

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Palvelukulttuurin muutos Helsingin kulttuurikeskusten lipunmyynnissä

Malmitalon lipunmyynnin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Ira Kamras

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika (2/2020)



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotannon koulutusohjelma 240 op

Tekijät: Ira Kamras

Opinnäytetyön nimi: Palvelukulttuurin muutos Helsingin kulttuurikeskusten lipunmyynnissä: Malmitalon lipunmyynnin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Sivumäärä: 43 ja 5 liitesivua

Työn ohjaaja(t): Pasi Toivanen

Työn tilaaja(t): Malmitalo

Opinnäytetyön tilaaja on Pohjois-Helsingissä sijaitseva Malmitalo. Se on yksi Helsingin kaupungin kulttuurikeskuksista. Malmitalo tarjoaa monipuolista ohjelmaa ympäri vuoden kuten musiikkia, tanssia, taidenäyttelyitä, elokuvia ja teatteria.

Helsingin kaupungin organisaatorakenne muuttui suuresti vuonna 2017. Muutos vaikutti myös kulttuurikeskuksissa töissä olevien henkilöiden työnkuviin. Kulttuurikeskuksissa vuosia vakituisina lipunmyyjinä olleet henkilöt siirrettiin toisiin tehtäviin alkuvuodesta 2018. Samaan aikaan lipunmyynnin aukioloajat lyhenivät huomattavasti.

Opinnäytetyössä tutkitaan miten palvelukulttuurin muutos on vaikuttanut Malmitalon ja muiden kulttuurikeskusten kävijämääriin, tapahtumajärjestäjiin ja aluetalojen henkilökuntaan. Tutkimuksessa käytetään menetelminä teemahaastattelua, havainnointia, benchmarkingia ja asiakaskyselyä.

Tutkimusta varten haastatellaan kulttuurikeskusten henkilökuntaa ja asiakkaita, vierailaan Espoon asiointipisteessä ja Kanneltalon kirjastossa. Näiden lisäksi verrataan Malmitalon lipunmyyntitilastoja vuosilta 2017-2018.

Saatujen tulosten perusteella etsitään ratkaisuja Malmitalon lipunmyynnin toiminnan kehittämiseksi asiakasystävällisemmäksi ja kustannustehokkaammaksi palvelumuotoilun keinoin. Opinnäytetyön toissijainen tavoite on luoda uutta merkittävää tietoa ammattialalle siitä, miten nopea ja radikaali palvelumuutos vaikuttaa kulttuurin kuluttamiseen.

Työ tuotti tilaajalle konkreettisen ehdotuksen millä palvelua tuodaan takaisin taloon ilman että se vaatii kokoaikaisen lipunmyyjän. Tämä ehdotus myös huomioi huonosti digitaitoja osaavat henkilöt. Ammattialalla olisikin hyvä varmistaa vastaavanlaisissa uudistuksissa, että huomioiduksi tulevat myös ne asiakasryhmät, jotka eivät ole kokeneita digitaalisten palvelujen käyttäjiä.

Asiasanat: Kulttuuri, kulttuurikeskus, lipunmyynti, palvelumuotoilu

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Cultural Management 240 ECTS

Author: Ira Kamras

Title: Changes in service culture in ticket office of the Cultural centres in Helsinki: To improve ticket office service in Malmitalo with the tools of service design

Number of Pages: 43 and 5 attachment pages

Supervisor(s): Pasi Toivanen

Subscriber(s): Malmitalo

The thesis is commissioned by Malmitalo. Malmitalo is a cultural centre of Northern and Northeastern Helsinki. Programme includes music, dance, exhibitions, movies and theatre. Organizational structure of City of Helsinki changed greatly in 2017. The change had enormous effects on many people who work in Helsinki Cultural Centres. Permanent employees in ticket offices were relocated elsewhere in January 2018. At the same time ticket office opening hours were reduced considerably.

Study researches how the change has effected on amount of customers in Malmitalo and in other Cultural Centres by interviewing employees and customers, visiting Espoo Service Point, Kannelmäki Library and comparing ticket office sale statistics from the year 2017 to 2018. When results have been analyzed a new operating model will be developed for Malmitalo`s ticket office by using service design as a tool to improve cost-effectiveness and customer satisfaction. The methods used in this study are theme interview, benchmarking, customer survey and observation. The output of the thesis is proposals to improve service in Malmitalo ticket office. Another concrete aim is to create a new significant information to professional field about how fast change in service culture effects consumer behaviour.

Study produces concrete proposal to Malmitalo how to improve service without permanent sales person in ticket office. This proposal also takes notice of people who has little know-how in digital services.

Keywords: Culture, Cultural Centre, Sale of tickets, Service design

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO.....	6
1.1 Työn tilaaja.....	6
1.2 Tavoite ja tuotos.....	7
1.3 Palvelumuotoilun perusteet.....	7
2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS.....	12
2.1 Kulttuurikeskusten synty Helsingissä.....	12
2.2 Helsingin kaupungin yleiset kulttuuripalvelut nykyään.....	13
3 KEHITTÄMISTEHTÄVÄ.....	16
3.1 Taustaa.....	16
3.2 Tavoite.....	16
3.3 Käytettävät tutkimusmenetelmät ja tulosten hyödyntäminen.....	16
3.4 Asiakasymmärrys.....	17
4 KEHITTÄMISMENETELMÄT.....	19
4.1 Teemahaastattelu.....	19
4.2 Ryhmähaastattelu.....	20
4.3 Benchmarking.....	20
4.4 Asiakaskysely.....	21
4.5 Havainnointi.....	22
5 TULOKSET.....	24
5.1 Teemahaastattelut.....	24
5.2 Asiakaskunta.....	25
5.3 Henkilökunnan palaute lipunmyyntiuudistuksesta.....	25
5.4 Asiakkaiden palaute lipunmyynnin aukioloaikojen supistuksesta.....	27
5.5 Muutokset lipunmyynti uudistuksen jälkeen.....	27
5.6 Muutoksen vaikutus lippujen menekkiin.....	27
5.7 Kanneltalon kirjaston johtaja ja kirjastonhoitaja.....	28
5.8 Havainnointi Kanneltalon kirjastossa.....	29
5.9 Asiakaskysely.....	29
5.10 Ostetut eläkeläisliput Malmitalon esityksiin.....	33
5.11 Uudistuksen vaikutus kokonaismyyntiin.....	34

5.12 Benchmarking Leppävaaran asiointipisteessä.....	35
5.13 Sellosalin kulttuurituottaja.....	36
5.14 Tulosten esittely Malmitalossa ja palautteen saanti.....	36
6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET.....	38
7 POHDINTA.....	40
LÄHTEET.....	41
LIITEET.....	44

1 JOHDANTO

Helsingin kaupungin organisaatorakenne muuttui suuresti kesäkuussa 2017 kaupungin suuren organisaatiomuutoksen johdosta. Helsingissä otettiin käyttöön uusi poliittinen johtamismalli, jossa kaupungille valittiin pormestari ja neljä apulaispormestaria. Kaupungin 31 liikelaitosta ja virastoa lopetettiin ja tilalle luotiin neljä eri toimialaa. Toimialat jakautuvat palvelukokonaisuuksittain ja ne ovat vastuussa kaupungin palveluiden tuottamisesta. Toimialat ovat kasvatus- ja koulutus, kaupunkiympäristö, sosiaali- ja terveysala sekä kulttuurin- ja vapaa-ajan toimiala. Jokainen näistä toimialoista jakautuu vielä pienempiin kokonaisuuksiin.

1.1 Työn tilaaja

Kulttuurin- ja vapaa-ajan toimialan palvelukokonaisuudet, johon myös Malmitalo kuuluu ovat kulttuuri, joka sisältää kulttuurikeskuksen, taidemuseo HAMin, kaupunginmuseon, kaupunginorkesterin ja kaupunginkirjaston, nuorison ja liikunnan. Helsingin kaupungin organisaatorakenteen muutos näkyi 1.1.2018 lähtien myös kulttuuritaloilla. (Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018.)

Kehittämistyöni on tilannut Pohjois-Helsingissä sijaitseva Malmitalo, joka on yksi Helsingin kaupungin kulttuurikeskuksista. Vuonna 1994 avatussa talossa järjestetään vuosittain reilut 400 tapahtumaa. Ohjelmistossa on konsertteja, elokuvia, tanssiesityksiä, näyttelyitä ja paljon ohjelmaa lapsille, nuorille ja perheille. Malmitalossa toimivat myös kirjasto, työväenopisto, neljä taidekoulua ja nuorisopalvelun Koillisluotsi-hanke. (Malmitalo 2018.)

Ennen organisaatiomuutosta kulttuurikeskuksissa Malmitalo, Stoa, Vuotalo, Kanneltalo ja Savoy-teatteri palveli oma päivittäin avoinna ollut lipunmyynti. Organisaatiomuutoksen jälkeen vain Savoy-teatteri sai pitää vakituisen lipunmyyjän. Muiden kulttuurikeskusten lipunmyynti päätettiin ulkoistaa Lippupisteelle ja Seurelle. Tämän muutoksen johdosta lipunmyynnin aukioloajat lyhenivät dramaattisesti. Vuoden 2018 alusta aluetalojen lipunmyynti on ollut auki pääpiirteittäin vain tunti ennen esitystä. Aiemmin lipunmyyjät pystyivät palvelemaan

asiakkaita henkilökohtaisesti; he suosittelivat esityksiä, antoivat niistä lisätietoja ja toimivat osana markkinointia ja viestintää. Samaan aikaan lipunmyynnissä tapahtuneen uudistuksen myötä lopetettiin kaksi kertaa vuodessa ilmestyneen painetun talokohtaisen esitteen tekeminen. Kaikkien kulttuuritalojen, kirjastojen ja museoiden ohjelma koottiin yhteen esitteeseen. Markkinointi- ja viestintäpalvelut ulkoistettiin samaan aikaan pois kulttuuritaloista.

1.2 Tavoite ja tuotos

Opinnäytetyössäni tutkin miten toimialamuutoksen myötä palvelukulttuurin muutos Helsingin kulttuurikeskusten lipunmyynnissä on vaikuttanut asiakkaisiin, lippujen menekkiin ja kävijämääriin. Selvitän mitä vaikutuksia on ollut sillä, kun palvelua muutetaan radikaalisti ilman ennakkovaroitusta ja totuttelu-aikaa muutokseen.

Käytän opinnäytetyössäni aineistonkeruumenetelminä teemahaastattelua, benchmarkingia, Malmitalon asiakkaille tehtyä asiakaskyselyä sekä havainnointia. Tämän lisäksi vertaan Lippupisteeltä saamiani Malmitalon lipunmyyntitilastoja vuosilta 2017 ja 2018. Opinnäytetyöni tuotoksena on kehittämissuhteita Malmitalon lipunmyynnin kehittämiseksi asiakasystävällisemmäksi ja kustannustehokkaammaksi palvelumuotoilun keinoin.

1.3 Palvelumuotoilun perusteet

Palvelumuotoilu on muotoilun osaamisala, jossa palveluja suunnitellaan ja innovoidaan muotoilulähtöisillä menetelmillä. Palvelumuotoilu on asiakaslähtöistä palvelujen kokonaisvaltaista kehittämistä, jossa asiakasta kuunnellaan ja osallistetaan palvelun parantamiseksi. Palvelumuotoiluaikajattelussa käyttäjä on keskipiste, jonka tarpeisiin palvelun tarjoaja vastaa. (Koivisto 2007, 64.) Palvelun käyttäjälle palvelu on aineeton toimenpiteiden sarja, josta hän saa toivomansa hyödyn (Kinnunen 2004, 7).

Grönroosin mukaan palveluja voidaan ajatella prosesseina, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja ja jotka tuotetaan ja kulutetaan pääpiirteittäin yhtäaikaaisesti. Palvelua kuluttava asiakas on kanssatuottajan roolissa osana

käyttämäänsä palveluprosessia. Asiakkaat tai henkilökunta tai molemmat vaikuttavat palvelun tuotanto- ja jakeluprosessiin.

