



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

OPINNÄYTETYÖ

Palvelun kehittäminen asiakaslähtöisesti

Case: Suomen elokuvakontakti ry:n elokuvapalvelu

Pirita Viita-aho

Kulttuurituotannon ko. (240 op)

11 / 2013

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Pirita Viita-aho	Sivumäärä 40
Työn nimi Palvelun kehittäminen asiakaslähtöisesti. Case: Suomen Elokuvakontakti ry:n elokuvapalvelu	
Ohjaava opettaja Arto Lindholm	
Työn tilaaja ja työelämäohjaaja Suomen elokuvakontakti ry, Elina Rislakki	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on lisätä Suomen elokuvakontakti ry:n asiakasymmärrystä sekä nettipohjaisen elokuvapalvelun asiakaslähtöisyyttä erityisesti pienten kuntien osalta. Kuntien kulttuuritoimet ovat elokuvapalvelun suurin asiakasryhmä, mutta viime vuosien aikana kyseinen asiakasryhmä on merkittävästi pienentynyt ja passivoitunut.</p> <p>Suomen elokuvakontakti ry on vuonna 1970 perustettu yhdistys, jonka pääasiallisena tehtävänä on levittää suomalaista lyhyt- ja dokumenttielokuvaa. Elokuvakontaktin asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti julkisen ja kolmannen sektorin toimijoista. Yhdistys elää murrosvaihetta ja toimintaa uudistetaan ja kehitetään parhaillaan nykyaikaisemmaksi.</p> <p>Lisätäkseen Suomen elokuvakontakti ry:n asiakasymmärrystä toteutin kvalitatiivisen asiakastutkimuksen jalkautumalla neljään kuntaan: Orimattilaan, Toholammille, Ähtäriin ja Ulvilaan. Selvitin kuntien kulttuuritoimien tavoitteita esitystoiminnan suhteen sekä kokemuksia esitystoiminnan järjestämisestä ja elokuvapalvelun käyttämisestä. Asiakastutkimuksessa selvisi, että kunnissa on hyviä kokemuksia esitystoiminnan järjestämisestä ja toiminnan pääasiallisena tavoitteena on tarjota kuntalaisille helposti saavutettava kulttuuripalvelu. Elokuvapalvelun sisällöt koetaan laadukkaiksi ja Elokuvakontaktin asiakaspalvelu erinomaiseksi. Kehitettävää on Elokuvakontaktin kotisivuissa ja elokuvapalvelun perustoinnoissa. Asiakastutkimuksen pohjalta olen laatinut asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman Elokuvakontaktin elokuvapalvelulle.</p> <p>Asiakaslähtöisyys sekä asiakasymmärryksen hyödyntäminen on tärkeää ammattialasta riippumatta. Opinnäytetyössäni pyrin teorian ja käytännön esimerkin kautta osoittamaan kuinka organisaatioiden asiakasymmärrystä voidaan lisätä sekä kuinka asiakasymmärrystä voidaan käytännössä hyödyntää organisaatioiden kehitystyössä. Opinnäytetyöni tarjoaa vinkkejä palvelujen asiakaslähtöiseen kehittämiseen yli ammattialojen</p>	
Asiasanat asiantuntijapalvelut, kehittäminen, asiakaslähtöisyys, kvalitatiivinen tutkimus	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TILAAJAN JA KEHITYSKOHTTEEN ESITTELY	8
2.1 Lyhyt- ja dokumenttielokuva	8
2.2 Suomen elokuvakontakti ry	8
2.3 Elokuvapalvelu	9
3 ASIAKASLÄHTÖISYYS PALVELUN KEHITTÄMISESSÄ	11
3.1 Asiantuntijapalvelut	11
3.2 Palvelun laatu ja arvo	12
3.3 Asiakaslähtöisyys ja asiakasymmärrys	13
4 KUNTIEN KULTTUURIPALVELUT	14
4.1 Kulttuuripalvelujen järjestämisen haasteita	15
5 ASIAKASTUTKIMUKSEN ESITTELY	17
6 ASIAKASTUTKIMUKSEN TULOKSET	19
6.1 Esitystoiminnan taustat	19
6.2 Esitystoiminnan aloittaminen	22
6.3 Elokuvakontaktin elokuvapalvelu	23
6.4 Esitystoiminnan arviointi	26
6.5 Ideoita ja ehdotuksia elokuvapalvelun kehittämiseksi	28
7 KEHITTÄMISSUUNNITELMA	29
7.1 Kotisivujen rakenteen muokkaaminen	30
7.3 Hinnoittelun selkeyttäminen	32
7.4 Materiaalipankin luominen	32
7.5 Neuvontapalvelun virallistaminen	33
7.6 Argumentointi ja retoriikka	34
7.7 Asiakkaan mukaan kehitystyöhön	36
7.8 Kehittämistyön arviointi	37
8 LOPUKSI	38
LÄHTEET	39

1 JOHDANTO

Palvelujen asiakaslähtöisyys on ollut pinnalla jo vuosia. Useimmat organisaatiot toimialasta riippumatta tarjoavat asiakaslähtöisiä ratkaisuja ja palveluja asiakkailleen. Mitä asiakaslähtöisyys lopulta tarkoittaa? Mikä tekee palvelusta asiakaslähtöisen ja mitä asiakas voi odottaa asiakaslähtöiseltä palvelulta?

Asiakaslähtöisyyden tavoitteena on vastata paremmin asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Asiakaslähtöisessä palvelussa asiakas on palveluprosessin aktiivinen toimija; vuorovaikutus palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä korostuu ja asiakas otetaan mukaan palvelun kehitystyöhön. (Kanula 2011, 3) Mikäli palvelu vastaa asiakkaan todellisia tarpeita ja se on asiakkaasta myös houkutteleva, palvelu on hyödyllinen ja sille on todennäköisesti myös kysyntää. Asiakaslähtöiset palvelut eivät synny itsestään. Ne ovat suunnitelmallisen ja pitkäjänteisen toiminnan tulos.

Opinnäytetyössäni olen laatinut asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman suomalaisista lyhyt- ja dokumenttielokuvaa levittävälle Suomen elokuvakontakti ry:n (myöhemmin Elokuvakontakti) elokuvapalvelulle. Nettipohjaisen elokuvapalvelun kautta Elokuvakontakti vuokraa asiakkailleen elokuvia julkisin esitysoikeuksin, luo ja välittää elokuvanäytöskokonaisuuksia sekä neuvoo elokuvanäytösten ja – tapahtumien käytännön järjestelyissä. Elokuvakontaktin toiminta on laajentunut viime vuosien aikana ja toimintaa ollaan kehittämässä lisää myös lähitulevaisuudessa. Pelkkä elokuvien vuokrauspalvelu ei enää riitä, asiakkaat kaipaavat palvelukokonaisuuksia. Tulevaisuuden visiona Elokuvakontaktilla onkin profiloitua niin sanotuksi täydenpalveluntaloksi, josta asiakkaat saavat kaiken elokuvaesitystoiminnan kannalta tarpeellisen materiaalin ja avun.

Elokuvapalvelun asiakasrakenne on muuttunut merkittävästi toiminnan kasvaessa. Kun aikaisemmin kuntien kulttuuritoimet olivat elokuvapalvelun suurin ja aktiivisin asiakasryhmä, viime vuosien aikana kyseinen asiakasryhmä on pienentynyt ja passiivitunut huomattavasti erityisesti pienempien kuntien osalta. Elokuvapalvelun ovat löytäneet isommat asiakasryhmät, joiden ansiosta myös vuokrausmäärät ovat kasvusuunnassa. Elokuvapalvelun suurimpia asiakasryhmiä ovat nykyään muun muassa isompien kaupunkien oppilaitokset.

Kunta-asiakkuuksien vähentymiseen ovat vaikuttaneet useat eri tekijät. Aikaisemmin Elokuvakontakti painatti katalogeja, joissa esiteltiin muun muassa Elokuvakontaktin palveluita sekä elokuvatarjontaa. Katalogeja lähetettiin kuntien kulttuuritoimiin ja yhteistyö oli tiivistä ja molemmin puolin aktiivista. Katalogien painatus jouduttiin kuitenkin lopettamaan suurten painatuskustannusten vuoksi, jonka seurauksena kontaktit kuntiin alkoivat vähentyä ja Elokuvakontaktin kuntaverkosto alkoi hiljalleen rakoilemaan.

Valtakunnallisena toimijana Elokuvakontaktin tehtävänä ja tavoitteena on levittää elokuvaa myös pienempiin kuntiin, joissa ei ole elokuvateatteria tai muuta elokuvaesitystoimintaa. Tämän takia on tärkeää, että elokuvapalvelua kehitetään myös kuntien kulttuuritoimien tarpeet ja tavoitteet huomioiden, jotta kuntaverkosto saataisiin aktivoitua uudelleen ja kunnat saataisiin pidettyä palvelun asiakkaana. Tämä vaatii ajantasaista tietoa kuntien toimintatavoista ja todellisista tarpeista.

Kunnissa eletään parhaillaan taloudellisesti tiukkoja aikoja. Uusia kuntaliitoksia tehdään jatkuvasti, jotta saataisiin aikaan säästöjä. Lakisääteisen peruspalvelujen takaaminen on haastavaa. Kuntien kulttuuritoimien haasteena on tarjota kuntalaisille edullisia ja laadukkaita kulttuuripalveluja, vaikka resurssit pienenevät ja tehtävät lisääntyvät. Tämän vuoksi myös kunnissa on pohdittava uusia, edullisempia ja kevyempiä toimintamalleja kulttuuripalvelujen tuottamiseksi. Minkälaiset palvelut tukisivat kuntien kulttuuritoiminnan ylläpitämistä? Voisiko Elokuvakontaktin elokuvapalvelu olla yksi vaihtoehto?

Idea opinnäytetyölleni lähti kun törmäsin netissä Elokuvakontaktin koordinoimaan Kuntakino – kokeiluun. Kokeilu on osa valtakunnallista KUULTO – Kuntien kulttuuritoiminnan kehittämishanketta, jonka tavoitteena oli kehittää kulttuuripalveluja kunnissa, joissa kulttuuritoiminnan tuottamiseen käytetään vähän resursseja. Hankkeen yhteydessä toteutettiin erilaisia toimintakokeiluja eri puolilla Suomea, joiden tarkoituksena oli löytää erilaisia toimintamalleja kulttuuripalvelujen toteuttamiseen. Elokuvakontaktin koordinoiman Kuntakino-kokeilun tarkoitus on aktivoida kuntaverkostoa kuntien omien lähtökohtien mukaisesti ja tämän kautta löytää uusia toimintamalleja elokuvanäytösten järjestämiseen. (Kangas 2013)

KUULTO – hanke ja Kuntakino – kokeilu herättivät mielenkiintoni. Olen itse kiinnostunut niin sanotun laatu elokuvan aseman edistämisestä. Laatu elokuvalla tarkoitan elokuvia, jotka on tehty taiteen ehdoin ja joiden pääasiallisen tavoitteena ei ole saavuttaa suuria yleisöjä. Laatu elokuvan tilanne on kohtalaisen hyvä Suomen isoissa kaupungeissa, kiitos erilaisten elokuvafestivaalien ja – tapahtumien, joita alkaa riittävästi ainakin pääkaupunkiseudulla vuoden jokaiselle kuukaudelle. Ennen Kuntakino – kokeiluun törmäämistä en ollut ajatellut millainen asema elokuvalla pienemmissä kunnissa on. Ajattelin, että tässä voisi olla aihe opinnäytetyölleni. Otin yhteyttä Elokuvakontaktiin ja kävimme keskustelun elokuvapalvelun tilanteesta ja sen kehittämistarpeista pienten kuntien näkökulmasta. Kävi ilmi, että Elokuvakontakti on kehittämässä toimintaansa laajemminkin, jonka vuoksi tuntuikin ajankohtaiselta ja tarpeelliselta selvittää pienten kuntien todellisia tarpeita esitystoiminnan suhteen.

