



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Museoiden yhteistyö näkyväksi:**

**Case Rakkauden tiloja**

Sosiaalinen media museoiden yhteistyön tukena

*Rosaliina Munnukka*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)  
Arvioitavaksi jättämisaika 12 / 2016

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

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Rosaliina Munnukka	<b>Sivumäärä</b> 66 ja 12 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Museoiden yhteistyö näkyväksi: Case Rakkauden tiloja. Sosiaalinen media museoiden yhteistyön tukena.	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Jari Hoffrén, Sanna Pekkinen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Teatterimuseo ja Rakkauden tiloja -hanke	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan museoiden keskinäisen yhteistyöhankkeen toimintaprosessia sekä sosiaalisen median merkitystä yhteistyön saattamisessa yleisön tietoisuuteen. Opinnäytetyön tilaajana oli Lottamuseon, Teatterimuseon, Hotelli- ja ravintolamuseon sekä Vantaan kaupunginmuseon yhteisnäyttelyhanke Rakkauden tiloja, joka toimii myös tämän kehittämistyön kohteena sekä case-esimerkkinä.</p> <p>Museoiden rooli kulttuurikentän muistiorganisaatioina on merkittävä. Yhteiskunnassa tapahtuvat rakenteelliset muutokset vaikuttavat myös museoiden toimintaan. Uudenlaiset toimintamallit ja yhteistyön tekeminen edesauttavat resurssien suuntaamisessa ja toiminnan tehostamisessa. Museoalalla yhteistyön merkitys on korostunut, mutta eri paikkakunnilla sijaitsevien, eri omistajapohjaisten ja erikokoisten museoiden tiivis näyttely-yhteistyö on edelleen uutta. Myös museoiden sosiaalisen median käyttöä on tutkittu Suomessa melko vähän.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteet jakautuvat kolmeen kategoriaan. Ensimmäinen työn tavoitteena on selvittää Museoviraston Kehittämispalveluille tehdyn ryhmähaastattelun pohjalta, millaisia yhteiskunnallisia muutoksia museokenttä tällä hetkellä kokee ja mikä on museoiden tekemän yhteistyön merkitys muutoksessa. Toiseksi opinnäytetyössä käsitellään jaetun asiantuntijuuden ja toimivan yhteistyön ominaisuuksia. Kolmantena tavoitteena on selvittää museoille tehtyjen yksilöhaastatteluiden sekä lähdekirjallisuuden avulla, miten museoita markkinoidaan ja kuinka suuri merkitys sosiaalisella medialla on markkinoinnissa ja viestinnässä. Haastatteluista saatuja tuloksia on syvennetty dokumenttianalyysin avulla. Työ sisältää konkreettisen sosiaalisen median strategian ja kuvauksen sen suunnitteluprosessin eri vaiheista.</p> <p>Tämä opinnäytetyö perustuu kahden tutkimusstrategian, tapaustutkimuksen ja toimintatutkimuksen yhdistämiseen. Tässä yhteydessä voidaankin siis puhua toiminnallisesta tapaustutkimuksesta tai toiminnallisesta opinnäytetyöstä. Työssä käytetty lähdekirjallisuus sekä tapausesimerkit kytkeytyvät vahvasti museokenttään. Sosiaalisen median strategiaa sekä hankkeen toimintamallia voidaan kuitenkin hyödyntää myös muissa kulttuurikentän voittoon tavoittelemattomissa organisaatioissa. Opinnäytetyöni yhtenä tavoitteena on myös nostaa esille uudenlaisia näkökulmia kulttuurituottajan työllistymismahdollisuuksista museokentän yhteistyöhankkeissa.</p>	
<b>Asiasanat</b> museo, yhteistyö, markkinointi, viestintä, sosiaalinen media, strategia	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**The Degree Programme in Cultural Management**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Rosaliina Munnukka	<b>Number of Pages</b> 66
<b>Title</b> Exploring the visibility of museum collaboration: Case Study about Spaces of Love -project. The role of social media supporting cooperation.	
<b>Supervisor(s)</b> Jari Hoffrén, Sanna Pekkinen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Theatre museum and Spaces of Love -project	
<b>Abstract</b> <p>The purpose of this thesis is to explore museums' mutual partnerships, operational processes and the role of social media in cooperation projects. The subscriber of this thesis is Spaces of Love, which is a project between Lotta museum, Theatre museum, Hotel and restaurant museum and Vantaa city museum. This particular project is also the subject and a case example of this development study.</p> <p>The role of memory institutions is significant in the art and cultural field. They collect, preserve and share knowledge about cultural heritage. Societal changes throughout the world are affecting museum operations and the way they communicate with their audiences. New kind of operational models, as well as cooperation with others, conserve resources and intensify museums' activities. Museums have realized that sometimes two heads are better than one. Even though new kinds of exhibition cooperation between various types and sizes of museums is in its infancy. The number of studies focusing on the use of social media in Finnish museums is low.</p> <p>The objectives of this thesis can be divided into three categories. First, I have interviewed the National Board of Antiquities development services to determine what kind of changes museum sector is currently facing. This method also explores the role of museums cooperation in coping with these changes. Secondly, this thesis attempts to explain the process of shared expertise and the criteria of fruitful collaboration. The third aim is to identify how institutions such as museums are marketed and what the role of social media is when marketing museums. The information has been collected by using individual interviews, which has been supplemented, by using a document analysis. This thesis includes concrete model of social media strategy and descriptions of its various steps.</p> <p>While combining two different research strategies, this thesis focuses on case study and action research. Literature and case examples are closely linked to the museum sector. The social media strategy and the collaboration project model can be used in other non-profit cultural organizations as well. Thesis also highlights new perspectives of culture producer's employment options in museums' cooperation projects.</p>	
<b>Keywords</b> museum, collaboration, marketing, communication, social media, strategy	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	6
2.1 Valitut menetelmät	7
2.2 Tulosten analysointi	10
3 MUSEOT MUUTTUVASSA YHTEISKUNNASSA: RYHMÄHAASTATTELU	11
3.1 Museokenttä heijastelee yhteiskunnan muutoksia	11
3.2 Voimaa yhteistyöstä	13
3.3 Tulevaisuuden museot	14
4 RAKKAUDEN TILOJA – NELJÄN MUSEON YHTEISHANKE	15
4.1 Hankkeen tausta ja tavoitteet	15
4.2 Hankkeen yhteistyöverkosto	16
4.3 Yhteensopiva yhteistyöverkosto	17
4.4 Jaettu asiantuntijuus yhteistyön lähtökohtana	18
5 NÄKYMÄTTÖMÄSTÄ TOIMINNASTA NÄKYVÄÄ	20
5.1 Markkinointia, viestintää vai markkinointiviestintää?	20
5.2 Sosiaalisen median valtakausi	22
5.3 Museot digitaalisessa yhteiskunnassa	24
6 STRATEGIAN LÄHTÖKOHDAT: YKSILÖHAASTATTELU JA DOKUMENTTIANALYYSI	28
6.1 Henkilöstö- ja taloudelliset resurssit	28
6.2 Tavoitteet ja suunnittelu	29
6.3 Brändi ja tunnettuus	31
6.4 Käytetyt kanavat ja some osallistavana foorumina	33
6.5 Onnistuneita markkinointiviestinnän kokeiluja	35
6.6 Haastatteluiden tulokset some-strategian lähtökohtana	36
6.7 Dokumenttianalyysit	39
7 SOSIAALISEN MEDIAN STRATEGIA	40
7.1 Sosiaalisen median strategian suunnitteluprosessi	41
7.2 Tavoitteet	43
7.3 Mittaaminen ja seuranta	44
7.4 Kohderyhmät ja sisältöstrategia	48
7.5 Toimenpiteet ja työkalut	51
7.6 Kriisit sosiaalisessa mediassa	55
8 LOPUKSI	58
LÄHTEET	63
LIITTEET	67

## 1 JOHDANTO

Museot ovat yhteiskunnan muistikeskuksia, jotka tallettavat, siirtävät ja välittävät kulttuuriperintöä. Ne herättävät ajatuksia ja tunteita. Ne edustavat menneisyyden, tulevaisuuden ja nykyhetken vuoropuhelua. Ne auttavat meitä ymmärtämään itseämme ja toisia paremmin. Julkisesti rahoitettuina organisaatioina yhteiskunnan nopea muutostahti ja kilpailu ihmisten vapaa-ajasta asettaa kuitenkin museotoiminnalle haasteita kehittää rakenteitaan ja palveluitaan sellaisiksi, joita nykyajan ihmiset niiltä odottavat.

Selviytyminen haasteista edellyttää nopeaa reaktiokykyä ja uudistumistaitoa. Lisää tehokkuutta työn tekemiseen ja tuottavuuteen on lähdetty etsimään muun muassa kollektiivisesta asiantuntijuudesta. Yhteistyön ja yhdessä tekemisen avulla museot voivat oppia toistensa kokemuksista ja toimintatavoista. Uudenlaiset yhteistyömahdollisuudet ja kumppanuudet museoiden välillä lisäävät toimintaedellytyksiä etenkin taloudellisten resurssien tiukentuessa. Tapoja uusien toimintamallien kehittämiseksi ja synergian edistämiseksi tavoitellaan myös viestintäteknologian avulla. Digitaalinen aikakausi on tuonut mukanaan muutoksen viestinnän ja markkinoinnin toimintatapoihin ja keinoihin joilla museot ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa sekä ympäröivään maailmaan.

Opinnäytetyöprosessini Rakkauden tiloja -hankkeen parissa alkoi syksyllä 2015 työskennellessäni Teatterimuseolla toisen projektin parissa. Teatterimuseon tiedottaja Ilona Kemppainen ehdotti, että voisin tuottaa Rakkauden tiloja -hankkeelle konkreettisen työkalun, joka edistäisi sen tavoitteiden toteutumista. Opinnäytetyöni kehittämistyöksi muotoutui hankkeen sosiaalisen median suunnitelman ideoiminen. Sosiaalinen media on merkittävässä roolissa nykyihmisen arjessa ja toiminnassa. Sosiaalisen median avulla hanke ja museot kytketään yhä tiiviimmäksi osaksi näitä päivittäisiä toimintaympäristöjä.

Opinnäytetyöni muodostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa käsittelen hankemuseoiden välisen yhteistyön toimintaperiaatteita ja yhteistyön muodostumista sosiaalisena ilmiönä sekä jaetun asiantuntijuuden merkitystä Rakkauden tiloja -hankkeen näkökulmasta. Syvennyn myös tarkastelemaan

Museoviraston Kehittämispalveluille suoritetun haastattelun avulla muuttuvan museokentän haasteita ja muutoksen merkitystä museokentälle.

Toisessa osassa pohdin niitä keinoja, joiden avulla verkoston keskinäinen yhteistyö saadaan hanketoiminnan avulla näkyväksi. Tämä osio käsittelee museoiden markkinointia sekä sosiaalisen median merkitystä näkyvyyden ansaitsemisessa ja tunnettuuden lisäämisessä. Toinen osa sisältää myös opinnäytetyöni empiirisen osuuden, sosiaalisen median strategian sekä hanke-museoiden haastattelujen ja dokumenttianalyyysien löydökset. Strategian suunnitteluprosessin pohjana olen pitänyt KIS-ajatusmallia, Keep it simple. Yksinkertainen ja selkeä strategia luo konkreettiset suuntamerkit sosiaalisen median viestinnän ja markkinoinnin toteuttamiselle.

Sosiaalisessa mediassa viestiminen on hankkeen tai projektin kannalta nopein ja kustannustehokkain tapa välittää tieto yleisön, päättäjätahojen, median sekä muiden asiasta kiinnostuneiden tiedoksi. Mitä laajempaa näkyvyyttä viestinnällä saadaan, sitä varmemmin sillä on myös yhteiskunnallista vaikutusta ja merkitystä. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016.)

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyö perustuu kahden tutkimusstrategian, tapaustutkimuksen ja toimintatutkimuksen yhdistämiseen. Tässä yhteydessä voidaankin siis puhua toiminnallisesta tapaustutkimuksesta tai toiminnallisesta opinnäytetyöstä, jossa yhdistetään molempien tutkimusstrategioiden ominaisuuksia. Case-tutkimuksessa tutkija on ulkopuolinen tarkkailija ja toimintatutkimuksessa tutkija on osa tutkittavaa toimintaa (Kananen 2014, 28). Kappaleet kolme, neljä ja viisi keskittyvät case-tutkimukseen ja kehitettävän ilmiön selittämiseen. Näiden kappaleiden tarkoituksena ei ole muutoksen aikaansaaminen vaan pikemminkin ilmiön kokonaisvaltainen selittäminen ja opinnäytetyön lähtökohtien selvittäminen. Kappaleet kuusi ja seitsemän edustavat työn toiminnallista osuutta ja niiden tavoitteena on toimintatutkimuksen kriteerien mukaisesti ongelman ratkaiseminen ja sitä kautta muutoksen aikaansaaminen.

Menetelminä tässä opinnäytetyössä on käytetty haastattelua, monipuolista lähdekirjallisuutta ja dokumenttianalyysia tapauksen yksityiskohtaisen tarkastelun mahdollistamiseksi useista eri näkökulmista. Kehittämistyön lisäksi opinnäytetyössä esiintyy termi tutkimus, jolla tarkoitetaan valittuja tiedonhankintatapoja ja saadun aineiston kirjallista selvittämistä. Tutkimuksen päätavoitteena on kuitenkin aidon työelämälähtöisen ongelman ratkaiseminen ja kehittämistyön tarkasteleminen sekä teoreettisista että käytännönläheisistä näkökulmista. Toimintatutkimuksen tietopohjan kartuttaminen on edellyttänyt aktiivista osallistumistani kaikkien hankemuseoiden päivittäiseen toimintaan kevään 2016 aikana. Kehittämistyön aineisto on koottu todellisista tilanteista ja työn tekeminen on ollut luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 155). Eri menetelmillä kerätyt tiedot ovat olleet toisiaan tukevia. Tavoitteenani on ollut nähdä yksittäiset haastattelut, ryhmähaastattelu, lähdekirjallisuus sekä dokumenttianalyysit palapelin paloina kokonaisuuden rakentamisessa.

## 2.1 Valitut menetelmät

Opinnäytetyössä on käytetty laadullisia menetelmiä kehitettävän ilmiön selittämiseksi. Laadullista tutkimusta voidaan usein pitää kuvailevana, jolloin sanojen, tekstin ja kuvien avulla pyritään ymmärtämään ja selittämään tutkittavaa ilmiötä (Kananen 2014, 22). Tässä opinnäytetyössä oleellisessa osassa ovat olleet hankemuseoiden sekä Museoviraston Kehittämispalveluiden työntekijöiden autenttiset kokemukset ja näkemykset. Opinnäytetyössäni olen käyttänyt kahta eri haastattelumenetelmää: puolistrukturoitua yksilöhaastattelua sekä puolistrukturoitua ryhmähaastattelua. Metodina puolistrukturoitu haastattelu antoi mahdollisuuden ohjata ja syventää tiedonhankinnan prosessia kysymällä haastateltavilta lisäkysymyksiä, jättämällä pois tilanteeseen sopimattomia kysymyksiä sekä vaihtamalla kysymysten järjestystä (Ojasalo ym. 2014, 108). Kysymysten vastausvaihtoehtoja ei oltu myöskään määritelty ennakkoon, mikä antoi haastateltaville mahdollisuuden vastata kysymyksiin omin sanoin.

Puolistrukturoitua yksilöhaastattelua varten haastattelin hankemuseoiden markkinoinnin ja viestinnän vastaavia työntekijöitä. Haastattelukysymysten suuntaa

antavana mallina olen käyttänyt Taija Sjöblomin Porvoon taidemuseolle toteuttamaa haastattelua, jossa niin ikään kartoitettiin museon markkinointiviestinnän nykytilaa (Sjöblom 2012, 80–81). Yksilöhaastatteluiden päätavoitteena oli toimia sosiaalisen median strategian lähtökohta-analyysina. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää millaisilla resursseilla ja minkälaisia markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteitä hankkeessa mukana olevat museot tällä hetkellä toteuttavat. Haastatteluissa selvitettiin myös sitä, kuinka merkittävässä roolissa sosiaalinen media on hankemuseoiden viestinnässä ja markkinoinnissa. Haastatteluiden avulla haluttiin myös kartoittaa, kuinka harkittua museoiden markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteet ovat sekä voidaanko museoissa puhua brändistä.

Yksilöhaastatteluiden tehtävänä oli alun perin toimia koko hankkeen markkinointiviestinnän suunnitelman pohjana. Hankkeen muuttuneista toimintaresursseista johtuen, saatuja tuloksia on tässä opinnäytetyössä käytetty pelkästään sosiaalisen median suunnitelman lähtökohtina. Haastattelujen tuloksia on pyritty rajaamaan, mutta myös muuta kuin digitaalista markkinointia ja viestintää koskevia tuloksia on tuotu esille. Kokonaisvaltaisten tulosten esittelemisen tarkoituksena on osoittaa, millainen merkitys perinteisellä viestinnällä on hankemuseoissa digitaalisella aikakaudella.

Haastatteluista saatuja tuloksia on täydennetty dokumenttianalyysillä lisänäkökulmien tuottamiseksi. Käyttökelpoista ja hyödyllistä tietoa sisältäviä dokumentteja kehitettävästä kohteesta voivat olla esimerkiksi raportit, muistiot ja vuosikertomukset. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 43.) Dokumentteina tässä työssä ovat toimineet museoiden markkinoinnin ja viestinnän suunnitelmat sekä strategiat.

Museoviraston tehtävänä on julkisena toimijana ohjata ja kehittää museoalaa, erityisesti sen rakenteita ja toimintaympäristöä (Hamari 2013). Museoviraston Kehittämispalveluiden työntekijöiden ryhmähaastattelun tavoitteena oli tunnistaa tämän keskeisen toimijan päätöksistä vastaavien työntekijöiden näkemyksiä siitä, mitä tarkoitetaan muuttuvalla museokentällä, mikä on museoiden merkitys kulttuurikentän muistiorganisaatioina, minkälaisia odotuksia ja tarpeita yhteiskunnan muutokset museoille tuovat sekä minkälainen merkitys museoiden yhteistyöllä on tulevaisuudessa.



Valitsin menetelmäksi ryhmähaastattelun, koska sitä voidaan pitää yksilöhaastatteluun verrattuna rennompana tilanteena, jossa ryhmän sisällä vallitseva dynamiikka tuo käsiteltäviin asioihin uusia ja monipuolisia näkökulmia (Ojasalo ym. 2014, 111). Haastateltava ryhmä oli minulle entuudestaan tuttu, mikä lisäsi entisestään rennon ja avoimen ilmapiirin muodostumista haastattelutilanteessa. Haastattelemalla Museoviraston työntekijöitä vapaamuotoisesti halusin myös vähentää virasto-sanasta huokuvaa byrokraattista leimaa.

Kaikissa tehdyissä tutkimuksissa pyritään tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Arvioinnin määreinä käytetään etenkin validiutta, luotettavuutta ja kykyä mitata juuri sitä mitä on tarkoitus sekä reliaabeliutta eli tutkimuksen toistettavuutta ja siirrettävyyttä (Hirsjärvi ym. 2000, 213). Käsitteenä reliaabelius ei sinänsä kuulu laadullisen tutkimuksen piiriin, koska tulokset voidaan siirtää vain sellaisiin tapauksiin, jotka ovat lähes täydellisesti käsiteltävän tapauksen tulosten kaltaisia (Kananen 2014, 135). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin lähtökohtana on prosessin tarkka kuvaaminen. Haastateltavien hyväksyntä tutkimustuloksien paikkansapitävyydestä edistää myös tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen mt., 134.)

Opinnäytetyössäni olen pyrkinyt dokumentoimaan ja avaamaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti prosessin vaiheet ja eteen tulleet ongelmat, jotta kehittämistyön teoreettinen osuus ja tiedonhankinnan tavat näyttäytyisivät lukijalle mahdollisimman luotettavina tapahtumaketjuina. Ennen opinnäytetyön julkaisemista olen lähettänyt työn luettavaksi Museoviraston Kehittämispalveluiden kehittämisjohtaja Pirjo Hamarille, yksilöhaastatteluihin osallistuneille hankemuseoiden työntekijöille sekä kahdelle museoalan ulkopuoliselle asiantuntijalle. Kehittämisprosessin aikana esiin nousseet kehittämiskohteet perustuvat haastateltavien omiin näkemyksiin, dokumenteista saatuun informaatioon ja niiden pohjalta ideoituun kehittämistyöhön. Sen sisältöjä ja muotoa on prosessoitu yhteisissä tapaamisissa hankkeen toimintamalliin sopivaksi lähdekirjallisuutta apuna käyttäen.

## 2.2 Tulosten analysointi

Tutkimuksellisten haastatteluiden tulosten tulkitseminen ja analysoiminen on hyvin erilaista kuin esimerkiksi toimittajan tekemän haastattelun tulkinta. Toimittajat voivat valita haastatteluista sopivimmat osat sekä suorat lainaukset ja julkaista ne sellaisenaan. Tutkimuksellisen haastattelun pyrkimyksenä ei ole paljastaa tutkimuksen tekijälle suoria vastauksia vaan materiaalin tulkinnan, pohdinnan ja analysoinnin avulla tuodaan esille oleellisemmat löydökset. (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 9.) Löydökset ovat olleet tämän työn kannalta niitä tuloksia, jotka ovat ohjanneet sosiaalisen median strategian toteuttamista.

Yksilöhaastattelut ja ryhmähaastattelut eivät ole myöskään vertailukelpoisia keskenään. Tästä johtuen ryhmähaastattelu ja yksilöhaastattelu tulee nähdä aineistoina, joiden avulla havaitaan uusia piirteitä tutkittavasta ilmiöstä. Erot erilaisten aineistojen välillä pakottavat tarkastelemaan havaintoja ja tulkintoja sekä pohtimaan tutkittavaa kohdetta useista eri näkökulmista. (Ruusuvoori ym. mt., 212, 238.)

Hankemuseoiden työntekijöille tekemiini puolistrukturoituihin yksilöhaastatteluihin osallistui kuusi henkilöä, jotka vastaavat markkinoinnin ja viestinnän toteuttamisesta museoissa. Kahden hankemuseon haastatteluihin osallistui yhden henkilön lisäksi myös toinen museon työntekijä. Museoissa viestinnän ja markkinoinnin toimenpiteitä saattavat tehdä varsinaisen viestintähenkilön lisäksi myös muut museon työntekijät. Näin ollen asiantuntijatieto voi olla organisaation sisällä hyvinkin hajautettua ja kokonaisuuden muodostumisen ymmärtämiseksi tarvitaan kahden tai jopa useamman työntekijän näkemys asiasta. Haastattelut toteutettiin museoiden omissa toimipisteissä aidon ja luonnollisen haastattelutilanteen mahdollistamiseksi. Haastattelut järjestettiin aikavälillä 18.2.–8.3.2016. Kehittämispalveluiden työntekijöille toteuttamani puolistrukturoitu ryhmähaastattelu pidettiin Kehittämispalveluiden toimipisteessä 9.3.2016. Kaikilla yksikön asiantuntijoilla oli mahdollisuus osallistua haastatteluun. Yksilöhaastattelut sekä ryhmähaastattelu nauhoitettiin puhelimen nauhurilla ja haastattelutilanteiden jälkeen saatu materiaali purettiin kirjalliseen muotoon litteroimalla. Haastattelut

analysoitiin mahdollisimman pian haastattelutilanteen jälkeen tiedon ollessa vielä tuoreessa muistissa (Ojasalo ym. 2014, 111).

Analyysitapoina on käytetty sekä teemoittelua että sisällönanalyysia. Molemmissa haastatteluissa esiin nousseet samankaltaiset kohdat ryhmiteltiin tiettyjen teemojen alle tiedon jäsentelemiseksi. Tutkimustulosten alle on yhdistetty tekstisitaatteja haastateltavilta. (Kananen 2014, 111.) Sisällönanalyysin avulla on pyritty tuomaan esille valitusta aineistosta yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia pelkistetyssä ja sanallisessa muodossa (Kananen mt., 112). Kiinnostukseni kohteina eivät olleet haastateltavat henkilöt sinänsä, vaan olin kiinnostunut siitä tiedosta, jota oletin näillä asiantuntijoilla olevan (Ruusuvuori ym. 2010, 373).

