

PALVELUMUOTOILUN MAHDOLLISUUDET TAIDEMUSEOSSA

Case: Nykyaiteen museo Willa MAC

Mikko Taivalkorpi

Opinnäytetyö
Marraskuu 2011
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Mediatuottamisen koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

Tampereen ammattikorkeakoulu, ylempi amk-tutkinto
Mediatuottamisen koulutusohjelma

Tekijä	Mikko Taivalkorpi
Työn nimi	Palvelumuotoilun mahdollisuudet taidemuseossa. Case: nykyaiteen museo Willa MAC
Sivumäärä	70
Valmistumisaika	12/2011
Työn ohjaaja	Carolina Pajula
Työn tilaaja	Willa MAC

TIIVISTELMÄ

Willa MAC on tampereella toimiva, yksityinen nykyaiteen museo ja nykyaiteen kokoelma. Opinnäytetyössä tarkasteltiin Willa MACin palvelun kehittämistä palvelumuotoilun keinoin. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia museopalvelua ja museon asiakkaita. Tavoitteena oli hankkia tietoa museon nykyisistä sekä potentiaalisista asiakkaista sekä löytää ideoita museopalvelun kehittämiseen.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin palvelumuotoilua, koska se on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyttisesti että intuitiivisesti. Tutkimustiedon hankinnassa käytettiin käyttäjäkyselyä, mystery shopping -menetelmää, kirjallisuutta, artikkeleita sekä haastattelua. Lisäksi tuotettiin käyttäjätarinoita havainnollistamaan museon nykyisten ja potentiaalisten käyttäjien toimintaa. Toimintaympäristön kuvauksen yhteydessä tehtiin sidosryhmäanalyysi museon nykyisistä ja potentiaalisista sidosryhmistä.

Työssä tutustuttiin myös taidekentän kuluttamiseen sekä muutamiin uusiin museopalveluihin.

Keskeisinä tuloksina todettiin, että asiakkaiden suhtautuminen museon palveluun ja sisältöön on pääsääntöisesti myönteistä. Näyttelyiden sisältö vaikuttaa asiakkaiden kiinnostukseen ja kävijämääriin. Museon käyttäjät ovat pääasiallisesti keski-ikäisiä tai sitä vanhempia. Nuoriso ei juurikaan käytä museon palveluja.

Käyttäjätarinoiden avulla esitetyillä esimerkeillä tilaajalle voidaan havainnollistaa eri käyttäjäryhmien palvelutapahtumien erilaiset palvelutuokiot ja kontaktipisteet.

Johtopäätöksenä todetaan, taiteen myymisen osalta asiakkaiden mieltymysten tiedostaminen ja asiakkaiden parempi tunteminen ovat keskeisiä näyttelyjen valinnassa ja myynnin kehittymisessä. Kun museon tilat ja ihmiset toimivat kuten pitää, on kiinnitettävä huomiota esineisiin, eli taiteeseen. Näyttelyiden sisällöt ja niiden suhteen tehdyt valinnat määrittävät palvelun suurelta osin. Korkeatasoinen näyttely – laadukas ja onnistunut palvelu.

Willa MACin toiminnan kehittämisen mahdollistaa kuitenkin vain ja ainoastaan museon henkilökunnan oma into ja tahto. Tämä vaatii luonnollisesti aikaa ja resursseja.

Avainsanat: palvelumuotoilu, taidemuseo, käyttäjätarinat, taidekenttä

Writer	Mikko Taivalkorpi
Title	The Possibilities of Service Design in an Art Museum case: Willa MAC Museum of Contemporary Art
Pages	70
Graduation Time	12/2011
Thesis Supervision	Carolina Pajula
Co-operating Company	Willa MAC Museum of Contemporary Art

ABSTRACT

Willa MAC refers to both a private museum of contemporary art located in Tampere and a collection of contemporary art. The aim of this study was to analyze development of the service of Willa MAC through the methods of service design. The purpose of this study was to examine the service and customers of the museum. The objective was to collect information on the current and potential customers of the museum and to find ideas how to improve the service of the museum.

The methodology used was service design, because it is a systematic way to approach the development and innovation of services both analytically and intuitively at the same time. The methods used in the collection of research data included a questionnaire for users, the "mystery shopping" method, and interviews. Furthermore, user stories were produced in order to illustrate the activities of the current and potential users of the museum. In addition, a stakeholder analysis of the current and potential stakeholders of the museum was conducted in connection with the description of the operating environment.

This study also included a review of consumption in the art field and of a few new museum services.

The results are that, generally speaking, customers have a positive attitude toward the service and content of the museum. The content of the exhibitions has an effect on the interest of the customers and the number of visitors. The users of the museum are, for the most part, middle-aged or older. Not many young people use the services of the museum.

Examples presented to the client with the help of user stories can be used to illustrate the different service moments and contact points of the various user groups.

The conclusion is that, as far as the selling of art is concerned, awareness of the preferences of customers and a better understanding of the customers are key factors with regard to the selection of exhibitions and the development of sales. Once the facilities and people at the museum operate like they should, attention must be paid to the objects, i.e., the art. The service is, to a large extent, determined by the contents of the exhibitions and choices made regarding them. A high-quality exhibition – excellent and successful service.

Development of the operations of Willa MAC, however, will only be made possible by the personal enthusiasm and will of the personnel of the museum. Of course, this will require time and resources.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 NYKYTAITEEN MUSEO WILLA MAC.....	4
2.1 Museon näyttelyt ja kokoelmat.....	5
2.2. Tilat ja muu toiminta.....	6
2.3 Saavutettavuus.....	8
2.4 Willa MACin nykyinen toimintamalli.....	8
2.5 Tarve kehittämishankkeelle.....	8
3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SIDOSRYHMÄT.....	10
3.1 Sidosryhmäanalyysi	11
3.2. Taidekenttä ja sen kuluttaminen.....	16
3.3.1 Museopalvelut.....	16
3.3.2 Benchmarking: esimerkkejä uusista museopalveluista.....	17
3.3.3 Taiteen markkinaorientaatiosta ja taiteen arvosta.....	20
3.3.4 Viisi erilaista taidekeräilijätyyppiä.....	24
4 KEHITTÄMISEN MENETELMÄT.....	25
4.1 Tapaustutkimus.....	28
4.2 Palvelumuotoilu.....	28
4.3 Muut menetelmät.....	33
5 KEHITTÄMISTOIMET JA TULOKSET.....	34
5.1 Käyttäjäkyselyn kertomaa.....	35
5.2 Mystery shopping.....	36
5.3 Palvelupolku, palvelutuokiot ja kontaktipisteet.....	38
5.4 Palvelumuotoilu tarinoiden kautta.....	39
5.4.1 Taiteenystävä näyttelyavajaisissa.....	40
5.4.2 Taiteenkeräilijä	43
5.4.3 Satunnainen asiakas	45
5.4.4 Palvelukonseptiesimerkki: Taide-ilta.....	47
5.6 Museon markkinointi ja viestintä.....	50
6 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	52
Lähteet.....	56
Liitteet	

1 JOHDANTO

Museopalveluiden tarjoajat joutuvat kilpailemaan ihmisten huomiosta television, Internetin, konserttien, teatterin, urheilun ja monen muun erilaisia elämyksiä käyttäjilleen tarjoavan tahon kanssa. Tarvittavan spektaakkelimaisuuden varmistamiseksi julkisrahoitteiset museot ovat nykyään usein suuria komplekseja, monta museota yhdessä. Myös museoiden ulkoiset puitteet pyrkivät usein viestittämään tarjolla olevan sisällön ainutlaatuisuudesta. Näin ne pyrkivät menestymään kilpailussa ihmisten vapaa-ajasta.

Willa MAC on pieni, yksityinen nykyaiteenmuseo ja -kokoelma Tampereella. Museon tilat on ehostettu perinteistä tarkoitustaan, eli taideteosten ripustamista ja esittämistä varten. Pienen ja erikoistuneen taidemuseon täytyy profiloitua sekä mahdollisesti hakea uusia muotoja toimintaansa. Kilpailuvaltina voisivat toimia näyttelysisäiltöjen sovittaminen tavoiteltujen asiakasryhmien makuun, asiakkaiden erityinen huomioiminen ja palvelun hiominen.

Taidemuseon toimintamalli on tyypillisesti hyvin jalostunut ja konservatiivinen. Klassista taidetta esittelevistä museoista poiketen nykyaiteenmuseon repertuaariin voidaan liittää myös monimuotoisia näyttelyitä ja taideteoksia. Mitään rajoituksia ei oikeastaan ole olemassa, sillä vaikka taiteen yhteydessä puhutaan usein konservatiivisuudesta, on sen tehtävänä luoda uutta ja jopa testata perinteisen sovinnaisuuden rajoja.

Tämä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamiseen liittyvä kehittämissätyö sai alkunsa keskusteluistani Willa MACin taiteellisen johtajan, Ismo Malkin kanssa. Hän toi esiin ajatuksen museon toiminnan kehittämisestä ja uusien asiakkaiden tavoittamisen mahdollisuuksien selvittämisestä.

Museon toiminnan kehittämisen tutkiminen valikoitui kehittämishankkeeni aiheeksi myös siksi, että se tarjosi mahdollisuuden tutustua uuteen toimialaan, eikä vaatinut nopeita tuloksia, kuten jonkun yrityksen tai organisaation toiminnan kehittämisen kohdalla olisi voinut käydä. Näin se siis soveltui päivätöiden ohessa työstettäväksi projektiksi. Lupasin voivani vastata kehittämishaasteeseen.

Alun perin kuvittelin vastauksien löytyvän markkinointiviestinnästä ja ylipäättään viestinnän täsmentämisestä. Mietin myös monia muita lähestymistapoja. Lopulta tutustuin palvelumuotoilun mahdollisuuksiin ja tätä kautta työni sai selkeämmän suunnan. Samalla ymmärsin palvelumuotoilun mahdollisuuksien tiedostamisen kehittävän omia taitojani, sillä pystyn hyödyntämään menetelmää työssäni viestintäalalla toimivana ammatinharjoittajana.

Lähestyn Willa MACin taidemuseopalvelun ja sen käyttäjien tutkimista ketterän kehittämisen keinoin, palvelumuotoilun näkökulmasta. Pysin tarkastelemaan kehittämismahdollisuuksia ja palvelupolkua asiakasnäkökulmasta huomioiden myös sen, että museo saa kehityshankkeen tilaajana tietoa asiakkaistaan ja tarjoamansa palvelun mahdollisista kehittämiskohteista. Palvelumuotoilun menetelminä käytän tarinallistamista, kyselyä, haastattelua sekä mystery shopping -menetelmää.

Rakenteellisesti työ etenee museon- ja sidosryhmäanalyysin sisältävän toimintaympäristön esittelyn kautta taidekentän kuluttamisen tarkasteluun, käytettyjen tutkimusmenetelmien kuvaukseen ja tutkimustulosten esittelyyn. Näiden jälkeen esitän erilaisia käyttäjätarinoita erilaisista asiakastyypeistä. Lopuksi teen johtopäätökset työn tuloksista.

2 NYKYTAITEEN MUSEO WILLA MAC



KUVA 1. Nykytaiteen museo Willa MAC. Kuvat: tekijä

Willa MAC on Tampereella toimiva, yksityinen suomalaisen nykytaiteen museo. Museo sijaitsee Apteekkari Haapasen 1920-luvun lopulla rakennuttamassa ja Veikko Kallion suunnittelemassa, tyyliltään italialaista renessanssipalazzoa muistuttavassa kiinteistössä Pyynikin Palomäentiellä.

Museon lisäksi Willa MACin nimeä kantaa yksityinen, Antti Salovaaran omistama ja noin 850 nimikettä sisältävä, vuonna 1989 perustettu suomalaisen nykytaiteen kokoelma. Museon tilat toimivat myös kokous- ja juhlatiloina.

Tampereen kaupunki osti talon vuonna 1945. Rakennus toimi sairaalan henkilökunnan asuntolana vuoteen 1963 asti. Tämän jälkeen taloon kunnostettiin tilat Tampereen nykytaiteen museolle. Kun museon näyttelytoiminta loppui 1993, tilat vuokrattiin yksityiseen ateljeekäyttöön.

Antti Salovaara vuokrasi rakennuksen Tampereen kaupungilta vuonna 2001. Sopimukseen sisältyivät museotilojen kunnostaminen sekä ylimmän kerroksen remontointi yksityisasunnoksi. Willa MAC, suomalaisen nykytaiteen museo on toiminut tiloissa vuodesta 2002 lähtien. Museo työllistää tällä hetkellä täysipäiväisesti museonhoitajan virkaa hoitavan Kari Torvisen. Muuta henkilökuntaa ovat omistaja Antti Salovaara, johtaja Raija Weckman, visualisti Esa Lukala sekä taiteellinen johtaja Ismo Malkki.

2.1 Museon näyttelyt ja kokoelmat

Willa MACin taidekokoelma sisältää noin 850 teosta, joista suurin osa on maalauksia, mutta joukossa on myös piirustuksia, grafiikkaa sekä akvarelleja. Taidekokoelmana Willa MAC on keskittynyt suomalaiseen nykytaiteeseen ja se käsittää kattavan otoksen 1980- ja 1990-lukujen suomalaisesta nykytaiteesta. Kokoelma sisältää ryhmiä jotka soveltuvat myös julkiseen ripustukseen.

Kokoelma koostuu Antti Salovaaran ja hänen yhtiönsä Tampereen AS Holding oy:n omistuksessa olevista teoksista. Teoksia hankittaessa on otettu huomioon taiteellinen linja ja kokonaisuus sekä museaaliset arvostukset. Kokoelman kartuttamisessa on noteerattu sekä tulevaisuuden lupaukset, että vakiintuneemmat taiteilijat.

Museon näyttelytoiminta jakaantuu ensimmäisen kerroksen galleriatiloissa järjestettäviin, keskimäärin kuukauden mittaisiin taiteilijanäyttelyihin sekä 2. kerroksen kausittain vaihtuviin, Willa MACin kokoelmista koostettaviin näyttelyripustuksiin. Ensimmäisen kerroksen galleriassa järjestetään vierailevien taiteilijoiden kaupallisia näyttelyjä. Näin voidaan tuoda esille sellaisia teoksia ja aiheita, jotka muutoin jäisivät suurelle yleisölle vieraiksi. Museolla on siis mahdollisuus esitellä

sellaisia korkealuokkaisia taiteilijoita, jotka muutoin eivät pääse esille arvoisessaan ympäristössä. Näyttelyripustus pidetään museossa näyttelyn loppuun asti, jonka jälkeen myydyt teokset toimitetaan ostajilleen.

Näyttelyiden sisällöt, eli taiteilijat valitsevat museon omistaja ja taiteellinen johtaja. Taiteellinen johtaja Ismo Malkki toteaa (Malkki 2011), että he tutkivat jatkuvasti taidekenttää ja hakevat uusia, usein nuorehkoja, jo jonkin verran kannuksia keränneitä maalareita ja muita taiteilijoita.

Malkki jatkaa, että pelkkä taiteen myyntitarkoitus muuttaisi väkisin sisällöllistä linjaa. Hän kertoo museon haluavan antaa taiteelle mahdollisuuden tulla esiin. Malkin mukaan jotkut taiteilijat tietysti haluaisivat myydä näyttelynsä kokonaan jo avajaisissa, mutta hän ei siltikään pidä kaupallista lähtökohtaa hyvänä museotoiminnan kannalta. (Malkki 2011)

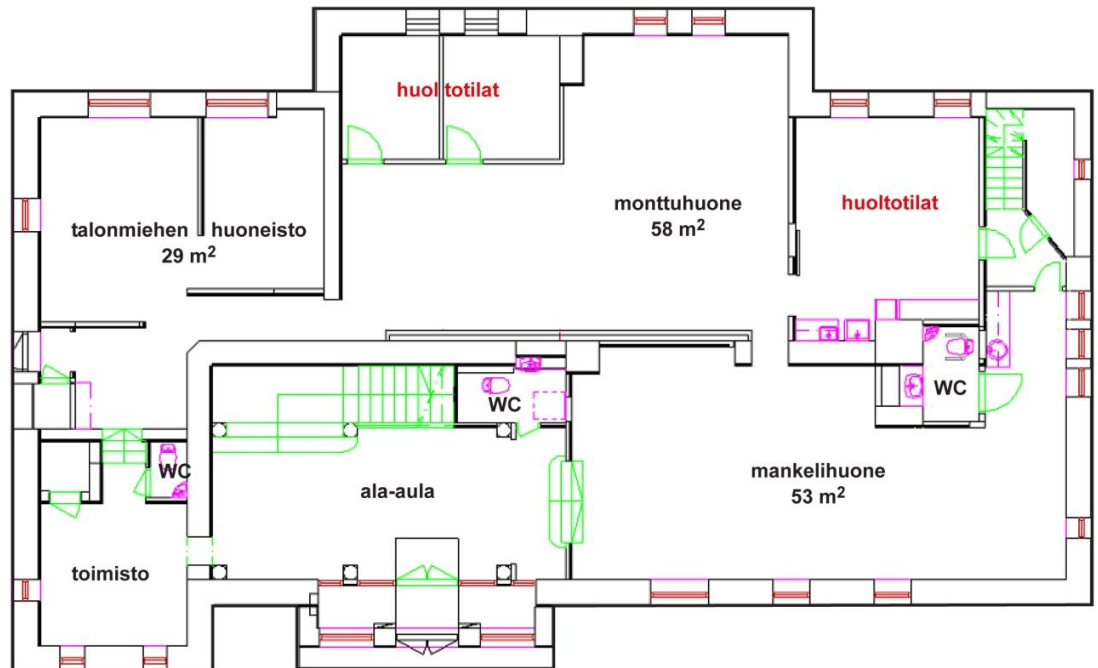
2.2. Tilat ja muu toiminta

Museon näyttelytilat koostuvat kahdesta kerroksesta. 1. kerroksessa sijaitsee galleria ja 2. kerroksessa museo, joka toimii myös juhla- ja kokoustilana. Erikoisin ”tila” on 1. kerroksen läpinäkyvän muovilattian alla oleva monttu. Myös museon piha sopii tietyin varauksin vaikkapa tilataiteen esittämiskäyttöön. Museon 2. kerroksen varustukseen kuuluvat keittiö, flyygeli, av-laitteet sekä kokousvälineistö.

Willa Mac toimii paitsi museona ja näyttelytilana, niin myös kokous-, konsertti- ja juhlatilana. Tilat soveltuvat noin 100 hengen tilaisuuksien ja juhlien järjestämiseen. Keittiötilat mahdollistavat monipuoliset catering-palvelut. Willa MACin kokous- ja juhlapalvelujen tarjoiluista vastaa Linkosuon juhlapalvelut. Museossa on järjestetty näyttelyiden ja juhlien lisäksi satunnaisesti mm. kamari- ja jazzmusiikkikonsertteja.

Tällä hetkellä museo on avoinna keskiviikosta sunnuntaihin klo 12-17 välisenä aikana. Museoon on vapaa pääsy. Erikseen varattava suomen- ja englanninkielinen opastus ryhmille on maksullinen. Tilauksesta museo on avoinna myös muina aikoina.

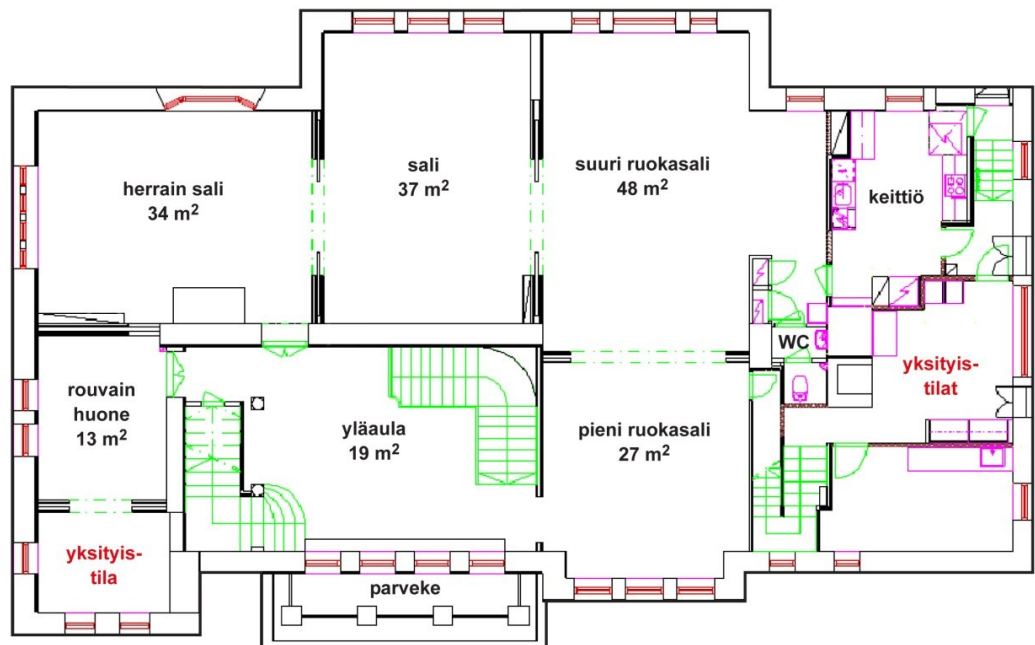
Galleria eli ensimmäinen kerros



Kuvio 1. Willa MAC 1. kerroksen pohjapiirustus. Lähde: Willa MACin Internetsivut

Willa MACin näyttelykerrosten tilat ovat monimuotoisia tarjoten mahdollisuuksia niin suurpiirteisiin kuin intiimeihinkin ripustuksiin.