Jokainen asiakas kokee käyttämänsä palvelun erilaisena. Toinen pitää palvelua hyvänä toinen taas ei. Palvelun tarjoajalle tämä tuo haasteita miten säilyttää tarjottava palvelu erilaisille asiakkaille tasaisena ja toimivana. (Grönroos 2009, 79-82.) Palvelun tarjoajan täytyy ymmärtää palvelun käyttäjän tarpeet, arvot ja motiivit. Palvelumuotoilussa palvelu suunnitellaan aina asiakkaiden tarpeet huomioiden. (Tuulaniemi 2011, 72.)

Palvelu on aineeton, asiakkaalle arvoa luova prosessi, jota ei ole olemassa ilman palvelun tuottajaa ja palvelun käyttäjää. Palvelu ja palvelun arvo muodostuvat vuorovaikutuksessa ihmisten kesken. Vuorovaikutus voi olla myös puhelimen tai tietokoneen välityksellä tapahtuvaa. Palvelu sisältää aina käyttäjälle lupauksen arvosta. Arvo syntyy asiakkaalle silloin, kun hän käyttää palvelua. (Mäkinen 2018, 23.)

Yrityksen täytyy tuntea asiakas, ymmärtää mitä hän palvelulta haluaa ja mitä toiveita hänellä on. Tämän jälkeen palvelu muokataan vastaamaan asiakkaan tarpeita, toiveita ja unelmia. Tarjottavan palvelun pitää olla myös palvelun tuottajalle kannattava, jolla ylittää liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Palvelumuotoilu antaa yritykselle jatkuvan kehittämisen mallin, jolla liiketoimintaa voi uudistaa ja liiketoiminnan tulosta parantaa. Palvelumuotoilu ottaa huomioon sekä asiakkaan että palvelun tarjoajan tarpeet. Hyvä palvelu on yritykselle kilpailuvaltti millä erottua muista. (Tuulaniemi 2011, 95-97, 99, 101.)

Mikko Koiviston määritelmän mukaan palvelumuotoilu on elämyksellisten, haluttavien ja käytettävien palvelujen kehittämistä ja johtamista, jossa suunnitellaan palvelun aineellisista ja aineettomista tekijöistä johdonmukainen yli kanavarajojen kulkeva kokonaisuus. (Koivisto 2007, 65.)

Palvelupolku kuvaa asiakkaan kulkemaa ja kokemaa palvelua aika-akselilla. Palvelutuokiot ja kontaktipisteet muodostavat palvelupolun. (Tuulaniemi 2011, 78) Palvelu on aikaan sijoittuvaa kokemuksen kuluttamista (Miettinen 2019, 5).

Jokaiselle asiakkaalle muodostuu omanlaisensa yksilöllinen polku, joka koostuu palvelun tarjoajan ennalta suunnittelema reitistä ja asiakkaan omista valinnoista palvelua kulluttaessaan. (Koivisto 2007, 67). Palvelun käyttäjä kokee ja tuntee

palvelun kaikilla aisteillaan, näkö, kuulo, haju ja maku. Palvelun tuottaja voi vaikuttaa asiakkaan aisteihin monilla ärsykkeillä kuten äänillä, valoilla, tuoksuilla ja väreillä. (Tuulaniemi 2011, 80)

Palvelupolku muodostuu useista palvelutuokioista, jotka sisältävät monia eri kontaktipisteitä. Palvelun kontaktipisteitä ovat esimerkiksi esineet, tilat, ihmiset ja vuorovaikutusprosessi. (Miettinen 2019, 6.)

Palvelutuokiota (Koivisto 2007, 67) mukaillen listaus Malmitalon asiakkaan palvelupolusta

- asiakas selaa nettisivuja ja tutustuu esityksiin
- asiakas saapuu Malmitalolle
- asiakas ostaa lipun lipunmyyjältä
- asiakas jättää takin naulakkoon
- asiakas käy toiletissa
- asiakas siirtyy saliin
- asiakas tulee salista ulos väliajaksi
- asiakas ostaa väliaikatarjoilun Malmitalon kahvilasta
- asiakas palaa saliin
- asiakas tulee ulos salista
- asiakas hakee takin naulakosta
- asiakas poistuu Malmitalosta
- asiakas antaa palautetta somessa

Palvelutuokiot sisältävät monia kontaktipisteitä joiden kautta asiakas on yhteydessä palveluun monilla aisteillaan. Kontaktipisteiden avulla voidaan analysoida ja yksilöidä jokaisen asiakkaan palvelun aikaista matkaa ja käyttäytymistä ja tätä kautta tunnistaa palvelun heikkoja kohtia ja korjata niitä. Palvelupolkua on helpompi analysoida vaihe vaiheelta, kun se jaotellaan eri osiin. Tämä auttaa palvelun tarjoajaa huomaamaan palvelupolussa ne kohdat joita tarvitsee korjata. Malmitalon

kontaktipisteitä ovat esimerkiksi talon omat internetsivut, lipunmyyjä aulassa, esite ja pääsylippu.

Palvelupolkua voidaan tutkia myös palvelusta asiakkaalle muodostuvan arvon kautta jakamalla se kolmeen eri vaiheeseen: esipalveluun, ydinpalveluun ja jälkipalveluun.

- Esipalveluvaihe pohjustaa arvon muodostumista (esityksiin tutustuminen netissä tai esitteeseen tutustumalla, lipun varaaminen)
- Ydinpalveluvaiheessa asiakas saa varsinaisen arvon (kohtaa asiakaspalvelijat, lunastaa lipun, näkee esityksen)
- Jälkipalveluvaihe on tapahtuman jälkeen esimerkiksi palautteen anto asiakasyritykselle. (Tuulaniemi, 2011, 78-79)

Kontaktipisteiden kautta palvelu koetaan, aistitaan ja nähdään. Kontaktipisteet ovat pisteitä, joissa asiakas ja palvelun tarjoaja kohtaavat. Kontaktipisteet ovat ärsykeitä, joilla palveluntarjoaja pyrkii vaikuttamaan asiakkaan palvelupolun kulkuun. Kontaktipisteet on jaettu neljään eri ryhmään: Tilat, esineet, prosessit ja ihmiset. (Koivisto 2007, 66.) (Palvelupolku ja kontaktipisteet 2013.)

Tila voi olla fyysinen paikka, missä ihmiset käyttävät palvelua esim. kaupat tai virtuaalinen esim. Malmitalon omat nettisivut tai Lippupisteiden verkkosivut, josta voi ostaa lippuja esityksiin. Tilat pitävät sisällä useita kontaktipisteitä, joita voi aistein havaita esim. Malmitalon vahtimestarit, lipunmyyjä ja kahvilantyöntekijät, valaistus, sisustus, äännet ja tuoksut esim. tuoreen kahvin ja pullan tuoksu. (Koivisto 2007, 66.) Asiakkaan kokemusta voidaan ohjailta haluttuun suuntaan luomalla oikeanlainen tila tapahtumille ja toiminnoille. (Miettinen 2019b, 7)

Esineet ovat palvelutilanteessa asiakkaan tai asiakaspalvelijan käyttämiä esineitä. Niitä ovat esim. asiakaspalvelijan käyttämät lipunmyyntijärjestelmät, maksupääte, valomainostaulut, julisteet, asiakkaan käyttämä maksukortti, kanta-asiakaslehti tai pääsylippu. Esineet vaikuttavat suoraan tai välillisesti asiakkaan saamaan palvelukokemukseen. Huonosti toimiva järjestelmä tai heikosti briiffattu henkilökunta vaikuttaa samoin kuin huonot opasteet. Voi olla ettei asiakas enää kerran jälkeen käytä palvelua. (Koivisto 2007, 66.)

Prosessi on palvelun aikana tapahtuvien toimenpiteiden sarja, jolla on alku ja loppu. Palvelun tuotantoprosesseja voi olla yksi tai useampi ja niitä voidaan muokata jatkuvasti. (Kinnunen, 2004, 12- 13.)

Ihmiskontaktipisteitä ovat palvelua kuluttava asiakas ja palvelua tuottava asiakaspalvelija. Palvelu syntyy heidän keskinäisestä vuorovaikutuksesta. Asiakaspalvelijan rooliin kuuluu ennakkoon suunnitellut käyttäytymiskoodit ja työasut. Asiakaspalvelijan käytös ja tapa toimia palvelutilanteessa vaikuttaa paljolti siihen miten asiakas kokee saamansa palvelun. Myös asiakkaan ennakko-odotukset palvelun arvosta ja sen tuottamasta hyödystä vaikuttavat lopputulokseen. (Koivisto 2007, 66.) (Tuulaniemi 2011, 81.)

2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

2.1 Kulttuurikeskusten synty Helsingissä

Ensimmäisiä kertoja alueellisista kulttuurikeskuksista keskusteltiin Suomessa jo 1960-luvulla, jolloin ilmapiiri oli taiteelle ja taiteilijoille myönteinen. Euroopassa, kuten Ranskassa ja Ruotsissa, oli jo toiminnassa taloja erilaisille kulttuuritoiminnoille. Myös Suomessa alettiin tuntea tarvetta sellaisten rakentamiselle.

Helsingin väkimäärä oli kasvanut jo niin suureksi, että keskusta alkoi olemaan pieni. Asukkaille rakennettiin asuntoja pääväylien varsille hyvien kulkuyhteyksien varrelle. Sinne nousi nopealla tahdilla myös päiväkoteja, kouluja ja kauppoja. (Cantell, Keskinen, Linko & Silvanto 2005, 11, 22.)

Näiden palveluiden lisäksi tahdottiin lähiöissä asuville asukkaille tarjota myös sivistyksellisiä palveluita. Taiteen ja kulttuurin avulla olisi mahdollista lisätä ihmisten välistä kanssakäymistä. Ajatuksena oli viedä taide sinne missä ihmiset ovat. (Cantell ym. 2005, 11.)

Alueellisten kulttuurikeskusten tarkoituksena on palvella yhden Helsingin suurpiirin asukkaita (Cantell ym. 2005, 11). Kulttuurikeskusten asiakaskunta on hyvin laaja. Talot ovat kunnallisia taloja ja toimivat alueella joten niissä tehdään ohjelmaa laajalle kohderyhmälle. Ohjelmistossa on monipuolisesti lapsille, nuorille, aikuisille sekä ikääntyneille suunnattua ohjelmaa. Ohjelmaa on myös segmentoituneille kohderyhmille.

Vuonna 2015 julkaistun Ei-kävijästä osalliseksi -tutkimuksen mukaan alueellisissa kulttuurikeskuksissa Malmitalo, Vuotalo, Kanneltalo ja Stoa oli käynyt noin puolet kaikista täysi-ikäisistä alueella asuvista asukkaista. Joka neljäs käy tapahtumissa kerran vuodessa tai useammin, neljännes on käynyt joskus ja puolet ei koskaan. Kävijöistä enemmistö on naisia. Suurin osa haastatelluista pitää alueellisia kulttuurikeskuksia alueen imagoa ajatellen tärkeinä ja paikkoina, joissa on helppo käydä. (Lindholm 2015, 70.)

2.2 Helsingin kaupungin yleiset kulttuuripalvelut nykyään

Helsingin kaupunki tarjoaa monipuolisesti erilaisia kulttuuripalveluja, jotka ovat jokaisen kaupunkilaisen ulottuvilla. Lukuisat kansalliset ja kunnalliset taidelaitokset ovat tärkeä osa vireää ja elinvoimaista pääkaupunkiamme (Silvanto, 2004, 32) Kulttuuria ja taidetta tuetaan julkisin varoin. Yleisten kulttuuripalveluiden vastuulla on kulttuurikeskukset sekä taiteen ja kulttuurin avustukset. Se vastaa myös erikäisille kohderyhmille suunnatuista tapahtumista. Yleiset kulttuuripalvelut tarjoaa kaupunkilaisille Helsingissä kulttuuritapahtumia, esityksiä, näyttelyitä, kursseja ja taidekasvatusta. Yleiset kulttuuripalvelut yhdessä helsinkiläisen taidekentän kanssa toteuttaa joka vuosi lähemmäs 1500 esitystä, 1300 kurssia ja 120 näyttelyä. (Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018b.)