### 3 MUSEOT MUUTTUVASSA YHTEISKUNNASSA: RYHMÄHAASTATTELU

Tämä kappale pohjautuu Museoviraston Kehittämispalveluiden asiantuntijoiden ryhmähaastatteluun. Saadut tulokset on teemoiteltu kolmen teeman mukaisesti: *"museokenttä heijastelee yhteiskunnan muutoksia"*, *"voimaa yhteistyöstä"* ja *"tulevaisuuden museo"*. Haastattelu toimii johdantona opinnäytetyössä käsiteltävän aiheen tarkasteluun. Haastatteluun osallistui kehittämisjohtaja Pirjo Hamari ja erikoisasiantuntijat Eija Liukkonen, Eeva Teräsvirta sekä Marianne Koski. Haastattelussa ei pääsääntöisesti ole erikseen eroteltu, kuka haastateltavista toteaa mitään, koska haastateltavat täydensivät toistensa lauseita ja haastatteluista saatu tieto voidaan nähdä ryhmän yhteisenä mielipiteenä. Haastateltavien nimet ovat mainittuina tekstisitaattien yhteydessä, koska ne ovat yksittäisten asiantuntijoiden mielipiteitä. Haastattelun kysymykset ovat tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 1).

#### 3.1 Museokenttä heijastelee yhteiskunnan muutoksia

Museoiden merkitys kulttuurikentällä on toimia omien sektoriensa muistiorganisaatioina tallentaen ja välittäen tietoa kulttuuriperinnöstä. Museoiden työnkuvat ovat kuitenkin nykyaikana laajentumassa ja aineellisen kulttuuriperinnön säilyttämisen ja tiedon siirtämisen lisäksi voidaan museoiden tehtäviksi nähdä myös

nykyilmiöiden dokumentoiminen sekä aineettoman kulttuurin tallentaminen ja välittäminen. Merkitys-sanan yhteydessä haastateltavat nostivat esille termin vaikuttavuus, joka kuvastaa yhteiskunnallista, kulttuurista, sosiaalista tai kansainvälistä vaikuttavuutta verrattuna museoiden asettamiin tavoitteisiin. Julkisen tuen piiriin kuuluminen velvoittaa museoita muuttumaan yhteiskunnan rakenteiden mukaisesti ja pohtimaan merkitystään, vaikuttavuuttaan ja hyötysuhteitaan nykyajan ihmisten tarpeisiin nähden. Haastattelussa kävi ilmi, että museoiden toimintatapojen ja tavoitteiden välillä on suurta vaihtelua ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistäminen peilautuu hyvin moninaisin tavoin museoiden omiin tavoitteisiin.

Ovathan museot erilaisia keskenään, mutta en usko, että enää juuri lainkaan on niitä museoita, jotka vaan ajattelevat, että heidän tehtävänsä on pelkästään tallettaa kokoelmia ja tehdä niistä näyttelyitä ilman, että olisi jokin ajatus siitä yhteiskunnallisesta tavoitteesta (Pirjo Hamari 2016).

Haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet, että muuttuva museokenttä on uusi ilmiö. Heidän mukaansa siitä on keskusteltu jo useita kymmeniä vuosia. Yhteiskunnan muutokset heijastuvatkin museoalan lisäksi myös muille aloille. Muuttuvan museokentän ohella voidaankin siis puhua myös muuttuvista kirjastoista ja teattereista. Haastateltavien mukaan muihin instituutorakenteisiin verrattuna museokenttä kokee kuitenkin enemmän haasteita. Haastateltavat näkivät museot verrattain pieninä organisaatioina muihin kulttuurialan instituutioihin verrattuna. Haasteeksi koettiin erityisesti se, että museoiden tulee samanaikaisesti sekä toimia kansakunnan muistina että tavoitella uusia yleisöjä uudenlaisten markkinointikeinojen avulla.

Ei se muutos ole sen ihmeempää kuin muillakaan aloilla, mutta se on täällä pikkusen raskassoutuisempaa, kun se vastuu ulottuu satojen ja tuhansien vuosien taakse. Samanaikaisesti täytyy ennakoida ja huolehtia asioista tuleville sukupolville ja pitää tämän päivän asiakkaat ja yleisö tyytyväisinä, niin onhan siinä kovia paineita. (Eija Liukkonen 2016.)

Haastateltavien mukaan museoiden toimintaympäristön muutoksen trendit näkyvät erityisesti digitalisoitumisessa, moniammatillisuudessa, väestön moninaistumisessa, osallistumisessa ja osallisuudessa sekä yleisessä aktiivisuudessa. Tämän lisäksi kestävä kehitys ja kansainvälistyminen heijastuvat museokentän toimintaan. Julkisen talouden tulojen supistuminen ja menojen kas-

vaminen vaikuttaa myös museoalaan tiukentuneena rahoituksena. Haastateltavat pitivät digitalisoitumista ja sen tarjoamia mahdollisuuksia tärkeinä museoille. Museoiden toiminta on ollut ennen digiaikakautta paikkasidonnaista ja keskittynyt pitkälti paikan päällä tarjottuihin palveluihin. Sähköiset kanavat ovat kuitenkin tarjonneet tilaisuuden toiminnan laajentamiseen.

### 3.2 Voimaa yhteistyöstä

Museoille yleisin tapa tehdä yhteistyötä on tehdä sitä toisen museon kanssa. TAKO, ammatillisten museoiden tallennus- ja kokoelmayhteistyöverkosto on näkyvin ja isoin museoiden keskinäinen yhteistyöverkosto yhdessä sähköiseen kokoelmahallintaan keskittyvän Museo 2015 -hankkeen kanssa. Museoala on yleisesti ottaen hyvin verkostoitunutta ja yhteistyötä tehdään muun muassa koulujen, sosiaali- ja terveysalan sekä kuntasektorin kanssa. Haastateltavien mukaan etenkin erikoismuseot tekevät paljon yhteistyötä oman alansa yhteisöjen ja sidosryhmien kanssa. Taidemuseoilla koetaan olevan laajimmat verkostot taiteilijayhteisöjen kanssa sekä kansainvälisellä kentällä.

Useiden museoiden isoja yhteistyöhankkeita, joissa on mukana myös ulkopuolisia toimijoita, toteutetaan tällä hetkellä museokentällä vain vähän. Jos tällaisia kuitenkin päätetään tehdä, tekijöinä on usein isoja valtiollisia museoita sekä keskusmuseoita, joilla on resursseja toteuttaa laajojakin hankkeita. Museoiden näyttely-yhteistyötä ei voida pitää kuitenkaan täysin uutena käsitteenä. Haastateltavien mukaan museoiden näyttelyiden tekemiseen osallistuu lähes aina useita eri alojen toimijoita ja esimerkiksi taidemuseoissa näyttelyt toteutetaan monesti kiertonäyttelyinä. Tämänkaltainen yhteistyötoiminta mahdollistaa myös kansainvälisten näyttelyiden järjestämisen Suomessa. Haastateltavat toivoivat, että tulevaisuudessa yhteistyöhankkeita toteutettaisiin erityisesti sellaisten yhteistyötahojen kanssa, jotka eivät kuulu museon perustoiminnan piiriin. Haastateltavien mukaan yhteistyö myös muiden toimialojen kesken varmistaisi museoiden moniammatillisuuden ja osaamisen karttumisen resurssien vähentyessä. Isojen yhteishankkeiden ja uudenlaisen yhteistyön merkitys nähtiin tärkeänä museoalan kehittämiskohteena.

Ei se sitä sulje pois, etteikö yksittäisten toimijoiden yksittäiset hankkeet olisi todella hyviä ja ne palvelevat jotain tarkoitusta joka sopii niille hyvin. Mutta mitään isoa ei varmasti saa aikaan, jos on vain yksi toimija liikkeellä. Että vähän riippuen siitä kysymyksestä, mitä halutaan saada aikaan. (Pirjo Hamari 2016.)

Kehittämispalvelut näkivät oman roolinsa laivan kapteenina ja miehistönä, joka ohjaa hiljalleen museoiden kehittymistä organisaation ja yhteiskunnan kannalta suotuisiin suuntiin. Konkreettisia tukitoimenpiteitä olivat muun muassa ajankohdaisen tiedon kerääminen ja koostaminen, raportointi museotilaston välityksellä sekä avustusten jakaminen museoille. Kehittämispalveluiden tehtävänä on myös tuottaa työpajoja, tapahtumia ja tilaisuuksia, joissa museot pääsevät verkostoitumaan ja pohtimaan yhteisesti museoalan tulevaisuutta sekä alan painopisteitä.

Musta on aina kiva jotenkin ajatella, et museot voi olla sellaisia isoja laivoja, jotka lähtevät vähän kääntymään, mutta ne ovat niin suuria, että niillä menee vähän aikaa ennen kuin ne saa käännettyä kurssia. Pitää vaan olla malttavainen. (Eija Liukkonen 2016.)

### 3.3 Tulevaisuuden museot

Haastateltavat olivat pohtineet museoiden tulevaisuutta tulevaisuustyöpajassa yhdessä museoalan toimijoiden sekä tulevaisuustutkimuksen opiskelijoiden kanssa. Haastateltavien mukaan museoiden instituutiomaisen toimintatavan oletettiin vähenevän tulevaisuudessa. Tiettyjen toimintatapojen ja toimintojen, joita on tehty aina, arveltiin kuitenkin säilyvän. Menneisyyteen ja historiaan hirttäytymisen sijaan museoiden toivottiin muuttuvan entistä avoimemmiksi ja joustavammiksi sekä ihmisläheisemmiksi matalan kynnyksen paikoiksi. Pohdittavia kysymyksiä olivat muun muassa, miten teknologian avulla eri ihmisten tarinat ja merkitykset saadaan puhumaan keskenään niin, että ne muodostaisivat moniäänisen kokonaisuuden, jossa hiljaistenkin äänet pääsevät paremmin esille.

En osaa sanoa millainen on museo vuonna 2030. Kyllä se varmasti on samanlainen, osin siinä tietyt toimintatavat ja toiminnot on niitä pysyviä, joita on tehty sata vuotta ja kauemminkin, mutta toivottavasti entistä avoimempi ja joustavampi ja ihmisläheisempi. Jos vaan päästäisiin irti niistä rakenteista ja organisaatiosta ja oltaisiin olemassa ihmisiä varten. (Marianne Koski 2016.)

Haastatteluissa kävi ilmi, että yhteisön näkökulmasta museoiden rooli kulttuuriperinnön omistajasta muuttuu mahdollistajaksi. Kulttuuriperintö haluttiin nähdä tulevaisuudessa palettina, josta ihmiset voivat ammentaa rakennusaineita omaan elämäänsä sekä toisten ja itsensä ymmärtämiseen. Museoiden rooli yleisen hyvinvoinnin ja yhteisöllisen koherenssin lisääjänä nähtiin merkittävänä kehityssuuntana. Tärkeässä asemassa haastateltavien mukaan on myös joustavuuden ja ketteryyden lisääminen, jotta museot pystyvät jatkossakin toimimaan sujuvasti reaaliaikaisten asioiden parissa ja tuomaan esille sellaisia kulttuuriperinnön ja taiteen näkökulmia, joita yhteiskunnassa juuri kyseisellä hetkellä tarvitaan.

#### 4 RAKKAUDEN TILOJA – NELJÄN MUSEON YHTEISHANKE

Edellisessä luvussa käsiteltiin muun muassa yhteistyön merkitystä osana muuttuvaa museokenttää. Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön case-tapaus, neljän museon uudenlaisen Rakkauden tiloja -yhteisnäyttelyhankkeen taustat ja tavoitteet, siinä mukana olevat museot sekä museoiden rakkausaiheisten näyttelyiden teemat. Lisäksi luvussa tarkastellaan jaettua asiantuntijuutta hankkeen lähtökohtana sekä yhteensopivan yhteistyöverkoston muodostumisen rakenteita.

##### 4.1 Hankkeen tausta ja tavoitteet

Eri paikkakunnilla sijaitsevien, eri omistajapohjaisten ja erikokoisten museoiden kiinteä näyttely-yhteistyö on museoalalla uutta. Aiemmin toteutetut yhteistyöhankkeet ovat painottuneet digitointihankkeisiin sekä kokoelmayhteistyön tekemiseen. Teatterimuseo, Hotelli- ja ravintolamuseo, Vantaan kaupunginmuseo sekä Lottamuseo ovat mukana Suomi 100 -ohjelmassa Rakkauden tiloja -hankkeella. Museoista Vantaan kaupunginmuseo on kunnallinen museo ja muut säätiöpohjaisia. Hankkeen tavoitteena on tarkastella Suomen rakkauden ja lähimmäisistä välittämisen historiaa. Museoista jokainen tuottaa itsenäisesti oman näyttelynsä, mutta yhteismarkkinointia, viestintää ja tapahtumia toteute-

taan resursseja yhdistämällä. Mukana olevien museoiden näyttelyt avautuvat ystävänpäivänä 14.2.2017 ja ovat auki vähintään joulukuuhun 2017. Hankkeen yhteisviestintä on aloitettu kuitenkin jo keväällä 2016.

Rakkauden tiloja -hanke sai alkunsa vuonna 2014, jolloin Kaapelitehtaalla sijaitseva Hotelli- ja ravintolamuseo lähetti yhteistyökumppaneiden hakuilmoituksen museopostilistalle. Museoposti on museoalan ammattilaisille sekä alasta kiinnostuneille suunnattu sähköpostipalvelu. Tikkurilan vanhassa asemarakennuksessa toimiva Vantaan kaupunginmuseo oli jo ennen hakuilmoitusta miettinyt rakkausaiheisen näyttelyn toteuttamista vuodelle 2017. Samasta temasta kilpailemisen sijaan molemmat museot halusivat tehdä yhteistyötä. Hieman tämän jälkeen myös Kaapelitehtaalla toimiva Teatterimuseo kiinnostui temasta sekä uudenlaisen yhteistyön toteuttamisesta. Vuonna 2015 yhteistyöverkoston liittyi myös Tuusulassa sijaitseva Lottamuseo. Hanke käynnistyi varsinaisesti keväällä 2015. (Kempainen 2016.)

#### 4.2 Hankkeen yhteistyöverkosto

Teatterimuseo on vuonna 1962 alkunsa saanut, Helsingin Kaapelitehtaalla sijaitseva esittävien taiteiden, teatterin ja tanssin valtakunnallinen erikoismuseo, jonka toimintaa ohjaa Teatterimuseon säätiö (Teatterimuseon toimintakertomus 2013, 3). Vuonna 2015 Teatterimuseossa vieraili yhteensä **21 942** asiakasta (Museotilasto 2015). Rakkauden tiloja -hankkeessa Teatterimuseo lähestyy rakkautta *Näytelty rakkaus* -näyttelyn kautta. Siinä rakkaus nähdään näytelmäkirjallisuuden keskeisenä teemana ja tunteena. (Rakkauden tiloja 2016.)

Hotelli- ja ravintolamuseo on vuonna 1971 perustettu, Helsingin Kaapelitehtaalla toimiva, suomalaisen ruoka- ja juomakulttuurin sekä majoitus-, matkailu- ja ravitsemisalun erikoismuseo. Museon ylläpidosta vastaa niin ikään säätiö. (Hotelli- ja ravintolamuseo 2014). Vierailijoita museossa oli vuoden 2015 aikana yhteensä **10 216** (Museotilasto mt.). Rakkauden tiloja -hankkeessa museo on mukana *Nautinnon nälkä* -näyttelyllä. Näyttely esittelee rakkauden monimuotoisuutta ravintolaympäristössä. Rakkautta tarkastellaan myös seksuaalivähemmistöjen näkökulmasta. (Rakkauden tiloja mt.)



Tikkurilan vanhassa asemarakennuksessa toimiva kulttuuriperinnön- ja ympäristön asiantuntija Vantaan kaupunginmuseo on perustettu vuonna 1986. Museo tutkii, tallentaa ja esittelee Vantaan alueen historiaa esihistoriasta nykyyhetkeen saakka. Museo on kaupungin omistama, Sivistyslautakunnan ja Kulttuuri- ja vapaa-aikajaoston alainen museo. (Vantaan kaupunginmuseo 2016.) Kävijöitä museossa oli vuonna 2015 yhteensä **9 646** (Museotilasto 2015). Vantaan kaupunginmuseon näyttely *Tunteiden kiitotiellä* perustuu vantaalaisten henkilökohtaisiin tarinoihin ja rakkauden tarkastelemiseen moninaisena tunnetilana (Rakkauden tiloja 2016).

Lottamuseo on Tuusulan Rantatiellä toimiva erikoismuseo. Museo on avattu vuonna 1996 edistämään Lotta Svärd -järjestön historian säilyttämistä, näytteille asettamista ja tutkimusta. Sen tehtävänä on tutkia ja tuoda esille naisten vapaaehtoistyön ja lottien historiaa. (Lotta Svärd säätiö 2016.) Vuoden 2015 aikana museossa vieraili yhteensä **16 431** kävijää (Museotilasto mt.). Lottamuseon näyttelyssä *Avaa sydämesi!* pohditaan lähimmäisenrakkautta ja velvollisuuden tunnetta. Maahanmuuttoon liittyvät ajankohtaiset ja historialliset teemat ovat osa näyttelyä. (Rakkauden tiloja mt.)

#### 4.3 Yhteensopiva yhteistyöverkosto

Vuosien 2014–2016 aikana Rakkauden tiloja -hankkeeseen mukaan liittymisestä neuvotteli kuusi museota. Kaikki museot olivat keskenään erilaisia, mutta kiinnostus yhteistä teemaa sekä uudenlaista yhteistyötä kohtaan olivat hanketta edistäviä tekijöitä. Erilaiset päämäärät, visiot sekä museoiden osallistumisaktiivisuuden määrä vaikuttivat kuitenkin siihen, että lopulta vain neljä museota jatkoi hankkeessa. Neljän jäljelle jääneen museon yhteistyö jatkui tiiviinä. Kahden museon pois jääminen vaikutti kuitenkin oleellisesti hankkeen kustannusten jakautumiseen sekä homogeenisyyden lisääntymiseen jäljelle jääneiden museoiden edustaessa historiallisia museoita.

Kuten edellä oleva esimerkki osoitti, verkostot ovat luonteeltaan ennakoimattomia ja arvaamattomia. Oleellista verkostojen toiminnassa onkin ymmärtää, että verkoston toiminta ei ole hallittavissa tai kontrolloitavista hierarkkisesti. Omaeh-

toisesti toimiva verkosto voi kuitenkin parhaimmassa tapauksessa luoda idearikkaan kohtaamisalustan asiantuntijoille ja edistää näin uudenlaisen ajattelun syntymistä. (Luostarinen & Parkkola 2012, 42.) Yhdessä pohtiminen ja eri vaihtoehtojen kartoittaminen on enemmän kuin tärkeää kehittymisen kannalta. Rakkauden tiloja -hankkeen yhtenä päämääränä on saavuttaa keskenään erilaisten museoiden yhteistoiminnan avulla jotakin sellaista, johon museot eivät yksinään pystyisi.

Onko kaikki yhdessä tekeminen sitten yhteistyötä? Aira (2012, 45) määrittelee yhteistyön tavoitteelliseksi ja aktiiviseksi vuorovaikutusprosessiksi, jossa yhdessä työskentelyä ohjaa yhteinen tavoite. Osapuolten osallisuusaktiivisuus voi vaihdella, mutta yhteistyön määritelmä ei täyty, mikäli tavoitteen saavuttaminen toteutuu vain yhden osapuolen toiminnan aikaansaamana. Hakanen, Heinonen ja Sipilä (2007, 10) toteavat, että kolme muskettisoturia tai jatkosodassa taistelleen alikersantti Rokan ryhmä ovat hyviä esimerkkejä onnistuneesta yhteistyöstä.

Airan (mt., 50) mukaan tuloksiin ja tavoitteisiin pääseminen voi edistää toimivan yhteistyön syntymistä, mutta se ei kuitenkaan takaa täysin onnistunutta yhteistyötä. Yhteistyöprosessin keskiössä on osapuolten välinen vuorovaikutus. Edistääkseen yhteistyön onnistumista, vuorovaikutuksen tulee olla aktiivista ja tavoitteellista. Hakasen ym. (mt., 25) mukaan yhteistyö ja verkostoituminen ymmärretään nykyaikana välttämättömyytenä organisaatioiden selviytymisen kannalta. Sen syyt liittyvät usein kustannusetuihin tai uusien tuottojen etsimiseen. Muita syitä ovat ammattitaidon lisääminen, organisaation osaamisen vahvistaminen, yhteistyökumppanilta oppiminen, uusille markkinoille pääseminen tai taitojen yhdistäminen paremman lopputuloksen saavuttamiseksi.

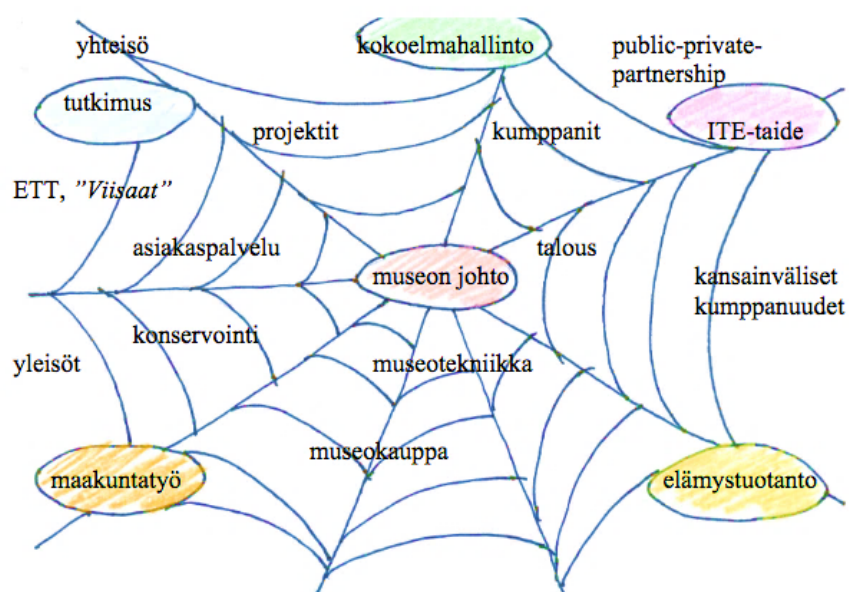
#### 4.4 Jaettu asiantuntijuus yhteistyön lähtökohtana

Yhteistyöstä, keskinäisestä tiedon jakamisesta, verkostoitumisesta ja älyllisen tiedon jakamisesta yhteisön kesken, voidaan käyttää myös termiä jaettu asiantuntijuus tai kollektiivisuus. Tiedon jakaminen ryhmän jäsenten välillä voidaan nähdä tällöin kaikkien toimintaa hyödyttävänä. Oma asiantuntijuus luovutetaan

ryhmän käyttöön ja päästään näin osaksi muiden tietopääomaa ja asiantuntijuutta. Tämänkaltaista tietojen ja osaamisen jakamista voidaan pitää myös asiantuntijoiden yhteisenä tieto- ja taitopankkina, josta on mahdollista ammentaa rakennusaineita toiminnan kehittämiseksi ja yhteisen vision saavuttamiseksi. (Parviainen 2006, 181.) Rakkauden tiloja -hankeryhmän keskinäisissä tapaamisissa syntyneet toimintamallit ja ideat kartuttivat asiantuntijoiden ja koko hankkeen tietovarantoa. Hanketta eteenpäin johdattavien toimintamallien syntyminen edellytti kuitenkin ryhmän keskinäistä ja organisoitua yhteistoimintaa ja museoiden oman tietouden jakamista.

Ahmas (2014, 74) toteaa, että yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen pohjautuvassa asiantuntijuudessa toiminnan syvin olemus perustuu verkostojen ja organisaatioiden kyvystä ratkaista käytännönläheisesti uusia ja muuttuvia ongelmia. Hänen mukaansa ilmiötä voidaan nimittää jaetuksi asiantuntijuudeksi tai kollektiiviseksi asiantuntijuudeksi, koska siinä on kyse yhteistyöstä, tiedon jakamisesta sekä tavasta tehdä yhteistyötä. Ahmas (mt., 178–179) kuvaa museoiden organisaatorakennetta hämähäkinseittikuvion avulla. Hämähäkinseitti kiinnittyy ympäristöönsä ja yhteisöönsä ja muodostaa lankojen avulla kulkureitin elintärkeiden resurssien luokse. Tämän opinnäytetyön kannalta oleellisessa osassa on juuri hämähäkinseitin edustama malli avoimesta tiedonkulusta ja kumppanuuksista. Yksilöllisyyden ja sulkeutuneisuuden sijaan, seitin ulkoiset kumppanuudet, niin yleisöt kuin myös toiset organisaatiot voivat vahvistaa ja täydentää museon toimintakykyä tarjoten puuttuvia resursseja. Kumppanuudet, avoin tiedonkulku ja yhteistyö nähdään tässä mallissa organisaation selviytymisstrategiana.

Kuvio 1. Ahmaksen (2014, 179) hämähäkinseittimalli museoiden organisaatorakenteista.



## 5 NÄKYMÄTTÖMÄSTÄ TOIMINNASTA NÄKYVÄÄ

Edellisessä luvussa käsiteltiin hankkeen pohjana olevan yhteistyön muodostumista, jaettua asiantuntijuutta ja niiden roolia sujuvan hanketyön toteutumisessa. Hankkeen tekeminen näkyväksi viestinnän ja markkinoinnin avulla on tärkeää positiivisen näkyvyyden saavuttamiseksi. Seuraavassa kappaleessa käsitellään markkinointia ja viestintää, museoiden markkinointia sekä sosiaalisen median roolia näkyvyyden ja tunnettavuuden edistämisessä.