Museo eli juhla- ja kokouskerros.



Kuvio 2. Willa MAC 2. kerroksen pohjapiirustus. Lähde: Willa MACin Internetsivut

2.3 Saavutettavuus

Italialaistyylinen villa ns. arvoalueella, Pyynikin kulttuurimaiseman kupeessa tarjoaa omanlaisensa miljöön taide-elämyksille. Tämä ei välttämättä ole merkittävä kilpailuetu saati houkutin, sillä monet muutkin taidemuseot sijaitsevat uniikeissa ja erikoisissa ympäristöissä ja rakennuksissa. Lisäksi museon sijainti erillään kaupungin muusta museotarjonnasta saattaa olla hieman ongelmallinen. Tosin Tampereen Taidemuseo, Emil Aaltosen museo ja Kustaa Hiekan museo sijaitsevat muutaman korttelin etäisyydellä. Museon saavutettavuus on sinänsä hyvä. Läheinen Pyynikin tori on julkisen liikenteen solmukohta ja yksi kaupungin bussilinjoista kulkee museon edestä. Myös ilmaisia parkkipaikkoja löytyy lähialueilta. Esteettömyyden nykyiset vaatimukset museo täyttää suurelta osin. Pyörätuolilla liikkuvat asiakkaat voidaan ohjata museoon yläpihan kautta.

2.4 Willa MACin nykyinen toimintamalli

Museon tarkoituksena on kartuttaa nykytaiteenkokoelmaa ja järjestää taidenäyttelyitä omista kokoelmista sekä vierailevien taiteilijoiden toimesta. Lisäksi museon tiloja vuokrataan tapahtuma- ja juhlaikäyttöön.

Willa MACissa käy paljon vakioasiakkaita. Nämä jakautuvat taiteenystäviin ja taiteenkeräilijöihin. Museon asiakasrekisterissä on noin 2000 kontaktitietoa. Tyypillinen museon asiakas mielletään hieman varttuneemmaksi naishenkilöksi.

2.5 Tarve kehittämishankkeelle

Willa MAC ei sinänsä ole keskellä kriisiä, saati sisäistä tai ulkoista muutosta. Sen toiminta soljuu lähinnä vierailevien taiteilijoiden pystyttämien kuukausinäyttelyiden rytmissä. Viime vuosina toiminta on ollut lievästi tappiollista.

Willa MACin päätehtävä on taiteellisen johtajan, Ismo Malkin mukaan kokoelman kasvattaminen ja näyttelyiden tason säilyttäminen laadukkaana. Hän kuitenkin toteaa, että toimintaa on pyritty kehittämään suuntaan jos toiseenkin. Malkki lisää,

että koska museolaisten omat osaamisalueet ovat etupäässä taiteessa ja kaupankäynnissä, palvelumuotoilulähtöinen selvitys voisi tuoda uusia näkökulmia toiminnan hahmottamiseen ja sen kehittämiseen, sekä erityisesti asiakkaiden ymmärtämiseen. (Malkki 2011)

Pitkään alalla toimineina Malkki ja Salovaara kuitenkin saattavat suhtautua radikaaleihin ehdotuksiin ja uusiin näkökulmiin osin hieman varauksellisesti. Tämä asettaa osaltaan haasteen kehityshankkeen toteuttajalle.

Tarkoitukseni on löytää vastaus kysymykseen, kuinka saada museolle uusia asiakkaita ja aikaan saada kehittämissuhteita museon näyttelytoimintaan sekä liiketoimintaan tutkimalla museon asiakkaita ja nykyistä palvelua.

Tarkastelen museon toimintaa ensisijaisesti tapaustutkimuksen avulla, palvelumuotoilun näkökulmasta. Mediatuottajaopintojen yhteydessä toteutettu sidosryhmäanalyysi museon sidosryhmistä tarjoaa myös hyödyllistä tietoa, ja on siksi perusteltu osa kehityshanketta.

Suuntaan museon käyttäjille kyselytutkimuksen, jolla kartoitan käyttäjien ikää, sukupuolta, tyytyväisyyttä museon tarjontaan sekä tiedustelen lähitulevaisuuden taiteenhankkimisaikeista. Lisäksi käytän mystery shopping -ryhmää testatakseni museon palveluja. Käyttäjätarinoiden avulla havainnollistan museon eri asiakasryhmien palvelunkokemista. Luon myös katsauksen taiteen markkinaorientaatioon ja sen kuluttamiseen.

Tavoitteenani on hankkia tietoa museon nykyisistä sekä potentiaalisista asiakkaista ja löytää ideoita museopalvelun kehittämiseen. Samalla koko kehityshanke toimii henkilökohtaisen oppimiseni aihiona. Kehittämishanke ei vie läpi mitään konkreettista palvelun uudistamista, vaan sen tarkoituksena on tutkia museon nykyistä toimintaa ja antaa kehittämissuhteita ja -ideoita tulevaisuuden varalle.

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SIDOSRYHMÄT

Tässä osiossa tarkastelen lyhyesti museon toimintaympäristöä ja sen sidosryhmiä sidosryhmäanalyysin avulla.

Tampereella on lukuisia kunnallisia ja yksityisiä museoita. Sara Hildénin taidemuseo tarjoaa laajimman kattauksen modernista taiteesta. Sinne on sijoitettu Sara Hildénin säätiön omistama, 4500 teoksen suomalaisen ja ulkomaisen nykytaiteen kokoelma. Kaupungin oma nykytaiteen kokoelma on sijoitettu ympäri kaupunkia, koska sillä ei ole pysyviä tiloja.

Kaupungin suuret museokeskukset Vapriikki ja Werstas tuottavat näyttelyitä esim. historiasta, luonnontieteistä, tekniikasta sekä satunnaisesti myös kuvataidenäyttelyitä. Tampereen Taidemuseo taas keskittyy lähinnä 1900-luvun maalaustaiteeseen. Lisäksi kaupungissa on monia erikoistuneita museoita, kuten Lenin-museo ja Vakoilumuseo. Nykytaiteen museo Kiasma Helsingissä ja Espoon modernin taiteen museo Emma ovat maan suurimmat toimijat modernin taiteen sektorilla.

Taidekaupan trendejä alati seuraava, taideasiantuntijana profiloitunut Pauliina Laitinen-Laiho toteaa, että nykytaiteen myynti on alkanut viime vuosina vetämään. Laitinen-Laihon mukaan tällä hetkellä nykytaide sijoituskohteena on ohittamassa suosiossa jopa vanhan kotimaisen taiteen. Muutos johtuu siitä, että valistuneet sijoittajat ovat huomanneet, miten korkea laatu suhteessa kohtuulliseen hintaan on avainasia taidesijoittamisessa. (pauliinalaitinenlaiho.com 2011) Alan näkymä on luonnollisesti suhdanneherkkä.

Myös taidegrafiikan tarjonta ja suosio ovat kasvaneet koko 2000-luvun ajan. Uudet myyntikanavat kuten tavaratalot, kirjakerhot ja erilaiset taidetapahtumat ovat tuoneet grafiikan yhä laajemman ostajakunnan saataville. (Yle.fi 2011)

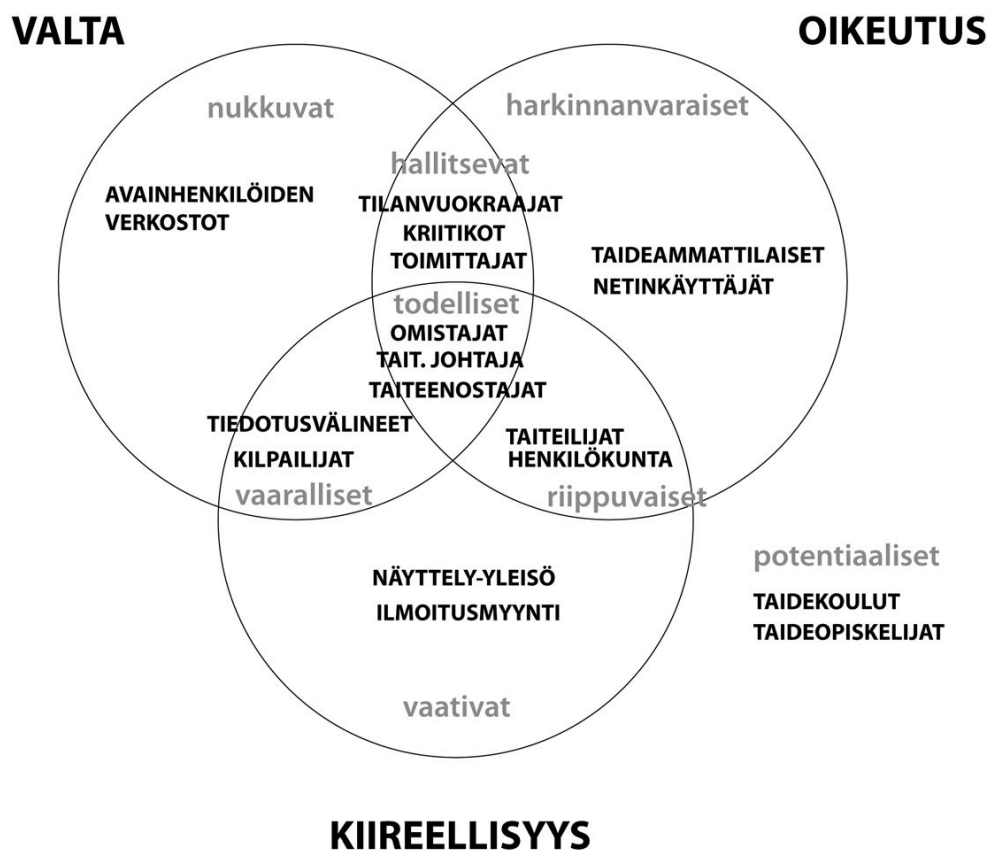
3.1 Sidosryhmäanalyysi

Willa MACilla on lukuisia sidosryhmiä. Nämä voidaan jakaa eri ryhmiin hyöty-näkökulman mukaan. Museo toimii toisaalta taiteen esittelemis-, osto- ja myyntipaikkana, toisaalta taas sivistävänä, yleishyödyllisenä kulttuurielämysten tarjoajana. Sen toiminnalle on siis liiketoiminnallisen tarkoituksensa lisäksi myös niin sanottu ylevämpi perustelu – tai toisin päin. Organisaation (museon) toimintaa ohjaavat sen sidosryhmien päämäärät (Myllykangas 2009, 36). Loogisesti ajatellen nämä voisi luokitella taloudellisiin, kulttuurillisiin ja yleishyödyllisiin. Osittain ryhmien intressit tosin voivat olla päällekkäisiä.

Willa MACin sidosryhmien selvittämiseksi haastattelin museon taiteellista johtajaa sekä hain omaehtoisella selvitystyölläni tyypilliset toimialaan liittyvät tahot ja sidosryhmät. Nämä voisi jakaa pienempiin osaryhmiin, mutta en nähnyt sitä tämän analyysin yhteydessä tarpeelliseksi. Tärkeintä on, että pystyn tuomaan esiin ne sidosryhmät, joihin museon kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. En listaa sidosryhmiä muutoin kuin kuvioissa 3. ja 4. ja näiden selittämisen yhteydessä. Tarkastelin Willa MACin sidosryhmiä ensin liiketaloudellisesta ja sen jälkeen yleishyödyllisestä näkökulmasta, koska museon toiminta jakautuu galleriatoimintaan ja tilanvuokraamiseen sekä museotoimintaan.

Luokittelin sidosryhmät Myllykankaan esittelemän Mitchellin ja kumppaneiden menetelmän mukaisesti. (Myllykangas 2009, 48-52, Mitchell & kumpp. 1997) Mitchellin ja kumppaneiden menetelmä jakaa sidosryhmät todellisiin, odottaviin ja piileviin. Näiden vallan, oikeutuksen ja kiireellisyyden suhteet määrittävät sen, onko sidosryhmä esimerkiksi ”vaarallinen”.

LIIKETALOUDELLISET SIDOSRYHMÄT



Kuvio 3. Liiketaloudelliset sidosryhmät Mitchellin & kumpp. määrittelyn mukaisesti.

Kuvion 3. esittämien kaikkien kolmen ympyrän sisään jäävät sidosryhmät ovat todellisia ryhmiä. Niillä on siis kolme ominaisuutta: ne omaavat valtaa, oikeutusta ja vaativat kiireellisyyttä. Näitä ovat omistajat, apunaan taiteellinen johtaja, jotka määrittävät museon toiminnan kauttaaltaan, joten heidän valtansa on todellista. Näin on myös taiteenostajien laita. Nämä tekevät ostoksillaan näyttelytoiminnasta liiketoimintaa. Nämä ovat siis todellisia sidosryhmiä.

Odottavilla sidosryhmillä on kaksi ominaisuutta kolmesta. Hallitseviin sidosryhmiin kuuluvat tilanvuokraajat omaavat valtaa ja oikeutuksen, sillä Willa MAC on kilpailuasetelmassa muiden tarjoajien kanssa vuokratilamarkkinoilla. Mikäli taas tiedotusvälineet antavat palstatilaa museon toiminnalle, toimittajat

omaavat myös em. ominaisuudet. Maamme harvalukuiset taidekriitikot kuuluvat myös tähän kategoriaan.

Riippuvaisten sidosrytmien kategoria sisältää taiteilijat, jotka omaavat oikeutuksen esittää taiteensa haluamallaan tavalla, mutta business-näkökulmasta he toisaalta tekevät vain sitä, mikä myy. He vaativat myös museon huomiota, joten sijoitamme heidät tähän ryhmään.

Vaaralliset sidosryhmät ovat hieman vaikeasti määriteltäviä. Tiedotusvälineet voivat vaieta museon kuoliaaksi, sillä heillä on valta tehdä tämä journalistisin perustein. Samaan aikaan ne vaativat huomiota ja tiedottamista museon tapahtumista lehtijuttujen toivossa. Kilpailevat tahot voivat periaatteessa haitata museon toimintaa omalla toiminnallaan.

Piilevät sidosryhmät omaavat yhden kolmesta ominaisuudesta. Nukkuvien sidosryhmien kohdalla avainhenkilöiden verkostot koostuvat museon henkilöstön suhdeverkostoista, asiantuntijoista ja tärkeistä henkilöistä, jotka omaavat eri tasoista valtaa elämän eri osa-alueilla. Nämä ovat perustilassaan nukkuvia tahoja, joita voidaan tarpeen niin vaatiessa herätellä toimimaan.

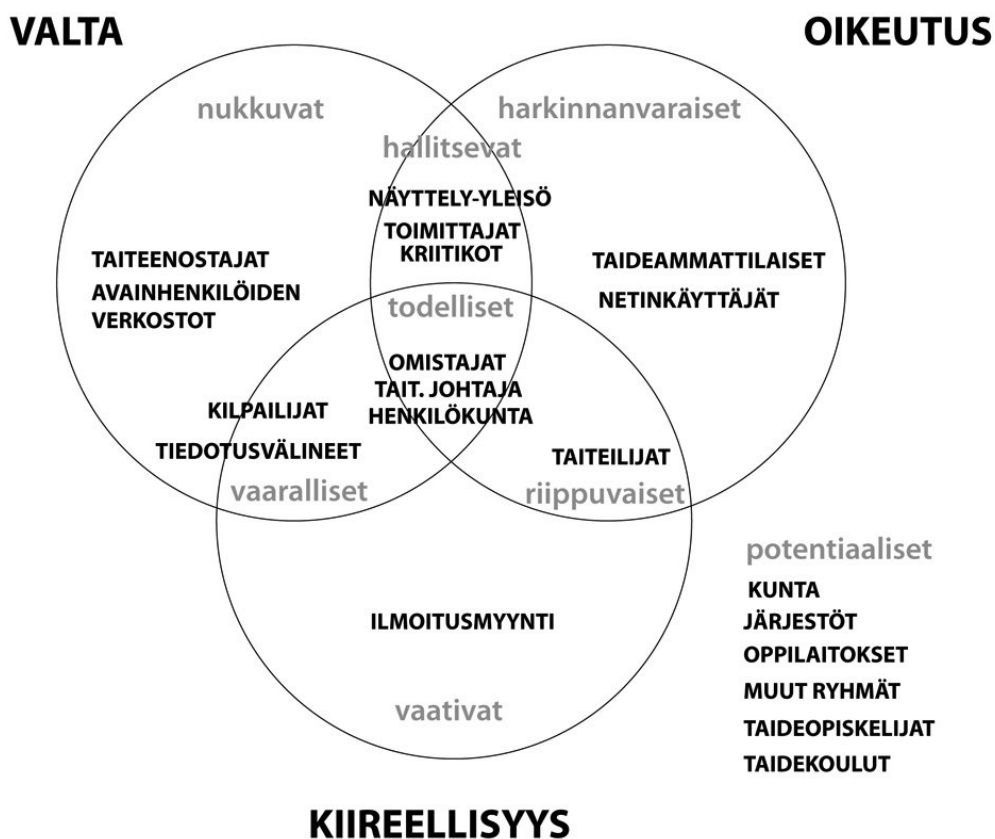
Harkinnanvaraisiin sidosryhmiin kuuluvat taideammattilaiset, kuten kehystämöt, omaavat tietotaidon tekemiseensä sekä töiden tekemisen aikataulujen puitteissa. Internetinkäyttäjät taas omaavat oikeutuksen käydä museon sivuilla, tai olla käymättä, mikäli siltä tuntuu.

Vaativat sidosryhmät: näyttely-yleisö tekee taidekauppaa harvoin. Liiketaloudelliselta kannalta yleisöllä on lähinnä imagollinen merkitys toiminnalle - museoon pääsyhän on ilmainen. Ilman yleisöä näyttelyn järjestäminen ei tosin ole mielekästä. Sinänsä yleisö omaa kiireellisyyden, sillä sen täytyy tiedostaa näyttelyperiodit. Tietyin varauksin yleisö saattaa omata myös oikeutuksen saapua museoon.

Sanomalehtien ilmoitusmyynti vaatii kiireellistä huomiota lähinnä ilmestymisaikataulujen vuoksi.

Taideoppilaitokset ja opiskelijat ovat liiketoiminnan kannalta potentiaalisia sidosryhmiä. Siksi kategorioin ne varsinaisten sidosryhmien ulkopuolelle.

YLEISHYÖDYLLISEN KULTTUURITOIMINNAN SIDOSRYHMÄT



Kuvio 4. Yleishyödyllisen kulttuuritoiminnan sidosryhmät Mitchellin & kumpp. määrittelyn mukaisesti.

Kuviossa 4. kuvataan yleishyödyllisen kulttuuritoiminnan sidosryhmät. Todellisia sidosryhmiä ovat omistajat sekä taiteellinen johtaja. He määrittävät edelleen museon toiminnan kauttaaltaan. Eroja liiketoimintaan toki löytyy. Henkilökunta liittyy joukkoon, sillä tätä puolta museon toiminnasta se pyörittää täysin oikeuksin ja velvollisuuksin.

Odottavista sidosryhmistä hallitseviin ryhmiin kuuluvat nyt toimittajat ja kriitikot, jotka kirjoittavat toiminnasta, mikäli kirjoittavat. Tämä on tärkeä osa museon markkinointia ja vaikuttaa siten kävijämäärään. Myös näyttely-yleisö näyttelee kulttuuritoiminnan piirissä merkittävää osaa.

Näyttelyiden ja ripustusten onnistuminen mitataan pitkälti kävijämäärien perusteella. Markkinointi- ja viestintätoimenpiteet tulee tietenkin tehdä asianmukaisesti.

Riippuvaiseksi sidosryhmäksi määritellyt taiteilijat ovat riippuvaisia museon taiteellisesta johtajasta. Tämä yhdessä omistajan kanssa päättää, mitä, miksi ja milloin seinille ripustetaan. Toisaalta taiteilija on tähti, jolla on oikeus odottaa museolta arvoistaan ylöspanoa ja huomiota.

Vaarallisiin sidosryhmiin kuuluvat tiedotusvälineet voivat tässäkin tapauksessa vaieta museon kuoliaaksi, sillä heillä on valta tehdä se journalistisin perustein. Samaan aikaan ne vaativat huomiota ja tiedottamista museon tapahtumista lehtibuffien toivossa. Kilpailijat voivat syödä omilla samanaikaisilla ja samankaltaisilla sisällöillään kävijämääriä ja mediahuomiota.

Piilevien sidosryhmien osalta nukkuviin lukeutuvat avainhenkilöiden verkostot. Toisena ryhmänä esittäytyvät taiteenostajat, jotka eivät varsinaisesti ole kulttuuritoiminnan piiriin kuuluvissa näyttelyissä taidekauppaa tekemässä. He kuitenkin liikkuvat piireissä, joten heissä on aina kaupallista potentiaalia.

Harkinnanvaraisiin ryhmiin kuuluvat taideammattilaiset, kuten kehystämöt omaavat tietotaidon tekemiseensä sekä töiden tekemisen aikataulujen puitteissa. Netinkäyttäjät omaavat oikeutuksen käydä museon sivuilla, tai olla käymättä, mikäli siltä tuntuu.

Sanomalehtien ilmoitusmyynti vaatii kiireellistä huomiota ilmestymisaikataulujen vuoksi, joten se on vaativa sidosryhmä.

Potentiaaliin sidosryhmiin lasketaan taidekoulut ja taideopiskelijat. Myös kunta, erilaiset järjestöt, kerhot, koulut ja oppilaitokset sekä erityisryhmät kuuluvat nähdäkseni potentiaaliin sidosryhmiin, sillä mitään tarkemmin määriteltyä yhteistyötä taikka roolia näillä ei museon toiminnan kannalta ole – vielä. Asia tietenkin muuttuu heti, mikäli tällaista suunnitellaan.

