

Toim. Minna Hautio, Leena Janhila, Oona Tikkaaja

VÄLIKÄSIÄ VAI VÄLITTÄMISTÄ

- SOVELTAVAN TAITEEN VÄLITYS-
TOIMINTAA SUUNNITTELEMASSA



HYVINVOINNIN
VÄLITYSTOIMISTO





Toim. Minna Hautio, Leena Janhila, Oona Tikkaaja

Välikäsiä vai välittämistä

– Soveltavan taiteen välitystoimintaa suunnittelemassa

Graafinen ilme: Roy Gonzalez / Kajahdus

Kuvittaja: Harri Heikkanen

Ulkoasu ja taitto: Emilia Reponen

© Hyvinvoinnin välitystoimisto 2018, Turku

ISBN 978-952-456-298-0 (painettu)

ISBN 978-952-456-299-7 (verkkojulkaisu)

ISSN 2343-0664 (painettu)

ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)

Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 54

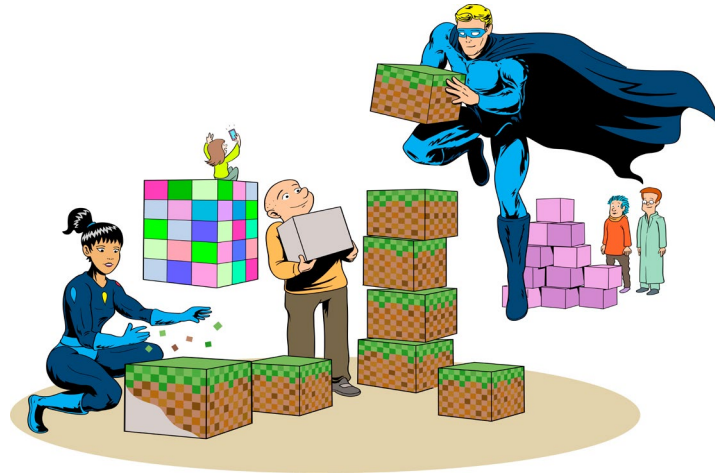


Vipuveimas
EU:lta
2014–2020



TURKU AMK





VÄLIKÄSIÄ VAI VÄLITTÄMISTÄ ***- SOVELTAVAN TAITEEN VÄLITYSTOIMINTAA SUUNNITTELEMASSA***

SISÄLLYS

Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja Esipuhe.....	9
Leena Janhila ja Oona Tikkaaja Mihin välittäjäporrasta tarvitaan?.....	12
OSA I: SOVELTAVAN TAITEEN OSTAJA- KENTTÄ JA MARKKINA SUOMESSA.....	22
Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja Välitystoiminnan asiakasryhmät	24
Leena Janhila, Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja Osataanko taidetta ostaa? – Ostokäyttäytyminen ja markkinan potentiaali.....	38

OSA II: VÄLITYSTOIMINNAN LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU	46
Leena Janhila ja Oona Tikkaaja Hyvän välitystoiminnan elementit	48
Markus Suomi Mistä rahoitusta välitystoiminnan käynnistämiseksi?.....	63
Leena Janhila, Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja Vilkaisu takapeiliin ja näkymät seuraaviin vaiheisiin.....	68
Lähteet	72



ESIPUHE

Vuonna 2015 käynnistettiin kolmivuotinen Hyvinvoinnin välitystoimisto -hanke, jossa kehitettiin osallistavan taiteen ansaintamalleja ja myyntiä sekä tuotteistettiin palveluita sosiaali- ja terveysalan tarpeisiin. Tästä valtakunnallisesta Euroopan sosiaalirahaston tukemasta hankkeesta vastasi Humanistinen ammattikorkeakoulu. Hankepartnereita ovat Turun ammattikorkeakoulu, Saimaan ammattikorkeakoulu ja Jyväskylän yliopisto. Mukana olivat myös Taiteen edistämiskeskus sekä Turun ja Jyväskylän kaupungit. Hankkeen päätavoitteena oli kehittää toimintamalli, jonka avulla olisi mahdollista välittää taidepalveluja sosiaali- ja terveysalalle sekä muille hyvinvointia tavoitteleville asiakkaille. Tähän julkaisuun on koottu hankkeesta kerätty ja kokeiltu tieto yhteen, kaikkien välitystoiminnasta kiinnostuneiden hyödynnettäväksi.

Julkaisuun on kerätty tietoa siitä, millaisia tuottamisen ja välittämisen palvelutarpeita alalla on ja mil-

lainen tilanne soveltavan taiteen palvelujen kehittämisen, myymisen ja ostamisen suhteen Suomessa tällä hetkellä vallitsee. Julkaisun kautta on pyritty luomaan mahdollisimman tarkka ja moniääninen kuva nykytilanteesta ja toiminnan mahdollisuuksista sekä tarjoamaan tietoa toiminnan kannattavuuden ja karrikoiden määrittelyn tueksi.

Tietoa on kerätty monin eri tavoin:

- haastatteleamalla alan avainhenkilöitä ja asiakkaita
- keskustelemalla alueellisten asiantuntijaryhmien kanssa
- testaamalla hankkeessa kehitettyjä malleja käytännössä
- työskentelemällä yhdessä monialaisten, soveltavan taiteen palvelutuotteita kehittäneiden ryhmien kanssa
- vertailemalla Suomen malleja kansainväliseen toimintaan.

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeen suunnitelmassa toiminta rajattiin osallistavaan taiteeseen, jota voidaan ajatella soveltavan taiteen yhtenä osa-alueena. Osallistava taide viittaa toiminnan tavoitteeseen: taiteella tavoitellaan osallisuuden lisäämistä. Hankkeen aikana päädyttiin käyttämään myös termiä soveltava taide, koska se viittaa palvelumuotoiluun – taidetoiminta sovelletaan toimivaksi asiakaslähtöiseksi palveluksi. Välitystoimintaan liittyen tehtävä määriteltiin laajasti: ainoastaan valmiiden teosobjektien myynti jätettiin aktiivisen tutkimuksen ulkopuolelle. Hankkeessa on puhuttu paljon sosiaali- ja terveysalasta asiakkaana, mutta potentiaalinen asiakaskunta määriteltiin niin ikään laajasti – eri alan yrityksistä aina yksityishenkilöihin saakka. Hankkeen aikana on myös konkreettisesti huomattu, että uutta markkinaa luodessa verkostomainen toiminta ja toimijoiden yhteistyö on ensiarvoisen tärkeää.

Välitystoiminta tapahtuu kirjaimellisesti (vähintään) kahden toimijan välillä. Tämä asetelma on hankkeessa ymmärretty toiminnan perustana – ilman taiteilijaa välittäjällä ei ole mitään myytävää, mutta toiminta ei luonnollisestikaan pyöri ilman ostaja-asiakastakaan. Kaikkea toimintaa leimaa siis kahdensuuntaisuus. Lisää tasoja tuo se, että ostaja-asiakas ei useinkaan ole sama henkilö kuin palvelun käyttäjä. Välittäjän tulee siis hallita useita puhetapoja, jotta hän pystyy kommunikoimaan kaikkien osallisten kanssa selkeästi. Välitystoiminnan moninaiset muodot eivät ole suomalaisessa taidekentässä vielä vakiintuneet. Näkemykset välittäjän roolista vaihtelevat, ja törmäsimme hankkeen kuluessa myös epäilyksiin – onko kyse aidosta välittämisestä ja taiteilijan ansainnan lisäämisestä, vai onko tarjolla vain lisää välikäsiä, jotka pyrkivät ansaitsemaan taiteilijan kustannuksella.

Julkaisu koostuu taustoituksen ja johtopäätelmien lisäksi kahdesta kokonaisuudesta. Alussa lukija johdatellaan välittäjäportaan toiminnan tavoitteisiin, muotoihin ja merkityksiin sekä tarpeeseen, joka Suomessa taidepalvelujen välitystoiminnalle on tunnistettu. Ensimmäisessä varsinaisessa sisältöosiossa pureudutaan asiakasryhmiin, asiakasryhmien ostokäyttäytymiseen sekä tämän hetken osallistavien taidepalvelujen markkinapotentiaaliin Suomessa. Toisessa osiossa on purettu auki välitystoiminnan elementit sekä taidetoimijoiden että asiakkaiden kannalta, pohditaan erilaisten tekijöiden merkitystä välitystoiminnassa ja peilataan näiden pohjalta liiketoiminnan muotoja ja rahoitusmahdollisuuksia. Loppuun on koottu päätelmiä osallistavan taiteen välitystoiminnan keskeisistä kysymyksistä ja huomioon otettavia seikkoja uutta välitystoimintaa perustaville.

Tämän julkaisun verkossa ilmestyneen sähköisen rinnakkaisjulkaisun (ISBN 978-952-456-299-7, ISSN 2343-0672) liitteinä on raportit New Beat Oy:n ja Doerz Co Oy:n hankkeen toimeksiannosta tekemistä pilotoinneista, joilla testattiin soveltavan taiteen palveluiden kiinnostavuutta erilaisten ostaja-asiakkaiden näkökulmasta. Verkossa palveluja välittävä Doerz pilotoi soveltavan taiteen palveluiden myyntiä erityyppisille yrityksille ja New Beat puolestaan pilotoi soveltavan taiteen välitystoimintaa sosiaali- ja terveyssektorilla. Sähköinen julkaisu löytyy osoitteesta www.hvvt.fi/julkaisut.



Leena Janhila ja Oona Tikkaaja

MIHIN VÄLITTÄJÄPORRASTA TARVITAAN?


Soveltavan taiteen palveluiden kehittäminen on Suomessa ollut pitkälti yksittäisten toimijoiden varassa. Palveluvalikoima on hajanainen, eikä palveluja ole helppo löytää. Ostaja tarvitsee tällä hetkellä paljon asiantuntemusta pystyäkseen valitsemaan laadultaan ja hinnaltaan sopivan tuotteen tarpeeseensa. Kiinnostusta ostajilla kuitenkin olisi, samoin maksukykyä (ks. liitteinä olevat New Beatin & Doerzin pilotointiraportit).

Moni suurempi toimija haluaisi myös ostaa monipuolisia taidesisältöjä koko vuodeksi tai useisiin toimipisteisiinsä samalla kertaa. Tähän harva kentän palveluntarjoaja tällä hetkellä pystyy.

Näistä syistä välitystoiminta nähdään ratkaisuna yhteen taiteen myynnin pullonkauloista: luotettava, helposti lähestyttävä, asiakkaalle ymmärrettävästi kommunikoiava, avoimesti hinnoitteleva ja laajaa

valikoimaa edustava välittäjä madaltaa palveluiden löytämisen ja ostamisen kynnyksiä merkittävästi. Taiteilijat voivat yhä halutessaan työskennellä omina yksiköinä, mutta välittäjä verkottaa heitä ja yhdistää tarjonnan helposti lähestyttäväksi valikoimaksi. Palvelujen välittämisessä tarpeen olisivat sekä selkeä verkkokauppa, josta palveluita voisi nopeasti ostaa että henkilökohtainen palvelu, jossa tuottaja suunnittelisi vaikkapa palveluasumisen yksikön vuositarjonnan yhdessä tilaajan kanssa.

Tuntuu, että aika tälle taiteen ja hyvinvoinnin voimakkaalle kohtaamiselle eri kentillä on juuri nyt. Minusta on hienoa olla mukana jossakin sellaisessa, jossa avataan latua eikä hiihdetä toisten perässä. Käynnissä on erilaisia kokeiluja, arviointia mietitään sekä tietysti samalla erilaisia rahoituskanavia. Keskusteluissa on, miten taide saadaan vahvemmin osaksi palvelukeskuksia tai miten koulut voisivat



olla ns. kulttuurilaitoksia, joissa eletään merkityksellistä arkea ja samalla tuetaan kaikkien toimintakykyä. Taidetoimijoille on markkinat, jopa velvoite. (Kleimola 2018.)

Teollisuustaitteen Liitto Ornamon julkaiseman taiteen markkinatutkimuksen mukaan suomalaiset eivät koe taiteen hankkimista itselleen vieraana ajatuksena, mutta nykyinen taiteen myymisen tapa on vieraanuttava. Vaikkapa kuvataiteen ostaminen galleriasta vaatii osaamista ja uskallusta, mikäli taidemaailman toimintatavat eivät ole tuttuja. Saman tutkimuksen mukaan yli 25 % suomalaisista kertoo, ettei löydä helposti tietoa kiinnostavasta taiteesta. Myös yritysten edustajien kokemukset ovat samankaltaisia. Tämän perusteella luotettava, helposti lähestyttävä välitystoiminta olisi avain potentiaalisten asiakkaiden taidehankintojen mahdollistamiseen. (Rikkinen & Malmström 2014, 28, 36–37, 53.)

Taiteen parempi saatavuus ja saavutettavuus lisäävät myös taiteilijan ansaintaa. Suomessa on paljon osaavia taiteilijoita, joiden tulotaso on kuitenkin hyvin matala taidemarkkinoiden pienuuden ja työtilaisuuksien rajatun määrän takia. Toiminta soveltavan taiteen kentällä tarjoaa osalle taiteilijoista mielekkään mahdollisuuden hyödyntää osaamistaan ja saada ansaintaa taiteesta (Ansio, Houni & Piispa 2018, 14). Luotettava ja helposti lähestyttävä välittäjä on tässäkin tilanteessa avainasemassa, sillä taiteilijoiden re-

surssit ja kiinnostus eivät välttämättä riitä myyntiin ja markkinointiin – ja miksi pitäisikään, sillä heidän ydinosaamisensa ja arvonsa on taideosaamisessa. The European Fine Arts Foundationin vuoden 2016 maailmanlaajuisia taidemarkkinoita tutkivassa raportissa (Pownall 2017) on nähtävissä, että taidekauppiaiden ja gallerioiden suosio on ostajien keskuudessa kasvanut huutokauppoihin verrattuna. Taidemarkkina nojaa vahvasti laatuun ja luottamukseen. Niiden avaintekijöitä puolestaan ovat maine ja uskottavuus, jotka ovat pitkäikäisen, muuttuvan ja joustavan asiakassuhteen takeita. Asiakkaat haluavat välittäjiltä mm. tukea ja läpinäkyvyyttä ostotilanteessa. Tästä syystä he haluavat ostaa taidetta hyvämaineisilta ammattilaisilta, jotka pystyvät mahdollistamaan ne. (Mt. 7–13.)

Taiteesta liiketoimintana ja taiteilijoista yrittäjinä on keskusteltu paljon viime vuosina. Välitystoiminta tukee yrittäjämäisen toiminnan mahdollisuuksia, vaikka ei siihen taiteilijoita pakotakaan. Välitystoiminnassa tuloa pyritään löytämään taidekentän perinteisempien resurssien ulkopuolelta, ja taiteilija voi osallistua toimintaan vaikkapa työosuuskunnan jäsenenä (taideyrittäjyyden haasteista, ks. Sjöberg 2018). Kaikki taide ei sovi yritysmuodossa tehtäväksi, mutta soveltavat taidepalvelut istuvat liiketoiminnan logiikkaan: ne on alusta alkaen suunniteltu palvelemaan tietyn asiakasryhmän tarpeita, helposti lähestyttäväksi ja selkeiksi. Julkisen rahoituksen määrä tuskin

kasvaa (esim. Suomen Kulttuurirahasto s.a. 5), joten uudenlaiset tavat lähentää taidetta ja yleisöä toisiinsa ovat tarpeen. Rahan kosketus -raportissa pohditaankin (mt. 39), että taiteen kentän tulisi itse kyetä tarjoamaan ratkaisuvaihtoehtoja taiteen rahoitukselle (myös Sjöberg 2018; Tuovinen 2018). Yksi ratkaisu on taiteen tekeminen entistä saavutettavammaksi sekä osallistujille että ostavalle yleisölle. Nuoret taiteilijat näkevätkin yritystoiminnan potentiaalisena työllistymismahdollisuutena (Hirvi-Ijäs, Rensujeff, Sokka, & Koski 2018,51–52).

Soveltavan taiteen välitystoiminta eroaa perinteisestä vähittäiskaupasta siinä, että valmiiksi paketoituja palveluja ei juurikaan ole tarjolla sellaisina, että välittäjä voisi tilata ne suoraan myyntivalikoimaansa. Tämän vuoksi tuotteiden ja palvelujen muotoilu on olennainen osa välitystyötä. Hyvä välittäjä kehittää, tuotteistaa ja myy soveltavan taiteen palveluita monialaiseen osaamiseen perustuen. Toiminnan moottorina on tuottaja, jonka osaamisalueita ovat tuotteistaminen, monialaisen yhteistyön rakentaminen, viestintä, markkinointi ja myynti. Toistaiseksi jäsentymättömän markkina-alueen selkiyttäminen ja vahvistaminen vaatii kentältä yhteistoimintaa. Yhteistyössä toimiva välitystoimistojen verkosto palvelee niin palvelujen tarjoajien kuin ostajienkin etuja ja verkottaa samalla soveltavan taiteen kenttää, jotta syntyy yhteinen tapa viestiä palveluista ostajille ja yhteinen käsitys esimerkiksi hinnoittelusta. Luottamus

ja yhteisen arvomaailman jakaminen taidetoimijan ja taidepalvelujen välittäjän välillä on edellytys onnistuneelle yhteistyölle.

Välittäjätyötä tarvitaan, jotta ala kasvaisi siihen vaikuttavuuteen, johon sillä on potentiaalia. Nyt olemme nähneet vasta jäävuoren huipun. Jotta toimiala voisi olla ammattimainen ja kasvava, tarvitaan välittäjää väliin! (Petäjäjärvi 2018.)

Toimialan kehitys on ollut nopeaa. Soveltavan taiteen kentällä vuodesta 2004 mukana ollut läänintaiteilija **Krista Petäjäjärvi** kuvailee kehitystä seuraavasti:

Toimiala ja koko yhteiskunta on muuttunut ja muuttuu edelleen. [...] Muutos on ollut iso. Vielä 2010-luvun alussa ei vielä puhuttu kovinkaan paljoa soveltavasta taiteesta. Taide osana sosiaali- ja terveydenhuoltoa on tullut koulutuksen ja hanke-maailman kautta. Esimerkiksi 2000-luvun alussa teatteri-ilmaisun ohjaajia koulutettiin paljon ja siitä syntynyt massaliike on minusta ollut pohjana tälle muutokselle. Muun muassa Taika-hanke ja Osaatori-hanke ja luonnollisesti muut hankkeet loivat noin vuonna 2008 pohjat. Teatterikorkeakoulusta tuli myös vahvat bisneshankkeet, joihin edelleen viitataan alallamme. Kehittyvä toimiala on tarvinnut hankkeita eri näkökulmista, jotka ovat synnyttäneet myös tutkijakuntaa ja vaikuttavuutta, tutkimusta ja siten kehittäneet ammattimaisuutta. Asenteet ovat

VÄLITYSTOIMISTON YDINTEHTÄVÄT



Kuvio 1: Välitystoimiston ydintehtävät.

myös muuttuneet – taiteen soveltaminen edustaa myös tulevaisuuden maailmaa. Ajatuksena on, että viedään asiantuntijuutta uuteen maailmaan. Ratkaistaan omaa työllisyyttä uudella tavalla. Taidepuolella on kehitytty valtavasti. Toimiala kasvaa dynaamisesti ja työ on arvokasta itsessään – asennemuutosta on tapahtunut. Asennetta ei kasvateta taidekentän sisällä vaan töiden ja vuorovaikutuksen kautta. (Petäjäjärvi 2018.)

Välitystoiminnan erilaisia muotoja

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa on luonnosteltu monitaiteista välitystoimistoa. Jokaisella taiteenalalla on omanlaisensa rakenteet. Pohdimme seuraavassa välittäjäarakenteiden muutosta käyttäen esimerkkinä pääasiassa musiikkia ja kuvataidetta mutta sivuten myös muita taidelajeja.

Varmasti tyypillisin ja vakiintunein välitystoiminnan muoto luovilla aloilla löytyy musiikista: artistitallit ja ohjelmatoimistot välittävät musiikin tekijöitä ja esiintyjä asiakkaiden tarpeisiin. Musiikin alalta löytyykin muihin taidealoihin verrattuna vahvemmin liiketoimintalähtöisyyttä niin palveluissa kuin välitystoiminnassa. Myös asiantuntijoita, puhujia, esiintyjä ja kouluttajia välitetään ohjelmatoimistotyyppisen välitysmallin avulla ja välitystoiminta näiden osalta on vakiinnuttanut asemansa kentällä. Ohjelmatoimisto-

jen toimintamalleista voidaanakin saada esimerkkejä myös osallistavan taiteen palvelujen välitystoiminnan suunnitteluun.

Kuvataiteen alan perinteinen välitysjärjestelmä on galleria, joka myy edustamiensa taiteilijoiden töitä toisinaan hyvinkin tehokkaasti, toisinaan taas toimien lähinnä areenana näyttelyille. Myynnin tehokkuus vaihtelee suuresti riippuen gallerian toimintamuodosta ja tavoitteista. Suurin osa taiteilijoista ei mahdu myyntigallerian ”talliin”, jolloin he ovat käytännössä välitystoiminnan ulkopuolella. Monet yhdistyspohjaiset galleriat joutuvat kattamaan tilavuokransa perimällä taiteilijoilta galleriavuokraa (Suvanto 2017; Laaksonen 2014). Samaan aikaan niillä harvoin on resursseja ja osaamista aktiiviseen taiteen myyntiin. Tarkoituksena saattaa tietenkin toisinaan olla kokonaisinstallaatioiden tai kokeilevan taiteen esittely, jonka myyntitodennäköisyys ei pyrikään kovin korkeaksi. Toisaalta suuri osa taiteilijoista saa mahdollisuuden esiintyä ainoastaan näissä gallerioissa, vaikka haluaisivatkin myyntiä.

Suomessa toimii myös uudenlaisia taiteen välittäjä- ja kehittämistahoja, esim. **Finnish Art Agency** ja julkisen taiteen puolella **Public Art Agency Finland** sekä muita suunnittelu-/arkkitehtitoimistoja, jotka välittävät taiteilijoita rakennusprojekteihin (esim. **Berry Creative, Aiha Environments**). Uudenlainen välitystoiminta ei useinkaan ole paikkaan sidottua,

vaan tuottajamaisempaa, eri alojen välistä, tapauskohtaisen muodon saavaa yhteistyötä.

Kuvataiteen kentällä kiinnostava avaus on perinteisen galleriatoiminnan muotoon perustuva, marraskuussa 2016 avattu taiteen verkkokauppa Taiko, jossa on mukana noin 500 taiteilijaa ja valikoimassa noin 5 000 teosta. Taikolla ei ole fyysistä galleriatilaa, vaan toiminnan resurssit suunnataan lähes kokonaan myyntiin ja markkinointiin. Perustaja Pia Edmanin (2018) mukaan Taikon tavoitteena on tehdä aidon taiteen ostamisesta helppoa kaikille.