### 5.1 Markkinointia, viestintää vai markkinointiviestintää?

Yksilöhaastatteluissa hankemuseoiden työntekijät eivät käyttäneet vastauksissaan mielellään termiä markkinointi. He puhuivat ennemminkin viestinnästä ja tiedottamisesta, vaikka monet haastatteluissa mainituista toimenpiteistä voidaankin luokitella markkinointitoimenpiteiksi. Mitä eroa näillä termeillä on ja miksi ne usein erotetaan toisistaan?

Neil G.Kotler, Philip Kotler ja Wendy I. Kotler (2008, 21) määrittelevät markkinoinnin kahdella tavalla. Ensinnäkin markkinointi on eräänlaista vaihdannaiskauppaa, kaupantekoa markkinoijan ja asiakkaan välillä. Toisena, markkinointi voidaan nähdä toimintona ja sarjana prosesseja, joiden avulla luodaan, tuotetaan ja välitetään merkitystä asiakkaalle sekä toimintatapana, jossa asiakassuhteita hoidetaan niin, että ne hyödyttävät organisaatiota sekä sen sidosryhmiä. (Kotler & Keller 2006, 6). Rope (2005, 25–26) mainitsee, että termi markkinointi voi saada useita erilaisia määritelmiä riippuen siitä, mistä kulmasta sitä tarkastellaan. Markkinointia voivat olla ne keinot, joita tehdään, kun toimitaan organisaatiosta ulospäin. Se voi olla tavoiteprosessi, jolla pyritään palvelun myyntiin. Markkinoinnin voidaan nähdä myös liittyvän markkinointihenkilön tehtävien jakautumiseen. Se voi myös olla pelkästään myyntiä ja mainontaa tai punoutua osaksi kaikkea mitä organisaatio tekee.

Kortetjärvi-Nurmi ja Murtola (2016, 10) määrittelevät viestinnäksi päivittäisviestinnän, tietojen vaihtamisen ja yhteisöllisyyden aikaansaamisen. He mainitsevat, että viestinnällä on tärkeä rooli markkinoinnissa ja myyntitoiminnassa sekä esimerkiksi brändin johtamisessa. Hällström (2008, 2, 4) toteaa, että museon ulkoisen viestinnän tavoitteena on yhteydenpito museon ulkopuoliseen maailmaan. Näitä ulkoisen viestinnän välineitä ovat muun muassa tiedotteet, mediati-laisuudet sekä internetissä tapahtuva verkkoviestintä.

Olennaista on kuitenkin löytää, identifioida ja määritellä museon vahvuuteen vaikuttavat tekijät sekä hyvät puolet ja keskittyä niiden vahvistamiseen johdonmukaisella tavalla. Vain ja ainoastaan silloin myös mielikuvasta, jonka museo välittää markkinoinnin ja viestinnän avulla asiakkaalle, muodostuu vahva ja yhtenäinen. (Vesterbacka 2014.) Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (mt., 62) mukaan asiakasviestintä voidaan ymmärtää markkinointiviestintänä. Markkinointiviestinnän tavoitteena on tehdä palveluita tunnetuksi ja vastata asiakkaiden tarpeisiin sekä vaikuttaa myös ostopäätöksiin. Karjaluo (2010, 11) toteaa, että kun tarkoituksena on kasvattaa tuotteen tai palvelun kysyntää, voidaan puhua markkinointiviestinnästä. Tällöin markkinointiviestintä ymmärretään asiakaskaisiin kohdistuvana ulkoisena viestintänä. Karjaluodon (mt., 17, 11) mukaan nykyaikana markkinointiviestinnästä käytetään myös termiä integroitu markkinointiviestintä, jolla tarkoitetaan markkinointiviestinnän kilpailukeinojen, promoo-

tion, tuotteen, hinnan ja jakelun yhtenäistämistä toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi. Integroidun markkinointiviestinnän pohjimmaisena ajatuksena on, että markkinointi nähdään sellaisena toimintana, joka tukee jo olemassa olevia asiakassuhteita.

Juslénin (2009, 5) mukaan markkinoinniksi on koko historian ajan kutsuttu mainostamista lehdissä, televisiossa ja radiossa. Suurin osa markkinointiin liittyvästä sisällöstä ja toiminnasta on kuitenkin enenevässä määrin siirtymässä nettiin ja markkinoinnin keskiöön on astunut asiakas. Juslén (mt., 16) toteaa, että Internetin ja sosiaalisen median osuus viestintävälineiden parissa käytetystä ajasta kasvaa nopeasti. Elämmekin tällä hetkellä asiakkaiden aikakautta. Juslénin mukaan meidän tulee hyväksyä se, että asiakas ei ole vain se, joka vastaanottaa, hyväksyy ja kuuntelee vaan se, joka tuottaa ja jakaa itse sisältöä omasta tahdostaan. Juslén (mt., 333) esittää, että julkaistaessa sisältöä internetissä, meidän tulisi lakata lokeroimasta markkinointia, tiedottamista ja viestintää omiin laatikkoihinsa. Huomio tulisi kiinnittää siihen, miten asiasta tehdään asiakkaalle merkityksellinen ja että se on ilmaistu selkeästi ja ymmärrettävällä tavalla.

## 5.2 Sosiaalisen median valtakausi

Viime vuosien aikana teknologisessa kehityksessä on edetty suurin harppauksin, ja somesta on tullut internetin sydän. Osalle some tarkoittaa Facebookia, toiselle Instagramia ja kolmannelle Wikipediaa. Sosiaalisen median kanavia on jo olemassa niin valtava määrä, ettemme edes tiedosta niiden kaikkien olemassaoloa. Erilaiset kanavat tarjoavat erilaisia työkaluja ja palveluita erilaisiin tarpeisiin. Some-käsitteen määrittely sisältää useanlaisia tulkintoja. Sanastokeskuksen sanaston mukaan se on tarkasti ottaen *”tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti käyttäjien tuottamaa ja jakamaa sisältöä sekä luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita”* (Sanastokeskus 2012). Osa tulkinnoista keskittyy määrittelemään sosiaalisen median ihmisiin ja vuorovaikutukseen liittyväksi ja osa nettisovelluksiksi, jotka tarjoavat pohjan ihmisten väliselle vuorovaikutukselle. Sosiaalisesta

mediasta puhuttaessa voidaankin viitata siis verkon välityksellä toimiviin soveluksiin, joiden sisällöstä vastaavat ihmiset.

Pönkä (2014, 8) toteaa, että sosiaalisen median keskiössä ovat juuri ihmiset ja ihmisten välinen vuorovaikutus. Hän määrittelee sosiaalisen median eräänlaiseksi tasoksi, jonka ansiosta ihmisten vuorovaikutuksellisuudesta internetissä on tullut arkipäivää. Ennen sosiaalista mediaa yksittäiset netin käyttäjät eivät olleet kontaktissa toisiinsa samalla tavalla kuin nykyään. Pönkän (mt., 6) mukaan some tarjoaa kenelle tahansa tilaisuuden toimia sisällön tekijän, jakajan ja välittäjän roolissa.

Some koskettaa organisaatioissa ulkoisen viestinnän lisäksi usein myös sisäistä viestintää. Sosiaalisen median käyttö myös organisaatioiden sisäisessä viestinnässä on kasvava trendi. Jatkuvan ja kaksisuuntaisen viestinnän lisäksi se edistää organisaatioiden avoimuutta ja yhteishengen muodostumista ja mahdollistaa joustavan työskentelyn kellonajasta ja paikasta riippumatta (Sipponen-Damonte 2013, 71). Rakkauden tiloja -hankkeessakin käytetty organisaatioiden sisäisen viestinnän kanava Yammer on hyvä esimerkki yhteisöpalvelusta, joka tarjoaa työkalun sisäiseen viestintään sosiaalisen median alustalla. Se mahdollistaa organisaatorajoja rikkovan kommunikaation ja työskentelyn ajasta ja paikasta riippumatta.

Leino (2012, 113) vertaa sosiaalista mediaa niinkin arkiseen asiaan kuin toriin, johon saavutaan viettämään aikaa, vaihtamaan kuulumisia ja tekemään kaupaa. Leino täsmentää, että verkossa taas vaihdannan välineinä voidaan pitää mielipiteitä, ajatuksia, kuvia ja kiinnostavia tarinoita. Juslén (2009, 310) toteaa, että organisaatioiden eräänä vaihtoehtona olla mukana sosiaalisessa mediassa on perustaa tälle sosiaalisen median torille pieni koju, josta on saatavilla ystävällistä ja torihenkeen sopivaa palvelua vähin vaivoin. Hän täsmentää, että sosiaalisen median onnistunut hyödyntäminen perustuu internetissä aikaansa viettävän yhteisön luonteen ja yhteisten pelisääntöjen ymmärtämiseen sekä näihin mukautumiseen. Juslénin mukaan markkinointi sosiaalisessa mediassa on ennen kaikkea verkostojen kokoamista ja palvelemista. Hän toteaa, että tavoitteena ei ole hallita viestintää vaan ennemminkin luoda sitä.

Some antaakin organisaatioille mahdollisuuden tuoda esille niin mielenkiintoisia sisältöjä, että ihmiset alkavat puhua niistä oma-aloitteisesti. Luostarinen ja Parkkola (2012, 108) esittävät, että somen kautta verkostosuhteet ja toiminta tulevat muuttumaan, koska myös asiakkaalla on aktiivinen rooli tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa ja suunnittelussa. Asiakkaiden roolin merkityksen lisääntyminen kaventaa myös asiantuntijaorganisaatioiden valtaa.

### 5.3 Museot digitaalisessa yhteiskunnassa

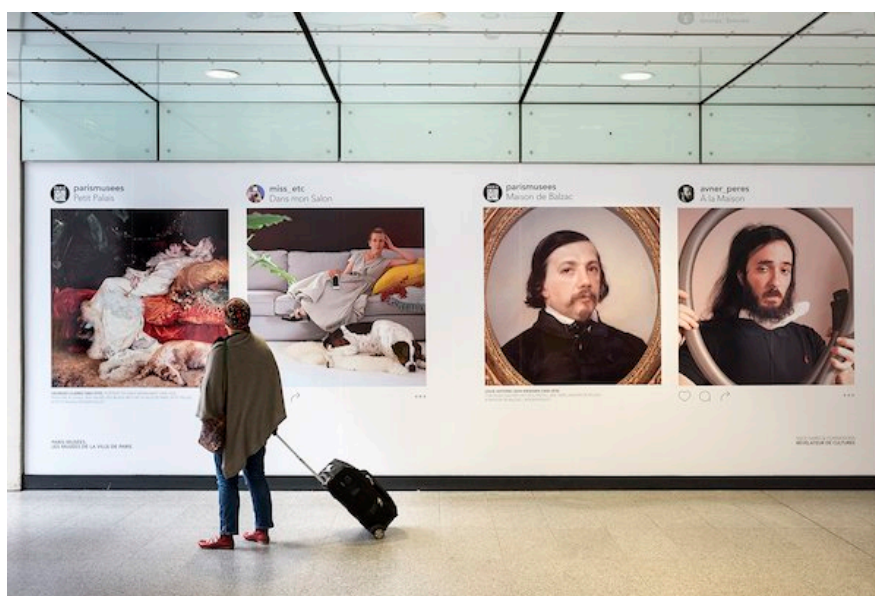
Kokonaiskuva museosta muodostuu museon toimijoista ja toiminnoista mutta myös siitä, miten museo viestii itsestään yleisölle, miltä museo näyttää ja minkälaisena se koetaan (Hällström 2008, 2). Julkisen rahoituksen vähentyessä tehokas markkinoinnin toteuttaminen on tärkeämmässä osassa kuin se on koskaan aiemmin ollut. Monien museoiden pelkona kuitenkin on, että markkinoinnin liittämällä osaksi museon päivittäistä toimintaa on vaikutusta taiteen ja kulttuurin sisältöihin. Muuttuva taloudellinen ympäristö kuitenkin pakottaa myös museot hankkimaan uusia yleisöjä. Museoiden pitäisikin nähdä markkinointi kuin veteen heitettynä pelastusrenkaana. (Rentschler ja Hede 2007, 12.) Osa museoista onkin ymmärtänyt tarttua tähän pelastusrenkaaseen. Neil G.Kotler ym. (2008, 21) toteavat, että museot joutuvat kilpailemaan entistä enemmän ihmisten vapaa-ajasta yhdessä muiden alojen organisaatioiden kanssa. Heidän mukaansa museot näkevätkin markkinoinnin toimenpiteet tällä hetkellä uutena mahdollisuutena, joka tarjoaa välineitä kävijämäärien kasvattamiseksi, yhteistyösuhteiden rakentamiseksi ja liikevaihdon lisäämiseksi.

Sana museo herättää kuitenkin yhä edelleen stereotypioita elähtäneestä ja pölyisestä laitoksesta elämyksellisen ajanviettopaikan sijaan (Hällström mt., 2). Karttunen, Kontusalmi, Nurminen ja Pietilä (2016, 7–10) toteavat, että positiiviset mielikuvat ja mielenkiintoinen sisältö ovat tärkeimmät asiat, jotta uusien yleisöjen määrä saataisiin kasvamaan. Heidän mukaansa museoiden markkinoinnin suunnan tulisi vaihtua jyrkästi, jotta mielikuvat etenkin vanhempaan taiteeseen keskittyneitä museoista pysähtyneinä ja tylsinä paikkoina muuttuisivat. Nelikko ehdottaakin, että museoiden on kokeiltava rohkeasti muun muassa uusien medioiden, kuten internetin hyödyntämistä.



Eri tasoista digiaikakauteen sopeutumista ja mielikuvien ravistelua on ollut jo nähtävissä museoiden näyttelytoiminnassa niin ulkomailla kuin Suomessakin. Paris Musées on organisaatio, joka edustaa 14:sta Pariisin museota. Kesäkuussa vuonna 2016 museot toteuttivat sosiaalisen median projektin yhdessä digitaalisen median suunnittelutoimisto Kindain ja kymmenen aktiivisesti seuratun Instagram käyttäjän kanssa. Projektiin valittuja Instagramin käyttäjiä pyydettiin tulkitsemaan valokuvan keinoin ranskalaisia tunnettuja taidemaalauksia museon kokoelmista ja julkaisemaan kuvat aiheutunnisteella #parallelesParisMusees. Alkuperäiset sekä uudelleen tulkitut kuvat laitettiin esille kaupungin rautatieasemalle muutaman kuukauden ajaksi. Kokeilun avulla museot onnistuivat viemään kokoelmansa osaksi julkista tilaa ja samanaikaisesti siirtämään Instagram-käyttäjien verkossa jaetut kuvat osaksi reaali maailmaa. Kokeilulla museot tavoittivat sekä verkkokävijät että todelliset museoasiakkaat. (Worldguide 2016.)

Kuvio 2. Projektin #parallelesParisMusees-näyttely Pariisin rautatieasemalla (CBA, 2016).



Yle uutisoi maaliskuussa Kiasmassa järjestetystä brasilialaisen Ernesto Neton näyttelystä, jossa järjestettiin ennen varsinaisia avajaisia kierros Instagram-kuvaajille. Kuvaajat toimivat näyttelyn houkutuslintuina ja pääsivät kuvaamaan

teoksia ja jakamaan nämä sosiaalisessa mediassa ennen muuta yleisöä. Instagram-kierros antoi kuvaajille mahdollisuuden tutustua myös toisiin asiasta kiinnostuneisiin kuvaajiin. (Vedenpää 2016.) Virtuaalinen maailma tuotiin siis tässäkin tapauksessa osaksi reaali maailmaa.

Vaikka selfiet ja valokuvaaminen ovat luonnollinen osa nykyaikaista museovierailua, rajoituksia kuvaamiselle on edelleen olemassa. Teokset eivät ole aina suunniteltu kestämään kännyköiden salamavalon aiheuttamaa valomäärää tai taiteilijat voivat asettaa teoksille kuvauskiellon. Näissä tapauksissa kuvaaminen saatetaan joutua kieltämään näyttelyssä kokonaan. Vedenpää (mt.) kirjoittaa, että Ateneumin Japanomania-näyttelyssä kuvaaminen kiellettiin kokonaan taiteilijan pyynnöstä. Keskelle näyttelyä oli kuitenkin pystytetty sermi, jonka edessä kävijät saivat ottaa kuvan japanilainen yukata-asu yllään.

Museoiden käyttäjän rooli muokkautuu enenevässä määrin tiedon vastaanottajasta sen aktiiviseksi rakentajaksi. Museon näyttelyitä, aineistoja, palveluita ja toimintaa on ollut mahdollista saavuttaa ajasta ja paikasta riippumatta verkkopalvelujen avulla. Somen käyttäminen taas antaa asiakkaalle mahdollisuuden palvelujen ja tietovarantojen hyödyntämiseen sekä niiden arviointiin ja jatkokehittämiseen. (Kinanen, Nystedt & Tornberg 2012, 13.) Sánchez Laws (2015, 4) toteaa, että somen käyttäminen muuttaa museoita positiivisella tavalla. Se voi tarjota elämyksellisen museokokemuksen, sisältöä, josta voi tulla merkityksellisempää, se helpottaa verkostoitumista nuoren yleisön kanssa ja lisää kanssakäymistä museon henkilökunnan ja kävijöiden välillä. (Kelly 2009).

Toivonen (2016, 62–63, 76) on tutkinut sosiaalisen median käyttöä suomalaisella museokentällä. Museoille tehdyn kyselyn otanta on 94 erikokoista ja tyyppistä museota. Tutkimustulokset osoittavat, että museot ovat mukana sosiaalisessa mediassa informaation, merkitysten ja yhteisöllisyyden tuottamisen takia. Tutkimuksesta käy ilmi, että somea pidetään elintärkeänä osana museoiden ulkoista viestintää ja markkinointia sekä ankkurina ulkopuoliseen maailmaan. Sisäisessä viestinnässä sosiaalisen median käyttö on kuitenkin edelleen hyvin vähäistä. Somen käyttämättömyyttä perustellaan etenkin pienissä, ei-ammattillisissa museoissa resurssien puutteella. Tällaisissa museoissa johtosivustolla on yleensä myös vanhempaan ikäluokkaan kuuluvia henkilöitä, jotka

eivät ole kasvaneet sosiaalisen median kulttuuriin eivätkä osaa yhdistää sitä luontevaksi osaksi museon toimintaa.

Toivonen (mt., 68) esittää, että kyselyyn vastanneista museoista 68 % käyttää aikaa some päivittämiseen vain noin 0–4 tuntia viikossa. Museoista 37 % on some-vastaavia 2–3 kpl, mutta rahaa varsinaiseen some-markkinointiin ja mai- nontaan käyttää vain 29,8 % museoista. Museot ovat kuitenkin omaksuneet sosiaalisen median viestintäkanavakseen. Toivosen kuvio museoiden käyttä- mistä some-kanavista osoittaa, että 94:stä museosta 78 on somessa ja näistä jokainen on mukana ainakin Facebookissa. Facebookia voidaankin pitää tämän tutkimuksen mukaan museoiden suosituimpana some-kanavana. Samaisessa tutkimuksessa 303 museoasiakkaalle tehdyn kyselyn perusteella, museoiden some-kanavista myös seuratuin on museoidenkin suosima Facebook.



Kuvio 3.  
Suomalaisten  
museoiden  
suosituimmat  
sosiaalisen  
median kanavat  
(Toivonen 2016,  
68).

## 6 STRATEGIAN LÄHTÖKOHDAT: YKSILÖHAASTATTELUT JA DOKUMENTTIANALYYSI

Yhdessä rakennettu strategia tukee Rakkauden tiloja -hankkeen muuta viestintää ja toimintaa kaikissa tilanteissa. Päämääränä on, että hankemuseot saavat erottua toisistaan sisällöillään, mutta kokonaisviestintä on yhdenmukaista ja luotettavaa. Sosiaalisen median strategian lähtökohtana ovat museoiden viestinnästä ja markkinoinnista vastaaville työntekijöille tehdyt haastattelut ja niistä saadut tulokset. Tuloksien täydentämiseksi on käytetty myös dokumenttianalyysia, jossa dokumentteina ovat toimineet hankkeessa mukana olevien museoiden markkinoinnin ja viestinnän strategiat ja suunnitelmat.

Seuraavissa kappaleissa käyn läpi yksilöhaastattelujen ja dokumenttianalyysien löydökset. Haastatteluista saadut tulokset on jaettu viiteen eri teemaan, jotka ovat: *”henkilöstö- ja taloudelliset resurssit”*, *”markkinoinnin tavoitteet ja suunnittelu”*, *”brändi ja tunnettuus”*, *”käytetyt kanavat ja some osallistavana foorumina”* sekä *”onnistuneet markkinointiviestinnän kokeilut”*. Haastateltavina olivat Vantaan kaupunginmuseosta museoamanuenssi Anni Rissanen, Teatterimuseolta tiedottaja Ilona Kemppainen, Lottamuseolta opetuksen ja kehittämisen asiantuntija Susanna Koski ja näyttelyamanuenssi Maria Andersin sekä Hotelli- ja ravintolamuseolta museonjohtaja Anu Kehusmaa sekä museolehtori Merja Nummi. Haastattelun kysymykset ovat opinnäytetyön liitteenä (liite 2).

### 6.1 Henkilöstö- ja taloudelliset resurssit

Hankkeessa mukana olevien museoiden markkinoinnin toteuttamista rajoittavat taloudellisten sekä henkilöstöresurssien puute. Vantaan kaupunginmuseon, Hotelli- ja ravintolamuseon sekä Lottamuseon viestintään kohdistetut taloudelliset resurssit ovat vuodessa muutamia tuhansia euroja. Tähän summaan sisältyy muun muassa markkinointimateriaalien taittaminen, kaikki mainokset, ilmoitushinnat, Helsinki Card-järjestelmä, kopiointi- ja postikulut, tapahtumamainonta, banderollit sekä muut näkyvyyttä ja tunnettuutta edistävät toimenpiteet.

Museoiden mielestä tällaista summaa pidetään hyvin vähäisenä, jonka vuoksi viestintää tehdään paljon maksuttomia viestintäkanavia hyödyntäen.

Niukka taloustilanne heijastuu myös museoiden henkilöstöresursseihin. Lottamuseolla, Hotelli- ja ravintolamuseolla sekä Vantaan kaupunginmuseolla viestinnästä, tiedottamisesta ja markkinoinnista vastaa museoamanuenssi tai museolehtori, joka käyttää noin puolet työajastaan tutkimus-, opetus- ja näyttelytoimintaan ja puolet markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteisiin. Kaikissa neljässä museossa myös muut museon työntekijät sekä erikseen palkatut projekti-työntekijät osallistuvat osittain viestinnän toteuttamiseen. Koski sekä Kempainen olivat sitä mieltä, että mikäli resursseja olisi enemmän, Lottamuseossa ja Teatterimuseossa markkinointiin ja tapahtumatuotantoon voitaisiin palkata työntekijä. Teatterimuseolla työskentelee tällä hetkellä tiedottaja, jonka vastuualueisiin kuuluu pääsääntöisesti viestintä ja tiedottaminen sekä osittain myös markkinointitoimenpiteiden toteuttaminen yhdessä museon projektipäällikön kanssa. Myös tiedotukseen suunnattu budjetti on suurempi kuin muilla museoilla, joka mahdollistaa markkinoinnin- ja viestinnän toimenpiteiden laajemman toteuttamisen.

Meillä on ehkä vähän avoimemmat ja vapaammat kädet ja väljyyttä toimia kuin muilla hankemuseoilla. Ei meilläkään liikaa ole tiedotusrahaa, mutta sen verran, että sitä pystyy jakamaan eri tavalla, että jos joku maksaakin vähän enemmän niin ei se budjetti ihan helposti siitä kaadu. (Teatterimuseo, Ilona Kempainen 2016.)

## 6.2 Tavoitteet ja suunnittelu

Yksi museoiden viestintätoimien ensisijaisista tavoitteista on kokoelmien avaaminen osaksi avointa dataa. Pitkäaikaisena tavoitteena haastateltavat mainitsivat näkyvyyden ja tunnettuuden lisäämisen ja sitä kautta erityisesti maksavien asiakasmäärien kasvattamisen. Markkinoinnin ja viestinnän tavoitteena on saavuttaa myös ne ihmiset, joilla ei ole maantieteellisten haasteiden vuoksi mahdollisuutta päästä museoon. Kempainen ja Rissanen mainitsivat museoiden tavoitteiksi näkyvyyden ja tunnettuuden edistämisen lisäksi sosiaalisen median kanavien esille tuomisen sekä verkkoviestinnän lisäämisen.