Opinnäytetyöni tavoitteena on lisätä Elokuvakontaktin asiakasymmärrystä sekä elokuvapalvelun asiakaslähtöisyyttä erityisesti pienten kuntien näkökulmasta. Luvussa 2 esittelen työn tilaajan ja kehitettävän palvelun. Luvussa 3 avaan teorian kautta mitä asiakaslähtöinen palvelun kehitys tarkoittaa. Kartoittaakseni kuntien toimikenttää kulttuuripalveluiden osalta tutustuin ajankohtaisiin tutkimuksiin ja julkaisuihin, joiden tuloksia esittelen luvussa 4. Asiakasymmärrystä lisätäkseni, toteutin kvalitatiivisen asiakastutkimuksen jalkautumalla neljään kuntaan, joissa on kokemuksia elokuvanäytösten järjestämisestä ja Elokuvakontaktin elokuvapalvelun käyttämisestä. Esittelen asiakastutkimuksen tarkemmin luvussa 5 ja tutkimuksen tulokset luvussa 6. Teorian ja asiakastutkimuksen pohjalta olen laatinut elokuvapalvelulle asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman, jonka esittelen luvussa 7. Lopuksi luvussa 8 pohdin, kuinka opinnäytetyö onnistui.

Asiakaslähtöisyys ja asiakasymmärryksen merkitys tulee todennäköisesti korostumaan entisestään organisaatioiden kehitystyössä. Opinnäytetyöni tarjoaa teoretietoa palvelun asiakaslähtöisestä kehittämisestä sekä käytännön esimerkin kuinka asiakasymmärrys voidaan valjastaa konkreettiseksi kehittämissuunnitelmaksi. Vaikka opinnäytetyö on suunnattu Elokuvakontaktille, uskon, että se tarjoaa vinkkejä ja ideoita myös muille organisaatioille palvelujen asiakaslähtöiseen kehitystyöhön.

2 TILAAJAN JA KEHITYSKOHTTEEN ESITTELY

2.1 Lyhyt- ja dokumenttielokuva

Lyhytelokuvan määritelmät vaihtelevat. Yksi yhtenäinen raja on elokuvan pituus. Lyhytelokuvan pituuden määrittely on vaihtelevaa, mutta hyvänä yleistyksenä lyhytelokuvaan voidaan luokitella kaikki alle 80 minuuttiset audiovisuaaliset teokset (Leino 2003, 50). Lyhytelokuvat voidaan määritellä myös kokonaan omaksi lajityypikseen, jolla on omat erityispiirteensä ja rakenteensa. Siinä missä pitkässä elokuva esitellään henkilöhahmojen ja tarinan historia, lyhytelokuvassa keskitytään useimmiten yksittäisiin tuokioihin, tapahtumiin sekä ajatuksiin ja tunteisiin. Henkilöhahmojen kehityskaari on usein pienempi ja dialogin käyttö vähäisempää. (Cantell 2011, 191)

Perinteisesti dokumenttielokuva määritellään todellisuutta kuvaavaksi elokuvaksi, jossa ei ole näyttelijöitä ja jonka tapahtumat ovat todellisia. Dokumenttielokuva esittää aina väittämän, jota argumentoidaan faktoilla. Dokumenttielokuva saattaa kuitenkin usein sisältää taiteellista ilmaisua ja leikitellä fiktiolla. Elokuvantekijä ja teoreetikko John Grierson määritteli dokumenttielokuvan "todellisuuden luovaksi käsittelyksi". (Aaltonen 2011, 15)

2.2 Suomen elokuvakontakti ry

Suomen elokuvakontakti ry on suomalaisten elokuvantekijöiden vuonna 1970 perustama yleishyödyllinen yhdistys, jonka pääasiallisena tehtävänä on lyhyt- ja dokumenttielokuvien levittäminen ja markkinoiminen Suomessa. Elokuvakontaktilla on oma elokuva-arkisto, jossa on yli tuhat lyhyt- ja dokumenttielokuvaa. Elokuvakontakti järjestää Helsingin lyhytelokuvafestivaalia ja tekee yhteistyötä eri elokuva- ja kulttuurijärjestöjen kanssa.

Elokuvakontaktissa työskentelee tällä hetkellä kaksi vakituista työntekijää, toiminnanjohtaja ja taloussihteeri sekä viisi osa-aikaista työntekijää.

Elokuvakontaktin rahoitus koostuu eri lähteistä. Vuonna 2012 Elokuvakontakti sai opetusministeriön valtionavustusta toimisto- ja hallintokuluihin sekä erityisavustusta neljään hankkeeseen. Lisäksi Yle, Audiovisuaalisen kulttuurin edistämiskeskus AVEK, Valtion elokuvataidetoimikunta, Helsingin kaupungin kulttuuriasiainkeskus sekä kulttuurirahastot rahoittivat erillisiä projekteja. (Rislakki 2012)

Elokuvakontakti on ainoa levitysjärjestö Suomessa, jonka toiminta keskittyy lyhyt- ja dokumenttielokuvaan. Suurimpien levitysjärjestöjen toiminta keskittyy usein pitkään fiktioelokuvaan ja teatterilevitykseen, kun taas Elokuvakontaktin pääasiallinen asiakasryhmä on julkisen ja kolmannen sektorin toimijat. Alueellisten elokuvakeskusten toiminta muistuttaa ehkä eniten Elokuvakontaktin toimintamuotoa, mutta usein niillä on oma esitystila tai teatteri, jossa esitetään elokuvakeskuksen omaa ohjelmistoa.

2.3 Elokuvapalvelu

Elokuvakontakti on aloittanut toimintansa uudistamisen ja laajentamisen. Samassa yhteydessä on tarkoitus kehittää myös elokuvapalvelua. Elokuvapalvelun kehitystyön tavoitteena on selkeyttää ja nykyaikaistaa palvelua ja kehittää sitä vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeisiin.

Elokuvapalvelun tarkoitus on tarjota erilaisille toimijoille mahdollisuus järjestää laadukas julkinen elokuvanäytös helposti ja pienillä resursseilla. Elokuvanäytös on julkinen kun se on avoin ja siitä tiedotetaan. Elokuvien julkisen esittämisen oikeudet ovat useimmiten elokuvan tuottaneella tuotantoyhtiöllä. (Tuotos ry, 2013.) Esitysoikeuksien hintahaarukka on laaja: yhden elokuvan esitysoikeuden hinta voi vaihdella 0 €-1000 € riippuen elokuvasta, esitysoikeuden muotoa, levittäjästä jne.

Elokuvakontakti vuokraa elokuva-arkistostaan elokuvia julkisin esitysoikeuksin. Elokuvakontaktin elokuvien esitysoikeuksien hinnat ovat verrattain matalat, hinta vaihtelee 15 € - 100 € välillä. Useimmiten esityskopion formaatti on DVD.

Elokuvakontakti kokoaa asiakkaan tarpeiden mukaisen elokuvanäytöskokonaisuuden, joka esimerkiksi voi sisältää asiakkaan kohderyhmälle räätälöidyn lyhytelokuva-

koosteen sekä kokonaisuuteen sopivaa oheisohjelmamateriaalia, esimerkiksi elokuvakasvatukseen liittyen. Lisäksi asiakkaan halutessa Elokuvakontakti neuvoo elokuvanäytöksen käytännön järjestelyissä, laatii näytöskohtaisen julisteen sekä tarjoaa apua tiedotukseen.

Elokuvakontakti vastaa siis palvelun sisällöntuotannosta ja asiakkaan tehtävänä on huolehtia elokuvanäytöksen käytännön järjestelyistä. Käytännön järjestelyihin kuuluu muun muassa sopivan esitystilan hankkiminen. Tilassa on oltava kiinteä esityskalusto eli DVD-soitin, projektori, valkokangas sekä äänentoistolaitteet. Vaihtoehtoisesti esityskalusto voi olla myös liikuteltava, joka mahdollistaa elokuvanäytöksen järjestämisen vaikka ulkotiloissa. Lisäksi asiakkaan vastuulla on näytöksen loppuraportointi eli ilmoitus lopullisista yleisö- ja näytösmääristä. Lopuksi asiakas palauttaa loppuraportin ja esityskopion takaisin Elokuvakontaktiin, jonka jälkeen Elokuvakontakti toimittaa laskun.

Elokuvien vuokrahinta määräytyy pääasiassa elokuvan pituuden mukaan. Lisäksi elokuvien vuokraushintaan vaikuttaa tapahtuman luonne ja järjestäjätaho. Oppilaitokset, päiväkodit, yhdistykset, elokuvakerhot, kirjastot ja palvelutalot saavat elokuvat halvempaan hintaan kuin esimerkiksi festivaaliorganisaatiot. Lisäksi, mikäli näytös on maksullinen, Elokuvakontakti perii 30 % lipputuloista. Myös vuokrattavien elokuvien ja esityskertojen määrä vaikuttaa hintaan. Vuokraushintaan lisätään esityskopioiden toimituskustannukset sekä arvonlisävero 24 %.

Tämän lisäksi asiakkaalle voi koitua kustannuksia esimerkiksi elokuvanäytöksen tiedotus- ja markkinointimateriaalin painatuksesta tai tila- ja esityskalustovuokrauksista. Kuitenkin useimmiten kunnan toimiessa elokuvanäytöksen järjestäjänä, käytössä on kunnan omat tai yhteistyökumppanin tilat, jolloin tiloista ei tarvitse maksaa erillistä tilavuokraa. Tarvittaessa asiakas voi kattaa palvelusta ja elokuvanäytöksen järjestämisestä koituvia kustannuksia esimerkiksi lipputuloilla tai ruokamyynnillä.

Elokuvakontaktin vahvuutena voidaan pitää pitkää kokemusta ja laaja asiantunte-
musta suomalaiselta elokuva-alalta. Pienenä toimijana Elokuvakontakti pystyy palvelemaan asiakkaitaan henkilökohtaisesti ja räätälöimään elokuvasisältöjä asiakkaan tarpeet huomioiden.

3 ASIAKASLÄHTÖISYYS PALVELUN KEHITTÄMISESSÄ

Palvelu on kahden osapuolen, palveluntarjoajan ja asiakkaan, toimenpiteiden sarja. Palvelu tuottaa molemmille osapuolille hyötyä ja auttaa molempia saavuttamaan tavoitteensa. (Kinnunen 2003, 7.) Palveluiden tuotantoprosessi poikkeaa fyysisten tavaroiden tuotannosta. Palvelua ei esimerkiksi voida tehdä ennakkoon tai varastoida. Vaikka palvelun tuotantoprosessin kulku on usein pitkälle ennakkoon suunniteltu, se on avoimempi ja joustavampi tavarantuotantoon verrattuna. (Rissanen 2005, 19.) Palvelut mielletään pääsääntöisesti aineettomiksi, mutta useimmiten palvelutuotteet koostuvat fyysisten tavaroiden ja palvelujen yhdistelmistä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9.)

Palvelu muodostuu ydinpalvelusta sekä lisä- ja tukipalveluista. Ydinpalvelu on vastaus asiakkaan ensisijaisiin tarpeisiin. Lisäpalvelut vastaavat asiakkaiden toissijaisiin tarpeisiin, mutta ovat silti tärkeä tai jopa välttämätön osa palvelukokonaisuutta. Tukipalvelut puolestaan tekevät palvelun käyttämisestä asiakkaalle miellyttävämpää. Lisä- ja tukipalvelut tuottavat ydinpalvelulle lisäarvoa ja voivat toimia erottautumiskeinona kilpailijoista. (Kinnunen 2003, 10.)

Palvelut voivat olla pitkälle standardoituja tuotteita, jolloin palvelu on käytännössä kaikille asiakkaille samanlainen. Palvelut voidaan myös räätälöidä asiakaskohtaisesti, jolloin asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus on tiivistä ja merkityksellistä palvelun onnistumisen kannalta. Palvelun räätälöinnin ja standardoinnin aste on mietittävä tarkkaan, jotta asiakas saa tarvitsemansa hyödyn ja toiminta on palveluntarjoajalle kannattavaa (mt., 7).

3.1 Asiantuntijapalvelut

Palvelua kutsutaan asiantuntijapalveluksi silloin, kun palveluntarjoaja on käyttänyt erikoisosaamistaan ja asiantuntijuuttaan palvelun suunnitteluun ja tuottamiseen. Eri-

koisosaamisella tässä yhteydessä tarkoitetaan asiakkaan ongelman ratkaisemista suunnittelun, tieto- ja taitotyön keinoin sekä luovuutta käyttäen. Vaikka erikoisosaaminen ja asiantuntijuus ovat hallitseva osa asiantuntijapalvelua, ovat rutiinitoimenpiteet oleellinen osa toimivaa ja kannattavaa palvelukokonaisuutta. (Lehtinen ym. 2005, 9-10.)