Soveltavan taiteen kentällä esimerkiksi Jyväskylän kaupungin kulttuuripalveluiden **Taideapteekki** tarjoaa selkeitä, eri taiteenaloja kattavia palveluita kaupungin yksiköihin. Kyseessä on kaupungin kulttuuritoimen ylläpitämä ja myös sosiaali- ja terveyssektorin rahoittama palvelu, josta kaupungin palvelukeskukset voivat tilata kulttuurisisältöjä ohjelmaansa. Taidepalvelujen tarjoajina toimivat kaupungin taidelaitokset sekä yksittäiset taiteilijat. Tuottaja **Terho Valkonen** (2017) korosti tuotteistettujen osallistavan taiteen palvelujen tarvetta. Taideapteekissa on siis tarjolla töitä taiteilijoille!

Taideapteekki toimii myös Turussa, **Kotikunnas-**yhdistyksen ylläpitämänä. Se hakee toimintaansa rahoitusta siten, että asiakas maksaa palvelun hinnasta vain osan. Taideapteekkien toimintalogiikka eroaa

kuitenkin liiketoiminnasta siten, että (aiemmin haettu) rahoitus ja sitä myöden asiakkaat ovat valmiina, joten myynnin ongelma ei ole akuutti.

Soveltavan taiteen välitystyöhön keskittyviä yrityksiä ei Suomessa juurikaan ole. Esimerkkinä voisi kuitenkin nostaa pääkaupunkiseudulla toimivan **Hobby Agencyn**, joka keskittyy työn kehittämiseen ja työhyvinvointiin, kohdeasiakkainaan yritykset. **New Beat Oy** tekee taidelähtöisiä muutosvalmennuksia koulutajaverkostonsa välityksellä. Palvelut perustuvat ReDoMe® -metodiin, joka on yhdistelmä taidelähtöisiä, digitaalisia ja ratkaisukeskeisiä menetelmiä. ReDoMe® -verkostoon kuuluu työelämän asiantuntijoita, tutkijoita ja taiteilijoita.

Kansainvälisessä vertailussa Suomen soveltavan taiteen välitystoiminnan kehitystyö kestää keskenräisyydestään huolimatta vertailun pääosin kentän viime vuosien kehityksen ansiosta. Englanti on taiteen hyvinvointikäytön edelläkävijä, ja siellä on useita tapoja saattaa taide yleisölle. Haastattelimme tarkemmin kahta englantilaista, kaupallista välitysorganisaatiota:

Creative Futures (CF) on Lontoossa toimiva järjestö, jonka toiminnan peruslähtökohtana on taiteen hyödyntäminen lasten ja nuorten kanssa tehtävässä työssä. Tämänhetkinen fokus on varhaiskasvatuksen ja oppilaitosten kanssa tehtävässä

yhteistyössä. CF on kohdentanut toimintansa tarvelähtöisesti – yhteisöstä nousee esiin impulsseja, joihin pyritään tarttumaan ja vaikuttamaan. Sisältöjä ei lähdetä kehittämään ilman selkeää signaalia ongelmasta, johon vastata. CF pitää yllä taiteilijarekisteriä, josta työhön valitaan sopivat taiteilijat. Tarvelähtöisyys mahdollistaa kohdennetun rahoituksen hakemisen samojen aihealueiden parissa toimivien säätiöiden parista. Rahoituksen hakeminen on tässä mielessä helppoa, mutta toisaalta sitoo toiminnan varsin yksioikoisesti rahoittajan päämääriin. Esimerkkinä tällaisesta yhteistyöstä luova johtaja **Julian Knight** esittelee paikallisen varhaiskasvatuksen kanssa toteutetun hankkeen, jossa pyrittiin edistämään puhevaikeuksia omaavien lasten valmiuksia koulun aloittamiseen. Hankkeessa oli mukana puheterapeutteja ja musiikin avulla lapsia aktivoivia taiteilijoita. Rahoitus saatiin varsin kivuttomasti, sillä toiminnalle oli selkeä tarve ja kyseinen teema oli jo valmiiksi tiettyjen säätiöiden intresseissä. (Knight 2016.)

Kaikkiin toimintoihin liitetään vankka tutkimuksellinen osuus ja raportointi. Knightin mukaan tarkat tilastot ja raportit toiminnasta sekä tuloksista helpottavat varainkeruuta ja ovat kaiken lähtökohta. Ilman selkeää ja järjestelmällistä osoitusta tuloksista, vaikuttavuudesta ja muutoksista ei rahoitustakaan tule. CF:n tulevaisuuden strategiana on lobbaamalla sitoa järjestön toiminta niin vahvasti samojen teemojen parissa toimivien rahastojen toimintaan, että CF

olisi automaattinen valinta toimintojen toteuttajaksi. CF uskoo hyvien näyttöjen avaavan portteja ja saavan aikaan sen, mitä ankarakaan lobbaus ei mahdollista. Tällä hetkellä järjestön toiminta rahoitetaan 60–70-prosenttisesti säätiöiden avustuksilla, ja loput tuloista saadaan kouluihin suuntautuvasta myyntityöstä. Tavoitteena on päästä tilanteeseen, jossa puolet tuloista on myyntituloa. Toiminnan kasvaessa malli laajennetaan eri puolille Englantia, ja taiteilijoille annetaan mahdollisuus toimia CF:n brändin alla erillistä korvausta vastaan. (Mt. 2016.)

Aesop (Art Enterprise with a Social Purpose) on yritys, jonka liikevaihto on noussut nopeasti, vuoden 2017 lopussa jo miljoonaan puntaan. Toiminnan tavoitteena on yhdistää taide- ja terveysaloja ja vaikuttaa kenttään siten, että nykyinen "arts push" -tilanne (taideala pyrkii aktiivisesti mukaan sote-alalle, joka ei välttämättä koe selkeää tarvetta taiteelle), muuttuisi ennemminkin "society pull" -tilanteeksi (yhteiskunnan eri toimijat ymmärtäisivät taiteen hyödyt omassa toiminnassaan ja aktiivisesti hankkisivat taidepalveluja). (Joss 2018.)

Aesopin perustaja ja johtaja **Tim Joss** painotti haastattelussa taiteen onnistuneen viemisen sote-alalle edellyttävän sitä, että taidepalvelu tarjoaa ratkaisun merkittävään terveysongelmaan. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että terveydenhoidosta löydetään ongelmia, joiden ratkaiseminen on terveysalalle haas-

teellista, mutta joihin taiteella olisi tarjota keinoja. Esimerkiksi Aesopin Dance to Health -ohjelman tavoitteena on ehkäistä ikäihmisten kaatumisia ja niistä seuraavia vaikutuksia sekä yksilölle että terveydenhoitokustannuksiin. Se on rakennettu tanssiversioksi testatuista ja terveystieteen käyttämistä fysioterapeuttisista ohjelmista PSI/FaME ja Otago. Ohjelmat sisältävät tehokkaita harjoituksia, mutta ongelmana on ollut niiden tylsyys – jos harjoitteita ei tehdä, eivät ne tietenkään myöskään auta. Tanssi taas innostaa osallistujia mm. sosiaalisen aspektinsa vuoksi, joten Dance to Health -tanssiryhmät ympäri Britanniaa ovatkin erittäin suosittuja. Tärkeää on myös harjoituksen jatkuvuus. Tarkoituksena onkin, että tanssitaiteilijan vetämien työpajojen jälkeen ikäihmiset jatkavat tanssiryhmässä itseorganisoidusti tai vapaaehtoistyöntekijän ohjaamina. (Mt.)

Vaikka Dance to Health perustuukin valmiisiin tavoitteisiin, tanssitaiteilijat ovat Jossin mukaan kokeneet tanssiryhmien vetämisen mielekkäinä suhteissa omaan ammattitaitoonsa. Aesop käyttää toiminnassaan vain arvostettuja ammattitaiteilijoita, joille jää riittävästi vapautta suunnitella tanssisisältöä. (Mt.)

Edellä mainitun lisäksi tarvitaan Jossin (2018) mukaan seuraavia tekijöitä, joiden täytyessä taiteen vienti terveysalalle onnistuu:

- Taidepalvelun sekä taiteellisen että terveyttä edistävän laadun tulee olla vakioitua.
- Toiminnan terveysvaikutusten tulee olla tutkimuksella todennettuja.
- Toiminnan tulee mukautua ympäristöönsä, mikä toteutuu suunnittelemalla ja järjestämällä se yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa.
- Toiminnan tulee olla tehokasta, taloudellista, kestävää ja skaalautuvaa.

Kaikkein tärkein tekijä on kuitenkin se, että toiminnalle täytyy löytyä paikka terveydenhuollon palvelupolussa. Esimerkiksi fysioterapiapalveluja tarjotaan joka tapauksessa, jolloin tanssiversiot voidaan nähdä tutun palvelun muunnelmina, kun taas täysin toiminnan rakenteille vieraat palvelut saattavat jäädä kokonaan sivuun. Tim Joss kiteyttääkin yhdeksi taiteen eduista sen, että lääkkeiden sivuvaikutukset ovat usein haitallisia kun taas taiteen sivuvaikutukset ovat positiivisia (esimerkiksi sosiaalisuus, taitojen kasvu, kiinnostus taidemuotoa kohtaan). (Mt.)

Uusia välittäjätoiminnan muotoja voisi lainata myös taiteen ulkopuolisilta toimialoilta. Välytystoiminnan mallia voi etsiä esimerkiksi vuokratyöfirmoista ja kiinteistövälytystoiminnasta. Esimerkiksi **Henkilöstöpalveluyritysten liitolla** on auktorisointijärjestelmä (hyvatyopaikka.fi), joka tähtää toiminnan laadun ylläpitoon sekä yritysten että työntekijöiden suuntaan. Auktorisoinnin kriteerit sopsivat myös soveltavan

taiteen välitystoimintaan. Tärkeintä on luottamus kaikkiin suuntiin, ja se, miten virheet korjataan, kun niitä toiminnassa väistämättä syntyy.

Kiinteistönvälityksen etu on siinä, että myytävä kohde on arvokas, joten prosenttiosuuden ei tarvitse olla suuri kattaakseen välittäjän palkkion. Ostajan näkökulmasta ostamisen riskit ovat melko suuret moneen muuhun hankintaan verrattuna, mikä saattaa houkutella asiakasta toimimaan ammattilaisten kanssa. Silti välityspalkkio tuntuu suurelta ja monet asunnon myyjät miettivät, miten siltä vältyttäisiin. Tämän vuoksi on syntynyt ”pienemmän välitysasteen” palveluja. Tällainen on esim. **Blok**, jossa asunnon myyjä hoitaa itse esittelyn. Blokin toimitusjohtaja **Rudi Skogman** kertoo Kauppalehden haastattelussa, että kiinteistönvälitysala ei ole kehittynyt kymmenen vuoteen. Välittäjien aika menee näyttöihin, vaikka omistaja tuntee asuntonsa paljon välittäjää paremmin. Blok taas toimii pitkälti automatisoidusti, joten henkilökunta voi keskittyä myyntityöhön. (Kauppalehti 2017.)

Perinteiset henkilöstöpalvelu- ja kiinteistönvälitysyrietykset huolehtivat välitystoiminnasta mahdollisimman pitkälle asiakasyritysten puolesta. Toisenlaista mallia hyödyntää **Urakkamaailma.fi** -sivusto, jossa remonttiyritysten taustat tarkistetaan, mutta välitystyötä ei tehdä käsin, vaan asiakkaat kirjoittavat sivustolle itse ilmoituksen, johon he saavat vastauk-

sia suoraan sivuston yrityksiltä. Tämä kevyempi tapa vaatii vähemmän välittäjän työtä. Asiakaspalautteilla on tärkeä rooli uusien tilauksien saamisessa. Tämä malli on kiinnostava paitsi kustannustehokkuutensa vuoksi myös siitä syystä, että välittäjän ei voida väittää suosivan joitakin toimijoita toisten kustannuksella, sillä kaikki toimijat saavat tiedon tarjouspyynnöistä valitsemiensa alueellisten ym. rajausten mukaisesti.

Yksi uusimpia välitystoiminnan muotoja ovat erilaiset joukkoistetut alustat ja markkinapaikat, joiden kautta välittäjä luo kohdennetulle teemalle alustan ja teeman mukaisia tuotteita tai palveluja voivat alustalla tarjota yksittäiset palveluntarjoajat ja yritykset. Alustan eli markkinapaikan perustaja saa liiketoimintansa palvelun kautta myytyjen tuotteiden myyntiprovisiosta. Esimerkkinä uusista välityspalveluista voi toimia esimerkiksi elämysten välityspalvelu **Doerz.co**. Se tarjoaa alustan, jolla kuka tahansa henkilö tai yritys voi tarjota kiinnostavaa osaamistaan elämyspalveluna muille saman alueen asukkaille ja matkailijoille. Tällaisen mallin etuna on valikoiman jatkuva päivittyminen. Osallistavien taidepalvelujen osalta tämä malli vaatii ympärilleen kuitenkin vielä laajempia palveluja: mm. apua tuotteistamiseen ja aktiivista myyntityötä, jotta tarjonnan laajuus, ostokulttuuri ja kysynnän volyymi saadaan liiketoiminnallisesti kannattavaksi.

Soveltavan taiteen välitystoiminnassa tulisikin har-
kita tarkkaan, mikä tai mitkä ovat palvelun asteet.
Jotkut asiakkaat saattavat haluta maksaa täydestä
palvelusta. Se kuitenkin nostaa palveluiden hintaa,
joka muutenkin saatetaan kokea korkeaksi vasta
muotoutumassa olevilla markkinoilla, joilta puuttuu
ostotraditio ja joilla vallitsee kirjava hinnoittelu. Asi-
akkaiden on haasteellista kilpailuttaa palveluntarjo-
ajia omatoimisesti, sillä tuotteiden sisältö ja muoto
saattavat vaihdella suuresti.

Urakkamaailma.fi:n kaltainen alusta auttaisi asiakas-
ta määrittelemään tarpeensa ja kriteerinsä, jolloin
voi olettaa, että hänelle tarjottavat palvelut täyttävät
nämä kriteerit. Toisaalta sen varmistaminen, että
palvelu todella sopii tarkoitukseen, jää tässä mallissa
ostajalle. Hankkeen aikana paljon pohdittu sertifioin-
ti (joka päädyttiin toteuttamaan Osallistavan taiteen
laatukortit -korttipakkana (Hyvinvoinnin välitystoi-
misto 2018) ja laadunvalvonta ovat tärkeitä välineitä
ostajan vakuuttamiseksi. Tärkeää on myös kehittää
selkeä malli virheiden korjaamiseksi ja hyvittämisek-
si, sillä niitä ei ole mahdollista välttää useiden eri toi-
mijoiden yhteistyössä.

OSA 1:
SOVELTAVAN TAITEEN OSTAJAKENTTÄ
JA MARKKINA SUOMESSA



Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja

VÄLITYSTOIMISTON ASIAKASRYHMÄT

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa hahmoteltu soveltavan taiteen välittäjätaho toimii sote-kentän ja taiteilijoiden välissä monenlaista palvelua tarjoavana tuotantotalona. Sekä taiteilijat että sote-toimijat muodostavat asiakassuhteen välitystoimistoon. Asiakassuhteiden muoto, sopimukset ja tavoitteet ovat erilaisia, mutta keskiössä on hyvä ja laadukas palvelu kaikkiin suuntiin. Tässä kappaleessa pohdimme tarkemmin, miten erilaiset asiakasryhmät tulisi ottaa huomioon välitystoimintaa järjestettäessä.


Taiteilijat ja taiteilijoita edustavat yhdistykset ja järjestöt ovat olleet mukana kehittämistyössä hankkeen alusta asti, samoin kehitetyistä palvelumalleista ja ostotavoista on keskusteltu ostaja-asiakkaiden kanssa, jotta käytännön tarpeet ja ostamisen esteet voitaisiin huomioida. Ensiarvoisen tärkeäksi on nähty avoin dialogi, jonka pohjalta toiminnan kehittämisen ja suunnittelu tapahtuivat.

Taiteen tekijät ja taiteilijoiden edustajat

Taiteilija-asiakkaat

Taideyliopiston vararehtori **Paula Tuovinen** (2018) kirjoittaa Sitran blogissa siitä, miten taidetta ei pidetä oikeana työnä, ja että tätä myyttiä ylläpitävät osittain itse taiteilijatkin. Taiteilijat eivät ole tyytyväisiä nykyiseen, apurahapohjaiseen tilanteeseen ja pätkätööhön, mutta vaatimukset julkisen rahoituksen lisäämisestä eivät ole realistinen tapa parantaa tilannetta.

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa tutkittiin taiteilijoiden kiinnostusta välitystoiminnan asiakkuuteen ja reunaehtoja välitystoiminnalle. Tutkimukseen valikoitui mukaan avointen kutsujen perusteella pääosin soveltavasta taiteesta kiinnostuneita taiteilijoita. Tämä vinouma ei ole ongelmallinen, sillä tarkoituk-



sena ei ollut hankkia kattavasti tietoa koko taidekentän suhtautumisesta välitystoimintaan, vaan hankkia pohjatietoa liiketoiminnalle. Kaikki taiteilijat eivät ole kiinnostuneita soveltavasta taiteesta, ja siksi tavoittelemekin vain sitä, kohtuullisen suurta, taiteilijaryhmää, joka jo toimii alalla tai on siitä kiinnostunut.

Hankkeen aikana toteutettiin useita tapaamisia taiteilijaryhmien kanssa. Kuulemistilaisuuksien jälkeen muodostui kuva siitä, millaisia palveluja taiteilijat tarvitsevat ja mitä välitystoimisto voisi heille tarjota. Näitä palvelukuvauksia koottiin yhteen ja luova tuottaja **Paula Puikko-Laakso** toteutti niiden pohjalta Varsinais-Suomen alueella yksityiskohtaisen kenttätutkimuksen yhteistyöstä taiteilijoiden kanssa. Hän keräsi tietoa puhelinkeskustelujen, kyselylomakkeiden, puolistrukturoitujen taiteilijahaastattelujen sekä yksittäisten keskustelujen muodossa. Välityspalvelujen ostohalukkuuden selvittämiseksi hän otti yhteyttä sataan taiteilijaan. Kartoituksella etsittiin erityisesti taiteilijoiden välittämiseen liittyvän myyntityön strategioihin ja puhuttelutapaan liittyviä kokemuksia ja välittäjän toimintaan liittyviä toiveita. Selvitystyöhön kuuluivat myös palvelukonseptin jatkojalostus ja prosessikuvaus heikkouksineen, vahvuuksineen, uhkineen ja mahdollisuuksineen.

Puikko-Laakso (2017) toi esiin raportissaan, että taiteilijoiden kanssa käytävä kommunikaatio on mietittävä erityisen tarkasti. Esimerkiksi myymisen sijasta

hän piti parempana puhua yhteiskehittämistoiminnan hyödyistä taiteilijalle. Oikean kielen löytäminen vahvistaa samojen päämäärien ymmärtämistä – esimerkiksi liian liiketoimintapainotteinen kielenkäyttö neuvottelutilanteissa saattaa vieraannuttaa taiteilijaa ja tuoda näennäisiä ristiriitoja arvojen suhteen. (Mt.)

Hyvinvoinnin välitystoimiston taiteilijoille suunnatuissa palveluissa on kaksi päälinjaa:

1. Välitystoimisto myy taiteilijan osaamista.

Taiteilija tarjoaa välitystoimiston välitettäväksi omia taidelähtöisiä palvelutuotteitaan ja toimii mahdollisesti toteuttajana yhteisissä palveluissa tai osallistuu yhteiskehittelyyn välitystoimiston ja sote-asiakkaan kanssa. (Mt.)

2. Taiteilija ostaa välitystoimiston osaamista.

Välitystoimisto voi toimia taiteilijan edustajana tai myyjänä myös ilman pidempiaikaista sitoutumista. Välitystoimiston asiantuntijuus voi liittyä esim. myyntiin, markkinointiin, sopimustekniikkaan tai taloushallintoon. Tällöin välitystoimiston palvelut vastaavat taiteilijan lyhytkestoisiiin tai kertaluonteisiin tarpeisiin. (Mt.)

Näiden kahden suuremman toimintalinjan lisäksi syntyy erilaisia variaatioita.

Kartoituksessa selvitettiin tuotteiden hinnoitteluun ja palvelun kulurakenteen muodostumiseen liittyviä yksityiskohtia ja muodostettiin käsitys taiteilijan ja tuottajan väliin sopimustekniikkaan liittyvistä kysymyksistä, esimerkiksi maksuvalmiudesta.

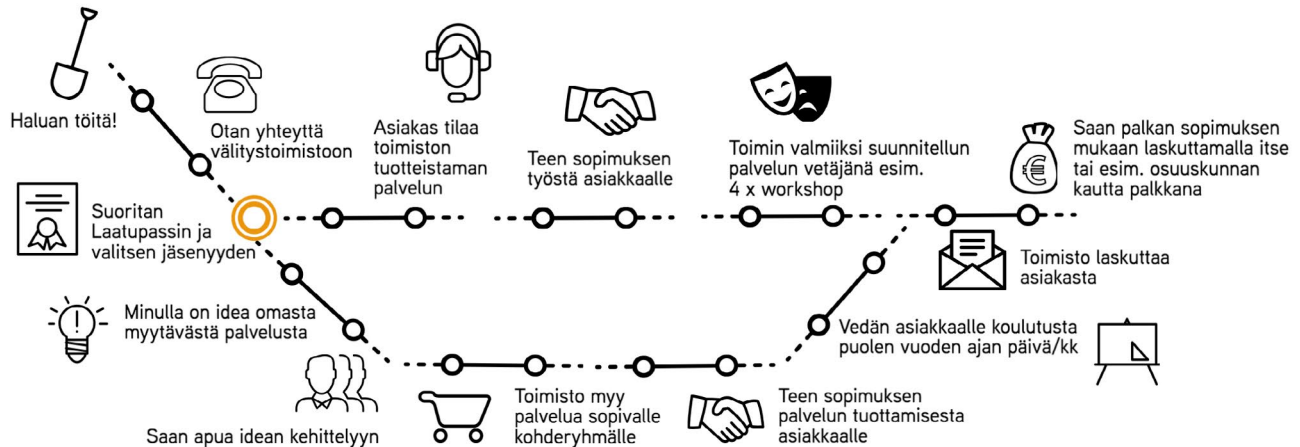
Puikko-Laakso (2017) pelkisti Hyvinvoinnin välitystoimiston toimintaprosessin, palvelutarjonnan ja ehdot taiteilijan näkökulmasta graafisiksi kuvioiksi (ks. kuvat 2 ja 3), joita hän käytti työkaluna tapaamisissaan, työpajoissaan ja työskentelyssään yleensä.

Mitä HVVT tarjoaa taiteilijoille?



Kuvio 2: Hyvinvoinnin välitystoimiston palvelut (HVVT) taiteilijan näkökulmasta. Kuva: Paula Puikko-Laakso (2017).

Toimintaprosessiesimerkki taiteilijan näkökulmasta



Kuvio 3: Toimintaprosessiesimerkki taiteilijan näkökulmasta. Kuva: Paula Puikko-Laakso (2017).