Tällä hetkellä tavoitteena on museon tunnetuksi tekeminen. Sitten saattaa olla lyhyen tähtäimen tavoitteita, esimerkiksi nyt meillä oli tavoitteena tuoda meidän some-kanavia paremmin esille. (Vantaan kaupunginmuseo, Anni Rissanen 2016.)

Koski koki Lottamuseon markkinoinnin tavoitteiden määrittelyn tällä hetkellä kaksijakoiseksi ja ristiriitaiseksi. Talossa toimivan museon kahvilaa ja myymälää ylläpitävän kaupallisen ravintolan ja yleishyödyllisen museon yhdistäminen saman katon alle luo haasteita museon markkinoinnin tavoitteiden määrittelylle.

Kemppaisen mukaan Teatterimuseon vuosittaiseen toimintasuunnitelmaan kirjataan aina seuraavan vuoden kävijätavoite ja ryhmäkäyntitavoite. Näkyvyyden ja tunnettuuden kasvua on kuitenkin vaikea mitata, koska museolla ei ole erillistä mediaseurantaa tai tunnettuus-gallupeja, vaan mittaustulokset muodostetaan lähinnä tuntuman mukaan. Myös markkinoinnin toimenpiteiden mittaaminen koettiin haastavaksi. Näkyvyyden ja tunnettuuden mittarina saatetaan joutua käyttämään näyttelyvalvojlta saadun sekä muualta kuullun palautteen ja kävijämäärien yhteissummaa.

Meidän markkinointi ei ole niin suunnitelmallista, että me välttämättä tehtäisiin joka vuosi erillistä markkinointisuunnitelmaa ja jokaiselle toimenpiteelle olisi oma tavoite. Meidän tavoitteena voi olla esimerkiksi tapahtuman kokonaiskävijämäärä. Että me kyllä tiedostetaan, mitä me halutaan, mutta ei olla asetettu sille välttämättä mitään kirjallisia osatavoitteita kokonaiskävijämäärän lisäksi. (Teatterimuseo, Ilona Kemppainen 2016.)

Tiedusteltaessa museoiden markkinoinnin ja viestinnän suunnitelmallisuutta, Kosken ja Rissasen mukaan Lottamuseossa ja Vantaan kaupunginmuseossa markkinoinnin ja viestinnän päätökset perustuvat enemmän vastaan tuleviin tilaisuuksiin kuin suunnitelmaan. Koski piti nopeaa reagointikykyä ajankohtaisiin tilaisuuksiin tarttumisessa museon vahvuutena.

Meidän vahvuus on nimenomaan se, että me voidaan reagoida nopeasti erilaisiin ajankohtaisiin tilaisuuksiin ja siitä mä oon koittanutkin pitää kiinni. Mutta se tarkoittaa kyllä sitä, että se toiminta on joskus hieman sellaista nopeatempoista, että pitää ottaa aina kiinni siitä mikä näyttäisi sillä hetkellä olevan hyvä. Mutta mä oon ajatellut sen sillain, että se on ehkä se meidän vahvuus, kun meillä ei niitä resursseja hirveästi ole. (Lottamuseo, Susanna Koski 2016.)

Kehusmaan ja Nummen mukaan Hotelli- ja ravintolamuseossa suunnitelmaan perustuva toiminta on kannattavan markkinoinnin ja viestinnän lähtökohta. Myös Kemppainen mainitsi, että nopeaa reagointikykyä ajankohtaisiin tilanteisiin pidettiin hyvänä asiana Teatterimuseossakin, mutta ennalta suunnittelemaan toiminta vaikeutti myös seurannan tekemistä ja tulosten ja vaikutusten analysointia. Suunnitelma on oleellisessa osassa etenkin kävijämäärien kasvun seuraamisessa.

Täällä on myös se, että innostutaan jostakin, ja sitten kokeillaan kerran ja todetaan, että ei siitä ollut mitään hyötyä. Että ehkä se vaatisikin sen toisen kerran tai jopa kolmannen kokeilukerran. Ei se voi olla niin, että aina vaan heilahdetaan johonkin, pitää olla jonkunlainen järjestelmä eli suunnitelma. (Teatterimuseo, Ilona Kemppainen 2016.)

### 6.3 Brändi ja tunnettuus

Tiedusteltaessa museoiden brändin merkitystä, kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että museossa on tehty töitä brändin saavuttamiseksi. Museon brändillä haluttiin muun muassa viestittää yleisölle, että muistiorganisaationa museo on luotettava ja asiantunteva organisaatio. Vantaan kaupunginmuseon brändi määrytyy tällä hetkellä Vantaan kaupungin tuottaman brändin mukaisesti. Rissasen mielestä linjaus kuitenkin tukee kaupunginmuseon omaa brändiä ihmisläheisistä ja vähemmän virastomaisesta mielikuvasta. Kemppaisen mukaan asiakkaat, jotka ovat käyneet Teatterimuseossa osaavat liittää museon tekemän brändin omaan mielikuvaansa museosta. Kehusmaan ja Nummen mielestä erityisesti muut museoalan ihmiset ovat kommentoineet Hotelli- ja ravintolamuseon brändin olevan onnistunut.

Kosken mukaan brändityön toteuttaminen ei ole museomaailmassa kuitenkaan yhtä yksinkertainen prosessi kuin se on suurten brändien kohdalla. Suurissa brändeissä jokainen yrityksessä työskentelevä työntekijä on tietoinen brändistä ja siihen liittyvistä toimintatavoista. Brändien rakentamisessa henkilökunnan rooli onkin merkittävä. Andersinin mukaan brändityö vaatii ohjeistusta, jossa selvennetään listaamalla mikä on museosta ulospäin näkyvä viesti.

Kaikki hankkeessa mukana olevat museot sijaitsevat Uudenmaan alueella. Rakkauden tiloja -hanketta tullaan toteuttamaan kuitenkin myös valtakunnallisella tasolla. Haastateltavilta kysyttiin, kokevatko he museoidensa olevan tunnettuja Uudellamaalla ja valtakunnallisesti. Lottamuseossa vierailevat ryhmät saapuvat ympäri Suomea. Museo tunnetaankin paremmin maakunnissa ja valtakunnallisesti kuin pääkaupunkiseudulla ja Uudellamaalla.

Kempainen ja Kehusmaa olivat sitä mieltä, että Teatterimuseon ja Hotelli- ja ravintolamuseon tunnettuus Uudellamaalla ja erityisesti pääkaupunkiseudulla on parempi kuin aiemmin, mutta parantamisen varaa on edelleen. Kempaisen mukaan on ollut myös yllättävää havaita, että usein lapset tietävät museon olemassaolosta aikuisia paremmin. Vaikka molemmissa museoissa vierailee ryhmiä ympäri Suomea, Kehusmaa tai Nummi eivät kuitenkaan uskoneet, että Hotelli- ja ravintolamuseota tunnetaan kovin hyvin valtakunnallisella tasolla. Mitään erillisiä tutkimuksia tunnettuudesta ei oltu kuitenkaan tehty. Nummi mainitsi, että Kaapelitehtaan kolmesta museosta, heidät tunnetaan yleisesti heikoiten. He arvelivat, että syitä alhaisempaan tunnettuuteen olivat muun muassa pienemmät toimenpiteiden toteutuksen resurssit ja alan ammattilaiset haastavana kohdeyleisönä. Myös osallistava yleisötyö koettiin muun muassa Teatterimuseossa kehittyneemmäksi.

Suurin osa Vantaan kaupunginmuseon kävijöistä koostuu Vantaan asukkaista. Kävijöitä tulee myös ympäri Suomea ja jopa maailmalta, mutta vantaalaisten lisäksi kävijät ovat pääosin Uudeltamaalta. Vantaan kaupunginmuseon sisällä sijaitseva älypuhelinpohjainen ulkoiluharrastus geokätkö on myös toiminut kanavana, joka on houkuttanut uudenlaisia kävijäryhmiä museoon.

Meillä on geokätkö meidän museossa, joten ihmiset, jotka harrastavat sitä, niin ne tulee ihan mistä vaa tänne sen geokätkön takia. Ja kun mä olen käynyt vakoilemassa sitä geokätkö sivua, niin siellä on kirjoitettu, että ”tulini vaan tänne etsimään kätköä, mutta siitä ympäriltähän löytyi tosi hieno museo”. Että on siis tullut ihan todella yllättävästä suunnasta palautetta. (Vantaan kaupunginmuseo, Anni Rissanen 2016.)



#### 6.4 Käytetyt kanavat ja some osallistavana foorumina

Kosken mukaan Lottamuseossa viestinnässä ja markkinoinnissa käytettyjä kanavia ovat muun muassa lehtien ja internetin tapahtumakalenterit, museon www-sivut, blogi, Facebook sekä maksullinen E-press tiedotepalvelu. Kanavina pyritään kuitenkin käyttämään mahdollisimman paljon maksuttomia kanavia. Lottamuseossa on myös panostettu vuodesta 2013 lähtien lapsiperheille suunnattuun tapahtumamarkkinointiin. Tapahtumista tiedotetaan somen lisäksi julistete- ja flyer-kampanjoiden avulla. Kävijöille maksuttomat ja noin neljä kertaa vuodessa järjestettävät tapahtumat ovatkin lisänneet uusien asiakkaiden määrää museossa. Ensimmäisenä vuonna tapahtumissa oli yhteensä noin 200 kävijää, kun vuonna 2015 kävijöitä oli jo 800.

Vantaan kaupunginmuseossa viestinnän- ja markkinoinnin pääkanavina ovat museon www-sivut, lehtien ja internetin tapahtumakalenterit, esitteet, tapahtumat ja sosiaalisen median kanavista Facebook, Instagram, Youtube, Twitter sekä blogi. Näiden lisäksi Vantaan kaupungin kanavat jakavat aktiivisesti museosta tehtyjä juttuja sekä esimerkiksi videoita museon tapahtumista. Museosta kertovia juttuja ja artikkeleita julkaistaan myös Vantaan asukaslehdessä sekä Vantaan työntekijöiden lehdessä. Rissasen mukaan museo on mukana myös Museokortti -järjestelmässä lähinnä viestinnällisistä syistä johtuen.

Kemppaisen mukaan Teatterimuseosta markkinoinnin ja viestinnän kanavia ovat museon www-sivujen ja some-kanavien lisäksi pääkaupunkiseudun menokalenterit ja Helsingin kulttuurikeskuksen kulttuurikalenteri, lehtien ilmaiskanavat, medialle lähetettävät tiedotteet sekä kouluihin ja päiväkoteihin lähetettävät pajaesitteet ja tiedotteet. Teatterimuseossa panostetaan myös toisinaan maksettuihin mainoksiin, jotka ilmestyvät esimerkiksi Metrolehdessä tai Helsingin Sanomissa. Lisäksi museo lähettää uutiskirjeitä sekä tiedottaa palveluistaan kaksi kertaa vuodessa opettaja -lehden luokkaretkikäyntien retkioppaassa. Sosiaalisen median kanavista erityisesti Facebook ja Instagram ovat Teatterimuseolla aktiivisesti käytössä. Myös Twitter on otettu käyttöön uutena kanavana. Kemppaisen mukaan Youtuben käytön suhteen on taas oltu melko passiivisia. Tämän lisäksi myös muiden uusien sosiaalisen median kanavien, kuten Peris-

copen käyttöönottoa on pohdittu erityisesti museossa järjestettävien tapahtumien osallistavuutta lisäävänä väylänä.

Nummen ja Kehusmaan mukaan Hotelli- ja ravintolamuseossa on pyritty tiedotteiden lähettämisen lisäksi soittamaan suoraan radioiden ja lehtien toimituksiin. Museolla on käytössä myös maksuttomat tapahtumakalenterit, maksuttomat lehti-ilmoitukset sekä museon uutiskirje. Varsinaisia juliste- ja flaijerikampanjoita ei enää tehdä ja näyttelykutsujenkin lähettämässä on siirrytty sähköisen kutsun lähettämiseen. Yhdistyksille, järjestöille ja kouluille tehtävästä suoramarkkinoinnista on myös luovuttu suurimmaksi osaksi. Hotelli- ja ravintolamuseon yhteistyökuviot ravintola-alan yritysten ja organisaatioiden kanssa ovat edistäneet myös museon näkyvyyttä. Sosiaalisen median kanavista museossa on käytössä Facebook, Instagram ja Youtube, joista viimeisimpänä mainittua päivitetään vain harvoin. Muiden sosiaalisen median kanavien käyttöön ottamiseen ei ole Hotelli- ja ravintolamuseossa aikaa. Museossa on kuitenkin kiinnostuttu pohtimaan tarkemmin Youtuben ja videoformaattien käytön lisäämistä. Nummen mukaan Youtuben käyttäjät ovat kuitenkin suurimmaksi osaksi nuoria, mistä johtuen museon on harkittava, millaista videosisältöä se kanavaan tuottaa.

Haastatteluissa tiedusteltiin, kokevatko haastateltavat, että some toimii museoissa osallistavan viestinnän kanavana. Kaikki haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että vuorovaikutuksen aikaansaaminen sosiaalisessa mediassa on vaikeaa. Rissasen mukaan Vantaan kaupunginmuseossa vuorovaikutteisuus on kuitenkin lisääntynyt sitä mukaan, mitä aktiivisemmin myös museon työntekijät käyttävät itse aikaa sen päivittämiseen. Nummi olikin sitä mieltä, että asiakkaiden aktivoimiseksi pitäisi myös itse käydä aktiivisesti tykkäämässä ja kommentoimassa muiden julkaisuja, jotta myös muut tekisivät vastavuoroisesti saman museon sivuille.

Etenkin Facebook koettiin passiiviseksi kanavaksi, joka toimi ennemminkin tiedonannon ja informaation kanavana kuin vuorovaikutuksellisenä foorumi, josta sosiaalisen median kävijä siirtyisi varsinaiseksi museokävijäksi. Nummen sekä Kempvaisen mukaan Instagram on osallistavana kanavana toimivampi. Museo-kävijät voivat merkitä museon aihetunnisteen kuvaansa ja museon on siten helppo löytää merkityt kuvat ja kommentoida niitä sekä tykätä niistä. Kosken

mukaan Lottamuseon pienet resurssit estävät kuitenkin useissa kanavissa näkymisen. Pelkona on, että useita kanavia ei pystytä hoitamaan yhtäaikaaisesti kunnolla.

Tällä hetkellä se ei ole kovinkaan vuorovaikutteista. Mä oon muutenkin siitä mieltä, että jos puhutaan tavallaan siitä lopputulemasta, että ihminen pitäisi saada kävijäksi tänne museoon, niin Facebook on ihan äärimmäisen passiivinen kanava. Mutta sellaisena tiedonannon ja informaation ikkunana se on kyllä ihan hyvä väline. (Lottamuseo, Susanna Koski 2016.)

Mä olen huomannut sen, että kun me laitetaan jokin päivitys, esimerkiksi syksyllä laitettiin Tauno Palon syntymäpäivästä, niin kun Kansallisteatteri jakoi sen omille sivuilleen, niin niiden päivityksen alle tuli keskustelua ja kommentteja, mutta ei meidän. (Teatterimuseo, Ilona Kempainen 2016.)

## 6.5 Onnistuneita markkinointiviestinnän kokeiluja

Haastatteluissa museoilta tiedusteltiin, minkälaisia uudenlaisia ja luovia markkinointikokeiluja museot ovat toteuttaneet viimeisen 2–3 vuoden aikana. Nummi mainitsi, että Hotelli- ja ravintolamuseossa on järjestetty kolmena peräkkäisenä vuotena joulun alla virtuaalinen kilpailu PipariBattle. Kilpailussa ihmiset haastettiin valokuvaamaan koristelemansa pipari ja lataamaan se Instagramiin hashtag-merkinnällä. Ensimmäisenä vuonna kilpailu järjestettiin museon omia resursseja hyödyntäen. Osallistujamäärä oli kyseisenä vuonna vähäinen. Seuraavana vuonna museo solmi yhteistyökuvion Dr. Oetkerin kanssa, joka kampanjoi kilpailua valtakunnallisesti. Osallistujien määrä kasvoi huomattavasti tänä aikana. Kolmantena vuonna museo toteutti kilpailun taas omia resurssejaan hyödyntäen. Kolmantena vuonna osallistujia oli ensimmäistä vuotta enemmän, mutta kuitenkin vähemmän kuin toisena vuotena. Onnistuneesta lopputuloksesta huolimatta, kilpailua ei tulla toteuttamaan vuonna 2016, koska sen ei koettu olevan menetelmä, jolla pystyttäisiin kasvattamaan museon kävijämääriä.

Vantaan kaupunginmuseossa järjestettiin vuonna 2015 kasarikoti-tempaus. Asuntomessujen asuntosäätiö oli tarjonnut museolle mahdollisuuden sisustaa yhden asunnoistaan 80-luvun tyyliin. Kasarikoti äänestettiin asuntomessujen mieleenpainuvimmaksi kohteeksi ja kävijämäärät ulottuivat jopa 60 000 kävijään. Kasarikodin suunnittelun lähtökohtana oli ajatus siitä, että kodissa oleviin

esineisiin ja vaatteisiin sai koskea. Vaatteet ja rekvisiitat innostivat kävijöitä jakamaan somessa kuvia itsestään kasarikodissa. Somessa jaetut kuvat saivat myös median kiinnostumaan aiheesta. Rissasen mukaan kasarikoti oli ainakin paikallisessa mittakaavassa merkittävä some-ilmiö.

Lottamuseossa on viime vuosien aikana panostettu sosiaalisen median käyttöön ja verkkoviestintään. Tavoitteena on ollut tuottaa populaaria ja helposti lähestyttävää materiaalia johon on yhdistetty historiallisia faktoja sekä tietoa. Kosken mukaan varsinainen tieto onkin ”kuorrutettu höttöön”. Museon verkkokävijöiden määrät ovat nousseet panostuksen myötä. Hyvänä esimerkkinä museon verkkopanostuksesta on vuonna 2016 avattu blogi Nostalgiset Naiset, joka on Lottamuseon juhlavuoden lifestyle-blogi. Blogissa esitellään muun muassa, terveyttä, muotia, käsitöitä ja ruokareseptejä 1920–1940-luvuilta. Blogissa jaettu ohje lottien kotijäätelöstä, niin sanotusta 1930-luvun ”vitamiinijäätelöstä” saavutti valtavan suosion internetissä ja sosiaalisessa mediassa vappuna 2016. Koski arveli, että suosion syynä saattoi olla muun muassa sisällön ajankohtaisuus. Suosio vaikutti oleellisesti myös Lottamuseon kanttiinissa myytävän, kampanjaa varten lanseeratun kotijäätelön myynnin määrään.

Teatterimuseo järjesti vuonna 2015 Kengänkierrätyspäivät osana Kaapelitehtaan Kierrätystehdas -tapahtumaa. Kaksipäiväisessä kenkäharrastajien tapahtumassa sai ostaa ja myydä kenkiään kirpputorilla, muokata kenkiään työpajoissa sekä nauttia muun muassa kenkäburleskista. Tapahtuma oli menestyksellinen, koska sen ennakkoviestintä sosiaalisessa mediassa oli hyvin värikästä ja epämuodollista ja museon normaalista viestinnästä poikkeavaa. Myös tapahtuman yhteyteen järjestetyt, eri some-kanavilla pidetyt kilpailut ja kampanjat aktivoivat yleisöä osallistumaan keskusteluun ja jakamaan ottamiaan kuvia. Uudenlainen ja tavallisesta poikkeava ohjelmasisältö houkutteli museoon myös nuoria aikuisia, jotka vierailevat museossa normaalisti harvoin.

## 6.6 Haastatteluiden tulokset some-strategian lähtökohtana

Haastatteluista käy ilmi, että museoilla ei ole ylimääräisiä taloudellisia tai henkilöstöresursseja, koska kaikki resurssit käytetään tällä hetkellä museoiden päivit-

täisen toiminnan ylläpitämiseen. Sosiaalisen median käyttäminen osana hanketta edellyttääkin projektityöntekijää, joka pystyy osittain tai kokonaan vastaamaan hankkeen some-strategian toteuttamisesta. Päivitysvuoroa voidaan myös kierrättää museoiden välillä ja nimetä yksi vastuhenkilö prosessin seuraamiseen. Sosiaalisen median kanavien valinnassa on hyvä ottaa huomioon resursien vähäisyys. Kanaviksi onkin hyvä valita sellaisia, jotka ovat jo ennestään tuttuja museoille. Haastattelujen mukaan näitä olivat Facebook, Instagram, Twitter ja Youtube. Museot olivat kuitenkin kiinnostuneita kokeilemaan myös hieman uudempia kanavia kuten Periscopea tai muuta livestream-sovellusta sekä videoformaatteja.

Haastatteluista saadut tulokset osoittavat, että vaikka perinteisen viestinnän kanavat pitävät edelleen paikkaansa museoiden viestinnän ja markkinoinnin pääkanavina, panostetaan sosiaaliseen mediaan ja verkkolähtöiseen viestintään aiempaa enemmän. Osittain tämä johtuu siitä, että museot pyrkivät käyttämään mahdollisimman paljon maksuttomia viestintäkanavia, jollaisiksi somekanavat mielletään osassa museoista. Osittain myös siitä somen käyttöön panostaminen on lisännyt museon tunnettuutta ja näkyvyyttä edes hetkellisesti tai pidempiaikaisesti sekä tuonut mahdollisesti myös uusia kävijäryhmiä museoon tai esimerkiksi kasvattanut museon muuta myyntiä.

Haastateltavien mukaan markkinoinnin ja viestinnän ydintavoitteiksi voidaan luokitella haastattelujen perusteella museoiden näkyvyyden ja tunnettuuden lisääminen, tiedon ja aineistojen tarjoaminen myös netissä sekä sosiaalisen median ja verkkoviestinnän kehittäminen. Konkreettisia tavoitteiden asetteluja olivat esimerkiksi kävijätavoitteet, ryhmäkävijätavoitteet ja tapahtumien kävijämäärät, jotka ohjasivat viestintätoimien tekemistä. Strategian puuttuminen vaikeutti seurannan tekemistä ja tulosten ja vaikutusten analysointia. Yllättäviä, suunnitelman ulkopuolisia tilanteita ja tarjouksia pidettiin kuitenkin myös vahvuutena museoiden toiminnassa.

Rakkauden tiloja -hankkeen päätavoitteena on lisätä museoiden näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä Uudellamaalla että valtakunnallisesti. Tiedusteltaessa museoiden tämänhetkistä tunnettuutta ja näkyvyyttä Uudellamaalla sekä valtakunnallisesti olivat vastaukset melko vaihtelevia. Lähtökohtaisesti museoilla on verkos-

tot sekä valtakunnallisiin että Uudenmaan alueen kävijöihin. Museoiden valtakunnallinen tunnettuus on kuitenkin muiden alueiden tunnettuutta heikompi, joka osittain johtuu myös siitä, että museoista vain Teatterimuseo on valtakunnallinen erikoismuseo. Vaikka kaikki museot toimivat myös valtakunnallisella tasolla, Teatterimuseon korotettu valtionosuus velvoittaa museota hoitamaan oman alansa toimintaa valtakunnallisella tasolla.

Brändillä tarkoitetaan usein palvelun tai tuotteen yhteyteen liitettyä positiivista mielikuvaa tai mainetta, jonka asiakas osaa yhdistää esimerkiksi organisaation logoon tai väreihin. Myös Rakkauden tiloja -hankkeelle on määritelty tavoitemielikuva, jonka mukaisesti viestintää ja markkinointia toteutetaan. Tavoitemielikuva pohjautuu museoiden arvoihin. Kolme neljästä haastateltavasta koki, että museolla on tällä hetkellä brändi, jonka saavuttamiseen eteen on myös tehty töitä. Brändin merkitys koetaan siis oleellisena museon mielikuvan muodostamisessa. Brändityö ja sen ansaitseminen vaativat kuitenkin ohjeistusta, jossa selvennetään yhteinen näkemys siitä, mitä halutaan tehdä ja mikä on toivottu viesti, jota välitetään ulospäin.

Museoiden uudenlaisten markkinointiviestinnän kokeilujen menestykseen on nähtävissä erinäisiä syitä. Yhteistä niille on kuitenkin ollut se, että niiden yhteydessä käytettiin suoraan tai välillisesti sosiaalista mediaa tai internetiä. Kokeilujen menestykseen vaikuttivat yhteistyökumppanuudet muiden tahojen kanssa, epävirallinen ja värikäs viestintä sosiaalisen median kanavilla ja tunteita herättävä sekä helposti omaksuttava sisältö, joka osattiin linkittää nykyhetkeen ja ajankohtaisiin asioihin. Myös se, että kävijöille annettiin mahdollisuus koskea museoesineisiin, innosti kävijät itse jakamaan kokemuksensa some-kanavilla. Museot eivät kuitenkaan kokeneet, että sosiaalinen media toimii kovinkaan osallistavana foorumina, jossa ihmiset keskustelevat ja kommentoivat aktiivisesti. Instagramia pidettiin kanavana, joka osallisti ihmisiä Facebookia enemmän. Sosiaalisen median asiakkaiden aktivoimisessa oleellisessa osassa oli haastateltavien mukaan myös museoiden oma aktiivisuus.