Helsingin kaupungin kulttuurikeskukset

Seitsemän eri puolilla Helsinkiä sijaitsevaa kulttuurikeskusta kuuluvat Yleisten kulttuuripalveluiden alaisuuteen. Alueelliset kulttuurikeskukset ovat Pohjois-Helsingissä sijaitseva Malmitalo, Itä-Helsingissä sijaitsevat Stoa ja Vuotalo ja Länsi-Helsingissä Kanneltalo, Vierailunäyttämö Savoy-teatteri, lasten ja nuorten taidekeskus Annantalo sekä kansainvälinen kulttuurikeskus Caisa. Näiden lisäksi Esplanadin puistossa sijaitsee viehättävä Espan lava. (Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018b.)

Kulttuurikeskukset ovat profiloituneet omanlaisiksi taloiksi. Näitä kaikkia kuitenkin yhdistää yhtenäinen tavoite: laadukkaan ja edullisen ohjelman tuottaminen oman alueen asukkaille. (Silvanto 2004, 32) Julkisin varoin ylläpidetyt kulttuurikeskukset tarjoavat ohjelmaa kaikenikäisille vauvasta vaariin.

Malmitalo, joka avattiin vuonna 1994 on pohjoisten ja koillisten kaupunginosien kulttuurikeskus, joka tarjoaa teatteria, konsertteja, näyttelyitä sekä elokuvia. Talossa järjestetään reilut 400 tapahtumaa vuodessa.

Stoa, joka otettiin ensimmäisenä kulttuurikeskuksista käyttöön on avattu vuonna 1984. Se on Itä- ja Kaakkois-Helsingin alueen kulttuurikeskus. Sen ohjelmatarjontaan kuuluu laadukkaat koti- ja ulkomaiset nykytanssi- ja nykysirkusesitykset, näyttelyt ja taidekasvatus.

Vuotalo, joka avattiin 2001 on Helsingin itäisin kulttuurikeskus, jonka ohjelmistossa on konsertteja, lastentapahtumia, elokuvia, teatteria ja galleriatoimintaa.

Vuonna 1992 avattu Kanneltalo on Länsi-Helsingin kulttuurikeskus, jonka ohjelmistossa on teatterialan ensi-iltoja, kantaesityksiä sekä kansainvälisiä vierailuja. Savoy-teatteri aloitti toimintansa vuonna 1986. Se on kansainvälinen vierailuteatteri Helsingin ydinkeskustassa Kasarmikadulla Esplanadin puiston kupeessa. 750-paikkaisessa teatterissa on noin 200 tapahtumaa vuodessa. Esiintyjäryhmät ovat niin kotimaisia kuin kansainvälisiäkin. Tunnelmallisessa Museoviraston suojelemassa teatterissa järjestetään myös kokouksia, seminaareja ja elokuvafestivaaleja.

Kansainvälinen kulttuurikeskus Caisa on toiminut vuodesta 1996 ensin Kaisaniemessä ja vuodesta 2018 lähtien Kalliossa Elannon korttelissa Leipätehtaan entisissä tiloissa. Caisa kehittää taiteen ja kulttuurin keinoin Helsingistä monimuotoisempaa kaupunkia. Uusissa tiloissa on auditorio, esityssali, kokous- ja galleriatiloja.

Annantalo on taidekeskus lapsille, nuorille ja perheille. Sen monipuolinen ohjelma tarjoaa taideopetusta, näyttelyitä, esityksiä, tapahtumia ja työpajoja. Annantalossa järjestetään myös lastenkulttuuria edistäviä seminaareja ja koulutuksia. Ennen kuin Annantalo aloitti toimintansa vuonna 1987 toimi monitaiteinen talo sotilaiden majoitustilana, sotasairaalana ja kouluna.

Espan lava siirtyi kulttuurikeskuksen ja Savoy-teatterin alaisuuteen 1987. Espan lavalla järjestetään kesäisin lähes päivittäin ilmaistapahtumia. Syksyllä ja talvella se on näyttelytilana.

Kulttuurikeskuksissa on töissä vakituinen henkilökunta. Jokaisessa talossa on johtajan lisäksi kulttuurituottajat, jotka vastaavat talokohtaisesta ohjelmistosta. Heidän lisäksi taloissa työskentelee tuotantoassistentteja, tekniikan henkilökuntaa ja vahtimestareita (Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018c.)

Malmitalo, Kanneltalo, Stoa ja Vuotalo eroavat muista kulttuurikeskuksista siinä, että taloissa on useita muita toimijoita. Nämä talot ovat monitoimitaloja, joista löytyy kulttuuripalvelujen lisäksi muitakin palveluita. Malmitalon esitys-, tapahtuma- ja näyttelytoiminnan lisäksi rakennuksessa sijaitsevat kirjasto, työväenopisto, neljä taidekoulua ja nuorisopalvelun Koillisluotsi-hanke ja kahvila. Stoasta löytyy Itäkeskuksen kirjasto, Itäkeskuksen nuorten toimintatalo Kipinä, Helsingin

työväenopisto, Arbis Östra ja Cafe Stoa. Kanneltalossa on Kanneltalon sali, Kannelmäen kirjasto, Läntinen Työväenopisto, Kannelmäen nuorisotalo ja kahvila Vuotalossa on Vuosaaren kirjasto, Helsingin työväenopisto ja Kirjakahvila Pokkari.

Kulttuurikeskusten lipunmyynti

Kulttuurikeskuksissa on oma lipunmyynti. Savoy-teatteri on taloista ainut, jossa on oma vakituinen, kokoaikainen lipunmyyjä. Kanneltalon lippuja voi ostaa samassa talossa sijaitsevasta kirjastosta sen aukioloaikojen mukaan. Kanneltalon oma lipunmyynti on auki vain silloin, jos talossa on esitys, jolloin kirjasto ei ole auki. Muissa aluetaloissa Malmitalossa, Kanneltalossa ja Vuotalossa on lipunmyynti kokonaan ulkoistettu Seurelle ja Lippupisteelle ja on pääpiirteittäin avoinna pari tuntia ennen esitystä ja yhden pidemmän päivän viikosta noin 5-6 tuntia kerrallaan. Kulttuurikeskusten esityksiin voi lippuja ostaa myös Lippupisteen verkkokaupasta, R-kioskeilta ja muista Lippupisteen myyntipisteistä. Kulttuurikeskusten esityksiin ostetuista lipuista ei tarvitse maksaa palvelumaksua, jos lipun lunastaa kulttuurikeskusten omasta lipunmyynnistä.

3 KEHITTÄMISTEHTÄVÄ

3.1 Taustaa

Lipunmyyntiuudistus astui voimaan 1.1.2018 Helsingin alueellisissa kulttuurikeskuksissa Malmitalo, Kanneltalo, Vuotalo ja Stoa. Vakituiset lipunmyyjät siirrettiin toisiin tehtäviin, lipunmyynnin aukioloaikoja supistettiin dramaattisesti ja lipunmyynti ulkoistettiin Lippupisteelle ja Seurelle. Tämä muutos tuli taloille nopealla aikataululla, johon ne eivät olleet osanneet varautua ajoissa. Taloihin tuli paljon negatiivista palautetta aukioloaikojen muutoksesta.

Kulttuuritalot olisivat halunneet pitää oman vakituisen lipunmyyjän. Heidän mielestään lipunmyyjä on tärkeä osa kulttuuritaloja sekä markkinointia ja viestintää. Ennen muutosta vakituiset lipunmyyjät hoitivat kaikki lipunmyyntiin liittyvät tehtävät, kuten lippujen myynnin, tapahtumien myyntiin laitot, tilitykset sekä päivä- ja viikkotilitykset sekä erilaiset lipunmyyntiin liittyvät raportoinnit. Uudistuksen tultua voimaan on talojen lipunmyynti auki pääpiirteittäin tunti ennen esitystä.

3.2 Tavoite

Kehittämistehtävässä etsitään ratkaisuja Malmitalon lipunmyynnin toiminnan kehittämiseksi asiakasystävällisemmäksi ja kustannustehokkaammaksi palvelumuotoilun keinoin. Tutkimuksessa kartoitetaan asiakkaiden, kulttuurikeskusten henkilökunnan ja tapahtumajärjestäjien kokemuksia sekä suhtautumista muuttuneeseen tilanteeseen lipunmyynnin palveluissa.

Opinnäytetyön toissijainen tavoite on luoda uutta merkittävää tietoa ammattialalle siitä, miten nopea ja radikaali palvelumuutos vaikuttaa kulttuurin kuluttamiseen ja vastata kysymyksiin kuten äänestävätkö ihmiset jaloillaan tai miten yhä kasvava ikääntyneiden joukko löytää palveluiden äärelle, kun digitaidot ovat heikot. Pohditaan myös voiko kirjasto tukea tässä murroksessa.

3.3 Käytettävät tutkimusmenetelmät ja tulosten hyödyntäminen

Tässä kehittämistehtävässä käytetään seuraavia tutkimusmenetelmiä

- Teemahaastattelut
 - Malmitalon johtaja
 - Malmitalon, Kanneltalon, Vuotalon ja Stoan kulttuurituottajat
 - Malmitalon lipunmyyjä
 - Kannelmäen kirjaston johtaja ja kirjaston hoitaja
 - Leppävaaran asioimispisteen palveluesimies ja asiakaspalvelija
 - Sellosalin kulttuurituottaja
- Asiakaskysely
 - Malmitalon lipunmyynnin asiakkaille
- Havainnointi
 - Kannelmäen kirjaston lipun osto tilanne.
- Benchmarking
 - Leppävaaran asioimispiste
- Lippupisteen lipunmyyntitilastot
 - Malmitalon lipunmyyntitilastojen vertailu vuosilta 2017-2018. Ennen uudistusta ja uudistuksen jälkeen

Tulosten esittely tapahtuu Malmitalossa, jossa kerättävä palaute huomioidaan lopullisen ehdotuksen laadinnassa. Tämän tutkimuksen tuotosta voi hyödyntää Malmitalon lisäksi myös muissa kulttuurikeskuksissa.

3.4 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys on odotusten, tarpeiden ja käyttäytymisen tuntemista. Asiakkaan ja yrityksen välinen suhde on molemmille osapuolille arvoa tuottavaa. Yrityksen on tärkeää ymmärtää mitkä seikat palveluissa ja tuotteissa ovat asiakkaalle tärkeitä ja arvoa tuottavia. Suorat ja välilliset kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä vaikuttavat siihen, minkälaisena asiakas kokee yrityksen tarjoamat palvelut. Ennen

asioitiin kasvotusten ja puhelimitse, nykyään digikanavat mahdollistavat kohtaamiset moninkertaisesti.

Alma Median viestintä- ja brändijohtajan Elina Kukkosen mielestä digiaika luo mahdollisuuksia, vaikka sosiaalinen media voi olla haastava ympäristö. Se antaa kuitenkin mahdollisuuden kohdata asiakas henkilökohtaisesti ja parantaa asiakaskokemusta. Asiakkaiden jakamat myönteiset kokemukset tuottavat valtavasti asiakasarvoa suhteeseen. Yritysten suuri haaste on saada asiakkaat sitoutumaan yritysten palveluiden pariin ja pysymään siellä. Hyvä keino tutkimusten mukaan on asiakkaiden osallistuminen palveluiden tuotantoon ja kehitykseen. (Haapala, Anu 2017.)