Välitystoimiston toiminta voi ensi silmäyksellä vaikuttaa taiteilijasta monimutkaiselta. Prosessin avaaminen ymmärrettävään muotoon on tärkeää, jotta luottamus ja kiinnostus sisällöntuottajien keskuudessa syntyy, eikä toiminta-ajatuksen perusteiden avaaminen muodostu esteeksi tilanteissa, joissa yhteistyötä pyritään rakentamaan. Tärkeä tieto välitystoimintaa suunnittelevalle taholle on, kuinka suurta kiinnostusta välityspalvelu herättää taiteilijoissa. Puikko-Laakson (2017) mukaan taiteilijoiden kiinnostus välitystoimintaan on huomattavaa: 90 % lomaketykselyyn vastanneista olisi potentiaalisesti kiinnostunut tarjoamaan itse kehitettyjä tuotteita sen kautta ja toimimaan toteuttajana välitystoimiston yhteisissä palveluissa.

Taiteilijat asettivat ehtoja välitystoimintaan osallistumiselleen. Heitä mietityttivät esimerkiksi toiminnan sopivuus omaan arvomaailmaan, sopimusten reiluus ja käytännön sujuvuus. Taiteilijoilta tiedusteltiin myös mielipiteitä yhteiskehittämistoiminnasta eli tilanteesta, jossa taiteilijat yhdessä välitystoimiston ja asiakkaan kanssa rakentavat asiakkaalle sopivaa palvelutuotetta. Myös yhteiskehittelyyn taiteilijat suhtautuivat kyselyn mukaan positiivisesti, kun aihe ja arvot ovat sopivat ja palkkion saaminen on varmaa. Taiteilijat olivat myös kiinnostuneita ostamaan Hyvinvoinnin välitystoimistolta myynti-, markkinointi-, viestintäpalveluita sekä saamaan erilaista yhteisöllistä apua verkostosta. (Mt.)

Välitystoimiston palvelutarjonnassa on tärkeää, että tuotteiden laatu on luotettavaa. Puikko-Laakso selvitti taiteilijoiden kiinnostusta ”laatupassin” suorittamiseen (vrt. hygieniapassi yms.). Laatupassilla tarkoitettiin kevyehköä standardia, jolla varmistetaan välitettävän palvelun soveltuvuus ja laatu. Kyselyyn vastanneista taiteilijoista 84 % piti laatutyökäluä tarpeellisena ja hyvänä. Laatupassin kompetenssien tunnistaminen herätti odotetusti taiteilijoissa kysymyksiä. Varsinkin hinnoittelu ja ammattilaisuuden kriteerit jakoivat mielipiteitä (Mt.).

Hankkeessa päädyttiin lopulta kuitenkin vapaaman ja tapauskohtaisemman laatuarvioinnin kannalle määrämuotoisen ”passin” sijaan. Tätä tarkoitusta varten luotiin Osallistavan taiteen laatukortit (Hyvinvoinnin välitystoimisto 2018). Niissä osaamista ja laatuä tarkastellaan neljän teeman – ammattilaisuuden, asiakaslähtöisyyden, eettisyyden ja vuorovaikutustaitojen – kautta. Teemoja avataan korteissa kysymyksinä, joihin vastaaminen ohjaa palvelutuotteiden kehittäjiä suunnittelemaan ja arvioimaan tuotteensa ja toimintansa laatutekijöitä.

Vastauksia arvioitaessa on huomioitava, että kyselyyn ja työpajoihin osallistuneet taiteilijat olivat lähtökohtaisesti kiinnostuneita työskentelystä soveltavan taiteen alueella. Monella oli kokemusta käytännön haasteista ja toiminnasta ja siksi kuva välitystoimiston hyödyllisyydestä välittäjänä muodostuikin

realistisesti. Yhteenvetona taiteilijoille suunnatun kartoitustyön tuloksista voidaan sanoa, että soveltavaa taidetta tekevät ammattilaiset ilmaiseksi tarvitsevana välittäjää oman työnsä avuksi ja tehostamiseksi, ja hankkeessa hahmotellut menetelmät ja työkalut osoittautuivat taiteilijoille valtaosin tärkeiksi ja hyödyllisiksi. (Puikko-Laakso 2017.)

Välittäjätoiminnan läänintaiteilijan **Krista Petäjäjärven** (2018) mukaan tärkeimmät välittäjän ominaisuudet taiteilijan näkökulmasta ovat uskottavuus, ammattimaisuus ja ammattitaito, sillä taiteilijoiden osaaminen on erityislaatuista ja taiteilijat kokevat brändinsä suojelemisen tärkeäksi. Välittäjän tulisi saada talliinsa uskottavat taiteilijat laadun varmistamiseksi. Taiteilijoiden luottamus saavutetaan todella tuntemalla heidän tuotantonsa. Välittäjän tehtävänä on rakentaa arvoa taiteilijalle ja tehdä taiteilijan työ näkyväksi. (Mt.)

Taiteilijoiden osuuskunnat ja yhdistykset

Soveltavan taiteen kentällä toimii useita yhdistys- ja osuuskuntapohjaisia välittäjäorganisaatioita. Läntisen tanssin aluekeskuksen tuottajan **Riikka Campomanesin** (2017) mukaan olisikin tärkeää, että välitystoimisto voisi palvella yksittäisten taiteilijoiden sijaan myös näitä toimijoita. Tarve palveluille liittyisi hänen mukaansa ensisijaisesti yhteistyön ja

näkyvyyden lisääntymiseen, mikä edesauttaisi markkinoiden syntymistä. Turussa toimivan Kirjan talon toiminnanjohtaja **Petri Tähtisen** (2017) mukaan jonkinlainen alueen toimijoiden yhteinen foorumi olisi soveltavan taiteen palvelujen eteenpäin viemisen kannalta ylipäätään tärkeä asia. Turun Taiteilijaseuran toiminnanjohtaja **Riina Kotilainen** (2017) ja nukketatteriammattilaisten verkosto Aura of Puppetsin toiminnanjohtaja **Ilona Numminen** (2017) näkevät monitaiteellisen välitystoimiston hyödylliseksi jäsenilleen ja haluavat olla kehittämässä sitä.

Saadaksemme tarkempia tietoja yhden taiteenlajin puitteissa välitystoimintaa jo tekevien tahojen kiinnostuksesta monitaiteellisen välitystoimiston asiakkuuteen haastattelimme tarkemmin kahta aktiivista kentän toimijaa, osuuskunta Uulua ja Läntistä tanssin aluekeskusta.

Kulttuuriosuuskunta Uulu on valtakunnallinen musiikin alan monitoimija, jonka pääpaino on musiikin alan koulutuksessa. Suurimpana palvelujen tilaajaryhmänä ovat päiväkodit ja koulut. Koulutuksen lisäksi Uulu tuottaa esiintymisiä, soitinrakennusta, tapahtumatuotantoa, ohjelmavälitystä sekä taiteen perusopetusta musiikkikoulussa. Lisäksi se omistaa äänitysstudion, levy-yhtiön ja n. 500 m²:n toimitilat. Kulttuurikeskus Uulu tekee paljon yhteistyötä ja ja erilaisia kehittämishankkeita, monet näistä erityisesti kulttuurihyvinvointialaan liittyviä. (Uulu 2018.)

Kulttuuriosuuskunta Uulun hallituksen puheenjohtaja ja musiikkikoulu Uulun rehtori **Lari Aaltonen** vastasi seuraavasti kysymykseen siitä, olisiko jo nyt hyvin laajasti toimivalle osuuskunnalle hyötyä monitaiteisen välitystoimiston asiakkuudesta:

Meidän oma myyntiorganisaatiomme hoitaa lähes kaiken osuuskunnan palveluiden myynnin, joten en välttämättä näe välittäjäorganisaatiolle tarvetta toimintamme kehittämisessä. Meillä on myös paljon omaa välittäjätoimintaa taiteen ja kulttuurin saralla, vuosittain n. 50 henkeä työskentelee kauttamme erilaisissa hankkeissa ja palveluissa. Olemme myös valtakunnallinen toimija jo nyt, toimimme vuosittain yli 50 kunnassa Hangosta Inariin. Toisaalta välillä meiltä puuttuu intoa hakea yksin isoja hankerahoituksia, joten jonkinlaiseen partnerirekisteristä voisimme olla kiinnostuneita, ja mukana hankkeissa tekijänä, mutta välttämättä ei hallinnoimassa. Näkisin, että palvelumme voisivat olla välittäjäorganisaatiolla myynnissä, mikäli ne toteutuisivat isommalla volyymillä kuin yksittäiset työpajat/keikat. Näin aikatauluttaminen muihin töihin olisi helpompaa. (Aaltonen 2018.)

Aaltosen (Mt.) mukaan asiakkuuden edut olisivat mahdollisuuksissa saada isompia hankkeita, joiden hallinnon välittäjäorganisaatio voisi hoitaa, ja suurempien tilausten saaminen. Asiakkuuden mahdollisina haasteina hän mainitsee laadunvalvonnan, aikataulutuksen ja maantieteelliset haasteet.

Läntinen tanssin aluekeskus toimii Turussa, ja kuuluu Taiteen edistämiskeskuksen rahoittamaan tanssin aluekeskusten verkostoon. Yhtenä toiminnan tavoitteena on tanssin saatavuuden ja saavutettavuuden parantaminen ja tanssitaiteilijoiden työllisyyden edistäminen. (Läntinen tanssin aluekeskus 2018.) Yhdistyksen kulttuurihyvinvointipalveluja myydään tällä hetkellä kunnille, organisaatioille ja yrityksille henkilökohtaisten tapaamisten, demojen, messujen, sähköpostitiedotteiden yms. sähköisen markkinoinnin kautta (Campomanes 2018).

Läntinen tanssin aluekeskus toimii itsekin välittäjätona ja tuottaja **Riikka Campomanes** (2018) kertoo tuntevansa taidelähtöisten palvelujen tuottamisen sangen hyvin oman työnsä kautta. Hän korostaa palvelujen tuntemisen tärkeyttä:

”Ymmärrämme kentän millä työskentelemme, teemme yhteistyötä ja myymme. Siksi meille on tärkeää, että palvelujamme välittävät tahot ymmärtävät sekä meitä tuottajia/palveluntarjoajia, että taiteilijoita, mutta myös ostajan/loppukäyttäjän tarpeet/maailman/kielen ja arvot. Tarvitaan siis luottamusta. Lähtisimme mukaan [välitystoimistoon], jos hinta olisi kohtuullinen, koska myyntityöhön ei ole paljonkaan työresurssia tällä hetkellä omissa organisaatioissa.” (Campomanes 2018.)

Mukaan lähtemisen etuja olisivat Campomanesin (mt.) mukaan palveluiden markkinoinnin ja viestinnän lisääntyminen, vaikka myyntiä ei välittäjän kautta heti paljoo tulisikaan. Haasteina useiden eri taiteilijaryhmien palveluja myyvän välittäjän toiminnassa Campomanesia askarruttaa tällä hetkellä muun muassa seuraavat asiat:

Myyjän pitää tuntea tuotteensa, joten laaja valikoima vaatii perehtymistä. Voivatko tuottajat/taiteilijat itse myydä myös samoja tuotteitaan ja mihin hintaan? Tai voiko taiteilija edelleen tehdä "ilmaiseksi" samaa työtä/tuotetta esim. hankkeen kautta rinnakkain myynnin kanssa? Entä, kun asiakkuussuhde on solmittu myyjän avulla, kuka sopii seuraavan keikan ja mihin hintaan? Millaisia sopimuksia tehdään? (Campomanes 2018.)

Campomanes (2018) jatkaa, että monet haasteista on torjuttavissa huolellisilla sopimuksilla. Kulttuurihyvinvoinnin asiantuntija **Päivimaria Seppänen** (2018) Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socomilta tuo esiin saman asian liittyen yhteistyöhön sote-alan kanssa:

[...] on tärkeää tiedostaa, mitkä kaikki asiat pitää sopimukseen muistaa kirjata. Tästä on tulossa malli, teemme sitä yhteistyössä TAKU ry:n kanssa. Se julkaistaan loppuvuodesta 2018. Teemme siis yleispätevän sopimus pohjan yhdessä juristien kanssa. (Seppänen 2018.)

Monitaiteellinen, verkostomuotoinen malli on valikoitunut hankkeen aikana ratkaisuksi mm. tulevaisuuden suurten sote-asiakkaiden palvelutarpeeseen vastaamiseen. Haastateltujen tahojen näkemykset vahvistavat sen, että yhteistyön mukanaan tuomat mahdollisuudet tunnistetaan kentällä hyvin. Yhteistyön tarpeet kuitenkin vaihtelevat ja niihin sisältyy runsaasti toiminnan periaatteisiin ja muotoihin liittyviä yksityiskohtia, jotka on tarpeen huolellisesti avata ja selvittää. Vain siten yhteistyöllä on mahdollisuus kasvaa sisällöllisesti ja toiminnallisesti mielekkääksi ja tekijöilleen myös taloudellisesti kannattavaksi toiminnaksi.

Loppukäyttäjän edustajat

Sote-sektori

Sote-sektori on valtava, murroksessa oleva kenttä, joka kattaa sekä keskenään hyvin erilaiset sosiaali- ja terveysalat että julkisen ja yksityisen toimijasektorin. Tämän moninaisuuden vuoksi tarpeet ja tottumukset vaihtelevat suuresti: esimerkiksi nuoriso- ja päihdetyössä ja muutenkin sosiaalialalla taiteen hyödyntäminen on hyvin tuttua, kun taas terveystieteillä vähäisempää. Ostokäytännöt ja -tarpeet vaihtelevat toimintamuodon, alueen ja kohderyhmän mukaisesti.

Kulttuurihyvinvoinnin asiantuntija **Päivimaria Seppänen** Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy Socomilta (2018) tuo esiin tärkeän huomion siitä, että sosiaali- ja terveysala on vahvasti lakien säätelemää toimintaa, mitä kulttuuritoimijat eivät aina hahmota. Hän kiteyttää tilanteen seuraavasti:

Kohderyhmät ovat hyvin erilaisia. Dementiaosasto on eri kuin lasten palvelut. Tärkeää on myös tuntea alueelliset ja kulttuuriset erot. [...] Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden keskus on hyvä esimerkki siitä, että pystytään tekemään uutta. Kainuussa Kaikukortti on lyönyt läpi maakunnallisena sosiaalityön välineenä. Pääkaupunkiseutu on oma lukunsa; siellä on paljon tekijöitä ja verkostoja. Verkostot ovat tärkeitä. Verkostojen avulla moni asia onnistuu ja mahdollistuu. (Seppänen 2018.)

Hankkeessa haastateltiin sosiaali- ja terveysalalla eri positioissa työskenteleviä toimijoita heidän kiinnostuksestaan soveltavan taiteen ostamiseen välittäjältä. Haastattelujen kohteena oli sekä yksityisen lääkäritalon, yhdistyksen että kaupungin edustajia.

Terveystalon johtaja **Markku Suokas** (2017) kokee välittäjän roolin tärkeänä tiedon viejänä terveydenhuollon kentälle. Hän näkee taiteen mahdollisuudet esimerkiksi tilojen kiinnostavammaksi tekemisessä ja rauhoittavien elementtien tuomisessa ympäristöön. Toisaalta kulttuuria voisi hyödyntää myös esi-

merkiksi psykoterapian yhteydessä tai muistisairaiden hoidossa.

Ensimmäinen on se että pitäisi olla tietoisuus palveluista. Terveystieteiden maailma tahtoo olla vähän sellainen, että se keskittyy siihen sen omaan alueeseen. Ehkä tämän tyyppinen lähestymistapa on vähän vieraampaa. Eri kulttuurimuotojen ammattilaiset olisivat läsnä ja silloin tällainen välitystoimisto voisi olla instrumentti siinä että toisi nämä palvelut kulttuuripuolelta lähemmäs terveydenhuollon kenttää. Tärkeätä olisi saada tietoa välitystoimiston toiminnasta: Mikä sen rooli on? Millaisia palveluja se tarjoaa? Minkälaisia kulttuurimuotoja on sen kautta saatavissa? (Suokas 2017.)

Turun Lähimmäispalveluyhdistys ry:n ylläpitämän vanhusten palvelutalo Kotikunnaan projektikoordinaattori **Helena Norokallio** (2017) kertoo, että heidän yhdistyksessään on matala organisaatio ja mahdollista reagoida nopeasti, mikä mahdollistaa palvelujen ostamisen kertaluontoisesti. Tämä sopii hyvin myös siinä tilanteessa, että ikäihmiset haluavat itse valita palveluja. Pienet toimijat pystyvät budjetimaan lyhyemmäksi ajaksi mutta suurten täytyy tehdä pitkäaikaisempia suunnitelmia. Toisaalta pysyvämpi sopimusmalli saattaa toimia paremmin tulevaisuuden sote-keskuksissa ja maakunnallisella tasolla. Kotikunnaassa sitoudutaan taideprojekteihin vuodeksi, vaikka kertaluonteisiakin tapahtumia järjestetään.

Taiteilijoiden, hoitajien ja asukkaiden omaisten näkökulmasta vuosittainen toiminta on ainakin tärkeä, ja että tietää, että toiminta jatkuu niin kauan. Toimintasuunnitelma tehdään aina vuodeksi kerrallaan. Sekin riippuu siitä että mistä se rahoitus tulee ja kuka se rahoittaja on. Kyllä se vuosi on aika sellainen maksimi aikaväli. Pitää kuitenkin olla se valinnanvapaus – jotkut voi haluta vuodeksi ja jotkut viiden vuoden suunnitelma – pitää olla joustoa. Tärkeintä on asiakaslähtöisyys tässä. Jos ajattelee taiteilijoiden näkökulmasta, niin on fiksua että on suunnitelma/sitoutuminen vuodeksi – osaavat suunnitella työnsä paremmin ja tulee jonkinlainen suhde asiakkaisiin. (Norokallio 2017.)

Säännöllisen viikoittaisen toiminnan tuntipalkkio taiteilijoille on Kotikunnaassa ollut 50–55 €. Hinta vaihtelee luonnollisesti sisällön ja mukana tulevien materiaalien mukaan. Hoitohenkilökunnan kannalta helpoin ratkaisu on se, että kaikki materiaalit sisältyvät pakettiin. Mahdollista kuitenkin on myös, että Kotikunnas maksaa taiteilijan palkkion ja asukas tai hänen omaisensa materiaalmaksun. Palveluja ostavan laitoksen kannalta tärkeintä on, että tarjouksessa on selkeästi eritelty, mitä se sisältää. (Mt.)

Turun kaupungin kulttuurikoordinaattori **Eija Salmiosalo**, kommentoi kysymykseen toiminnan kestosta seuraavaa:

Pitempiaikainen palvelusopimus on asumisyksiköissä aika luonteva tapa toteuttaa soveltavaa taidetta. Kotihoidossakin voisi olla tällainen pitempi palvelusopimus. Se ei sulje pois sitä että voisi samalla olla kertaluonteisia palveluja. Kertaluonteinen palvelu on sellainen, jonka omaiset voivat käyttää hyväksi sen takia, että vanhemmalle ihmiselle on vaikeata löytää lahjoja. Vaikka asumisyksikössä olisi palvelusopimus, niin se ei sulje pois sitä, että asiakas voisi itse ostaa lisäpalveluja kertaluonteisena. Pitkäaikaisessa sopimuksessa etuna on se, että sen voi sisällyttää vuosibudjettiin, jos se olisi vuosisopimus. Kertaluonteinen on hyvä koska sitä voisi markkinoida läheisille ja sekin voi olla 2–3 kertaa. (Salmiosalo 2017.)

Nämä eri sektoreiden toimijoiden esimerkit tuovat vaihtelevat tarpeet hyvin esille. Erilaisiin tarpeisiin vastaamiseen onkin kehitetty monenlaisia palvelumalleja (ks. tarkemmin kappale Hyvän välitystoiminnan elementit), jolloin taiteilijan osaamista on mahdollista paketoita erilaisiksi kokonaisuuksiksi. Pitempiaikaisiin palvelusopimuksiin sisältyy myös tuottajan konsultointiaikaa, koska se on mahdollista laskea mukaan hinnan nousematta liian korkeaksi. Kertaluonteiset palvelut puolestaan on helppo ostaa verkkokaupasta, ja niiden myynnin tulisi olla automatisoitu mahdollisimman pitkälle.

Myös **Pia Edman** (2018) Taikosta tuo esiin eron automatisoidun ja räätälöidyn myynnin välillä:

Yritysassiakkaiden kanssa myyntiprosessit ovat usein pitkiä. Yksittäisiä liike- tai henkilöstölahjoja ja lahjakortteja yritykset ostavat nopeasti ja suoraan verkkokaupasta, mutta esimerkiksi taiteen hankkiminen toimitiloihin voi olla kuukausien mittainen prosessi. Yritysassiakkaiden kanssa kauppvoja hierotaan Taikon portaalin ulkopuolella yleensä niin, että menemme käymään toimitiloissa, otamme kuvia ja mittoja ja teemme ehdotuksia teoshankinnoiksi. Yrityksillä on harvoin selkeätä taiteen hankintaan korvamerkittyä henkilöä, joten monesti päätöksiin osallistuu useita henkilöitä, mikä osaltaan voi pitkittää prosessia. Myymme yrityksille myös palveluita, kuten vaihtuvia näyttelyitä, kuraattoripalveluita ja ripustuspalveluita. (Mt.)

Eija Salmiosalo mukaan verkossa toimiva palvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen:

Netti olisi paras tapa myydä palveluja ikäihmisen omaisille, tai että palvelut voisi sieltä tilata. Tuotteet pitäisi olla kuvattu hyvin, samalla tavalla kun on taideapteekkitoiminnassa; paketti ja toiminta kuvattu ja sille määritelty hinta ja muutamalla sanalla kuvattu, että mihin sillä on tarkoitus vaikuttaa. (Salmiosalo 2018.)

Sote-uudistuksen vaikutuksesta soveltavan taiteen kentän muotoutumiseen ei vielä ole tietoa. **Päivi-maria Seppänen** (2018) näkee valinnanvapauslain

hengessä mahdollisuuksia, mikäli asiakkaat osaavat vaatia kulttuurihyvinvointipalveluja esimerkiksi osana ennaltaehkäiseviä palveluja.

Heini Merkkiniemi (2018) näkee välitystoimintatapaveluiden kohdemarkkinassa olevien yritysten tietoisuuden taiteen mahdollisuuksista ja vaikuttavuudesta olevan vasta kehitymässä:

Yhteistoimintaa rakennetaan uudelle markkina-alueelle, kulttuuri- ja sotealan risteykseen. Markkinan kokoa on vielä aikaista tarkkaan määritellä, mutta erilaisten kokeilujen ja hankkeiden ja uusien rahoitusmallien perusteella kehityksen suuntaa voidaan pitää hyvinkin lupaavana. Maakunnissa otetaan parhaillaan tärkeitä askelia ja kehitetään yhteistoiminnan edellytyksiä poliittisella ja strategisella tasolla. (Merkkiniemi 2018.)

New Beat Oy:n Hyvinvoinnin välitystoimisto-hankkeelle toteuttaman myyntipilotoinnin raportissa todetaan seuraavasti:

Huomionarvoista on, että epävarmuus tulevaisuuden sote-palveluista vaikuttaa ekosysteemin kaikkiin toimijoihin aina palveluiden käyttäjistä rakennemuutosta suunnittelevaan toimijatasoon asti. Muutosten laajuutta kuvaa maakuntauudistuksen lisäksi suurten monikansallisten sote-alan pörssiyritysten toiminnan laajentuminen valtakunnalliseksi. Toimin-

nan laajentuessa myös asiantuntijapalveluiden skaalautuminen ja laadun varmistaminen alueellisesti tulee olemaan haastavaa. Keskeiseksi nousee myös uusien palveluiden profilointi ja imagon rakentuminen. (New Beat 2018.)