Asiantuntijapalveluissa vuorovaikutus on erityisen tärkeää, jotta palveluntarjoaja pystyy ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Asiantuntijapalvelujen tuotantoprosessin yksi haastavimmista toimenpiteistä onkin palvelutarpeen määrittäminen. Asiakas ei välttämättä osaa itse määrittellä tarpeitaan tai kertoa palveluntarjoajan tarvitsemia tietoja. Tämän vuoksi asiantuntijapalveluntarjoajalle on tärkeää tuntea asiakasryhmänsä tarpeita ja toimintatapoja sekä osattava kertoa, mitä tietoa hän asiakkaalta tarvitsee, jotta palveluprosessi ja lopputulos olisivat sopimuksen mukaisia ja onnistuneita. Palveluntarjoajan hyvät vuorovaikutustaidot voivat vähentää asiakkaan kokemaa riskintunnetta. Asiantuntijapalveluita käyttäessään asiakkaan on vaikeaa arvioida palvelua tai sen laatua ennakkoon, varsinkaan, jos hänellä ei ole aikaisempaa kokemusta kyseisen palvelun käyttämisestä. (mt., 11.)

Kulttuuripalvelut mielletään pääsääntöisesti asiantuntijapalveluiksi. Kulttuuritutkija David Throsbyn mukaan kulttuuripalveluita määrittelee kolme yhteistä tekijää: kulttuuripalvelujen tuotannon edellytys on luova työ, kulttuuripalvelut kantavat kuluttajilleen symbolisia arvoja ja kulttuuripalveluilla on tekijä tai tekijöitä, jotka omistavat ainakin potentiaalisesti tekijänoikeuksia. (Kangas & Ruokolainen 2012, 13.)

3.2 Palvelun laatu ja arvo

Palvelun laadun määrittämisen käytetyin mittari on odotusten ja kokemusten vertaaminen. Asiakkaan odotukset palvelusta muodostuvat markkinoinnin, kuulopuheiden, aikaisempien kokemusten sekä asiakkaiden tarpeiden perusteella. Kokemukset muodostuvat tuotantoprosessin aikana. Asiakkaan kokemukset palvelusta voidaan jakaa kolmeen lohkoksi: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toimintalohko kuvastaa muun muassa palvelun toimivuutta, selkeyttä, saavutettavuutta ja käytettävyyttä. Tunnelohko kuvastaa asiakkaan henkilökohtaisia tuntemuksia palvelun käytöstä;

miellyttävyyttä, kiinnostavuutta, helppoutta, innostavuutta ja näyttävyyttä. Merkityslohko kuvastaa palvelukokemuksen merkityksellisyyttä ja henkilökohtaisuutta palvelun käyttäjälle. (Tuulaniemi 2013, 74.) Mikäli asiakkaan käytännön kokemukset vastaavat odotuksia tai odotukset ylittyvät, palvelun laatu on ollut hyvä. (Kinnunen 2003, 15-17.)

Palvelun arvo syntyy asiakkaan ja palveluntarjoajan yhteisen prosessin tuloksena. Yksinkertaistetusti palvelukokemus on arvokas kun se sujuu palvelutarjouksessa määriteltujen ehtojen mukaisesti ja molemmat osapuolet saavuttavat tavoitteensa. Asiakkaalle arvokkainta on siis palvelun antamat hyödyt ja tavoitteiden saavuttaminen. Palvelun hyvät ominaisuudet tuottavat lisäarvoa. (Arantola & Simonen 2009, 2-3.)

3.3 Asiakslähtöisyys ja asiakasymmärrys

Asiakkaan kuuntelu ja ymmärtäminen ovat asiakslähtöisyyden kulmakiviä. Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan aitoa halua palvella asiakasta kokonaisvaltaisesti. Asiakslähtöisten palvelujen tavoite on vastata asiakkaan todelliseen tarpeeseen ja kehittää palveluja sen mukaisesti. (Sipilä 1999, 314.) Jotta palvelu vastaisi asiakkaan tarpeeseen ja tavoitteeseen, on palveluntarjoajan tunnettava asiakkaansa. Keskeistä on tiedostaa, mitä hyötyä asiakas todellisuudessa hakee palvelulta ja mihin asiakkaan tarpeisiin palvelu vastaa. Asiakkaiden tilanteet ja tarpeet muuttuvat, jonka vuoksi onkin tärkeää, että asiakkaat ovat mukana palvelun kehitystyössä. (Kinnunen 2003, 145-147.) Mikäli palvelu perustuu palveluntarjoajan olettamuksiin asiakkaiden tarpeista, voi palvelu pian osoittautua asiakkaille hyödyttömäksi ja palvelu kannattamattomaksi.

Tieto asiakkaista on kaiken asiakslähtöisen kehittämisen lähtökohta. Asiakastietoa kertyy automaattisesti eri asiakasrekistereihin ja tietokantoihin, mutta sitä voidaan kerätä myös systemaattisesti esimerkiksi laadullisen asiakastutkimusten tai asiakaspalautejärjestelmän avulla. Asiakkaista kerätty tieto on vasta raakatietoa, joka täytyy analysoida ja jalostaa asiakasymmärrykseksi, jolloin sitä voidaan hyödyntää palvelujen kehitystyössä. Asiakasymmärrys on syvällisempää tietoa asiakkaista: asiakkaan

toimialasta, tavoista toimia, motiiveista, arvoista joihin heidän valintansa perustuvat sekä heidän tarpeistaan ja odotuksistaan palvelun suhteen. Asiakasymmärrystä lisätään tehokkaimmin jalkautumalla asiakkaiden pariin ja tutustumalla heidän toimintatapoihin ja palveluiden käyttökokemuksiin. Asiakasymmärryksen hyödyntäminen palvelujen kehitystyössä mahdollistaa todennäköisemmin miellyttävän ja tuloksellisen palveluprosessin sekä asiakkaalle että palveluntarjoajalle. (Harju-Autti 2013, 23)

Asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen vaatii asiakasymmärryksen lisäksi taitoa käyttää asiakasymmärrystä käytännön kehitystyössä. Palveluiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen löytyy useita eri menetelmiä ja oppaita. Kehitystyön menetelmät valitaan kehitystarpeiden ja tavoitteiden perusteella. Palvelujen kehittämistarpeet vaihtelevat, joten useimmiten eri kehittämismenetelmien soveltaminen ja yhdisteleminen auttaa saavuttamaan parhaan lopputuloksen.

4 KUNTIEN KULTTUURIPALVELUT

Kuntien kulttuuritoimintaa koskevassa laissa säädetään, että kunnan tehtävänä on edistää, tukea ja järjestää kulttuuritoimintaa kunnassa. Kunnan tehtävänä on järjestää kunnan asukkaille mahdollisuuksia taiteen perusopetukseen sekä harrastusta tukevaan opetukseen taiteen eri aloilla. Laissa kulttuuritoiminnalla tarkoitetaan taiteen harjoittamista ja harrastamista, taidepalvelusten tarjontaa ja käyttöä, kotiseututyötä sekä paikallisen kulttuuriperinteen vaalimista ja edistämistä. (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta. 3.8.1992/728)

Vaikka kulttuuripalvelut ovat lakisääteisiä peruspalveluja, kunnilla on oikeus itse päättää missä laajuudessa ja millä tavoin palveluja järjestetään. Palvelujen tulee olla kuntalaisille yhdenvertaisesti saatavilla asuinpaikasta, varallisuudesta tai terveydentilasta riippumatta. Kunnallisia kulttuuripalveluita ovat kirjastopalvelut, yleinen kulttuuritoiminta, teatterit, orkesterit, museot sekä taiteen perusopetus. (Kangas ym. 2012 16, 21.)

Kuntien kulttuuritoiminnasta vastaavien työntekijöiden nimikkeet vaihtelevat. Yleisimpiä ovat kulttuuritoimen johtaja, kulttuurituottaja ja kulttuurisihteerit. Valtaosassa kaupunkimaisista ja taajaan asutuista kunnista on ainakin yksi kokopäiväinen kulttuurityöntekijä, kun maaseutumaisissa työntekijä on vain noin 15 %:ssa kuntia. Pienissä kunnissa on tavallista, että yleisen kulttuuritoimen asioita hoitaa tietyllä prosentilla työajastaan henkilö, joka on vastuussa myös muista tehtäväalueista, esimerkiksi kirjastotoimesta, vapaa-aikatoiminnasta tai nuorisotoiminnasta. Puhutaan niin sanotusta yhdistelmäviroista. (Kangas ym. 2012, 42–44.) Kunnan kulttuuritoiminnasta vastaavien työnkuva on hyvin monimuotoinen. Työtehtäviin voi kuulua muun muassa koordinointi, hallinnointi, asiakas- ja asiantuntijapalvelu, tiedotus, alueen yhteistyön kehittäminen ja toiminnan visiointi pitkällä tähtäimellä sekä toiminta-avustukset, mikäli avustuksia kunnassa jaetaan. (Akonniemi 2012)

Kuntien kulttuuribudjetin menorakenteessa palkkakulut ja palvelujen ostot vievät kumpikin keskimäärin noin kolmanneksen. Tilat ja jaettavat avustukset ovat keskimäärin kymmenen ja kahdenkymmenen prosentin välillä, tarvikkeet ja muut menot alle kymmenen prosenttia. Riippuen palvelujen tuottamisen mallista niiden kulurakenteet vaihtelevat suuresti. Mikäli kunta ei itse tuota palveluja, sen ostopalvelut ja annettavat avustukset vievät jopa 60–70 % budjetista, ja mikäli tuottaa, menot painottuvat palkkamenoihin. (Kangas ym. 2012, 48)

Kulttuurin merkitys hyvinvoinnin edistäjänä on todistettu. Kulttuuripalvelut tukevat yksilön positiivisia prosesseja, lisäävät asuinympäristön elinvoimaisuutta ja ennaltaehkäisevät terveydellisiä ja sosiaalisia ongelmia. Kulttuuri aktivoi sekä yksilö- että yhteisötasolla, toimii identiteetin rakennusaineena, osallistaa ja lisää sosiaalista pääomaa. (Liikanen 2010, 54). Kunnan tuottamien kulttuuripalvelujen merkitys on lisääntynyt kunnan asukkaille viimeisen viiden vuoden aikana. Kulttuuripalveluissa keskeisiä asioita kuntalaisen kannalta on muun muassa palvelujen laatu ja saavutettavuus. (mt., 13, 54.)

4.1 Kulttuuripalvelujen järjestämisen haasteita

Taloustilanne on useissa kunnissa heikko. Uusia kuntaliitoksia syntyy ja kuntien rakenteita muokataan. Kuntien kulttuurivirkoja lakkautetaan tai perustetaan yhdistelmävirkoja. Muutosten tavoitteena on palvelujen kustannusten alentaminen ja tehokkuuden lisääminen. (Eromäki 2011, 8-10; Kangas ym. 2012, 12.) Epävarma tulevaisuus, suurennuslasin alla toimiminen ja erilaiset säästötoimenpiteet tulevat aiheuttamaan kunnan kulttuuritoiminnasta vastaaville erilaisia haasteita:

- Kuinka taataan kuntalaisille lähipalvelut myös jatkossa?
- Pystytäänkö kaikki kohderyhmät ja heidän erityistarpeensa huomioimaan tasavertaisesti?
- Saadaanko kulttuuripalvelut pidettyä maksuttomina tai edullisina, jotta palvelujen saavutettavuus ei ole kiinni taloudellisesta tilanteesta?
- Kuinka kolmas sektori saadaan pidettyä aktiivisena, jos avustusmäärärahoja ei jatkossa voida enää jakaa?
- Kuinka saada kunnan päättäjien tuki kulttuuripalvelujen säilyttämiseksi ja kehittämiseksi? (mt., s. 86)

Valtiovarainministeriö (2013) teetti kyselyn, jossa kysyttiin kuntalaisilta, kunnan päättäjiltä ja viranhaltijoilta pitäisikö joiltain kunnan toimialoilta tehtäviä vähentää ja pistäisikö joidenkin tehtävien hoitamisesta luopua kuntien menojen vähentämiseksi. Valtaosa vastaajista, 81 %, oli sitä mieltä, että kunnan tehtäviä tulisi vähentää. Vastaajista 21 % oli valmiita vähentämään kunnan kulttuuripalveluja. 88 % vastaajista oli sitä mieltä että joistain tehtävistä on luovuttava. Kulttuuripalveluista luopumista ehdotettiin eniten. 10% vastaajista oli valmiita luopumaan kulttuuripalveluista. Kysely osoittaa kulttuuripalvelujen herkän aseman muihin kunnan palveluihin verrattuna. Tämä osoittaa sen, ettei kunnallisten kulttuuripalvelujen asema ole itsestäänselvyys.