Museon toiminnan kannalta taloudellisesti hyödynnettävät ja yleishyödylliset sidosryhmäsuhteet, rajatapaukset sekä välillisesti taloudelliset suhteet olivat suhteellisen selvät jo ennen jaottelua.

Museon kannalta sidosryhmien tiedostaminen on tärkeää strategisen johtamisen kannalta. Varsinkin jos ajatellaan kaupallisesti potentiaalisia ja lähinnä yleishyödyllisiä sidosryhmiä.

3.2. Taidekenttä ja sen kuluttaminen

Taide on perinteisesti tavattu erottaa kaupallisuudesta ja taidemuseot taidegallerioista. Osana toimintaympäristön kuvausta tarkastelen hieman museopalveluja ja alan uusia sovelluksia, taiteen markkinaorientaatiota, taiteen hankkimista sekä kuluttamista.

3.3.1 Museopalvelut

Mikä on museo? Museo.fi -palvelu määrittelee, että museot ovat kansakunnan muistiorganisaatioita yhdessä arkistojen ja kirjastojen kanssa. Museoiden tehtävänä on kuvata koko inhimillistä elämää: tallentaa ja hoitaa siitä kertovaa aineistoa kuten esineitä, näytteitä, taideteoksia, rakennuksia, muinaisjäännöksiä ja muistomerkkejä sekä niihin liittyviä tarinoita.

Tallentamisen ja hoitamisen lisäksi museot välittävät tietoa: museot järjestävät näyttelyitä ja opetusta, julkaisevat tutkimuksiaan ja neuvovat omaan alaansa liittyvissä kysymyksissä. (www.museot.fi 2011)

Opetus- ja kulttuuriministeriö julkaisi 2009 Päin näköä -nimisen, taidepoliittisen ohjelman. Siinä todetaan mm. että taidemuseot tallentavat kulttuuriperintöä ja esittelevät sitä nykyhetken perspektiivistä. Ne tuottavat muita museoita aktiivisemmin vaihtuvia näyttelyitä ja tekevät nykytaidetta ja taiteilijoita tunnetuiksi. Ohjelma sisältää myös lukuisia suosituksia alalla vallitsevien epäkohtien korjaamiseksi. (Opetusministeriö 2009, 4)

Taidemuseot keräävät pääasiassa yksilöllisiä, esteettisiä ja ainutlaatuisia taideteoksia. Niiden toiminta-ajatukseen kuuluu kuvataiteen ja siihen liittyvien ilmiöiden tallentaminen, tutkiminen, säilyttäminen ja näytteillä pitäminen. Tavoitteena on

yleisön perehdyttäminen kuvataiteeseen ja taiteen tuntemuksen lisääminen taidekasvatuksen avulla. Suomessa on useita merkittäviä nykytaiteen kokoelmia. Suuria kokoelmia löytyy esimerkiksi kaupungeilta, pankeilta ja muilta liikeyrityksiltä. Useat yksityiset kokoelmat ovat siirtyneet lahjoitusten kautta kaupunkien taidemuseoiden haltuun.

3.3.2 Benchmarking: esimerkkejä uusista museopalveluista

Kehittämistyön yhteydessä on syytä tarkastella, minkälaisia uusia sovelluksia museoalalla on viime aikoina tehty ja miten ne suhtautuvat perinteiseen taiteen esittämiseen. Uniikki-, tila- ja veistostaidehan koetaan perinteisesti kolmiulotteisesti sitä katsomalla.

Fyysisen museopalvelun yhteyteen voidaan tuoda uutta tekniikkaa, jonka avulla voidaan toteuttaa monenlaisia interaktioita käyttäjän ja palvelun välille. Esimerkiksi yhdistämällä älypuhelimet ja rdif-tekniikka näyttelyvieras voisi saada taustatietoa näyttelystä ja taideteoksista puhelimeensa ja vaikkapa jakaa arvionsa teoksista saman tien verkkoon.

Perinteiset taiteen rajoitukset ovat myös jossain määrin murtumassa. Opetusministeriön julkaisema ”Päin näköä – visuaalisten alojen taidepoliittinen ohjelma” toteaa, että visuaalisten taiteiden kirjo on runsas. Raja-aidat lajien välillä ovat kaatamassa: eri lajit ammentavat toisiltaan ja sekoittuvat keskenään. Visuaalisten taiteiden kentällä myös luodaan jatkuvasti uusia, vaihtoehtoisia ajattelun ja tekemisen malleja. Tähän perustuu taiteen lumovoima, mutta myös taiteen kriittisyys ja eettinen kantaaottavuus. (Opetusministeriö 2009, 4)

Internet antaa mahdollisuuden tutustua toisella puolella maailmaa sijaitsevaan taiteeseen. Tekniikan puolesta kolmiulotteisia virtuaalinäyttelyitä on jo mahdollista toteuttaa, mutta vielä toistaiseksi taso on ollut kovin vaihteleva. Netinkäyttäjä voi vierailta kotoaan käsin esimerkiksi Lontoon Tate Modernissa tai New Yorkin

Metropolitanissa. Tämä tietenkin vaatii näyttelysalien ja teosten taltioinnin ja mallintamisen sopivalla tekniikalla. Erilaisia tutkimuksia ja projekteja aiheesta on käynnissä eri puolilla maailmaa. Esimerkiksi Google kehittää omaa, vuoden 2011 alkupuolella aloittamaansa taideprojektiaan (googleartproject.com). Googlen palvelussa pääsee kulkemaan museoissa Street view -tyylisesti ja katselemaan taideteoksia.

Myös Helsingin Taideteollisen korkeakoulun medialaboratorio (mlab.taik.fi 2011) on tutkinut tulevaisuuden vuorovaikutteista museota. Jotkut hankkeet tutkivat myös museovieraiden itsensä tuottaman tiedon hyödyntämisen mahdollisuuksia.

Aivan kuten valokuvalta on mennyt 150 vuotta päästä perinteisen kuvataiteen nauttiman aseman tuntumaan, kuluu varmaankin vielä jonkin aikaa ennen kuin sähköiset, netin yli katsottavat taideteokset saavuttavat perinteisen taiteen aseman. Toki kaikenlaisia tila-, aika-, avaruus-, video- ja multimedia-installaatioita tehdään kaiken aikaa.

Tampereen museot ovat lähteneet mukaan museopalvelujen ja sosiaalisen median yhdistämiseen museosolmu.fi -palvelullaan. Palvelun tekijät kertovat, että sen avulla halutaan parantaa museopalvelujen ja yleisön välistä kommunikointia ja aktivoida aineiston keräämiseen sekä jakamiseen. Asiakkaat halutaan myös haastaa jakamaan ajatuksia palvelun kehittämisen suhteen. Solmu toimii nettigallerioiden tavoin, eli rekisteröitymällä palveluun kuka tahansa voi ladata sinne melkein mitä tahansa, kuten kuvia, videoita ja dokumentteja. Nämä ovat sitten kaikkien vapaasti netistä katseltavissa. (www.museosolmu.fi 2011)

Solmu, kuten kaikki muutkin palvelut, tosin vaatii kehitystyöhönsä henkilöstöresursseja ja rahaa. Tällaiset, yhteisöjen ja yhteiskunnan kollektiivista historiaa keräävät ja tallentavat palvelut ovat mielestäni niin arvokkaita, että niiden tuottamiseen ja rahoittamiseen tulisi ohjata riittävästi resursseja perinteisesti niukoista kuntien ja valtion kulttuurimäärärahoista.

Solmun tekijät houkuttelevat käyttäjiä aktiivisuuteen erilaisilla teemoilla, kuten ”Tarinoita tamperelaisesta polkupyöräilystä” tai ”Patsastalkoot Pirkanmaalla”. Tällaiset teemoitetut aiheet aktivoivat käyttäjiä tonkimaan arkistojaan ja lataamaan sisältöä palveluun. Oivallista sisällöntuotantoa – tai oikeastaan sen hankkimista käyttäjiltä.

Museot ovat kehittäneet yhteistoimintaansa verkottumalla ja perustamalla esimerkiksi yhteisiä sähköisiä palveluita. Eräs tällainen on lansiuudenmaanmuseot.fi, Länsi-Uudenmaan museoiden yhteinen portaali. Yhteiset hankkeet sähköisten palvelujen rakentamisessa ovat perusteltuja, sillä museoiden pääasiallinen toimintamuoto on edelleen näyttelyiden järjestäminen ja kokoelmien vaaliminen. Siksi muihin arvoa tuottaviin palveluihin ei ole osoittaa kovin suuria resursseja.

Valokuvataiteenmuseo taas on toteuttanut yksinkertaisen, kuvauksenharrastajien tarpeeseen tulevan palvelun, jossa voi kysyä kaikenlaista valokuvaukseen liittyvää. (www.kysymuseolta.fi/valokuvataiteenmuseo) Valokuvauksen alati kasvavan suosion tietäen palvelulle lienee tilausta.

Kaikkien näiden esimerkkien yhteinen ongelma on, että ne saattavat jäädä pimentoon, koska käyttäjät eivät löydä niitä netistä. Moni palvelu näivettyy alkuvaiheessa käytön puutteeseen. Myös palveluiden todellinen tarve tulisi pyrkiä selvittämään edes jollain tasolla ennen tuotantoa.

Digitaalisen taiteen ja muun sisällön kohdalla Internetin mukanaan tuoman helppomman jakelutien ja julkaisukanavan vastineeksi tekijä joutuu tämänhetkisen trendin mukaan luopumaan osasta tekijänoikeuksiaan ja sitä kautta ansioistaan. Tekemisen, tuottamisen ja julkaisemisen kynnyks on nykyään matalampi kuin koskaan aikaisemmin. Jokainen saa teoksensa esille, mutta onko kukaan kiinnostunut siitä?

Kuten internetin videonjakopalvelujen miljoonia katselukertoja keränneet, usein sattumanvaraiset ja absurdit videoklipit osoittavat, suosion kertyminen tuntuu

noudattavan koko ajan enemmän kaaosteorian lainalaisuuksia.

Sosiaalisessa mediassa on tällä hetkellä helppo tykätä tai olla noteeraamatta. Taiteilija tai galleristi voi rakentaa brändiään ja markkinoida tuotteitaan laajalle joukolle ihmisiä näennäisesti pienin panostuksin, mutta tuloksien arvioiminen voi olla haastavaa ja tulevaisuus näyttää epäselvältä.

Taidemuseoiden lopullista siirtymistä virtuaalitodellisuuteen tuskin tulee lähiaikoina tapahtumaan, mutta vaihtoehtoisia ja uudentyyppisiä toteutuksia ja palveluita on kehitteillä kaiken aikaa. On tosin hyvä tiedostaa, että alinomaisen tekniikkaan keskittymisen sijaan sisältöjen kehittäminen voi johtaa parempiin tuloksiin.

3.3.3 Taiteen markkinaorientaatiosta ja taiteen arvosta

Hilppa Sorjonen on tutkinut väitöstyössään (2004) taideorganisaatioiden markkinaorientaatiota. Sorjonen kirjoittaa Pfefferin todenneen, että kun taideorganisaatio painottaa voimakkaasti laatua ja asettaa laadun kriteerit pelkästään omien sisäisten standardiensa mukaan, se saattaa laiminlyödä ympäristönsä tarpeita. Taiteellisesti tinkimättömälle taideorganisaatiolle myös yleisö voi olla etäinen: ratkaisut tehdään taiteilijoiden lähtökohdista pohtimatta, haluaako yleisö vastaanottaa esityksen. (Sorjonen 2004, 7) (Pfeffer 1982, 192)

Taideorganisaatiot voivat olla voittoa tavoittelevia tai voittoa tavoittelemattomia yksityisiä organisaatioita (yritykset, yhdistykset, säätiöt) tai julkisen hallinnon (valtio, kunnat) yksiköitä. (Sorjonen 2004, 14)

Sorjosen esittämä tutkimuskysymys on, että miten taideorganisaatio ottaa markkinat huomioon toiminnassaan? (Sorjonen 2004, 13). Tämä on perinteisesti ollut kuuma peruna taidepiireissä. Tietylainen klisee on, että taiteelliset arvot ja kaupallisuus on usein tarkoituksella haluttu pitää erillään.

Sorjonen toteaa, että kun esitystaidetta tarjotaan markkinoille ostettavaksi, kyseessä on tuote. Taideorganisaation tuote käsittää ydintuotteen (voidaan tuoda asiakkaan ulottuville aina konkreettisesti muodossa), konkreettisen tuotteen (osatekijöinä esiintyjät, esitettävien teosten tyyli ja muut ominaisuudet, ohjelmalehtinen, esiintymispaikka ja sen ympäristö) sekä laajennetun tuotteen, joka koostuu osatekijöistä, jotka täydentävät ydintuotetta ja konkreettista tuotetta (esim. lipunmyynti, vaatesäilytys, pysäköinti). (Sorjonen 2004, 15)

Sorjonen jatkaa, että asiakkaan näkökulma on erityisen tärkeä tarkasteltaessa taideorganisaation markkinaorientaatiota. Taideorganisaation tuotteen eri tasoilla (ydintuote, konkreettinen tuote, laajennettu tuote) on asiakkaan havaitsemia rakenteellisia, psykologisia, sosiaalisia, taloudellisia ja toiminnallisia ominaisuuksia, jotka synnyttävät asiakkaassa kokonaisvaltaisen elämyksen tai kokemuksen. (Sorjonen 2004, 46, 49)

Sorjonen toteaa (2005, 45) että Bottin mukaan taiteen markkinoinnin ensisijainen tehtävä on ”varmistaa, että tuotteen taiteellista potentiaalia johdetaan ja siirretään soveliaasti taiteilijalta eri yleisöille”. Prosessi on useampivaiheinen: esitaistelijat (esim. mesenaatit) yrittävät saada asiantuntijat (kriitikot, taideorganisaatioiden johtajat) kiinnostumaan, ja nämä puolestaan toimivat suuren yleisön mielipidejohtajina. Sorjonen jatkaa että Botti ei kyseenalaista markkinointia vaan näkee sen välineenä, jonka keinot ja kohderyhmät vaihtelevat sen mukaan, mikä taiteellisen arvon siirtämisprosessin vaihe on kyseessä. (Sorjonen 2004, 45), (Botti 2000, 20)

Yhteenvedona Sorjonen määrittelee (2004, 62) markkinaorientoituneen esitystaidorganisaation, joka on hänen mukaansa markkinaorientoitunut, kun se suunnittelee ja toteuttaa eri toiminnot koordinoituna erityisesti asiakkaiden, mutta myös muiden sidosryhmien tarpeita ja odotuksia sekä kilpailijoita koskevaan informaatioon perustuvia, asiakkaille ylivoimaista arvoa luovia tuotteita.

Tutkimuksessaan Sorjonen päätyi ennako-odotusten ja yleisen uskomuksen vastaiseen lopputulemaan. Taideorganisaatiot ottavatkin huomioon asiakkaat ja hei-

dän tarpeensa, eivätkä markkinaorientoituneet organisaatiot päätyneet esittämään vain populaariohjelmistoa, vaan sijoittivat tuntemattomampia teoksia tuttujen joukkoon sekä sijoittivat ohjelmistonsa yleisön sivistämiseen ja sen maun kehittämiseen tähtääviä teoksia. (Sorjonen 2004, 182)

Voidaankin siis kysyä, että mistä melko yleinen käsitys taiteen ja kaupallisuuden erinäpaisuudesta oikein johtuu? Sorjosen tutkimus käsitteli etupäässä esittäviä taiteita, siis esimerkiksi teatteria. Asiakkaat käsittävät hyvin sen, että teatteriesityksestä täytyy maksaa. Yleisesti on tiedossa, että näyttämötaiteita tuetaan valtion toimesta, ja että tästä syystä maakuntien laitosteatterit ja esimerkiksi Kansallisooppera pystyvät ylipäättään toimimaan. Kuvataiteen osalta tilanne on osin samankaltainen. Museoihin on yleensä pääsymaksu. Galleriat ovat luonnollisesti ilmaisia paikkoja käydä katsomassa taidetta, mutta niiden tarkoitus ei ole toimia taiteen esittämipaikkoina, vaan taiteen myyntipaikkoina.

Taiteilijamyyntiin perinteisesti liitetty rahan vierastaminen ja ei-kaupallisuuden vaaliminen tuntuvat nekin nykyään kummallisilta, sillä esimerkiksi useat Vuoden nuori taiteilija -palkinnon 2000-luvulla voittaneet tekijät ovat edistyneet nopeasti urallaan ja saaneet taidettaan myytyä pääsääntöisesti hyvin. Osa heistä on jopa rakastetuimpien taiteilijoiden joukossa. (Taloustaito.fi 9.3.2009)

Myös Willa MACin taiteellinen johtaja Ismo Malkki (Malkki 2011) toteaa, että jotkut taiteilijat haluaisivat myydä näyttelynsä kokonaan jo avajaisissa.

Opetusministeriön Päin näköä -selvitys valaisee, että kuvataiteilijoista harva elää teosmyynnillä: kolmanneksen myyntitulot jäävät alle tuhanteen euroon vuodessa. Taidekilpailuissa menestyminen ja muu julkisuudessa näkyminen kasvattavat kysyntää. (Opetusministeriö 2009, 17).

Taideasiantuntija Pauliina Laitinen-Laihon mukaan taiteilijan urakehitys askarruttaa, kun on hankkimassa taidetta. Jos ostaa nuoren taiteilijan teoksen, mistä tietää nouseeko hän kuvataiteilijoiden tähtikaartiin? Laitinen-Laiho jatkaa,

että taiteen arvottajia on tällä hetkellä monia, siksi taiteilijan tuotannon on menestytävä ja myynnin on sujuttava jo hänen elinaikanaan. Muuten tuotanto tuskin muodostuu klassikoksi tai sijoituskohteeksi. Laitinen-Laihon mukaan taiteilijan laadukkaan tuotannon on erottauduttava edukseen muista. Tämän lisäksi taiteilija tarvitsee arvostetun galleristin markkinoijaksi. Ilman vakuuttavaa välittäjää taiteilija ei menesty ellei hän itse ole hyvä myyjä. (Taloustaito.fi 18.8.2011)

Taiteen harrastajien ja keräilijöiden on myös pidettävä teoksista. Vielä parempi on, jos asiantuntijatkin pitävät, tosin se ei kuitenkaan ole välttämätöntä, koska asiantuntijoiden arvostus on häilyvää. (Taloustaito.fi 18.8.2011)

Willa MACin taiteellisena johtajana toimiva, mutta myös pitkän uran taidegalleristina tehnyt Ismo Malkki sanoo kuitenkin, että teokset ovat ehdoton lähtökohta, sillä nuori taiteilija ei pääse millään eteenpäin, jos kukaan ei ota hänen teoksiaan näyttelyyn. Malkin mukaan kaikki ansaitsevat mahdollisuuden ja makutuomareina – jotka siis määrittävät taiteilijan mahdollisuudet elättää itsensä alalla – toimivat taiteenharrastajat ja -keräilijät. (Malkki 2011)

Nuorten taiteilijoiden työt siis puhuvat puolestaan. Malkki arvioi (Malkki 2011), että CV:n merkitys tulee ehkä esiin hieman myöhemmin taiteilijan teosten hinnankehityksessä ja merkittävämpien näyttelymahdollisuuksien avautumisena.

Pauliina Laitinen-Laiho toteaa myös, että keräilijöiden valinnat vaikuttavat taiteeseen ja sen hintoihin, koska tunnetut keräilijät nostavat teoksen arvoa ja taiteilijan mainetta. Jos esimerkiksi Albert Edelfeltin maalauksen taustatiedoissa lukee tunnetun perheen nimi, jolla on keräilymainetta, on selvää että tällä on enemmän painoarvoa kuin siinä tapauksessa, jos kyseessä on tuntematon keräilijä. (Taloustaito.fi 16.8.2010)

Taidekeräilijä, metsänhoitaja Markus Saikun mielestä taiteilijan on tärkeää olla sosiaalisesti aktiivinen ja hänen on verkostoiduttava, koska aktiivisuus lisää mahdollisuuksia menestyä. ”Lahjakkuutta on vaikea arvioida, mutta arvostan monipuolisia opintoja ja myös klassisia taitoja sekä sitä, että taiteilijan kuvakieli on tunnistettavaa.” (Taloustaito.fi 16.8.2010)

Pauliina Laitinen-Laiho toteaa, että nuori taiteilija on helposti oman opettajansa tyylin vanki. Mitä varhaisemmassa vaiheessa taideopiskelija alkaa kapinoida ja hakea omaa tyyliään, sitä varmempi menestys on. Laitinen-Laihon mukaan taiteilijan on ennen kaikkea osattava tekniikkansa paremmin kuin muut. Laatu ratkaisee. (Taloustaito.fi 18.8.2010)

Osin edellä lueteltuihin vaatimuksiin vastaamiseksi on taiteilijoiden tueksi organisoitu valtakunnallinen ART360-kuvataidehanke. Hankkeen tavoitteena on lisätä kuvataiteen toimijoiden käytännönläheistä managerointi- ja liiketoimintaosaamista. Hankkeen toimijat luovat valtakunnallisen yhteistyöverkoston kuvataidealalle. Verkosto luo uusia liiketoimintamalleja, joilla edistetään kuvataiteen roolia yhteiskunnan eri alojen kehittäjänä. (Art360.fi 2011)

3.3.4 Viisi erilaista taidekeräilijätyyppiä

Taidekauppiaan – ja miksei myös taiteilijan on hyvä tuntea taiteenhankkijat. Pauliina Laitinen-Laiho määrittelee viisi erilaista taidekeräilijätyyppiä. (Taloustaito.fi 16.8.2011). Näiden tyyppien tiedostaminen ja tunnistaminen palvelee osaltaan museon galleriatoiminnan kehittämistä.