## 6.7 Dokumenttianalyysit

Tässä opinnäytetyössä dokumenttianalyysien informaation lähteiksi valittiin hankemuseoiden aiempien vuosien markkinoinnin ja viestinnän strategiat ja suunnitelmat, jotka ohjaavat museoiden markkinoinnin ja viestinnän toteuttamista. Haastatteluiden avulla hankittu tieto yhdistettynä dokumenttianalyysiin luo syvällisen tietopohjan kehittämistyön lähtökohdille. Dokumenttien analysoinnin avulla täydennetään haastatteluista jo kerättyä tietoa. Käsiteltäviä osa-alueita ovat: *"tavoitteet", "strategian muoto", "mittaaminen ja seuranta" sekä "kanavien valinta ja niissä toimiminen"*.

Dokumenteista on havaittavissa, että museoiden strategioiden sisältöjen osa-alueet eroavat toisistaan huomattavasti. Suunnitelmat on kuitenkin luotu niin, että sosiaalinen media on liitetty osaksi muita markkinointiviestinnän toimenpiteitä. Strategiat ja suunnitelmat tukevat myös museoiden yleisstrategiaa. Somelle oli joissakin tapauksissa tehty erillinen suunnitelma, jonka muoto saattoi olla ennemminkin käsin kirjoitettu ideapaperi. Myös erinäisille kampanjoille saatetaan kuitenkin toteuttaa oma suunnitelmansa, joka kytkeytyy osaksi koko viestintästrategiaa. Osalla museoista viestintästrategia on monisivuinen ja hyvinkin tarkasti eritelty suunnitelma, kun taas osalla suunnitelma on kaksipuolinen ja yksisivuinen dokumentti, jossa suunnitelmalle on muunneltavissa olevat ja väljät raamit.

Kaikista suunnitelmista löytyneitä yhtäläisiä osa-alueita olivat tavoitteet, arvot ja missio, toimintatavat, kohderyhmät, pääviesti ja painopisteet, kanavat, aikataulu, vastuut ja organisointi sekä budjetti. Tavoitteiden osalta, museoiden viestinnän ja markkinoinnin tavoitteet olivat sekä laadullisia että määrällisiä. Laadullisia tavoitteita olivat esimerkiksi tunnettuuden ja näkyvyyden lisääminen, vuoropuhelu sidosryhmien kanssa sekä ansaitun median saaminen ja someviestinnän tehostaminen. Määrällisiä tavoitteita olivat esimerkiksi mediaosumien määrä, uutiskirjeen tilaajamäärien kasvattaminen, sosiaalisen median tykkääjämäärien kasvattaminen ja Youtube-videoiden tai blogikirjoitusten määrä. Kaikkien museoiden kohdalla, tavoitteiden asettelulla pyrittiin tunnettuuden ja näkyvyyden lisäämiseen sekä kävijätavoitteiden kasvattamiseen. Dokumenteissa mainittuja, tavoitteiden onnistumisen seurannassa ja mittaamisessa käytettyjä

sovelluksia olivat some-kanavien omat Insight-tilastot sekä Google Analyticsin tilastot.

Dokumenttien tarkastelun kautta voidaan yhteenvetona todeta, että kaikki hankemuseot toteuttavat viestintää jonkinlaiseen suunnitelmaan pohjautuen ja viestintästrategian rooli on oleellinen toimenpiteiden toteuttamisen suuntaamisessa. Vain yhden museon suunnitelmaan oli kuitenkin kirjattu ylös tarkemmin sosiaalisesta mediasta haluttujen määrällisten tavoitteiden lukumäärät, kuten tykkääjämäärien tavoitteet. Muilla museoilla tavoitteidenasettelut olivat laadullisia tai jäsen telemättömiä, kuten ”uusien kohderyhmien tavoittaminen” tai ”taloudellisen tuloksen parantaminen”. Tutkituissa dokumenteissa ei myöskään ollut eriteltyä sen tarkemmin, mikä käyttötarkoitus eri sosiaalisen median kanavilla oli. Suunnitelmissa saatettiin todeta, että tyyli valitaan käytettävän kanavan mukaisesti.

## 7 SOSIAALISEN MEDIAN STRATEGIA

Tässä luvussa paneudutaan sosiaalisen median strategian suunnitteluprosessiin. Usein sosiaalisen median strategia kuuluu osaksi markkinointi- ja viestintäsuunnitelmaa. Rakkauden tiloja -hankkeessa some on kuitenkin hankkeen ensisijainen viestintä- ja markkinointikanava. Strategia (liite 3) on toteutettu Powerpointin muodossa, jotta sen esittäminen ja päivittäminen yhteisissä tapaamisissa ja kokouksissa olisi mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Strategian yhteyteen tuotettu sosiaalisen median viestintäkaleri, viestinnän aikataulu- ja seuranta-aulukko (liitteet 4 ja 5) ovat toteutettu dokumenttien ja kuvien jakamiseen tarkoitettulla Google Drive -palvelulla, jotta niitä on mahdollista muokata ja jakaa reaaliaikaisesti hankkeen osapuolten kesken tai vaihtoehtoisesti siirtää myöhemmässä vaiheessa Excel-kaavioksi. Rakkauden tiloja some-strategian kantavana ideana on, että kukin sosiaalisen median parissa toimiva työntekijä tietää ja tunnistaa hankkeen toimintalinjaukset, joissa on määritelty, miten hanke näkyy sosiaalisessa mediassa. Yhdessä laaditut suunnitelmat ja säännöt pohjautuvat hankkeen arvoihin sekä periaatteisiin ja ovat avainasemassa selkeän ja onnistuneen viestinnän toteuttamisessa.

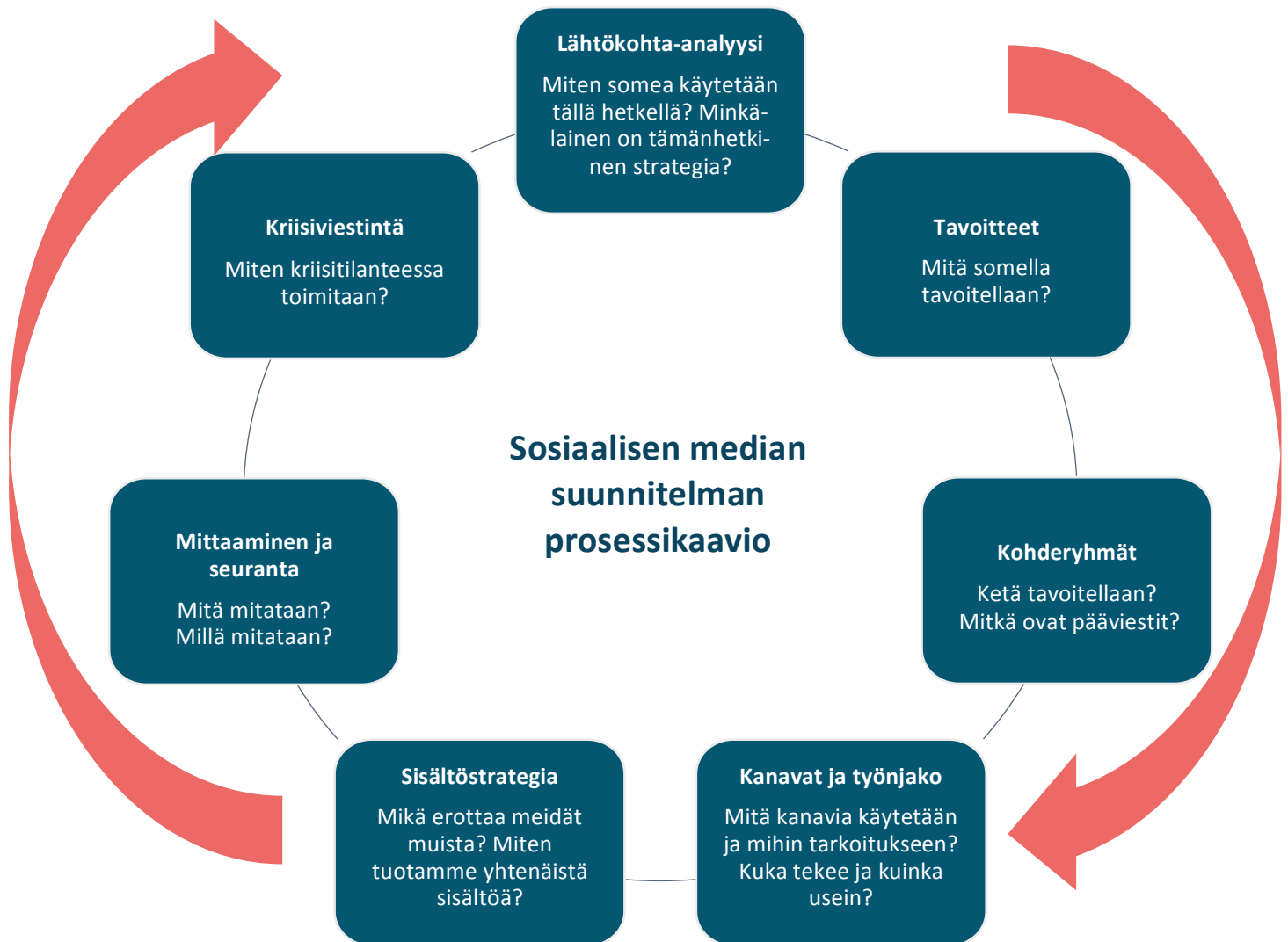


## 7.1 Sosiaalisen median strategian suunnitteluprosessi

Tämän kappaleen tarkoituksena on yksinkertaistaa strategian suunnitteluprosessin työvaiheet ja esittää prosessi kuvion avulla (kuvio 4). Kuvio on muodostettu haastatteluista ja dokumenttianalyyseista saatujen tulosten perusteella. Kuviota on myös täydennetty lähdekirjallisuutta apuna käyttäen. Esitän prosessin ympyrämäisenä kuviona, jonka tarkoituksena on osoittaa, että strategian suunnittelulla ei ole aloitus- eikä lopetuspistettä, vaan se voidaan nähdä jatkuvana tapahtumasarjana.

Vaikka kyse ei ole suunnitelmaa suuremmasta ponnistuksesta, strategioista on muun muassa internetissä nähtävissä paljon erilaisia versioita ja monissa tapauksissa niistä jätetään pois oleellisia suunnitteluvaiheita. Tällöin varsinainen toiminta ei rakennu yhtä kantavaksi kuin suunnitelmallisesti tehtynä. Suunnitelmaan on hyvä sisällyttää ainakin seuraavat osa-alueet vahvojen tukipilareiden varmistamiseksi: lähtökohta-analyysi, tavoitteiden määrittely, kohderyhmät, kanavien valinta ja työnjako, sisältöstrategia, mittaaminen ja seuranta sekä kriisiviestintä. Lähtökohta-analyysi ja tavoitteiden asettaminen tulee tehdä toiminnan alussa. Muiden osa-alueiden järjestys ei ole staattinen vaan niiden paikkaa voidaan vaihtaa ja usein näitä osa-alueita suunnitellaankin päällekkäin ja limittäin. Tuloksia seuraamalla toimintaa voidaan ohjata haluttuihin suuntiin.

Kuvio 4. Haastatteluista ja dokumenttianalyseista saatujen tulosten perusteella muodostettu sosiaalisen median suunnitelman prosessikaavio Rakkauden tiloja -hankkeelle.



Strategiaa tehdessä on kuitenkin hyvä pitää mielessä, että kyseessä on pelkästään suunnitelma, päivitettävissä oleva ohje siitä miten toimitaan. Suunnitelman olemassaolo auttaa kuitenkin muodostamaan yhteisen näkemyksen siitä mitä ollaan tekemässä. Se on myös oleellisessa asemassa hiljaisen tiedon siirtämisessä, mikäli hankkeeseen tai organisaation tulee uusi työntekijä. (Siniaalto

2014, 55.) Seuraavissa kappaleissa käydään läpi yksityiskohtaisesti kuviossa neljä esitellyn sosiaalisen median suunnitteluprosessin osa-alueet.

## 7.2 Tavoitteet

Strategian suunnitteluprosessi lähtee tavoitteista, niistä päämääristä, joihin toiminnalla pyritään. Tavoitteiden asettamisen yhteydessä on hyvä tehdä selväksi, kuinka laajasta prosessista on kyse. Kun laajuudesta on päätetty, siitä on myös hyvä pitää kiinni. Laajuuden määrittäminen ohjaa tavoitteiden asettamista ja suunnittelua. (Mäntyneva 2016, 46–47.) Suunnitelmallisen ja tuottavan markkinoinnin perustana ovat tavoitteet, jotka on asetettu konkreettiseen ja mahdollisesti myös mitattavaan muotoon. Ilman varsinaisia tavoitteita on lähes mahdotonta tehdä johtopäätöksiä siitä, mitä tulokset kertovat toiminnan onnistumisesta. Tavoitteiden asettamisessa kannattaa lähteä liikkeelle kysymyksestä miksi? Millaisten konkreettisten tavoitteiden edistämässä juuri some on oleellinen työkalu? Strategian suunnittelun alkuvaiheessa tulisi löytää edes yksi konkreettinen ja mitattavissa oleva tavoite, jota toiminnalla pyritään tavoittelemaan ja jota voidaan lähteä edistämään somen avulla. (Juslén 2011, 235.) Pelkästään se, että some on ilmainen viestintäkanava, ei riitä tavoitteeksi.

Numeeristen tavoitteiden asettamisesta on melko helppoa lähteä liikkeelle, koska digitaalisuus tarjoaa työkalut, joilla tavoitteisiin pääsemistä voidaan seurata ja mitata (Siniaalto 2014, 26). Jotta tavoitteiden asettaminen ei olisi liian yksinkertaista, numeeristen ja laadullisten tavoitteiden lisäksi tavoitteet voidaan erotella sekä pidemmän että lyhyemmän aikavälin tavoitteisiin. Pitkän aikavälin tavoitteet muodostavat kuvan siitä, mitä koko some-strategialla tavoitellaan ja lyhyemmän aikavälin tavoitteet ovat niitä osatavoitteita, jotka toimivat oppaana päivittäisessä markkinoinnin ja viestinnän toteuttamisessa. (Siniaalto, mt.,28.) Kokonaistavoitteena voi esimerkiksi olla *”Facebookin ja Instagramin suosion kasvattaminen vuoden 2016 loppuun mennessä”*, jolloin lyhyen aikavälin tavoite voisi olla *”tykkääjämäärien ja seuraajamäärien kasvattaminen: tavoitteena on saada yhteensä 50 seuraajaa ja tykkääjää kuukaudessa”*.

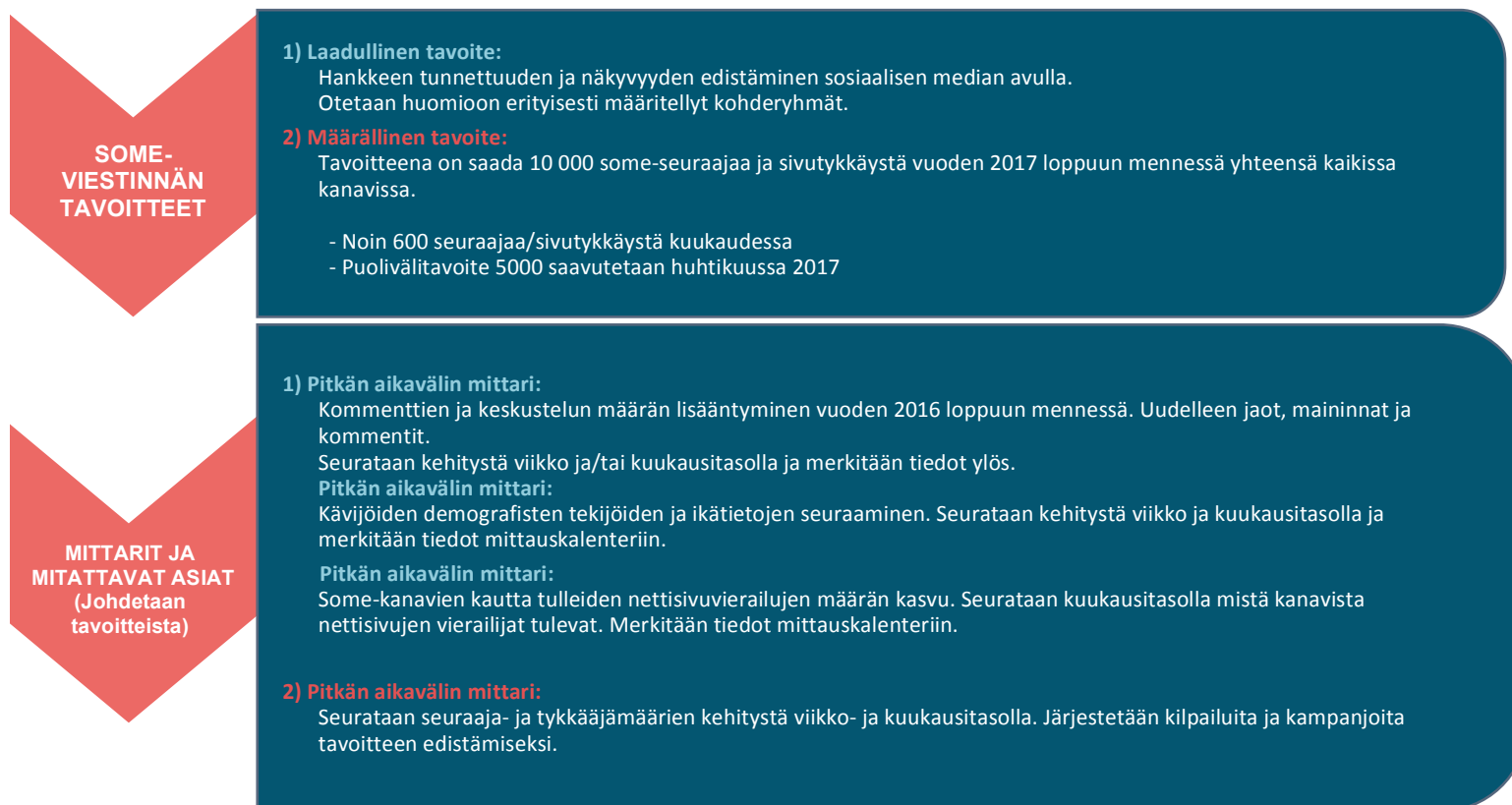
Tavoitteiden asettaminen ei ole kuitenkaan oma irrallinen prosessinsa, josta edetään vaiheeseen kaksi, vaan kuten mainitsin jo tämän luvun alussa, se kulkee käsi kädessä suunnitteluprosessin muiden osa-alueiden kanssa. Kun pohditaan tavoitteita, on hyvä pohtia samalla myös sopivia mittareita tai toiminnan toteuttamisen aikataulua. Näin tavoitteet kytkeytyvät osaksi mittareita, jotka lopulta osoittavat, onko tavoitteisiin päästy halutussa aikataulussa. Usein mittaamisen ja seurannan ajatellaan kuitenkin kuuluvan suunnitteluprosessin viimeiseksi etapiksi, jolloin myös tavoitteista muotoutuu epämääräisiä ja vaikeasti mitattavia.

### 7.3 Mittaaminen ja seuranta

Sosiaalisen median mittaamisella tarkoitetaan tavoitteiden onnistumisen osoittamista luvuilla tai joillakin konkreettisilla saavutuksilla. Sosiaalisessa mediassa on mahdollista mitata lähes kaikkea aina tykkääjämääristä seuraajamäärien kehitykseen asti. Olennaista on ymmärtää, mitä luvut tarkoittavat ja mitkä luvut ovat oleellisia oman toiminnan mittaamisessa (Leino 2012, 166). Mittarit tulee valita tapauskohtaisesti eikä ole olemassa oikeita tai väriä mittareita. Siksi on lähes mahdotonta sanoa yleistetysti, mitä kannattaa ja mitä ei kannata mitata.

Valittavien asioiden mittaamisen pohjana toimivat hyvin asetetut sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteet. Pidemmän aikavälin mittarit tähtäävät sosiaalisen median käytölle tarkoitettuihin kokonaistavoitteisiin. Lyhyemmän aikavälin mittarit ovat pitkän aikavälin mittareiden osatavoitteita. (Siniaalto 2014, 29–30.) Koko vuoden tavoitteet kannattaakin jakaa kuukausille ja viikoille. Pieniresurssissa hankkeissa mittaamista ja seuranta voidaan yksinkertaistaa jättämällä erottelematta lyhyen ja pitkän aikavälin mittarit. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että somea mitataan esimerkiksi vain kerran kuukaudessa viikoittaisen seurannan sijaan tai silloin, kun someen tehdään kilpailu tai kampanja. Seuraavassa kaaviossa kuvataan Rakkauden tiloja -hankkeen some-mittareiden asettamisen prosessia kahden tavoitteen kautta. Kaaviossa määritellään ensin tavoite ja tavoitteelle sopiva pitkän aikavälin mittari.

Kuvio 5. Sosiaalisen median mittareiden asettamisen kaavio Rakkauden tiloja -hankkeen näkökulmasta.



Toiminnan alussa on hyvä ensin tarkkailla ja seurata, miten some-kanavat kehittyvät ja asettaa varsinaiset luvut vasta sitten, kun pystytään määrittelemään joitakin realistisia arvoja tai asetettu arvo pystytään jollakin tavoin perustelemaan. Esimerkiksi Rakkauden tiloja -hankkeen alussa määritelty tavoite 10 000 seuraajaa ja tykkäystä vuoden 2017 loppuun mennessä on arvo, joka on saatu laskemalla hankemuseoiden omien some-kanavien tämänhetkiset seuraajamäärät yhteen. Tämän jälkeen saatua tulosta on verrattu muiden museoiden uudensuunniteltuihin näyttelyhankkeiden seuraaja- ja tykkääjämääriin, jonka jälkeen saaduista tuloksista on muodostettu suuntaa antava keskiarvo. Tavoitetta muutetaan realistisempaan suuntaan saatuja tuloksia seuraamalla.

Laadullisten tavoitteiden mittaaminen on huomattavasti haastavampaa kuin numeraalisten. Laadullisten tavoitteiden osalta voidaankin jättää määrittelemät-

tä varsinaiset numeraaliset tavoitteet. Somen tarjoamien mittareiden arvoja kuitenkin kirjataan ylös ja arvojen kehittymistä seurataan esimerkiksi vertaamalla prosenttimääräistä kasvua lähtötilanteeseen tai esimerkiksi edeltävään kuu-kauteen. Näiden arvojen ja tuntuman perusteella tehdään johtopäätös, miten hyvin seurantajakson aikana on onnistuttu some-viestinnän toimenpiteissä.

Toiminnan ohjaamista oikeaan suuntaan voidaan tehdä muuttamalla sisällön määrää ja laatua. Erilaiset kampanjat ja kilpailut saattavat saada mittarit väräh-tämään yllättävälläkin tavalla. Toimenpiteiden mittareiden tarkoituksena on mi-tata esimerkiksi erilaisten kampanjoiden ja kilpailuiden hyötyä. Kilpailusovelluk-sen perimmäisenä ajatuksena ei kuitenkaan tulisi olla yhtäkkinen motivaatio tehdä jotakin uutta ja yllättävää vaan myös niiden tulisi pohjautua pitkän aikavä-lin tavoitteisiin. Kasvattiko kampanjan tekeminen näkyvyyttä tai lisäsikö se kes-kustelua hankkeesta sosiaalisessa mediassa? Ideoiminen kannattaa siis tehdä pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteisiin pohjautuen ja toteutus ja mittarit valita ideaan sopivalla tavalla. (Siniaalto 2014, 31.) Maksettuihin mainoksiin on hyödyllistä panostaa etenkin kilpailuiden ja kampanjoiden kohdalla. Esimerkiksi Facebookissa julkaisun mainostamisen lähtöhinta on noin 2 euroa/päivä ja tavoitavuus on noin 65–170 ihmistä.

Sosiaalisen median mittaamiseen ja seurantaan tarkoitettuja ohjelmia on ole-massa valtavasti ja niiden määrä kasvaa jatkuvasti. Osa ohjelmista on maksut-tomia ja osa maksullisia. Osa ohjelmista on tarkoitettu vain yhden tietyn toimin-non seuraamiseen, kun taas osa tarjoaa suuren määrän toimintoja erilaisten asioiden tutkailuun. Osalla ohjelmista voidaan seurata kampanjoiden ja kilpai-lujen onnistumista, kun taas osa on tarkoitettu pelkästään esimerkiksi sosiaali-sen median vaikuttavuuden mittaamiseen. Eri sovelluksia voidaan käyttää myös yhtäaikaisesti eri asioiden mittaamiseen. Monet seurantatyökalut mahdollistavat lyhyen aikavälin maksuttoman käyttökokeilun, jonka avulla pääsee testaamaan käytännössä, soveltuuko ohjelmisto halutun toiminnan mittaamiseen.