4.2 Kulttuuripalvelujen järjestämisen mahdollisuuksia

Kulttuuritutkimuksen edistämissäätiö Cupore teetti vuonna 2012 tutkimuksen kuntien kulttuuripalveluista. Tutkimukseen osallistuneilta kysyttiin millä keinoin kulttuuritoimintaa kunnissa voitaisiin edistää ja kehittää. Yhteistyön lisääminen eri toimijoiden kesken ja uusien kumppanuuksien luominen kulttuuripalvelujen tuottamiseksi olivat kes-

keisiä seikkoja vastaajien mielestä kunnallisten kulttuuripalvelujen tulevaisuuden kannalta. Erityisesti kolmannen sektorin rooli pienissä kunnissa koetaan olevan erityisen vahva kulttuuritoimen yhteistyökumppanina. Lisäksi kulttuuritoimen organisaatioita tulisi vastaajien mukaan kehittää nykypäivän tasolle kulttuurin erikoispiirteet huomioiden ja palvelukonsepteja tulisi kehittää asiakaslähtöisesti. Päättäjien asenne kulttuurin tulisi saada muutettua myönteisemmäksi kulttuuribudjetin kehittämiseksi sekä kulttuurin vaikutus hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä tulisi viedä kulttuuristrategioista käytännön tasolle. Saavutettavuutta voitaisiin vastaajien mielestä kehittää viemällä kulttuuripalveluja syrjäkylille, lähiöihin ja laitoksiin. Lisäksi mainittiin käyttö- ja asiakasmaksujen kohtuullisena pitäminen ja tiedotustoiminnan ja markkinoinnin kehittäminen. Näiden seikkojen vahvistuminen edistäisi vastanneiden mielestä kulttuuritoimen asemaa ja toimintamahdollisuuksia. (Kangas ym. 2012, 79–80.)

5 ASIAKASTUTKIMUKSEN ESITTELY

Kuten jo aikaisemmin todettiin, elokuvakontaktin elokuvapalvelun asiakasrakenne on muuttunut viime vuosien aikana ja erityisesti pienten kuntien osalta asiakkuudet ovat vähentyneet. Jotta elokuvapalvelua voitaisiin kehittää aidosti vastaamaan myös pienten kuntien tarpeita ja että pienet kunnat säilyisivät palvelun asiakkaana vielä jatkossakin, toteutin laadullisen asiakastutkimuksen jalkautumalla neljään pieneen kuntaan: Orimattilaan, Toholammille, Ähtäriin ja Ulvilaan. Tavoitteenani oli selvittää näiden kuntien motiiveja, tarpeita sekä kokemuksia elokuvanäytösten järjestämiseen liittyen sekä kokemuksia Elokuvakontaktin elokuvapalvelun käyttämisestä. Tutkimuksessa selvinnyt tieto toimi elokuvapalvelun asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman pohjana.

Koin, että laadullinen tutkimus on paras keino lisätä syvällistä asiakasymmärrystä sekä tuottaa elokuvapalvelun asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman kannalta hyödyllistä tietoa. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on oppia ymmärtämään paremmin tutkittavaa kohdetta ja saamaan kokonaisvaltaisempi käsitys tutkittavan näkökulmista ja kokemuksista. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 94) Haastattelut olivat teemahaastatteluja. Teemahaastattelu tarkoittaa, että haastattelu etenee etu-

käteen suunniteltujen, tutkimusongelman kannalta keskeisten teemojen ja niihin liittyvien kysymysten varassa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77). Vaikka olin miettinyt teemat ja osan kysymyksistä ennakkoon, haastattelut olivat hyvin keskustelumaisia. Yhteensä haastatteluja oli neljä, joista kolme oli yksilöhaastatteluita ja yhdessä haastattelussa oli mukana kaksi haastateltavaa.

Orimattila, Toholampi, Ähtäri ja Ulvila valikoituivat tutkimuskohteiksi sen vuoksi, että kyseisissä kunnissa on kokemusta elokuvanäytösten järjestämisestä sekä Elokuvakontaktin elokuvapalvelun käytöstä. Jokainen kunta on asukaslukunsa puolesta määriteltävissä pieneksi kunnaksi: kuntien asukasluvut vaihtelevat 3 500 ja 16 500 välillä. Kunnat sijoittuvat Päijät-Hämeen, Satakunnan, Keski-Pohjanmaan ja Etelä-Pohjanmaan maakuntiin. Kunnissa haastattelin kunnan kulttuuripalvelujen parissa työskenteleviä henkilöitä. Haastateltavien tittelit ja työnkuvat vaihtelivat: kulttuurisihiteeri, kulttuuritoimenjohtaja, kirjastotoimen johtaja, kylä- ja markkinointikoordinaattori. Jokainen haastateltava on ollut päävastuussa kuntansa elokuvanäytösten järjestämisestä.

Kunnista kolme; Ähtäri, Orimattila ja Toholampi oli mukana KUULTO-hankkeessa. Elokuva oli näissä kunnissa hankekokeilun teema tai osa teemaa. Elokuvanäytösten järjestäminen ei ollut entuudestaan tuttua, mutta jokainen kunta on tavalla tai toisella jatkanut elokuvanäytösten järjestämistä vielä KUULTO-hankkeen jälkeenkin. Jokainen näistä kolmesta kunnasta asioi kokeilun yhteydessä Elokuvakontaktin kanssa ja käytti elokuvapalvelua. Neljännessä kunnassa, Ulvilassa, on puolestaan pitkät perinteet elokuvanäytösten järjestämisestä, elokuvatoimintaa on järjestetty eri muodoissa 80-luvulta lähtien. Ulvilan kulttuuritoimi on hankkinut esitystoimintaa varten elokuvat ja esitysoikeudet Viihdepalvelu nimisen yrityksen kautta, joten Elokuvakontaktin palvelut eivät olleet tuttuja. Ulvila valittiin tutkimukseen, jotta mukaan saataisiin myös vaihtoehtoisia näkökulmia ja toimintamalleja elokuvanäytösten järjestämiseen.

Orimattilassa haastattelin kulttuuritoimenjohtajaa Henrika Sunaa, joka vastasi yhdessä Orimattilan kirjastoimen johtajan kanssa KUULTO – hankkeen *Elävää kuvaa etsimässä* nimisestä kokeilusta.

Toholampi oli mukana KUULTO – hankkeessa *Leffoja Lampille* nimisellä kokeilulla. Haastattelin Pia Jussila-Raskia, joka oli kokeilun aikana Toholammin kirjastotoimenjohtaja ja vastuussa kokeilun toteutuksesta yhdessä Toholammin kulttuuritoimen johtajan kanssa. Jussila-Rask toimii nykyään Pieksämäen kirjaston informaattikkona, jonka vuoksi myös haastattelu toteutettiin Pieksämäellä.

Ähtärissä haastattelin kulttuuritoimenjohtaja Ulla Akonniemeä. Ähtäri oli mukana KUULTO – hankkeessa *Kulttuurikumppanuus* nimisellä kokeilulla, josta kulttuuri- ja kirjastotoimi vastasivat yhteistyössä. Kulttuurikumppanuus-kokeilussa otettiin käyttöön kulttuurikirjastoauto ja elokuva oli yksi kokeilun teemoista.

Uvilassa haastattelin kulttuuritoimenjohtajaa Hilpi Toikka-Haldinia sekä kylä- ja markkinointikoordinaattoria Eija Kannistoa. Uvilassa järjestetään kaksi elokuvatapahumaa vuodessa: Elokuvaviikko ja Kylä-Kino, joiden järjestämisestä vastaa Ulvilan kulttuuritoimi ja kylätoimi.

Asiakastutkimus onnistui mielestäni hyvin. Haastatteluissa tuli runsaasti mielenkiintoisia asioita esille kuntien tarpeista ja kokemuksista. Haastateltavilla on hyvin paljon samankaltaisia kokemuksia näytöstoiminnan järjestämisestä ja siihen liittyvistä haasteista. Asiakastutkimuksesta saatu tieto toimii elokuvapalvelun kehittämissuunnitelman pohjana ja tutkimuksessa tuotettua tietoa pystytään hyödyntämään myös Elokuvakontaktin muussa kehitystyössä.

6 ASIAKASTUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Esitystoiminnan taustat

Aloitin haastattelut selvittämällä haastateltavilta elokuvaesitystoiminnan taustoja; milaista elokuvaesitystoimintaa kunnissa on järjestetty ja mistä idea esitystoiminnan aloittamiselle syntyi?

Orimattilassa *Elävää kuvaa etsimässä* kokeilun tarkoituksena oli rikastuttaa elokuvateatterittoman Orimattilan kulttuurielämää uudella, monipuolisella, vuorovaikutteisella ja helposti lähestyttävällä tavalla. Ideana oli tuoda elokuvia erilaisiin paikkoihin sekä erilaisten yhteisöjen saataville siten, että mukana olevat yhteistyötahot pääsevät vaikuttamaan elokuvan esittämispaikkaan sekä elokuvan valintaan. Yhteistyötahoina toimivat paikalliset seurakunnat ja yhdistykset, joiden vastuulla oli esitystilan hankkiminen sekä näytösten käytännön järjestelyt. Orimattilan kulttuuritoimenjohtajan sekä kirjastojohtajan tehtävänä oli yhteistyötahojen hankkiminen, aikataulutuksen, elokuvien esitysoikeuksien hankkiminen, tiedotus sekä esityskaluston toimittaminen esityspaikkoihin. Näytöksiä järjestettiin noin kerran kuussa. Orimattilassa idea esitystoiminnan aloittamiselle lähti kuntalaiset toiveista saada elokuvatoimintaa Orimattilaan. Takaajatuksena oli herätellä kolmannen sektorin toimijoita, jotta elokuvatoiminta saataisiin uudestaan eloon. Orimattilassa on ollut 10 vuotta sitten elokuvateatteri ja aktiivistakin elokuvakerhotoimintaa kolmannen sektorin toimesta. Elokuvateatteri jouduttiin lopettamaan kannattamattomuuden vuoksi ja samalla muukin elokuvatoiminta hiipui.

Leffoja Lampille elokuvakokeilun tarkoituksena oli luoda Toholammille erityisesti lapsille ja nuorille suunnattua elokuvaesitystoimintaa. Toteutuksessa oli mukana Mannerheimin lastensuojeluliiton Toholammin yhdistys sekä nuorisovaltuusto, jotka auttoivat käytännön järjestelyissä ja osallistuivat ohjelmiston ja aikataulun suunnitteluun. Toholammin kirjasto- kulttuuritoimen tehtävänä oli elokuvien ja esitysoikeuksien hankkiminen, tiedotus ja käytännön järjestelyt. Elokuvatoiminnan aloittamisen tarkoituksena oli laajentaa kunnan kulttuuritarjontaa ja tarjota yhteisöllisiä elokuvakokemuksia ja saada elokuvaesitystoiminta juurrutettua osaksi Toholammin palveluita. Elokuvaesityksiä järjestettiin kahdessa eri tilassa, kirjaston monitoimitilassa ja kulttuurisalissa yhdestä neljään kertaan kuukaudessa. Toholammilla idea esitystoiminnan aloittamisesta lähti liikkeelle entisen kirjastotoimenjohtajan sijaiselta, joka oli mieltynyt elokuvakulttuuriin ja halusi saada elokuvatoimintaa Toholammille. Ennen esitystoiminnan aloittamista, Toholammin kirjasto oli juuri peruskorjattu. Esitystoiminnan osatavoitteena olikin tehdä kirjaston uudet tilat tutuksi kuntalaisille, sekä saada kirjaston että kulttuurisalin tilat aktiivisempaan käyttöön.

Ähtärissä *Kulttuurikumppanuus* nimisessä kokeilussa otettiin käyttöön kulttuurikirjastoauto, jonka tarkoituksena oli viedä kuukauden jokaisena tiistaina maksutonta kult-

tuurialue Ähtärin lähikyliin eri kohderyhmien saataville. Kulttuuriset teemat vaihtelivat kuukausittain ja yhden kuukauden teemana oli elokuva. Kokeilussa toimi yhteistyössä kulttuuri-, kirjasto-, nuoriso- ja liikuntatoimi, kansalais- ja musiikkiopisto, kolmas sektori sekä yritykset. Päävastuussa oli kulttuuri- ja kirjastotoimi, joiden tehtävänä oli ohjelmiston ja aikataulun suunnittelu, elokuvien ja esitysoikeuksien hankkiminen, tiedotus sekä käytännön järjestelyt yhdessä yhteistyötahojen kanssa. Tavoitteena oli ollut saavutettavuuden lisääminen sekä tiedonvälityksen ja yhteistyön kehittäminen. Ähtärissä idea lähti liikkeelle halusta ratkaista ongelma; kuinka parantaa lähikylien kulttuuritarjontaa? Lopulta Ähtärissä keksittiin liittää kulttuuripalvelut osaksi olemassa olevan kirjastoauton toimintaa.