Syvällinen asiakasymmärrys on liiketoiminnan menestymisen avain, jota ilman yritys ei pysty kilpailemaan eikä kehittämään palveluita, jotka vastaavat asiakkaan tarpeita. Tarkoituksena on ymmärtää asiakkaan haluja ja tarpeita asiakkaan puolesta ja luottaa asiakkaan mielipiteeseen. Näin yritys voi kehittää liiketoimintaansa asiakaskeskeisemmäksi. Asiakasymmärrys muodostuu keräämällä tiedonhankintamenetelmillä dataa monista kanavista esim. asiakaspalautteista, kyselyistä ja verkkokeskusteluista. (Bisnode 2019.)

Se, mitä asiakas on valmis maksamaan palvelusta, kuinka usein asiakas ostaa ja käyttää palvelua sekä miten asiakas suosittelee palvelua eteenpäin, riippuu asiakkaalle syntyvästä arvosta hänen käyttäessään ja kuluttaessaan palvelua. (Pohjanen 2011.)

4 KEHITTÄMISMENETELMÄT

4.1 Teemahaastattelu

Valitsin teemahaastattelun yhdeksi tutkimusmenetelmäksi, koska se on hyvin joustava ja siinä on mahdollisuus olla suoraan kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavien kanssa. Teemojen järjestystä on mahdollista muuttaa haastattelun aikana ja haastateltavat pääsevät avoimesti kertomaan itseään koskevia, omakohtaisia kokemuksia tutkittavasta aiheesta. (Hirsijärvi & Hurme 2017, 34-35.) (Hirsijärvi & Hurme 2017b.)

Haastattelu on vuorovaikutusta vähintään kahden osapuolen haastattelijan, (kysyjä) ja haastateltavan, (vastaaja) välillä. Haastattelijan rooli on olla aktiivinen kuuntelija, joka tarvittaessa ohjaa keskustelua oikeaan suuntaan päämääränään saada merkityksellistä tietoa tutkittavasta aiheesta. Haastattelulla kerätty aineisto sisältää mielipiteitä, faktaa, kielellistä tai ei-kielellistä informaatiota, tietoa. (Hirsijärvi ym. 2017, 103.) (Jyväskylän yliopisto, 2018.)

Teemahaastattelu määritellään lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuodoksi. Sitä kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. Ominaista teemahaastattelulle on haastattelun eteneminen vapaamuotoisesti keskustellen ennalta suunniteltujen teemojen varassa. Kaikille haastateltaville aihepiirit ja teema-alueet ovat samat, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. Teemahaastattelussa ei ole yksityiskohtaisia kysymyksiä eikä vastausvaihtoehtoja. Tämä mahdollistaa haastateltavien ajatusten, kokemusten, uskomusten ja ei-kielellisen viestinnän tulkitsemisen. Teemahaastattelu antaa haastateltavalle mahdollisuuden tuoda oma äänensä kuuluviin. Teemahaastattelumenetelmällä saadaan yleensä hankittua paljon materiaalia, vaikka haastateltavia olisi ollut pieni määrä. Aineiston sisältö on sitä rikkaampi mitä syvempi on ollut haastattelijan ja haastateltavan välinen dialogi. Haastattelu on toimintaa, joka perustuu kieleen, käsitteisiin ja merkitykseen. (Hirsijärvi ym. 2017, 41, 47-48, 135.)

Haastatteluteemat on hyvä suunnitella perusteellisesti ennakkoon. Varsinaista kysymysluettelo ei tehdä vaan laaditaan luettelo teema-alueittain. Tämä toimii haastattelutilanteessa keskustelua ohjaavana muistilistana, jonka pohjalta haastattelija tekee kysymyksiä. Ennakkosuunnitteluun kannattaa paneutua hyvin, ettei jälkikäteen joudu tekemään korjauksia.

4.2 Ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelu on käytetty tutkimusmetodi, jossa haastattelija keskustelee jokaiselle haastateltavalle yhtä aikaa ja tarvittaessa kohdistaa yksittäisiä kysymyksiä jollekin ryhmän jäsenistä. Ryhmähaastattelulla saa samalla kertaa lyhyessä ajassa paljon tietoa useammalta henkilöltä. Ryhmässä saadaan useimmiten tutkimusta ajatellen monipuolista keskustelua aikaiseksi. (Hirsijärvi ym. 2017, 61.) (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Ryhmähaastattelu on usean osallistujan vuorovaikutustilanne, jossa asioita tuodaan esille eri näkökulmista. Aineiston monipuolisuutta voi heikentää ryhmän dynamikkaan liittyvät erilaiset tekijät kuten liian aktiiviset tai liian varovaiset osallistujat. (Hirsijärvi ym. 2017, 115)

4.3 Benchmarking

Benchmarking eli vertaisarviointi on menetelmä, jossa verrataan toisiinsa oman ja toisen yrityksen toimintaa ja käytäntöjä. Menetelmä auttaa tunnistamaan heikkouksia oman yrityksen toiminnassa ja löytämään hyviä vinkkejä oman toiminnan parantamiseen.

Vertailtava kohde voi olla samalta tai eri toimialalta. Vertailua voi tehdä perehtymällä yrityksen nettisivuihin ja julkaisuihin, mutta useimmiten benchmarking on tutustumista henkilökohtaisesti yrityksen toimipaikkaan. (Itä-Suomen yliopisto 2019.)

Vierailun aikana selvitetään miten benchmarkattava yritys toimii. Miten, miksi, kuka tekee ja ketä varten. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 39) Benchmarking

prosessissa opitaan omista ja muiden kokemuksista. Oman yrityksen toimintaa verrataan parhaisiin esikuviin, opitaan heiltä ja opittua hyödynnetään oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarking on soveltamista, ei jäljittelyä eikä kopiointia (Niva & Tuominen 2005, 5, 11, 27, 28).

Kari Tuomisen mukaan benchmarking on metodi, jonka avulla määritetään olennaiset asiat oman yrityksen menestykselle ja sen jälkeen etsitään siinä itseään selvästi parempi. Opitaan itseään paremmilta ja hyödynnetään opittua oman yrityksen tarpeisiin. (Niva ym. 2005, 5, 11, 27-28.) Tavoitteena on oman organisaation toiminnan jatkuva parantaminen (Hotanen ym. 2001, 52).

Benchmarkkaus on oppimisen ja kehittämisen edistäjä. Metodilla vertaisarvioidaan omia ja toisen toimintatapoja. Kehitettävällä yrityksellä pitää olla kykyä oppia muiden kokemuksista ja asioista joita benchmarkattava yritys tekee itseä paremmin ja sen jälkeen hyödyntää hyviä toimintatapoja omassa toiminnassaan. (Karlöf, Lundgren & Edenfelt Froment 2003, 127-129.)

4.4 Asiakaskysely

Kysely on yleisesti käytetty tutkimusmenetelmä. Se on tehokas tapa kerätä tietoa isolta joukolta ihmisiä. Kyselylomake sopii haastatteluihin, joissa kysytään henkilön asenteista, ominaisuuksista ja käyttäytymisestä. Hyvä kyselylomake on looginen, tarkka ja selkeä. Se ei saa olla liian pitkä. Kieli ei saa olla liian hankalaa vaan helposti ymmärrettävää. Se saa sisältää ainoastaan oleellisia tutkimukseen liittyviä kysymyksiä. (Vilkkä 2007, 67.)

Kyselylomakkeen kysymykset ovat standardoituja eli vakioituja. Jokaiselle kyselyyn osallistujalle esitetään samat asiat, samalla tavalla samassa järjestyksessä. (Vilkkä 2007, 28.)

Kysymykset on syytä muotoilla yksinkertaisiksi lauseiksi. Yhteen kysymykseen ei saa sekoittaa kahta eri asiaa. Harvinaisia sanoja ja kaksinkertaisia kieltolauseita tulisi välttää. Kyselyyn vastaaminen on oltava helppoa ja vaivatonta.

Ihmiset vastaavat mielellään kyselyihin, jos tutkittava aihe on haastateltavalle entuudestaan tuttu ja jos haastateltava kokee sen itselleen tärkeäksi ja kiinnostavaksi. (Taideteollinen korkeakoulu 2007.)

4.5 Havainnointi

Havainnointitavat (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

- Täysin osallistuva
- Osallistuja havainnoitsijana
- Havainnoitsija osallistujana
- Täysin havainnoitsijana

Havainnointi on Vilkan määritelmän mukaan tieteellisen tutkimuksen perusmetodi, jota käytetään tutkimuksessa havaintojen keräämiseen (Vilka 2014). Havainnointi on ainutkertainen tapahtuma, jota ei voi toistaa (Myllymäki 2017, 4).

Havainnointi soveltuu tutkimuksiin, joissa tilanteet ovat vaikeasti ennakoitavissa ja ne muuttuvat nopeasti. Havainnointia käytetään myös tilanteissa, joissa seurataan yhden ihmisen toimintaa ja kanssakäymistä muiden ihmisten kanssa. (Vilka 2014, 33). Tutkimushavainnointi ei ole pelkkää katselemista vaan ennakkoon suunniteltua tutkittavan tilanteen tarkkailua. Se on myös kuuntelemista, haistamista, maistamista ja tuntemista. (Myllymäki 2017, 2).

Havainnoinnilla saadaan yksilön ja ryhmien käyttäytymisestä välitöntä tietoa, koska se mahdollistaa pääsyn aitoihin tilanteisiin. Sanallisen ilmaisun lisäksi havainnoidaan liikehdintää, eleitä, asentoja ja ilmeitä. (Saaranen-Kauppinen ym. 2006b.)

Havainnointi voi olla osallistuvaa tai ei-osallistuvaa havainnointia. Osallistuva havainnointi tarkoittaa tilannetta, jossa havainnoitsija on samaan aikaan yksi havainnoitavan tilanteen osallistujista että havainnoitsija. Osallistuva havainnointi

voi olla aktiivista tai passiivista. Aktiivisessa havainnoinnissa havaitsija vaikuttaa tutkittavaan tilanteeseen mukanaolollaan. Passiivisessa havainnoinnissa tutkija ei vaikuta tilanteen kulkuun millään tavalla. Tutkijan on syytä muistaa, että hänen pitää osata yksilöidä oma roolinsa ja sen vaikutus tutkittavassa tilanteessa. (Saaranen-Kauppinen ym. 2006c.)

Ei-osallistuva eli suora havainnointi on tilanteen havainnointia muiden tietämättä. Piilohavainnoinnissa tutkijan rooli on olla kokonaan ulkopuolinen tilanteen havainnoitsija. Hän ei millään tavalla puutu tutkittavaan tapahtumaan. Piilohavainnoinnin hyvä puoli on se, että tutkittavat eivät tiedä havainnoitsijan läsnäolosta eivätkä näin ollen muuta käyttäytymistään. Tutkittavasta ilmiöstä saadaan tarkoituksenmukaista tutkimustietoa, koska tutkijan mukanaolo ei vaikuta tutkittavien käyttäytymiseen. (Saaranen-Kauppinen ym. 2006d.)

Havainnointi kannattaa suunnitella etukäteen huolella. Itselleen voi tehdä muistilistan havainnoitavista asioista. Samalla kannattaa miettiä käyttääkö valmista havainnointilomaketta vai tekeekö muistiinpanoja havainnoinnin aikana. (Keski-Suomen museo 2019.)

5 TULOKSET

5.1 Teemahaastattelut

Kulttuurikeskukset Malmitalo, Kanneltalo, Vuotalo ja Stoa

Haastattelin kulttuurikeskusten Malmitalo, Kanneltalo, Vuotalo ja Stoa kulttuurituottajia, Malmitalon johtajaa ja Malmitalon lipunmyyjää. Haastattelut tein kesä-marraskuun 2018 välillä. Lipunmyyntiuudistus oli toteutunut tammikuussa 2018. Haastattelut tein yksilö-, puhelin- ja ryhmähaastatteluina.