Pääkaupunkiseudun yrittäjäjärjestöt pitävät sote-muutosta sekä kiinnostavana mahdollisuutena että haasteena. Kesäkuussa 2017 järjestetyssä soteseminaarissa Helsingin yrittäjät esittivät huolensa pk-yritysten asemasta sote-palvelujen markkinoilla. Viime vuosina on toteutettu useita yrityskauppoja ja fuusioita, joiden tarkoituksena on vahvistaa markkina-asemaa kilpailun kiristyessä. (Savolainen 2017.) Pienten palveluntuottajien asemaa seurataan aktiivisesti. Muutoksia pidetään sekä mahdollisuutena että uhkana. Yrittäjiliiton puheenjohtaja **Sarianne Reinikkalan** mielestä keskeistä on selvittää ”onko verkostoituminen ainoa selviytymisen mahdollisuus ja miten löydämme oikeat verkostot?”. (New Beat 2017, 13–14.)

Päivimaria Seppänen (2018) näkee yhteen liittymisen sote-alan yrittäjien kanssa mahdollisuutena:

Jatkossa palvelujen tuottaminen pirstaloituu entisestään, jolloin taiteilijapalveluja tarjoavan yrityksen koolla on merkitystä enemmän. Taiteilijoiden kannattaisi kimpptaantua sosiaali- ja terveyspalveluiden kanssa. Yritysriväs-ajattelu näyttäisi olevan yksi mahdollinen väylä taitelijoiden tarjota työtään sotel-

le. Yritysriväs tarkoittaa sitä, että palveluja tuottavat yrittäjät muodostavat ryväkseen, joka keskinäisesti sopii, sosiaali- tai terveysalan yrittäjän kanssa yhteistyöstä ja siitä, että tämä sosiaali- tai terveysalan yrittäjä hoitaa yhteydet lupia ja kilpailutusta valvoviin viranomaisiin. Tämä on siis tulevaisuutta, uuden palveluntuottajalain henkeä. (Mt.)

Vaikka sote-uudistus tuleekin vaikuttamaan kenttään ennalta-arvaamattomasti, sen toteutumista ei kannata jäädä odottamaan, sillä mukanaolo muros-vaiheessavoi tuoda toimijoille myös etuja. Sote-alalle myynnissä olennaista on ymmärrys alojen moninaisuudesta ja siitä, miten tärkeää on tutustua perinpohjaisesti siihen segmenttiin tai toiminnan osa-alueeseen, jonka parissa haluaa toimia.

Yksi merkittävä näkökanta ostamiseen on muistaa, että palveluja myy ihminen ihmiselle. Tätä kutsutaan kilpailutuskielessä neuvottelumenetelmäksi julkisissa hankinnoissa. Asiakasvastuu on aina sote-yksiköissä ja siellä rakennetaan luottamus. Pitää tuntea toimintaympäristö, jonne myy. Sote-taustainen henkilö pystyy myymään parhaiten sote-alalle, sillä kohderyhmä tulee tuntea aidosti ja oikeasti. Tämä on suuri huoli, jos ei tunneta soten toimintakulttuuria. Sähköiset sovellukset ovat tulevaisuutta, mutta pitää muistaa ihminen ja tuntea hänet. Ostaja tietää, mitä ostaa ja myyjä tietää, minne ollaan menossa. Silloin homma toimii. (Seppänen 2018.)

Muiden alojen yritykset

Taiteen hyödyntäminen yritysten kehitys- ja muutosprosesseissa on vielä uutta Suomessa. Työhyvinvointiin liittyvässä toiminnassa kulttuurin rooli on ehkä vakiintuneempi, mutta Hyvinvoinnin välitystoimistolle kokeilevaa myyntityötä tehneen New Beatin (2017) kokemukset ohjaavat taidepalvelujen suuntaamista myös yritysten sisäiseen kehittämistyöhön:

Myyjän näkökulmasta parempaan lopputulokseen päästiin, kun taiteellinen työskentely kytkettiin kehittämiseen ja muutostematiikkaan. Työhyvinvointiin liittyvään toimintaan organisaatioilla oli rajatumpia resursseja ja päätöksenteko monimutkaisempaa. Julkisten organisaatioiden hierarkkisuus ja siiloutuminen näkyvät päätöksenteossa. Työhyvinvointi ei vaikuttanut myöskään yhtä kiinnostavalta teemalta asiakkaiden mielestä kuin toiminnan kehittäminen, vaikka toteutuksen tasolla asioilla ei välttämättä olisi sikaan niin suurta eroa ja molempia tavoitealueita mahdollisesti voitaisiin jopa kehittää samanaikaisesti. (Mt. 20–21.)

Ostamisen näkökulmasta asioilla oli kuitenkin merkitystä. Budjetoinnissa ja ostopäätöksiä tekemisessä työhyvinvointiin ja kehittämiseen liittyvää toimintaa hallinnoidaan tyypillisesti yritysten eri osastoilta käsin. Asiakkaille merkityksellistä oli myyjän tuki prosessin suunnittelussa, omalle toimialalle sopivat referenssit ja tutkimusperusta. Toiset arvostivat pal-

velun elämyksellisyyttä ja nopeita tuloksia, toiset pitivät pitkävaikutteisista tuloksista merkityksellisempänä ja suosivat myös pidempikestoista prosessimallia. Uudistuvissa organisaatioissa ylintä johtoa kiinnosti eniten valmennuksen vaikutukset ihmisten osallistamiseen ja muutoskykyyn. (Mt. 20–21.)

Matkailu on myös ala, jossa soveltavan taiteen tuotteilla olisi kysyntää. **Päivi Pohjolainen** (2018), vetovoimateemojen ja matkailun kehittämispäällikkö Turun kaupungilta näkee, että käyttäjälähtöisiä ja osallistavia taidepalveluja tarvittaisiin lisää. Näyttelyitä ja esityksiä on tarjolla jo paljon, mutta moniaistisia, omaan tekemiseen perustuvia palveluja ei niinkään. Palveluiden tulisi olla helposti ostettavissa verkosta, ja niiden tulisi olla saatavilla varmasti ja pitkään.

Meillä on runsaasti mahdollisuuksia ja sisältöjä, jotka ovat korkealuokkaisia ja loistavia kaikin puolin, mutta ne vaativat kuitenkin matkailijanäkökulmasta vielä tuotteistamista ja myynnin – ostamisen ja jakelun kanavia sekä asiakaspolun kehittämistä (Pohjolainen 2018).

Kuluttaja-asiakkaat ostajina ja loppukäyttäjänä

Yksittäisille kuluttajille suunnattuja soveltavan taiteen palveluita ei juurikaan ole tarjolla. Aineettomat

lahjat ja elämiskulutus houkuttelevat kuitenkin kulluttajia ja kaikkalainen hyvinvointiin ja itsensä kehittämiseen liittyvä kokemuksellinen tekeminen on kasvussa niin yritys- kuin yrityscentässäkin (esim. Grénman, Räikkönen & Wilska 2014; Doerz 2017), joten aika on otollinen myös taidesisältöisille palveluille ja -lahjoille. Ongelmana kuitenkin on, että tuotteen hinta nousee monesti korkealle. Onkin tärkeää kyetä tuotteistamaan palvelu siten, että hinta ei nouse saattamattomaksi.

”Miten tällä eläis” – kannattavat ansaintalogiikat kulttuurisessa vanhustyössä -hankkeen loppuraportissa (Leivo s.a. 42.) on luonnosteltu kulttuuri-lahjapaketteja asumisyksikössä asuvan vanhuksen sukulaisille. Ajatuksena on, että lahjoja voi hankkia suoraan taiteilijalta tai palvelutalon kautta. Hyvinvoinnin välitystoimistossa kehitettiin samankaltaisia malleja, esim. Toisenlainen joululahja -kampanja, jossa oli mahdollista osallistua soveltavan taidepalvelun hankintaan.

Doerz (2017) havaitsi Hyvinvoinnin välitystoimistolle tekemässään tutkimyksessä seuraavaa:

Kyselyyn vastanneet ilmaisivat selkeästi, että voisivat ostaa kyseisiä palveluita, jos niitä myytäisiin palvelutaloissa mahdollisena lisäpalveluna. Myös opistojen, kerhojen ja järjestöjen kautta [tarjotut] palvelut koettiin kiinnostavina. Kyseessä on siis sama kuin

yritysmyyntissä: kolmannen osapuolen läsnäolo tuo vakautta ja luottamusta. (Mt. 15).

Myös Turun Taideapteekkitoimintaa hoitanut **Helena Norokallio** (2018) tunnistaa saman ilmiön:

Taideapteekkiprojektin kohdalla pienemmät toimijat sanoivat, että mieluummin ostavat palveluja Kotikunnas-yhdistyksen kautta, koska sitten voivat luottaa siihen, että tuote on hyvä, että se sopii vanhuksille ja että siinä on luotettavat tekijät. Ja on helppoa kun voi laskuttaa samasta paikasta. (Mt.)

Luotettavuus ja ostamisen helppous ovat tärkeää yksityishenkilöille. Perinteiset taiteen ostamisen tavat tuntuvat vierailta (ks. Rikkinen & Malmström 2014), mutta esimerkiksi selkeä ja helppokäyttöinen verkkosivusto voisi madaltaa taiteen ostamisen kynnystä. Soveltavat, tuotteistetut palvelut saattavat myös tuntua helpommin lähestyttäviltä kuin perinteisempi taide, mikä saattaa osaltaan helpottaa ostamista.

OSATAANKO TAIDETTA OSTAA? - OSTOKÄYTTÄYTYMINEN JA MARKKINAN POTENTIAALI


Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa on kartoitettu erilaisten tahojen (sote-ala, yritykset, yksityishenkilöt) kiinnostusta taidepalvelujen ostamiseen yleisesti sekä ostamisen tapoihin ja erilaisiin palvelumalleihin. Tässä luvussa tarkastellaan ostokäyttäytymistä hankkeessa kerätyn materiaalin sekä Ornamon (Rikkinen & Malmström 2014) julkaiseman taiteen markkinatutkimuksen pohjalta.

Yksityishenkilöt taidepalvelujen ostajana

Taiteen markkinatutkimuksen mukaan suomalaisista vain kaksi kolmesta on ostanut taidetta, mutta taiteen ostaminen kiinnostaa jopa yhdeksää henkilöä kymmenestä. Suomessa on siis markkinapotentiaa-

lia uusiksi taiteen ostajiksi yli 20 %, mikä tarkoittaa lähes miljoonaa uutta asiakasta. Taiteen ostaminen ei ole yksinomaan rahasta kiinni, sillä maksuvalmiutta suomalaisilla vaikuttaa tutkimuksen mukaan löytävän, ainakin jonkin verran. Ornamon tutkimuksen mukaan vain 13 % suomalaisista ei halua käyttää lainkaan rahaa taiteeseen, kun taas 100–400 ja 400–1 000 euroa maksavan taiteen ostomäärät kasvavat. (Rikkinen & Malmström 2014, 16, 23, 61.) Yksityisasiakkaiden soveltavan taiteen palvelujen ostohalukkuutta tutkineen Doerzin kyselyyn vastanneet ilmaisivat kiinnostuksensa maksaa palvelusta noin 30–50 €/h. (Doerz 2017, 15.)

Doerzin kokemusten perusteella soveltavan taiteen palvelujen myynnissä korostui erityisesti henkilökohtaisen myyntityön tärkeys. Sähköisten yhteyden-



ottojen perusteella kuluttaja-asiakkaille suunnattu myynti ei saanut tuulta alleen, mutta henkilökohtaisten yhteydenottojen avulla päästiin dialogiin. Näissä kohtaamistilanteissa asiakkailta saatiin rakentavaa palautetta tuotteiden sisältöön ja saavutettavuuteen liittyen, ja kaupankäynnillekin löytyi mahdollisuuksia. Reagoimattomuus sähköisiin yhteydenottoihin selitynee sillä, että soveltavan taiteen kuluttajamyynti on niin uusi asia, ettei siihen osata suhtautua. Lisäksi palvelutuotteiden ostoon liittyy usein kysymyksiä, joista asiakas haluaisi keskustella myyjän kanssa. Sähköisen myyntityön funktion tulisikin olla toisenlainen ja tapahtua eri vaiheessa myyntiprosessia. (Mt.)

Hyvinvointitarkoitukseen suunnattuja tuotteita ei nähdä pilotoinnin perusteella kuluttajille sopivana tällaisenaan. Yksityishenkilöt eivät ainakaan toistaiseksi halua ostaa suoraan yrityksiltä, vaan hankkia tuotteet esimerkiksi palvelutalojen lisäpalveluna. Pilotoitavat tuotteet nähtiin sopiviksi lisäpalveluiksi palvelutaloihin, joissa niistä oltaisiin mahdollisesti valmiita mak samaan. (Mt.)

Kuluttaja-asiakkaat ymmärsivät kuitenkin selkeästi palveluiden arvon ja periaatteellista kiinnostusta löytyi. Toisaalta esimerkkituotteiden hintaa pidettiin liian korkeana yksittäiselle ostajalle. Tässä on nähtävissä mahdollisuus laajamittaisempaan yhteistyöhön esimerkiksi erilaisten palvelutalojen kanssa: vaikka

tuote ei olisikaan palvelutalon tarjonnassa tai ohjelmistossa, sen kautta voisi tuoda tietoa tuotteesta ja ostomahdollisuudesta. Tällainen yhteistyö voisi parhaimmillaan tuoda palvelutalolle lisäarvoa sisällön monipuolisuuden kautta (Mt.):

Tämä voi tarkoittaa käytettäväksi hoitokotien kaltaisia vakiintuneita ja luotettuja kanavia, mutta avaa myös mahdollisuuden Hyvinvoinnin välitystoimiston jatkokehitykselle. Ehkäpä se kolmas osapuoli, joka palveluita välittää, voisikin olla sähköinen yhteisö, jonka toimijat ovat luotettuja ja testattuja. (Mt.)

Pilotoinnista saatu tieto kuluttajamyynnistä ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Kohderyhmänä olivat 40–60-vuotiaat asiakkaat, ja tuotteet edustivat palveluita ikääntyvälle väestölle. Tämä segmentti on kuitenkin vain yksi mahdollinen asiakasryhmä. Vastausten perusteella voidaan myös olettaa, että toisella tavoin hinnoiteltuina tai tuettuina palveluille olisi kysyntää myös kuluttajien keskuudessa. Tehokkaan myyntityön näkökulmasta tarkempi kohdennus esimerkiksi tulotason ja asuinalueen suhteen olisi tarpeen. Henkilökohtainen myyntityö on aikaa vievää ja vaatii työtä suunnittelun ja toteutuksen ideoimisen alueilla.

Pia Edman, taiteen verkkokauppa **Taikon** toinen perustaja ja omistaja kertoo henkilöasiakkaiden ostopotentialista ja oston esteistä seuraavasti:

Näemme, ettei Taiko ole Suomessa vielä lähellekään saavuttanut koko potentiaaliaan. Niin yksityishenkilöissä kuin yrityksissäkin muhii paljon mahdollisuuksia, eikä Taiko ole vielä reilun vuoden toiminta-ajan jälkeen laajasti tunnettu brändi. Potentiaalın täysi hyödyntäminen vaatii aikaa ja resursseja sekä jonkinlaista kulttuurinmuutosta, sillä taiteen ostaminen ei varsinaisesti kuulu kulttuuriimme samoin kuin vaikkapa Ruotsissa – muusta Euroopasta puhumattakaan. Aitojen, kestävien ja pysyvien hankintojen tekeminen on kuitenkin nyt kasvussa, ja oikea taide sopii hyvin tähän jatkumoon. Puhumme jatkuvasti siitä, että hankkimalla aitoa taidetta tuetaan suomalaista kulttuuria ja suomalaisia taiteilijoita ja autetaan taiteilijoita saamaan toimeentuloa teosmyynnillä. Taiteen myynnissä on monia myyttejä murrettava. Moni ajattelee, että taide on aina kallista, vaikka esimerkiksi grafiikkateoksen voi saada muutamalla kymppillä. Lisäksi kuvitellaan, että taiteesta pitäisi tietää jotakin voidakseen hankkia sitä. Sana taulu tuo monen mieleen perinteisen, hie- man vanhanaikaisenkin maisemamaalauksen, jollaisia saattoi olla oman lapsuudenkodin seinillä. Ei siis tiedetä, millaista nykykuvataide on. Näitä myyttejä pyrimme murtamaan päivittäin. (Edman 2018.)

Tämän perusteella yksityishenkilöiden ei voida sanoa juurikaan osaavan tai haluavan ostaa soveltavaa taidetta. Se johtunee pitkälti siitä, ettei palvelutarjontaa ole ollut. Ornamon markkinaselvityksen (Rikkinen & Malmström 2014) ja aineettoman kulutuksen trendin

pohjalta voidaan kuitenkin päätellä, että mikäli hinnoittelun ongelmiin löydetään tehokkaita ratkaisuja, henkilöasiakkaissa on tulevaisuudessa runsaasti ostopotentiaalia.

Yritykset taidepalvelujen ostajana

New Beatin toimitusjohtaja **Heini Merkkiniemi** poh-
tii yritysten ostopotentiaalia seuraavasti:

Pilottiprojektin ja oman yritystoiminnan kokemusten perusteella sanoisin, että ostopotentiaalia on, mutta kysyntä ja tarjonta eivät aina kohtaa. Uskon, että potentiaalisten asiakkaiden määrä tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Enemmän olisin huolissani palveluiden myyntipotentialista. Kun kysyntää kasvatetaan, siihen pitäisi olla myös valmis vastaamaan. Tällä hetkellä meillä ei ole olemassa olevaa palveluntuotantoa, joka vastaisi esim. suurten soteyritysten kysyntään. Pilottiprojektin haastatteluiden perusteella palveluiden saavutettavuuteen ja luotettavuuteen liittyvät puutteet vaikuttavat myös asiakkaan ostohalukkuuteen tällä hetkellä. (Merkkiniemi 2018.)

Hän pohtii myös, miksi tätä potentiaalia ei vielä ole saatu toteutumaan:

Yksinkertainen vastaukseni olisi, että potentiaalia ei ole saatu toteutumaan koska tällä hetkellä palveluita

ei ole helppoa myydä eikä ostaa. Asia on kuitenkin hieman monimutkaisempi. Voidaan myös arvioida, että olemme hyvässä vauhdissa. Taiteen saavutettavuuden ja vaikuttavuuden todentamisen puolesta tehdään kovasti töitä sekä valtakunnallisesti että paikallisesti, ja palvelutuottajien toimintaedellytyksiä kehitetään sekä rakenteita muuttamalla että ruohonjuuritasolla. On tärkeää huomata, että uusien liiketoimintamallien rakentaminen vie aikaa ja vaatii pitkäjänteistä työtä. Tätä ei ole huomioitu ehkä myöskään tarpeeksi. Toimintaa on kehitetty viimeisen 10 vuoden ajan pääasiassa erialaisissa hankkeissa, joiden aikana kehitetty toiminta ei ole juurtunut pysyväksi. Vasta nyt Suomessa alkaa olla riittävästi palveluntuottajia että tuotanto- ja välitystoiminta voi alkaa kehittyä. Tavoitteena on, että kun kentän toiminta muuttuu organisoidummaksi, palveluiden laatu ja saavutettavuus kasvaa, mikä puolestaan tulee lisäämään laajempien asiakasryhmien kiinnostusta kulttuurilähtöisiä palveluita kohtaan. (Merckiniemi 2018.)

Doerzin hankkeelle tekemässä kokeilussa käytettiin Doerzin tarjoamia palveluita, joissa oli riittävästi samankaltaisuuksia Hyvinvoinnin välitystoimiston tulevaisuuden tuotteiden kanssa. Yritysmyyntinä aikana otettiin yhteyttä sataan Turun alueella toimivaan yritykseen. Yhteydenottoihin käytettiin LinkedInin Sales Navigator -myyntityökalua, jonka avulla voidaan saada henkilökohtainen yhteys monella eri tasolla toi-

mivaan työntekijään ja johtohenkilöstöön. Yrityksille lähetettiin palveluista kertova viesti, jossa esiteltiin ja myytiin palveluita sekä kerrottiin mihin tilanteisiin ne yrityksen näkökulmasta sopivat. Viesti lähetettiin sekä suomeksi että englanniksi ja sitä räätälöitiin jokaiselle yritykselle sopivaksi. (Doerz 2017.)

Yritykset valittiin seuraavien kriteereiden perusteella:

- Koko: Yritysmyyntiin valittiin erikokoisia yrityksiä, jotta saataisiin mahdollisimman hyvä näkemys siitä, miten erilaiset yritykset reagoivat tarjottuihin palveluihin. Yritykset edustivat niin pieniä (11–50 työntekijää) kuin suuriakin (yli 10 000 työntekijää) yrityksiä sekä kaikkea siltä väliltä. (Mt.)
- Toimiala: Yrityksiä valittiin eri toimialoilta kattavan näkemyksen saamiseksi. Toimialoja olivat terveysala, teollisuus, tieto- ja informaatiotekniikka, materiaalityöntekijä ja palvelut. (Mt.)
- Kontaktin rooli yrityksessä: Kontakteja otettiin yrityksissä eri rooleissa työskenteleviin henkilöihin. Myös henkilöstöhallinnon työntekijöihin oltiin yhteydessä, jotta voitiin selvittää, kiinnostavatko palvelut esimerkiksi yrityksen tiiminrakennuksen näkökulmasta. (Mt.)

- Tunnettuus: Yhteyksiä otettiin myös yrityksiin, joihin Doerzin yritysmyyntillä oli aiempia kontakteja (mt.).

Yhteydenottojen perusteella osalla yrityksiä oli kiinnostusta projektissa kehitettyjen palveluiden ja kokeusten ostamiseen. Kuusi (6 %) yritystä oli kiinnostunut tarjotuista palveluista. Näistä puolet (3 % koko kohdejoukosta) oli erittäin kiinnostuneita ja kertoi olevansa potentiaalisia asiakkaita. Yrityksillä on kiinnostusta palveluiden ostamiseen esimerkiksi lahjaksi työntekijöilleen ja sidosryhmilleen. Palvelut kiinnostivat myös tiimien rakentamisen näkökulmasta. (Mt.)

Yrityksissä ei välttämättä olla kovin tietoisia tämän kaltaisten palveluiden olemassaolosta. Yritykset kaipaavatkin enemmän tietoa niistä. Yrityksille kannattaa kertoa mahdollisuudesta valita palvelu konkreettisten tuotteiden sijaan. Ne arvostavat yksilöllistä palvelua, joten ne ostavat mieluummin valmiiksi yrityksen tarpeisiin sopivaksi räätälöityjä paketteja. Yrityksiä kiinnostavat myös palveluihin liittyvät vastuukysymykset, kuten vakuutukset ja turvallisuus. (Mt.)