Ulvilassa järjestetään vuosittain kaksi elokuvatapahtumaa: Elokuvaviikko ja Kylä-Kino. Elokuvaviikko tapahtuma järjestetään aina marraskuussa pidennetyin viikonvaihteen ajan. Kulttuuritoimi vastaa tapahtuman järjestämisestä yhteistyössä paikallisen teatteriyhdistyksen kanssa. Teatteriyhdistyksen vastuulla on Elokuvaviikon käytännön järjestelyt. Kylä-Kinon tarkoituksena on viedä Elokuvaviikoilla nähdyt elokuvat Ulvilan lähikyliin. Kylä- ja markkinointikoordinaattori hoitaa liikkuvan esityskaluston kylien esityspaikalle ja kylän yhteyshenkilöt hoitavat näytösten käytännön järjestelyt. Pääsääntöisesti kulttuuritoimenjohtaja hankkii molempien tapahtumien elokuvat ja esitysoikeudet ja hoitaa lehti-ilmoitukset. Tapahtumien tiedostus hoidetaan yhteistyössä. Pääsääntöisesti tapahtumien ohjelmistot koostuvat uusista, teatterileivityksessä olleista elokuvista. Ulvilassa Elokuvaviikko ja Kylä-Kino järjestetään tarkoituksella marraskuussa, pimeimpään ja loskaisimpaan aikaan. Elokuvatapahtumat toimivat pimeän ajan valopilkkuna.

Jokaisessa kunnassa esitystoiminnan lähtökohdaksi nousi tavalla tai toisella palvelun helpon saavutettavuuden takaaminen kuntalaisille. Erityisesti Orimattilassa, Ähtärissä ja Ulvilassa joukkoliikenteen rajallisuus tai sen puuttuminen koettiin kunnissa haasteeksi. Tämä vaikeuttaa muun muassa autottomien, lasten sekä vanhusten pääsemistä kulttuuripalvelujen pariin. Tämän vuoksi esitystoiminta haluttiin tuoda mahdollisimman lähelle kuntalaisia liikkuvan esityskaluston avulla. Liikkuva esityskalusto pääsääntöisesti sisältää dvd-soittimen, projektorin, valkokankaan ja kovaäänisen. Esitystoiminnan pääsymaksuttomuutta pidettiin näissä kunnissa myös tärkeänä. Toisin kun muissa kunnissa, Toholammilla oli pieni pääsymaksu näytöksiin. Pääsymak-

su pidettiin matalana, jotta kaikki halukkaat pystyivät osallistumaan. Pääsymaksu vaihteli 1-5 € välillä. Pääsymaksuilla katettiin esityskorvausten kustannuksia. Muissa kunnissa esityskorvaukset maksettiin hankerahoilla tai ruokamyynnistä saaduilla tuloilla. Kaikki haastateltavat pitivät myös kuntalaisten aktiivista osallistumista esitystoiminnan järjestelyihin tärkeänä. Jokaisessa kunnassa kuntalaiset pääsivät vaikuttamaan ohjelmiston, aikataulun ja esityspaikkojen suunnittelussa.

6.2 Esitystoiminnan aloittaminen

Selvitin, millaisia kokemuksia haastateltavilla oli näytösten järjestämisestä sekä Elo-kuvakontaktin kanssa asioimisesta ja elokuvapalvelun käyttämisestä.

Esitystoiminnan vastuunjako kunnissa oli hyvin samankaltainen. Haastateltavat olivat päävastuussa esitystoiminnan järjestämisestä ja heidän tehtävänä oli muun muassa elokuvien ja esitysoikeuksien hankkiminen, tiedotus sekä toiminnan yleinen organisointi. Yhteistyökumppaneiden vastuulla, jotka pääsääntöisesti olivat kolmannen sektorin toimijoita, oli esitystoiminnan käytännön järjestelyistä huolehtiminen. Esitystoiminnan suunnittelutyö tehtiin ohjelmiston, aikataulun ja esityspaikkojen osalta useimmiten yhdessä.

Haastatteluissa korostui yhteistyön ja olemassa olevien verkostojen tärkeys esitystoiminnan onnistumisen kannalta. Haastateltavat kokivat pienissä kunnissa yhteistyön eri tahojen kesken tyypilliseksi ja yhdessä tekeminen koettiin resurssien puitteissa jopa välttämättömäksi. Yksi haastateltavista osuvasti totesi yhteistyön taidon olevan pienten kuntien todellinen vahvuus ja voimavara. Hän myös totesi, että yhdessä tekeminen kasvattaa kuntalaisten paikallista identiteettiä ja yhteisöllisyyden tunnetta. Haastateltavat kokivat, että yhteistyökumppaneita oli helppo saada mukaan esitystoiminnan järjestelyihin ja yhteistyö oli sujunut pääsääntöisesti hyvin eri tahojen kanssa. Haastateltavat korostivat, että selkeä vastuunjako oli oleellinen tekijä esitystoiminnan onnistumisen kannalta. Osa haastateltavista uskoi, että näytösten yleisömäärät olivat verrannollisia yhteistyön sujuvuuteen: mikäli esimerkiksi kolmas sektori oli vahvasti mukana näytösten suunnittelussa ja toteutuksessa, näytökset saavuttivat paljon suuremman suosion verrattuna siihen, jos kunta toimisi ainoana järjestäjäta-

hona. Yhteistyön avulla myös näyttösten kustannukset saatiin haastateltavien mukaan pidettyä matalampana.

Orimattilassa, Toholammilla ja Ähtärissä esitystoiminnan järjestäminen ei ollut entuudestaan tuttua. Haastateltavat kertoivat, että esitystoiminnan järjestämisen aloittamisessa haasteellisinta ja eniten aikaa vievää oli elokuvien esitysoikeuksien selvittäminen. Kaikille haastateltaville tekijänoikeudelliset asiat olivat tuttuja, mutta elokuvien esitysoikeuksien hankkiminen oli uutta. Epäselvää muun muassa oli, mistä esitysoikeudet käytännössä saa ja kenelle tekijänoikeusmaksut maksetaan jos esimerkiksi haluaisi näyttää elokuvia kunnan kirjaston valikoimasta.

Haastateltavien mielestä faktatietoa on yllättävän vaikea löytää. Osa haastateltavista oli saanut erilaista tietoa eri lähteistä. Yksi haastateltavista kertoi hankkineensa tietoa kollegoiltaan. Osa haastateltavista oli yrittänyt saada esitysoikeuksia suoraan tuotantoyhtiöiden kautta. Asioimisen tuotantoyhtiöiden kanssa oli koettu vaikeaksi ja yksi haastateltava ei ollut saanut tuotantoyhtiöiltä lainkaan vastauksia. Haastateltavat kuitenkin totesivat, että vaikean alun jälkeen esitysoikeuksien hankkiminen osoittautui helpoksi, kunhan oli ymmärtänyt kuvion ja löytänyt oikeat toimijat.

Haastatteluissa myös mainittiin, että esitysoikeuksien hankkiminen oikeaoppisesti koettiin tärkeäksi myös mediakasvatuksellisessa mielessä. Haastateltavat jakoivat tietoa elokuvien esitysoikeuksien hankkimisesta mukana olleille yhteistyökumppaneille. Ulvilassa, jossa elokuvien esitysoikeudet olivat tuttuja, elokuvat ja niiden esitysoikeudet hankittiin Viihdepalvelu nimisen yrityksen kautta. Myös muut haastateltavat olivat tutustuneet Viihdepalvelun palveluihin, mutta eivät kokeneet palvelua sopivaksi heidän tarpeilleen muun muassa korkeiden esityskorvausten vuoksi. Elokuvakontaktin ja Viihdepalvelun lisäksi haastateltavat hankkivat elokuvia ja esitysoikeuksia muun muassa elokuvayhtiö Nordisk Filmin sekä elokuvatoimisto Walhalla ry:n kautta.

6.3 Elokuvakontaktin elokuvapalvelu

Elokuvakontaktin elokuvapalvelu tuli tutuksi haastateltaville KUULTO-hankkeen myötä ja Ulvilassa tämän asiakastutkimus haastattelun yhteydessä. Elokuvakontakti oli

mukana KUULTO -hankkeessa omalla kokeilullaan, joten yhteistyön aloittaminen tuntui hankkeessa mukana olleille luontevalta. Joissain tapauksissa yhteistyö oli myös ratkaissut esitysoikeudelliset epäselvyydet. Elokuvakontaktin kanssa toimiminen oli haastateltavien mielestä sujunut jouhevasti. Elokuvakontaktin yhteyshenkilönä toimi Venla Haanpää, joka toimi *Kuntakino* – kokeilun koordinaattorina. Haastateltavat erityisesti arvostivat Elokuvakontaktin nopeaa ja henkilökohtaista palvelua muun muassa elokuvien valinnassa kohdeyleisön mukaan. Haastateltavat kokivat saaneensa kaiken esitystoiminnan kannalta oleelliset tiedot ja palvelut Elokuvakontaktista.

Koska suora vuorovaikutus oli niin tiivistä haastateltavien ja Elokuvakontaktin yhteyshenkilön välillä, nettipohjainen elokuvapalvelu oli jäänyt haastateltavilla melko vähälle käytölle. Haastateltavat kokivat helpommaksi ottaa suoraan yhteyttä Elokuvakontaktin yhteyshenkilöön.

Mielipiteet Elokuvakontaktin kotisivujen yleisestä ilmeestä olivat melko neutraalit. Haastateltavat kuvailivat sivuja perinteiseksi, pirteiksi ja tavallisiksi. Osa haastateltavista totesi, etteivät sivut erotu hyvässä tai pahassa. Kaksi haastateltavista koki sivujen rakenteen vaikeaksi. Yksi haastateltavista totesi, että vaikka Elokuvakontaktin ehdoton vahvuus onkin laadukas ja henkilökohtainen palvelu, niin hyvät ja houkuttelevat kotisivut ovat nykypäivänä oleellinen osa palvelun laatua. Haastateltavien mukaan sivuilta tulisi löytää nopeasti heidän etsimäänsä tietoa, eli infoa elokuvatarjonnasta ja siitä, mitä kaikkea elokuvapalvelu asiakkaalleen tarjoaa. Myös se, kuinka nopeasti elokuvat ovat saatavissa ja mitä palvelu kokonaisuudessaan maksaa olivat haastateltavien mielestä oleellisia tietoja, joiden tuli olla nopeasti löydettävissä. Muutama haastateltava korosti, että sivuilta tulisi löytyä selkeää infoa näyttösten järjestämisestä myös kokemattomille tapahtumanjärjestäjille.

Elokuvatarjontaan tutustumisen haastateltavat kokivat melko vaikeaksi ja työlääksi. Lyhyt- ja dokumenttielokuvat tai niiden tekijät eivät olleet tuttuja haastateltaville eikä haastateltavilla ollut ennakkoon tiedossa mitään tiettyjä elokuvia joita olisivat etsineet. Oli epäselvää, miten ja mistä elokuvaan tutustumisen tulisi aloittaa. Haastateltavat kertoivat, ettei heillä ei ole aikaa alkaa tutustumaan tarjontaan ja kaikki haastateltavat olivat pian kääntyneetkin Elokuvakontaktin yhteyshenkilön puoleen saadakseen

apua elokuvien valinnassa. Lopulliset ohjelmistovalinnat tehtiinkin pitkälti yhteyshenkilön ehdotusten pohjalta.

Elokuvien esittelytekstit olivat haastateltavien mielestä hyvin kirjoitettuja ja kuvaavia. Elokuvakontaktin kokoamiin ja välittämiin sisältöihin luotettiin eikä kenellekään tullut pettymyksiä. Elokuvakontaktin elokuvatarjonta koettiin laajaksi. Osa haastateltavista kuitenkin mainitsi, että kaipaisi tarjontaan enemmän uudempia ja tuoreempia elokuvia. Lyhyt- ja dokumenttielokuvan muutamat haastateltavat kokivat melko marginaaliseksi. Kaksi haastateltavista kertoikin toivovansa Elokuvakontaktin tarjontaan myös pitkää kotimaista fiktioelokuvaa. Yksi haastateltavista kertoi, että yhteistyökumppanit olisivat välttämättä halunneet ohjelmistoon myös niin sanottuja viihdyttävämpiä valtavirtaelokuvia, mutta monimutkaisten esitysoikeuksien ja kalliiden lisenssimaksujen takia valtavirtaelokuvia ei otettu ohjelmistoon.