Ketä haastattelin, milloin ja kestot

Rooli	Ajankohta	Kesto	Tyyppi
Malmitalon johtaja, kulttuurituottaja ja lipunmyyjä	19.6.2018	47:07	ryhmä haastattelu Malmitalossa
Kanneltalon kirjaston johtaja	19.6.2018	16.02	puhelinhaastattelu
Kanneltalon kirjaston hoitaja	20.06.2018	14.10	puhelinhaastattelu
Kanneltalon kulttuurituottaja	28.8.2018	12.23	yksilöhaastattelu Kanneltalossa
Sellosalin kulttuurituottaja	9.10.2018	15.15	puhelinhaastattelu
Leppävaaran asiointipiste	16.10.2018	12.15	yksilöhaastattelu asiointipisteessä
Vuotalon kulttuurituottaja	29.10.2018	13.59	puhelinhaastattelu
Stoan kulttuurituottaja	7.11.2018	12.08	puhelinhaastattelu

Kysyin millaista asiakaskuntaa taloissa käy, mitä palautetta uudistus on saanut, mitä mieltä he ovat uudistuksesta ja miten uudistus on muuttanut heidän työkuvaansa. Onko lipunmyynnin aukioloaikojen supistus vaikuttanut lippujen menekkiin tai tietyn asiakaskunnan vähentymiseen. (Liite 1 – Teemahaastattelukysymykset.)

5.2 Asiakaskunta

Kaikki haastatteleman kulttuurikeskukset palvelevat kulttuuritarjonnallaan ensisijaisesti oman seutunsa ja lähialueen asukkaita. Toki taloissa vierailee ihmisiä muualtakin Helsingistä ja lähiseudulta. Talot ovat kunnallisia kulttuuritaloja, joissa on ohjelmaa kaikenikäisille vauvasta vaariin. Jokainen näistä taloista tarjoaa oman profiilinsa mukaista ohjelmaa ympäri vuoden.

5.3 Henkilökunnan palaute lipunmyyntiuudistuksesta

Taloista Malmitalo, Kanneltalo ja Vuotalo eivät pitäneet uudistusta hyvänä. Eniten lipunmyynti uudistuksesta on kärsinyt Vuotalo. Tuottajan mukaan kaikki on mennyt huonompaan suuntaan ja ihmetteli miksi erittäin toimiva palvelu piti uudistaa huonommaksi. Palvelua oli viisi päivää viikossa ja vakituinen lipunmyyjä, oikea helmi, jonka talo olisi halunnut pitää. Vakituinen lipunmyyjä myös tuntee asiakkaat ja osaa suositella heille ohjelmia. Siis toimii samalla markkinoijana. Vuotalon lipunmyynnin asiakkaat arvostavat kasvokkain tapahtuvaa palvelua ja sitä, että saavat paperilipun käteensä. Se on heille erittäin tärkeää.

Vuotalolla on ollut suuria vaikeuksia saada Seurelle ulkoistetun palvelun kautta lipunmyyjää ja lipunmyynti on joutunut olemaan suljettuna useampana päivänä. Tarjolla on ollut paljon avoimia vuoroja, joita kukaan ei ole halunnut ottaa vastaan. Tämä on johtanut siihen, että asiakkaita on jouduttu päästämään joihinkin esityksiin ilmaiseksi sisään. Alusta lähtien ei ole mietitty mitä tehdään. Tällaista ei tapahdu, jos on vakituinen lipunmyyjä. Ongelmia on ollut myös lipunmyyjien työn ohjeistuksissa. Miten tilitykset tehdään, kuka huolehtii pohjakassasta ja lippujen printtipaperin tilaamisesta.

Mä en näe tässä valitettavasti mitään hyvää eikä varmaan meidän asiakkaatkaan (Vuotalon tuottaja 2018).

Vuosia Malmitalon lipunmyyjänä ollut kertoo, että Malmitalolla käy paljon iäkkäitä, huonosti digitaitoja hallitsevia asiakkaita, jotka ovat kärsineet aukioloaikojen supistuksesta. Malmitalon esityksissä on käynyt paljon vakioasiakkaita jo vuosien ajan ja heistä iso osa on ostanut pääsylippunsa luukulta. Monet asiakkaista ovat pienituloisia ja heille on ollut huomattava säästö, kun Malmitalon esityksiin ostetusta lipusta ei ole tarvinnut maksaa palvelumaksua, kun sen lunastaa Malmitalon lipunmyynnistä. He myös suuresti arvostavat henkilökohtaista palvelua ja tuttua lipunmyyjää.

Malmitalon kulttuurituottaja pitää lipunmyyjän roolia aulassa tärkeänä, koska se on asiakkaalle usein se ensimmäinen ihmiskontakti, kun hän tulee taloon. Lipunmyyjä on myös osa markkinointia ja tiedotusta. Lipunmyyjältä ei pelkästään osteta lippuja vaan kysellään myös mielipiteitä ja vinkkejä esityksistä. Malmitalon vakituinen lipunmyyjä oli ollut talossa kauan ja oppinut tuntemaan asiakkaat ja sen myötä voinut luoda heihin henkilökohtaisen kontaktin. Nykyajan trendi kuitenkin on digitaalisuus ja nettiin siirtyminen. Lipunmyyntiä supistetaan monissa paikoissa. Se on kustannuskysymys eikä pelkästään Helsingin kulttuurikeskuksissa.

Kanneltalossa ei osattu ennakkoon arvioida millainen muutos tulee olemaan. Ylhäältä päin tuli tietoa, että lipunmyyjät siirretään toisiin tehtäviin. Koimme, että emme voi asialle mitään ja tämä täytyy vain hyväksyä. Asiakaspalaute oli kiukkuista alkuvuonna, kun asiakkaat tulivat osatamaan lippuja ja heitä vastassa oli vain lappu luukulla.

Alkuvuodesta lipunmyyjät tulivat Lippupisteen ja Seuren kautta. Huhtikuussa 2018 Kanneltalon esityksiin lippuja alettiin myymään samassa talossa sijaitsevassa Kanneltalon kirjastossa sen aukioloaikojen mukaan. Tämä on ollut toimiva ratkaisu. Kulttuurikeskukset ja kirjastot kuuluvat Helsingin organisaatiomuutoksen jälkeen samaan toimialaan, joten tämä oli mahdollista toteuttaa.

Just tän tyyppistä yhteistyötä ja yhdessä tekemistä mun mielestä toimialan sisällä voitais laajemminkin mieltä (Kanneltalon kulttuurituottaja 2018).

5.4 Asiakkaiden palaute lipunmyynnin aukioloaikojen supistuksesta

Taloista Malmitalo, Kanneltalo ja Vuotalo kertoivat muutoksen olleen katastrofi. Tieto muutoksesta oli tullut hyvin nopealla aikataululla loppuvuodesta 2017 ja tähän ei oltu osattu reagoida riittävän ajoissa. Malmitalon johtajan mukaan talot olivat tässä kohtaa aika yksin eikä ollut mitään yhteistä ohjeistusta taikka konseptia miten lipunmyynti vastaisuudessa hoidetaan. Kukin talo teki sellaisen järjestelyn kuin sille oli mahdollista.

Asiakkaat eivät olleet pettyneitä vaan he olivat suuttuneita. Heitä kohtaan toimittiin väärin eikä heitä kuunneltu ollenkaan. Kevät 2018 oli ollut todella vaiherikas kausi. Markkinointiviestintä oli epäonnistunut eikä osattu ajoissa tiedottaa asiakkaille muutoksesta.

Stoan kulttuurituottajan mukaan heille muutos ei ole ollut niin dramaattinen. Asiakaspalautetta on tullut aika vähän. Lipunmyyjä on aina ollut saatavilla. Muutos näkyy siinä, että lipunmyyntiaikoja supistui eikä fyysistä henkilöä ole paikalla siinä määrin kuin aikaisemmin. Kerran viikossa lipunmyynti on auki myös päivällä. Stoan ohjelmaprofiili on paljon erilainen kuin esim. Malmitalon. Ohjelmistossa on runsaasti nykytanssia ja tämä yleisö ostaa lippunsa ennakkoon tai vasta ovelta esityspäivinä. Niille henkilöille, jotka eivät käytä nettiä on muutos toki ollut selkeä sanoo Stoan kulttuurituottaja.

5.5 Muutokset lipunmyynti uudistuksen jälkeen

Aukioloaikojen supistumisen lisäksi muutoksia on esim. kulttuurikeskusten kulttuurituottajien ja tuotantoassistenttien vastuu lipunmyyjistä; tilaukset ja niiden seuranta. Tapahtumajärjestäjät asioivat lipunmyyjän sijaan suoraan Lippupisteiden kanssa. Tapahtumajärjestäjiltä ei ole tullut negatiivista palautetta tästä muutoksesta. He ovat saaneet hyvin tietoa Lippupisteeltä. Tämä on ollut toimiva ratkaisu. Eniten muutos on näkynyt lipunmyynnin asiakkaille aukioloaikojen supistumisena.

5.6 Muutoksen vaikutus lippujen menekkiin

Lipunmyynti notkahti alaspäin heti alkuvuonna 2018 lipunmyyntiuudistuksen tultua voimaan. Mutta tuloksia ei voi ihan yksi yhteen laskea edellisten vuosien kanssa

johtuen ohjelmistosta, joka vaihtuu vuosittain. Eri vuosina on erilaista ohjelmaa eikä takeita ole, että ne kiinnostavat yleisöä samalla tapaa ja että liput menisivät kaupaksi yhtä hyvin.

Eri vuosien kävijämääriä ei voi ihan suoralta kädeltä verrata keskenään. Tarkkaa määrää ei ole laskettu, että oliko esim. alkuvuonna yhtä monta tapahtumaa kuin edellisvuosina on järjestetty.

Negatiivinen asiakaspalaute lipunmyynnin aukioloaikojen supistuksista oli alkuvuonna 2018 vihaista ja sitä tuli paljon. Varsinkin talojen auloissa työskentelevät vahtimestarit joutuivat ottamaan vastaan ihmisten kiukun ja suuttumuksen. Osa Malmitalon asiakkaista olivat niin pettyneitä, kun lipunmyynti ei palvelutkaan pidempinä aukioloaikoina ja sanoivat etteivät enää tule käymään talojen esityksissä. Kevään mittaan palaute vähentyi ja lipunmyynti piristyi. Syksyllä 2018 tuntuu, että asiakkaat ovat jo tottuneet tilanteeseen ja ovat löytäneet myös vaihtoehtoisia kanavia lipun ostolle.

Kanneltalossa saatiin keväällä dataa lipunmyynnistä ja selkeästi tammi-helmikuussa tapahtui lipunmyynnissä notkahdus. Lippuja ei ostettu eli ne ei liikahtaneet mihinkään, mutta tilanne korjaantui heti siinä vaiheessa, kun Kanneltalon esityksiin alettiin myydä lippuja huhtikuussa samassa talossa kulttuurikeskuksen kanssa sijaitsevassa Kannelmäen kirjastossa. Lippupisteeltä saatu tilasto kertoi myös, että verkkokauppa oli noussut myyntipisteenä kaikista korkeimmalle.

5.7 Kanneltalon kirjaston johtaja ja kirjastonhoitaja

Haastattelin Kanneltalon kirjaston johtajaa 19.6.2018 ja kirjastonhoitajaa 20.6.2018. Kanneltalon kirjasto oli myynyt huhtikuusta 2018 alkaen lippuja Kanneltalon esityksiin Lippupisteiden järjestelmän kautta. Lipunmyynnin siirto kirjastoon onnistui, koska organisaatiomuutoksen jälkeen kulttuurikeskus ja kirjasto kuuluvat samaan toimialaan. Valmista yhteistyösopimusta Lippupisteiden ja kulttuurikeskuksen välillä laajennettiin koskemaan myös kirjastoa. Lisenssisopimusten, ohjelmistoasetuksien ja muiden teknisten ratkaisujen jälkeen voitiin aloittaa kirjastonhoitajien koulutus uuden järjestelmän käytössä. Kirjastonhoitajat saivat Lippupisteeltä kulttuurikeskuksen maksaman koulutuksen lipunmyyntijärjestelmän käytöstä. Kannelmäen kirjastossa on yksi tiski, josta voi ostaa lippuja Kanneltalon esityksiin.

