ja koota. Tämä tarkoittaa olemassa olevien vaihtoehtojen tunnistamista ja visualisointia, tietojen tarkkaa kuvaamista ja hinnaston luomista tuotteista. Tulevaisuudessa Lilla Villanin tulee konseptoida ryhmämyynnin ja yksityistilaisuuksien verkkomyynnin työkaluun. Palvelun avulla asiakas voi rakentaa oman tapahtumansa verkossa. Lilla Villanin myytävät tapahtumat ja tilaratkaisut pitää hinnoitella ja rakentaa moduuleiksi, joita yhdistämällä asiakas seuraa sekä tapahtumansa rakentumista, mutta myös sen hintaa.

Lilla Villan Ystäväklubin lanseeraus on yksi tärkeimmistä askeleista kohti parempaa asiakaspalvelua ja sitoutuneempaa yleisöä. Oletuksena on, että ystäväklubin jäsenet ovat enemmän sitoutuneita Lilla Villanin toimintaan kun suuri kasvoton yleisö yleensä. Ystäväklubilaiset haluavat olla osana Lilla Villania ja osallistua sen toimintaan. Ystäväklubilaisia voi pyytää mukaan ideariihin, talkoisiin tai tempauksiin. Lilla Villanin ystäväklubilla on oma asiakaslojaliteettiohjelma ja erityisiä etuja. Klubietuina voi olla esimerkiksi ennakkovarausmahdollisuus esityksiin, myönnettävät määräalennukset ja

ennakkopromootiot: viiden näytöslipun ostajalle alennus tai yksi lippu kaupan päälle, omat räätälöidyt tapahtumat klubilaisille. Lilla Villanin ystävänä saa tietoa ja sisältöä enemmän kuin muut: Lilla Villan voi julkaista verkkojournalia tai blogia toiminnasta. Ystäväklubin markkinointiviestintä on sitouttamista ja tiedottamista, kuten sesonkien aluissa ja loppuissa kirjeitä kauden taiteilijoilta, ensiesityksistä ja eduista. Ystäville jae-taan linkkejä ennakkomarkkinoinnissa ja jälkimarkkinoinnissa sosiaalisen median sisältöihin. Ystäväklubi mahdollistaa joukkoistamisen voiman hyödyntäminen ja yhteisötaideprojektien syntymisen: Lilla Villan voi antaa ystäville mahdollisuuden vaikuttaa tulevaan ohjelmistoon sekä sisällöllisesti että taloudellisesti. Ystäväklubin kautta Lilla Villan on mahdollista myös tuotteistaa. Kaupalliset tuotteet, ystävätuotevalikoima, sen valmistus ja jälleenmyynti voidaan ulkoistaa Ystäväklubin järjestettäväksi. Näin voidaan myös kerätä varoja ja saada näkyvyyttä tuotteistamisen kautta.

Kaksikielisen Sipoon kaikki asukkaat kutsutaan mukaan toimintaan. Elävä kaksikielisyys ja perheystävällisyys näkyvät talon palvelutarjonnassa ja taidesisällöissä segmenttoimalla tapahtumat ja palvelut niin eläkeläisille, lapsiperheille kuin työssäkäyvillekin musiikin tai teatterin ystäville. Lilla Villan on nähtävä kaksikielisen Sipoon omaa kulttuurikeskuksena ja ylpeyden aiheena. Sen yhteen saattamat ihmiset voivat luoda ja tehdä yhteisiä projekteja ja hankkeita. Lilla Villan voi rakentaa yhteisöllisyyttä toiminnalla, kuten perustamalla musiikkitoimintaan koko Sipoon oman orkesterin, kuoron tai näytelmäkerhon. Talossa voivat toimia omat ryhmät eri kulttuurin- ja taiteenaloille, kuten esimerkiksi improvisaatioryhmä, draamakerho ja kirjapiiri. Lilla Yhteisesti päätettyjen tärkeiden asioiden äärellä ihmiset ovat sitoutuneita paitsi toisiinsa myös itse talon toimintaan ja sen edesauttamiseen. Tästä esimerkkinä Lilla Villanin syksyllä 2014 aloittamat uudet palvelut, kuten luomuruokatori tai kirpputoritoiminta. Tapahtumat tuovat palvelullisuuden ja hyödyn osaksi sipoolaisten ihmisten arkea. Helsingin Sanomat uutisoi elokuun lopulla kuinka ”Roihuvuoressa soi kellopelejä”. Lastenkulttuuria edistävän Vattumadon talo -yhdistyksen aloitteesta Roihuvuoressa oli perustettu orkesteri, johon toivotettiin tervetulleeksi kaikki alueen soittotaitoiset ja -taidottomatkin aikuiset. Orkesteri paitsi lyö tahtia yhteiselle tekemiselle se puhalttaa myös intoa koko yhteisöön. ”Orkesteri kuin orkesteri, aina pitää osata toimia sen