Perijä on elänyt arvotaiteen kanssa koko ikänsä ja saattaa pitää sitä itsestäänselvyytenä. Hän ei välttämättä näe teosten todellisia arvoja, jotka ovat voineet vuosien saatossa joko laskea tai nousta. Hän omistaa mahdollisesti teoksia, jotka ovat taiteen parhaimmistoa ja joita voidaan lainata eri näyttelyihin, jolloin teosten arvot kasvavat. Hän osaa usein hankkia luotettavaa tietoa ja käyttää parasta asiantuntijapalvelua ja aitous tutkimuksia. Perijä vaikuttaa eniten teoksen hintaan.

Taiteen valistunut harrastaja ostaa taidetta määrätietoisesti ja on varma taide maustaan. Hän tietää paljon taiteesta, usein lähes yhtä hyvin kuin taiteen ammattilaiset sekä vaikuttaa ostoillaan ja statuksellaan myös taiteen hintaan.

Sijoittaja etsii tuottoisia sijoituskohteita ja ostaa nimitaiteilijoiden teoksia. Hän ostaa usein kiireessä, jolloin voi tehdä virhearviointeja hinnan suhteen. Hän on maksukykyinen heti sopivan teoksen tullessa myyntiin, mikä parantaa hänen mahdollisuuksiaan ostaa laatua. Sijoittaja vaikuttaa taiteen hintaan dramaattisesti suhdanteiden rajoissa.

Satunnainen ostaja, joka haluaa sijoittaa taiteeseen ei tunne taidetta, mutta on siitä kiinnostunut ja ostaa taidetta usein kiireessä. Hän saattaa ostaa muotitaidetta ja pitää tähän kategoriaan kuuluvien teosten hintoja yllä. Hän ostaa usein kaikenlaista taidetta ja myös väärennöksiä. Hän kokee asiantuntijaostajaa herkemmin takaiskuja taiteen hinnoissa ja voi siten helposti väsyä taideharrastukseen.

Heräteostaja ostaa taidetta vain tunteella ja vain silloin, jos ihastuu teokseen. Hän ostaa vain silloin, kun ostohetki ja rahatilanne ovat poikkeuksellisen hyvät. Hän hankkii todennäköisesti taidetta niin edullisesti kuin mahdollista, mutta maksaa silti liikaa, koska useimmiten hänen ostamansa teoksen arvo myöhemmin laskee. Heräteostaja vaikuttaa vähiten taiteen hintaan. (Taloustaito.fi 16.8.2011).

4 KEHITTÄMISEN MENETELMÄT

Tässä osiossa kuvaan tutkimustyössä käyttämiäni menetelmiä, kuten palvelumuotoilua, käyttäjäkyselyä sekä mystery shoppingia ja jäsenän innovoinnin periaatteita kirjallisuuden avulla.

Tutkimuksellinen kehitystyö voi saada alkunsa erilaisista lähtökohdista, kuten organisaation kehittämistarpeista tai halusta saada aikaan muutoksia. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 19) Kaikenlainen kehittämistyö voidaan jäsentää yksinkertaiseksi muutostyön prosessiksi (Ojasalo & kumpp. 2009, 23). Ojasalo & kumppanit (2009, 21) myös toteavat, että tutkimuksellisuus on tärkeää kehitystyössä muun muassa siksi, että sen avulla kehitystyöhön vaikuttavat tekijät otetaan tavallista kattavammin ja suunnitelmallisemmin huomioon ja kehitystyön tulokset ovat paremmin perusteltavissa. Tutkimuksen tuottamalla tiedolla voidaan myös

yrittää todistaa vääräksi yrityksissä ja organisaatioissa usein vallalla olevat uskomukset ja vallitsevat asenteet.

Kehitystyön tutkimuksellisuus voi olla luonteeltaan joko tieteellistä tai kehittämistä arkiajattelulla (Ojasalo & kumpp. 2009, 18). Tutkimuksellisen kehittämishankkeen lähtökohtana ovat kehittämiskohteen tunnistaminen ja sen ja siihen liittyvien tekijöiden ymmärtäminen (Ojasalo & kumpp. 2009, 24).

Innovointi ja luovuus eri muodoissaan koetaan tällä hetkellä eräiksi tärkeimmistä kilpailukeinoista yritysmaailmassa. Antti Hautamäki (Sitra 2008, 12) kirjoittaa Sitran raportissa, että muotoutumassa olevassa tietämuspohjaisessa taloudessa innovaatiot perustuvat keskeisesti tieteelliseen tietoon. Tieteellisen tiedon lisäksi hänen mielestään toinen tärkeä asia on asiakaskeskeisyys. Innovaation menestyksen ratkaisee sen kyky vastata asiakkaiden tämänpäiväisiin tai tuleviin tarpeisiin. (Sitra, 2009, 12) Hautamäki toteaa myös, että Suomen viimeaikainen taloudellinen menestys on merkittävältä osalta perustunut hyvään innovaatioympäristöömme (Sitra 2008, 11).

Taidemuseon pienimuotoisessa, uusien palvelujen ja prosessien innovoinnissa ei ole kovin paljon yhteistä suuryritysten innovaatiolinjausten ja -tavoitteiden kanssa. Uuden kehittäminen koostuu lähinnä uudenlaisten näyttely- tai muiden sisältöjen tarjoamisesta asiakkaille.

Pentti Sydänmaanlakka määrittelee innovaation seuraavasti: Innovaatiot ovat organisaatioille taloudellista lisäarvoa tuottavat uudistukset ja parannukset, jotka voidaan nähdä prosessina. Innovaatio on kaupallisesti hyödynnetty uusi idea. (Sydänmaanlakka 2009, 116) Jani Rajaniemi taas toteaa, että innovaatioprosessi kuitenkin sisältää uuden idean kehittämisen lisäksi myös sen käytäntöön panon (Rajaniemi 2010, 57). Se on siis enemmän kuin luovat ajatukset ja visiot.

Itse näen, että tässä on juhlapuheissa ja seminaareissa kaavaillun, suomalaisen, luovuuteen ja innovaatioihin perustuvan tulevaisuudenvision suurin kompastuskivi. On helppoa mennä Hubiin tai Demolaan, puhua, ideoida ja esittää trenditie-

toista individualistia, mutta käytännön toteuttaminen ja yritystoiminta ovat yleensä aikaa ja toistoja vaativaa totista työtä. Itseensä suuntautuneen, nuoren ideanikkarin mielenkiinto ei saata riittää tähän, sillä todellisuuteen sisältyy paljon muutakin kuin pelkkiä start-up -lanseerauksia.

Jim Solatie ja Mika Mäkeläinen (2009, 17) toteavat, että innovaatioiden synnyttäminen ja luovuuden hyödyntäminen on yksinkertaisesti välttämätöntä. He lisäävät, että tulevaisuudesta kannattaa tehdä näkemyksellistä ja näkyvää, ettei aina tarvitse tyytyä reagointiin (Solatie ja Mäkeläinen 2009, 17).

Liiketoiminnan innovointiprosesseista on kirjoitettu paljon. Solatien ja Mäkeläisen teos edustaa tätä näkökulmaa. He määrittelevät innovaation olevan tuoretta ajattelua, joka luo arvoa. Se on laajasti käyttöön otettu keksintö tai uudiste. Innovaatio voi olla uusi, paranneltu tuote, palvelu, järjestelmä, prosessi, toimintamalli tai -tapa, brändi, jakelukanava, käyttökokemus tms. (Solatie ja Mäkeläinen 2009, 28). Pentti Sydänmaanlakka esittää luovuustutkija E. Paul Torrencen listan luovuutta edistävästä tekijöistä. Näitä ovat mm. olennaisuuden korostaminen, avoimuus, tunteiden merkityksen tunnistaminen, yhdistely ja synteisien muodostaminen, visualisointi, mielikuvituksen käyttäminen, uudet näkökulmat, huumorintaju sekä muutamia muita tekijöitä. (Sydänmaanlakka 2009, 182). Kehittämistyössä innovointia voi syntyä kerätyn tiedon, benchmarkingin, ideoinnin, vuorovaikutuksen, keskustelujen sekä luovan ajattelun pohjalta. Sydänmaanlakka puhuu myös innovaatiostrategiasta, ja tulevaisuuden ennakoinnista, joka on tärkeä osa sitä (Sydänmaanlakka 2009, 211). Tämä tehdään skenaariotyökalujen avulla.

Innovoin kehityshankkeessani käyttäjätarinoiden avulla. Esitän nykyhetken sekä tulevaisuuden käyttäjätarinoita sekä yhden innovointiesimerkin uudeltaisesta palvelutuotteesta eli ohjelmallisesta taide-illasta. Olen myös pyrkinyt tiedostamaan kehityshankkeessani, että ketterässä kehityksessä ei ole tapana tehdä täydellistä vaatimusmäärittelyä etukäteen, vaan vaatimukset tarkentuvat projektin kuluessa (ketteratkaytannot.fi 2011).

4.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohde eli tapaus voi olla esim. yritys tai sen osa, tuote, palvelu, toiminta tai prosessi (Ojasalo & kumpp. 2009, 52) Kehittämistyössäni menetelmällä haetaan uusia ideoita ja ehdotuksia museon toiminnan kehittämiseen. Kysymyksessä on siis puhdas tapaustutkimus, jonka avulla ei siis käytännössä vielä viedä muutosta eteenpäin tai varsinaisesti mitään konkreettista, vaan sen avulla luodaan kehittämisideoita tai ratkaisuehdotus havaittuun ongelmaan (Ojasalo & kumpp. 2009, 38).

Pääasiallisesti menetelmäksi valikoitui palvelumuotoilu. Sen avulla museon toiminnan ja käytänteiden hahmottaminen lienee seikkaperäisintä. Palvelumuotoilu palvelee samalla myös museon palvelutuotteen kehittämistä ja täsmentää sitä.

4.2 Palvelumuotoilu

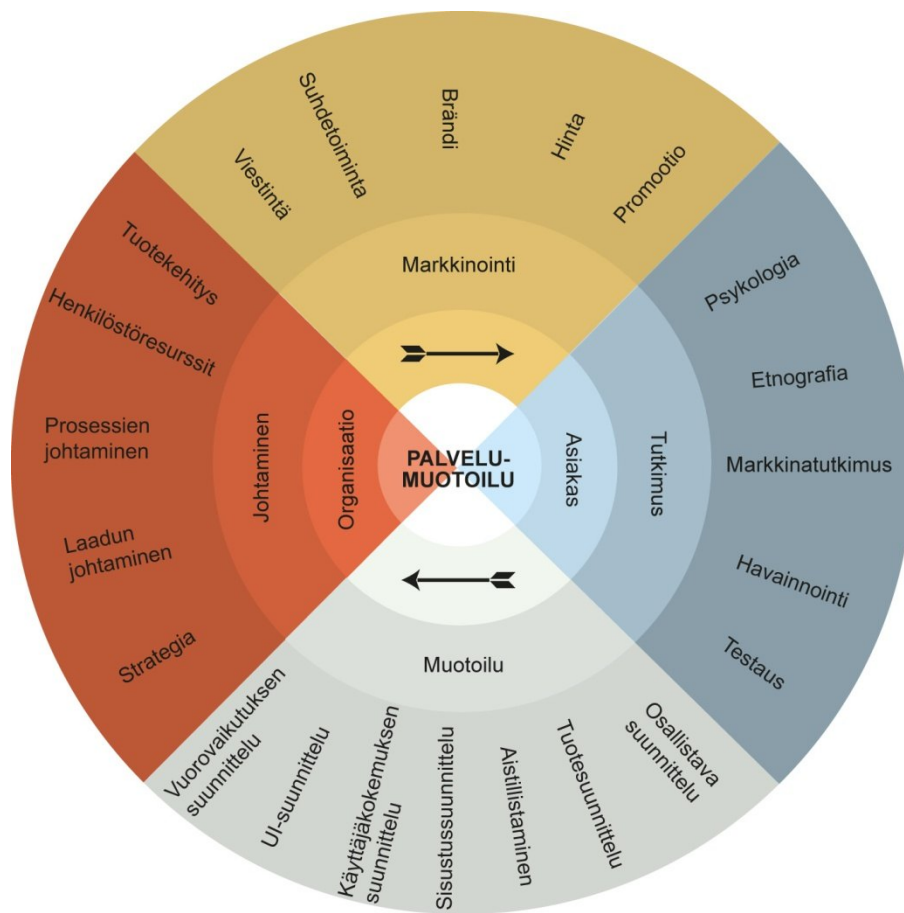
Olemme siirtymässä tavarayhtäkylläisestä maailmasta resurssien jakamiseen. Kaikkia resursseja ei tarvitse omistaa itse, vaan tärkeämpää on päästä näiden resurssien luokse – joka taas onnistuu muun muassa palveluiden kautta. Näin muotoilee Juha Tuulaniemi kirjassaan ”Palvelumuotoilu”. (Tuulaniemi 2011, 16)

Palvelumuotoilu on varsin uusi käsite. Käytän menetelmälähteenäni etupäässä Juha Tuulaniemen tuoretta teosta aiheesta sekä Stefan Moritzin teosta ”Service design: Practical access to an envolving field”. Lisäksi lainaan Provoove oy:n Hannes Seebergin keväällä 2011 Tampereen Demolassa ylemmän amk-tutkinnon opiskelijoille järjestetyn palvelumuotoilupäivän aluksi esittämiä ajatuksia.

Juha Tuulaniemi määrittelee palvelumuotoilun seuraavasti: Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyttisesti että intuitiivisesti. (Tuulaniemi 2011, 10)

Hän avaa termejä toteamalla, että analyttinen lähestyminen tarkoittaa loogiseen päättelyketjuun, tosiasioihin, asiakastutkimukseen ja dataan liittyvää tietoa. Intuitiivinen taas tarkoittaa taitoa ja kokemusta nähdä, mikä voisi olla tulevaisuudessa mahdollista; sen näkemistä, mitä ei vielä ole olemassa. (Tuulaniemi 2011, 11)

Tuulaniemen ”Palvelumuotoilu” on vuonna 2011 ilmestynyt, tekijän itsensä alan perusteokseksi kutsuma teos (Tuulaniemi, 2011 12). Palvelumuotoilu tuo Tuulaniemen (2011, 13) mukaan muotoiluosaamisen palveluiden kehittämiseen. Stefan Moritz taas toteaa palvelumuotoilusta seuraavasti: “Service design is a multi-disciplinary approach. The various relating and overlapping fields have been reviewed to research relevant existing tools.” (Moritz 2005, 10)



Kuvio 5: Palvelumuotoiluun liittyvä osaaminen (Moritz 2005, 49). Suomennos tekijän.

Onnistunut palvelumuotoilu edellyttää monialaista lähestymistapaa, joten se koostuu monen eri osa-alueen osaamisesta, kuten kuvion 5. ympyrä osoittaa. Stefan Moritz (2005, 49) selittää ympyrän seuraavasti: Service design integrates management, marketing, research and design. It creates a unique connection of organization and client. The areas of related expertise are used and integrated in service design and also used in bringing in specialized experts from those areas.

Tuulaniemi (2011, 73) toteaa, että muotoilu on aina proaktiivista eli ennakoivaa. Ennakointi tarkoittaa Tuulaniemen mukaan tutkimusta potentiaalisen asiakkaan todellisista tarpeista sekä pyrkimystä tunnistaa asiakkaan piilevätkin tarpeet. Mutta vaikka organisaatio kuuntelisi asiakastaan, ei suoraan kysymällä yleensä saada tarpeeksi syvällistä tietoa ihmisten tarpeista ja odotuksista. Harva kun osaa kertoa siitä, mitä ei vielä ole olemassa (Tuulaniemi 2011, 73). Kyselyn keskeisenä heikkoutena pidetäänkin tuotetun tiedon pinnallisuutta. (Ojasalo & Kumpu 2009, 108).

Tuulaniemi jatkaa, että suoraan kysymistä tärkeämpää onkin tutkia ihmisen toimintaa, sillä arjesta ja toiminnasta nousevat esiin arvot ja todelliset toiminnan motiivit, tiedostetut ja tiedostamattomat tarpeet (Tuulaniemi 2011, 73). Tutkimalla ja havainnoimalla löydetään lopulta ne arvot ja toiminnan todelliset motiivit, joista uudet ideat ja palvelukonseptit kehitetään (Tuulaniemi 2011, 73).

Mikko Koiviston mukaan palvelumuotoilun erottavat muista palveluiden kehittämisen käytännöistä käyttäjäkeskeisyys, kontekstuaalisuus ja kokonaisvaltaisuus, proaktiivisuus, konkreettisuus, monialaisuus, brändin rakentaminen sekä innovatiivisuus (Koivisto 2008, 9-15).

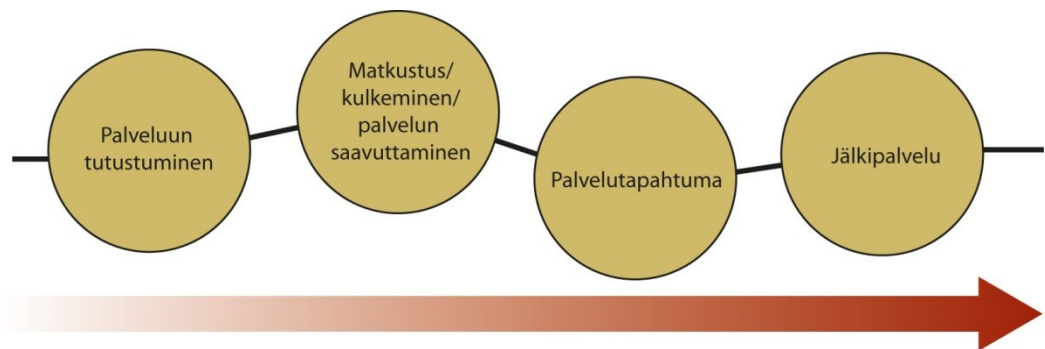
Koivisto toteaa, että palvelumuotoilun lähtökohtana on ymmärrys palvelujen käyttäjistä – heidän käyttäytymisestään, motivaatiotekijöistä, tarpeista ja arvoista. Käyttäjät ymmärretään sekä palvelun maksavina asiakkaina, että asiakasrajapinnassa toimivina asiakaspalvelijoina, koska he usein muodostavat palvelukokemuksen yhdessä. (Koivisto 2008, 9)

Palveluideoiden, -konseptien ja -kokemusten kommunikointi ja hyötyjen arvioiminen on usein vaikeaa palvelujen abstraktin luonteen takia. Palvelumuotoilussa hyödynnetään muotoilijoiden osaamista ideoiden konkretisoinnissa, visualisoinnissa ja prototyypityksessä. Näin palveluideoiden kommunikointi ja yhteisen näkemyksen saaminen on paljon helpompaa. Palvelumuotoilu tekee näkymättömästä näkyvää. (Koivisto 2008, 12)

Provoke Tallinnin Hannes Seeberg määrittelee muotoilun (design) on prosessiksi, jonka avulla määritellään ongelmia ja luodaan parempia ratkaisuja ihmisille. Palvelu (service) taas on aineeton tavara. Palvelujen avulla autetaan jotakuta tekemään jotain. (Seeberg 2010, 4-5)

Näistä muodostuva palvelumuotoilu (service design) on Seebergin mukaan ihmiskeskeinen prosessi, jonka avulla luodaan parempaa palvelukokemusta palvelun jokainen hetki ja kontaktipiste huomioon ottaen. (Seeberg 2010, 6)

Palvelun käyttämisestä muodostuva palvelukokemus muodostuu Seebergin (2010, 7) mukaan palvelun kontaktipisteistä, palvelutuokioista ja palvelupolusta.



Kuvio 6. Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79)

Palvelun prosessia voidaan siis havainnollistaa kuvion 6. tapaan palvelupolulla. Palvelupolku kuvaa, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla (Tuulaniemi, 2011, 78). Palvelupolku palvelukokonaisuuden kuvaus ja se jaetaan palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin. Tuulaniemi toteaaakin palvelumuotoilun toteuttavankin näin tyypillistä muotoilun ongelmaratkaisua, jossa suunnitteluhaaste jaetaan osahaasteisiin helpomman käsiksi pääsyn toivossa (Tuulaniemi 2011, 78)

Jokainen palvelutuokio koostuu lukemattomista kontaktipisteistä. Niiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan (Tuulaniemi 2011, 79). Palvelun kontaktipisteet voidaan jakaa palvelua tuottaviin ja kuluttaviin ihmisiin, erilaisiin fyysisiin tai virtuaalisiin ympäristöihin sekä esineisiin ja toimintatapoihin. (Tuulaniemi 2011 79-80)

Palvelumuotoilun tavoitteena ovat palvelutuotteet, jotka ilahduttavat asiakkaita ja täyttävät palvelun tuottavan organisaation liiketoiminnalliset tavoitteet (Tuulaniemi 2011, 103). Tuulaniemi kirjoittaa, että jokaisen palvelun taustalla on palvelun tuottava organisaatio.

Palvelumuotoilua verrataan teatteriin, eli asiakas näkee vain osan palvelun kokonaisuudesta. Osa palvelusta muodostuu palveluntarjoajan toimesta ”esiintymislavan” takana. Tuulaniemi käyttää teatterimetaforaa ja rinnastaa palvelun myös sävellykseen, jossa palvelupolkua kuvaavalla nuottiviivastolla on eripituisia tahteja, eli palvelutuokioita sekä eripituisia ja -korkeuksisia säveliä, eli kontaktipisteitä ja asiakkaan kokemuksia. (Tuulaniemi 2011, 76) Käsite näyttämöstä ja takahuoneesta on osittain tuttu mm. sosiaalipsykologian piirissä tunnetusta arkielämän roolit -ajattelusta.