Elokuvapalvelun hinnaston kaikki haastateltavat kokivat enemmän tai vähemmän epäselväksi. Haastateltavat kokivat muun muassa vaikeaksi sen, että hintaan vaikutti niin moni tekijä eikä sivuilla ollut saatavilla kiinteää esimerkkihintaa, josta saisi osviittaa palvelun kokonaiskustannuksista. Kaikki haastateltavat eivät olleet varmoja, mitkä ehdot ja alennukset koskettivat heitä. Selvittääkseen palvelun kokonaishinnan nopeammin, haastateltavat olivat kääntyneet tässäkin asiassa nopeasti Elokuvakontaktin yhteyshenkilön puoleen. Palvelun kokonaishinnan haastateltavat kokivat heidän budjetilleen kohtuulliseksi tai melko korkeaksi.

Elokuvakontaktin kautta saatu tiedotusmateriaali on haastateltavien mielestä hyvä ja hyödyllinen lisä palvelulle. Kaikki haastateltavat eivät kokeneet tarvitsevansa Elokuvakontaktin tarjoamaa tiedotusapua, mutta hekin pitivät tiedotuksellista apua tärkeänä. Erityisesti näytöskohtaiset julisteet koettiin tiedotuksen kannalta erinomaiseksi. Valmiiden julisteiden saaminen Elokuvakontaktin kautta säästi aikaa ja julisteiden yhtenäinen ilme teki tiedotuksesta tehokkaampaa. Haastateltavat kertoivat käyttäneen myös elokuvien esittelytekstejä ja esitettävien elokuvien stillkuvia tiedotuksessa. Haastateltavat kertoivat, että kunnissa on melko vakiintuneet tiedotusväylät, muun muassa kuntatiedote ja paikallislehdet ovat yleisimpiä ja sosiaalisen median merkitys tiedotusväylänä haastateltavien mukaan on lisääntymään päin. Tiedottami-

nen koettiin rutiininomaiseksi toimenpiteeksi, mutta osa haastateltavista sanoi, että tiedotusta pitäisi tulevaisuudessa jollain tavoin kehittää ja tehostaa.

Haastatteluissa kävi ilmi, että näytösten yhteydessä järjestettyä oheisohjelmaa oli jonkin verran, mutta ei kovin paljon. Yhdessä kunnassa oli muun muassa keskustelua nuorten kanssa lyhytelokuvanäytöksen yhteydessä. Yksi haastateltavista kertoi, että kerran näytöksen yhteydessä järjestettiin teatteripuvuston esittely, joka sai mediahuomiota ja kiitosta yleisöltä. Joissain kunnissa näytösten yhteyteen järjestettiin ruokamyyntiä, jonka tuotoilla katettiin näytöskustannuksia. Joissain kunnissa oheisohjelman järjestäminen oli kolmannen sektorin vastuulla, mutta loppujen lopuksi kolmas sektori ei ollutkaan innostunut oheisohjelman järjestämisestä. Haastateltavien mukaan pääsääntöisesti elokuva itsessään riittänyt katsojille. Osa haastateltavista pohti, että esitystoiminnan vakiinnuttua myös oheisohjelmistolle tulisi todennäköisesti enemmän kysyntää. Tällöin muun muassa erilaiset valmiiksi suunnitellut ja kirjoitetut alustukset, opetusmateriaalit ja kysymyspatteristot olisivat haastateltavan mukaan hyödyllisiä. Yksi haastateltava myös mainitsi kiinnostuksestaan järjestämää elokuvakerhotoimintaa, ja uskoi, että elokuvakerhotoiminnan aloittamisessa Elokuvakontaktin asiantuntemus olisi tarpeen.

6.4 Esitystoiminnan arviointi

Yleisöä näytöksissä oli haastateltavien mukaan vaihtelevasti. Syyksi silloin tällöin tapahtuneille yleisökadoille haastateltavat arvelivat muun muassa tiedotuksen epäonnistumista tai samalle kohderyhmälle suunnatusta samanaikaisesta tapahtumasta. Kaikki olivat kokeneet myös iloisia hetkiä, kun näytöksiin saapuikin huomattavasti enemmän katsojia kuin oli odotettu.

Jotkut haastateltavista olivat asettaneet yleisötavoitteita. Nämä haastateltavat kertoivat, että yleisötavoitteet myös saavutettiin tai ylitettiin. Parhaimmillaan näytöksissä oli reilusti yli satakin ihmistä, joka on paljon pienessä kunnassa. Haastateltavat korostivat, ettei yleisön määrä ollut kuitenkaan tärkeintä. Heidän mielestään oli hyvä jos näytöksessä oli vaikka parikin ihmistä, kunhan kokemus olisi miellyttävä edes näille muutamalle ihmiselle.

Vuorovaikutus yleisön kanssa koettiin tärkeäksi. Yksi haastateltavista kertoi, että ”väärän” esityspaikan vuoksi ihmiset eivät aluksi löytäneet paikalle. Kun esityspaikka muutettiin kohdeyleisön toiveen mukaisesti, yleisöä oli alkanut riittämään näytöksissä. Ulvilan Kylä-Kinot ovat kyläläisten keskuudessa hyvinkin suosittuja ja kysyntää olisi haastateltavien mukaan enemmänkin. Näytökset ovat hyvin yhteisöllisiä tapahtumia ja näytöksiin on saattanut osallistua jopa 75 % koko kylän asukkaista. Tieto uusista palveluista voi saavuttaa jotkut kuntalaiset hitaastikin, jonka vuoksi toiminnan vakiinnuttaminen vaatii haastateltavien mukaan kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä.

Palaute, jota haastateltavat olivat katsojilta saaneet, oli pääsääntöisesti kiittelevää ja positiivista. Erityisesti kiitosta tuli palvelun tuomisesta aidosti lähelle asukkaita. Jotkut katsojat myös mainitsivat, että oli tuntunut hienolta lähteä elokuvaan. Kiitosta katsojilta tuli myös tapahtumien säännöllisestä järjestämisestä. Säännöllisyys koettiin katsojien keskuudessa yhteisöllisyyttä kasvattavaksi. Negatiivinen palaute liittyi pääsääntöisesti ohjelmistovalintoihin. Jotkut kokivat esitetyt elokuvat tylsiksi ja vanhoiksi. Haastateltavat kertoivat kirjallisen yleisöpalautteen keräämisen hankalaksi, sillä ihmisillä oli usein kovin kiire pois heti näytöksen päätyttyä. Osa haastateltavista arvioi, että palautetta annettaisiin helpommin, jos katsojille tästä hyvästä tarjottaisiin jokin porkkana, esimerkiksi mahdollisuus osallistua arvontaan.

Haastateltavat kertoivat olevansa tyytyväisiä esitystilojen valintoihin. Liikkuvat esityskalustot mahdollistivat näytösten viemisen erilaisiin paikkoihin, esimerkiksi kolmannen sektorin tiloihin, kirjastoautoon, kouluihin, metsästysmajalle, museoon ja ravintolan tiloihin. Haastateltavat korostivat, että jokaisesta kunnasta löytyy potentiaalisia esitystiloja. Joissain kunnissa jokainen näytös järjestettiin eri paikassa, jonka ansiosta jokainen näytös oli ainutlaatuinen kokemus sekä katsojalle että järjestäjälle. Toholammilla, jossa tarkoituksena oli vakiinnuttaa esitystoiminta, näytökset haluttiin järjestetään samassa paikassa, jotta toimintaa olisi vaivaton pyörittää ja että tilat tulisivat katsojille tutuksi.

Haastateltavat arvelivat, että esitystoiminnan onnistuminen edellytyksenä on vuorovaikutus kuntalaisten eli yleisön kanssa, olemassa olevat ja aktiiviset yhteistyöverkostot sekä selkeä vastuunjako järjestäjien välillä. Esitystoiminnan yhdistäminen

osaksi olemassa olevaa toimintaa haastateltavien mukaan säästää työaikaa ja resursseja, joka osaltaan mahdollistaa esitystoiminnan vaivattomuuden ja toiminnan vakiinnuttamisen. Myös tavoitteiden asettaminen ja suunnitelmallisuus koettiin erittäin tärkeäksi.

Haastateltavat arvelivat, että elokuvan asema kunnissa on kehittynyt elokuvaesitystoiminnan myötä. Jokaisessa KUULTO -hankkeessa mukana olleessa kunnassa esitystoimintaa on jatkettu tavalla tai toisella kokeilun päättymisen jälkeen ja kysyntä elokuvatoiminnalle kuntalaisten keskuudessa on kasvanut. Esimerkiksi Toholammilla kokeilussa aloitettua toimintaa on alkuperäisten tavoitteiden mukaisesti jatkettu pitkälti samalla kaavalla. Orimattilassa kokeilun tarkoituksena oli aktivoida kolmas sektori aloittamaan esitystoiminnan järjestäminen, mutta toistaiseksi se ei ole osoittanut kiinnostustaan esitystoiminnan itsenäisestä pyörittämisestä. Orimattilan kulttuuritoimenjohtaja uskoi, että tähän saattaa vaikuttaa myös kolmannen sektorin pula vapaaehtoisista. Kokeilun jälkeen Orimattilassa oli kuitenkin järjestetty ulkoilmanäytös paikallisen yhdistyksen kanssa ja esitystoimintaa on tarkoitus jatkaa tavalla tai toisella jatkossakin. Ähtärissä kulttuurikirjastoauto on ollut hyvin suosittu. Kulttuurikirjastoauton toimintaa ollaan jatkamassa ja elokuva tulee olemaan kulttuurikirjastoauton teemana jatkossakin. Ulvilassa Kylä-Kino sekä Elokuvaviikko ovat vakiinnuttaneet paikansa vuosittaisina tapahtumina ja mikäli resurssit riittävät, niitä jatketaan tulevaisuudessa.

Jokainen haastateltavat uskoi asioivansa Elokuvakontaktin kanssa tulevaisuudessa.

6.5 Ideoita ja ehdotuksia elokuvapalvelun kehittämiseksi

Haastattelujen lopuksi tiedustelin haastateltavien ideoita ja ehdotuksia Elokuvakontaktin elokuvapalvelun kehittämiseksi. Seuraavaksi suoria lainauksia haastatteluista.

”Sivuilla voisi olla tietoa niistä esitysoikeuksista, sellainen oppia pöljälle, miten järjestät elokuvanäytöksen.”

”Esitysoikeuksista tietoa pähkinänkuoressa. Se olisi hyvä juttu. Varsinkin uudelle asiakkaalle olisi tärkeää tällainen tieto.”

”Joo ja kyllä toivoisin, että siellä olisi enemmän sitä traileria. Vähän enemmän sellaisia AV-arkin tyyppisiä sivuja toivoisin.”

”Tiedotusapu on myös mitä kaivataan, että just esimerkiksi julistepohjat ja tällaiset. Minun mielestä se voisi olla vaikka järjestetty niin, että olisi joku mediapankki, josta voisi ladata julistepohjat”

”Realiteetit huomioon ottaen valmiit paketit olisi tarpeellisia, vaikka toki kuulostaa mielenkiintoiselta että voisi olla itse mukana vaikuttamassa sisältöihin. Oma työtäni ajatellen hyvän palvelun pitäisi olla valmiiksi suunniteltu ja vaivaton. Luotan Elokuva-kontaktin asiantuntemukseen.”

”Elokuvan katsominen on hyvin passiivista. Saisikohan siitä jotenki aktivoivampaa muuta kun keskustelulla? Olisi toki hyvä ku saisi yleisöltä itseltään kysyä.”

”Luulen, että teidän kannattaisi oikeasti panostaa siihen kirjastojen kanssa tehtävään yhteistyöhön. Koska kirjastoilla on aika paljon verkottuneita palveluita, niin kuin esimerkiksi kirjastot.fi, mediakasvatus.kirjastot.fi ja muun muassa pelikulttuuristakin on paljon niin minun mielestä ne elokuvatkin solahtaisi sinne kirjastomaailmaan oikein hyvin. ”

7 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyön teorian ja asiakastutkimuksen pohjalta olen laatinut asiakaslähtöisen kehittämissuunnitelman Elokuvakontaktin elokuvapalvelulle. Kehittämissuunnitelman tarkoituksena on tuoda erityisesti pienten kuntien näkökulma ja tarpeet esille elokuvapalvelun kehitystyössä. Rajatusta näkökulmasta huolimatta uskon että kehittämissuunnitelmassa esitetyt uudistukset tekisivät elokuvapalvelun käyttämisen myös muille asiakasryhmille helpommaksi.