omalla tasolla. Minulle on tärkeitä se, että ihmiset pääsevät nauttimaan orkesterisoitamisesta." toteaa orkesteria johtava Kaapo Ijas. (Karppinen 2014.) Pauli Aalto-Setälä ja Mikael Saarinen kirjoittavat *Innostus: myötämanipuloinnin aakkoset* kirjaan innostavan kulttuurin syntyvän hyväksyvistä ilmapiiristä, jaetusta johtajuudesta ja yhteisistä arvoista. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 161). Lilla Villan voi adaptoida paitsi innostuksen kulttuurista myös Vattumadon talolta yhteisöllisyyden rakentamisen kulttuuria. Osallistava ja innostava kulttuuri palvelee Lilla Villanin arvopohjaa, jossa yhteistyö paikallisten asukkaiden kanssa on tärkeää.

Luovien alojen ja taideammattilaisten osaamisen valjastaminen osaksi Lilla Villanin palvelutarjontaa luo talolle mahdollisuuksia tulla enemmän esille ja erottautua taiteen ammattilaisuuden näkökulmasta. Taide-alan toimijoiden läsnäolo tuo paitsi uskottavuutta, myös luo erityisen tärkeää suhdetoimintaa ja alan sisäistä verkostoitumista. Lilla Villanin tulisi rakentaa oma mesenaattiohjelma, jonka tehtävänä on rakentaa vieraileva taiteilijaohjelma, oma kurssitarjotin, joka mahdollistaa yhteistyön ja vuoropuhelun muiden koulutusorganisaatioiden ja tahojen kanssa. Luoville tekijöille tarjotaan maksullisia kurssikokonaisuuksia ja matalan kynnyksen tapahtumia. Kulttuurikentälle tuotetaan alan sisäisiä webinaareja ja seminaareja. Lilla Villan nostaa aiheita esille, tekee manifesteja ja käy vuoropuhelua lastenkulttuurin, aluekulttuurin, kulttuurikeskusten mahdollisuuksista ja asiakkaiden innostuksesta käsin rakennettujen teemojen puolesta. Kokemusbisneksen termein Lilla Villanin on tuotettava käyttäjälleen jokin tai useita laajennettuja kokemuksia, jossa asiakas ydinpalvelun lisäksi saa laajennetun palvelullisen kokemuksen, jonka lisä on tuottanut arvoa asiakkaalle. Janne Löytämän ja Katleena Kortesuon (2011) mukaan laajennettu kokemus syntyy edistämisestä ja mahdollistamisesta. Käytännössä nämä termit ovat suoria ja epäsuoria elementtejä osana palvelukokemusta. Jotta asiakas saa hurmionsa, on kokemuksesta synnyttävä odotukset ylittävä. Tällainen tilanne syntyy kun ydinkokemuksen lisäksi palvelu sisältää laajennetun kokemuksen elementit ja vielä osia odotuksia ylittävistä asioista. Odotukset ylittävät tunteita synnyttävät tunnereaktiot: aitous, yksilöllisyys, yllättävyys ja henkilökohtaisuus. (Löytämä & Korteso 2011, 199.)