Palvelumuotoilun prosessi etenee luovan ongelmanratkaisun periaatteita noudatellen. Tuulaniemi (Tuulaniemi 2011, 126) toteaa, että palvelun kehittäminen on aina luonteeltaan uuden luomista ja sitä kautta ainutkertaista. Tämän vuoksi palvelumuotoilun kuvaaminen yhdenmukaisesti ja vakiodusti ei ole mahdollista. Tuulaniemen (2011, 126) mukaan prosessin pääperiaatteet ovat kuitenkin samanlaiset kaikkien eri palvelumuotoilun toimijoiden esittämissä eri toteutusmalleissa, mutta toteuttajien taustoista ja näkemyksistä johtuen erilaisia käytännön sovelluksia on olemassa useita.

Palveluprosessi koostuu määrittelystä, tutkimuksesta, suunnittelusta, tuotannosta ja arvioinnista. Kaikki lähtee liikkeelle siitä, että tehdään selväksi, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat tavoitteet tilaajan kannalta. Tietoa aiheesta kerätään eri menetelmillä, jotta voidaan rakentaa käsitys kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjätarpeista. Myös tavoitteita tarkennetaan.

Suunnitteluvaiheessa ideoidaan ja konseptoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja suunnitteluhaasteeseen ja testataan niitä asiakkaiden kanssa. Tässä vaiheessa määritellään mittarit palvelun tuottamiseen.

Palvelutuotannon vaiheessa konsepti viedään markkinoille asiakkaiden testattavaksi ja kehitettäväksi. Tässä vaiheessa myös suunnitellaan palvelun tuottaminen.

Lopuksi kehitysprosessin onnistumista arvioidaan ja saatujen kokemusten tai palautteen perusteella mahdollisesti hienosäädetään. (Tuulaniemi 2011, 127)

4.3 Muut menetelmät

Asiakkaiden kartoittamiseen käytin käyttäjäkyselyä. Kyselytutkimuksen etu on se, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, jossa suurelta määrältä ihmisiä voidaan kysyä monia asioita. Kuten jo aiemmin todettiin, kyselyn keskeisenä heikkoutena pidetään tuotetun tiedon pinnallisuutta. (Ojasalo & kumpp. 2009, 108) Ojasalo & kumppanit (2009, 109) toteavat, että ellei aiempaa tietoa aiheesta ole riittävästi, varsinkin kysymyslomakkeen suunnittelua pidetään vaikeana tai jopa mahdottomana.

Mystery shopping -menetelmässä asiaan perehdytetyt ”haamuasiakkaat” menevät kokeilemaan esimerkiksi jotain asiakaspalveluprosessia tai -kokonaisuutta, ja sitten arvioivat sitä. Haamuasiakkaat asioivat kohteessa omana itsenään, omalla asiallaan ja raportoivat saamansa palvelun. Tavoitteena on tuottaa yksityiskohtaista faktatietoa asiakkaan silmin.

Käyttäjätarinoiden kirjoittaminen, eli tarinallistaminen on keino kuvata erilaisia palveluita. Käyttäjätarinat antavat käyttäjälähtöisen näkökulman ja erilaisilla käyttäjätarinoilla voidaan vertailla palvelunkäytön eroja. Käyttäjätarina on yksi selkeä toiminnallinen vaatimus, mitä järjestelmän on tuettava. Varsinainen teksti pyritään pitämään mahdollisimman lyhyenä, mutta tekstistä pitää käydä ilmi kuka pystyy tekemään mitä ja miksi. Liian usein puhutaan vain ”käyttäjistä”, vaikka järjestelmällä voi oikeasti olla useita erilaisia käyttäjäryhmiä. (ketteratkaytannot.fi 2011)

Hyvillä tarinoilla on tiettyjä yhteisiä piirteitä, kuten riippumattomuus, neuvoteltavuus, arvokkuus, arvioitavuus, pienuus sekä testattavuus.

Perinteisten vaatimusmäärittelyiden ongelmana on niiden liiallinen panostaminen kirjoitettuun sanaan. Jokaiselle lukijalla samat sanat voivat tarkoittaa eri asioita. (ketteratkaytannot.fi 2011)

Yleinen harhakuvitelma on, että kun vaatimukset on selkeästi kirjoitettu ylös, siitä seuraisi että käyttäjä saa mitä haluaa. Valitettavasti parhaimmillaankin käyttäjä saa mitä paperille on kirjoitettu. Siksi on äärimmäisen tärkeää, että keskustelemalla saavutetaan yhteinen käsitys siitä, mitä asiakas todella tarvitsee. Käyttäjätarinoiden ei ole tarkoitus olla täydellinen määrittely, vaan enemmänkin muistuttaa asioista, joista pitää keskustella. (ketteratkaytannot.fi 2011)

Käyttäjätarinatkaan eivät ole ainut oikea ratkaisu kaikkiin tilanteisiin, vaan eräs tapa jäsentää ja konkretisoida esimerkiksi palveluprosesseja.

Neljäntenä menetelmänä käytin avointa haastattelua. Ojasalo & kumppanit (2009, 42) toteavat, että se sopii tilanteisiin, joissa halutaan syvällisesti selvittää esimerkiksi, mitä ihmiset todella ajattelevat tai miksi he käyttäytyvät jollain tavalla. Taustatiedon keräämiseksi aiheesta haastattelin Willa MACin taiteellista johtajaa Ismo Malkkia.

5 KEHITTÄMISTOIMET JA TULOKSET

Päällimmäinen ja olennaisin kysymys kehittämistyön aluksi oli, että keitä Willa MACin käyttäjät, eli asiakkaat ovat? Mitä he ajattelevat ja mitä he aikovat tehdä? Kuinka he kokevat museopalvelun fyysisesti ja sisällöllisesti?

Kun nämä asiat tiedetään, voidaan yrittää jäsentää, millä keinoilla museo voisi kehittää myyntinäyttely- ja museotoimintaansa, ja mitä uusia toiminta- ja ansaintamalleja museo voisi mahdollisesti ottaa käyttöönsä.

5.1 Käyttäjäkyselyn kertomaa

Palvelun käyttäjien tunteminen on tärkeää, jotta voidaan ylipäättään määritellä, mitä jatkossa voidaan tehdä. Mitä ovat käyttäjien odotukset, tarpeet ja tavoitteet?

Willa MACin kävijöiltä kysyttiin kyselylomakkeella (liite 1.) museopalvelun käytöstä sekä kerättiin suuntaa antavaa perusinformaatiota asiakkaista ja heidän ai-keistaan. Toteutin kyselyn asettamalla museon sisääntuloaulan informaatiotiskille tyylikkään palautelaatikon, jonka kyljissä oleva teksti kehotti antamaan palautetta museon toiminnasta vastauslomakkeen avulla. Palautelaatikko oli museossa yhden kuukauden ajan kesällä 2011. Vastauksia jätettiin 39 kpl. Kysymykset kehitin museon taiteellisen johtajan kanssa käymieni keskustelujen, sekä omien pohjatietojeni ja havaintojeni pohjalta.

Saija Nisula on löytänyt (Nisula 2011, 35) Timo Cantellin Taiteen keskustoimikunnan pyynnöstä tekemän tutkimuksen erilaisten kulttuuritapahtumien yleisöistä. Perusmuuttujina on ollut sukupuoli, ikä, koulutus ja sosioekonominen asema sekä asuinpaikka. Cantell toteaa, että vaikka sisällöllisesti monipuolisten tapahtumien yleisöjä ei voi kategorisoida, voidaan tiettyjä yleistyksiä tehdä. Mitä korkeakulttuurisempi tapahtuma, sitä naisvaltaisempi ja keski-ikäisempi yleisö (Cantell 1998, 11).

Käyttäjäkyselyn perusteella Willa MACin käyttäjistä 77 % on naisia ja 23 % miehiä. Osallistuva havainnointini museon näyttelyavajaisissa vahvistaa tämän tuloksen. Vastaajien keski-ikä on 47 vuotta. Eniten kävijöitä oli ikäryhmästä 35-50 vuotiaat (28 %). Yli 35-vuotiaita kävijöistä oli 72 %. Vähiten kävijöitä oli ikäryhmästä 17-25 vuotiaat (1 kpl). Tästä voidaan päätellä, että nuoret ja opiskelijat eivät juurikaan käytä tai tunne museon palveluita. Sen sijaan taiteen kuluttaminen näyttäisi kyselyn perusteella olevan vanhempien ikäluokkien harrastus.

Suomen museoliiton lähes 10 vuotta sitten teettämässä valtakunnallisessa kävijätutkimuksessa selvitettiin, millainen on suomalainen museokävijä. Suurin museoissa käyvä ikäryhmä ovat 25-44-vuotiaat. He ovat korkeasti koulutettuja ja ko-

toisin pääkaupunkiseudulta. Museoissa vierailaan perheen seurassa loma- tai vapaa-ajan matkalla. (Museoliitto 2002)

Käyttäjäkyselyyn vastanneista 54 % oli vierailut museossa viimeisen vuoden aikana useammin kuin yhden kerran. Nämä käyttivät museon palveluita 2-5 kertaa vuodessa. Käyttäjistä 86 % oli sitä mieltä että museon näyttelytarjonta oli vastannut heidän odotuksiaan ja 77 prosentin mielestä museon aukioloajat vastasivat odotuksia.

Kysymykseen, onko Tampereella riittävästi nykytaiteen näyttelytarjontaa käyttäjät vastasivat seuraavasti: 36 % mielestä tarjontaa oli riittävästi, 31 % ei osannut kertoa mielipidettään ja 33 % mielestä tarjontaa oli liian vähän.

Käyttäjistä 54 % oli hankkinut omistukseensa taidetta viimeisen vuoden aikana ja 31 % arvelee hankkivansa lisää taidetta tulevan vuoden aikana. Vastajista 54 % ei osaa sanoa taiteenhankinta-aikeistaan ja 23 % ei aio hankkia taidetta lähitulevaisuudessa.

Vapaassa palautteessa mm. kiiteltiin miljöötä ja hienoja puitteita.

5.2 Mystery shopping

Museossa kävi Tampere-päivän viikonlopun aikana 10 asiakasta mystery shopping -hengessä tutustumassa palvelupolkuun ja kontaktipisteisiin eli museon henkilökuntaan, ympäristöön, esineisiin ja toimintamalleihin.

Mystery shopping -henkilöt valikoituivat tuttavapiiristäni ja sain 10 henkilöä paikalle sovittuna ajankohtana. Shoppaajat, viisi miestä ja viisi naista, iältään 26-53 vuotta, edustavat kaikki koulutustaustaltaan joko teknistä tai akateemista korkeastetta. Shoppaajat ohjeistettiin yleiskielellä käyttämään museopalvelua ja kiinnittämään huomiota näyttelysisältöihin, tiloihin, palveluun, informaation saatavuuteen ja asiakaspalveluun. Museokäynnin jälkeen shoppaajille esitettiin kirjallisessa muodossa 19 väittämää, joihin he saivat vastata valitsemalla yhden viidestä

vaihtoehdosta: täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä, täysin eri mieltä. Käytetty kyselykaavake on liitetty kirjallisen esityksen yhteyteen (liite 2.) Kuviossa 7. on listattuna vastausten hajonta.

Mystery shopping

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Arvioi museopalvelua seuraavien väittämien osalta:					
1. Museon markkinoi näyttelyitään lehdissä näkyvästi		2	6	2	
2. Museo on helposti saavutettavissa	2	3	2	2	1
3. Tilojen yleisilme on siisti	8	1		1	
4. Näyttelyinformaation saatavuus on hyvä	4	4	1	1	
5. Museohenkilökunnan palvelut ovat helposti saatavilla	2	2	5	1	
6. Näyttelyripustus on toimiva	2	6	1	1	
7. Museossa on helppo liikkua	4	4		2	
8. Museon wc-tilat ovat siistit ja toimivat	1	2	5	2	
9. Museon hieman miljöö toi lisäarvoa taidekokemukselleni	6	2		1	1
10. Museon internetsivut antoivat riittävästi ennakkotietoa näyttelysisällöstä	1	3	5		1
Arvioi näyttelyä seuraavien väittämien osalta:					
1. 1. kerroksen näyttelyn taiteilijan tuotanto on tuttua minulle		1	1	1	7
2. Näyttelyn rakenteellinen draama toteutui mainiosti	1	6	1	2	
3. Näyttely oli laajuudeltaan sopiva	4	3		2	1
4. Olisin valmis maksamaan pääsylipun nähdäkseni samankaltaisia näyttelyitä	2	4		1	3
5. 2. kerroksen "Omat kokoelmat" näyttely oli toimiva kokonaisuus	4	5		1	
6. Willa MACin näyttely vastasivat käsitystäni nykytaiteen traditioista	1	4	1	4	
7. Näyttelyt oli rakennettu sommitelmallisesti ja draamallisesti tilaan sopiviksi	1	6	2	1	
8. Näyttelyt antoivat vahvoja taide-elämyksiä ja -kokemuksia	1	5	2	2	
9. Aion tulla katsomaan museon näyttelyitä myös tulevaisuudessa	3	6	1		

Kuvio 7. Mystery shopping: väittämät ja vastaukset.

Päädyn esittämään shoppaajille vaihtoehtoväittämiä, sillä muutoin vastausten ja arvioiden moninaisuus olisi tullut liian haastavaksi tulkita. Jaoin väittämät kahteen osaan, eli museopalvelun arviointiin sekä näyttelysisällön arviointiin. Jälkimmäinen on hieman epäreilu ratkaisu, sillä objektiivisempiin arvioihin olisi voitu päästä, jos olisi pyydetty vastaamaan väitteisiin esim. kolmen eri taiteilijan näyttelyn kokemisen jälkeen. Nyt alakerran galleriassa ollut valokuvataiteilijan näyttely jakoi mielipiteitä. Väittämiin vastaaminen on suurelta osin subjektiivista ja väärinymmärryksiä voi tapahtua. Täysin konkreettisten ja kysyjän tarkoittamalla tavalla

ymmärrettävien väittämien keksiminen on hyvin haastavaa. En osaa sanoa -mielipiteitä esitettiin etenkin silloin, kun väittämän palvelua ei oltu käytetty tai koettu (wc-tilat, henkilökunnan palvelut, lehti-ilmoitukset, nettisivut).

Prosessoin mystery shopping -tietoa tulosperusteisesti, muuttamalla vastaukset prosenteiksi.

Museomiljöö ja tilat koettiin yleisesti siisteiksi ja toimiviksi. Näyttelyinformaatio oli mystery shoppaajien mielestä melko hyvin saatavilla.

Näyttelyn arvioimisen suhteen galleriassa mystery shopping -hetkellä esillä ollutta taiteilijaa ei tuntenut entuudestaan 70% vastaajista.

Willa MACiin on vapaa pääsy, mutta 60 % vastaajista oli joko täysin tai osittain sitä mieltä, että voisi myös olla valmis maksamaan pääsylipun näyttelyyn.

Näyttelyjen rakenteellisen draaman onnistuminen jakoi mielipiteitä, kuten myös näyttelyn laajuus. Museon omien kokoelmien näyttely sen sijaan sai myönteisen vastaanoton. Kukaan vastaajista ei kieltäytynyt tulemasta uudestaan museoon.

Vapaassa palautteessa mystery shopping -henkilöt kiinnittivät huomiota esimerkiksi siihen, että 1. kerroksen valaistuksen ja teosten lasin yhdistäminen on varmaan ollut haastavaa eikä välttämättä onnistunutta. Näyttelyssä oli kahden vastaajan mielestä liikaa toistoa. Museon omia kokoelmia kehuttiin sekä veistoksia ja tilataidetta toivottiin. Kadun varren portin pielessä olevan informaatiotaulun toivottiin olevan suurempi ja selkeämpi.

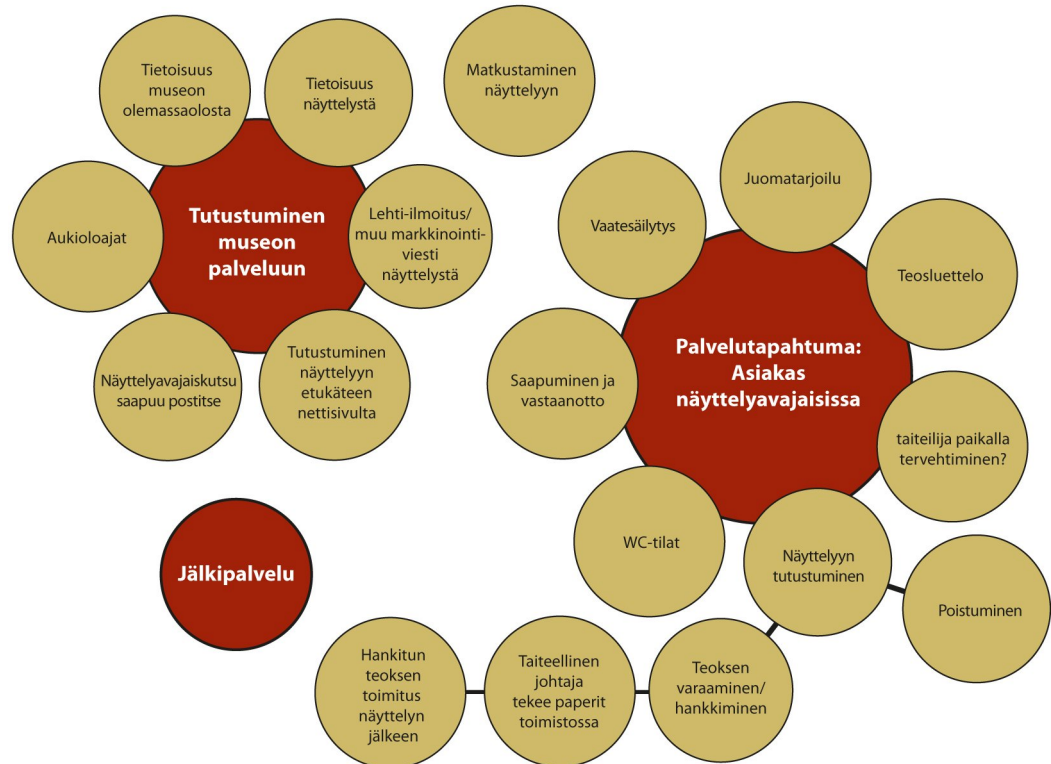
5.3 Palvelupolku, palvelutuokiot ja kontaktipisteet

Palvelumuotoilu koostuu palvelutuokioista ja kontaktipisteistä. Yksi palvelutuokio voi koostua lukemattomista kontaktipisteistä. Palveluprosessin voi siis eritellä tutkimusta varten pieniin palasiin.

Taidemuseon tapauksessa en näe syytä käyttää äärimmäistä tarkkuutta, sillä mielestäni olennaiset osat ovat palvelun tunnistaminen ja tiedostaminen (esipalvelu)

sekä palvelutapahtuma, tässä tapauksessa taidenäyttely. Palvelutuokioiden visuaalinen hahmottaminen on mahdollista tehdä aikajanelle eri tavoin. Päädyin melko pelkistettyyn ilmaisuun. Osa kontaktipisteistä on asiakkaalle vapaaehtoisia, kuten esimerkiksi wc:ssä käyminen tai taideteoksen hankkiminen.

Palvelutuokiot ja kontaktipisteet



Kuvio 8. Palvelutuokiot ja kontaktipisteet.

Jos palvelua haluttaisiin jakaa pienempiin osiin, voisivat kontaktipisteinä toimia esim. valaistus, tilojen muodot ja pinnat, esitemateriaalien ulkomuoto ja graafinen ilme sekä muut vastaavanlaiset yksityiskohdat. Kuviossa 8. esitellään Willa MACin keskeiset palvelutuokiot ja kontaktipisteet.

5.4 Palvelumuotoilu tarinoiden kautta

Tarinallistaminen ja käyttäjätarinoiden kehittäminen auttaa hahmottamaan palvelua paremmin asiakasnäkökulmasta. Olen laatinut tarinat käyttämällä pohjatieto-

jana havainnointia, kävijäkyselyä, mystery shoppingia, museon taiteellisen johtajan haastattelua sekä Pauliina Laitinen-Laihon ”viisi taiteenostajaa” -profilointia ja näiden pohjalta ideoinut erilaisia tarinoita palvelupoluista.

Kaksi ensimmäistä tarinaa perustuu nykyisten asiakastyyppeiden toiminnan kuvaamiseen ja kaksi muuta uusien asiakasryhmien palvelun kuluttamisen tarkasteluun. Nykyisen palvelun käyttämisen kuvaamisen jälkeen visioin hieman, millä tavoin sama asiakasryhmä voisi käyttää palvelua tulevaisuudessa. Esitän tarinoiden yhteydessä palvelupolut kontaktipisteineen erilaisten asiakkaiden erilaisten tarpeiden kautta tarkasteltuna. Muiden tarinoiden lisäksi ideoin käyttäjätarinan taide-illasta, joka on suunnattu taiteen hankkimisesta kiinnostuneille ihmisille.

Käyttäjätarinoiden henkilöt edustavat aktiivista taiteenystävää, satunnaista museokävijää ja taiteenkeräilijää. Aktiivinen taiteenystävä ja keräilijä ovat museon tuntemia vakioasiakkaita, jotka kutsutaan gallerian näyttelyavajaisiin. Heidän odotetaan hankkivan taidetta. Satunnainen museokävijä käy museossa satunnaisesti tarjonnan kiinnostavuuden mukaan, eikä hän todennäköisesti hanki taidetta. Taiteen hankkimisesta kiinnostuneiden taideilta -tarina pohjautuu oletukseen siitä, että monet varallisuutta keränneet ihmiset ovat kiinnostuneita taiteen hankkimisesta, mutta eivät omaa tietotaitoa aihealueelta.