Suurin osa sosiaalisen median analytiikkatyökaluista on siirtynyt vuosien varrel-la maksullisiksi ja maksuttomien työkalujen sisältöä ja laajuutta on karsittu huo-mattavasti. Maksuttomilla työkaluilla pääsee kuitenkin alkuun seurannan teke-misessä. Tietojen koostamista varten on järkevää tehdä Excel-pohjainen

mittaustaulukko, johon voi sopivin väliajoin dokumentoida valittujen mittareiden arvot (liite 4). Kun taulukko on tehty online-pohjalle, vastuuta mittaustoiminasta voidaan esimerkiksi kierrättää työryhmän tai työntekijöiden kesken. Seuraavaksi esiteltävät, melko suosittu ja maksuttomat palvelut soveltuvat perusasioiden mittaamiseen ja seurantaan:

- **Google Analytics** on maksuton ohjelmisto, jonka avulla voi seurata verkkosivuston liikennettä ja sen lähteitä. Sosiaalisen median eräänä tarkoituksena on ohjata kävijöitä myös organisaation nettisivuille ja nettisivuilta somekanaville, joten Analytics on oivallinen työkalu myös sosiaalisen median seuraamiseksi. Ohjelma tarjoaa tietoa muun muassa siitä, kuinka paljon kotisivuilla käy kävijöitä ja kauanko he siellä viihtyvät sekä mistä kävijät tulevat. Lisäksi palvelun avulla voi seurata millä hakusanoilla sivustolle päädyttiin. Google Analytics vaatii kuitenkin perehtymistä ja opettelua, jotta saatujen tietojen merkityksen ymmärtää. Google tarjoaa myös maksuttoman **Alerts -työkalun**, jonka avulla voi seurata millaisia uutisia ja mainintoja valitsemastasi hakusanasta liikkuu netissä (Google Alerts 2016).
- Facebook, Twitter ja Youtube tarjoavat maksuttomia **Insight -työkaluja**. Niiden avulla voi nähdä esimerkiksi yhteenvedon kävijöiden demografisista tekijöistä, tykkääjien määrän sekä reaktioiden määrän. **Facebookissa** kerättäviä tietoja ovat muun muassa tykkäykset, reaktiot, kommentit, jaot, ikä, paikkakunta, sukupuoli sekä kattavuus ja sitoutuminen. **Twitterissä** seurattavia asioita ovat esimerkiksi tykkäykset ja seuraajat, uudelleen twiitaukset, profiiliin klikkaukset, näyttökerrat, linkin klikkaukset, maininnat ja vastaukset. **Youtubessa** voi seurata muun muassa demografisia tekijöitä, kommentteja, jakoja, tykkäyksiä ja ei-tykkäyksiä ja kävijäliikenteen lähteitä.
- Instagramin mittaamiseen käytetyn maksuttoman palvelun Iconosquaren muututtua maksulliseksi, täysin maksuttomia ja statistiikkatyökaluiltaan yhtä monipuolisia palveluita ei ole markkinoille tuotu. **Union Metrics** tarjoaa kuitenkin maksullisten palvelujen lisäksi maksuttoman palvelun, jonka avulla saa muutamassa minuutissa analytiikkatietoja viimeisen 30 päivän ajalta siitä, mikä on paras päivä ja kellonaika julkaista, kuka on suurin fani, mikä on suosituin hashtagi sekä mikä on suosituin julkaisu. (Union Metrics 2016.)

Mittaaminen maksuttomilla välineillä tarkoittaa kuitenkin sitä, että tietoja joutuu poimimaan eri lähteistä ja yhdistelemään itsenäisesti. Rahallinen panostus yhteen hyvään analytiikkatyökaluun maksaa itsensä takaisin säästyneiden työtuntien muodossa. Myös huomattavasti spesifimmät tiedot auttavat some-kanavien käytön onnistumisen analysoinnissa.

#### 7.4 Kohderyhmät ja sisältöstrategia

Tällä hetkellä elettävästä aikakaudesta voidaan puhua digitaalisena aikakautena. Merkityksellinen ja mielenkiintoinen sisältö aiheuttaa ihmisissä reaktioita ja edistää kommunikointia toisten kanssa. Tässä opinnäytetyössä käsiteltävän sisältöstrategian tavoitteena ei ole ohjeistaa tai määrittellä millaisia sisältöjä museot hankkeeseen tuottavat, vaan keskittyä toteuttamaan yleisohjeistus siitä, minkälaiset raamit eli toimintaohjeet sisällön toteutukselle asetetaan yhtenäisen mielikuvan ja viestinnän saavuttamiseksi.

Markkinointi on muuttumassa suuntaan, jossa organisaation sosiaalista lahjakkuutta voidaan pitää olennaisena menestystekijänä. Tulevaisuudessa se koostuukin vuorovaikutuksesta, verkostoista sekä suhteista ja markkinoijan tulee olla valmis toimimaan sulavasti näillä kaikilla osa-alueilla. Asiakkaille tuleekin tarjota sellaisia tuotteita ja palveluita, jotka erottuvat tavanomaisesta. (Leppänen 2012, 39.) Kurion (2016, 2, 7) tekemän Some-markkinoinnin Trendit -tutkimuksen mukaan ilmaisen näkyvyyden saaminen vähenee jatkuvasti sosiaalisessa mediassa ja erilaiset maksetut mainoskampanjat valtaavat sivutilaa. Myös videoiden ja kuvien laadun taso on kasvanut, mikä edellyttää entistä huolellisemmin suunniteltuja otoksia. Määrän sijaan kannattaakin sijoittaa laatuun. Sisällön päivittämisen tueksi on hyvä kirjata käytännöt, jotka ohjaavat sisällön ympärille tuotettavien kuvien ja tekstin muotoa.

Sosiaaliseen mediaan kirjoittaminen eroaa kuitenkin paljon perinteiseen mediaan kirjoittamisesta. Kirjoittajan persoonallisuus ja kiinnostava ilmaisutapa ovat sisällön tuottamisen lähtökohdat. Yksisuuntaisen viestinnän tilalle on tullut vuorovaikutteisuus, joka näkyy myös sosiaaliseen mediaan julkaistavassa sisäl-



lössä. Tekstejä luetaan lähes aina myös jonkin laitteen ruudulta. Sosiaaliseen mediaan liitettävän tekstin tulee olla helposti silmäiltävää, tiivistä, lyhyttä ja yksinkertaista lukea. (Kortesuo 2014, 15.) Sosiaalisessa mediassa valttikorttina on myös aitous ja kirjoittajan persoona. Jäykän korporaatiokielen sijaan somessa on hyvä tuottaa aivan perinteistä arkikieltä, jonka lävitse heijastuu kirjoittajan persoona. (Kortesuo mt., 25.)

Kuvan rooli on usein tekstiä tärkeämpi ja tästä johtuen kuvat toimivat usein tekstipäivityksiä paremmin. Hyviä kuvia yhdistävät tietyt ominaisuudet: ne ovat aiheeseen sopivia, huomiota herättäviä, mieleen jääviä, auttavat ymmärtämään, herättävät ajatuksia ja vetoavat tunteisiin, kuten kasvot, lapset tai eläimet, ja ovat muokattavissa olevia tai suoraan sellaisenaan käyttöön sopivia. (Siniaalto 2014, 37–38.) Vaikka internet on ääriään myöten täynnä laittomasti otettuja kuvia ja uusia jaetaan ympäri maailmaa päivittäin, on asiantuntijaorganisaation kuitenkin hyvä pitää mielessä myös valokuvauksen eettiset ohjeistukset. Etukäteen on hyvä pohtia, missä yhteydessä kuva julkaistaan ja suosia erityisesti sellaisia kuvia yleisöstä, joissa kasvot eivät ole tunnistettavissa. Toimintaohjeeseen on myös hyvä kirjata, mikä on hashtagien eli aihetunnisteiden määrä ja millaisia suodattimia, joilla kuvia voi sävyttää, käytetään vai käytetäänkö niitä lainkaan. Instagramissa jokaisen käyttäjän kuvat muodostavat kuvavirran, joka näyttäytyy kuin valokuva-albumina muille käyttäjille. Yhtenäinen ja yhdessä suunniteltu kuvavirran ”ilme” tukee museon tai yksittäisen hankkeen valitsemaa ilmettä ja hashtagit auttavat tiedonhakijoita löytämään hakemaansa aihealueeseen liittyviä tietoja.

Markkinoinnissa ja mainonnassa on olennaista päättää, mitä kohderyhmälle halutaan sanoa. Varsinaisen kohderyhmäjaottelun sijaan on merkityksellisempää pohtia, mikä on se pääviesti, joka kohderyhmille suunnataan. (Karjaluoto 2010, 41.) Myös sosiaalisessa mediassa viestin sisällön miettiminen on oleellisessa asemassa, koska vastaanottaja päättää sen perusteella pitääkö hän palvelua hyödyllisenä. Rakkauden tiloja -hankkeessa sosiaalisen median markkinointiviestinnän kohderyhmät määräytyivät hankkeen näyttelyiden teemojen ja aiheiden mukaisesti. Segmentoinnin sijaan, hankkeessa pohdittiin kohderyhmille suunnattavia pääviestejä.

Perinteisen myynnin ja markkinoinnin asiakassegmentointi noudattaa kaavaa, jossa segmentit on muodostettu sillä perusteella, millaisia palveluita ja tuotteita asiakkaat ostavat tai tulevat ostamaan. Asiakkaat on eroteltu omiin luokkiinsa, joille markkinointi on myyntilähtöistä uutisointia uusista tuotteista tai palveluista. Verkossa ja sosiaalisessa mediassa taas varsinaista asiakkaiden ryhmittelyä ei ole mahdollista tehdä, koska asiakkaiden tiedonhakukäyttäytyminen on pitkälti hallitsematonta ja vaistonvaraista. Lähtökohtana ovatkin hyvät ja kiinnostavat sisällöt, joiden luokse asiakkaita pyritään ohjaamaan useiden eri kanavien kautta. Mitä aktiivisemmin asiakkaita ohjataan sisällön luokse, sitä näkyvämpiä tuloksia saadaan sisällön kiinnostavuudesta ja tehokkuudesta. Tällainen niin sanottu ”palveleva ja ohjaava” sisältö on myös yhteydessä asiakkaiden tiedonhakukäyttäytymiseen ja sitouttamiseen. (Keronen & Tanni 2013, 20–22.) Tällöin osaaminen asetetaan sisältöstrategian kärkeeseen. Näin pyritään tunnistamaan se osaaminen, jota asiakkaat pitävät niin merkityksellisenä, että ovat valmiita maksamaan siitä.

Asiakkaita tulisikin verkkomarkkinoinnin aikakautena pitää ennemminkin tiedonhakijoina kuin ostajina. Tällaiset asiakkaat etsivät sisällöltä erityisesti samaistumiskohteita omaan arkeensa ja sisältöjä, jotka edistävät oppimista ja oman toiminnan suuntaamista. (Keronen & Tanni mt., 73–74.) Kärjistetyksi sanottuna, museoiden näkökulmasta pyritään siis tarjoamaan niin mielenkiintoista sisältöä, että kasvottomista sosiaalisen median asiakkaista tulee maksavia museokävijöitä. Ennen somen päivittämistä onkin siis hyvä pohtia, kiinnostaisiko sisältö sinua itseäsi? Tai miten itse reagoisit siihen?

Kankkunen ja Österlund (2012, 70–71) toteavat, että hyvän ja mielenkiintoisen sisällön lähtökohtana on ymmärtää, miten ihmiset toimivat sosiaalisissa verkostoissa. Heidän mukaansa ihmisillä on tarve ilmaista itseään verkossa ja tuoda oma persoonansa esille. Meillä on myös tarve tuntea yhteenkuuluvuutta toisten kanssa. Kankkunen ja Österlundin mukaan organisaatio, joka pystyy tyydyttämään sellaisia tarpeita, odotuksia ja toiveita, joita asiakkaat eivät ole vielä edes itse tunnistanee, onnistuu yleensä parhaiten synnyttämään mielenkiintoista sisältöä. Simon (2010) puhuu museoiden esineistä sosiaalisina objekteina. Näitä objekteja voivat olla esimerkiksi vanha liesi, joka houkuttelee kävijät jakamaan muistoja isoäidin keittiöstä tai se voi olla hämmennystä herättävä teos,

joka saa ihmiset keskustelemaan keskenään. Tällaiset sosiaaliset objektit edesauttavat kommunikaation syntyisessä. Museoissa yleisin tapa jakaa tällaisia esineitä ovat valokuvat: useimmat kävijät ottavat kuvia muistaakseen kokemuksensa myöhemmin tai jakaakseen ikuistamansa hetken muiden kanssa. Simonin esittämä tulkinta liittyy samaan ilmiöön, josta Kankkunen ja Österlund puhuivat. Simonin mukaan ihmisillä on siis tarve ilmaista itseään ja mieltymystään tiettyyn esineeseen tai organisaatioon esimerkiksi kuvan avulla, vain sanoakseen ”I was here”.

### 7.5 Toimenpiteet ja työkalut

Sisältöstrategian, tavoitteiden ja mittareiden olemassaolo auttaa päämäärän saavuttamisessa. Sosiaalisen median strategiasta tulee kuitenkin selvittää myös toteutukseen käytettävät henkilöstöresurssit, vastuunjako ja välineet sekä toimenpiteet ja aikataulu. Mitä enemmän on käytettävissä jo valmista ja laadukasta aineistoa, sitä helpommin toiminta saadaan alulle. Juslén (2011, 236) mainitsee, että tehtävänjakoa suoritettaessa on hyvä pohtia, kuka ottaa vastuulleen sovittujen asioiden hoitamisen, tekeekö yksi henkilö kaiken vai hajautetaanko toiminnan tekeminen usean eri toimijan välille. Haltia-Holmberg (2013, 19, 21) toteaa, että pienessä projektissa sosiaalisen median tehokas ja luonteva toteuttaminen onnistuu yhden henkilön toimesta. Mitä suuremmasta projektista puhutaan, sitä enemmän henkilöstöresursseja tekemiseen vaaditaan. Holmberg painottaakin, että some ei ole ilmaista, vaan se vaatii henkilöstöresursseja, teknisestä toteutuksesta puhumattakaan. Hän esittää, että organisaatiomallista riippumatta, projektissa on oltava vähintään yksi sosiaalisen median ohjelmasta vastaava henkilö, joka yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa vastaa toiminnan seuraamisesta ja toteuttamisesta.

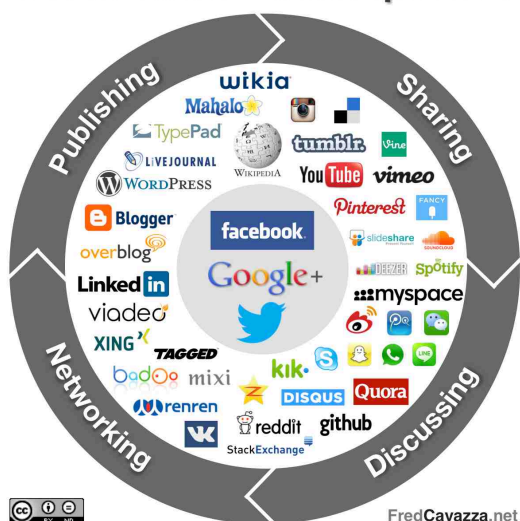
Rakkauden tiloja -hankkeessa sosiaalisesta mediasta huolehtii some-vastaava, joka päivittää ja jakaa verkkosivuilta some-kanaviin sisältöä sekä seuraa somen tavoitteiden toteutumista. Koska hankkeessa tällä hetkellä työskentelevä ja somesta vastaavana työntekijä toimii osa-aikaisena, on hänen työnkuvansa tarvittaessa oltava esitettynä strategiassa niin selkeästi, että kuka tahansa toi-

nen työntekijä voi ottaa vastaavan paikan. Strategiaan on kirjattuna myös museoiden osuus some-toiminnan toteuttamisessa. Museot päivittävät omaaloitteisesti sisältöä verkkosivuille. Verkkosivuille päivitettävät sisällöt merkitään myös yhteiseen online-päivitysaikatauluun, jotta vältetään päällekkäisiltä sisällöiltä sekä liian aktiiviselta päivittämistahdilta. Museot jakavat tietoa hankkeesta myös omille some-kanavilleen ja päivittävät itsenäisesti lyhyitä julkaisuja tai uutisia omille sekä hankkeen Twitter -tilille ja Instagramiin.

Vastuunjaon jälkeen voidaan keskittyä kanavien valintaan. Sopivan kanavan valintaa kannattaa lähteä tarkastelemaan esimerkiksi Fred Cavazzan kuvion kautta (kuvio 6). Kuvion keskelle on sijoitettu kaksi sosiaalista alustaa (social platforms), Twitter ja Facebook, jotka kytkeytyvät muihin sosiaalisen median palveluihin. Kuvion ympärille on lajiteltu sosiaalisen median palveluita sen mukaan, mikä niiden käytössä on keskeisintä, discussing (keskustelu), networking (verkostoituminen), sharing (jakaminen) ja publishing (julkaiseminen). (Pönkä 2014, 73.) Olen sijoittanut vuoden 2015 kuvion viereen vuoden 2013 kuvion osoittaakseni myös sen, kuinka nopeassa tahdissa some-paletti muuttuu ja miten palveluiden määrät lisääntyvät vuosittain.

Kuvio 6. Fred Cavazzan nelikenttäjako sosiaalisen median kanavista vuosilta 2015 ja 2013 (Cavazza 2016).

### Social Media Landscape 2013



### Social Media Landscape 2015



Cavazzan kuvion mukainen lajittelutapa, on yksi keino jaotella sosiaalisen median palveluita. Pönkän (2014, 73) mukaan sosiaalisen median kanavien valinta perustuu kuitenkin ennen kaikkea käyttötarkoituksille asetettuihin tavoitteisiin. Kanavaa valittaessa onkin oleellista pohtia, mitä sillä on tarkoitus tehdä, onko se tarkoitettu verkoston luomiseen, keskusteluun, kävijöiden keräämiseen tai esimerkiksi tiedottamiseen. Kortesus ja Patjas (2011, 80) toteavat, että kaikissa kanavissa näkymisen sijaan on merkityksellisempää tehdä viestinnästä uskottavaa organisaation läsnäolon avulla: automaattisten robottimaisten syötteiden lähettäminen päivittäin tiettyyn kellonaikaan ei herätä kuvaa tällaisesta viestijästä.

Jos some-vastaavan työtä on tekemässä vain yksi henkilö, on myös kanavia syytä ottaa käyttöön vain rajallinen määrä. Rakkauden tiloja -hankkeessa sosiaalisen median pääkanavat valittiin ja lajiteltiin sen mukaan, mikä niiden käyttötarkoitus on. Formaateiksi valittiin sellaisia kanavia, joiden käytöstä museoilla oli jo entuudestaan tuntemusta. Tämän lisäksi hankkeelle valittiin muutama ylimääräinen kanava, joiden käyttöönottoa voidaan harkita hankkeen edetessä ja resurssien kasvaessa. Jo neljän kanavan yhtäaikainen ja aktiivinen käyttäminen vaatii paljon resursseja yhdeltä työntekijältä. Työtaakan jakamiseksi valitut kanavat tulee luoda hyvissä ajoin, mahdollisesti noin 1–3 kuukautta etukäteen ja syöttää kanaviin vähitellen sisältöä ennen varsinaisen päivitystoiminnan aloittamista.

Kun vastuut on jaettu ja kanavat on valittu, sosiaaliseen mediaan voidaan alkaa lisätä päivityksiä ja kuvia vailla aikataulua tai suunnitelmaa siitä, milloin kannattaisi päivittää mitään. Vai olisiko asia kuitenkin niin? Sosiaalisen median suunnitelman tueksi on hyvä tehdä jälleen esimerkiksi Excel-tilukko Google Drive -yhteisöpalvelua käyttäen (liite 5). Tästä taulukosta näkyvät toiminnan kannalta oleelliset ja yhdessä päätetyt päivämäärät sekä muita huomioita kuukausikohtaisesti. Drive-kalenteria voidaan jakaa työryhmälle esimerkiksi yrityksen sisäiseen viestintään suunnitellun Yammer-yhteisöpalvelun kautta. Näin suunnitelma saadaan jaettua koko työryhmän kesken ja jokainen pysyy ajan tasalla siitä mitä ollaan tekemässä. Coles (2014, 28) mainitsee, että

sisällön teemoittelun avuksi voidaan luoda lista tapahtumista, jotka ovat yhteydessä valittuun aihe-alueeseen. Colesin mallin mukaisesti, Rakkauden tiloja -hankkeen aikatauluun kerättiin rakkausteemaan liittyviä tapahtumia ja myös vuodenajoille annettiin omat rakkauteen liittyvät teemat. Teemoitetut päivät ja tapahtumat linkittävät hankkeen myös ajankohtaisiin asioihin.

Yleisaikataulun ohelle on myös hyödyllistä tehdä erillinen sisältökalenteri, johon merkitään ainakin tiedot siitä, mitä julkaistaan, millaista sisältöä se on sekä milloin se julkaistaan ja missä kanavassa. Sisältökalenterin voi tehdä usealla eri tavalla, seuraavassa on kuitenkin malli Rakkauden tiloja -hankkeelle tehdystä sisältökalenterista, jossa eri tyyppiset julkaisut ovat merkittynä omina värikoodinaan. Kalenteria voidaan päivittää myös viikkotasolla tai esimerkiksi kuukausitasolla jokapäiväisen päivittämisen sijaan.

Kuvio 7. Rakkauden tiloja -hankkeen some-viestinnän viikkokohtainen julkaisuaikataulu. Värien avulla taulukkoon voidaan luokitella, minkä tyyppistä sisältöä minäkin päivänä julkaistaan.

SOME-VIESTINNÄN AIKATAULU					
		SISÄLTÖ			
		Uusi sisältö	Kilpailu/kampanja		
		Uudelleen käytetty sisältö	Juhlapyhä/tapahtuma		
KUUKAUSI		Jaettu muualta	Mainos		
Vko nro.	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai
Päivämäärä					
Facebook					
Twitter					
Instagram					
YouTube					

Pelkästään sosiaalisen median kanavien ja sovellusten tunteminen ei riitä, eikä strategiaa tule muodostaa vain kanavien valinnan varaan. Kuten Cavazzan kaaviosta (s.52) oli mahdollista havaita, kanavia syntyy jatkuvasti lisää ja jo olemassa olevat kanavat muokkaavat toimintojaan sellaisiksi, että meidän tulee

jatkuvasti opetella uudelleen, miten missäkin kanavassa käyttäytyään. Vaikka some-trendeihin liittyviä tutkimuksia tehdään jatkuvasti, emme niistä huolimatta-kaan pysty ennustamaan, mikä kanava on missäkin ikäryhmässä suosituin ensi vuonna tai miten sosiaalisen median maisema tulee muuttumaan kahdessa seuraavassa vuodessa. Huomio on kiinnitettävä myös siihen, miten digitaalinen julkisuus toimii. (Korpiola 2011, 23–24.) Tarkkailemalla ja seuraamalla muiden kanavia ja omien kanavien toiminnan kehitystä on mahdollista päästä jyvälle siitä, miten digitaalisuus näkyy ja mikä myös toimii parhaiten myös omiin kohde-ryhmiin.

## 7.6 Kriisit sosiaalisessa mediassa

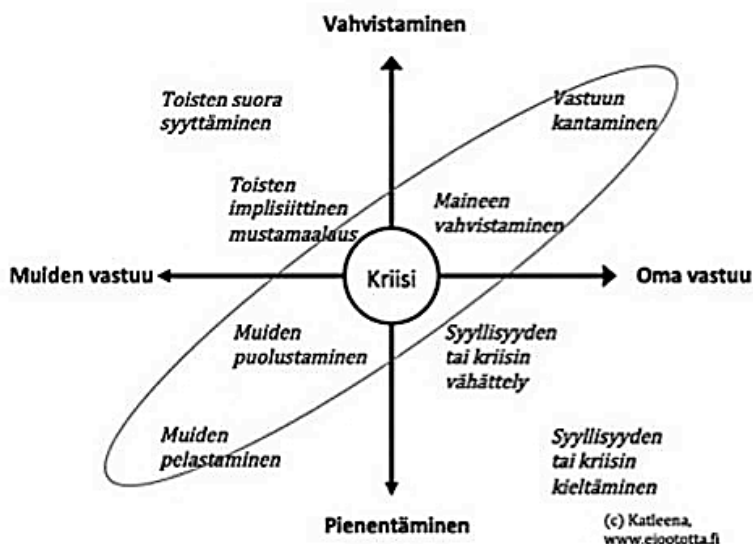
Reaaliaikaisen, verkossa ja sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän myötä, harkitsemattomat tai harkitutkin tekstipätkät, kuvat ja videot voivat aiheuttaa niin sanotun some-kohun. Vaikka tiedon saatavuus ja tarjoaminen ovat oleellisessa osassa museon luotettavan ja uskottavan viestinnän rakentamisessa, avoin viestintäkulttuuri tuo väistämättä mukanaan riskejä, kuten tietojen vuotamisen ja yllättävät reaktiot. Niin epärealistiselta kuin se kuulostaakin, digitaalinen viestintäympäristö tarjoaa kriiseille mahdollisuuden kasvaa globaaleiksi ilmiöiksi yli kieli- ja kansallisuusrajojen. Asiallisella ja tahdikkaalla toiminnalla kriisit pystytään usein välttämään. Kriisiviestinnän tulisi olla osa organisaation tai hankkeen viestintästrategiaa, jotta kriisitilanteidenkin aikana tiedottaminen on uskottavaa ja noudattaa yhdessä sovittuja arvoja. Kriiseihin varautumista voikin pitää kuin paloharjoituksena. Jo ennalta suunnitellun ja huolellisesti läpikäydyn toimintaohjeen ansiosta yllättäviin tilanteisiin ollaan toimintavalmiita ja pystytään reagoimaan nopeasti ja tällä tavoin mahdollisesti vältetään suuremman vahingon syntyminen.