## 6 KEHITTÄMISTYÖN YHTEENVETO

Kehittämistyössä havaitaan ongelma ja mietitään sille ratkaisu. Ratkaisua implementoidaan käytäntöön, kerätään havaintoja ja kehitetään vielä lopussa keksittyä ratkaisua. Markkinointi on jatkuvaa reflektointia, oppimista ja kehittämistä vision ja toteutuneen välillä. Siinä missä markkinointi on jatkuva liike ja toiminnan kehittämisen työkalu, se on myös mittari ja määre palveluvalmiudelle ja toiminnan uskottavuudelle. Tämän työn tavoitteena oli kehittää kulttuurikeskus Lilla Villanin palveluita ja toimintaa sen arvopohjan mukaisesti markkinoinnin keinovalikoimalla. Työn oli määrä paitsi rakentaa talon tunnettua, kasvattaa yleisömääriä, myös maineen ja yritysmyyntikonseptin avulla vakauttaa sen yleisöltä saadun tulon ennustettavuutta. Kehittämistyössä luotiin digitaalisen markkinoinnin käytäntöä, sosiaalisen median markkinointiviestintämalli ja pohjustettiin uutta mediasuhdetyöskentelyä. Työn avulla taustoitetaan brändimielikuvan rakentamista, yleisösuhdetta ja yhteisöllisyyden erilaisia mahdollisuuksia ja toimintatapoja. Kehittämistyössä Lilla Villanille luodaan palveluportfolio, joka tarjoaa erilaisia verkostoitumiskeinoja, rakentaa asiakkaiden palvelu- ja palkitsemisvälineitä sekä ehdottaa maineenrakentamiseen ja vaikuttavuuteen messe-naattiohjelman perustamista. Työ ehdottaa myös markkinoinnin rooleja, vastuualueita ja työnjakoa.

Kulttuurikeskus Lilla Villan on vielä elinkaarensa alussa kehittämässä paitsi palveluitansa myös korkealaatuisuuteen perustuvaa taiteellista toimintaansa. Kulttuurikeskuksen haasteena on rahoitus, josta johtuen Lilla Villanin hallintoa on kehitettävä enemmän jaetun hallinto- ja vastuutavan mukaisesti. Vastuuta on jaettava Lilla Villanin ystävät ry:n jäsenistölle ja kanssa-aktiiveille. Väliaikaisuus ja epätietoisuus sekä toiminnan suunnittelun katkonaisuus haastavat Lilla Villanin henkilöstön ja yhdistysväen sitoutumisen, sietokyvyn ja toimintamahdollisuudet. Arvoilla johtaminen, sitouttaminen ja yhteistyökyky ovat avainasemassa ihmisten toimintavalmiuksien mahdollistamisessa. Tässä yhteydessä korkealaatuinen taide saattaa turhaan rajata ulos aktiivista ja potentiaalia yleisöä. Taiteen marginaalisuudella on vaaransa, se ei aina tavoita tai kiinnosta kanssaihmiä. Korkealaatuisuuden vaatimuksen rinnalle kannat-