5.4.1 Taiteenystävä näyttelyavajaisissa

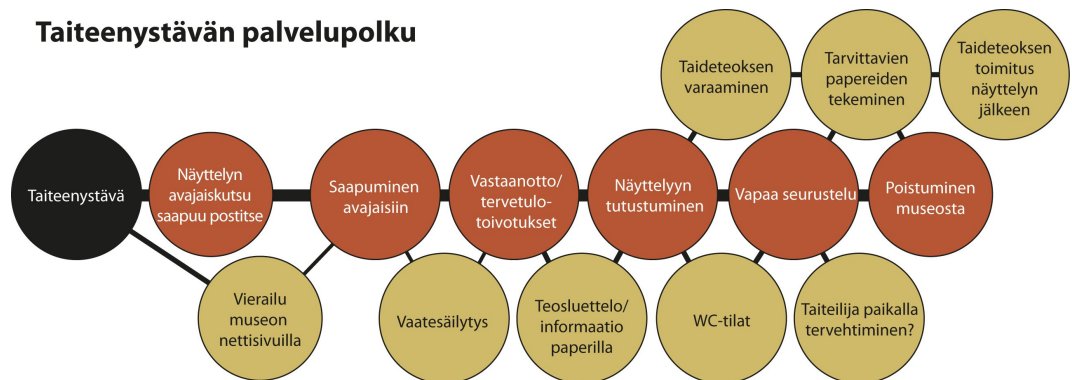
Ensimmäisen tarinan hahmo, aktiivinen taiteenystävä rakentuu keskimääräisen museoasiakkaan profiilin pohjalta. Kyseessä on keski-ikäinen, ehkä korkeasti koulutettu nainen. Hän on Laitinen-Laihon (Taloustaito.fi 16.8.2011) määrittelyn mukaan valistuneen taiteen harrastajan ja satunnaisen ostajan sekoitus.

Riitta on 50-vuotias, yksin Tampereen Pyynikillä asuva opettajatar. Hän on perinyt ainoana lapsena vanhempansa, joten hänellä on jonkin verran varallisuutta. Riitta on vakioasiakas tamperelaisissa taidegallerioissa. Hän ei voi vastustaa taidegrafiikkaa. Hän rakastaa sitä. Erityisesti Outi Heiskasen ja Miina Äkkijyrkän grafiikkaa.

kanlehdet koskettavat Virpiä herkkyydellään. Virpin asunnon seinillä riippuu merkittävä määrä taidegrafiikkaa.

Riitta on tutustunut vuosia sitten Willa MACin taiteelliseen johtajaan, ja Riitta onkin vakiovieras Willa MACin näyttelyavajaisissa. Riitta vierailee museon nettisivuilla satunnaisesti. Hän on huomannut, että erään hänen lempitaiteilijansa näyttely on tulossa Willa MACin parin kuukauden kuluttua. Kaksi viikkoa ennen avajaisten ajankohtaa Virpi saa museolta arvokkaan oloisen avajaiskutsun.

Riitta päättää tehdä illasta erityislaatuisen: hän kutsuu kaksi läheisintä ystävätärtään kotiinsa laittautumaan ja nauttimaan alkumaljat. Tämän jälkeen he siirtyvät museolle. Perillä heidät ottaa vastaan museon taiteellinen johtaja. Myös itse taiteilija on paikalla. Myöhemmin avajaisvieraiden seuraan liittyy myös museon omistaja.



Kuvio 9. Taiteenystävän palvelupolku kontaktipisteineen.

Riitta ystävineen tutustuu näyttelyyn punaviinistä ja taide-elämyksistä nauttien. Eräs grafiikanlehti koskettaa Riittaa erityisesti. Siinä on lintuja, jotka liihottelevat taivaan sinessä. Ne ovat vapaita, aivan kuten Riitta, joka ei koskaan ole halunnut kahlita itseään parisuhteeseen saati perheeseen. Teosluettelo kertoo kyseisen taidegrafiikan hinnan, joka tuntuu Riitasta juuri sopivalta. Hän etsii välittömästi käsiinsä museon taiteellisen johtajan ja kertoo tälle olevansa kiinnostunut teoksesta. Johtaja toteaa Riitan omaavan erinomaisen maun – kyseinen teos kun sattuu olemaan myös johtajan suosikki. He menevät toimistolle tekemään omistusoikeuden

muutokseen liittyvät asiakirjat. Tämän jälkeen johtaja käy laittamassa pienen punaisen ympyrän teoksen viereen. Riitta palaa ystävätärtensä kanssa ihailemaan ostostaan, jonka hän saa kotiinsa vasta kuukauden päästä, eli näyttelyn päätyttyä. Samassa Riitan seuraan liittyy myös taiteilija, joka kiittelee Riittaa saadessaan kunnian päästä teoksellaan tämän seinälle. Hän myös kertoo tarinoita teostensa synnystä ja taiteestaan. Kun Riitta illalla käy nukkumaan, hän ajattelee takana olevan hänen tähänastisen elämänsä ihanin päivä.

Vuonna 2021 Riitta on siirtynyt sairaseläkkeelle. Hänen suhteensa taiteeseen on edelleen intohimoinen, mutta valitettavasti sairaus rajoittaa liikkumista. Aika kotona kuluu kuitenkin mukavasti, kiitos nopeiden verkkoyhteyksien, sosiaalisen median ja mielenkiintoisen verkkosisällön.



Kuvio 9. Taiteenystävän palvelupolku 2021.

Willa MAC tarjoaa palveluitaan verkkosivuillaan ja sosiaalisessa mediassa. Riitta kuuluu museon seuraajiin ja on jatkuvassa vuorovaikutuksessa museon kanssa. Taidefoorumeilla Riitta vaihtaa ajatuksiaan taiteesta muiden samanhenkisten ihmisten kanssa. Willa MACin näyttelyihin tutustumisen tekee mahdolliseksi 3-ulotteinen museosovellus, jonka avulla Riitta pääsee liikkumaan museossa ja katselemaan näyttelyitä.

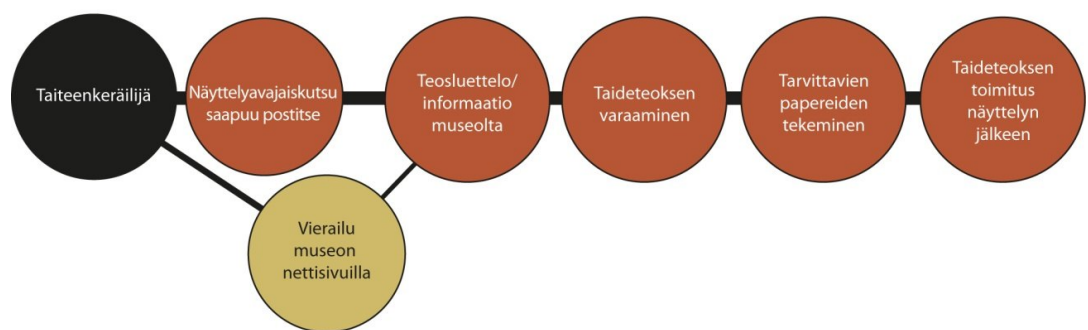
Hän on jopa hankkinut seinälleen muutaman grafiikanlehdengin pelkän virtuaalitutustumisen perusteella.

5.4.2 Taiteenkeräilijä

Keräilijän tarina vastaa Laitinen-Laihon (Taloustaito.fi 16.8.2011) kuvailemaa si-joittajaa ja osin valistunutta taiteen harrastajaa.

Jorma on 65-vuotias eläkeläinen. Hän on tehnyt uransa suuren konsernin johtotehtävissä ja hänellä on kokemusta taiteen keräilemisestä jo vuosikymmenten ajalta. Jorma on tottunut taiteenhankkija ja hän tuntee keskeisten suomalaisten gallerioiden ja museoiden henkilöstön ja näiden edustamat tyyliuunnat. Jorma seuraa Taidelehdestä ja sanomalehtien kulttuurisivuilta nousevia ja mielenkiintoisia nykytaiteilijoita ja käy satunnaisesti heidän näyttelyissään. Jorma kerryttää kaiken aikaa omaa kokoelmaansa, johon kuuluu jo huomattava määrä klassista taidetta. Nykytaiteen arvostuksen kasvu ja muutamat mielenkiintoiset taiteentekijät ovat kuitenkin kiinnittäneet Jorman huomion yhä enemmän uuteen taiteeseen.

Taiteenkeräilijän palvelupolku



Kuvio 10. Taiteenkeräilijän palvelupolku tarinassa.

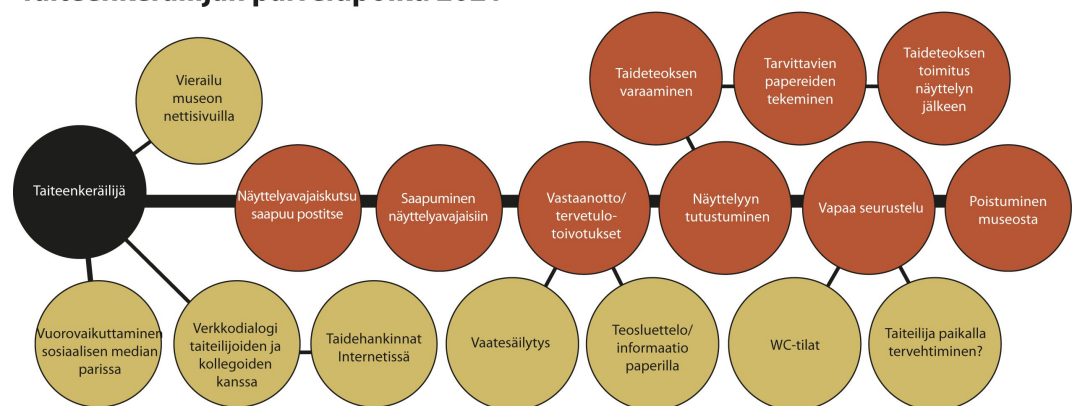
Jorma saa postitse Willa MACin lähettämän kutsun tunnetun ja juhlitun, Vuoden nuori taiteilija -tittelinkin voittaneen maalarin näyttelyavajaisiin. Kyseinen taiteilija on eräs vuosikymmenen kyvyistä ja omaa selkeästi potentiaalia pitkään ja tuot-

toisaan uraan. Lisäksi hänen työnsä ovat teknisesti ja taiteellisesti korkeatasoisia, joten edellytykset positiiviseen arvomuodostukseen ovat olemassa.

Jorma on kuitenkin lähdössä ennen näyttelyn avajaisia ulkomaille, joten hän soittaa hyvissä ajoin museon taiteelliselle johtajalle. Jorma pyytää taiteellista johtajaa valitsemaan asiantuntemuksellaan kolme yhteen soveltuvaa uniikkiteosta näyttelyn teoksista. Hän tekee niistä kaupat teoksia näkemättä.

Vuonna 2021 Jorma toimii aktiivisena eläkeläisenä edelleen taiteen keräilemisen parissa. Uusien nimien ja suuntausten kartoittaminen on tullut entistäkin helpommaksi, kiitos taiteilijoiden vahvan läsnäolon sosiaalisissa medioissa. Nyt Jorma pystyy muodostamaan kokonaiskuvan taidekentän suuntauksista kotoaan käsin tutustumalla eri taiteilijoiden, museoiden ja gallerioiden virtuaalitarjontaan. Sosiaalisten medioiden keskusteluissa on helppo vaihtaa mielipiteitä asioista ja muodostaa omia näkökantojaan. Nyt Jorma hankkii taidetta suoraan taiteilijoilta gallerioista ympäri verkkoa sekä uudistaa kokoelmaansa myymällä ja vaihtamalla teoksiaan verkossa.

Taiteenkeräilijän palvelupolku 2021



Kuvio 11. Taiteenkeräilijän palvelupolku vuonna 2021.

Tästä kaikesta huolimatta Jorma pitää taiteenharrastamisen, -kokemisen ja -keräilemisen perustana edelleen fyysistä taideteosta. Hän ei ole myöskään hylännyt museoita ja gallerioita, sillä fyysinen kanssakäyminen ihmisten ja taiteen kanssa voittaa Jorman mielestä sosiaalisissa medioissa seurustelun.

5.4.3 Satunnainen asiakas

Museon satunnainen käyttäjä voi olla periaatteessa kuka tahansa, mutta käyttäjäkyselyn perusteella todennäköisemmin keski-ikäinen kuin nuori. Tässä tarinassa päähenkilö edustaa museolle tuntemattomampaa ikäluokkaa. Willa MAC järjestää joskus myös kokeellisempia näyttelyitä, jotka kiinnostavat muitakin kuin perinteisiä taiteenystäviä. Esimerkkitarina ja sen hahmot ovat kärjistettyjä, jotta käyttäjäryhmän pyrkimykset saadaan ilmaistua tarinassa riittävän selkeästi.

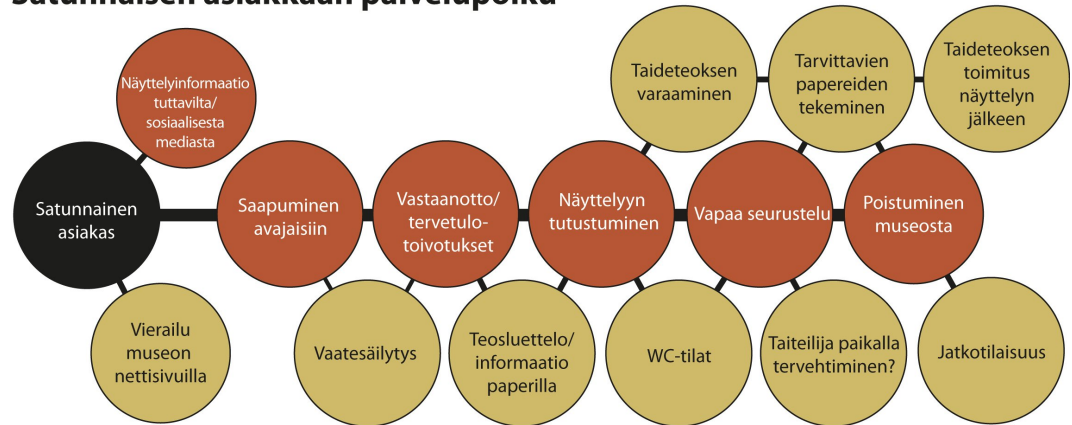
Jukka on 29-vuotias järjestöaktiivi. Hän asuu kampaaja-poikaystävänsä kanssa Tampereen keskustassa. Heidän elämänsä kuuluu kulttuuri kaikissa muodoissaan. Valitettavasti Jukka puolisoineen ei ole juurikaan voinut hankkia taidetta kotiinsa, sillä heidän kiihkeä ja urbaani elämäntapansa vie kaiken, minkä he ehtivät ansaitsemaan.

Normaalisti keskikaupungin klubeilla ja yökerhoissa viihtyvä Jukka havaitsee sosiaalisessa mediassa Willa MACin näyttelytapahtuman. Tulevana perjantaina museossa järjestetään erään, hyvin vallankumouksellisen ja perinteisiä taideinstituutioita teoksillaan ravistelleen, seksuaalivähemmistöjen äänitorvenakin mediasta tutuksi tulleen taiteilijan näyttelyavajaiset. Tilaisuuteen on ilmoittautunut jo kymmeniä ihmisiä, joukossa myös muutamia Jukan tuttuja sekä joitain kaupungin trendikkäimmiksi tiedettyjä tyyppejä. Jukka klikkaa osallistunnappia ja ehdottaa sovelluksessa kumppanilleen kulttuuritapahtumaa.

Miehet saapuvat avajaisten ajankohtana museolle. Talo on täynnä trendikästä hipster- ja vaihtoehtokulttuuriväkeä. Ilmapiiri on hyvin nuorekas. On uutta ja ihmeellistä lounge-musiikkia, värivaloja sekä tietenkin rajuja, uudenlaisia nykytaideteoksia seinillä, lattialla ja katossa. Jukka kokee, etteivät taiteilijan osittain vulgäärit teokset edusta sellaista linjaa, jota voisi ajatella oman kotinsa sisustukseen. Hän kuitenkin nauttii taiteesta näyttely-ympäristössä, osana kokonaisvaltaista aistikokemusta. Osana näyttelyä toimivat myös vieraat, nuo ultra-trendikkäät, urbaanit ja itsetietoisesti käyttäytyvät ihmiset. Illanvietto jatkuu

kaupungin katu-uskottavimmalla klubilla, jonka divaaneilla trendsetterit analysoivat näyttelyn merkityksiä ja ennen kaikkea tuovat esiin individualistisia persooniaan.

Satunnaisen asiakkaan palvelupolku



Kuvio 11. Satunnaisen asiakkaan palvelupolku.

Vuonna 2021 39-vuotias Jukka elää edelleen sykkivää city-elämää. Fyysisen kanssakäymisen rinnalle todenteolla tulleet sosiaaliset mediat ovat kehittyneet huimasti vuodesta 2011. Periaatteessa ihmisen ei tarvitse poistua asunnostaan, sillä hän pystyy hoitamaan työnsä ja sosiaalisen elämänsä verkon välityksellä. Jukka kuluttaa edelleen taidetta, mutta fyysisyydestä osin vieraantuneena hän kokee ja aistii etupäässä virtuaalisia taide-elämyksiä.

Willa MAC ilmoittelee näyttelyistään sosiaalisten medioiden foorumeilla tarkoin valikoiduille kohderyhmille. Museo on huomannut, että nuoret ikäluokat on menetetty vanhanaikaisten museopalvelujen suhteen, joten markkinointi ja tiedottaminen keskitetään vain omille heimoille, piireille ja kanta-asiakkaille. Yhteiskunta on tältäkin osin yhä vain fragmentoituneempi.

Tällainen, edellä kuvatunlainen kehityskulku on syytä ottaa huomioon tulevaisuutta arvuutella. Taide, historia ja antiikki ovat säilyttäneet mielenkiintonsa ihmisten silmissä tähän asti, mutta näkyvissä olevat muutokset vaikkapa kommunikoinnin, personoitumisen, verkostoitumisen ja kuluttamisen osalta voivat muuttaa myös näihin suhtautumista.

5.4.4 Palvelukonseptiesimerkki: Taide-ilta

Willa MAC voi räätälöidä tietyille kohderyhmille kohdennettuja palvelukokonaisuuksia. Nämä voivat olla luonteeltaan yleishyödyllisiä ja informatiivisia, mutta niiden järjestämisellä voidaan tähdätä epäsuorasti uusien asiakassuhteiden luomiseen, sidosryhmien sitouttamiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen. Ohjelmasisältöjä tarjoavat tapahtumat on mahdollista rakentaa kulloisenkin viitekehyksen mukaan. Esimerkiksi Golf-seuralle ja Kauppaseuralle suunnatut tapahtumat voisivat sisältää erilaisia painotuksia sisällön osalta.

Taiteenharrastaminen – ja varsinkin keräileminen – mielletään joskus elitistiseksi varakkaiden huviksi. Tämä saattaa pitää osin paikkansa. Usein kotiin hankitaan ensin muut kulutushyödykkeet ja vasta tämän jälkeen on taiteen vuoro. Varsinkin uniikkitaiteen tyypillinen hintataso pitää kaikkein vähävaraisimmat poissa harrastuksen piiristä, mutta toisaalta taidegrafiikan hinnat sopivat lähes kaikille.

Yhteiskunnan taloudellinen polarisoituminen on synnyttänyt paitsi köyhyyttä, niin myös varautta. Joillain aloilla myös niin sanottu keskiluokka on pystynyt hankkimaan itselleen kohtuullisen määrän varallisuutta. Vaurastuneet ihmiset saattavat alkaa etsimään elämäntavalleen ja asemalleen ominaisia harrasteita ja mielenkiinnon kohteita. Eräs näistä on taide ja sen keräily.

Eräs palvelukonsepti taidemuseolle voisi olla taiteesta ostokohteena kiinnostuneiden taide-ilta. Helena Vallo kertoo että jokaisella tapahtumalla on tavoite (Vallo 2008, 101). Hän jatkaa, että aivan liian harvoin käytetään riittävästi aikaa tavoitteen miettimiseen (Vallo 2008, 103). Willa MACin tavoitteena taideillan järjestämiselle voisi olla esimerkiksi uusien asiakkaiden saaminen tai yhteistyön syventäminen jonkun sidosryhmän kanssa. Vallon mukaan tapahtumaa järjestävän organisaation tulisi pohtia mitä se haluaa viestiä, tai mitä on tarve viestiä tapahtumalla tai tapahtumassa. (Vallo 2008, 105) Hän jatkaa että se, mihin tapahtumaan organisaatio kutsuu sidosryhmiään tai millaisia omia tapahtumia se

järjestää, kertoo organisaatiosta ja sen arvoista. (Vallo 2008, 103) Vallo toteaa myös, (2008, 111) että mikäli tapahtumaa järjestetään kohderyhmälle, täytyy sen koostumus tuntea riittävän hyvin, jotta osataan tehdä oikeankokoinen ja -näköinen tapahtuma, joka puhuttelee kohderyhmää.