Heini Merkkiniemi (2018) toteaa, että yrityksille myymisessä on otettava huomioon erilaisia käytäntöjä, jotka vaihtelevat yritys- ja toimialakohtaisesti:

Ostokäyttäytymistä voi seurata erilaisten tilastojen, toimintakertomusten avulla tai tiedustella suoraan

asiakkaalta. Yritysten kokoluokka ja toimiala vaikuttavat ostokäyttäytymiseen. Suuret yritykset viestivät hankinnoista toisinaan myös julkisesti. Pienissä yrityksissä ostamiseen liittyy vähemmän byrokratiaa. (Merkkiniemi 2018.)

Yrityksen koko, ikä, toimiala ja kulttuuri vaikuttavat siihen, kuinka valmiita palveluiden ostamiseen ollaan. Vanhemmissa ja vakiintuneissa yrityksissä päätöksen tekemiseen kuluu pidempi aika kuin pienemmissä. Pienemmissä yrityksissä myös kontaktin saaminen päätöksiä tekeviin ihmisiin on nopeampaa ja helpompaa. Suurempien yritysten kanssa suhteen luominen on tärkeämpää ja vie enemmän aikaa myyntiprosessissa. Yhteydenotoissa saatiinkin keskimäärin parempia tuloksia niiltä yrityksiltä, joihin Doerzillä oli aiempia kontakteja. Positiivisia reaktioita tuli kuitenkin myöskin yrityksiltä, joihin ei ollut aiempaa yhteyttä. (Doerz 2017.)

Heini Merkkiniemi (2018) muistuttaa, että yritysten tekemät hankinnat ovat harvoin yhden ihmisen päättävissä:

Useimmiten ne [hankinnat] ovat erilaisten työryhmien keskustelun tulos. Myös hankinnan koko ja palvelun kesto määrittelevät, tarvitseeko tarjous kilpailuttaa vai voiko esimerkiksi esimies tehdä ostopäätöksen suoraan. Päätöksentekoprosessissa yritykset pyrkivät usein läpinäkyvyyteen, mikä tarkoittaa sitä, että

tarjous etenee yrityksen sisällä ja sitä arvioidaan eri näkökulmista. Palveluntarjoajien osaamista, luotettavuutta ja kokemusta arvioidaan yleensä kriittisesti. (Merkkiniemi 2018.)

Yrityksille myydessä hinta ei ollut merkityksellinen tekijä. Palveluista kiinnostuneiden kesken kukaan ei tiedustellut hintaa, mikä viittaa siihen, että yrityksen päätöksenteossa hinta ei ole ainakaan ensimmäinen valintaperuste. Jos yrityksessä ymmärretään palvelun idea ja palvelun ostamisen tarkoitus, hinta on vain yksi osa palvelun ostamista. (Doerz 2017.)

Myös **Päivimaria Seppänen** tunnistaa tämän näkökulman:

Taidehankintoja tehtäessä (osallistavat toiminnot) hinnalla ei kilpailla vaan laadulla. Kilpailukriteerinä voi olla laatu pelkästään, sillä ostaja voi vakioida hinnan. Sote-palvelujen kohdalla voisi ajatella, että mitä innovatiisempi yksityinen toimija on, sitä parempia palveluita he pystyvät tuottamaan käytettävissä olevalla rahalla. Olen kuullut puhuttavan, että taiteen ja kulttuurin hyvinvointinäkökulma voi jo nyt olla kilpailuetu. (Seppänen 2018.)

Merkillepantavaa myös New Beatin (2017) raportissa oli optimistinen näkemys potentiaalisten ostajien mahdollisuuksista. Rahan puute ei tullut esille haastatteluissa tai kyselyissä kertaakaan. Tämä johtui

siitä, että ostoprosessia pyrittiin toteuttamaan tarpeeksi korkealla päätöksentekotasolla olevien henkilöiden kanssa. Yksittäisen taiteilijan kannalta tämä tuo Hyvinvoinnin välitystoimistolle tärkeän roolin edustajana ja suhteiden solmijana. Pelkästään omaa palveluaan myyvän toimijan on vaikea päästä keskustelemaan suurempien organisaatioiden päätöksentekijöiden kanssa.

New Beatin raportti avaa myyntiprosessien pituutta: Suurien ostajien kohdalla kaupankäynnin sopiminen yksityiskohtineen voi viedä esimerkiksi kolmesta kuukaudesta vuoteen. Tämä tarkoittaa myyjän kannalta sitä, että pääomaa on oltava jossain muodossa olemassa, tai ansaintalogiikan tulisi levätä monipuolisten mahdollisuuksien varassa. Sosiaalipuolella soveltava taidetoiminta tunnetaan terveyspuolta paremmin. Varsinkin jälkimmäisen kanssa toimimisessa on otettava huomioon, että ostoprosessiin sisältyy runsaasti ostajan ”valmentamista”: ostajaa autetaan tekemään ostopäätös tuomalla lisätietoa palveluiden hyödyistä, vaikutuksista ja muista mahdollisuuksista. (Mt.)

Julkiselle sektorille myynti on haasteellista myös valitsevan muutostilanteen vuoksi:

Julkisella sektorilla palvelutuotannon rakenteet ovat muuttuneet viime vuosina ja hankintaprosesseihin liittyy usein kilpailutusta ja muita rajoitteita. On tär-

keää huomata, että asiakkaan hankintaosaaminen saattaa olla puutteellista, palveluiden hankintaan voi liittyä epäselviä toimintaohjeita ja epävarmuutta. (Merkkiniemi 2018.)

New Beatin mukaan asiakkaalle osoittautui merkitykselliseksi myyjän aktiivinen rooli ja tuki koko prosessin suunnittelussa. Myös tarjottavan sisällön tutkimusperustalla ja omalle alalle sopivilla referensseillä oli arvoa. Sekä palvelun elämyksellisyys ja tulosten nopea saatavuus että pitkävaikutteisen tulokset osoittautuivat ostajalle tärkeiksi vastaajasta riippuen. Myös pitkäkestoinen prosessimalli yhteistyön saralla kiinnosti. (Mt.)

Heini Merkkiniemi (2018) toivoisi taidelähtöisten palveluiden myyntityön saavan nykyistä enemmän huomiota ja arvostusta, sillä se on haastava, monialaista ammattitaitoa vaativa asiantuntijatehtävä. Hän kokee myyntityön arvokkaana, luovana työnä ja tärkeänä askeleena kohti taiteen parempaa saavutettavuutta:

Myyjän osaamisella ja persoonalla on suuri merkitys, sillä myyjän tulee vakuuttaa asiakas taidepalvelun laadusta ja vaikuttavuudesta. Tyypillisesti palveluiden myyntiprosessit ovat myös pitkiä ja työläitä. Niihin pitää budjetoida aikaa ja rahaa. Myyjän tulee tuntea palvelutuotteiden lisäksi asiakkaan toimintaympäristö ja kilpailevien tuotteiden tarjonta erit-

täin hyvin. Asiakas ei osta vain taidepalvelua vaan ratkaisua johonkin ongelmaan. Myyntitapaamisten lisäksi myyjän tulee olla jatkuvasti ajan tasalla alan kehitymisestä ja tuntea yritysten toimintalogiikkaa. Myyjän tulee hallita myynti- ja markkinointiprosesseihin sekä asiakassopimuksiin liittyvä tekninen toteutus, käytännöt ja yksityiskohdat, jotka voivat olla eri toimialoilla olla hyvinkin monimuotoisia. (Merkkiniemi 2018.)

New Beatin raportin (2017) perusteella asiakkaiden reaktiot olivat pääosin positiivisia. Hyvinvoinnin välitystoimiston konseptia pidettiin lähes kaikissa tapauksissa uutena, innostavana ja erittäin kiinnostavana, joskin palveluiden skaalautuvuus nähtiin liian suppeana. Hyvinvoinnin välitystoimiston on kiinnitettävä toiminnassa huomiota tarjottavan palvelun volyyymiin ja kopioitavuuteen, jotteivät potentiaaliset asiakkuudet kaadu liian pienten toteutusmahdollisuuksien tähden. Toimijan tulee myös tuntea tarkoin erilaisten organisaatioiden ostamisen käytännöt liittyen esimerkiksi henkilöstön koulutuksiin ja valmennuksiin. New Beatin pilotissa testattiin taidelähtöisen valmennuksen myyntiä yrityksille sekä taidelähtöisen työhönujoituspalvelun myyntiä julkisen hankintakilpailutuksen kautta. Työhönujoituspalveluita käytetään perinteisesti julkisella sektorilla, esimerkiksi sote-toimijoiden työssä, kun taas yrityksissä on tapana käyttää erilaisia valmennuksia. (Mt.)

Haastatteluissa havaittiin asiakaslähtöisyyden ja kulttuurihyvinvointipalveluiden vaikutusten osoittamisen haasteet. Työkaluja mittaamiseen ei juurikaan ole, ja tämä vaikeuttaa argumentaatiota palvelun tarpeellisuuden ja hyödyn puolesta. Toisaalta on kuitenkin vastattava laatulupauksiin ja luotava standardeja, joiden avulla myyntityökin helpottuu. Hyvinvoinnin välitystoimiston toimijoiden työn ytimessä ovatkin tuotteistamisen ja prosessienhallinnan osaamisen lisääminen.

OSA 2:
VÄLITYSTOIMINNAN
LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU



Leena Janhila, Benny Majabacka ja Oona Tikkaaja

HYVÄN VÄLITYSTOIMINNAN ELEMENTIT

Seuraavassa käymme läpi seikkoja, jotka ovat työpajojen, ammattilaisten kanssa tapahtuneiden kohtaamisten ja monenlaisten selvitystöiden kautta osoittautuneet olennaisiksi osiksi onnistunutta välitystoimintaa. Välitystoiminnan palvelukonseptin hahmottamisessa sidosryhmien, taiteen tuottajien ja ostajien tarpeet ovat toisin sanoen ohjanneet kehittämistyötä.

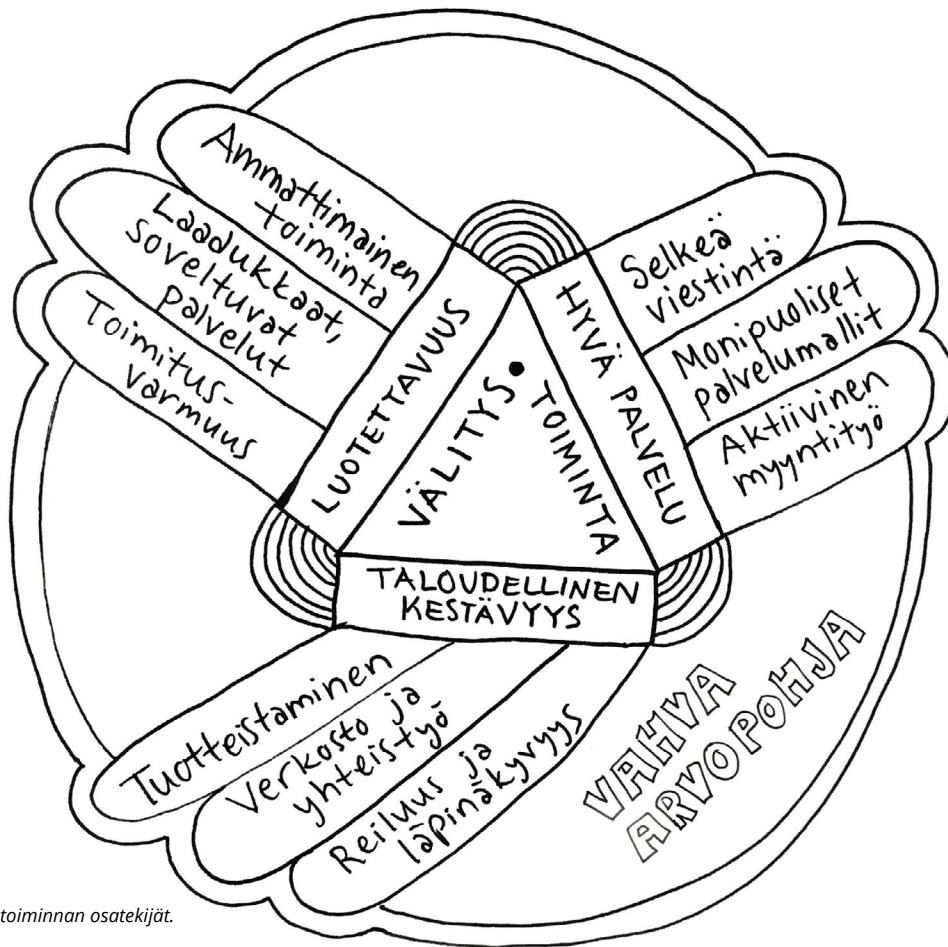
Vahva arvopohja

Tuottaja on toiminnan moottori. Hän toimii myyjänä, välittäjänä, tulkkina ja mahdollistajana.

Tuottaja on kulttuurialan moniammattilainen, joka parhaimmillaan on tietyn taiteenalan asiantuntija ja hallitsee laajoja kokonaisuuksia liiketoiminnasta ja taloudesta henkilöjohtamiseen. Tuottajan näkemystään ja väinua tarvitaan toiminnoissa, jotka eivät ole tai-

teilijan tai sote-ostajan erityisosaamisalueita. Tämä vapauttaa taiteilijan keskittymään luovaan työhön ja hyvinvointitoimijan omaan ydintyöhönsä. Tuottaja tuntee soveltavan taiteen tekemiseen ja ostamiseen liittyvät sopimuskäytännöt. On myös tilanteita, joissa tuottajan neuvottelu- ja vuorovaikutusosaamista tarvitaan: taiteilija ja sote-toimija saattavat puhua samoista sisällöistä käyttäen oman ammattikuntansa kieltä niin, etteivät ymmärrä heti toisiaan. Tuottajan toimenkuvaan kuuluu myös kaupallisten tavoitteiden ymmärtäminen. Lisäksi tuottaja osaa laajojen verkostojensa avulla löytää sopivat tekijät kulloisenkin ostajan tarpeeseen.

Arvojen tiedostaminen ja yhteinen kieli ovat välitystoiminnan perusta. Jotta yhteistyö ja viestintä ulospäin sujuisi, on määriteltävä yhteiset käsitteet ja tavoitteet ja tiedostettava toiminnan arvopohja. Taiteilija, joka yhdistää taiteeseensa esimerkiksi



Kuvio 4: Hyvän välitystoiminnan osatekijät.

yhteisöllisiä ja hoidollisia elementtejä, on jo todennäköisesti jäsentänyt työnsä eettisiä ja sisällöllisiä ulottuvuuksia. Tuotteistamisen kannalta sanoitettavia asioita on silti monia. Yhteinen ymmärrys taiteilijan ja tuottajan rooleista ja ammattiosaamisesta tekee yhteistyöstä sujuvaa.

Olennaista on, että välitystoiminnassa osataan keskustella arvoista. Yksi tapa sanoittaa yhteinen arvopohja on välitystoiminnan arvo- tai palvelulupauksen muotoileminen. Siihen voidaan yhdessä tiivistää, mitä arvoja taiteilija haluaa toteuttaa soveltavan ja luovan taiteen näkökulmasta. Tällöin osataan myös viestiä selkeästi ulospäin soveltavan taiteen palvelun sisällöstä ja tavoitteista. Taiteen hyvinvointivaikutuksia edistävässä työssä tällaisia arvoja voivat olla esimerkiksi ihmisläheisyys, asiakasta arvostava työote, dialogisuus tai jokaisen oikeus taiteen kokemiseen. Arvoista voidaan edetä palvelun käytännön toteutuksessa edistettäviin asioihin, kuten elämysten mahdollistamiseen, itseilmaisuuun, nähdäksi tulemiseen tai virkistystoimintaan.

Taiteen ja hyvinvointityön risteyksessä työskentelevät taiteilijat korostavat taiteen erityislaadun vaalimista eli luovan prosessin ja tulkintojen mahdollisuutta taidetyöskentelyssä sekä taiteilijan ammattitaidon arvostusta. Samalla pyritään osallistujaa kunnioittavaan työotteeseen. Koska taidetoiminta on aina luonteeltaan monitulkintaista ja avointa,

on selkeiden lupauksen antaminen esimerkiksi toiminnan hyvinvointivaikutuksista koettu haastavana. Taiteilijan arvoihin kuuluu toisin sanoen avointen, luovien prosessien mukaan työskenteleminen. Tässä mielessä soveltavan taiteen palvelut eroavat monista yksiselitteisemmin kuvattavista palvelutuotteista.

Taiteilijat saattavat kokea kaupallisen myyntikielen ja diskurssin omien arvojensa vastaisena ja myyntityöstä puhumisen vieraana asiana. Hyvä tuottaja on perillä soveltavan taidetoiminnan luonteesta ja taiteilijoiden työstä, ja hän osaa muotoilla yhteisiä tavoitteita ja arvoja ymmärrettävästi eri alojen edustajille. Välitystoimintaa toteuttava tuottaja etsii yhteistä kieltä hyvinvointivaikutuksiin ja myyntiin liittyvissä keskusteluissa, jotka kenties ovat taiteilijalle vieraita tai herättävät pelkoja taiteilijan osaamisen sivuuttamisesta.

Arvokysymys ei ole vain taiteilijan ja tuottajan välinen:

Asiakkaana voi samaan aikaan olla sairaalan potilas, sairaalakonsernin johtaja ja taiteilija. Tästä syystä pidän erityisen tärkeänä asiana välitystoimiston arvopohjan määrittelyä. Erityisesti sote-sektorilla välitystoiminnan pitäisi selkeästi viestiä arvolähtöisesti, edistäen yhteisen asiakasryhmän etua. Tärkeää on myös erottaa onko kyse ensisijaisesti terveyden, hyvinvoinnin vai sosiaalisen toiminnan edistämisestä. Jos alkuvaiheessa näitä strategisia valintoja ei tehdä,

perustoiminta, eli palveluiden myynti ja markkinointi, vaikeutuu jatkossa huomattavasti. (Merkkiniemi 2018.)

Luotettavuus

Luotettavuus ja laadukkuus luovat perustan toiminnalle. Välitystoimintaa tarvitaan, jotta ostaja voi luottaa palveluiden laadukkuuteen ja sopivuuteen kohderyhmälle. Hänen ei tarvitse kantaa huolta omasta osaamisestaan liittyen taiteen laadun tai hinnan arviointiin.

Luotettavuuden voi jakaa kolmeen osa-alueeseen:

- ammattimainen toiminta (tässä yhteydessä monialaisuus)
- laadukkaat, kohderyhmälle soveltuvat palvelut
- toimitusvarmuus.

Soveltava taide on aina erilaisten alojen ja ihmisryhmien välistä yhteistyötä. Siksi moniammatillinen työote on tärkeä. Välitystoimisto tulee tukea moniammatillista työtä suunnitelmallisesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi yhteissuunnittelutapaamisten järjestämistä ja selkeää rojalitysteemiä, kun yhdessä ideoitua palvelutuotetta myydään. Välitystoiminta pitää saada houkuttelevaksi sekä taiteilijoille että sote-ammattilaisille, jotta monialainen työskentely mahdollistuu.

Monialaisuuteen liittyy eri alojen osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen. Taiteilijoiden osaaminen koetaan usein haastavammaksi sanoittaa kuin sote-alan ammattilaisten. Taiteilijat kokevat myös joskus jäävänsä yhteistyössä vähemmän arvostetuksi, koska heidän osaamistaan ei tunnusteta. Välitystoimiston tehtävänä on tukea eri ammattilaisten osaamisen hedelmällistä yhdistämistä. Tämän tavoitteen toteuttamiseksi Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa tutkittiin ja kehitettiin monialaisen työskentelyn malleja kuudessa Taiteen tuotanto sosiaali- ja terveysalalle -valmennuksessa eri puolilla Suomea. Hankkeessa myös tuotettiin käytännönläheisiä opaita Heikkilä & Tikkaaja 2015; Häkkinen & Tikkaaja 2016; Häkkinen & Tikkaaja 2017; Helander, Linnossuo & Tikkaaja 2018; Sassa-Laaksonen, Linnossuo & Tikkaaja 2018) soveltavasta taiteesta kiinnostuneille tekijöille sekä soveltavan taiteen palvelumuotoilun opas (Pääjoki & Tikkaaja 2018) ja monialaisuutta luotaava kokoomateos (Hautio 2017), jossa eri alojen asiantuntijat valottivat sekä oman alansa näkökulmia että kokemuksiaan monialaisesta työskentelystä.

Viriketoiminnan järjestäminen palvelutaloihin on vakiintunut käytäntö. Sen sijaan taidetarjonnan saatavuus vaihtelee huomattavasti enemmän. Tärkeä kysymys taidelähtöisiä palveluja välitettäessä onkin, miten saadaan perusteltua ostajalle taideprosessien suhteellisen korkea hinta viriketoimintaan verrattuna. Mitä sellaista hyötyä palvelutalon asukas voisi

saada (usein) korkeakoulutetun taiteilijan vetämästä, hinnaltaan kalliimmasta toiminnasta, mitä viriketoiminta ei pystyisi tarjoamaan?

On hyvä muistaa, että kaikki erilaiset toiminnan muodot ovat arvokkaita. Taide ei ole arvoasteikossa liikuntaa tai käsitöitä ylempänä tai alempana, se vain tarjoaa erilaisen ajatushorisontin. Käsitöissä tai askarteluissa pyritään usein toistamaan valmista mallia ja saamaan aikaan mahdollisimman siistiä jälkeä. Liikunta tekee hyvää sekä aivoille että keholle, mutta ei toiminnan muotona suoraan rohkaise esim. refleктоimaan maailmaa.

Taiteella on yhä vieläkin helmoissaan rippeitä elitismistä, ja pelkästään nimike ”taide” saattaakin tuntua mahdollisten osallistujien mielestä vieraannuttavalta. Tämä on tärkeä seikka, johon myynnissä ja osallistujien kohtaamisessa tulee kiinnittää huomiota: toisaalta sana taide saattaa nostaa palvelun arvoa, mutta toisaalta se voi tuottaa mahdollisen hankinnan ylle ylimääräisyyden ja vierauden leiman. Taiteen arvo on sen pyrkimyksessä katsoa maailmaa toisin, ylittää aiemmat rajansa ja etsiä jokaisen tekijän ainutlaatuista ilmaisua. Tämä tulisi saada selkeästi kommunikoitua ostajalle myyntiprosessissa.

Varsinkin kuvataide on perinteisesti ollut hyvin teki-jälähtöistä, kun taas soveltavan/osallistavan taiteen projektien lähtökohtana tulisi olla osallistujien tarve.

Ostajalla ei välttämättä ole selkeää kuvaa tästä suunnanmuutoksesta, joten selkeää viestintää tarvitaan. Taiteilijan ammatti ei myöskään ole samalla tavalla säännelty kuin vaikkapa sairaanhoitajan. Ostajan voi olla vaikea hahmottaa, miksi matalan kynnyksen toimintaa ohjaamaan tarvitaan korkeakoulutettu taiteilija – eikö vähempikin riittäisi? Oman näkemykseni mukaisesti ammattitaiteilijan arvokkain ominaisuus on syvälle juurtunut taiteellinen ajattelukyky, joka kasvaa ammatinharjoittamisen ja koulutuksen myötä. Tämä kyky tarvitaan, jotta yksittäinen taideprosessi pystyy saavuttamaan yllä mainitut taiteen ominaisuudet.