Kehittämissuunnitelmassa kiinnitän huomiota olemassa olevien toimintojen selkeyttämiseen sekä uusien ja tarpeellisten toimintojen luomiseen.

7.1 Kotisivujen rakenteen muokkaaminen

Elokuvakontakti tiedostaa kotisivujensa kehittämistarpeen ja kotisivut uudistetaan muiden suurten kehitystöiden yhteydessä.

Elokuvakontaktin nykyisellä kotisivulla on tietoa elokuvapalvelun käyttäjälle, yhdistyksen jäsenistölle sekä henkilöille, jotka haluavat elokuvansa levitykseen. Sama sivusto palvelee Elokuvakontaktin kolmea erilaista käyttäjäryhmää, joilla on erilaisia tarpeita ja jotka etsivät sivustolta erilaista tietoa. Osittain tämän takia sivusto on epäselvä. Sivuston rakennetta voitaisiin selkeyttää niin, että jokainen käyttäryhmä ohjattaisiin omalle sivulleen, johon olisi koottu kaikki kyseiselle käyttäjäryhmälle suunnattu tieto. Näin kaikki käyttäjäryhmät löytäisivät nopeammin etsimänsä tiedon.

Uutta palvelusivustoa rakennettaessa tulee tiedostaa mikä sivujen tarkoitus on ja mitä tietoa sivustolta ollaan etsimässä. Sivusto kannattaisi rakentaa erityisesti uuden asiakkaan näkökulmasta. Uudelle asiakkaalle olennaista on tietää, vastaako palvelu hänen tarpeita. Asiakkaat, joille palvelu on entuudestaan tuttu, osaavat ohittaa uudelle asiakkaalle suunnatun perustiedon. Sivustolla on oltava ohjeistukset kuinka palvelua käytetään, tietoa palveluvalikoimasta sekä hinnoista. Sivuston selkeyttämiseksi tekstimäärä kannattaa pitää minimissä ja kieliasu mahdollisimman selkeänä.

Elokuvapalvelu sivuston tarkoitus on myydä elokuvanäytöskokonaisuuksia. Sivustolle tulevat ovat todennäköisesti halukkaita järjestämään julkisen elokuvanäytöksen. Kuten asiakastutkimuksessa kävi ilmi, asiakas kaipaa tietoa elokuvavalikoimasta, mitä palvelu kokonaisuudessaan maksaa ja kuinka nopeasti elokuvanäytöskokonaisuudet on saatavissa. Tämän lisäksi kaivattiin selkeää ja objektiivista tietoa elokuvien esitysoikeuksista sekä ohjeistuksia kokemattomalle tapahtumanjärjestäjälle julkisen elokuvanäytöksen järjestämisestä.

Kuten asiakastutkimuksen haastateltavat totesivat, hyvät ja houkuttelevat sivut ovat oleellinen osa palvelun laatua. Hyvät kotisivut markkinoivat ja myyvät itse itseään.

Raa'asti hahmoteltuna sivukartta voi olla tällainen:

Etusivu. Elokuvat. Miten toimia?/Aloita tästä. Elokuvakontakti. Ota yhteyttä.

7.2 Elokuvatarjonnan selkeyttäminen

Asiakastutkimuksen haastateltavat kokivat Elokuvakontaktin elokuvatarjontaan tutustumisen vaikeaksi. Haastateltavat eivät tieneet miten olisivat aloittaneet laajaan tarjontaan tutustumisen. Lyhyt- ja dokumenttielokuvat tai niiden tekijät eivät olleet haastateltaville tuttuja. Haastateltavat toivoivat myös tuoreempia elokuvia.

Tarjontaan tutustumista helpottaisi esimerkiksi jos elokuvat olisi jaoteltu eri ikäryhmien ja teemojen mukaan. Asiakkaalla on todennäköisesti jo etukäteen tiedossa minkä ikäiselle kohderyhmälle näytöstä ollaan järjestämässä ja minkälainen tilaisuuden luonne on. Tämän lisäksi sivuilla tulisi olla käytännönvinkkejä, mitä kannattaa ottaa huomioon kun elokuvaohjelmistoa suunnitellaan. Elokuvat tulisi jaotella esimerkiksi lapsille, nuorille, aikuisille ja ikäihmisille. Taustahaastattelujen yhteydessä kävi ilmi, että kysynnän perusteella tällä hetkellä elokuvapalvelun suosituimpia teemoja ovat muun muassa ympäristö, kiusaaminen, koti ja suomi. Tämänkaltaisia laajempia teemoja voitaisiin kehittää lisää.

Asiakastutkimuksen haastateltavat toivoivat esittelyjen yhteyteen elokuvien trailereita. Trailerit ja lyhyet näytteet antaisivat nopeamman käsityksen, millaisesta elokuvasta on kyse ja asiakkaat tietäisivät, mistä ovat maksassa.

Kun elokuvien selaaminen saadaan helpommaksi, asiakkaat pystyvät itse luomaan mielekkäitä elokuvanäytöskokonaisuuksia, jolloin Elokuvakontaktin työmäärä pienee. Samalla kysynnän perusteella voidaan arvioida, millaiset kokonaisuudet ja teemat ovat asiakkaiden mielestä kiinnostavia ja millaisten elokuvien tarjontaa Elokuva-

kontaktin tulisi jatkossa lisätä. Tätä asiakastietoa käyttäen Elokuvakontakti pystyisi kokoamaan valmiita näytöskoosteista.

7.3 Hinnoittelun selkeyttäminen

Palvelun hinnan muodostumisen koettiin monimutkaiseksi. Tällä hetkellä ongelmana on se että hinnan muodostumiseen on paljon erilaisia ehtoja, jotka tekevät hinnan laskemisesta monimutkaista.

Hinnoittelua selkeyttäisi esimerkiksi Ostoskori – toiminnon luomisella ja määrittämällä elokuville kiinteät, elokuvakohtaiset hinnat. Käytännössä Ostoskori – toiminto voisi toimia niin, että asiakas valitsisi elokuvatarjonnasta haluamansa elokuvat ja siirtäisi ne Ostoskoriin. Ostoskorissa olisi koko palvelun yhteishinta, jota asiakas voisi laskea, mikäli hän olisi oikeutettu alennuksiin. Ostoskorissa näkyvä kokonaishinta myös osoittaisi asiakkaalle, mistä palvelun hinta muodostuu, mistä hän maksaa ja mitkä asiat ovat hänelle maksuttomia. Kun asiakas hyväksyisi tilauksensa, sekä Elokuvakontaktin sähköpostiin että asiakkaan sähköpostiin tulisi tieto tilauksesta ja sen sisällöstä. Mikäli kyseessä olisi uusi asiakas, Elokuvakontaktin tulisi ottaa yhteyttä asiakkaaseen vielä puhelimitse varmistuakseen että asiakas on ymmärtänyt palvelun sisällön ja asiakkaalta vaadittavat toimenpiteet.

Ostoskori – toiminnon lisäksi sivuilla olisi valmiiksi luotujen elokuvanäytöskokonaisuuksien hinnasto. Hinnastoon olisi avattu, mitä valmiiksi luodut kokonaisuudet maksavat ja hinta olisi eriteltyinä. Hinnasto helpottaisi erityisesti asiakasta, joka kaipaa nopeasti arviota palvelun kokonaiskustannuksista.

7.4 Materiaalipankin luominen

Elokuvakontakti tarjoaa erilaista materiaaleja asiakkailleen elokuvanäytösten järjestämisen tueksi: erilaisia opetus- ja tiedotusmateriaaleja sekä elokuvien stillkuvia ja esittelytekstejä. Yksi asiakastutkimuksen haastateltava ehdotti, että Elokuvakontakti voisi luoda materiaalipankin. Materiaalipankkiin koottaisiin kaikki asiakkaiden käytös-

sä olevat materiaalit. Elokvakontaktin ei tarvitsisi erikseen toimittaa materiaaleja asiakkaille vaan asiakkaat voisivat omatoimisesti asioida materiaalipankissa. Mikäli asiakas ei löytäisi valmiiden materiaalien joukosta tarvitsemaansa, Elokvakontakti voisi auttaa asiakasta henkilökohtaisesti.

Asiakastutkimuksessa ehdotettiin myös ohjeistuksia, kuinka elokuvanäytös käytännössä toteutetaan. Yksi haastateltava kertoi suunnittelevansa elokuvakehoa, johon kertoi kaipaavansa ohjeistuksia. Haastateltavat kertoivat myös kaipaavansa esimerkkejä, miten muissa kunnissa esitystoiminta on hoidettu. Materiaalipankki voisi olla oikea paikka käytännönohjeistuksille sekä kokemusten jakamiselle. Asiakkaat voisivat ammentaa sieltä ideoita oman esitystoiminnan järjestämiseen.

Käytännössä materiaalipankki voisi toimia niin, että sinne pääsisi kirjautumaan omalla asiakastunnuksella, jonka asiakas saisi ensimmäisen asioinnin yhteydessä sähköpostiinsa. Asiakastunnus voisi olla eräänäytävä, joka osaltaan estäisi materiaalipankin väärinkäyttöä.

Asiakkaan voisivat saada materiaalipankin kautta uusia ideoita näytösten järjestämiseen. Materiaalipankki toisi elokuvapalvelulle lisäarvoa ja mahdollisesti innostaisi asiakkaita palaamaan palvelun pariin ja tukisi sitä, ettei näytöksen järjestäminen jäisi kertaluontoiseksi ja asiakassuhteet lyhyiksi. Jos ajatusta halutaan jatkaa edelleen, tulevaisuudessa materiaalipankkiin kertyneestä sisällöstä voitaisiin kehittää elokuvakesitystoiminnan opasmuotoinen julkaisu.

7.5 Neuvontapalvelun virallistaminen

Vaikka seuraava ehdotus ei varsinaisesti liity Elokvakontaktin elokuvapalveluun, tuon sen esille sen vuoksi, että mielestäni se tukisi sekä Elokvakontaktin toimintaa että toisi elokuvapalvelulle mahdollisesti lisää asiakkaita.

Elokvakontaktilla on niin sanottu epävirallinen neuvontapalvelu. Elokvakontaktiin voi ottaa yhteyttä elokuvanäytöksen tai – tapahtuman järjestämiseen liittyvissä asi-

oissa, vaikka ei olisi vuokraamassakaan elokuvia Elokuvakontaktin kautta. Epäviraalisen tästä palvelusta tekee se, ettei siitä ole mainintaa Elokuvakontaktin kotisivuilla.

Vaikka Elokuvakontaktin varsinaisena tehtävänä ei ole toimia elokuva-alan yleisenä neuvonantajana, neuvontapalvelun virallistaminen tukisi tapahtumajärjestämisen tiedouden levittämistä ja sitä kautta levittäisi myös tietoa siitä, kuinka julkinen elokuvanäytös järjestetään. Lisäksi Elokuvakontakti saisi tietoa siitä, mitkä asiat ovat epäselviä ja askarruttavat elokuvanäytösten järjestämisessä. Tietoa voitaisiin hyödyntää toiminnan kehittämisessä.

Neuvontapalvelu ei söisi Elokuvakontaktin asiakaskuntaa. Se tekisi Elokuvakontaktin toimintaa tutuksi ja helpottaisi yhteydenottajaa lähestymään Elokuvakontaktia myös tulevaisuudessa. Lisäksi, kuten asiakastutkimusten tulokset vahvistavat, elokuvien esitysoikeuksien metsästäminen voi tuntua työläältä jos se ei ole tuttua. Haastatte- luissa kävi ilmi, että haastateltavat olivat saaneet eri elokuva-alan toimijoilta erilaista tietoa elokuvien esitysoikeuksista. Haastateltavien mukaan toimijat olivat kertoneet ainoastaan omista palveluistaan. Neuvontapalvelun kautta ihmiset voisivat saada objektiivista tietoa esitysoikeuksista.

Käytännössä neuvontapalvelu olisi Elokuvakontaktin kotisivuilla oleva palautelaatikko, jonka kautta kysymyksensä pystyisi lähettämään yhteystietoineen. Yhteydenottajan viesti tulisi Elokuvakontaktin sähköpostiin, johon vastattaisiin sähköpostitse tai puhelimitse, yhteydenottajan toivomalla tavalla. Vaihtoehtoisesti neuvontapalvelun yhteydessä voisi olla Elokuvakontaktin puhelinnumero ja ”päivystysajat”.