taa tarjota matalan kynnyksen palveluita ja taiteellista sisältöä, jota on helppo lähestyä. Tässä työssä kehitetty palveluportfolio pyrkii myös madaltamaan kävijäkynnystä ja helpottamaan Lilla Villanin lähestyttävyyttä. Tässä kehittämistyössä on keskitytty markkinoinnin toimintatapojen kehittämiseen ja suunnittelutyöhön. Kaikkia tässä työssä kehitettyjä malleja ei ole voitu vielä ottaa pilottivaiheeseen, sillä syksyn ohjelmisto ja muutokset resursointisuunnitelmissa kehittämistyön aikana ovat siirtäneet osaa tässä kehittämistyössä esitetyistä toimenpiteistä. Uusien tapojen omaksumista osaksi Lilla Villanin tämänhetkistä toimintakäytäntöä haastaa myös tämänhetkinen tilanne, jossa markkinoinnille ja ryhmämyynnille asetettuihin tavoitteisiin ei ole Lilla Villanin toiminnanjohtaja Pöyhösen mukaan täysin onnistuttu pääsemään. Tavoitteena oli 100 % täyttöaste esityksissä. Todellista täyttöastetta ei ole tiedossa, eikä sen osalta voida vetää johtopäätöksiä kehittämistyön vaikutuksista ryhmämyyntiin. Kehittämistyön aluksi markkinointi oli aliresursoitu; markkinointityötä ei juuri aiemmin ole ollut, ei sitä varten ole varattu työvoimaa tai -aikaa. Työn alkaessa oli rekrytointisuunnitelma markkinointi-, tiedotus- ja myyntihenkilön palkkaamiseksi jo tehty, mutta rahoituksesta johtuen kyseinen henkilö jätettiin palkkaamatta keväällä 2014. Suomen kulttuurikentällä suunnitelmien muutokset ovat yleisiä. Yhden miehen nyrkkipajasta käsin johdettuja laitoksia on paljon. Markkinointi ja viestintätyö, asiakassuhteen rakentaminen, asiakashallinta sekä myyntityö vaativat systemaattista työskentelyä, tavoitteiden asettelua, mittaamista sekä analyysiä. Siinä missä Lilla Villanissa on ensimmäinen vuosi toimittu nopealla syklillä, on markkinoinnin työn viitekehys pidemmälle katsomista ja toiminnan johtamista asetetuista tavoitteista käsin. Syksyllä 2014 Lilla Villanissa on aloittanut henkilö markkinoinnin ja tiedottamisen tehtävissä. Hänen perehdytyksestä Lilla Villanin markkinoinnin ja viestinnän toimintatapoihin on vastannut toiminnanjohtaja Petri Pöyhönen. Koska kyseisen henkilön palkkaus ja sen huomioiminen osana kehittämistyötä jäi Lilla Villanilta kertomatta, on työn analyysivaiheessa vaikea tietää mitä kehittämistyön osa-alueita tällä hetkellä on todella käytössä, mitä vielä harkitaan ja mistä on toistaiseksi tai lopullisesti luovuttu.

Alla olevassa taulukossa on kuvattu tämän kehittämistyön pääkohdat, niiden kehittämiskohteet sekä kehittämisen suunniteltu vaikutus. Taulukosta käy ilmi, kuinka markkinoinnin työkaluilla voidaan paitsi vahvistaa arvolähtökohtia myös tukea suhdetoi-

minnan ja verkostojen kehitystä ja mediasuhteen tervehtymistä. Kehittämistyön rakentamalla palveluvalikoimalla voidaan rakentaa paitsi brändimielikuvaa, myös yhteisöllisyyttä, mainetta sekä organisaation kaupallista arvoa. Palvelun avulla voidaan parantaa myyntiä ja palveluiden tuotteistamisella myös myynnin tehokkuutta, lisämyyntimahdollisuuksia ja katetta.

KEHITTÄMISTYÖN KOHDE	SISÄLTÖ	VAIKUTTAVUUS
<b>Digitaalinen markkinointisuunnitelma</b>	Keinovalikoima asiakassegmentointi Ryhmäviestintä	Vertaisryhmät Sidosryhmät Mediasuhde
<b>Sosiaalisen median markkinointiviestintämalli</b>	Kanavavaliikoima Arvovalinnat	Brändimielikuva Yhteisöllisyys Yleisösuhte ja -lojaalius
<b>Yleisösuhte ja yhteisöllisyys</b>	Ystäväklubi Palveluaskeleet	Maine ja kaupallinen arvo Brändimielikuva ja tunnettuus
<b>Palveluportfolio</b>	Arvopohja Toimintatapojen vakiinnuttaminen Yritys- ja ryhmämyynti	Heimoutuminen ja yhteisöllisyys Palveluvalikoima, lisäarvopalvelut Palveluiden tuotteistaminen ja ansainta
<b>Verkostoituminen</b>	Vaikuttaminen	Toiminnan merkittävyys Yhteistyökumppaniverkosto
<b>Mediasuhde ja viestintäsuunnitelma</b>	Julkinen näkökulma viestintätavat	Ennakkomarkkinointi Toiminnan merkitykset
<b>Mesenaattiohjelma</b>	Taiteen merkitysten kasvu Uskottavuus, kaupallinen arvo	Toiminnan ankkurit Yhteistyökumppanit, rahoitus ja sponsorit

Taulukko 3. Kehittämistyön struktuuri ja vaikutukset taulukoituna.