Taidepalvelujen ostamisessa suuri ongelma on **laadun määrittämisen vaikeus**. Yksi oston kynnyks on siinä, että ostaja kokee, ettei hänellä ole riittävästi osaamista hankinnan laadun määrittelyyn. Laatuun tuleekin välitystoiminnassa muotoilla selkeät, avoimet kriteerit, jotka vähentävät ostajan arviointivastuuta. Käsitykset laadusta jakavat mielipiteitä. Soveltavan taiteen välitystoimintaa tekevän tahon on kiinnitettävä erityistä huomiota siihen, että tarjottavat palvelut ovat testattuja, tarkoitukseen räätälöityjä ja saatavilla olevia.

Taiteellisen sisällön kohdalla laadun mittaaminen voi olla haastavaa, mutta tietyt reunaehdot on täytettävä. Hankkeessa kehitetyt laatukortit (2018) toimivat laatutyökaluna sen varmistamiseksi, että sisällön

sopivuuteen on kiinnitetty huomiota ja palveluita tarjoavat ja toteuttavat taiteilijat tietävät, mitä kulloisenkin sidosryhmän kanssa tapahtuvalta työskentelyltä odotetaan ja millaisia laatuvaatimuksia työhön liittyy.

Taiteellisen laadun lisäksi yhtenä laadun kriteerinä ovat vuorovaikutustaidot. Soveltavan taiteen palvelutuotetta tarkastellaan kokonaisuutena, josta ei voi irrottaa toteutuksen laatuun liittyviä seikkoja. Välytystoiminnassa valvotaan, että tarjottavat palvelut täyttävät tietyt laatuvaatimukset. Kaikki palvelut olisi ensin testattava pilottiryhmien kanssa, ellei niistä ole jo valmiiksi saatavilla referenssiä ja asiakaskokemustietoa. Vakiintunut ja toimiva palautejärjestelmä on niinkin tärkeä osa laadunvalvontaa.

Toimitusvarmuus on tärkeä osa luotettavuutta. Välytystoimiston valikoimissa voi olla yksittäisen taiteilijan uniikkeja palveluita, mutta lisäksi tarvitaan tuotteistettuja konsepteja, jotka useampi perehdytetty taiteen ammattilainen pystyy toteuttamaan. Näin asiakas ei ole riippuvainen tietyn taiteilijan saatavuudesta. Laaja valikoima mahdollistaa myös sen, että korvaavaa ohjelmaa on helpompi löytää, mikäli aiemmin sovittu taiteilijakohtainen toteutus joudutaan perumaan vaikkapa äkillisen sairastumisen vuoksi.

Hyvä palvelu

Hyvä välityspalvelu tuo asiakkaita ja luo kestäviä asiakassuhteita. Taiteen kentällä on toteutettu viime vuosina useita portaaleja, jonne soveltavaa taidetta tarjoava taiteilija voi lisätä tietonsa. Kokemuksemme mukaan ostajat eivät ole löytäneet niitä kovin hyvin. Tarvitaan aktiivista myyntityötä tekevä taho eli välityspalvelu, jotta kauppaa todella syntyy.

Hyvän palvelun voi jakaa kolmeen alueeseen:

- selkeä, ajantasainen viestintä
- monipuoliset palvelumallit
- aktiivinen myyntityö.

Ajantasainen viestintä on tärkeää sekä palveluja markkinoitaessa, kauppaa tehtäessä, että taidepalvelun toteutuksen aikana. Välytystoimiston selkeä ja tunnistettava brändi vahvistaa viestintää ja lisää luotettavuutta. Koska markkinat ovat vasta kehittymässä eikä ostamiseen ole totuttu, hyvän viestinnän avulla on mahdollista nostaa esiin ammattilaispalvelun laatua ja haluttavuutta ja näin tukea ostopäätöstä.

Viestinnän merkitys myös markkinoinnissa ja myynnissä on jatkuvasti tärkeämpää: tunnettuutta, luotamusta, kiinnostavuutta ja kokemusta rakennetaan tutkitun ja kokemustiedon kautta, viestimällä kokeiluista, onnistumisista, hyödyistä ja tuloksista. Uusi, vielä suurin osin ostajana ja käyttäjänä kokematon

markkina tarvitsee ostamisen tuekseen paljon tietoa ja ositettua hyötyä taidepalvelujen vaikutuksista. Samaan aikaan sisällöllisellä viestinnällä herätetään kiinnostus loppukäyttäjien parissa, jotta he osaavat kysyä taidepalveluja. Viestintä, markkinointi ja myynti huomioikin ostajakenttää kahdesta suunnasta ja tuo esille sekä jo toteutettuja palveluja kokemustarinoina, että maalaa samanaikaisesti kuvaa tulevaisuudessa taiteen kautta tuotettavista palveluista ja hyödyistä loppukäyttäjälle.

Taidetoimijoiden verkostoissa toteutettava ajantasainen viestintä tukee myös sisältä päin sekä välittäjätoiminnan että taidepalvelujen ja tarjonnan kehittymistä. Tehdyistä toteutuksista kokemuksia avaamalla ja jakamalla syntyy eri toimijoille jatkuvasti uutta tietoa oman toiminnan, sisältöjen, palvelujen ja myynnin kehittämiseksi.

Erilaisten asiakasryhmien tunnistaminen. Soveltavan taiteen palvelujen ostajatahot ovat moninaisia: yksittäiset kuluttajat haluavat ehkä ostaa läheiselleen palvelun syntymäpäivälahjaksi. Loppukäyttäjä voi haluta ostaa tuotteen itselleen osana muuta hoivapalvelua tai erillisenä osana. Pk-yrityksille kiinnostavin malli voi alussa olla erilaiset kokeilut, kun taas suuret hoiva-alan yritykset taas toivovat tuotetta, joka voidaan lisätä pysyvästi heidän tarjoamiensa palvelujen joukkoon. Taiteilijat ovat välitystoiminnan avainasiakkaita, sillä ilman heitä ei olisi palveluita

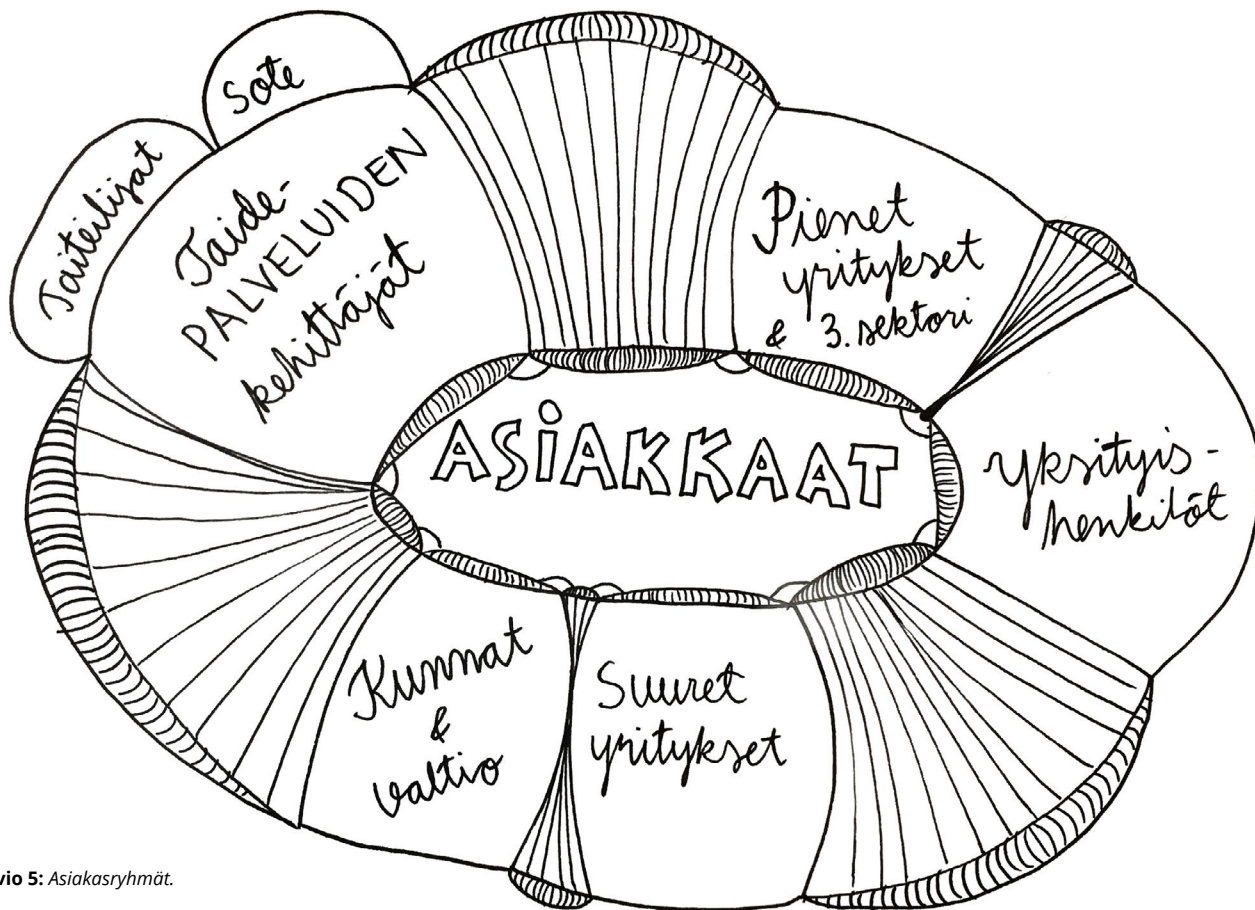
myytäväksi. Tästä syystä välitystoiminnassa on tehtävä asiakassegmentointia, jonka avulla tarjottavia palveluja voidaan paremmin kohdentaa erilaisiin ostotarpeisiin.

Välitystoimiston palveluja ostavat asiakassegmentit ovat:

- julkinen sektori
- suuret yritykset
- pk-yritykset
- kolmas sektori
- yksityishenkilöt
- taiteilijat.

Palveluvalikoima ja -mallit myynnin tukena.

Välitystoimisto tarvitsee monipuolisen palveluvalikoiman, jossa on tarjolla eri taidelajeja ja eri kohderyhmille suunnattuja palveluja. Näin pystytään palvelemaan erilaisia asiakkaita. Monipuolisilla palvelumalleilla (ks.kuvio 6) samaa osaamista voidaan paketoita erilaisiksi palveluiksi ja näitä voidaan yhdistellä toisiinsa monin tavoin. Esimerkiksi tanssijan vetämä palvelu voi muokattuna olla osa kaupungin kanssa tehtävää vuosisopimusta, yksityishenkilöille myytävää sarjakorttia tai yrityksen muutospakettia. Konseptointi, tuotteistaminen ja paketointi tehostavat palvelua, kun joka tilanteeseen ei tarvitse kehittää uutta tuotetta. Se puolestaan vapauttaa tekijöiden aikaa osaamisen ja sisällön kehittämiseen.



Kuvio 5: Asiakasryhmät.

Osaamisen paketoiminen monilla eri tavoilla mahdollistaa laadukkaan palvelun, sillä erilaisilla asiakkailla on erilaiset tarpeet liittyen palvelun sisältöön, muotoon ja ostojen määrään.

Aktiivinen myyntityö on välitystoiminnan yksi keskeinen tehtävä. Myyntityöhön sisältyy markkinoiden nykyisessä vaiheessa ostajien opastusta, joka liittyy esimerkiksi soveltavan taidepalvelun ammattimaiseen laatuun ja hintaan. On tärkeää, että myyjä tuntee alueen tärkeimmät ostajat ja muodostaa heihin luottamussuhteen.

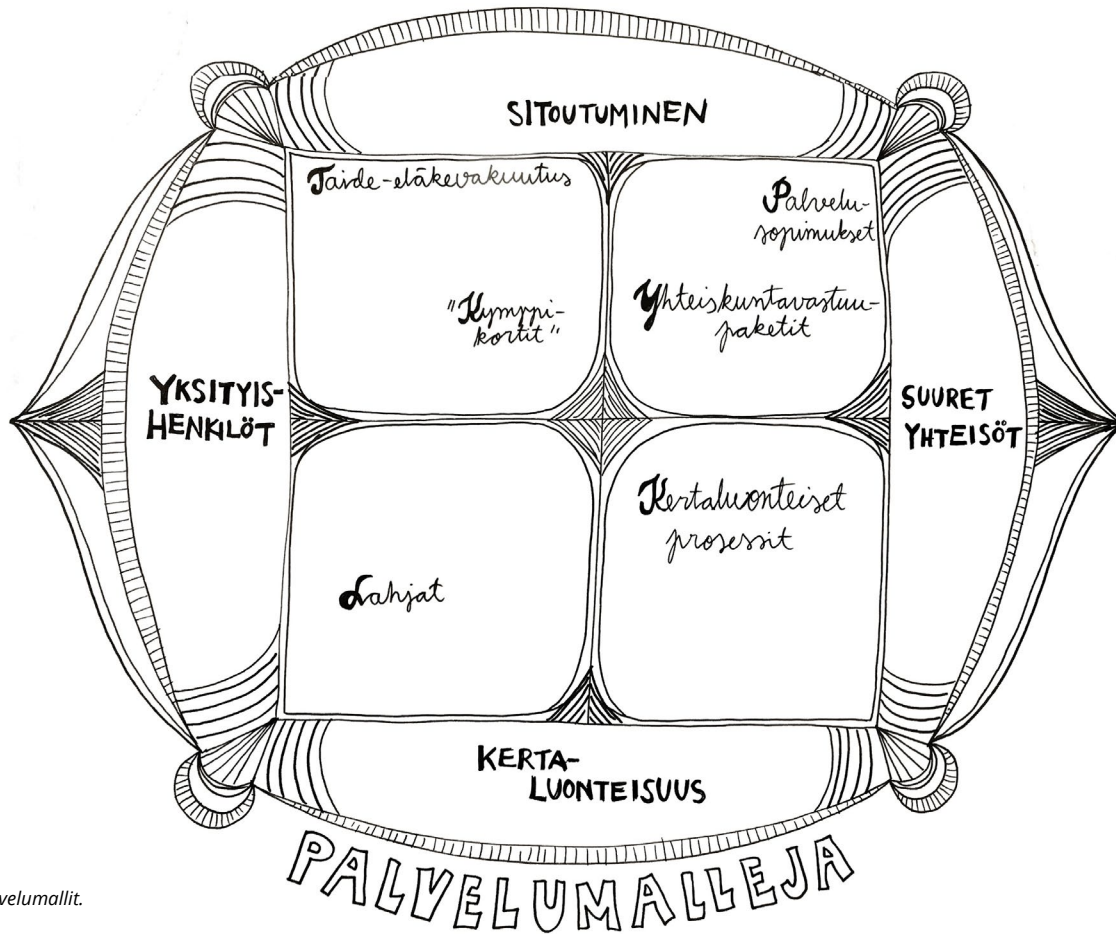
Verkostomaisessa välitystoimistomallissa myyntityötä tehdään sekä valtakunnallisesti että paikallisesti. Välitystoimistoverkoston edustaja pystyy myymään soveltavan taiteen palveluita myös valtakunnallisille toimijoille, jolloin sopimus on neuvoteltu eri paikakunnille yhdellä kertaa, ja palveluiden toteutus tapahtuu paikallisten taiteilijoiden toimesta. Välitystoiminnan yksi etu on myös, että sama myyjä pystyy edustamaan useita taiteilijoita.

Kehittäessämme malleja välitystoiminnalle kiersimme Turun alueella kunnallisen, yksityisen ja kolmannen sektorin organisaatioissa kuulemassa tulevien asiakkaiden näkemyksiä muun muassa siitä, millaista tarvetta soveltavan taiteen välitystoiminnalle on, miten ostotapahtuma toimisi parhaiten, millaisia tekniä työkaluja tarvittaisiin ja minkälaiset sopimuk-

set olisivat mahdollisia. Selkeimpänä toiveena esiin nousi yksinkertainen ja vaivaton välityspalvelu, jonka kautta asiakas voisi ilman pitkiä neuvotteluja ostaa soveltavan taiteen palvelun suoraan verkkokaupasta.

Välitystoimiston pitää toisin sanoen kehittää verkkokauppa ja alusta, joka mahdollistaa myös yksinkertaisen välittämisen. Sopivaa palvelua haettaessa valittaisiin ensiksi oma toimijaprofiili esillä olevista vaihtoehdoista, jonka jälkeen tarjonta kohdentuu profiiliin mukaan. Helppo ja nopea ostaminen koskee sellaisia soveltavan taiteen palveluita, jotka ovat valmiiksi paketoituja, pitkälle tuotteistettuja ja joiden sisältö ei juurikaan poikkea kohderyhmästä tai kohteesta riippuen.

Hyvinvointitoimialan edustajat toivoivat, että verkosta saisi kaiken tarvittavan tiedon soveltavan taiteen palveluista, jottei asiantuntemusta erilaisten sisältöjen etsimiseen tarvittaisi. Myös laajaa palveluvalikoimaa pidettiin tärkeänä. Suurten toimijoiden toiveissa nousivat myös esiin pidemmät sopimukset. Mahdollisuutta taiteilijoiden toistuvaan etsimiseen säännöllisesti toteutettavaa palvelua varten ei välttämättä ole, ja oikeanlaisen palvelun löydyttyä siitä pidettäisiin mielellään kiinni.



Kuvio 6: Palvelumallit.

Taloudellinen kestävyys

Taloudellinen kestävyys mahdollistaa pitkäjänteisen toiminnan. Välitystoiminnan täytyy olla kannattavaa sekä välityspalvelun tuottajalle että taiteilijalle ja muulle työryhmälle. Kannattava hinnoittelu on tärkeää, samoin läpinäkyvä kustannusrakenne, jotta kaikki tietävät, mistä hinta muodostuu. Taloudellisen kestävyuden saavuttamisessa auttavat seuraavat keinot:

- toimintarakenteen ja palveluiden tuotteistaminen
- verkosto ja yhteistyö
- reiluus ja läpinäkyvyys.

Taidetta tehdään usein ainutlaatuisena prosessina, mutta soveltavan taiteen tuotteissa ainutkertaisuuden ja kannattavuuden välillä joudutaan usein tasapainoilemaan. Soveltavan taiteen palveluja tuotteistamalla on mahdollista antaa tilaa taiteen ilmaisulle, varmistaa taiteilijalle parempi tulo ja samalla taata luotettava, sujuva ja tarpeisiin vastaava palveluprosessi asiakkaalle.

Tuotteistettu raami antaa taiteilijalle mahdollisuuden keskittyä taidesisältöjen kehittämiseen. Tällainen tuotteistettu konsepti ei siis vielä määrää sitä, millaisilla sisällöillä tuotetta tarjotaan tai kuka sitä tarjoaa, vaan konsepti on eräänlainen sapluuna, joka luodaan vastaamaan asiakkaan palveluprosessia ja jonka sisään erilaiset yksittäiset tai useammasta

taidepalvelusta koostuvat sisällöt voidaan upottaa. Näin samaa tuotteistettua konseptia voidaan monistaa ja käyttää eri alueilla eri taiteilijoiden toteuttamina. Tuotteistettuihin konsepteihin perustuvalla toimintamallilla voidaan vastata myös taidepalvelujen skaalautuvuusongelmiin.

Taidepalvelujen valmiit tuotteistusraamit voivat helpottaa taiteilijoiden työtä ja tarjota valmiita alustoja taideosaamisen tuotteistamiseksi myytäviksi palveluiksi. Lisäksi konseptiraameista on tuotteistettavissa valmiiksi eri kohderyhmille sopivia, eri laajuisia tuotteita palveluista aina konkreettisiin tuotteisiin. Sama palvelu voi olla tarjolla erikokoisina tuotepaketteina ja niitä voidaan täydentää sisältöä tukevalla materiaalilla. Tällaisia voivat olla esimerkiksi taidepalvelun sisältöä tukevat kortit, kuvat tai muut apuvälineet, materiaalit omaehtoiseen opiskeluun tai tallenteet kokemukseen palaamiseksi. Tuotteistaminen mahdollistaa myös palvelun jatkuvan kehittämisen, kun kokemuksista voidaan ottaa oppia matkan varrella. Näin aikaa jää enemmän sisällön kehittämiseen.

Asiakkaan näkökulmasta tuotteistamisen avulla helpotetaan palvelun ostamista. Tuotteistettu palvelu näyttäyty selkeänä, luotettavana ja toimitusvarmana. Taidepalvelujen tuotteistamisen lisäksi myös välitystoiminnan välitys- ja asiantuntijapalvelut tulee tuotteistaa niin, että tarjonta herättää kiinnostuksen sekä taiteilija-asiakkaissa että eri alojen yritys- ja

loppukäyttäjäasiakkaissa. Tuotteistamisen idea onkin juuri selkeydessä ja sen kautta kiinnostuksen herättämisessä. Huomioitavaa on, että tuotteistettu palvelu ei tarkoita joustamatonta palvelua. Tuotteistettu konsepti voidaan niin ikään räätälöidä vastaamaan asiakkaan erityistarpeita. Tuotteistettu konsepti ja palvelu ovat keskustelun herättäjä ja mahdollisuus myös kaupanteon nopeuttamiseksi.

Välitystoiminnan yksi keskeisimpiä tehtäviä onkin auttaa taiteilijaporrasta näkemään tuotteistamisen mahdollisuudet, auttaa palvelujen tuotteistamisessa ja luoda monistettavia palvelukonsepteja eri sisällöillä toteutettavaksi. Monistettavuus on tärkeää palvelun laadun, mutta myös toimitusvarmuuden varmistamiseksi. Vain yhtäläisillä laadukkailla tuotteilla voidaan vastata valtakunnallisten toimijoiden tarpeisiin. Tämä edellyttää välitystoiminnalta vahvaa verkostoa ja yhteistä näkemystä asiakkaan tarpeisiin vastaavista parhaista palvelukonsepteista, joissa huomioidaan samalla paikallisuus.

Välitystoimistojen **verkostomainen toiminta ja yhteistyö** on huomattu kannattavaksi malliksi. Välitystoiminnan verkostomaisen mallin kannalta keskeistä voisi olla tuotteistaa erilaiset tehtävät niiden laadun varmistamista ja prosessin sujuvuutta ja kustannustehokkuutta varten. Tällaisia tuotteistettavia tehtäviä voisivat olla esimerkiksi eri alueilla toimivien aluevas-
taavien tai mukaan lähtevien osuuskuntien roolit ja

toimintatavat, yhteistyökumppani- tai sponsorimallit. Myös mahdollisten joukkorahoitusten kautta mukaan lähtevien tuki- ja fanijoukkojen tapa osallistua voidaan suunnitella ja tuotteistaa toistettavaksi toimintamalliksi.

Paikallisuuteen liittyvä osaaminen on hyvän palvelun ja luotettavuuden kannalta tärkeää. Tietyllä paikkakunnalla työskentelevä välittäjä tuntee alueen toimijat. Yksin toimiva paikallinen välittäjä joutuu kuitenkin tekemään paljon sellaista toiminnan rakenteisiin liittyvää työtä, joka voidaan hyvin toteuttaa välitystoimijoiden kesken yhdessä tuotteistaen. Yksin yrittäminen voi olla myös taloudellinen riski: The European Fine Arts Foundationin selvityksen mukaan vuonna 2016 vain hieman yli puolet (53 %) yksityisyrityksistä taidemyyjistä sai toiminnastaan hyvän taloudellisen tuloksen. Reilu neljännes (27 %) päätyi tappiolliseen vuositulokseen ja viidennes (20 %) sai juuri ja juuri kulunsa peittoon. (Pownall 2017, 54.)