Lippuja voi ostaa kirjaston aukioloaikojen mukaan. Kirjaston työntekijät pelkästään myyvät lippuja. Kaikki kirjanpidollinen toiminta hoidetaan Lippupisteessä. Tämä on kirjaston työntekijöille normityötä. Kirjastojen palvelut laajenee ja työnkuvaan kuuluu uusien asiakasjärjestelmien opettelu.

5.8 Havainnointi Kanneltalon kirjastossa

Havainnoin lipunmyynnin ostotilannetta kaksi eri kertaa Kanneltalon kirjastossa. Ensimmäisellä kerralla 28.8.2018 havainnointini aikana, joka kesti yhden tunnin ei lipun ostajia ollut yhtäkään. Olin kirjastossa päiväaikaan klo: 11.00-12.00. Havainnointini tulos oli: Lippuja ei ostettu.

Tutkimustani varten pidin tärkeänä, että voisin havainnoida edes yhden lipunosto tilanteen. Toisen kerran havainnoin kirjastossa 31.10.2018. Vietin aikaa kirjastossa yhden tunnin ilta-aikaan klo: 17.45-18.45. Tuona aikana lipunmyynnin asiakkaita oli neljä.

Havainnointini oli ei osallistuvaa. Kirjaston työntekijä ja asiakkaat eivät olleet tietoisia tutkimuksestani. Olin kirjastossa yksi asiakkaista. Seisoin lähellä lipunmyyntitiskiä, josta pystyin seuraamaan tilannetta. Asiakkaiden tullessa sisälle, löysivät he lipputiskille helposti. Tiskillä on kyltti, jossa kerrotaan lipunmyynnistä. Mielestäni tilanteet sujuivat hyvin. Palvelu oli sujuvaa, nopeaa ja asiakkaat lähtivät tyytyväisinä kirjastosta. Kirjastonhoitaja oli hyvin kohtelias ja osasi käyttää lipunmyyntijärjestelmää ammattitaitoisesti.

Kun vertaan näitä kahta eri havainnointikertaa päädyin tulokseen, että ilta-aikaan on lipunmyynnissä kävijöitä enemmän kuin päivällä. Mielestäni tämä palvelu toimii todella hyvin osana muita kirjaston palveluita.

5.9 Asiakaskysely

Tein asiakaskyselyn Malmitalon lipunmyynnin asiakkaille 27.10 2018. Olin lauantai aamupäivällä Malmitalossa haastattelemassa kymmentä Malmitalon lipunmyynnin asiakasta. Esitin jokaiselle heistä samat kysymykset samassa järjestyksessä. Olin tehnyt ennakkoon lomakkeen, johon itse kirjoitin vastaukset. Lomakkeessa oli kymmenen kysymystä, jotka olivat kaikille vastaajille samat. Ylimääräinen 11

kysymys (Muuta- kysymys) oli sellainen, johon asiakas sai halutessaan antaa palautetta jostain lipunmyyntiin liittyvästä asiasta, jota ei kysymyslistassani ollut.

1. Sukupuoli, asuinpaikka?

Kahdeksan vastanneista oli naisia ja kaksi miestä. Neljä vastaajaa oli Malmilta, kaksi Pukinmäestä, kolme Tapanilasta ja yksi Viikistä.

2. Kuinka usein käyt Malmitalossa?

Vastaajista kolme käy Malmitalossa viikottain, kaksi kerran vuodessa, kolme käy kolme kertaa kuussa ja kolme vastaajaa käyvät 1-5 kertaa vuodessa.

	1	2
Vastaaja 1	N Malmi	2x vko
Vastaaja 2	N Pukinmäki	1x vuosi
Vastaaja 3	N Tapanila	1x/2kk
Vastaaja 4	N Viikki	2x vko
Vastaaja 5	N Malmi	viikottain
Vastaaja 6	N Tapanila	5x vuodessa
Vastaaja 7	N Pukinmäki	3x kuussa
Vastaaja 8	M Tapanila	1x vuodessa
Vastaaja 9	N Malmi	2x vuodessa
Vastaaja 10	M Malmi	2-3 x / kk

3. Ostatko lipun Malmitalon esitykseen vai muualle?

Vastaajista kaikki ostivat lipun Malmitalon esityksiin.

4. Ostatko lipun usein ennakoon?

Vastaajista seitsemän ostaa lipun ennakoon, yksi useimmiten, yksi ei osta ennakoon ja yksi vastaajista ostaa lipun ennakoon ja esityspäivänä.

	3	4
Vastaaja 1	Malmille	Kyllä
Vastaaja 2	Malmille	Kyllä
Vastaaja 3	Malmille	Kyllä
Vastaaja 4	Malmille	Kyllä
Vastaaja 5	Malmille	Useimmiten
Vastaaja 6	Malmille	Ei ennakoon
Vastaaja 7	Malmille	Sekä että
Vastaaja 8	Malmille	Ennakoon
Vastaaja 9	Malmille	Ennakoon
Vastaaja 10	Malmille	Ennakoon

5. Ostatko useamman lipun kerralla?

Jokainen vastaajista ostaa enemmän kuin yhden lipun kerralla.

6. Mistä ostaisit lipun, jos Malmitalossa ei olisi lipunmyyntiä?

Vastaajista viisi ostaisi verkkokaupasta, kaksi keskustasta, yksi jostain muusta Lippupisteen toimipisteestä, yksi Stoasta ja yksi vastaajista jättäisi lipun kokonaan ostamatta.

	5	6
Vastaaja 1	Useamman	Netistä
Vastaaja 2	1-2 lippua	Netistä
Vastaaja 3	Kaverille kans	Netistä
Vastaaja 4	Useampia	Keskusta
Vastaaja 5	Minä ja miehelle	Netistä
Vastaaja 6	Yleensä 2	Ei mistään
Vastaaja 7	Useamman	Keskustasta
Vastaaja 8	3 kappaletta	Netistä
Vastaaja 9	2-3 lippua	Lippupiste
Vastaaja 10	Useamman	Stoa Itis

7. Ostatko lippuja netistä?

Vastaajista kahdeksan ostaa lippuja myös netistä, kaksi vastaajista ei osta.

8. Onko lipunmyynnin aukioloaika riittävä?

Vastaajista neljä pitää lipunmyynnin aukioloaikaa riittävänä, kuusi vastaajista ei.

7		8
Vastaaja 1	Kyllä	Ei
Vastaaja 2	Kyllä	On
Vastaaja 3	Kyllä	On
Vastaaja 4	Kyllä	Ei
Vastaaja 5	Kyllä	Ei
Vastaaja 6	Kyllä	On
Vastaaja 7	Kyllä	Ei
Vastaaja 8	Kyllä	Ei
Vastaaja 9	Ei	Ei
Vastaaja 10	Ei	On

9. Kortti vai käteinen?

Kahdeksan vastaajista maksaa liput kortilla kaksi käteisellä.

10. Malmilta haettaessa lipun aluetalojen esityksiin ei tarvitse maksaa palvelumaksua. Onko sillä vaikutusta, että haet lipun täältä?

Vastaajista yhdeksälle oli vaikutusta siihen, ettei palvelumaksua tarvitse maksaa ja yhdelle sillä ei ollut merkitystä.

9		10
Vastaaja 1	Kortti	Kyllä
Vastaaja 2	Kortti	Kyllä
Vastaaja 3	Kortti	Ei
Vastaaja 4	Kortti	Jonkun verran
Vastaaja 5	Käteinen	Kyllä
Vastaaja 6	Kortti	Kyllä
Vastaaja 7	Kortti	Kyllä
Vastaaja 8	Käteinen	Kyllä
Vastaaja 9	Kortti	Kyllä
Vastaaja 10	Kortti	Kyllä

11. Muuta

Käytän kunnallista kinoa, koska saan Helsingin kaupungin alennuksen lipusta

Ensin aukioloajat tuntuivat pahalta, mutta ihminen on sopeutuvainen

Eläkeläiselle parempi, että olisi auki enemmän päivällä

Vanhuksille tämä palvelu on tärkeä, joka täytyy säilyttää. Rollaattorilla on vaikea päästä liikkumaan pitkiä matkoja.

Kasvokkain asioiminen on mukavampaa.

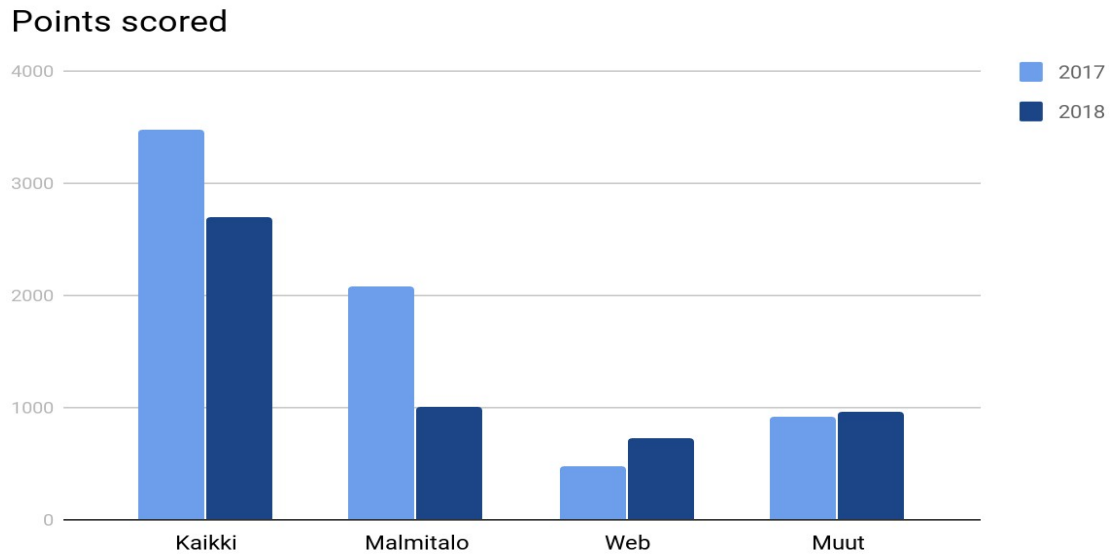
Asiakaskyselyn yhteenveto

Asiakaskyselyn tuloksista voi päätellä, että Malmitalon lipunmyyntipistettä kyllä pidetään tärkeänä palveluna, mutta 9/10 vastaajasta ostaisi lipun muualta, jos Malmitalossa ei olisi lipunmyyntiä. Malmitalossa käydään muulloinkin kuin lippuja ostamassa.

Kaikki vastaajat ostivat lipun Malmitalon esitykseen. 8/10 vastaajista merkitsi palvelumaksun säästö, kun lipun ostaa tiskiltä. Tästä tuloksesta voi päätellä, että Malmilta lunastetaan lippu, jotta säästetään palvelumaksu. Lähialueiden asukkaat asioivat lipunmyynnissä.