Työn alussa Lilla Villanilla ei ollut esityskohtaisia kävijätavoitteita, lipunmyyntitavoitteita eikä tunnettuustavoitteita. Lilla Villania johdettiin intohimoisesti sisältöjen ja toiminnan kautta. Onnistumista ei mitattu eikä talon kävijämääriä tarkasti dokumentoitu tai ennakoitu. Toiminnan voimavarana on ollut ja on arvoilla yhteen sidottu hallitus sekä yhdistys. Yhdistyksen jäsenistö onkin vielä osin käyttämätön voimavara, sillä Lilla Villanin sisäinen viesti ja osallistumisen mahdollistaminen ovat jääneet osin huomiotta. Lilla Villanin resurssivajetta tulisi ratkoa yhdistyksen jäsenistön osaamisen tunnistamisella, Lilla Villanin yhdistysihmisten vastuuttamisella ja tehtävien delegoinnilla ja projektijohtamisena. Lilla Villanin tulisi Petri Pöyhösen lisäksi nimetä toinen vastuuhenkilö, joka vastaisi yhdistyksen jäsenhankinnasta, aktivoinnista ja osaamisen tiedostamisesta. Hänen vastuulleen rakennettaisiin myös Lilla Villanin ystäväklubin ve-

täminen ja tuotteistaminen. Näin vapaaehtoistyö saataisiin todella käyntiin, eikä Lilla Villanin markkinointityö kaatuisi, kuten nyt, muutamien aktiivisten hallitusjäsenten ja operatiivisten vastuutoimijoiden harteille. Tämä edesauttaisi myös toiminnanjohtajan oman tehtäväkuvan kirkastamista ja mahdollistaisi keskittymisen toiminnan edellytyksiin. Lilla Villanin palvelut ovat nyt ja tulevaisuudessa yhteisöä rakentavia positiivisia ja tarpeeseen perustuvia, sen taiteellista toimintaa tukevia toiminnan muotoja. Reflektointi aikaan ja sen ilmiöihin sekä aito vuorovaikutus asiakastarpeisiin on tärkeää ja tarpeellista. Lastenkulttuurin ja perheiden ajankäytön muutostrendit luovat uusia toiminnallisia mahdollisuuksia myös taidetoimijoille. Liikuntaleikkipuisto Hoplopin toimitusjohtaja Tomi Pulkki analysoi lapsiperheiden arjen muutoksista ruohonjuuritasolla Helsingin Sanomien jutussa. Hänen mukaansa ihmiset haluavat viettää vähenevän vapaa-aikansa perheen kesken entistä laadukkaammin ja tehokkaammin. (Nalbantoglu & Karttunen 2014.) Lilla Villan tarjoaa ihmisläheisen, virikkeellisen ja taiteellisesti korkealuokkaisen kulttuurisen vaihtoehdon viihteellisille sisäleikkipuistoille. Se kilpailee sisäleikkipuistojen kanssa samasta ajasta ja rahasta. Kiinnostavuus, sisältö, saatavuus ja maine ratkaisevat pelin. Lilla Villanin tuleekin entistä selvemmin tuoda valttinsa, laadukas sisältö, ja arvonsa, perhekeskeisyys ja elävä kaksikielisyys, paremmin esille markkinoinnin avulla.