Somen hyödyntäminen kriisiviestinnässä on tehokas kanava, mikäli verkostot ja sisällöt on rakennettu valmiiksi. Sosiaalisessa mediassa tapahtuvan kriisiviestinnän etuina on monikanavaisuus, joka mahdollistaa laajojenkin verkostojen tavoittamisen. Näin käyttäjä voidaan ohjata monien kanavien kautta oikean tie-

don luokse. Kriisiviestinnän suunnitelmassa tulisi olla ainakin mainittuna somepäivityksistä vastaava henkilö, kriisiviestien julkaisemisesta vastaava henkilö, ohjeet vastaamiseen tai vastaamatta jättämiseen sekä vastausten tekstityyli. (Korpiola 2011, 28.) Visuaalisuudella on suuri merkitys kriisin käsittelyssä ja tekstimuotoisten vastausten sijaan tulisikin pyrkiä kuvan ja videon käyttöön viestinnän keinoina.

Kortesuo (2014, 86) esittää kriisinhallinnan kahdeksan tavan kaaviona (kuvio 8), jossa kuvion sisälle piirrettyyn vinoakseliympyrään on merkittyinä ne oikeaoppiset tavat, joiden mukaan toimiminen kriisitilanteissa on järkevin vaihtoehto. Avainasemassa on vastuun kantaminen omasta toiminnasta. Väärä ja virheellinen toimintatapa taas on toisten syyttäminen ja kriisin kieltäminen.

Kuvio 8. Kortesuon malli kriisinhallinnan käsittelystä. Vinoakseliympyrän sisälle on merkittyinä oikeaoppinen toimintatapa. (Kortesuo 2014, 86.)



Korpiola (2011, 59) taas esittää kriisiin vastaamisen neljän eri kategorian avulla, jotka ovat kieltäminen, vähättely, hyvän vahvistaminen ja vastuunotto. Kortesuon tavoin myös Korpiola pitää kieltämistä ja vastuun pakoilua toimimattomina malleina, kun taas etenkin Pohjoismaissa arvostettu rehellisyys ja vastuulli-



suus tekevät vastuunotosta hyvän toimintamallin kriisitilanteissa. Korpiolan mukaan joissakin kriisitapauksissa jo olemassa olevia hyviä asioita tai mahdollisuuksia pyritään vahvistamaan, jonka avulla kielteinen huomio yritetään kääntää myönteiseksi tai se suunnataan ainakin hetkeksi muualle. Hänen mukaansa vähättelyn avulla voidaan joissain tapauksissa pienentää kriisin merkitystä. Vähättelyn kanssa on kuitenkin oltava tarkkana, koska se koetaan kuitenkin usein kriisiin johtaneen toimintatavan hyväksymisenä ja vastuunpakoiluna.

Rakkauden tiloja -hankkeessa käsitellään mielipiteitä jakavia yhteiskunnallisia aiheita, kuten maahanmuuttoon ja seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin liittyviä teemoja. Hankestrategiassa onkin erillisenä osa-alueena ohjeistus kriisitilanteiden ennaltaehkäisystä ja kriisitilanteiden käsittelystä. Hankkeen kannalta sosiaalisen median kriiseihin varautuminen perustuu siihen, että jokainen hankkeessa mukana oleva, erityisesti some-vastaava, tietävät millä tavoin kriisiin reagoidaan. Ohjeistukseen on myös merkittynä, että some-vastaava voi pyytää museoilta apua ja neuvoja kriisiin vastaamisessa ja sen ennaltaehkäisyssä Yammerin kautta.

Toimivin tapa ennaltaehkäistä kriisin syntyminen on kuitenkin pitää tuntosarvet pystyssä ja seurata keskustelua ja sen laatua sosiaalisessa mediassa. Tykkääjämäärien vähentyminen tai negatiivisen keskustelun lisääntyminen ovat selviä merkkejä mahdollisesta alkavasta kriisistä. Tästä johtuen myös sosiaalisen median mittaaminen on perusteltua. Liian aktiivinen tai passiivinenkaan ei kannata päivitysten suhteen olla. Liiallinen aktiivisuus ja jatkuva päivitysten tulva voi tuntua useista ärsyttävältä, kun taas liian passiivinen asenne saatetaan kokea välinpitämättömyytenä. Sopivan päivitysvälin löytäminen selviää kokeilemalla ja seuraamalla some-kanavien kehitystä. Muiden toimintaa tarkkailemalla ja toisten virheistä oppimalla välttää usein sosiaalisessa mediassa vaanivat sudenkuopat.

## 8 LOPUKSI

Museoiden päivittäinen toiminta perustuu yhteistyöverkostojen luomiseen ja yhdessä tekemiseen. Museon näyttelytkin toteutetaan aina työryhmässä, johon voi kuulua näyttelyintendentin, kokoelma-amanuenssin, konservاتورin, museolehtorin, tuottajan, tiedottajan, museomestarin ja graafikon lisäksi monia muita. Museoiden yhteistyö keskenään sekä yhdessä koulujen ja esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden tai kuntasektorin kanssa on tiivistä ja voi ulottua myös kansainväliselle tasolle. Museoiden toiminta perustuu siis lähes aina yhteistyöhön ja yhdessä tekemiseen nähdään luonnollisena tapana toimia. Museoviraston Kehittämispalveluiden työntekijöille tekemäni haastattelun mukaan museoiden yhteistyömalleissa on kuitenkin vielä kehittämisen varaa. Suurten valtiollisten museoiden sekä keskusmuseoiden sijaan, yhteistyön toivottiinkin syntyvän jatkossa etenkin pienten museoiden ja sellaisten yhteistyökumppaneiden välille, jotka eivät kuulu museon perustoiminnan piiriin.

Sosiaalinen media on muuttumassa tai on jo muuttunut osaksi monen museon arkea. Sen mukanaan tuomaan avoimeen kulttuuriin ja salamannopeaan tiedon leviämiseenkin on alettu hiljalleen sopeutua ja näiden ominaisuuksien on jopa nähty lisäävän kommunikaatiota museokävijöiden ja henkilökunnan välillä. Museoiden työntekijöiden yksilöhaastatteluiden tulokset osoittivat, että sosiaalisessa mediassa ihmisten aktivoiminen on kuitenkin vaikeaa. Parhaimmassa tapauksessa sosiaalinen media toimii museoilla kiinnostavan keskustelun areenana, joka osallistaa yksittäiset ihmiset jakamaan tietoaan ja näkemyksiään, ja josta tiedotusvälineet nostavat uutisaiheita lehtien sivuille. Perinteisten medioiden voima keskustelunaiheiden määrittämisessä on edelleen valtaisa, mutta sosiaalisen median kurssin voidaan nähdä nostavan arvoaan jatkuvasti.

Uskoisin, että vaikka sosiaalisen median käyttöä museoiden toiminnassa on tehostettu, sen kokonaisvaltaista potentiaalia ei osata hyödyntää vielä täysin. Käytön lisäämisen suhteen on vielä paljon työtä, jos museot haluavat muuttua entistä avoimemmiksi ja joustavammiksi sekä ihmisläheisemmiksi matalan kynnyksen paikoiksi, jossa digitaalisuus yhdistää yksittäisten kävijöiden tarinat.

Suunnannäyttäjät ja esimerkillisiä toimintatapoja tarvitaan myös Museoviraston Kehittämispalvelujen tarjoamien tukitoimien lisäksi. Jo itsessään somen toimintakulttuuri kätkee sisälleen niin valtavan määrän palveluita, sovelluksia, toimintatapoja ja vuorovaikutuksellisuuden elementtejä, että emme edes aina tiedosta mitä kaikkea meidän tulisi hallita ja tietää.

Sosiaalisen median suunnitelmia ja strategioita käytetään laajasti yritysmaailmassa, jossa sosiaalinen media on nivottu taitavasti osaksi yritysten kaikkea toimintaa. Oleellisessa osassa sosiaalisen median markkinoinnissa on löytää ja koota se yhteisö, joka on kiinnostunut juuri siitä, mitä sinulla on tarjota. Sopivan yhteisön löytäminen ja sen kokoaminen vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä. Verkon löydyttyä tieto kuitenkin leviää yhteisöjen välityksellä ja saavuttaa myös uusia yleisöjä.

Olemalla suunnitelmallinen sosiaalisen median suhteen, sisältötyöhön käytettävää aikaa voidaan lisätä. Mielenkiintoinen sisältö on kuitenkin se, joka on somessa pääosassa. Kun vielä tietää mikä on haluttu tavoite, pystyy sen eteen tekemään johdonmukaisesti töitä. Jos Äkäslompolossa asuva Sampo Kaulanen sai kolminkertaistettua konkurssin rajamailla häilyvän K-kauppansa liikevaihdon some-intoilun avulla, osoittaa se mielestäni sen, että myös eteenpäin katsovilla museoilla on mahdollisuus valjastaa some vakavasti otettavaksi kultakaivoksi.

Aloittaessani tämän opinnäytetyöprosessin tunsin sukeltavani lähes tuntemattomiin vesiin. Aiemmat kiinnostuksen kohteeni kulttuurituotannon saralla ovat museoalan lisäksi keskittyneet verkostojen toimintaprosesseihin, omaehtoiseen, ruohonjuuritasolta nousevan kaupunkikulttuurin kehittämiseen sekä yhteisöllisyyden edistämiseen taiteen ja kulttuurin keinoin. Markkinoinnin ja viestinnän opintojaksot taas ovat olleet opintojeni aikana varsinaista vastavirtaan soutamista. Usein taide ja kulttuuripiireissä, kuten myös omalla kohdallani, kulttuurin ja markkinoinnin yhdistäminen koetaan toisensa poissulkeviksi tekijöiksi ja kaupallisuus, markkinointi ja viestintä esittäytyvät usein hyvin negatiivisessa valossa. Markkinoinnin ja kaupallisuuden näkökulman vältteleminen johtaa kuitenkin

väistämättä syrjäytymiseen nyky-yhteiskunnasta, jossa kulttuurin markkinointi nähdään avoimena tiedon jakamisena ja hyvänä asiakaspalveluna.

Opinnäytetyön tekeminen onkin ollut oman tuottajaidentiteettini kannalta hyvin kasvattava taival, koska olen alkanut ymmärtää sanan ”markkinointi” varsinaisen merkityksen vasta tutkittuani aihetta tarkemmin museoiden markkinoinnin näkökulmasta. Sosiaalisen median aikakaudella, kulttuurin ja taiteen markkinointi kietoutuu vahvasti kykyyn ymmärtää verkostojen toimintaa, vuorovaikutussuhteita ja somessa vallitsevia sosiaalisia normeja. Some-kanavilla käytävät keskustelut ovat juuri niitä ruohonjuuritasolta nousevia näkökulmia. Kollektiivinen asiantuntijuus ei ole vain erilaisten organisaatioiden tai instituutioiden työntekijöiden välistä tiedonjakoa vaan myös yksittäiset ihmiset ovat avainasemassa tietopankin muodostumisessa yhdistäessään tietonsa ja taitonsa koko maailman käyttöön. Somen myötä myös asiantuntijuuden määrittelemisen raja on alkanut häilyä ja melkein kuka vain voi kutsua itseään Internetissä asiantuntijaksi.

Sosiaalinen media on väline, jonka avulla kulttuuriorganisaatiot tai esimerkiksi virastot voivat kehittää taiteen ja kulttuurin sisältöjä yhdessä yksittäisten ihmisten kanssa ja tuoda toimintaansa lähemmäksi arkista toimintaympäristöä. Some-ahdistuksen sijaan, internetiin muodostuneet vuorovaikutukselliset rihmastot tulisi nähdä suurena apuvälineenä haluttujen tavoitteiden saavuttamisessa. Tämän opinnäytetyön käyttöikä on lyhyt digitaalisen kehityksestä johtuen. Ymmärrys sosiaalisen median sosiaalisesta aspektista, jaetusta asiantuntijatiedosta ja verkostosuhteista on kuitenkin sellainen asia joka ei vanhene, vaikka vuosittain keksittäisiin uusia ja taas uusia sovelluksia.

Aivan kuten sosiaalisessa mediassa menestyminen vaatii verta ja hikeä tai ainakin sitkeyttä, aikaa ja hyviä kirjoitustaitoja, niin myös opinnäytetyöni on vaatinut paljon aikaa ja malttia. Vaikka hankkeessa mukana olevilla museoilla on paljon asiantuntemusta ja tietotaitoa somen käytöstä, ei kehittämistyön tekeminen yhteiselle hankkeelle ole ollut täysin mutkatonta. Suurimmaksi haasteeksi muodostui työn aiheen rajautuminen melko myöhäisessä vaiheessa opinnäyte-

työn tekemistä. Alun perin suunnitelmani oli tehdä hankkeelle laaja-alainen markkinointiviestinnän suunnitelma, joka kuitenkin kariutui hankkeen muuttuneista toimintaresursseista johtuen. Sen tekemisestä ei siis olisi ollut varsinaista hyötyä hankkeen kannalta. Museoille toteuttamieni yksilöhaastatteluiden kysymykset olivat myös suunniteltu niin, että niistä saadut tulokset olisivat toimineet markkinointiviestinnän suunnitelman lähtökohtina.

Hankemuseoiden työntekijöiden haastattelujen luotettavuutta ja laajempaa tietopohjaa olisi siis voitu parantaa tekemällä hankemuseoiden työntekijöille uudet haastattelut, joissa olisi kartoitettu erityisesti sosiaalisen median käyttöön liittyviä asioita. Haastatteluista saadut tulokset museoiden sosiaalisen median käytöstä museoissa saivat minut kuitenkin pohtimaan opinnäytetyötäni uudesta näkökulmasta ja itseasiassa juuri niiden avulla löysin myös uuden suunnan kehittämistyölleni. Haastatteluista ilmeni myös mielenkiintoisia tuloksia, joiden jatkotutkiminen laajemmassa mittakaavassa voisi tuottaa oleellista lisätietoa museoiden somen käytöstä. Tällaisia olivat esimerkiksi somen mittaaminen ja seuranta sekä somen käyttäminen osana museoiden tapahtumatuotantoa. Opinnäytetyössäni some näyttäytyy positiivisena työkaluna museoille. Mielestäni jatkotutkimuksia sosiaalisen median mukanaan tuomista negatiivisista ilmiöistä, kuten yksittäisten museokävijöiden kokemista yksinäisyyden ja syrjäytymisen tunteista tullaan myös jatkossa tarvitsemaan.

Toisena haasteellisena osiona opinnäytetyössäni oli sosiaalisen median mittareihin ja seurantaan liittyvä osio sekä sopivien mittareiden kartoittaminen Rakkauden tiloja -hankkeelle. Vaikka pyrkimyksenäni oli strategiaa tehdessäni noudattaa yksinkertaisuutta, jouduin useaan otteeseen karsimaan suunnitelman yhteyteen tuotettujen mittareiden määrää ja pohtimaan suunnitelmassa uudelleen monia asioita, jotka toivat some-vastaavalle ennemminkin päänvaivaa kuin varsinaista hyötyä. Some-strategian ohelle tuotetut seurannan-, sisältöjen- ja aikataulun -taulukot ovat kuitenkin sellaisia työkaluja, joita voidaan ottaa käyttöön aina tarvittaessa ja päivittää hankkeen edetessä.

Haasteista huolimatta pääsin opinnäytetyössäni asettamaani tavoitteeseen toteutettuani hankkeelle sosiaalisen median strategian, joka on toiminut markkinoinnin ja viestinnän toteuttamisen karttakirjana hankkeessa aloittaneelle some-vastaavalle toukokuusta 2016 alkaen. Strategian toteuttamisen yhteyteen on myös kuulunut some-vastaavan perehdyttäminen strategian pohjalta, joka tosin ei tule ilmi sen tarkemmin tästä työstä. Hankkeesta olisi mielenkiintoista tehdä jatkotutkimus, jossa kartoitettaisiin niitä tuloksia, joita on saatu aikaiseksi vuosien 2016 ja 2017 välillä sekä niihin vaikuttaneita syitä.

Kehittämistyöni tavoitteena oli myös osoittaa, että case-esimerkin kaltaisissa yhteistyöhankkeissa on kulttuurituottajan mentävä lovi. Tuottajia tarvitaan muun muassa toiminnan organisointiin ja koordinointiin, yhteistyötapojen suunnitteluun sekä markkinoinnin ja viestinnän toteuttamiseen. Tuottaja voi suunnitella myös niitä keinoja, joiden avulla museot tuodaan lähemmäksi ihmisten arkista toimintaympäristöä ja tapoja, joiden avulla esimerkiksi tapahtumia voidaan saavuttaa ajasta ja paikasta riippumatta. Kulttuurituottajien työllistymismahdollisuudet tulevat varmasti kasvamaan erityisesti museoiden viestintätehtävien ja elämyksellisyyden tuottamisen saralla.

Sosiaalisen median strategian toteuttaminen ei ole maailmaa tai edes yhteiskuntaa mullistava työ, mutta se on tärkeä askel museoille positiivisen muutoksen tavoittelussa ja oleellinen työkalu Rakkauten tiloja -hankkeelle. Strategiasta on mielestäni merkittävää apua hankkeen pienten resurssien kohdentamisessa. Kun some kytketään tiiviiksi osaksi hanketta jo sen alkuvaiheessa, voidaan sitä myös myöhemmissä vaiheissa hyödyntää joustavasti hankkeen muun markkinoinnin yhteydessä ja esimerkiksi tapahtumissa. Opinnäytetyön kautta Rakkauten tiloja -hankkeen museot saivat myös yleiskuvan toistensa ja toimialansa markkinoinnin ja viestinnän sekä sosiaalisen median käytöstä. Museoille strategia tarjoaa käyttökelpoisen mallin, jota on mahdollista hyödyntää myös jatkossa. Strategian tarkoituksena oli myös osoittaa, että museoiden kehittämiseksi voidaan lähteä etenemään melko yksinkertaisista asioista. Verkko- ja digistrategi ja museoalan asiantuntija Michael Edson on mielestäni tiivistänyt onnistuneesti yhteen fraasiin edellä mainitsemani ajatuksen: ”Think big, start small, move fast” eli siis ajattele isosti, aloita pienestä, mutta etene nopeasti.

## LÄHTEET

### Painetut lähteet

- Hakanen, Matti & Heinonen, Upi & Sipilä, Petri. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2000. Tutki ja kirjoita. 6., uudistettu painos. Tammi.
- Juslén, Jari 2009. Netti mullistaa markkinoinnin: Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Helsinki: Talentum.
- Juslén, Jari. 2011. Nettimarkkinoinnin karttakirja. Helsinki: Tietosykli Oy.
- Karjaluoto, Heikki. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä: esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Helsinki: WSOYpro.
- Kankkunen, Petteri & Österlund, Pär. Tykkäämistalous. 2012. Helsinki: Sanoma pro.
- Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 185. Jyväskylä.
- Kortesuo, Katleena & Patjas, Liisa-Maria. 2011. Kuka Vastaa? Helsinki: Infor.
- Leino, Antti. 2012. Sosiaalinen netti ja menestyvän pk-yrityksen mahdollisuudet. Kopyjyvä Oy.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.
- Parviainen, Jaana. 2006. Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.
- Rope, Timo. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

### Internet-lähteet

#### *E-kirjat*

- Coles, Linda. 2014. Marketing with Social Media: 10 Easy Steps to Success for Business. Wiley.
- Keronen, Kati & Tanni, Katri. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon – opas koukuttavan sisältöstrategian luomiseen. Helsinki: Talentum.
- Kinanen, Pauliina & Nystedt, Hector & Tornberg, Leena (toim). 2012. Avarampi museo aikuisille. Suomen museoliiton julkaisuja 61. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- Kotler, Neil & Kotler, Philip & Kotler, Wendy. 2008. Museum Marketing and Strategy. Designing, Missions, Building Audiences Generating Revenue and Resources. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Korpiola, Lilly 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Helsinki: Infor.

- Kortesuo, Katleena. 2014. Sano se someksi 2. Organisaation käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Murtola, Kaarina. 2016. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Leppänen Erkki. 2012. Markkinointi on tarinankerrontaa. Tarinan merkitys tuotteen mielikuvaan, valintaan ja suositushalukkuuteen. Riihimäki: Klaava Media / Andaly's Oy.
- Mäntyneva, Mikko. 2016. Hallittu projekti, jättevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.
- Pönkä, Harto. 2014. Sosiaalisen median käsikirja. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Rentschler, Ruth & Hede, Anne-Marie. 2007. Museum marketing: competing in the global marketplace. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.). 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Siniaalto, Marika. 2014. Sosiaalisen median menestysreseptit. Helsinki: Kauppakamari.

### ***Muut internet lähteet***

- Aira, Annaleena. 2012. Toimiva yhteistyö –työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Tohtorin työ. Jyväskylän yliopisto. Viestinnän osasto. Viitattu 28.3.2016. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf>
- Ahmas, Kristiina. 2014. Norsunluutornin purkajat. Jaettu johtajuus ja kollektiivinen asiantuntijuus museossa. Väitöskirja. Vaasan yliopisto: Liiketaloustiede. Viitattu 28.7.2016. [http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-579-4.pdf](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-579-4.pdf)
- Cavazza, Fred. Social Media Landscape 2015. Viitattu 6.7.2016. <https://fredcavazza.net/2015/06/03/social-media-landscape-2015/>
- CBA. 2016. (@CBaParis). Twitter-julkaisu 9.6.2016 klo 9.05. Viitattu 8.8.2016.
- Google Alerts. How Google Alerts work. Viitattu 15.7.2016. <https://support.google.com/alerts/?page=faq.html&hl=fi>
- Haltia-Holmberg, Mirva. 2013. #Kulttuurisome: Sosiaalinen media kulttuurituottajan työvälineenä. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 5.4.2016. [http://www.taku.fi/files/779/Kulttuurisome\\_HaltiaHolmberg.pdf](http://www.taku.fi/files/779/Kulttuurisome_HaltiaHolmberg.pdf)
- Hamari, Pirjo. 2013. Museoalan kehittäminen keskittyy - mitä kehitetään? Museoviraston blogi. Viitattu 19.7.2016. [http://blogi.nba.fi/2013/museoalan\\_kehittaminen\\_keskittyy](http://blogi.nba.fi/2013/museoalan_kehittaminen_keskittyy)
- Hotelli- ja ravintolamuseo. 2014. Taustaa museosta. Viitattu 8.8.2016. <http://www.hotellijaravintolamuseo.fi/museosta/taustaa/>
- Hällström, Jaana af. 2008. Viesti museosi näkyväksi! Suomen museoliitto. Viitattu 9.3.2016. <http://docplayer.fi/902455-Viesti-museosi-nakyvaksi-vesti-museosi-nakyvaksi-suomen-museoliitto-2008-suomen-museoliitto-2008.html>
- Kurio. 2016. Some-markkinoinnin trendit 2016. Tutkimus julkaistu joulukuussa 2015. Viitattu 9.8.2016. <http://kurio.fi/kurio/wp-content/uploads/2015/12/Some-markkinoinnin-trendit-2016-Kurio-151221.pdf>
- Lotta Svärd Säätiö. 2016. Lottamuseo. Viitattu 8.5.2016. <http://www.lottasaatio.fi/museo/>
- Luostarinen, Nina & Parkkola, Timo. 2012. Kulttuurista tuottajaksi. Kulttuurituottaja verkostoituvassa merkitystaloudessa. Teoksessa Parkkola, T. (toim.) Tilaa verkostoille!