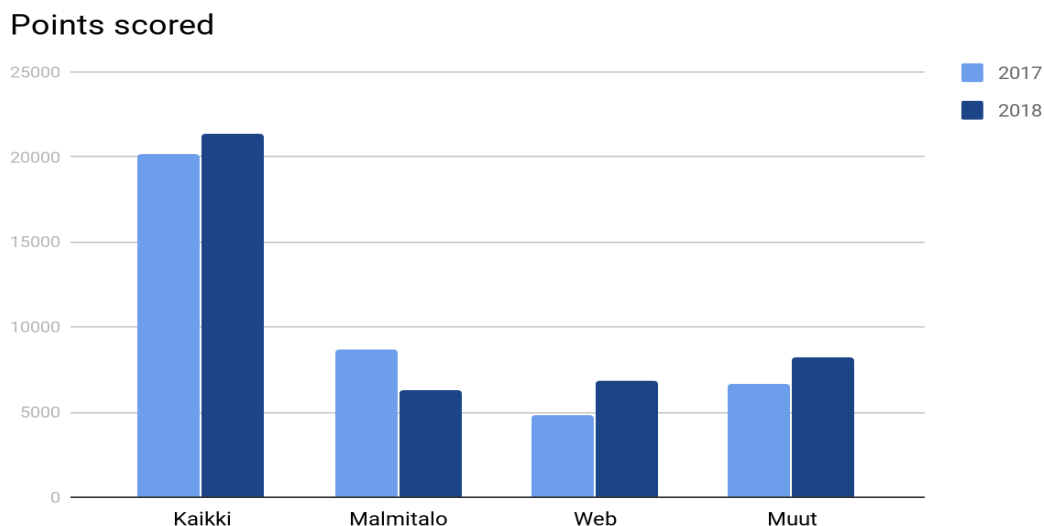
5.10 Ostetut eläkeläisliput Malmitalon esityksiin

Tilastosta huomaa, että lipunmyynti uudistuksesta on kärsinyt erityisesti yksi ryhmä, eläkeläiset. Kokonaismyynti on selvästi vähemmän vuonna 2018. Vuonna 2017 Malmitalon esityksiin myytiin 3472 eläkeläislippua ja vuonna 2018 2701. Pudotus on huimat 771 kappaletta. Malmitalon lipunmyynti on laskenut myyntipisteenä eniten. Verkkokauppa on noussut sekä muut lipunmyyntipisteet. Täytyy kuitenkin muistaa, että tilastossa ei ole laskettu esitysten lukumäärää vuosien 2017 ja 2018 aikana. Tästä voi päätellä, että eläkeläisistä iso osa ei osaa tai tahdo käyttää muita myyntikanavia. Vaikka nettimyyni ja muut pisteet ovat nousseet myyntipisteinä ei raha mikä on Malmitalon kassalta hävinnyt ole mennyt muualle. Voi päätellä, että eläkeläiset jättävät tulematta Malmitalolle lipunmyynnin muutoksen vuoksi.



5.11 Uudistuksen vaikutus kokonaismyyntiin

Kun tarkastellaan kokonaismyyntiä kaikkien myyntipisteiden osalta on Malmitalon esityksiin myyty vuonna 2018 enemmän lippuja kuin vuonna 2017. Malmitalon oma lipunmyynnin tulos on laskenut myyntipisteinä eniten. Tämän selittää aukioloaikojen supistuminen. Kaikki muut myyntipisteet ovat nousseet. Täytyy kuitenkin muistaa, että tilastossa ei ole laskettu esitysten lukumäärää vuosien 2017 ja 2018 aikana. Päätelmä: Vaikka lipunmyyntiuudistus oli vaikuttanut merkittävästi eläkeläislippujen ostoon ei sillä ollut merkitystä kokonaismyyntiin. Muut Malmitalon asiakasryhmät käyttävät myös muita myyntikanavia kuin Malmitalon omaa lipunmyyntipistettä.



5.12 Benchmarking Leppävaaran asiointipisteessä

Benchmarking kohteeni oli Espoossa kauppakeskus Sellossa sijaitseva Leppävaaran asiointipiste. Benchmarkkaamalla Leppävaaran asiointipistettä toivon saavani ideoita kehittämistehtävääni varten. Etsin vastauksia siihen onko asiointipisteen palveluissa ja toimintatavoissa sellaista mitä voi Malmitalon lipunmyynnin kehittämisessä hyödyntää.

Vierailua ennen olin tutustunut paikan nettisivuihin, josta löysin tietoa asiointipisteen palveluista. Olin ennen käyntiäni myös ollut sähköpostitse yhteydessä asiointipisteen palveluesimieheen, jolta sain ennakkoon tietoa asiointipisteen palveluista ja kävijämääristä.

Kävin tutustumassa asiointipisteeseen 16.10.2018 ja samalla haastattelin asiointipisteen asiakaspalvelijaa (Liite 4 - Asiointipisteen kysymykset).

Asiointipisteessä palvellaan Lippupisteen, Kelan, HSL:n ja Visit Espoon asioissa. Asiakaskunta on kaikenikäistä. Pieniä lapsia, jotka hakevat ensimmäistä matkakorttiaan, opiskelijoiden matkakorttien päivityksiä, työssä käyviä, jotka hyödyntävät Espoon kaupungin henkilöstöetuja ja eläkeläisiä, jotka ostavat konserttilippuja.

Ruuhkahuippuja ovat joulun ja loppuvuosi. Joulun aikaan ostetaan lahjalippuja ja loppuvuodesta henkilöstöedut vanhenevat ja ne tahdotaan käyttää. Asiointipisteessä

on kaksi konetta, joihin on asennettu Lippupisteiden järjestelmä. Lippuja voi maksaa kortilla, käteisellä, Smartum ja Virike seteleillä ja Easy Break kulttuuriedulla.

Asiointipisteestä ostetaan paljon lippuja vieressä sijaitsevaan Sellosaliin. Lippuja myydään paljon myös Helsingin kaupungin teatteriin, Kansallisteatteriin ja Espoon kaupungin teatteriin. Lippupisteestä voi ostaa lippuja tilaisuuksiin ympäri Suomea. Asiakaspalvelijan mukaan kasvokkain tapahtuvalle palvelulle on tarvetta vaikka nettimyynni yleisty koko ajan. Asiointipisteessä asioivat käyttävät useita tarjoamiamme palveluja.

5.13 Sellosalin kulttuurituottaja

Sellosalissa järjestetään vuosittain yli 300 tapahtumaa. Ohjelmistossa on korkeatasoisia klassisen musiikin ja kevyen musiikin konsertteja, pienoisoopperaa, tanssiesityksiä, teatteria, lasten kulttuuria ja elokuvia. (Sellosali 2019.) Ohjelmisto on samankaltainen kuin Malmitalossa.

Sellosalin tuottaja kertoo, että ovimyynniä on vuosi vuodelta vähemmän. Pääasiassa lippuja myydään ennakkoon joko netissä tai viereisessä Espoon asiointipisteessä, joka sijaitsee noin 50 metrin päässä Sellosalista. Sellosalin omasta lipunmyynnistä ostetaan tapahtumien yhteydessä lippuja, mutta se on vähäistä.

Sellosalin lipunmyyjät tulevat Seuren kautta. Heidän työvuoronsa alkaa puolitoista tuntia ennen ovien avaamista. Lipunmyyjät avaavat lipunmyyntijärjestelmän, laittavat kassan valmiiksi ja tulostavat kutsuvierasliput. Tuntia ennen he ovat valmiita ottamaan asiakkaat vastaan. Työvuoron päätteeksi he laskevat kassan ja tekevät raportin. Sellosalin lipunmyynnistä voi ostaa lippuja myös muihin Lippupisteellä myynnissä oleviin tapahtumiin. Ovilipunmyynti tuntia ennen tapahtumaa on mielestäni riittävä toteaa Sellosalin kulttuurituottaja.

5.14 Tulosten esittely Malmitalossa ja palautteen saanti

Esitin opinnäytetyöni tulokset 23.4.2019 Malmitalossa. Tilaisuudessa kerroin tutkimusmenetelmistä ja tuloksista, joita sain menetelmillä aikaan. Kerroin haastattelemistani henkilöistä, benchmarking kohteistani Leppävaaran

asiointipisteestä, havainnoinnista Kanneltalon kirjastossa ja lipunmyyntitilastojen vertailusta. Tulosten esittämisen jälkeen kävin läpi parannusehdotukseni. Ehdottamani kioskki Malmitalon aulaan koettiin positiivisena asiana ja oli linjassa Malmitalon suunnitelmien kanssa. Malmitalossa on ajateltu itsepalveluna toimivaa lippuautomaattia. Tällä hetkellä se ei ole mahdollista, koska Lippupisteellä ei ole tarjota sopivaa järjestelmää lippuautomaatteihin. Malmitalon kirjaston kanssa on ollut ajatus tehdä yhteistyötä, mutta sitä ei ole viety eteenpäin.

Esittelyn aikana syntyi keskustelua erityisesti Lippupisteen tilastoista ja kävijämäärien vaihteluista. Talossa oli ollut huoli asiakasmäärien vähenemisestä. Eläkeläislippujen myynnin laskua osattiin odottaa saadun runsaan viihaisen asiakaspalautteen vuoksi. Positiivisena ja yllättävänä uutisena pidettiin lippujen kokonaisymyynnin nousua vuonna 2018.

Ilahduttavaa huomata, että Malmitalo on pysynyt aktiivisena paikkana eivätkä asiakkaat ole kadonneet. (Malmitalon johtaja)

6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Lippupisteen lipunmyyntitilastojen mukaan uudistus ei ollut laskenut Malmitalon lipunmyynnin kokonaisuuyntiä, mutta oli huomattavasti vähentänyt eläkeläisten ostamien lippujen määrää.

Malmitalon lipunmyynnin asiakkaille tekemästäni asiakaskyselystä nousi esille asiakkaiden toive lipunmyynnin säilyttämisestä talossa. Tärkeäksi koettiin myös kasvokkain asiointi.

Kehittämisehdotuksissa olen huomionnut erityisesti iäkkäämmät huonosti digitaaitoja hallitsevat henkilöt, jotka tarvitsevat opastusta tietokoneen käytössä.

Ehdotuksessa olen ottanut huomioon palvelumuotoiluun kuuluvan käyttäjälähtöisen suunnittelun, jossa huomioidaan sekä asiakkaiden tarpeet että Malmitalon liiketoiminnalliset tavoitteet. Tulosten esittelytilaisuudessa saamani palautteen perusteella on kehittämisehdotukseni seuraavanlainen.

Kehittämisehdotukseni

- Itsepalveluna tapahtuva sähköinen lipunmyynti (kioski) Malmitaloon
- Opasteet/ohjeet
- Kontaktipisteet Malmitalon aulassa
- Sähköinen ohjelmataulu
- Vahtimestarit

Malmitalon aulaan vahtimestarin kopin läheisyyteen sijoitettava lipunmyyntikioski. Kioskissa on seinät, pöytä, tuoli, tietokone ja tulostin. Kyltti kioskissa kertoo mitä käyttöä varten se on. Kioskin tietokoneelle olisi ohjelmoitu Lippupisteen lipunmyyntijärjestelmä. Konetta voisi käyttää pelkästään lipun ostamiseen. Kioskin seiniin olisi ripustettuna näkyvästi isoin kirjaimin A4-kokoiset selkeät ohjeet miten käyttää lipunmyyntijärjestelmää. Jokainen toimenpide olisi numeroitu erikseen ja ohjeet opastavat askel askeleelta miten edetä. Kioski ns. laatikko, jossa olisi

yksityisyyttä ja voisi turvallisesti ostaa ja maksaa nettipankin tunnuksilla lippunsa. Kioskia voi käyttää Malmitalon aukioloaikojen mukaan. Vahtimestarit ovat töissä koko päivän ja voivat olla apuna järjestelmän käytössä. Näin asiakkaat saavat kaipaamaansa henkilökohtaista palvelua kasvokkain.

Malmitalon ohjelma on näkyvillä aulassa sähköisissä ohjelmatauluissa. Taulua koskettamalla pystyy selaamaan ohjelmaa. Kuvat ja tekstit on isolla fontilla, jotta niitä on helppo katsoa. Kioski olisi helppo toteuttaa, asiakkaat saisivat kaipaamaansa palvelua ja kustannus ei olisi kovin suuri. Jatkossa mukaan puhelinsovellus lippujen ostamiseen ja säilömiseen.

Näiden lisäksi kannattaisi panostaa lipunmyyntiportaalin parantamiseen ja eläkeläisten parempaan huomioimiseen. Yksi keino on antaa palautetta Lippupisteelle lipunmyyntijärjestelmästä. He voisivat tutkia onko mahdollista ottaa huomioon digitaitoja huonosti hallitsevat henkilöt. Oikein suunniteltuna Lippupisteellä voisi olla keinoja muuttaa järjestelmää helppokäyttöisemmäksi.