Voittoa tavoittelemattomassa taiteellisessa toiminnassa ei toimita liiketoiminnan lainalaisuuksien tuloksenteon tarkoituksin. Toimeen on kuitenkin tultava ja siksi yleisötuolojen ennustettavuus ja ryhmämyynnin budjetointi ja systemaattisuus ovat tärkeitä menestystekijöitä. Koska Lilla Villanin rahoitus on toistaiseksi satunnaista ja harkinnanvaraista, omavaraisuutta ja vakautta voidaan rakentaa pääsylipputuloin ja yritysmyyntillä, vuokratuloin ja lisäarvopalveluilla sekä kumppanitoiminnalla ja yritysyhteistyöllä. Aivan kuten Fiskarsissa ja muissa taideyhteisöissä on rahoitusvajetta ratkottu omilla myyntiponnistuksilla ja yhteistyöllä eri toimijoiden kanssa (Pellervo-seura). Tässä opinnäytetyössä on konseptoitu ja etsitty ratkaisuja omavaraisuuden kasvattamisen mahdollisuuksiin arvopohjan mukaisesti. Opinnäytetyö ei ota kantaa numeerisiin tavoitteisiin, eikä rakenna Lilla Villanille kävijäohjelmaa. Tavoitteiden asettaminen tulee olla realistinen ja lähteä esityksistä ja ohjelmistosta. Kevään 2015 ohjelmistoa ei vielä ole julkaistu. Kun Lilla Villan tekee arvonsa näkyviksi toiminnan-

tasolla, osallistaa toimintaansa sekä vapaaehtoisen yhdistysväen ja yleisön sekä kumppanit ja rahoittajat, se kasvattaa mainetta ja muuttaa taiteenkentän markkinaa. Kulttuuritalo Lilla Villan on vasta tiensä alussa. Lilla Villanin arvot: taiteen ammattilaisuus, yhteistyö paikallisten asukkaiden ja toimijoiden kanssa, perheystävällisyys sekä elävä kaksikielisyys johtavat ja linjaavat niin palveluiden kehittämistä kuin markkinoinnin ja viestinnän sisältöä.

Tällä kehittämistyöllä luotiin keinot arvopohjaiseen ja tavoitteelliseen kulttuurimarkkinointiin ja sen johtamiseen. Kehittämistyö mahdollistaa kokeilevan markkinoinnin jalkautuvan osaksi Lilla Villanin toimintaa. Kokeilevalla markkinoinnilla tarkoitetaan nopeaa aikaan ja tilanteeseen sidottua markkinointitoimintaa, jota mitataan tuloksista käsin ja johdetaan nopealla syklillä. Kokeileva markkinointi toimii metodina pienille ja ripeille organisaatioille, jollainen Lilla Villankin on. Se pohjaa paitsi innovaatioihin, myös oivalluksiin ja luovuuteen. Sellaiseen mielentilaan, joka Lilla Villanissa on. Älykäs markkinointi, työskentelyä jossa omista virheistä ja onnistumisista opitaan, on työn edetessä selventynyt. Koska Lilla Villanin taide on omaleimaista ja juuri näihin arvoihin ja ihmisiin sidottua, pitää sen markkinoinnin ja palveluiden syntyä samoista aineksista, intohimosta ja innostuksesta esittävään taiteeseen sekä yhteen hiileen puhaltamisesta, yhteisöllisyydestä ja periksi antamattomuudesta yhdessä tärkeiksi koettujen asioiden edessä.

## LÄHTEET

Aalto-Setälä, Pauli & Saarinen, Mikael 2014. Innostus. Myötämanipuloinnin aakkoset. Helsinki: Talentum

Aula, Pekka & Heinonen Jouni 2011. M2 Maineeseen uusi aalto. Helsinki: Talentum.

Bayer, Judy & Taillard, marie. 12.6.2013. A New Framework for Customer Segmentation. London, United Kingdom: Harvard Business School.

<http://blogs.hbr.org/2013/06/a-new-framework-for-customer-s/> (luettu 12.2.2014).