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeen yhteiskehittelyjaksolla kiinnitimme erityistä huomiota välitystoimiston verkostomaiseen rakenteeseen ja liiketoiminnallisiin malleihin, joilla vältetään esimerkiksi päällekkäiset tai usealle taholle maksettavat myyntiprovisiot. Välitystoiminnan rakenne ja malli tulee olla kiinnostava ja houkutteleva ja jättää selkeä hyöty taiteilijoille niin työmahdollisuuksien lisäämisen kuin kannattavan tulon kautta.



Kuvio 7: Välitystoiminnan perustana on vahva ja monipuolinen olemassa olevista alueellisista toimijoista koostuva verkosto. Verkostojen kokoajana ja välitystoiminnan kehittämisestä vastaavana tahona voi toimia yksi tai useampi, alan yrittäjien omistama osakeyhtiö.

Yhteiskehittelyjaksolla pohdittu malli perustuu jo olemassa oleviin yhteistyöverkostoihin – taidetoimijoiden verkostoihin, yhdistyksiin, osuuskuntiin – joiden kautta on mahdollisuus tavoittaa mahdollisimman suuri ja monipuolinen joukko taiteilijoita ja heidän keskuudesta osallistavan ja soveltavan taiteen edustajat. Laajan verkoston kautta herätellään myös kiinnostusta taiteilijoiden parissa osallistavan taiteen mahdollisuuksiin ja uusiin ansaintamalleihin.

Läänintaiteilija **Krista Petäjäjärven** (2018) mukaan toimijoiden kollegiaalisuus on olennaisen tärkeää – sillä saadaan rakennettua pitkäjänteisyyttä ja ammattimaisuutta toimijakentälle, joka on vasta hahmottumassa. Hänen mukaansa alalla on paljon mahdollisuuksia ja siksi maailmalle on oltava avoina. Siitä huolimatta keskinäinen yhteys on tärkeää: *”Vaikka tuntuisi, että elämme villissä lännessä, on tärkeää, että olemme yhteydessä toisiimme”* hän kiteyttää.

Ajattelen, että ympäri Suomen olisi henkilö/orgaani/osaajaverkosto, jossa on osaamista ja joka pystyisi tekemään välittäjätoimintaa huomioiden alueen ominaispiirteet. Työllistäisi ainakin yhden ihmisen ja siitä syntyisi maanlaajuinen verkosto, joka pystyisi jatkamaan osaamistaan koko maahan. Ei lähtökohtaisesti ylhäältä ohjattua vaan ruohonjuuritasolta lähtevää – toiminta edellä rakentuvaa ammattimaista työtä. Tässä on tärkeää realismi, jossa riski ei saa olla välittäjällä, sillä riski on liian suuri, koska vaikka

potentiaalia on, on ala vielä tällä hetkellä liian pieni. Eli välittäjätoimintaan tarvitaan myös tukea, vähintään verkoston tuki, jossa yhdessä ratkaistaan arkea haastavia juttua. (Petäjäjärvi 2018.)

Välitystoimistojen verkosto mahdollistaa sen, että esimerkiksi verkkokauppa, sopimuskäytännöt ja -pohjat voidaan muotoilla yhdessä. Verkstorakenne vahvistaa tarjonnan laajuutta ja toimitusvarmuutta – tekijöitä on mahdollista tarvittaessa lainata myös verkoston muilta paikkakunnilta, vaikka paikallisen tekijän työllistäminen olisikin ensisijainen tavoite. Näin välitystoiminta saattaisi onnistua pienemmilläkin paikkakunnilla. Verkosto tukee myös yksin toimivien tuottajien työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä.

Taidepalveluja myyvän Toimintavoima Oy:n perustaja ja toimitusjohtaja **Piia Kleimola** kuvaa verkostoitumisen merkitystä yrittäjälle seuraavasti:

[...] verkostot ja mukana oleminen isommassa kuviossa olisivat minulle syitä laittaa yritys mukaan [Hyvinvoinnin välitystoimistoon]. [...] Olen alueellisesti tuttu toimija, yrityksen myynti tapahtuu hyvin pitkälle ilman myyntiä. Mutta tämä on tosi alueellista. Naapurikaupungissa yritykseni ei sano juuri kenellekään mitään, eli ts. jos ja kun haluan yritykselle laajempaa toiminta-aluetta, on isompi välittäjäyhteys tärkeä ja tarpeellinen. (Kleimola 2018.)

Toimijoiden on tärkeää osallistua kehittämiseen, luoda yhteisiä tulevaisuuden unelmia ja visioita ja tarkastella niitä kriittisesti eri näkökulmista (Merkkiniemi 2018). Verkostot mahdollistavat tämän. Niiden kautta lujittuu myös yhteinen käsitys toiminnan tavoitteista.

Tulevaisuuden kannalta jokaisen verkostossa toimijan olisi juuri nyt erityisen tärkeää miettiä, mitä ja kenen asiaa kukin haluaa omalla toiminnallaan edistää ja löytää oma verkostonsa. Oman ajattelun ja tietopohjan kehittäminen sekä yhteinen keskustelu auttaa meitä myös kertomaan asiakkaalle taidelähtöisen toiminnan vaikuttavuudesta sekä taloudellisen, sosiaalisen että kulttuurisen arvontuotannon näkökulmasta. (Merkkiniemi 2018.)

[...] tärkeintä tässä epävarmassa sote-uudistuksen ja muun muutoksen hetkellä on pitää huolta kulttuuristen oikeuksien ja tasa-arvon säilymisestä jatkossakin ja sitä kautta luoda pohjaa tulevalle välitystoiminnalle kuka tai ketkä sitä toteuttavatkin. (Campomanes 2018.)

Hinnoittelun yhteiset periaatteet ja koko **toiminnan reiluus ja läpinäkyvyys** luovat pohjan yhteistyölle. Toiminta soveltavan taiteen parissa on luonteeltaan yhdessä tekemistä sekä välitystoimiston sisällä että asiakkaan kanssa toimiessa. Yhteistyö ei aina suju mutkitta, mutta selkeät säännöt sekä reilu työnjako

ja palkka ehkäisevät monia ongelmia. Kulurakenteen läpinäkyvyys auttaa myös ostajia ymmärtämään, mistä palvelujen hinta koostuu, ja helpottaa näin ostopäätöstä.

MISTÄ RAHOITUS VÄLITYSTOIMINNAN KÄYNNISTÄMISELLE?

Riski uuden toiminnan käynnistämiseksi on pienille toimijoille suuri. Yhteiskehittelyn tuloksena nähtiinkin tarpeelliseksi avata toiminnan käynnistämiseksi erilaisia rahoitusvaihtoehtoja. Käynnistämävaiheen kokeiluja voidaan toteuttaa mm. avustusten ja yritystukien avulla. Hyvin tuotteistetut ja innovatiiviset palvelut saattavat herättää sijoittajien kiinnostuksen. Rahoitusta voidaan kerätä myös joukkoistamalla. Joukkorahoituksen välineet toimivat parhaimmillaan myös ennakkomyynnin, tuotteiden testauksen ja markkinoinnin työkaluina. Tukija- ja fanijoukkojen osallistaminen esim. juuri joukkorahoituksella voi olla merkittävä etu, jolla rakennetaan viestinviejäjoukkoa pitkälle tulevaisuuteen.

Tulorahoitus

Kaupallisella pohjalla toimivan organisaation merkittävien rahoitusmuoto on aina asiakkaille myytävistä

tuotteista saatava tulorahoitus. Tämän merkitystä muut rahoituslähteet eivät pysty ylittämään. Vain ja ainoastaan silloin, kun yrityksen tuotteilla on markkinoilla kysyntää, sillä on edellytykset kannattavaan toimintaan. Kun yritys on toimintavaiheessaan, tulorahoituksen tulisi olla sen ylivoimaisesti merkittävin rahoituksen lähde, josta pystytään rahoittamaan toiminnasta syntyvien kustannusten lisäksi voitot ja pitkälti myös tuotekehitys ja investoinnit. On toki olemassa tilanteita, joissa yritys ei syystä tai toisesta pysty tulorahoituksella kattamaan kaikkea rahoituksen tarvetta. Niitä voi syntyä esim. toimintaa käynnistettäessä, tuotekehitysvaiheessa, työvoimaa palkattaessa tai isompien investointien kohdalla. Tällöin voidaan miettiä muita rahoituksen kanavia tilapäiseen rahoitustarpeeseen.

Lainarahoitus

Lainarahoitus on perinteinen valinta silloin, kun tarvitaan ulkopuolista rahoitusta yritystoimintaan. Perinteisesti lainaa on haettu pankista tai valtion rahoituslaitoksesta Finnverasta. Tiukentuneen pankkisääntelyn vuoksi lainojen myöntämisen kriteerit ovat tiukentuneet, ja kaikki yritykset eivät rahoitusasemansa ja kokonaistaloudellisen tilanteensa vuoksi ole rahoituskelpoisia. Tilanne on huomattu rahoitusmarkkinoilla ja tarjonta onkin laajentunut uusien rahoituspalvelujen myötä. Uusia toimijoita ovat esimerkiksi Ferratum Business, Yritysluotto ja GF Money. Näissä palveluissa lainan hakijan taloudellinen tilanne ei ole yhtä merkittävässä roolissa eikä vakuuksien tarve ole lainkaan samaa luokkaa perinteiseen pankkitoimintaan nähden. Toisaalta, isompien riskien myötä rahoittajan korkotasoa pankkeihin verrattuna voi olla huomasti korkeampi. Joissakin lainatuotteissa todellinen vuosikorko voi nousta yli 20 %:iin. Etenkin lyhyeen rahoitustarpeeseen nämä tuotteet voivat silti soveltua hyvin.

Sijoittajarahoiutus

Sijoittajatoiminnalla tässä tarkoitetaan yrityksen ulkopuolista sijoittajaa, joka sijoittaa yritykseen oman pääoman ehtoista rahaa. Käytännössä tämä tapahtuu myymällä osuus yrityksestä sijoittajalle sovitulla summalla. Sijoittaja voi olla yksittäinen (tai useampi) ns. enkelisijoittaja tai sijoitusyhtiö.

Sijoittajan yleisin motiivi on tuotto-odotus sijoitukselle. Sijoittajakeskustelut alkavat yleensä ns. pitchauksella, jossa rahoituksen hakija esittää tiiviissä muodossa oman liikeideansa, ansaintamallinsa, tiiminsä, muut toiminnan keskeiset elementit sekä haettavan rahoituksen määrän. Jos rahoittaja kiinnostuu yrityksestä, keskustelut keskittyvät jatkossa esim. liiketoimintapotentiaaliin, toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysiin, markkinoiden kokoon ja kansainvälistymismahdollisuuksiin. Rahoituksen lisäksi sijoittaja tuo yritykseen yleensä myös omaa osaamistaan, kontaktejaan ja muuta hyödyllistä tietotaitoa osallistumalla yrityksen hallitustyöskentelyyn. Sijoittajalle voidaan myös suunnitella ns. exit-ajankohta, jolloin hän luopuu omistuksestaan.

Yritystuet ja apurahat

Yritystukia ja erilaisia apurahoja on Suomessa tarjolla runsaasti. Julkista rahoitusta tarjoavat eri ministeriöt omien kanaviensa kautta, tämän lisäksi on tarjolla lukuisia apurahakanavia eri säätiöiden kautta.

Julkisessa tukirahoituksessa toimitaan yleensä ns. vastikkeellisen tuen alueella, jolloin rahoituskokonaisuteen liittyy aina omarahoitusosuus. Tuella rahoitetaan pääasiassa erilaisia kehittämishankkeita esim. tuotekehitykseen, kansainvälistymiseen tai vaikka markkinaselvitykseen liittyen. Yritystuet mak-

setaan yleensä jälkikäteen, jolloin hakijalla on oltava hankkeelle ns. välirahoitus omasta takaa, tai muun rahoittajan kautta järjestettynä, kunnes tuen maksaja maksaa tuen toteutuneita kustannuksia vastaan hankkeen päätyttyä.

Yritystukia Suomessa myöntävät ainakin ELY-keskukset, Business Finland, Sitra ja maakuntien liitot. Erityisesti luoville aloille suunnattuja tukia voi hakea esim. opetus- ja kulttuuri- (OKM) sekä sosiaali- ja terveysministeriöstä (STM) tai Audiovisuaalisen kulttuurin edistämiskeskukselta (AVEK).

Joukkorahoitus

Joukkorahoitus kasvattaa rahoitusmuotona suositaan niin meillä kuin maailmallakin. Se on viime vuosina saanut yhä enemmän näkyvyyttä, mikä on luonnollinen seuraus joukkorahoituskampanjoita rakentaneiden hakijoiden aktiivisesta tiedottamisesta osana rahoituksen hakua. Näkyvyyden lisääntyminen kertoo myös joukkorahoituksen kasvaneista volyymeista. Useimmiten joukkorahoituskampanja rakennetaan ulkopuolisen palveluntarjoajan alustalle. Kampanjan onnistuminen edellyttää huolellista ennakkovalmistelua sekä erittäin aktiivista tiedottamista ja markkinointia kampanjan aikana. Lisätietoa joukkorahoituksesta löydät mm. Team Finland Future Watchin (2016), Valtiovarainministeriön (2016)

ja Finanssivalvonnan (2018) sekä joukkorahoittajien (mm. Mesenaatti, Invesdor, Fellow Finance, Fundu) kotisivuilta.

Nimensä mukaisesti joukkorahoituksessa on kyse laajoille joukoille osoitetusta rahoitushausta. Kuka tahansa voi perustaa joukkorahoituskampanjan ja kuka tahansa voi lähteä rahoittamaan kampanjaa. Joukkorahoituksella voidaan hakea rahoitusta vastikkeettomasti (lahjoitus), vastikkeellisesti (myynti), omanpääoman kasvattamiseen (sijoitus) tai vieraan pääoman ehdoilla (laina). Vastikkeettomassa kampanjassa hakija tarvitsee rahankeräysluvan.

Etenkin vastikepohjainen joukkorahoituksen muoto, jossa rahoittaja saa rahoituksen vastikkeeksi esim. tuotteen tai palvelun, on saanut paljon näkyvyyttä eri medioissa. Rahoituskampanjointiin liittyy lähes aina vahva näkyvyys sosiaalisen median kanavissa, mitä kautta kampanjaviestiä pystytään levittämään tehokkaasti. Kampanjan aikana rahoituksen hakija toimii aktiivisena tiedottajana ja on vahvassa vuorovaikutuksessa oman kohderyhmänsä kanssa. Siksi kampanjasta voi olla hakijalle rahoituksen lisäksi monia muita hyötyjä. Joukkorahoitus toimiikin monelle hakijalle myös testaamisen, vuorovaikutuksen, osallistamisen, sitouttamisen, markkinoinnin ja myynnin välineenä.

Testaaminen. Rahoitusta voidaan hakea uudelle tai vasta suunnitteilla olevalle tuotteelle tai palvelulle.

Tässä vaiheessa kaikki palaute potentiaalisilta ja tulevilta asiakkailta on kullannarvoista. Vinkkejä voi tulla esim. tuotteen muotoiluun tai ominaisuuksiin, mutta ennen kaikkea kampanja osoittaa konkreettisesti, onko palvelulla tai tuotteella kysyntää. Joukkorahoitus tarjoaa matalan kynnyksen testialustan, jossa epäonnistuminenkin voi tapahtua pienellä riskillä. Palautteen perusteella tuotetta/palvelua pystytään kehittämään toimivammaksi.

Vuorovaikutus. Joukkorahoituskampanja on rahoituksen hakijalle erinomainen väline päästä kontaktiin oman asiakasryhmänsä kanssa. Kampanjointi perustuu aktiiviseen tiedottamiseen ja usein tiedonkulku on kaksisuuntaista. Potentiaaliset asiakkaat jakavat ilmaiseksi omia mielipiteitään tuotteesta/palvelusta, kampanjasta ja hakijasta, tämä mahdollisuus kannattaa käyttää hyödyksi. Yhteydenpitoon on toki varattava riittävästi resursseja, jotta päästään aitoon vuorovaikutustilanteeseen.

Osallistaminen/sitouttaminen. Osallistaminen ja sitouttaminen ovat merkittäviä joukkorahoituksella aikaansaattavia vaikutuksia, jotka kantavat pitkälle tulevaisuuteen. Rahoituskampanjan aikana hakija on aktiivisessa yhteydessä potentiaalsiin rahoittajiin ja luo näihin läheisen suhteen käytetyissä viestintäkanavissa. Osa rahoittajista kokee vahvaa sympatiää rahoituksen hakijaa kohtaan, ottaa hakijan asian ”omakseen” ja lähtee viemään viestiä eteenpäin

omissa kanavissaan. Parhaassa tapauksessa tätä kautta syntyy rahoituksen hakijalle uusia kanta-asiakkaita ja ”faneja”, jotka ovat ensimmäisinä ostamassa seuraavaa uutta tuotetta tai ensimmäisinä rahoittajina seuraavassa kampanjassa. He toimivat myös erinomaisina viestinviejinä ja suosittelijoina.

Markkinointi. Joukkorahoituskampanja toimii jo sinällään markkinoinnin välineenä, onhan kyse palvelun tai tuotteen rahoitukseen liittyvästä laajasta ja aktiivisesta tiedottamisesta. Onnistuneen osallistamisen ja sitouttamisen kautta kampanja saa uusia viestinviejiä, mikä samalla toimii tuotteiden tai palveluiden markkinointina uusille yleisöille. Onnistunut kampanja leviää sosiaalisen median kanavissa lukuisten tahojen levittämänä ja parhaassa tapauksessa kampanja herättää valtakunnallista mediahuomiota. Tämä on tosin harvoin rahoituksen hakijan omista käsissä: joskus kampanjat lähtevät leviämään hyvän työn tuloksena ja toisinaan näin ei tapahdu, vaikka viestinnässä kaikki olisi tehty oikein. Joka tapauksessa kampanja lisää hakijan ja tuotteen/palvelun tunnettuutta yleisön keskuudessa ikään kuin rahoituskampanjan sivutuotteena.

Myynti. Vastikkeellisessa joukkorahoituksessa on aina kyse myynnistä, koska rahoituksen vastineeksi rahoittaja saa tuotteen, palvelun tai muun vastikkeen. Yleensä kyse on hakijatahon varsinaiseen toimintaan liittyvistä vastikkeista: jo myynnissä olevia

ja/tai kampanjan avulla myyntiin tulevia tuotteita, palveluja, ennakonäytöksiä, jäsenyyksiä jne. Kaikki vastikkeita vastaan kerättävä rahoitus on hakijaorganisaation myyntiä, joka kirjataan hakijan kirjanpitoon myynniksi, kuten mikä tahansa myynti ja se kasvattaa hakijan liikevaihtoa. Kampanja on hyvä tilaisuus esimerkiksi suunnitteilla olevan tuotteen/palvelun markkinointiin ja ennakkomyyntiin.

VILKAISU TAKAPEILIIN JA NÄKYMÄT SEURAAVIIN VAIHEISIIN

Hyvinvoinnin välitystoimistohanke käynnistyi ajan-kohtana, jolloin osallistavan taiteen ja taidelähtöisten menetelmien hyvinvointityössä hyödyntämisen ympärillä käytävä keskustelu oli kiihtymässä. Välitystoiminnasta ei vielä puhuttu niin monilla foorumeilla kuin tämän julkaisun kirjoittamishetkellä. Hyvinvoinnin välitystoimiston toiminnassa korostuivat erityisesti tuotannollisen osaamisen, palvelumuotoilun ja liiketoiminnallisten mahdollisuuksien näkökulmat.

Useat hankkeet saivat samoihin aikoihin rahoitusta osin samankaltaistenkin sisältöjen toteuttamiseen. Yhteistyötä ja vuoropuhelua viritettiin muiden osallistavan taiteen hanketoimijoiden kanssa niin laajasti kuin mahdollista. Turussa kokoontui muun muassa epävirallinen HAT-työryhmä, jossa mukana oli toimijoita Arts Equal, Taikusydän ja TaideArt -hankkeista. Hankkeen ohjausryhmän jäsenistö koostui myös osaltaan muiden valtakunnallisten hankkeiden toimijoista.


Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa kehitettiin:

- muotoilumalleja soveltavan taiteen palveluille
- palveluja välittävä toimintarakenne ja liiketoiminnallinen raami
- välitystoimintaa edistäviä työkaluja (laatukortit, arviointityökalu)
- monialainen valmennuspedagoginen malli koulutuksen tarpeisiin.

Nämä kaikki toimintamallit rakennettiin kentän tarpeista käsin ja yhteistyössä taiteen, tuottamisen ja sote-alan ammattilaisten kanssa.

Hankkeen toimintamuotoja olivat:

- lukuvuoden mittainen monialainen tuotteistamisvalmennus (kaksi kertaa kolmella paikkakunnalla) taiteilijoille, sote-alan ammattilaisille ja tuottajille
- avoimet tapahtumat ja neuvonta kentän toimijoille

- 
- julkaisut
 - kehitettyjen toimintamallien pilotointi
 - kansainvälisen toiminnan benchmarkkaus
 - yhteiskehittelyjakso välitystoiminnan liiketoiminnan suunnittelemiseksi ja käynnistämiseksi.

Näiden kehitystehtävien ja toimintamuotojen lopullisena päämääränä kaikkea tekemistä ohjasi visio välittäjä rakenteen synnyttämisestä ja siitä nousevan liiketoiminnan kehittämisestä. Hankkeen suunniteluvaiheessa Humanistiselle ammattikorkeakoululle visioitiin roolia tulevan välitystoiminnan ylläpitäjänä tai mahdollistajana hankekauden jälkeen. Välitystoiminnan ylläpito ja liiketoiminnan rakentuminen siirtyivät hankkeen aikana vahvasti yksityisten toimijoiden ja taidetoimijaverkostojen vastuulle ja korkeakoulujen rooli selkeytyi toiminnan ”sateenvarjoksi” sekä verkostomaisen välitystoiminnan mahdollistajaksi ja mahdollisesti toimintojen jatkokehittäjäksi. Tätä vahvistivat pilotointikauden raporttien löydökset ja näiden havaintojen pohjalta rakentui vahva käänne yritystoiminnan rakentamiseen jo toimivien yrittäjien varaan. Suunta kiteytyikin vuoden 2017 syksyn yhteiskehittämisjaksoon.

Sote-kentän uudelleenjärjestelyn mutkat vaikuttivat osaltaan välitystoiminnalle asetettujen tavoitteiden ja käytännön toimien suunnitteluun. Hanketta valmisteltaessa vuonna 2014 otaksuttiin sote-uudistuksen löytävän uomansa muutaman vuoden sisällä ja

jäsentävän kentän ostopalvelu- ja tilaaja-tuottajatoimintaa sekä synnyttävän potentiaalia uudenlaisten markkinoiden syntymiselle. Vaikka sote-kenttä ei hankkeen ja perustettavien välitystoimintojen kannalta saavuttanutkaan vielä odotettua muutosta, on huomattava ja tunnistettava uudet nousseet avaukset niin tarjoaja- kuin ostajakentällä. Eri hankkeiden yhteisvaikutuksella on oma roolinsa muutoksen käynnistämisessä ja uuden markkinan orastavassa avauksessa.