7 POHDINTA

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia lipunmyyntiuudistuksen vaikutuksia kävijämääriin, henkilökuntaan ja tapahtumajärjestäjiin. Tutkimustulosten perusteella esittäisin parannusehdotuksia Malmitalon lipunmyynnin kehittämiseksi.

Haastavinta opinnäytetyössäni oli päästä alkuun. Miltä kantilta lähteä tutkimaan aihetta ja millä menetelmillä. Olin työharjoittelussa Malmitalossa keväällä 2018 ennen opinnäytetyöni aiheen selviämistä ja tietoinen palautteesta mitä uudistus oli saanut. Tutkimustyötäni tehdessä en voinut ottaa itse kantaa mihinkään vaan minun täytyi tulosten perusteella lähteä etsimään ratkaisuja.

Mielestäni valitsin oikeat tutkimusmenetelmät opinnäytetyötäni varten. Sain aiheeseen liittyen käyttökelpoista dataa laajalta alueelta haastattelujen, havainnoinnin, benchmarkkauksen, asiakaskyselyn ja lipunmyyntitilastojen kautta. Teoria aineistoa on työssäni vähän, mutta tarpeeksi tutkimustani varten.

Lipunmyynnin kehittämisehdotukseen suhtauduttiin myönteisesti ja se oli linjassa Malmitalon suunnitelmien kanssa. Ehdotukset saivat aikaan keskustelua ja pohdintaa eri asiakasryhmien huomioimisesta palvelun saatavuuden varmistamisessa. Mielestäni kunnallisen palveluntuottajan vastuu tässä uudistuksessa olisi ollut ottaa paremmin huomioon myös asiakasryhmä, jolle on tärkeää sosiaalinen kanssakäyminen tämäntyyppisessä palvelussa.

Erittäin arvokkaana opinnäytetyön tuotoksena syntyi myös ajatus ottaa lipunmyynnin analysointi käyttöön vuosittain. Esitetty malli tehdä analyysiä sai kiitosta perusteellisuudestaan ja selkeydestään.

Vaikka kehittämistyössäni tekemäni analysointi osoitti aikaisemman palvelun olleen asiakkaiden mielestä laadukkaampaa en silti halunnut työssäni pohtia paluuta vanhaan vaan enemminkin katsoa tulevaan ja jatkaa lipunmyynnin uudistuksen näyttämällä suunnalla palvelumuotoilun keinoin.

LÄHTEET

Bisnode 2019. Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään. Viitattu 28.12.2019. <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/>

Cantell Timo, Keskinen Vesa, Linko Maaria & Silvanto Satu 2005. Kaupunkilaisten kulttuurikeskus. Helsinki: Helsingin kaupungin tietokeskus

Grönroos, Christian 2009. Palvelujohtaminen ja markkinointi. Vantaa: Talentum

Haapala, Anu 2017. Asiakasymmärrys parantaa palvelua ja auttaa arvonluonnissa. Viitattu 28.12.2019. <https://www.almamedia.fi/uutishuone/uutinen/13-11-2017-asiakasymmarrys-parantaa-palvelua-ja-auttaa-arvonluonnissa>

Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018. Tietoa meistä. Viitattu 15.4.2018. <https://www.hel.fi/kulttuurin-ja-vapaa-ajan-toimiala/fi/tietoa-meista/>

Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018b. Yleiset kulttuuripalvelut. Viitattu 21.6.2019. <https://www.hel.fi/kulttuurin-ja-vapaa-ajan-toimiala/fi/palvelut/yleiset-kulttuuripalvelut/>

Helsingin kaupunki – Kulttuuri ja vapaa-aika 2018c. Kulttuuritalot. Viitattu 20.11.2018. <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kulttuuri-ja-vapaa-aika/kulttuuri/kulttuuritalot/>

Hirsijärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2017. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus Oy

Hirsijärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2017b. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö Unigrafia Oy. Helsinki: Gaudeamus Oy

Hotanen, Jorma, Laine, Risto O. & Pietiläinen, Seppo , 2001. Benchmarking -opas-
opi hyviltä esikuvilta! Helsinki: Laatukeskus

Itä-Suomen yliopisto 2019. benchmarking. Viitattu 3.9.2019. <http://www.uef.fi/benchmarking>

Jyväskylän yliopisto 2018. Haastattelu. Viitattu 10.8.2019. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/haastattelu/lu.htm>

Karlöf, Bengt, Lundgren, Kurt & Edenfelt Froment, Marie, 2003. Ota oppia parhaista!-tehoa vertailuoppimisesta Helsinki: Talentum

Keski-Suomen museo 2019. Havainnointi. Viitattu 4.10.2019. <https://www.jyvaskyla.fi/keskisuomenmuseo/tietopalvelu/ohjeita-nykydokuun/tallennusmenetelmat/havainnointi>

Kinnunen, Ritva 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY

Koivisto, Mikko 2007. Mitä on palvelumuotoilu-muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Viitattu 1.11.2018. http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf

Lindholm, Arto 2015. Ei-kävijästä osalliseksi. Osallistuminen, osallistaminen ja osallisuus kulttuurialalla. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu: 20.6.2018 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101747/978-952-456-219-5%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Malmitalo 2018. Verkkosivut. Viitattu 12.12.2018. www.malmitalo.fi

Miettinen, Satu 2019. Palvelumuotoilun työkalut. Viitattu 21.8.2019. <https://www.slideshare.net/samietti/palvelumuotoilun-tykalut>

Miettinen, Satu 2019b. Johdatus palvelumuotoiluun. Viitattu 21.8.2019. <https://www.slideshare.net/samietti/johdatus-palvelumuotoiluun>

Myllymäki, Joonas 2017. Havainnointi tutkimusmenetelmänä. Viitattu 20.10.2019. <https://slideplayer.fi/slide/11971276/>

Mäkinen, Minna 2018. Palvelumuotoiluajattelemalla paremmaksi? Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. Espoo: Bookcover

Niva, Mika & Tuominen, Kari, 2005. Benchmarking käytännössä itsearviointin työkirja Hyviä kysymyksiä ja benchmarking tutkimuksia. Turku: Oy Benchmarking Ltd

Pohjanen, Marjo 2011. Kun tavoitteena on asiakasarvon tuottaminen. Viitattu 28.12.2019. <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/elavalappi/2011/05/14/kun-tavoitteena-on-asiakas-arvon-tuottaminen>

Palvelupolku ja kontaktipisteet 2013. Viitattu 20.8.2019. <http://opiskelublogautus.blogspot.com/2013/03/palvelupolku-ja-kontaktipisteet.html>

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006. Ryhmähaastattelu. Viitattu 3.10.2019. (https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html)

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b. Havainnointi. Viitattu 15.10.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c. Osallistuva havainnointi. Viitattu 01.10.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4_2.html

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d. Ei-osallistuva havainnointi. Viitattu 01.10.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4_1.html

Sellosali 2019. Verkkosivut. Viitattu 20.12.2019. www.sellosali.fi

Silvanto, Satu 2004. Kaupunkien kulttuuripolitiikka. Helsinki: Kirja kerrallaan, Lasipalatsi

Taideteollinen korkeakoulu 2007. Kysely ja lomakehaastattelu. Viitattu 31.8.2019. <http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/064.htm#kysely>

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum

Vilka Hanna, 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi

Vilka, Hanna 2014. Tutki ja havainnoi. Viitattu 20.10.2019. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-havainnoi.pdf>

LIITEET

Liite 1 - Teemahaastattelukysymykset kulttuurikeskusten työntekijöille

1. Millaista asiakaskuntaa kulttuurikeskuksissa käy?
2. Mitä mieltä olet lipunmyynti uudistuksesta?
3. Miten muutos on näkynyt asiakkaille?
4. Vaikuttiko muutos kävijämääriin?
5. Mitä mieltä tapahtumien järjestäjät ovat tilanteesta?
6. Millaista asiakaspalautetta saitte lipunmyynti uudistuksesta?
7. Onko uudistus muuttanut kulttuurikeskusten henkilökunnan työn kuvaa?

LIITE 2 - Asiakaskyselylomake

1. Sukupoli, asuinpaikka
2. Kuinka usein käyt Malmitalossa?
3. Ostatko lipun Malmitalon esitykseen vai muualle?
4. Ostatko lipun usein ennakoon?
5. Ostatko useamman lipun kerralla?
6. Mistä ostaisit lipun, jos Malmitalossa ei olisi lipunmyyntiä?
7. Ostatko lippuja netistä?
8. Onko lipunmyynnin aukioloaika riittävä?
9. Kortti vai käteinen?
10. Malmilta haettaessa lipun aluetalojen esityksiin ei tarvitse maksaa palvelumaksua. Onko sillä vaikutusta, että haet lipun täältä?
11. Muuta

LIITE 3 - Asiakaskyselylomake - Malmitalon asiakaskyselyn vastaukset

1	2	3	4	5
N Malmi	2x vko	Malmille	Kyllä	Useamman
N Pukinmäki	1x vuosi	Malmille	Kyllä	1-2 lippua
N Tapanila	1x/2kk	Malmille	Kyllä	Kaverille kans
N Viikki	2x vko	Malmille	Kyllä	Useampia
N Malmi	viikottain	Malmille	Useimmiten	Minä ja miehelle
N Tapanila	5x vuodessa	Malmille	Ei ennakoon	Yleensä 2
N Pukinmäki	3x kuussa	Malmille	Sekä että	Useamman
M Tapanila	1x vuodessa	Malmille	Ennakoon	3 kappaletta
N Malmi	2x vuodessa	Malmille	Ennakoon	2-3 lippua
M Malmi	2-3 x / kk	Malmille	Ennakoon	Useamman

6	7	8	9	10
Netistä	Kyllä	Ei	Kortti	Kyllä
Netistä	Kyllä	On	Kortti	Kyllä
Netistä	Kyllä	On	Kortti	Ei
Keskusta	Kyllä	Ei	Kortti	Jonkun verran
Netistä	Kyllä	Ei	Käteinen	Kyllä
Ei mistään	Kyllä	On	Kortti	Kyllä
Keskustasta	Kyllä	Ei	Kortti	Kyllä
Netistä	Kyllä	Ei	Käteinen	Kyllä
Lippupiste	Ei	Ei	Kortti	Kyllä
Stoa Itis	Ei	On	Kortti	Kyllä

11. Muuta

Käytän kunnallista kinoa, koska saan Helsingin kaupungin alennuksen lipusta

Ensin aukioloajat tuntuivat pahalta, mutta ihminen on sopeutuvainen

Eläkeläiselle parempi, että olisi auki enemmän päivällä

Vanhuksille tämä palvelu on tärkeä. **Täytyy säilyttää.** **TODELLA TÄRKEÄÄ** (punaisella), koska rollaattorilla on vaikea päästä liikkumaan.

Kasvokkain asioiminen on mukavampaa.

Liite 4 - Asiointipisteen kysymykset

1. Mitä palveluita asiointipisteessä on?
2. Millaista asiakaskuntaa?
3. Ostavatko asiakkaat lippuja Sellosaliin?
4. Vaikka nettimyynti yleistyy niin näetkö, että tällaiselle face to face palvelulle on tarvetta?
5. Voiko asiointipisteessä maksaa käteisellä ja kortilla?
6. Voiko tehdä eroa asiakaskunnan välillä: Lippupisteen lipunostajat, bussilipunostajat, Kelan palveluja käyttävät?
7. Onko tarpeellista palvella aamusta iltaan?
8. Teettekö itse Lippupisteen tillitykset?
9. Myyttekö kaikkia Lippupisteen lippuja ympäri Suomen?
10. Onko lipunostajia päivittäin?
11. Pidätkö Lippupisteen palvelua tarpeellisena?