Jari ja Mari ovat noin 30-40-vuotias, lapseton aviopari. Mari tienaa mukavasti suuren yhtiön projektipäällikkönä. Jari taas on osakkaana menestyvässä ohjelmistoyrityksessä. He ovat vastikään ostaneet uudehkon omakotitalon talousalueelta. Pariskunnan kaikki arvot, toiminta ja valinnat tähtäävät keskiluokkaiseen ja jopa elitistiseen elämäntapaan. Harrastuksiin kuuluvat mm. aktiivimatkailu, sisustaminen, life style kaikkine muotoineen, golf sekä viinien ja juustojen maistelu. Viimeksi mainitusta he ovat hankkineet tietoa kansalaisopiston viinikurssilta.

Nykytaiteesta Jari ja Mari eivät tiedä juuri mitään. He kuitenkin arvostavat taidetta, ovat käyneet satunnaisesti gallerioissa ja tiedostavat taiteen hankkimisen mahdollisuudet. Mutta mitä hankkia ja keneltä? Jarin lehdistä ja Internetistä lukemista taideartikkeleista asia ei ole täysin selvinnyt.

Eräänä päivänä Mari huomaa Golf-klubin sosiaalisen median sivulla sekä myöhemmin klubin ilmoitustaululla mainoksen: Nykytaiteenmuseumo Willa MAC järjestää tiloissaan taide-illan taiteenystävälle ja taiteenhankkimisesta kiinnostuneille. Ilta pitää sisällään informaatiota, koulutusta, viini- ja juustomatinean runonlausunnan ja kamarimusiikin säestyksellä, sekä mitä tärkeintä, vapaata seurustelua ja tutustumista samanhenkisiin ihmisiin.

Golf-kentällä Mari mainitsee asiasta pelikaverilleen, joka toteaa olevansa menossa tilaisuuteen miehensä kanssa. Mari puhuu kotona asiasta Jarille ja he katsovat lisätietoja Willa MACin nettisivuilta. Illanvieton hintakin kuulostaa antiin nähden sopivalta, joten Mari klikkaa itsensä nettisivuilla olevalle ilmoittautumislomakkeelle ja ilmoittaa Jarin sekä itsensä paikalle saapuviksi. Lomakkeella voi ilmoittaa myös

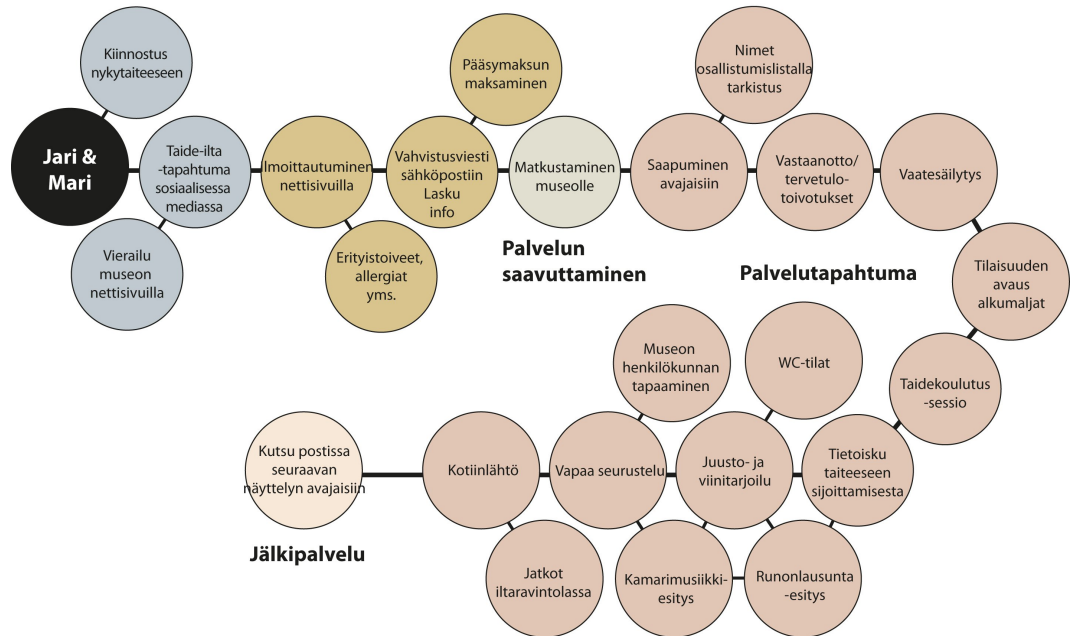
mahdollisista ruoka-aineallergioista ja erikoistoivomuksista. Museo lähettää vahvistuksen Marin sähköpostiin. Vahvistusviesti sisältää illan ohjelmarungon, museon osoitetiedot, pukeutumiskoodin ja laskun.

Perjantai-ilta koittaa vihdoin. Jari ja Mari saapuvat Pyynikille taksilla. He ovat pukeutuneet rennosti, mannermaiseen tyyliin ja ohjeiden mukaisesti. Illan on tarkoitus olla epämuodollinen, mutta silti tietyllä tapaa arvokas.

He astuvat museon ulkotulilla valaistuja portaita pääovelle. Eteisaulassa heitä ovat vastaanottamassa museon taiteellinen johtaja sekä museonhoitaja. Samalla vahvistetaan osanotto vieraslistasta. Vaatesäilytyksestä he siirtyvät saliin, jossa nautitaan tervetuloitovotusten ja taiteellisen johtajan avaussanojen siivittämänä alkupaljat. Tämän jälkeen väki käy 2. kerroksen isoon saliin, jossa he saavat taideasiantuntijalta multimedian tehostaman informaatioiskun nykytaiteen suuntauksista. Seuraavaksi on vuorossa koulutussessio taiteesta sijoituskohteena ja taiteen keräilemisestä yleisesti.

Koulutusosuuden jälkeen on vuorossa vapaamuotoinen, runollinen viini- ja juustohetki. Sivusalissa runonlausujat esittävät tulkintojaan maailmanrunoudesta. Viini- ja juustoasiantuntija on paikalla vastaamassa kysymyksiin. Pian takasalissa aloittaa kamarimusiikkikvartetti. Vieraat voivat nyt kiertää ympäri museon tiloja taidetta katsellen, musiikkia kuunnellen ja viinistä nauttien. Museohenkilökunta on vieraiden käytettävissä ja he pyrkivät vastaamaan kaikkiin vieraiden mieleen tuleviin kysymyksiin. Ilta jatkuu vapaalla seurustelulla, toisiin vieraisiin tutustumisella sekä taiteesta, viinistä ja runoista nauttimisella. Illan palvelupolku palvelupisteinen voisi näyttää kuvion 12. mukaiselta.

Taide-illan palvelupolku



Kuvio 12. Taide-illan palvelupolku.

Kun illanvietto museolla on ohitse, museo tarjoaa vieraille mahdollisuutta jatkaa illanviettoa tasokkaassa iltaravintolassa, johon museolla on pöytävaraus. Koteihinsa lähtevät vieraat hyvästellään ja muut lähtevät takseilla jatkamaan iloista illanviettoa. Iltaravintolaan jatkavat vieraat voivat jakaa toistensa kanssa kokemuksensa illan annista, oppimastaan ja taidemieltymyksistään. Tällainen, kokoava jälkipalvelu koetaan osallistujien keskuudessa hyvin miellyttäväksi.

Muutaman viikon kuluttua illanvietosta Jari ja Mari saavat postia museolta. Kirjekuori sisältää kutsun Willa MACin seuraavan taidenäyttelyn avajaisiin.

5.6 Museon markkinointi ja viestintä

En juurikaan keskity kehitystyössäni museon markkinointiviestintään, sillä perinteisten markkinointitoimenpiteiden läpikäyminen ei mielestäni ole työn kannalta olennaista. Sosiaalisen median mahdollisuudet sen sijaan ovat tänä päivänä huomioimisen arvoisia.

Peruseriaatteiltaan Willa MACin markkinointi on toteutettu varsin asianmukaisesti. Museon tiedot löytyvät Tampereen kaupungin matkailuesitteistä ja Internet-palveluista. Markkinoinnin väylinä on käytetty kutsujen postittamista asiakasrekisteriin kuuluville henkilöille, yrityksille ja organisaatioille, museon omilla nettisivuilla tiedottamista sekä lehti-ilmoituksia niin sanomalehdissä kuin taidealan lehdissäkin. Museon tiedot löytyvät myös monista eri nettiportaaleista sekä museo- ja matkailukokoomasivustoilta. Willa MAC on myös Facebookissa.

Juha Tuulaniemi (2011, 50) toteaa, että tärkeintä markkinointia tulevaisuudessa on suosittelu naamatusten tai postaus (julkaisu) sosiaalisessa mediassa. Hän jatkaa että, palvelu on ehkä kestävin erottautumiskeino brändinrakennuksessa, ja että palvelu on parasta markkinointia (Tuulaniemi 2011, 50). Asiakaspalvelijat ovat Tuulaniemen (2011, 53) mukaan keskeisessä asemassa palveluyrityksen brändin rakentamisessa.

Hienoisena kritiikkiä suositteluun pohjautuvaan markkinointiin voidaan todeta, että koska ihminen kokee palvelun laadun suurelta osin subjektiivisesti, voivat ihmisten väliset käsitykset, odotukset ja arvostukset samasta palvelusta poiketa radikaalisti toisistaan. Silti Tuulaniemen (Tuulaniemi, 2011, 51) kommenttiin ”Brändi ei näy vaan koetaan” on helppo yhtyä.

Sosiaalisen median avulla museon on mahdollista rakentaa jokaisesta näyttelystään tapahtuma. Sosiaalista mediaa voidaan myös käyttää yhtenä palautekanavana. Asiakkailta pystytään pyytämään arvosteluita ja kritiikkiä näyttelysisällöstä. Pidemmälle vietyinä kehittelyinä asiakkaat voisivat osallistua sisällöntuotantoon, aivan kuten ajan henki vaatii. Museon (fani)yhteisön jäsenet voisivat esimerkiksi saada valita jonkun kuukausinäyttelyn taiteilijan annettujen vaihtoehtojen joukosta. Kehittämisen mahdollisuudet ovat rajattomat, mutta sosiaalisen median yhteisön rakentamisen edellytyksenä on aktiivinen toimiminen ja vuorovaikutteisuus asiakkaiden kanssa.

Teemu Korpi (2010, 10) toteaa, että sisältö on se peruselementti, josta sosiaalinen media muodostuu. Korpi tarkoittaa tässä yhteydessä sosiaalisuudella yhdessä tuotettua sisältöä. Hänen mukaansa ilman sisältöä ei ole sosiaalista mediaa (Korpi 2010, 11) Kuten todettua, sisältö voi koostua museon mediaan lisäämstä materiaalista, informaatiosta, asiakkaiden kommentoinnista ja keskustelusta sekä erilaisista kyselyistä, kilpailuista ynnä muusta.

Willa MACin Ismo Malkki (Malkki 2011) toteaa, että pidemmällä aikavälillä sähköisen markkinoinnin ja myynnin mahdollisuudet saattavat kasvaa, mutta vielä toistaiseksi puhutaan marginaalisesta toiminnasta. Hänen mukaansa taidenäyttelyiden esille tuominen netin kautta muuttaa perinteistä taiteen kokemista.

Malkki arvelee, että hankintahinnaltaan arvokas ja fyysinen tuote pitää nähdä omin silmin ennen ostopäätöksen tekemistä. Ruudulta ei pysty aistimaan saati kokemaan teosta – paitsi ehkä esimerkiksi taidegrafiikkaa.

Hän näkee, että nettigalleriat ja taiteen verkkokaupat toimivat enemmänkin näyttöikkunoina. Hintatiedoilla varustettu verkkokauppa myös avaa taiteen hintoja ja mahdollistaa hintavertailun eri toimijoiden välillä, aivan kuin kaikessa muussakin kaupankäynnissä. (Malkki 2011)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Olen yrittänyt tuoda työssäni esille museopalvelun yksityiskohtien ja laajempien kaarien tarkastelua palvelumuotoilun näkökulmasta ja hankkinut käyttäjätietoa kävijäkyselyllä sekä mystery shopping -menetelmällä, esittänyt sidosryhmäanalyysin museon sidosryhmistä sekä esimerkkejä erilaisista asiakastyypeistä ja tulevaisuuden mahdollisuuksista käyttäjätarinoiden muodossa.

En toteuttanut palvelumuotoiluprosessia kokonaisuudessaan, vaan vain määrittelyn, tutkimuksen ja osittain suunnittelun osalta. Oikeaoppiseen palvelumuotoilu-prosessiin kuuluu tilaajatahon vahva sitouttaminen ja yhdessä ideointi, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointi. Käytettävissä olevien rajallisten omien- sekä Willa

MACin resurssien vuoksi jouduin turvautumaan pienimuotoiseen ja tekijävetoiseen toteutukseen.

Sidosryhmäanalyysi ryhmittelee Willa MACin liiketaloudellisessa ja yleishyödyllisessä mielessä keskeiset sidosryhmät niiden valta-, oikeutus- ja kiireellisyysvaatimusten perusteella. Liiketaloudellisista sidosryhmistä merkittävimiksi osoitettiin museon väkeä lukuun ottamatta taiteenostajat, tilanvuokraajat, kriitikot ja toimittajat. Yleishyödyllisistä sidosryhmistä esiin nousivat hallitsevat sidosryhmät, eli näyttely-yleisö, kriitikot ja toimittajat.

Taidemuseon toiminnan osalta käyttäjäkyselyllä ja mystery shopping -menetelmän avulla saadun tiedon avulla aikaansaadut palvelun kehittämisehdotukset ovat lähinnä kosmeettisia. Taiteen myymisen osalta asiakkaiden mieltymysten tiedostaminen ja asiakkaiden parempi tunteminen voivat tuottaa merkittävämpiä tuloksia. Kun tilat ja ihmiset toimivat kuten pitää, on kiinnitettävä huomiota esineisiin, eli tässä tapauksessa taiteeseen. Näyttelyn sisältö ja sen suhteen tehdyt valinnat määrittävät palvelun suurelta osin. Korkeatasoinen näyttely – laadukas ja onnistunut palvelu.

Aivan kuten hyvät arvostelut saanut ja tunnettujen näyttelijöiden tähdittämä elokuva kerää suuremmat katsojamäärät kuin pienen budjetin indie-elokuva, niin myös taidemuseossa nimekäs ja nosteessa oleva taiteilija kerää suuremmat näyttely-yleisöt kuin aloitteleva ja yleisölle vieraampi artisti. Osaltaan kyse voi olla myös markkinointiin käytetyistä panoksista ja kassamagneetin niin sanotut taiteelliset ansiot voivat olla kiistanalaisia.

Vaikka taidemuseon pääasiallinen tehtävä on rakentaa näyttelynsä taiteellisiin arvoihin pohjautuen, voidaan taiteilijavalinnoilla, tarinallistamalla ja konseptoimalla epäilemättä tuoda kaupallista lisäarvoa myyntinäyttelytoimintaan museotoiminnan siitä kärsimättä.

Asiakkaiden suhtautuminen museon palveluun ja sisältöön oli tutkimusmateriaalin perusteella pääsääntöisesti myönteistä. Perusasiat ovat selvästikin näiltä osin kunnossa. Näyttelysisältöjen valitseminen ja koostaminen määrittelee hyvin pitkälle asiakkaiden innostuksen.

En kuitenkaan ota enempää kantaa taiteilija- ja sisältövalintoihin, sillä en tunne taidekenttää ja suuntauksia tarpeeksi hyvin. Willa MACin henkilökunta taas omaa alan asiantuntemuksen ja mittavan kokemuksen. He pystyvät niin halutessaan vaikuttamaan taiteilijavalinnoilla galleriatoiminnan lukuihin, mutta kuten todettua, Willa MACin toiminta-ajatuksena on ensisijaisesti tuoda esiin hienoa nykytaidetta, ei toimia taidekauppana.

Sosiaalisen median hyödyntäminen eri asiakasryhmien tavoittamisessa on harkittamisen arvoista, koska tämä lisäisi vuorovaikutteisuutta museon ja sosiaalisen median seuraajien välillä esimerkiksi näyttelysisältöjen ja palautteen suhteen. Tämä kuitenkin vaatii paneutumista asiaan, sillä myös sosiaalisessa mediassa hoidettavat sosiaaliset suhteet vaativat aikaa ja mahdollisuuksia.

Käyttäjäkyselyn perusteella Willa MACin käyttäjäkunta on hieman keskimääräisiä museovieraita iäkkäämpää, sillä kävijöiden keski-ikä on 47 vuotta ja enemmistö heistä on naisia. Lapset ja nuoret sen sijaan ovat asiakaskunnassa vähemmistönä.

Olisiko Willa MACin sitten syytä keskittyä markkinoimaan palveluaan sen jo entuudestaan tunteville asiakkaille ja museopalveluja eniten hyödyntäville kohderyhmille, vai yritettävä tavoittaa uusia kohderyhmiä, kuten lapsia ja nuoria? Yksiselitteisen vastauksen antaminen on vaikeaa, mutta jo olemassa oleva asiakashan on lähtökohtaisesti arvokkaampi kuin pelkkä potentiaalinen asiakas. Lisäksi käyttäjätutkimuksen perusteella museon nykyisistä asiakkaista 53 % on investoinut viimeisen vuoden aikana nykytaiteeseen ja 31 % aikoo varmuudella hankkia taidetta seuraavan vuoden aikana. Heidän palvelemiseensa siis kannattaa keskittyä ja heidän mieltymyksensä tulee ottaa huomioon.

Tämän kehittämistyön yhteydessä sain myös ideoita näyttelyiden tarinallistamisesta, käsikirjoittamisesta, draamallistamisesta ja erityisen, näyttelyllisen draaman toteutumisen varmistavan tarkistuslistan työstämisestä. Näitä ajatuksia on mahdollista kehittää jatkossa.

Palvelumuotoilu taipuu moneksi ja prosessiin voidaan liittää oikeastaan mitä vain relevanttia tietoa kehittämisen kohteesta tuottavia menetelmiä ja tieteenaloja. Asiakaslähtöisyyden korostaminen ja osallistuminen kehittämiseen havahduttaa myös palveluiden tuottajat katsomaan asioita toisesta näkökulmasta.

Kaiken tutkimisen ja tiedon jäsentämisyritysten jälkeen voin todeta, että Willa MACin toiminnan kehittämisen mahdollistaa tämänkin työn jälkeen vain ja ainoastaan museon henkilökunnan oma into ja tahto. Toiminnan kehittäminen ja uusien palveluiden koostaminen vaatii aikaa ja resursseja.

Willa MAC voi olla sekä perinteisen taidemuseokonseptin vaalija, että ennakkoluuloton, asiakaslähtöisen ja elämyksellisen näyttelypalvelun tuottaja, joka toimii jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaidensa ja yhteistyökumppaniensa kanssa eri medioiden välityksellä. Tällaiseenhan lähes kaikki museot käsittääkseni nykyään tähtäävät.