Divia Digitaalisen markkinoinnin parametri 2014. Aalto University Executive Education Oy [http://www.divia.fi/divia/sites/default/files/DiViA\\_Digibarometri\\_2014.pdf](http://www.divia.fi/divia/sites/default/files/DiViA_Digibarometri_2014.pdf) (luettu 3.6.2014)

Forsgård, Christina & Frey, Juha. 2010. Suhde. Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää. Helsinki: Infor.

Halava, I. & Pantzar, M. 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat! Miksi työn johtaminen muuttuu. EVA - Elinkeinoelämän valtuuskunta. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/09/Kuluttajakansalaiset.pdf>. (luettu 1.4.2014).

Hellman, Kalevi & Peuhkurinen, Elina & Raulas, Mika 2005. Asiakaskohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.

Jaakkola, Elina & Orava, Markus & Varjonen, Virpi. Helmikuu 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua - Opas yrityksille. Tekes – teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus. [http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen\\_tuotteistamisesta\\_kilpailuetua.pdf](http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf). (luettu 1.4.2014).

Karppinen, Mari 2014. Roihiksessa klikkaa nyt kellopeli. Helsingin Sanomat, Kulttuuri 30.8.2014. <http://www.hs.fi/kulttuuri/a1409295095687>. (Luettu 14.10.2014).

Koivumäki, Elina & Häkkinen Petteri 2014. Markkinointijuridiikka 2014. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Kulttuuriosallistuminen tietoverkoissa. <http://www.findikaattori.fi/fi/84>. Helsinki: Tilastokeskus. (luettu 3.6.2014).

Kulttuuritilaisuuksissa käyminen. <http://www.findikaattori.fi/fi/108>. Helsinki: Tilastokeskus. (luettu 3.6.2014).

Luovien taiteiden harrastaminen. <http://www.findikaattori.fi/fi/109>. Helsinki: Tilastokeskus. (luettu 3.6.2014)

Lähdevuori, Jari & Tuominen Elli 2013. Some-markkinoinnin trendit 2014. Helsinki: Kurio <http://kurio.fi/kurio/wp-content/uploads/2013/12/Kurio-some-markkinoinnin-trendit-2014-low-res.pdf> (luettu 3.6.2014).

Löytänä, Janne & Korteso, Katleena 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

McDonald, Malcolm & Wilson, Hugh 2011. Marketing Plans. How to prepare them, how to use them. West Sussex: John Wiley & sons Ltd.

Mäkinen, Marko & Toiminen Marjaana 2014. 11 harhaluuloa työstä nimeltä bisnes. Helsinki: Mainostaja-lehti. [http://www.mainostajat.fi/mlitto/MAINOSTAJA/uutiskirje/3-2014\\_kolumni.html](http://www.mainostajat.fi/mlitto/MAINOSTAJA/uutiskirje/3-2014_kolumni.html). (luettu 27.9.2014).

Nalbantoglu, Minna & Karttunen, Kirsti 2014. Sisäpuistot kovaan peliin lapsiperheistä. Helsingin Sanomat, Kotimaa 7.10.2014. <http://www.hs.fi/kotimaa/a1412569202280>. (luettu 12.10.2014).

Suomen kulttuurirahasto. Suomalaisten näkemykset kulttuurista 2013. Helsinki. [http://www.skr.fi/sites/default/files/tiedostot/Suomalaisten\\_n%C3%A4kemykset\\_kulttuurista\\_2013.pdf](http://www.skr.fi/sites/default/files/tiedostot/Suomalaisten_n%C3%A4kemykset_kulttuurista_2013.pdf). (Luettu 20.9.2014)

Taiteilijayhteisö herätti Fiskarsin vanhan ruukin eloon. Pellervo-seura. <http://www.pellervo.fi/otlehti/uotneuvonta/liitteet04/204fiskars.htm> (luettu 11.11.2014)

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.



## SÄHKÖPOSTIHAASTATTELUT

Kauppi, Anu 2014. Markkinointi- ja viestintäpäällikkö. Helsingin Juhlaviikot. Haastattelu: 11.9.2014.