Tämänkaltaisen palvelun tarjoaminen osoittaisi asiakkaalle, että Elokuvakontakti haluaa aidosti palvella asiakasta ja auttaa ja neuvoa elokuvanäytösten järjestämisessä. Lisäksi, neuvontapalvelun virallistaminen ja ylläpitäminen hoituisi muiden toimintojen ohessa, eikä näin tuottaisi lisäkustannuksia.

7.6 Argumentointi ja retoriikka

Kuten on todettu, elokuvapalvelusivuston ensisijainen tarkoitus on palvelun myyminen asiakkaalle. Jotta asiakas pystyisi tekemään ostopäätöksen, hänen on saatava nopeasti tieto siitä, mitä palvelu tarjoaa, jonka pohjalta asiakas pystyy arvioimaan vastaako palvelu hänen tarpeitaan. Asiakasta puhutteleva retoriikka helpottaa ostopäätöksen tekemistä.

Asiakastutkimuksessa selvisi, että kuntien kulttuuritoiminnasta vastaavat henkilöt arvostavat elokuvapalvelun helppoutta, edullisuutta, luotettavuutta ja laadukkuutta. Tämän lisäksi he pitivät tärkeänä, että esitystoiminnassa pystytään huomioimaan saavutettavuus. Näitä asioita korostamalla palvelun esittelytekstissä asiakkaalle saadaan tunne, että palvelu on suunnattu hänen tarpeitaan varten.

Palvelun myymistä helpottaa, mikäli tiedetään yleisimmät syyt, miksi palvelun käytöstä kieltäydytään. Taustahaastattelujen perusteella yleisimpiä palvelun ostosta kieltäytymisen syitä ovat pienet ajalliset ja rahalliset resurssit. Ajan puutteeseen vetoaminen usein johtuu siitä, että elokuvaesitystoiminnan aloittamien koetaan työlääksi. Tätä tunnetta voidaan lievittää avaamalla asiakkaalle, miten julkinen elokuvaesitys järjestetään ja mitkä ovat asiakkaan tehtävät palveluprosessissa. Mikäli palvelu koetaan puolestaan kalliiksi, voidaan kertoa mahdollisuuksista kattaa kustannukset esimerkiksi perimällä pientä pääsymaksua tai järjestämällä ruokamyyntiä.

Elokvakontaktin kokemuksen mukaan lyhyt- ja dokumenttielokuvat koetaan usein vaikeaksi ja marginaaliseksi. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että lyhyt- ja dokumenttielokuvat ovat valtaväestölle huomattavasti vieraampia kuin esimerkiksi pitkä fiktioelokuva. Marginaalisuus nousi esille myös asiakastutkimuksessa. Pääsääntöisesti haastateltavat eivät käyttäneet Elokvakontaktin elokuvapalvelua kiinnostavan elokuvatarjonnan vuoksi, vaan siksi että elokuvapalvelu on helppo ja edullinen. Yksi haastateltavista oli kokenut vaikeaksi selittää yhteistyökumppaneille, mitä lyhytelokuva loppujen lopuksi tarkoittaa.

Jotta asiakkaat oppisivat ymmärtämään ja arvostamaan lyhyt- ja dokumenttielokuvan erityispiirteitä, asiakkaalle pitäisi esittää argumentteja. Elokvapalvelun yhteyteen voitaisiin esimerkiksi koota sitaatteja lyhyt- ja dokumenttielokuvientekijöiltä sekä Elokvakontaktin työntekijöiltä, joissa kerrottaisiin mitä lyhyt- ja dokumenttielokuva käy-

tännössä tarkoittaa ja miksi ne ovat heidän mielestä kiinnostavia ja tärkeitä elokuvanmuotoja. Sitaattien avulla elokuvapalvelun asiakkaat voisivat argumentoida sekä itselleen, yhteistyökumppaneilleen, rahoittajille että yleisölle miksi lyhyt- tai dokumenttielokuvanäytöksiä kannattaa järjestää. Näin saataisiin nostettua esille lyhyt- ja dokumenttielokuvan positiivisia erityispiirteitä sekä herättää asiakkaan kiinnostus tustua elokuvatarjontaan.

7.7 Asiakkaan mukaan kehitystyöhön

Elokuvakontaktin uudistustöiden yhteydessä tullaan kehittämään systemaattinen asiakaspalautejärjestelmä. Asiakaspalautejärjestelmää luodessa on otettava huomioon mitä tietoa asiakkaista kerätään ja kuinka tietoa tullaan käsittelemään sekä hyödyntämään. Nostan esille huomioita, millaista tietoa elokuvapalvelun kunta-asiakkailta tulisi kerätä.

Elokuvapalvelun loppuraportoinnin yhteydessä asiakkailta tiedusteltaisiin tyytyväisyyttä palveluprosessiin ja -lopputulokseen, kokemuksia elokuvanäytöksen järjestämisestä ja yleisöltä saatua palautetta. Elokuvapalvelun uusilta asiakkailta kysyttäisiin mitä kautta hän sai tietää elokuvapalvelusta. Tämä tieto olisi tärkeää näkyvyyden kehittämisen kannalta. Vanhoilta asiakkailta tiedusteltaisiin, mitä mieltä he ovat palveluun tehdyistä muutoksista ja kuinka he kehittäisivät palvelua edelleen. Palaute voitaisiin käytännössä kerätä sähköisen palautelomakkeen kautta. Lomaketta luodessa tulisi kiinnittää huomiota sen selkeyteen ja helppouteen. Lomakkeen täyttäminen ei saisi viedä muutamaa minuuttia kauempaa.

Vuorovaikutus Elokuvakontaktin yhteyshenkilön ja asiakkaan välillä tulee jatkossakin olemaan merkittävä osa elokuvapalvelua. Palveluprosessin yhteydessä asiakas saattaa kertoa paljonkin hyödyllistä tietoa tarpeistaan ja ideoitaan elokuvapalvelun kehittämiseksi. Tämän vuoksi asiakaspalautejärjestelmää kehitettäessä tulisi huomioida kuinka myös suulliset palautteet saataisiin helposti dokumentoitua asiakaspalautejärjestelmään.

Asiakastutkimuksessa kävi ilmi, että elokuvanäytösten yleisöä on vaikea saada täyttämään palautelomakkeita. Yleisön antama palaute olisi kuitenkin tärkeää sekä esitystoimintaa järjestävälle taholle että Elokuvakontaktille. Esitystoimintaa järjestävä taho saisi yleisöpalautteen kautta tietää, oliko yleisö tyytyväinen esitystoiminnan järjestelyihin, ohjelmistoon, ajankohtaan jne. Tiedon pohjalta esitystoimintaa voitaisiin jatkossa kehittää vastaamaan paremmin yleisön tarpeita ja toiveita. Yleisöpalautteen avulla Elokuvakontakti arvioisi, olivatko elokuvat kohdeyleisön mieleen ja jos ei, niin miksi. Elokuvapalvelun asiakas saisi valmiin yleisöpalautelomakkeen materiaalipanosta sekä vinkkejä, kuinka yleisöä voisi aktivoida palautteen antamiseen.

Kun asiakaspalautejärjestelmää luodaan, tulee päättää kuka palautteita käsittelee ja kuinka usein. Palautteita analysoidaisiin laajemmin esimerkiksi puolen vuoden tai vuoden välein, jolloin arvioitaisiin, miten palvelua tulisi palautteiden pohjalta kehittää ja millaisiin toimenpiteisiin ryhtyä.

Kun palvelua on kehitetty asiakaspalautteen pohjalta, muutoksista tiedotettaisiin asiakkaille sähköpostitse. Tällöin asiakas saisi todisteen siitä, että hänen mielipiteitään arvostetaan ja niillä on myös merkitystä ja hän kokisi, että on aidosti päässyt mukaan elokuvapalvelun kehitystyöhön.

7.8 Kehittämistyön arviointi

Ennen kehittämistoimenpiteiden aloittamista tulee asettaa tavoitteet ja mittarit, joiden avulla tavoitteiden saavuttamista pystytään arvioimaan.

Konkreettiseksi tavoitteeksi esimerkiksi asetettaisiin, että vuoden päästä elokuvapalvelun kunta-asiakkuuksien määrä on kasvanut x % ja uusista asiakkaista pientä kuntaa edustaa x %. Kehittämistyötä voitaisiin pitää onnistuneena, jos asetetut tavoitteet saavutetaan. Mikäli käynnit elokuvapalvelun sivuilla kasvavat ja asiakaspalaute tyytyväistä, voidaan myös olettaa, että elokuvapalvelu on kehittynyt.

8 LOPUKSI

Tulen esittelemään opinnäytetyöni tulokset ja kehittämissuunnitelman Elokuvakontaktin henkilökunnalle. Alustavasti olemme tilaajan kanssa sopineet osallistumisestani elokuvapalvelun kehitystyöhön, joka mahdollistaa kehittämissuunnitelmani tuomisen käytäntöön.

Asiakkaiden tilanteet ja tarpeet ovat jatkuvassa muutoksessa ja palveluntarjoajien on pyrittävä pysymään mukana. Tämä vuoksi toivonkin, että asiakaslähtöisyys tulisi osaksi Elokuvakontaktin käytäntöjä ja asiakkaat osallistuisivat toiminnan kehittämiseen myös jatkossa. Pienenä toimijana Elokuvakontaktilla on mahdollisuus kehittää toimintaansa ja elokuvapalvelua ketterästi tilanteiden vaatimalla tavalla, unohtamatta kuitenkaan toimintansa tarkoitusta ja tavoitteita; lyhyt- ja dokumenttielokuvan aseman edistämistä.

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle uutta ja haastavaa, mutta mielestäni opinnäytetyö onnistui hyvin. Asetetut tavoitteet täyttyivät; sain lisättyä Elokuvakontaktin asiakasymmärrystä tuottamalla uutta tietoa kuntien kulttuuritoimien tarpeista ja valjastettua tiedon asiakaslähtöiseksi kehittämissuunnitelmaksi. Tieto on sovellettavissa myös Elokuvakontaktin muiden toimintojen kehitystyössä.

Opinnäytetyöprosessin aikana opin paljon kuntien kulttuuritoiminnasta sekä asiakaslähtöisyyden merkityksestä. Lisäksi opin ymmärtämään levitysjärjestön toimintakentästä sekä tutkijan roolista kvalitatiivisen tutkimuksen toteutuksessa. Opinnäytetyöprosessi antoi minulle tietoja ja taitoja, joita pystyn hyödyntämään työelämässä.

LÄHTEET

Aaltonen, Jouko 2011. Seikkailu todellisuuteen. Dokumentintekijän opas.1. painos. Helsinki: Like

Akoniemi, Ulla 2012. Ähtärin kaupungin kulttuuristrategia 2011-2020.

Arantola, Heli & Simonen, Kimmo 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes:Helsinki

Av-tuottajien tekijänoikeus yhdistys, Tuotos ry 2013. Tekijänoikeustietoa. Viitattu 15.11.2013

Eromäki, Marika 2011. Alueellinen kulttuurituottaja. Pienten kuntien yhteistyö kulttuuripalveluiden säilyttämiseksi. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Kulttuurituotannon koulutusohjelman opinnäytetyö.

Harju-Autti, Pia 2012. Tarvitaan tietoa ja ymmärrystä. Suuntaaja 2/2012. s. 23

Laki kuntien kulttuuritoiminnasta. 3.8.1992/728

Leino, Tomi 2003. Sanoista eläviä kuvia. Helsinki: Otava.

Kangas, Anita. 2013. KUULTO- Kulttuuritoiminnan kehittämishanke. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 14.11.2013. Jyväskylän yliopisto

Kangas, Anita & Ruokolainen, Vilja 2012. Toimintamalli muutoksessa. Tutkimus kuntien kulttuuripalveluista. Cuporen verkkojulkaisu 16/2012: Helsinki.

Kanula, Saara 2012. Haasteena asiakaslähtöisyys. Suuntaaja 2/2012. s. 3

Kinnunen, Ritva 2005. Palvelujen suunnittelu. 4. painos. WSOY:Helsinki.

Lehtinen, Uolevi & Niinimäki, Satu 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. 1. painos. WSOY:Helsinki.

Liikanen, Hanna-Liisa 2010. Taiteesta ja kulttuuri hyvinvointia. Ehdotus toimintaohjelmaksi 2010-2014. Opetusministeriön julkaisut.

Rislakki, Elina 2012. Elokuvakontaktin toimintakertomus 2012.

Rissanen, Tapio 2005. Hyvä palvelu. 1. painos. Pohjantähti: Jyväskylä

Tuulaniemi, Juha 2013. Palvelumuotoilu. 2. painos. Talentum: Helsinki.