Verkostomainen, olemassa olevien yrittäjätoimijoiden, toimijaverkostojen ja osuuskuntien toimintaan pohjaava ja ydintoiminnaltaan osakeyhtiöpohjainen liiketoiminta oli kuitenkin selvitystyön perusteella sekä kentän ostokapasiteetin hahmottumisen kautta osoittautunut luontevimmaksi vaihtoehdoksi jatkaa ja ylläpitää välitystoimintaa. Näihin havaintoihin päädyttiin vuoden 2017 keväällä toimijahaastattelujen, monialaisten toimijatyöpajojen ja liiketoiminnan suunnittelun kautta. Syksyn 2017 yhteiskehittelyjakson tavoitteena oli muodostaa osallistavan taiteen välitystoimistolle valtakunnallinen toimintamalli, jossa huomioidaan verkostojen osallisuus, toimintatavan kiinnostavuus ja kannattavan liiketoiminnan edellytykset. Toimintaa hiottiin kymmenen eri alueilta tulevan, yritystoiminnasta ja tuotteistetuista taidepalvelutarjonnasta kokemusta omaavan taide- ja sote-alan ammattilaisen ja yrittäjän kesken. Tästä yrittäjien joukosta halusimme muodostaa ydintiimin

viemään välitystoimiston perustamista eteenpäin – ja näin tapahtuikin.

Välitystoiminnan perusta lähtee asiakkaan tarpeisiin rakennetuista laadukkaista, erityisen hyvistä ja kiinnostavista tuotteista. Yhteiskehittelyjakson aikana kävimme läpi jo olemassa olevia tuotteistettuja tai depalveluja ja kiinnitimme huomion siihen, että tuotestamista tarvitaan vielä paljon lisää. Taiteilijaosamisen suhteen meillä ei ole ongelmaa – osaamista taidekentällä on – mutta taiteilijoiden osaaminen pitää pystyä tuomaan tarjolle valmiiksi palvelutuotteiksi ja osoittamaan taiteen erityisyydellä saavutettava hyöty. Tähän välitystoimiston on tartuttava ja varmistettava riittävä tarjonta samalla, kun sen kautta rakennetaan riittävää ostajakenttää.

Toisena huomiona kehittelyjaksolla nousi esille haaste luovan alan toimijoiden tyypillisestä pienestä koosta. Luovan ja taidealojen yrittäjät ovat hyvin yleisesti yhden hengen yrityksiä, joiden resurssit eivät mahdollista isoa riskinottoa tai mittavia uuden liiketoiminnan käynnistämisen tai kehittämisen projekteja. Taidepalvelujen välitystoiminnan perustamisesta kiinnostuneista yrittäjistä suurin osa on juuri näitä pieniä, taiteen ja sote-kentän tuntevia toimijoita. Toimijoista tulee muodostaa laajempi verkosto, jossa yksittäisten yrittäjien lisäksi ovat osallistettuina laajemmin taiteen eri verkostot ja alaa kehittävät tahot. Liiketoiminnallista vahvuutta uudelle välitystoi-

minnalle voisi hakea myös matkailu- ja sote-sektorin yksityisistä toimijoista, jolloin varmistettaisiin jatkuva asiakastarpeiden näkökulma.

Hankekauden aikana on julkaistu paljon uutta tutkimusta ja tietoa, mutta jäsentynyt tieto esimerkiksi ostovoimasta, markkinoiden koosta, hinnoitteluista ja sopimuskäytännöistä on vielä varsin kevyttä. Konkreettista tietoa tuottamalla voidaan osin tukea uusien välitystoimintojen syntymistä. Huomioitavaa on, että jokaisen uuden liiketoiminnan käynnistäminen vaatii aikaa ja panostusta. Tarvitaan laajasti erilaisia kokeiluja, aktiivisia, tietoa ja kokemuksia jakavia verkostoja, edelläkävijöitä ja riskinottajia, uudelleen yrittäjiä ja suuri määrä toimijoita, joiden jokaisen tekemien kokeilujen kautta voimme oppia ja rakentaa kenttää taidepalvelujen välitystoiminnalle. Erilaisia taidepalvelujen kokeiluja on toteutettu jo kymmeniä, mahdollisesti satoja, ja niiden tukemiseen panostetaan edelleen. Välitystoiminta nähdään potentiaalisena kanavana luovan työn toteuttamiseksi ja hyödyntämiseksi, ja välitystoiminnan ydin onkin juuri siinä, että pystymme rakentamaan laajempia kokonaisuuksia, antamaan mahdollisuuden luovan työn tekijöille keskittyä parhaaseen osaamiseensa ja toisaalta saattaa heitä yhteen uusien asiakastahojen kanssa.

Tietoisuus luovien interventioiden hyödyntämismahdollisuuksista ja vaikutuksista lisääntyy kaikilla sektoreilla jatkuvasti. Poliittisella, valtakunnallisella ja

kunnallisella tasolla on havaittavissa yhä kasvavaa kiinnostusta taiteen ja kulttuurin hyödyntämismahdollisuuksiin terveyttä ja hyvinvointia edistävissä työssä. Yritykset näkevät potentiaalia menetelmien käyttämisessä muutosten johtamisessa ja työhyvinvoinnin saralla. Yksityisten kuluttajien markkinat ovat vielä lähes kokonaan kartoittamatta. Taide- ja kulttuurilähtöisen toiminnan vaikutusten mittaustekniikoiden kehittyessä saadaan konkreettista dataa siitä, millaisia taloudellisia vaikutuksia toiminnalla on. Kun tämä tieto saadaan yhdistettyä terveys- ja hyvinvointivaikutuksiin, on otettu taas askel eteenpäin. Tämä kaikki tulee todennäköisesti madaltamaan kynnystä myyntityölle. Alan kehittämiseen tarvitaan lisää hankkeita, joiden kautta nämä palaset muotoutuvat, löytävät paikkansa alustalla ja hahmottavat luonnosta kokonaiskuvasta.

Markkinoilla on nähtävissä erilaisia fragmentteja, joista jokainen on vielä omalla tavallaan jäsentymätön, mutta antaa kuitenkin varovaisia lupauksia edistymisestä: yritysten työhyvinvointi, organisaatioiden kehittämis- ja muutosjohtamisen tuki, kuluttaja-asiakkaat, suurien lääkäritalojen tarjonta, ikääntyvät ihmiset ja palvelutalot, nuorisotyö ja koulut jne. Jokainen edellä mainittu osa-alue vaatii niiden erityispiirteiden ja lainalaisuuksien kartoittamista ja tuntemusta, eikä kukaan uutena toimintaan mukaan lähtevä kykene ottamaan kovin suurta palaa kerralla haltuun. Voidaankin pohtia, olisiko erilaisten välittä-

jätoimijoiden keskittyminen vain spesifiin kohderyhmään riittävä ponnahduslauta liiketoiminnalle.

Konkreettisella tasolla valtakunnallisen välitystoiminnan raamit ja toiminta-ajatus saatiin hankkeen aikana rakennettua ja mallinnettua toimivaksi konseptiksi. Sekä monialaisiin koulutuksiin osallistuneet toimijat että yhteiskehittelyjaksolla mukana olleet yrittäjät jatkavat teeman parissa ja uusia välitystoimintoja on syntymässä. Sekä OKM:n että Taiken avaamat ohjelmat välitystoiminnan kehittämiseksi tukevat erilaisten klustereiden, ryhmien, verkostojen ja yhteistyön rakentamista välitystoimintojen käynnistämiseksi. Humanistinen ammattikorkeakoulu tulee jatkossa jatkamaan alalle suuntautuvien yrittäjien valmentamista ja mahdollistamaan toimijoiden verkottumisen ja yhteistyön valtakunnallisella tasolla luomalla puitteita synergian ja yhteistyön muodostumiselle.

Yhteiskehittelyn tuloksena syntyi raami yhdelle usean yrittäjän hallinnoimalle välitystoiminnalle. Tärkeämpää tuon muodostetun raamin sijaan on kuitenkin jokaisen hankkeessa mukana olleen osallistujan synnyttämä ymmärrys siitä, että menestyvä taidepalvelujen välitystoiminta tehdään verkostoissa, useiden toimijoiden ja erilaisten klustereiden käynnistämien välitystoimintojen yhteistyönä. Näitä ryhmiä, verkostoja ja kontaktipisteitä tarvitaan useita ja niiden etuna tulee olemaan osaamisen, kokemusten, tiedon ja tarjonnan jakaminen.

Ansio, Heli & Houni, Pia & Piispa, Mikko 2018. "Ei ole keksitty sitä ammattinimikettä, mikä olisin". Sosiaalisesti sitoutuneen taiteen tekijät ja hybridinen työ. Yhteiskuntapolitiikka (83) 1/2018, 1–17. Viitattu 11.3.2018. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136024/YP1801_Ansioym.pdf?sequence=1

Campomanes, Riikka 2017. VS: Näkemyksenne soveltavan taiteen osuuskunnasta? Email 26.9.2017, oona.tikkaoja@humak.fi.

Doerz (Doerz Co Oy) 2017. HVVT:ssä kehitettyjen yritys- ja kuluttajamyyntimallien jatkokehittely ja testaus.

Finanssivalvonta 2016. Mitä on joukkorahoitus? Viitattu 18.3.2018. http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Tuotteita/Sijoittaminen/muut_tuotteet/joukkorahoitus/Pages/Default.aspx


Grénman, Miia & Rääkkönen, Julia & Wilska, Terhi-Anna 2014. Wellness – Elämyksellinen hyvinvointikulutus haas-

teena kaupalle ja palveluliiketoiminnalle. Kulutustutkimus.Nyt (8) 1/2014, 45-59. Viitattu 18.3.2018. http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2014/09/4_Greenman-ym.pdf

Hautio, Minna (toim.) 2017. Taide yhdistää – monialaisuus osallistavan taiteen voimavarana. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 18.3.2018. URN:ISBN:978-952-456-282-9

Heikkilä & Tikkaoja 2015: Tatun ja Soten työkirja – vinkkejä osallistavan taiteen tuotantoon taiteilijalle, tilaajalle & tuottajalle. Hyvinvoinnin välitystoimisto. Viitattu 18.3.2018. URN:NBN:fi:amk-201702222596

Helander, Linnossuo & Tikkaoja 2018: Tatu ja Sote sukupolvyssä – ideoita eri-ikäisten yhteistoimintaan osallistavan taiteen keinoin. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisu, 43. Viitattu 18.3.2018. URN:ISBN:978-952-456-281-2



Häkkinen & Tikkaaja 2016: Vuorovaikutus osallistavan taiteen ryhmäohjauksessa – työkirja aloittelevalla ryhmäohjaajalle. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 26. Viitattu 18.3.2018. URN:ISBN:978-952-456-252-2

Häkkinen & Tikkaaja 2017: Osallistavaa taidetta nuorten parissa – työkirja kenttään tutustuvalla. Viitattu 18.3.2018. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 27. URN:ISBN:978-952-456-254-6

Hirvi-Ijäs, Maria & Rensujeff, Kaija & Sokka, Sakarias & Koski, Eero 2018. Taiteen ja kulttuurin barometri 2017. Nuoret taiteentekijät. Cuporen verkkojulkaisuja 47. Viitattu 13.3.2018. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2018/cupore_barometri_2017_final.pdf

Hyvinvoinnin välitystoimisto 2018. Osallistavan taiteen laatu- ja vaikuttavuusbarometri 2018. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 46. URN:ISBN:978-952-456-287-4

Kauppalehti 2017. Hyvästit kiinteistönvälittäjille? Blok jatkaa siitä, mihin Igglo jäi. Kauppalehti 4.10.2017. Viitattu 11.3.2018. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/uutinen/YC-jNKR3w>

Kotilainen, Riina 2017. VS: Näkemyksenne soveltavan taiteen osuuskunnasta? Email 27.9.2017, oona.tikkaaja@humak.fi.

Laaksonen, Ville 2014. Jos jokin ei ole rikki, miksi korjata? Puolilehti: yhden suhde toiseen 27.11.2014. Viitattu 11.3.2018. <http://www.puolilehti.fi/2014/11/27/jos-jokin-ei-ole-rikki-miksi-korjata/>

Leivo, Mervi s.s. Miten tällä eläis? Kannattavat ansaintalogiikat kulttuurisessa vanhustyössä 2014–2015. Loppuraportti. Viitattu 12.3.2018. <https://www.innokyla.fi/documents/1195362/a5a9e71c-bcc6-4671-bf54-4fa1138da086>

Läntinen tanssin aluekeskus 2018. Läntinen tanssin aluekeskus. Viitattu 18.3.2018. <http://www.l-tanssi.fi/>

Merkkiniemi, Heini 2018. Toimitusjohtaja, New Beat Consulting Oy. Email 5.3. 2018, maarit.honkonen-seppala@humak.fi.

New Beat (New Beat Oy) 2017. Raportti Hyvinvoinnin välitystoiminnan (HVVT) toimintamallin valtakunnallisesta pilotointi- ja konseptityöstä sekä myyntityöstä sote-alalle.

Numminen, Ilona 2017. VS: Näkemyksenne soveltavan taiteen osuuskunnasta? Email 10.10.2017, oona.tikkaaja@humak.fi.

Pownall, Rachel A. J. 2017. TEFAF Art Market Report. Broekwal: The European Fine Art Foundation. Viitattu 13.3.2018. <http://1uyxqn3lzdsa2ytyzj1asxmmmpt.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2017/03/TEFAF-Art-Market-Report-20173.pdf>

Puikko-Laakso, Paula 2017. Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa kehitettyjen taiteilijoille suunnattujen tuottajapalveluiden testaustyö 1.4.–6.8.2017. Ei julkaistu.

Pääjoki & Tikkaaja (toim.) 2018: Taide palvelee – soveltavan taiteen palvelumuotoilu. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 45. Viitattu 18.3.2018. URN:ISBN:978-952-456-285-0

Rikkinen, Anna & Malmström, Tatu 2014. Taiteen markkinatutkimus. Helsinki: Teollisuustaiteen liitto Ornamo. https://www.ornamo.fi/app/uploads/2015/10/ornamo_tai-teen_markkinatutkimus_pitka.pdf

Sassa-Laaksonen, Linnossuo & Tikkaaja 2018: Taidetta päihdetyössä - työkirja toiminnan suunnitteluun. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 36. Viitattu 18.3.2018. URN:ISBN: 978-952-456-269-0

Savolainen, Jaana 2017. Neljä jättiä valtaa sote-markkinoita - Kilpailu- ja kuluttajavirasto huolissaan asiakkaiden valinnanvapauden puolesta. Helsingin Sanomat 27.8.2017.

Sjöberg, Kira 2018. Yrittäjyyden mahdollisuuden ole-maton keveys kuvataiteen kentällä. Rahoitusblogi. Suo-
raa puhetta kulttuurin rahoituksesta ja rakenteista. Blogikirjoitus 30.1.2018. Viitattu 11.3.2018. <https://sjober-gojamo.fi/2018/01/30/yrittajyyden-mahdollisuuden-ole-maton-keveys-kuvataiteen-kentalla/>

Suomen kulttuurirahasto s.a. Rahan kosketus. Miten tai-detta Suomessa rahoitetaan? Viitattu 11.3.2018. https://skr.fi/sites/default/files/tiedostot/Rahan_kosketus.pdf

Suvanto, Eliisa 2017. Galleriatoiminnan vuokrattomuuden tavoitteet ja vaikutukset. 100 puheenvuoroa taiteesta. Blogikirjoitus 13.6.2017. Viitattu 11.3.2018. <http://100puheen-vuoroataiteesta.taike.fi/galleriatoiminnan-vuokrattomuuden-tavoitteet-ja-vaikutukset/>

Team Finland Future Watch 2016. Askelmerkkeja joukko-rahoitukseen. Viitattu 18.3.2018. <https://www.slideshare.net/futurewatch/askelmerkkeja-joukkorahoitukseen-loka-kuu-2015-team-finland-future-watch>

[net/futurewatch/askelmerkkeja-joukkorahoitukseen-loka-kuu-2015-team-finland-future-watch](https://www.slideshare.net/futurewatch/askelmerkkeja-joukkorahoitukseen-loka-kuu-2015-team-finland-future-watch)

Tuovinen 2018. Päivitetään taidepuhe - opetellaan kieliä. Sitra. Blogikirjoitus 15.1.2018. Viitattu 11.3.2018. <https://www.sitra.fi/blogit/paivitetaan-taidepuhe-opetellaan-kielia>

Tähtinen, Petri 2017. VS: Näkemyksenne soveltavan taiteen osuuskunnasta? Email 29.9.2017, oona.tikkaaja@humak.fi.

Uulu 2018. Kulttuuriosuuskunta Uulu. Viitattu 18.3.2018. <http://uulu.fi/kulttuurikeskus-uulu/>

Valtiovaraministeriö 2016. Joukkorahoituksen suosio kasvaa nopeasti. Viitattu 18.3.2018. <http://vm.fi/artikkeli/-/aset-publisher/joukkorahoituksen-suosio-kasvaa-nopeasti>

HAASTATELUT

Aaltonen, Lari 2018. Kulttuuriosuuskunta Uulun hallituksen puheenjohtaja ja musiikkikoulu Uulun rehtori. Sähköpostihaastattelu 14.3.2018. Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Campomanes, Riikka 2018. Tuottaja, Läntinen tanssin aluekeskus. Sähköpostihaastattelu 9.3.2018. Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Edman, Pia 2018. Perustaja, Taiko. Sähköpostihaastattelu 5.3.2018, Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Joss, Tim 2018. Aesopin perustaja ja johtaja. Puhelinhaastattelu 16.3.2018. Haastattelija: Oona Tikkaaja.

Kleimola, Piia 2018. Teatteri- ja draamaohjaaja, yrittäjä, Toimintavoima Oy. Sähköpostihaastattelu 2.3.2018, Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Knight, Julian 2016. Creative Director, Creative Futures, 15.6.2016. Haastattelija: Benny Majabacka.

Norokallio, Helena 2017. Projektikoordinaattori, palvelutalo Kotikunnas. Puhelinhaastattelu 12.4.2017. Haastattelija: Susanne Ådahl.

Petäjäjärvi, Krista 2018. Läänintaiteilija, Taiteen edistämiskeskus. Puhelinhaastattelu 1.3.2018. Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Pohjolainen, Päivi 2018. Kehityspäällikkö, Turun kaupunki. Sähköpostihaastattelu 16.3.2018. Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Salmiosalo, Eija 2017. Kulttuurikoordinaattori, Turun kaupunki. Puhelinhaastattelu 5.4.2017. Haastattelija: Susanne Ådahl.

Seppänen, Päivimaria 2018. Projektipäällikkö, Socom – Kaakois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Oy. Puhelinhaastattelu 20.2.2018. Haastattelija: Maarit Honkonen-Seppälä.

Suokas, Markku 2017. Johtaja, Terveystalo. Puhelinhaastattelu 5.4.2017. Haastattelija: Susanne Ådahl.

Valkonen, Terho 2017. Tuottaja. Puhelinhaastattelu 14.3.2017. Haastattelija: Oona Tikkaaja



HVVT:ssä kehitettyjen
yritys- ja
kuluttajamyymintimallien
jatkokehittäminen ja testaus



Doerz co Oy

Doerz Co Oy on verkossa toimiva elämysyhteisö, jonka asiakaslupauksena on "100 parasta elämystä sinun kaupungissasi, paikallisten tarjoamana". Doerz on jakamistalouden startup-yritys, jossa aitoja elämyksiä välitetään paikallisille, turisteille ja ryhmille sähköisen markkinapaikan kautta.

Doerzin palvelussa on paljon samankaltaisuuksia Hyvinvoinnin välitystoimiston kanssa. Doerzille on kertynyt paljon käytänteitä ja kokemustietoa kulttuuriin, taiteeseen ja hyvinvointiin perustuvien palveluiden tuotteistamisesta ja myymisestä kuluttaja- ja yritysasiakkaille. Tämä kokemus tuli projektissa suureksi hyödyksi.

<https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2018/03/Doerz-HVVT-raportti.pdf>



New Beat

New Beat on sote-, koulutus- ja kulttuurialan organisaatioiden muutosprosesseihin erikoistunut asiantuntijayritys. New Beatin kehittämä ReDoMe©-konsepti on luova metodi muutokseen, joka tukee organisaatioiden muutoskyvykkyyttä koulutusten ja muutosvalmennusten avulla.

Metodissa yhdistetään luovia, digitaalisia ja ratkaisukeskeisiä menetelmiä. New Beat tutkii ja kehittää aktiivisesti sote-alan organisaatioiden muutosprosesseja ja tuottaa tietoa kohdemarkkinoiden kehittymisestä sekä asiakastyön hyvistä käytännöistä.

https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2018/03/HVT_NEWBEAT_RAPORTTI_final.pdf

RAPORTTI

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa kehitettyjen taiteilijalle suunnattujen tuottajajapalveluiden testaustyö 1.4.–6.8.2017

akkaita alemmin varma konseptteihin nostettava eturistiriidat keskittetty kattamaan jai
joa markkinointia toimia välitystoimisto... taiteilijan taiteeseen ymmärrät
käte välittäjää han eessä saadaan tietoa saavani omier
älyisiä joutua kukaan hankkimaan vastakalle tarvita
iseksi kukaan saada taiteen hyvät ammattilaisten tarvitseeko
toimintaa uudet different passista osai
n oikeudet kauttaolen soveltavan päällin tuott
tämä täytyy kaikki sitä enää ovat tiedä myös av
tietä olisin kyllä mutta mahdollista
ä tukemisen ennen itse niin mahdollista
kalle ennen mahdollisesti sanoin lisäarvoa
en yksin koulutajana työllistymiseen kunhan välittäjä
kentelisin koulutajana työllistymiseen kunhan välittäjä
e minun luomin välttämättä neuvottelukysym.
ti Ideologian palveluita mukaan välttämättä neuvottelukysym.
säakkehankinta... joidenkin työllistymiseen kunhan välittäjä
lää tuotteen suorittamisesta työmahdollisuuk. pyörätetty luovan lu
yisen toistaiseksi tuottajan yrittäjänä mahdollisesta alustavasti viestissä luovan lu
ehti

Hyvinvoinnin välitystoimisto -hankkeessa kehitettyjen taiteilijoille suunnattujen tuottajajapalveluiden testaustyö 1.4.–6.8.2017

Tämä raportti on tiivistetty katsaus 31.3.–30.6.2017 eri alojen taiteilijoilta kootusta informaatiosta ja näkemyksistä sekä esille nousseista konseptin jatkojalostustarpeista ja kehitysehdotuksista suhteessa jo olemassa olleeseen tietoon. Annan runsaasti tilaa myös vastaajilta saadulle palautteelle.

https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2018/04/Raportti_HVVT_final_2.0.pdf



**HYVINVOINNIN
VÄLITYSTOIMISTO**



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**



**Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus**



**TURKU
FINLAND**



TURKU AMK



**Saimaan
ammattikorkeakoulu**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO



**Taiteen edistämiskeskus
Centret för konstfrämjande
Arts Promotion Centre Finland**

JYVÄSKYLÄ