Lehtonen, Juuso. 2014. Verkkotuottaja. Taidekeskus Annantalo. Haastattelu: 11.9.2014.

Pöyhönen, Petri 2014. Toiminnanjohtaja. Kulttuurikeskus Lilla Villan. Haastattelu: 15.8.2014

Siren, Kirsi. 2014. Johtaja. Teatteri Hevosenkentä. Haastattelu: 11.9.2014.

Takala, Esa. 2014 Markkinointi- ja viestintäpäällikkö. Modernin taiteen museo Emma. Haastattelu: 11.9.2014.

## KAAVIOT JA TAULUKOT

Kaavio 1. Maineen ja kaupallisen arvon korrelaatio, kehittämistyön hypoteesi.

Kaavio 2. Asiakaspalaute eri kanavissa (Löytämä & Kortesus 2011, 198)

Kaavio 3. Kulttuuritilaisuuksissa käyminen 1999-2009 (Tilastokeskus ajankäyttö- ja vapaa-aikatutkimus 2014)

Kaavio 4: Internetin käyttö kulttuuritarkoituksiin. (Tilastokeskus, tieto- ja viestintätekniikan käyttötutkimus 2014)

Kaavio 5. Taiteen kokemus ja tärkeys (Kulttuurirahasto 2014)

Kaavio 6: Luovien taiteiden harrastaminen 1991-2009. (Tilastokeskus, ajankäyttö- ja vapaa-aikatutkimus 2014)

Taulukko 1. Kehittämistyön vaiheet, työskentely Lilla Villanin kanssa ja kehittämissyössä toteutunut aikataulu.

Taulukko 2. Sosiaalisen median kanavat ja niiden kohderyhmät, sisältö, toiminta ja tavoite kuvattuna taulukkona.

Taulukko 3. Kehittämistyön struktuuri ja vaikutukset taulukoituna.

## LIITTEET

Liite1.Henkilöhaastattelun kyselyrunko

### **KVALITATIIVINEN TARKASTELU**

#### **Haastateltavat kotimaa:**

Teatteri Hevosenkentä johtaja, Kirsi Siren

EMMA, Esa Takala, markkinointi- ja viestintäpäällikkö

Annantalo, Juuso Lehtonen

Helsingin Juhlaviikot, Anu Kauppi, markkinointi ja viestintäpäällikkö

Yleisösuhte ja yhteisöllisyys

- miten rakennetaan yleisösuhte, hyödynnetäänkö yhteisöllisyyttä ja joukkoistamista? Jäsen/asiakasmarkkinointi, MGM-käytännöt?
- Onko käytössänne asiakasrekisteriä?

Sosiaalisen median roolit ja kanavat

- mitä kanavia käytössä, millaisia rooleja organisaatiolla on? Sosiaalisen median presenssi ja toimintatavat?

Digitaaliset markkinointimetodit ja yleisön osallistaminen

- mitä digitaalisen markkinoinnin metodeja on käytössä, mitä suunniteilla?

Digitaalisen markkinoinnin mittaaminen ja analysointi

- miten mitataan digitaalista markkinointia?

Sosiaalisen median vertaisverkostot

- onko organisaatiolla sosiaalisen median vertaisverkostoja tai jatkuvaa näkyvyyttä vertaisverkoissa?

Lehdistösuhte ja bloggarit

- mediasuhteisiin resurssointi? Kuinka paljon markkinoinnissa käytetään omaa, ansaittua tai ostettua mediaa? Millainen rooli bloggareilla on markkinointiviestinnässä?

Sidosryhmämarkkinointi

- mitä sidosryhmiä organisaatiolla on ja hyödynnetäänkö niitä markkinointimielessä?

Yritysmyynti ja asiakastietojärjestelmä

- myyvätkö palveluita yrityksille, yhteisöille tai yleisöjoukoille? Onko käytössä crm-systeemiä?

Palvelumuotoilu ja verkostoituminen

- onko myynnissä palvelupaketoitua tai palveluiden ohjaamana verkostoitumista muiden toimijoiden kanssa?