- Luovan talouden verkostojen määritelmiä, toimijoita ja solmukohtia. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.3.2016.  
[https://www.humak.fi/wpcontent/uploads/2014/12/tilaa\\_verkostoille\\_small.pdf](https://www.humak.fi/wpcontent/uploads/2014/12/tilaa_verkostoille_small.pdf)
- Museotilasto 2015. Tilastohaku. Viitattu 26.9.2016. <https://www.museotilasto.fi/>
- Rakkauden tiloja. Museoiden esittelyt. Viitattu 29.8.2016. <http://rakkaudentiloja.fi/>
- Sanastokeskus. 2012. TEPA – Sanastokeskus TSK:n termipankki. Viitattu 4.8.2016.  
<http://www.tsk.fi/cgibin/netmot.exe?UI=figr&qfind=sosiaalinen+media>
- Sánchez Laws, Ana Luisa. 2015. Museum Websites and Social Media: Issues of Participation, Sustainability, Trust and Diversity. Viitattu 13.6.2016.  
[https://www.academia.edu/862456/Museum\\_Social\\_Media](https://www.academia.edu/862456/Museum_Social_Media)
- Sipponen-Damonte Mirjami. 2013. Internal communications through new media. A narrative study of a company's first steps. Master's Thesis. Aalto University School of Business. Viitattu 9.8.2016.  
[http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13412/hse\\_ethesis\\_13412.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13412/hse_ethesis_13412.pdf)
- Simon, Nina. The Participatory Museum. Chapter 4: Social Objects. Viitattu 15.6.2016.  
<http://www.participatorymuseum.org/chapter4/>
- Sjöblom, Taija. 2012. Markkinoinnin nykytila ja kehittäminen. Case: Porvoon museo. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 18.7.2016.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42490/Sjoblom\\_Taija.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42490/Sjoblom_Taija.pdf?sequence=1)
- Teatterimuseon toimintakertomus. 2013. Viitattu 14.3.2016.  
[http://www.teatterimuseo.fi/wp-content/uploads/Toimintakertomus\\_2013\\_www.pdf](http://www.teatterimuseo.fi/wp-content/uploads/Toimintakertomus_2013_www.pdf)
- Toivonen, Jari. 2016. Sosiaalinen media suomalaisessa museokentässä. Haastattelu- ja kyselytutkimus museoiden sosiaalisen median valinnoista ja kokemuksista. Museologian maisteritutkielma. Jyväskylän yliopisto. Taiteen ja kulttuurin tutkimuksen laitos. Viitattu 28.7.2016.  
[https://issuu.com/koripallomuseo/docs/museot\\_somessa\\_gradu\\_museologia\\_jyu](https://issuu.com/koripallomuseo/docs/museot_somessa_gradu_museologia_jyu)
- Union Metrics. 2016. Free tools: free Instagram account checkup from Union Metrics. Viitattu 15.7.2016. <https://unionmetrics.com/free-tools/instagram-account-checkup/>
- Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. 2016. Somesta vauhtia vaikuttamiseen. Viitattu 9.8.2016. [http://tietokayttoon.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/somesta-vauhtia-vaikuttamiseen](http://tietokayttoon.fi/artikkeli/-/asset_publisher/somesta-vauhtia-vaikuttamiseen)
- Vantaan kaupunginmuseo. Tietoa museosta. Viitattu 8.8.2016.  
[http://www.vantaa.fi/vapaa-aika/kulttuuri/vantaan\\_kaupunginmuseo/tietoa\\_museosta](http://www.vantaa.fi/vapaa-aika/kulttuuri/vantaan_kaupunginmuseo/tietoa_museosta)
- Vesterbacka, Tove. 2014. Sinä olet brändi. Blogikirjoitus. Helsingin uusi kaupunginmuseo. Viitattu 29.8.2016. <http://uusikaupunginmuseo.fi/ukm/blogi-sina-olet-brandi/>
- Vedenpää, Ville. 2016. Valokuvaajat ovat vallanneet taidenäyttelyt. Museot panostavat some-näkyvyyteen. Yle-kulttuuri. Viitattu 9.8.2016.  
[http://yle.fi/uutiset/valokuvaajat\\_ovat\\_vallanneet\\_taidenayttelyt\\_\\_museot\\_panostava\\_t\\_some-nakyvyyteen/8721278](http://yle.fi/uutiset/valokuvaajat_ovat_vallanneet_taidenayttelyt__museot_panostava_t_some-nakyvyyteen/8721278)
- Worldguide. 2016. #Artstagram: Instagrammers recreate French masterpieces 10 Instagram users recreated famous works of French art. Viitattu 9.8.2016.  
<https://www.worldguide.eu/t5/Art-Collectibles-Articles/Artstagram-Instagrammers-recreate-French-masterpieces/ba-p/24054>

## Haastattelut ja muut painamattomat lähteet

Hamari, Pirjo & Liukkonen, Eija & Koski, Marianne & Teräsvirta, Eeva. 2016. Museoviraston Kehittämispalveluiden ryhmähaastattelu 9.3.2016. Museoviraston Kehittämispalvelut.

Helsinki. Haastattelijana Rosaliina Munnukka.

Hotelli- ja ravintolamuseo. 2015. Markkinointi ja tiedotussuunnitelma 2016. Viitattu 29.8.2016.

Karttunen, Marianne & Kontusalmi, Henna & Nurminen, Katariina & Pietilä, Pia. 2006. Mission impossible? Parikymppiset miehet ja taidemuseo. Viitattu 29.8.2016.

Kemppainen, Ilona. 2016. Tiedottajan yksilöhaastattelu 7.3.2016. Teatterimuseo. Helsinki. Haastattelijana Rosaliina Munnukka.

Keskinen, Tuija. 2011. Lottamuseon ja Lottakanttiin markkinointiviestintästrategia.

Koski, Susanna & Andersin, Maria. 2016. Näyttelyamanuenssin ja opetuksen ja kehittämisen asiantuntijan haastattelu 1.3.2016. Lottamuseo. Tuusula. Haastattelijana Rosaliina Munnukka.

Nummi, Merja & Kehusmaa, Anu. 2016. Museonjohtajan ja museolehtorin haastattelu 15.3.2016. Hotelli- ja ravintolamuseo. Helsinki. Haastattelijana Rosaliina Munnukka.

Rissanen, Anni. 2016. Museoamanuenssin yksilöhaastattelu 8.3.2016. Vantaan kaupunginmuseo. Tikkurila. Haastattelijana Rosaliina Munnukka.

Teatterimuseo. 2015. Viestintästrategia. Viitattu 29.8.2016.

Vantaan kaupunginmuseo. 2016. Viestintästrategia. Viitattu 29.8.2016.

## LIITTEET

### **Liite 1. Haastattelukysymykset Museoviraston Kehittämispalveluille.**

- Mikä on museoiden merkitys nykyaikana? Entä merkitys osana kulttuurikenttää?
- Mitä tarkoitetaan muuttuvalla museokentällä?
- Miten seuraavat muutos näkyy museoissa seuraavia osa-alueita ajatellen
  - Digitalisoituminen
  - Moniammatillisuus
  - Väestön moninaistuminen
  - Osallistuminen ja osallisuus
  - Aktiivisuus
  - Talous ja tulosvastuu
- Millaisia haasteita nämä muutokset luovat museoille?
- Millaisia mahdollisuuksia nämä muutokset luovat museoille?
- Mikä on Museoviraston Kehittämispalveluiden rooli muutoksessa?
- Minkälaista yhteistyötä museot tekevät? Muiden alojen kanssa? Toistensa kanssa?
- Mikä merkitys museoiden välisellä yhteistyöllä on tulevaisuudessa?
- Millaisia ovat tulevien sukupolvien museot?

**Liite 2. Haastattelukysymykset Teatterimuseolle, Hotelli- ja ravintolamuseolle, Vantaan kaupunginmuseolle sekä Lottamuseolle.**

- Minkälaiset markkinointiresurssit museollanne on käytettävissä? Taloudelliset sekä henkilöstöresurssit.
- Mihin museonne markkinointipäätökset perustuvat?
- Onko markkinoinnille määritelty tavoitteita?
- Onko museollanne brändi? Millainen?
- Tunnetaanko museonne Uudellamaalla? Entä valtakunnallisesti?
- Perustuvatko markkinointipäätökset suunnitelmaan vai hyödynnättekö vain eteen tulevia mahdollisuuksia?
- Onko markkinoinnille määritelty kohderyhmiä? Jos on, ketä ovat kohderyhmänne?
- Ketkä ovat museon ei-kävijöitä? Miten markkinoitte palveluita tälle ryhmälle?
- Mitä markkinointiviestinnän kanavia käytätte? Miksi?
- Toteutattekö osallistavaa markkinointia? Miten?
- Minkälaista tapahtumamarkkinointia olette käyttäneet? Millä menestyksellä?
- Minkälaisia uudenlaisia ja luovia markkinointikokeiluja olette toteuttaneet viimeisen 2-3 vuoden aikana? Millä menestyksellä?
- Onko museolla yhteistyökumppaneita tai sponsoreita?
- Onko yhteistyökumppanuuksia hyödynnetty jollakin tapaa markkinointiviestinnässä?
- Mitä kautta markkinoitte vaihtuvia näyttelyitänne?
- Mikä tai mitkä näyttelyt ovat olleet yleisön suosiossa? Mistä luulette sen johtuvan?
- Mihin suuntaan haluaisit kehittää museon markkinointia? Mikä olisi resurssien kannalta mahdollista?

## Liite 3. Rakkauden tiloja: sosiaalisen median strategia.



## SISÄLTÖ

- TAVOITTEET
- HENKILÖSTÖ JA ORGANISOINTI
- KANAVAT
  - Pääkanavat ja käyttötarkoitus
  - Muut ja käyttötarkoitus
- KOHDERYHMÄT JA PÄÄVIESTIT
  - Vantaan kaupunginmuseo
  - Hotelli- ja ravintolamuseo
  - Teatterimuseo
  - Lottamuseo
- SISÄLTÖSTRATEGIA
  - Yleinen ohjeistus
  - Kuvat ja tekstit
- OHJEITA JA VINKKEJÄ JULKAISTAVAAN SISÄLTÖÖN
- MITTARIT
- SEURANNAN TYÖKALUT
- KRIISIVIESTINTÄ

## Some-viestinnän tavoitteet

- Hankkeen tunnettuuden ja näkyvyyden edistäminen sosiaalisen median avulla. Otetaan huomioon erityisesti määritellyt kohderyhmät.
- Tavoitteena on saada 10 000 some-seuraajaa ja tykkääjää vuoden 2017 loppuun mennessä yhteensä kaikissa kanavissa.
  - Noin 600 seuraajaa/kuukausi
  - Puolivälitavoite 5000 seuraajaa saavutetaan huhtikuussa.
- Keskustelun herättäminen hankkeen teemoista sosiaalisen median kanavilla.
- Kävijöiden ohjaaminen hankkeen verkkosivuille.

### KANAVA TARKOITUS

Twitter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyhyitä ajankohtaisia ja kiinnostavia sisältöjä sekä uutisia</li> <li>• Asiakaspalvelu</li> <li>• Tapahtumamarkkinointi</li> <li>• Muiden päivitysten jakaminen</li> </ul>
Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potentiaalisen asiakasverkoston rakentaminen ja yhteydenpito jo olemassa oleviin asiakkaisiin (tykkäykset, seuraajat, jaot)</li> <li>• <b>Internet –sivustolla julkaiseman sisällön jakelu (pääjakelukanava)</b></li> <li>• Asiakaspalvelu (kysymyksiin vastaaminen)</li> <li>• Uutiskanavana</li> <li>• Kilpailut ja kampanjat</li> <li>• Pääsivuston alisivuiksi tapahtumasivuja näyttelyihin ja oheistapahtumiin</li> <li>• Livestream ominaisuus</li> </ul>
Instagram	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muiden käyttäjien seuraaminen</li> <li>• Omien kuvien jakaminen</li> <li>• Kommentoiminen ja tykkääminen</li> <li>• ”Mielikuvan rakentamista” varten</li> <li>• Asiakkaiden osallistaminen (kuvat, videot, tykkäykset, kampanjat, kilpailut)</li> </ul> <p><u>Hashtagit ja paikkatiedot tärkeässä roolissa.</u></p>
Youtube	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinointivideoita (mm. julkiskummien esittelyvideot)</li> <li>• Näyttelyiden esittelyvideot (timelapse)</li> <li>• Vlogit</li> <li>• Opetus- ja asiantuntijavideot</li> </ul>
Nettisivut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linkitykset ja syötteen some-kanaviin</li> <li>• Ajankohtainen ja staattinen tieto hankkeesta, museoiden esittelyt</li> </ul>

## Kanavat:

Muut/otetaan käyttöön tarpeen mukaan

KANAVA	TARKOITUS
Snapchat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilpailut ja kampanjat</li> <li>• Mysterious (esimerkiksi näyttelyiden avajaispäivästä tai muista tapahtumista)</li> </ul>
Facebook livestream	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tapahtumien ja seminaarien streamaus</li> </ul>
Soundcloud ja/tai Spotify	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuunnelmat</li> <li>• Soittolistat</li> </ul>

## Kohderyhmät ja pääviesti:

Vantaan kaupunginmuseo

Vantaalainen sekä  
pääkaupunkiseudun  
aikuisväestö



Rakkaus on monimuotoinen,  
henkilökohtainen ja  
universaali kokemus

Vantaalaiset lapset  
(Oheisohjelma)



Rakkaus ei katso ikää

## Kohderyhmä ja pääviesti: Teatterimuseo

Naimisiin tai  
tasa-arvoiseen avioliittoon  
vuoden aikana menevät



Suomalaisen kesäpäivän  
poutapilvet,  
shakespeariaaninen  
mielikuvitusmaailma,  
venäläisen draaman syvät  
sävyt – rakkaus on teatterin  
keskeinen teema. Katse  
näyttämölle! Mitä rakkauden  
nimissä tehdään? Mihin  
rakkaus oikeuttaa?

## Kohderyhmä ja pääviesti: Hotelli- ja ravintolamuseo

Yli 18-vuotiaat aktiiviset  
ravintolapalveluita käyttävät  
kaupunkilaiset



Rakkaus ravintolassa on  
rakkautta ruokaan ja toiseen  
ihmiseen. Se on kontrollin  
sävyttämää sosiaalisten  
suhteiden tanssia kaikissa  
sateenkaaren väreissä.



## Kohderyhmä ja pääviesti: Lottamuseo

Suomen sotien aikaiset evakot ja heidän jälkeläisensä sekä maahanmuuttajat



Lähimmäisen rakkaus ei katso ihmisen taustaa, ihonväriä, kulttuuria, aikaa tai paikkaa.

## Sisältöstrategia: Yleinen ohjeistus

- Museot kirjaavat päivityksensä keskustelualusta Yammerista löytyvään julkaisukalenteriin. Näin vältetään päällekkäisiltä sisällöiltä.
- Museot esittelevät rakkautta omien erityisalojensa kautta. Museot saavat siis erottua toisistaan sisällöllään.
- Julkkiskummien videoille sekä näyttelyistä tehtäville Timelapse –videoille määritellään aikaraamit sekä sisällölliset raamit hankkeen edetessä.
- Sisältöpäivitykset on hyvä linkittää johonkin ajankohtaiseen asiaan tai sisältöön mikäli mahdollista. Ulkopuolisen sisällön jakamisessa pitää huomioida yhteys hankkeen omiin sisältöihin.
- Esimerkki: Jos juttu käsittelee seksiä puistossa, saatetekstiksi voidaan kirjoittaa "Vantaan kaupunginmuseon näyttely paljastaa, mistä löytyvät Vantaan suosituimmat kuhertelupaikat".
- Ulkopuolisen sisällön jakamisessa tulee muistaa lähdekriittisyys.
- Rajatapauksissa voi tiedustella muiden mielipidettä Yammerissa.

## Ohjeita päivitykseen

- Päivityksiä tehdään noin 1-3 päivän välein. Aluksi harvemmin ja lähempänä näyttelyiden avautumispäivämäärää tiheämmin. Kysy kysymyksiä ja keskustele, pyri osallistamaan ihmisiä.
- Hankkeen hashtagit: #rakkaudentiloja sekä kilpailun hashtag #rakkaudella
  - ▣ Alle kymmenen #-merkintää riittää yhteen päivitykseen
  - ▣ Kuviin merkitään aina sen museon # tai @-merkintä, jonka kuva on
- Some-viestinnän pääkieli on suomi. Tärkeät päivitykset ja/tai kuvatestit voidaan viestiä kuitenkin myös englanniksi ja ruotsiksi.
- Kuvien filttereinä käytetään 2-4 eri filttieriä yhtenäisen ilmeen saavuttamiseksi.

Kiinnostaisiko päivitys sinua?

Miten reagoisit päivitykseen? Tykkäämällä, jakamalla?

## Sisältöstrategia: Kuvat ja teksti

### Kuvat

- Aiheeseen sopiva
- Herättää ajatuksia tai vetoaa tunteisiin (tällaisia ovat usein kasvat, lapset tai eläimet)
- Kuvalliset päivitykset toimivat pelkkää tekstiä tehokkaammin
- Julkisella paikalla valokuvia saa ottaa ilman lupaa, ellei sitä ole erikseen kielletty. Kannattaa kuitenkin miettiä missä yhteydessä kuva julkaistaan ja tarkistaa, että kuva ei ole loukkaava tai mauton.
- Suosi aitoja tilannekuvia tai hyvälaatuisia kuvia sekä lyhyitä videoita.

**Some-vastaava poimii ja jakaa myös yleisön ottamia kuvia sosiaalisessa mediassa.**

### Teksti

- Mieti kirjoittaessa, tavoitellaanko selkeästi jotakin hankkeen kohderyhmistä (ks. kohderyhmät ja viestit)
- Viestien tulee olla selkeitä, rehellisiä ja aitoja
- Vältä kirjoituksessa maneereja ja liian virallista kieltä
- Lyhyitä ja tiiviitä tekstejä (poikkeuksena Instagram –tarinat)

**Yammerissa on oma ryhmänsä some-päivityksiä varten käytettäville kuville sekä teksteille.**

## Mittarit: Pääkanavien osalta

- **Seuraajamäärien kasvu:**  
Seurataan, onko tekemällämme some-viestinnällä vaikutusta seuraajamäärien kasvuun.
- **Tykkääjämäärien kasvu:**  
Seurataan, onko tekemällämme some-viestinnällä vaikutusta tykkääjämäärien kasvuun.
- Seurataan some-sivujen seuraajien demograafisia tietoja sekä ikätietoja.
- Seurataan hanketta koskevan keskustelun määrää Twitterissä ja kommenttien määrää Facebook-sivulla ja Youtubessa (Insight-työkalut):
  - ▣ Jakojen lukumäärä eri kanavilla
  - ▣ Twitterissä keskustelun määrä aihetunnisteen perusteella
  - ▣ Facebookissa kommenttien määrä ja niiden lisääntyminen
  - ▣ Youtubessa kommenttien määrä ja niiden lisääntyminen
  - ▣ Instagramissa kommenttien määrä ja niiden lisääntyminen
- Seurataan kuinka suuri osa verkkosivun kävijöistä tulee some-kanavien kautta.
- Seurataan mitkä kellonajat ja viikonpäivät keräävät eniten tykkäyksiä ja klikkejä.

## Seurannan työkalut

- Facebookin, Twitterin ja Youtuben Insight -työkalut
- Instagramia seurataan manuaalisesti keräämällä tietoja Excel-taulukkoon. Union Metricsin avulla saadaan tietoja 30 päivän ajalta siitä, mikä on paras päivä ja kellonaika julkaista, kuka on suurin fani, mikä on suosituin hashtagi ja mikä on suosituin julkaisu.
- Google Analyticsin avulla seurataan kuinka suuri osa verkkosivujen kävijöistä tulee some-kanavien kautta.
- Google Alerts, jonka avulla seurataan internetissä käytävää keskustelua hankkeen avainsanojen perusteella.

Seurantaa tehdään muutaman viikon välein tai aina kun mahdollista. Tiedot merkitään Excel-taulukkoon.

## Kriisitilanteet sosiaalisessa mediassa

### Ennaltaehkäisy

- Ole aktiivinen somessa, passiivisuus karkottaa jo hankitut seuraajat.
- Some-vastaava ja museot tarkkailevat keskustelua somessa. Some-vastaava vastaa asiakkaiden kysymyksiin ja toiveisiin.
- Tehdyt virheet kannattaa myöntää etukäteen pahoittelujen kera, ennen kuin ne lähtevät leviämään.

### Jo alkaneen kriisin käsittely

- Kiitä annetusta palautteesta ja pyydä anteeksi.
- Älä poista kommentteja tai viestejä, elleivät ne ole lainvastaisia tai sivuston sääntöjen vastaisia.
- Kanna vastuu jo alkaneesta kriisistä.
- Haastavissa tilanteissa voidaan kysyä apua Yammerissa.

**Liite 4. Somen mittaamisen ja seurannan taulukko.**

Vko nro.	Seuraajamäärä	Tykkääjämäärä	Keskustelun määrä (arvio/päivitys)	Jakojen määrä	Ikä- ja paikkakuntatiedot
<b>Facebook</b>					
<b>Twitter</b>					
<b>Instagram</b>					
<b>YouTube</b>					

## Liite 5. Rakkauden tiloja some-strategian teemat ja aikataulu.

Kuukausi	Internet päivityksiä/museo	Some-päivitykset (pääkohdat)	Muuta huomioitavaa	Teemaan liittyvät tapahtumat ja juhlapyhät	Teemat: Rakkauden vuodenajat
<b>Vuosi 2016</b>					
Toukokuu	2-3 kpl	Muiden tilien seuraaminen ja tykkääminen	Sisällöt 18.5. nettisivuilla, Maiju aloittaa some-kanavien käytön		KEVÄT: Intohimo, huuma
Kesäkuu	1 kpl	Muiden tilien seuraaminen ja tykkääminen		24.6. Juhannus 24.6. Kansainvälinen suudelmapäivä 27.6. - 3.7. Helsinki Pride	
Heinäkuu	1 kpl			6.7. Eino Leinon pv. ja Runon ja suven pv.	
Elokuu	2 kpl	#rakkaudella -kuvakilpailu	Kuvapankki mediakuville tehtynä	19.8.-4.9. Helsingin juhlat viikot 25.8. Taiteiden yö	
Syyskuu	2 kpl	Kummien tervehdysvideot	Verkkosivujen ja some-kanavien lanseeraus 14.9.	15.9. - 25.9. Rakkautta ja Anarkiaa -festivaali	SYYSY: Rakkauden syveneminen, intiimiys
Lokakuu	Päivitetään myöhemmin			10.10. A.Kiven pv. ja suomalaisen kirjallisuuden pv. 31.10. Halloween	
Marraskuu	Päivitetään myöhemmin			13.11. Isänpäivä	TALVI: Rakkaus lämmittää, Rakkauden kariutuminen, tunteiden kylmeneminen
Joulukuu	Päivitetään myöhemmin			6.12. Itsenäisyyspäivä 24.12. Joulu 30.12. Uusi vuosi	
<b>Vuosi 2017</b>					
Tammikuu	Päivitetään myöhemmin	Timelapse -videot näyttelyiden rakentamisesta		5.-9.1. Lux Helsinki 21.1. Kansainvälinen halipäivä	
Helmikuu	Päivitetään myöhemmin		Näyttelyt aukeavat 14.2.	5.2. J.L.Runebergin päivä 14.2. Ystävänäpäivä 28.2. Kalevalan pv.	
Maaliskuu	Päivitetään myöhemmin				KEVÄT: Intohimo, huuma
Huhtikuu	Päivitetään myöhemmin			9.4. M. Agricolan ja suomen kielen pv. 14.-17.4. Pääsiäinen 18.4. Suomen aforismipäivä 27.4. Kansallinen veteraanipv.	
Toukokuu	Päivitetään myöhemmin			1.5. Vappu 14.5. Äitienpäivä 17.5. Kansainvälinen homo-, trans- ja bifobian vastainen päivä 25.5. Helatorstai	

Kesäkuu	Päivitetään myöhemmin			4.6. Helluntai 24.6. Juhannus 24.6. Kansainvälinen suudelmapäivä	KESÄ: Onni ja vakiintuminen
Heinäkuu	Päivitetään myöhemmin			6.7. Eino Leinon pv. ja Runon ja suven pv.	
Elokuu	Päivitetään myöhemmin				
Syyskuu	Päivitetään myöhemmin		Rakkauden tiloja -seminaari		SYKSY: Rakkauden syveneminen, intiimiys
Lokakuu	Päivitetään myöhemmin			10.10. A.Kiven pv. ja suomalaisen kirjallisuuden pv. 31.10. Halloween	
Marraskuu	Päivitetään myöhemmin			13.11. Isänpäivä 16.11. Kansainvälinen suvaitsevaisuuden päivä	TALVI: Rakkauden kariutuminen, tunteiden kylmeneminen, rakkaus lämmittää
Joulukuu	Päivitetään myöhemmin			6.12. Itsenäisyyspäivä 24.12. Jouluku	