Lähteet

- Cantell, T. 1998. Yleisfestivaalien yleisöt. Helsingin juhlat viikot Joensuun Laulujuhlat. Taiteen keskustoimikunta. Tilastotietoa taiteesta nro 19. Helsinki: Nykypaino oy.
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Pro gradu, TAIK
- Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Werkkommerz
- Moilanen T, Ojasalo K, Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOY
- Myllykangas, P. 2009. Sidosryhmäsuhteet liiketoiminnan arvon luomisessa. Akateeminen väitöskirja, Tampereen Yliopisto
- Rajaniemi, J. 2010. Organisaatorakenne ja innovatiivisuus: Tutkimus organisaatorakenteista johtuvista innovatiivisuuden esteistä. Akateeminen väitöskirja, Tampereen Yliopisto
- Solatie, J, Mäkeläinen, M. 2009. Ideasta innovaatioksi. Luovuus hyötykäyttöön, Talentum
- Sorjonen, H. 2004. Taideorganisaation markkinaorientaatio. Markkinaorientaation edellytykset ja ilmeneminen esitystaideorganisaation ohjelmistosuunnittelussa. Helsinki School of Economics
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum
- Vallo, H. 2010. Tapahtuma on tilaisuus, Tietosanoma oy

Verkkolähteet:

- Art360-hanke. <http://www.art360.fi/blogi/?p=75> (Luettu 2.5.2011)
- Google Art Project. <http://www.googleartproject.com/> (Luettu 12.10.2011)
- Ketteratkaytannot.fi <http://www.ketteratkaytannot.fi/Kaytannot/Kayttajatarinat/> (<http://www.meteoriitti.com/>) (Luettu 16.10.2011)
- Koivisto, M. 2008. Palvelumuotoilu ja sen potentiaali DfA -näkökulman edistäjänä. http://dfasuomi.stakes.fi/NR/rdonlyres/F930EC0C-0209-487B-97D9-D75577BE2485/0/DfA_yritykset_MikkoKoivisto.pdf (Luettu 12.10.2011)
- Laitinen-Laiho, P: <http://www.pauliinalaitinenlaiho.com/4> (Luettu 16.10.2011)
- Länsiudenmaan museoiden yhteinen palvelu. www.lansiuudenmaanmuseot.fi (Luettu 9.9.2011)
- Moritz, S. 2005. Service Design Practical access to an evolving field. http://stefan-moritz.com/welcome/Service_Design_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf (Luettu 11.10.2011)

Museoliiton kävijätutkimus. <http://www.museoliitto.fi/index.php?k=7968> (Luettu 5.11.2011)

Museosolmu-verkkopalvelu. www.museosolmu.fi (Luettu 12.10.2011)

Museot.fi verkkopalvelu. www.museot.fi (Luettu 11.10.2011)

Nisula S. 2010. Palvelumuotoilu Aleksanterin teatterissa. Kulttuurituotannon koulutusohjelma, Kulttuurituottaja (ylempi AMK) Opinnäytetyö. Metropolia
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201004206647> (Luettu 12.10.2011)

Opetusministeriö. 2009. Päin näköä – Visuaalisten alojen taidepoliittinen ohjelma
http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2009/Pain_nakoa_Visuaalisten_alojen_taide_poliittinen_ohjelma_Mitt_i_synen_De_visuella_branschernas_konstpolitiska_program.html (luettu 2.5.2011)

Sitran raportti 76. 2008. Kestävä innovointi – innovointipolitiikka uusien haasteiden edessä (Antti Hautamäki) www.sitra.fi/julkaisut (luettu 8.10.2011)

Taideteollisen korkeakoulun Medialaboratorion virtuaalimuseohanke.
http://mlab.taik.fi/research/research_groups/systems_of_representation/ (Luettu 12.10.2011)

Taloustaito.fi, Taide ja keräily, 18.8.2010. Tunnista menestystaiteilijan resepti.
<http://www.taloustaito.fi/fi-FI/t/taide/tunnista-menestystaiteilijan-resepti> (Luettu 16.10.2011)

Taloustaito.fi, Taide ja keräily, 16.8.2011. Tunnettu keräilijä kirittää teoksen arvoa.
<http://www.taloustaito.fi/fi-FI/t/taide/tunnettu-kerailija-kirittaa-teoksen-arvoa> (Luettu 16.10.2011)

Taloustaito.fi, Taide ja keräily, 9.3.2009. Eläinten kuvaajat lukijoiden suosikkeja.
<http://www.taloustaito.fi/Page/17f9e083-2fbd-401c-8304-2664b9a3c1de.aspx?groupId=8121babc-cbf1-4f6d-b3cf-a1faa488995e&announcementId=eec6a21f-480b-4610-ad26-32c268d69a3d> (luettu 16.10.2011)

Taloustaito.fi, Taide ja keräily, 20.1.2009. Taidemarkkinat 2009: Hyvä aika taidehankinnoille.
<http://www.taloustaito.fi/fi-FI/t/?groupId=8121babc-cbf1-4f6d-b3cf-a1faa488995e&announcementId=b1012be4-627e-4c10-a32f-a8455c7273b1> (luettu 2.5.2011)

Willa MACin Internet-sivut <http://www.mac-art.net> (Luettu 15.11.2011)

Yle.fi: Taidegrafiikka on murroksessa.
http://yle.fi/uutiset/kulttuuri/2011/01/taidegrafiikka_on_murroksessa_2329289.html (Luettu 14.9.2011)

Haastattelut

Malkki, I, 27.5.2011. Haastattelu. Haastattelija Taivalkorpi, M, litteroitu

Liitteet

Liite 1. Käyttäjäkyselylomake Willa MACin asiakkaille

Liite 2. Mystery Shopping -väittämälomake

Liite 3. Malkki, I, 27.5.2011. Haastattelu. Haastattelija Taivalkorpi, M, litteroitu

Kävijäkysely

1. Kuinka monta kertaa vuodessa käytte keskimäärin nykytaiteen museo Willa Macissa?

0-1 kertaa 2-5 kertaa useammin kuin 6 kertaa vuodessa

2. Onko Willa Macin näyttelytarjonta vastannut odotuksianne?

kyllä en osaa sanoa ei ole

3. Vastaavatko Willa Macin aukioloajat odotuksianne?

kyllä en osaa sanoa eivät

4. Onko Tampereella mielestänne riittävästi nykytaiteen näyttelytarjontaa?

kyllä en osaa sanoa ei ole

5. Oletteko hankkineet omistukseenne taidetta viimeisen vuoden aikana?

kyllä en

6. Onko suunnitelmisianne hankkia taidetta seuraavan vuoden aikana?

kyllä en osaa sanoa ei ole

8. Vapaa palaute

Vastaajan ikä _____ vuotta

Vastaajan sukupuoli mies nainen

Kiitos osallistumisestanne! Palautattehan kyselylomakkeen sille osoitettuun laatikkoon.

Tämän kävijäkyselyn avulla pyrimme kehittämään Willa Macin toimintaa.

Liite 2.

Mystery shopping Willa MAC Eeva-Riitta Isomaa / Omat kokoelmat

Arvioi museopalvelua seuraavien väittämien osalta:

- | | | | | | | |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Museon markkinoi näyttelyitään lehdissä näkyvästi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Museo on helposti saavutettavissa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Tilojen yleisilme on siisti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Näyttelyinformaation saatavuus on hyvä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | Museohenkilökunnan palvelut ovat helposti saatavilla | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | Näyttelyripustus on toimiva | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | Museossa on helppo liikkua | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | Museon wc-tilat ovat siistit ja toimivat | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. | Museon hieman tavanomaisesta poikkeava miljöö toi lisäarvoa taidekokemukselleni | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | Museon internetsivut antoivat riittävästi ennakkotietoa näyttelysisällöstä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

täysin samaa mieltä
jokseenkin samaa mieltä
en osaa sanoa
jokseenkin eri mieltä
täysin eri mieltä

Arvioi näyttelyä seuraavien väittämien osalta:

- | | | | | | | |
|----|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | 1. kerroksen näyttelyn taiteilijan tuotanto on tuttua minulle | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Näyttelyn rakenteellinen draama toteutui mainiosti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Näyttely oli laajuudeltaan sopiva | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Olisin valmis maksamaan pääsylipun nähdäkseni samankaltaisia näyttelyitä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | 2. kerroksen "Omat kokoelmat" näyttely oli toimiva kokonaisuus | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | Willa MACin näyttelyt vastasivat käsitystäni nykytaiteen traditioista | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | Näyttelyt oli rakennettu sommitelmallisesti ja draamallisesti tilaan sopiviksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | Näyttelyt antoivat vahvoja taide-elämyksiä ja -kokemuksia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. | Aion tulla katsomaan museon näyttelyitä myös tulevaisuudessa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Vastaajan ikä: _____ Sukupuoli: mies nainen

Koulutus:

- peruskoulu
- ammattikoulu/lukio
- keskiaste
- korkea-aste

Muuta:

Malkki, I, 27.5.2011. Haastattelu. Haastattelija Taivalkorpi, M, litteroitu

MT = Mikko Taivalkorpi, IM = Ismo Malkki

MT: Koska aloitit taidekaupan parissa ja onko jokin muuttunut taidekaupassa ja galleriatoiminnassa vuosikymmenten varrella?

IM: Aloitin taidekaupan vuonna 1969. Olin luonnollisesti kiinnostunut taiteesta aikaisemminkin. Oma koulutustaustani on kuitenkin kaupallinen, joten taiteilemisen sijasta taiteen myyminen tuntui luontevammalta.

1970- ja 80-luvuilla uniikkitaide oli vielä pääasiallinen kaupankäynnin kohde, mutta nyttemmin taidegrafiikka on nostanut vahvasti päätään. Ehkäpä välissä koettu lama ja jotkin muut tekijät ovat vaikuttaneet tähän kehitykseen. Vaikka tuntuu, että monella sektorilla tehokkuus ja bisnes on viety äärimmäisyyksiin, niin mielestäni taidekauppiat tekevät edelleen työtään osin rakkaudesta taiteeseen, eivät siis pelkästään rahan vuoksi.

MT: Olet kiertänyt suomea eri vuosikymmenillä järjestämässä taiteen myyntinäyttelyitä: minkälaista taidetta kansa ostaa? Onko alueellisia eroja mieltymyksissä?

IM: Sinänsä suuria eroja ei ole, olenhan oppinut tuntemaan asiakkaani. En siis vie näytille sellaisia teoksia, joista he eivät lähtökohtaisesti pidä. On tietysti totta, että Pääkaupunkiseudulla taiteen tuntemus on jonkin verran muuta maata edellä. Siellä liikkuu kultivoituneita taiteen harrastajia ja -ostajia, on paljon gallerioita ja valikoimaa.

MT: Pystyykö taidekauppias arvioimaan näyttelyä pystyttäessään, kuinka taide liikkuu?

IM: Oikeastaan asia on niinpäin, että taiteenharrastajat tietävät kunkin näyttelyjärjestäjän valikoiman. Eli myyntinäyttelyn pystyttävä taiteenvälittäjä on tehnyt itsensä ja esittelemänsä taiteen tunnetuksi – ja tähän ei onnistu hetkessä.

MT: Kuinka suuri asiakasrekisterisi on?

IM: Kanta-asiakkaita, joille lähetän terveisiä ainakin kerran vuodessa, on noin 2000.

MT: Miten näkisit taiteen myymisen eroavan jonkun tavanomaisemman kulutushyödykkeen, kuten esim. television myymisestä? Onko siinä kuitenkin pohjimmiltaan kyse tarinoiden, haaveiden ja muiden vaikeasti mitattavien asioiden myymisestä?

IM: Taiteen myyminen on tietenkin ainutkertaisempaa. Kyseessä ei ole massatuote, vaan yksilöllinen, usein omaan kotiin tai lahjaksi ostettava, pitkäaikainen, eri elämän vaiheissa mukana seuraava teos. Ammattimainen taidekokoelman kartuttaminen on sitten aivan toinen juttu. Pankkien, vakuutusyhtiöiden ja vastaavien hankinnoista vastaavat arvioivat teoksia ammattilaiskriteerein, kun taas taidetta itselleen hankkiva saattaa joskus jopa rakastua teokseen.

Myyminen itsessään on herkkää hommaa: joskus asiakas pitää vakuuttaa tuotteen erinomaisuudesta, joskus hänen tunnettaan pitää vahvistaa, olla ikään kuin mukana ostoksilla. Kertomukset, taustat ja tarinat taiteilijoista ja teoksista kiinnostavat joitain taiteenhankkijoita.

MT: Myyt itsekin taidetta nettikaupassasi – miten näet taiteen myymisen mahdollisuudet verkossa?

IM: Siinä on paljon mahdollisuuksia, mutta puhutaan vielä marginaalisesta toiminnasta. Toki hinnaltaan kallis ja fyysinen tuote pitää nähdä omin silmin ennen ostopäätöksen tekemistä. Ruudulta ei pysty kokemaan teosta – paitsi ehkä jotain taidegrafiikkaa.

Enemmänkin nettigalleriat ja verkkokaupat toimivat näyteikkunoina. Hintatiedoilla varustettu verkkokauppa myös avaa taiteen hintoja ja mahdollistaa hintavertailun eri toimijoiden välillä – aivan kuin kaikessa muussakin kaupankäynnissä.

MT: Millä keinoin etsit ja kartoitat nuoria, uusia taiteilijoita ja hankit heidän teoksiaan?

IM: Kokoomanäyttelyiden kautta, gallerioita kiertämällä, tutustumalla tuntemattomiin, vaikkapa taidelehdissä tai sanomalehtien sivuilla esiintyneisiin nimiin. Onpa joskus joku tuore kyky tullut galleriaankin esittäytymään henkilökohtaisesti.

MT: Kumpi on tärkeämpi, taiteilijan luomat teokset, vai cv?

IM: Teokset ovat ehdoton lähtökohta, sillä eihän nuori taiteilija pääse millään eteenpäin, jos kukaan ei ota hänen teoksiaan näyttelyyn. Kaikki ansaitsevat mahdollisuuden ja makutuomareina – jotka siis määrittävät taiteilijan mahdollisuudet elättää itsensä alalla – toimivat taiteenharrastajat ja -keräilijät.

Nuorilla työt siis puhuvat. CV:n merkitys tulee ehkä esiin hieman myöhemmin taiteilijan teosten hinnankehityksessä ja merkittävämpien näyttelymahdollisuuksien avautumisena.

MT: Teetkö taiteilijoiden kanssa aina kirjalliset sopimukset teoksen tekijänoikeuksista ja muista vastaavista asioista?

IM: Tietenkin.

MT: Pelkästään Tampereen Hämeenpuistossa on nykyään tusinan verran erilaisia taidegallerioita. Uskotko että uusi tulija pystyisi menestymään alalla, vai onko niin, että suuri osa taidekaupasta tehdään muualla kuin itse galleriatilassa?

IM: Tietenkin pystyy menestymään. Toki on niin, että toiminta jää helposti harrastelun asteelle, jos lähtee galleristiksi ilman visiota, taiteen tuntemusta ja hyvää itsetuntoa. Tällä alalla pitää vahvistaa kaikkea, eikä vähätellä mitään. Kyllä kauppaa käydään pääsääntöisesti gallerioissa – siellä missä taidekin on.

MT: Kuinka oma galleristitoimintasi ja Willa Mac limittyvät toisiinsa ja miten päädyit Willa Macin museonjohtajaksi?

IM: Nämä kaksi eivät oikeastaan liity toisiinsa mitään kautta – paitsi taiteen kautta. Museonjohtajan rooli ei ole ensisijaisesti kaupallinen, vaan taiteellinen. Näin ainakin pyrin ajattelemaan ja toimimaan. Taidekokoelma on perustettu vuonna 1989 ja olen ollut mukana kokoelman kartuttamisessa alusta asti.

MT: Miten valitsette näyttelyt Willa Maciin?

IM: Tutkin jatkuvasti taidekenttää. Haemme uusia, usein nuorehkoja, jo jonkin verran kannuksia keränneitä maalareita ja muita taiteilijoita.

MT: Tekeekö Willa Mac yhteistyötä muiden kaupungin taidetoimijoiden kanssa?

IM: Eipä juuri, olemme museoportaalissa ja museon tiedot ovat matkailumarkkinoinnin materiaaleissa.

MT: Miten arvioisit Willa Macin kokoelman verrattuna muihin suomalaisiin nykytaiteen kokoelmiin?

IM: Kokoelma on verrattain pieni. Se on myös yksityinen ja kerätty yksityisin varoin. Kokoelma on erittäin kattava otos 1980-90-luvun suomalaisesta nykytaiteesta. Toki monet kaupunkien ja yritysten kokoelmat ovat paljon suurempia. Willa MACin kokoelmasta koostetaan kuitenkin jatkuvasti museon toiseen kerrokseen näyttelyitä, joihin voi tutustua vapaasti kuka vain. Jotkut kokoelmat sen sijaan pysyvät enimmäkseen lukituissa holveissa.

MT: Arvioitko ihmisten kokevan nykytaiteen helposti jollain tapaa vieraaksi – onko helpompi myydä venevalkamaidylliä?

IM: Eivät koe vieraaksi. Ihmiset ovat mielestäni kasvaneet taiteeseen. Vaikka varsinaista taiteentuntemusta ei olisikaan, niin kyllä ihmiset aika hyvin pystyvät tunnistamaan ne teokset ja tyyliuunnat, jotka heitä jollain tapaa koskettavat.

MT: Voisiko Museon myyntinäyttelyitä tehostaa keskittymällä entistä tarkemmin näyttelyiden tarjontaan – toisin sanoen taiteilijan valintaan?

IM: Pelkkä myyntitarkoitus muuttaisi väkisininkin sisällöllistä linjaa. Haluamme antaa taiteelle mahdollisuuden tulla esiin. Jotkut taiteilijat tietysti haluaisivat myydä näyttelynsä kokonaan jo avajaisissa, mutta en siltikään pidä kaupallista lähtökohtaa hyvänä museotoiminnan kannalta.

MT: Onko museon nykyisillä ihmisresursseilla mahdollista kiihdyttää toimintaa?

IM: Museonhoitaja on ainoa palkollinen, ja hänen tehtävänsä on ensisijaisesti museon hoitaminen, eli kun museon tiloja vuokrataan esim. häiden ja muiden juhlien järjestämiseen, henkilökunta tulee catering-yrityksistä ja muista vastaavista.

Poikkitaiteellista ja näyttelytoiminnan ulkopuolista toimintaa on jo. Esimerkiksi klassiset iltakonsertit ovat miellyttäneet kävijöitä.

MT: Millä tavoin Willa Mac viestii/tiedottaa/markkinoi toiminnastaan eri asiakasryhmille?

IM: Kanta-asiakkaille lähetetään näyttelyavajaiskutsut. Näyttelyistä ilmoitetaan lehti-ilmoituksin

(AL, Taidelehti, joskus HS) sekä museon Internetsivuilla. Median edustajia kutsutaan paikalle. Myös mahdollinen näyttelykritiikki toimii usein markkinointina.

MT: Onko esim. lehdistö kiinnostunut näyttelyavajaisista, onko lehdille tiedotettu asianmukaisesti?

IM: Tapauskohtaista. Toimittaja ja kuvaaja käyvät usein ennen avajaisia tai jälkeen ja tahtovat usein haastatella taiteilijaa. Tämän läsnäolo avajaisissa on usein tietynlainen lisäarvo.

MT: Kun ajattelet nykyisiä verkostojanne, niin tuleeko mieleen mitään keinoa, jolla hyötyä niistä taloudellisesti?

IM: Menee helposti kaupustelun puolelle, taidekauppaa ei sovi tuoda liiaksi eteen. Sama juttu on kanta-asiakkaiden kanssa: heitäkään ei sovi häiritä liian usein. Taiteenystävät ovat varsin aktiivisia ja seuraavat kaupungin kulloistakin tarjontaa.

MT: Taidepiirit eivät tahdo päästä irti sisäänpäin lämpiävästä maineestaan. Mitä tuumit seuraavista väitteistä?

Art360-blogi ”Duunarikin voi ostaa taidetta” -artikkeli nimeää neljä hyvin tiedettyä, mutta osin hyvin kliseistä stereotypiaa taidekaupasta (ART360.fi 2011.):

1. Taidegalleriat haluavat ylläpitää ”korkeatasoista” imagoa. Tästä syystä kutsut lähtevät harvoille ja valituille, mieluusti varakkaille keräilijöille ja instituutioille.

IM: Tietyllä tavalla totta, mutta en muista kenenkään kastia koskaan katsoneeni, kutsuja lähtee myös aivan tavallisille palkansaajille. Ja pitää muistaa, että esim. taidegrafiikan hintataso sopii kenen tahansa kukkarolle.

2. Galleriat eivät ole vielä täysin havahtuneet siihen, että on olemassa yhä vauraampi keskiluokka, jolla olisi kiinnostusta ostaa myös nykytaidetta.

IM: En osaa tuota sen kummemmin kommentoida. Asiakkaat kelpaavat aina, eikä mahdollisia aatelistaustoja tarkisteta. Taiteessa kun ei ole aatelisia.

3. Taiteilijat vierastavat vieläkin myymistä ja tuntuu, että sama vika vaivaa osaa galleristeista: hintoja melkein piilotellaan ja maksutavoista ei ainakaan kerrota.

IM: Galleriat ovat avoimia paikkoja, joihin voi tulla kuka vain. Teoksiin tutustumisen tulee olla

mutkatonta ja teosten hinnoittelun pitää olla selkeää, muuten myyminen ja ostaminen on vaikeaa. Taiteilijakin myy mielellään, koska muuten hänellä ei ole tulevaisuutta kuin korkeintaan nälkätaiteilijana.

4. Osa taidepiireistä haluaa pysyä “puhtaana”. Huono maku ei sinne sovi. Niinpä ihmiset, jotka eivät tunne paljoakaan taidetta, pelkäävät taidepiirejä.

IM: Voi olla, että tietyissä piireissä on edelleen elitismin ihailua. Olisikohan jonkinlaiselle valistukselle puolin ja toisin käyttöä?

MT: Mutta koska tietynlainen mystisyys tuntuu kuitenkin verhoavan taidekauppaa, niin kuinka ensimmäistä taideostostaan pohtivan ihmisen tilannetta myyntinäyttelyssä sitten voisi helpottaa?

IM: Näyttelystähan saa teoslistan, siinä ovat teosten tiedot ja hinnat. Ensiosijat ovat todellakin näyttelyissä harvemmassa. Galleriassa galleristi auttaa mielellään ja henkilökohtaisesti, mutta näyttelyavajaisissa on hieman mutkikkaampaa, kun on paljon ihmisiä ja myynnistä vastaava – eli tässä tapauksessa minä – on usein suustaan kiinni ihmisten kanssa. Museon henkilökuntahan ei vastaa myynnistä. Avajaisissa tehdään usein kauppoja. Pitkissä näyttelyissä menekki on aika tasaista. Willa MACissa muina aikoina liikkuva, ostohaluinen asiakas ottaa yhteyttä museonvalvojan kautta. Kieltämättä avajaiset voivat olla hieman hektinen paikka taiteen ostamiselle, varsinkin jos taiteilija on nosteessa ja sitä kautta keräilijät liikenteessä. Joskushan teoksia varataan jo etukäteen ja jopa näkemättä.

MT: Oletko itse havainnut lähiaikoina jonkun mielestäsi mullistavan ja uudenlaisen ilmiön, suuntauksen, tuotteen, tai palvelun taidemaailmassa?

IM: Eipä tule heti mieleen. Pidemmällä aikavälillä sähköinen markkinointi ja sen mahdollisuudet tietysti ovat yksi. Näyttelyiden esilletuominen netin kautta muuttaa perinteistä taiteen kokemista. Ehkä joku Facebook voisi toimia joillekin asiakkaille, mutta kuinka on asian laita vuoden-parin päästä?

MT: Onko teillä rahkeita/aikaa/mahdollisuuksia kehittää Willa Macin toimintaa, mikäli kehittämishankkeeni tulee mahdollisesti antamaan siihen jotain ideoita?

IM: Willa MACin osalta päätehtävä on edelleen kokoelman kasvattaminen ja näyttelyiden tason säilyttäminen laadukkaana. Aina voi toimia paremmin ja fiksummin, ja koska omat osaamisalueelle ovat etupäässä taiteessa ja kaupankäynnissä, ehdottamasi kaltainen kehitystyö toivottavasti avaa uusia näkökulmia.

MT: Miten itse näet Willa Macin tulevaisuuden?

IM: Talo on pitkällä sopimuksella kaupungilta vuokralla. Museon toiminta siis jatkuu ja pyrkii kehittymään.