



Maria Christensen

Publikumsservice

– en håndbog om at arbejde med
kundeservice i kulturbranchen

Maria Christensen

Publikumsservice

**– en håndbog om at arbejde med
kundeservice i kulturbranchen**

Publikumsservice

– en håndbog om at arbejde med kundeservice i kulturbranchen

© 2020 Maria Christensen

All rights reserved

Bogen er sat med Azo Sans

Tryk: Narayana Press

Printed in Denmark

1. udgave, 1. oplag

Udgivet af 1stBalconyBooks

Forsidefoto: Shutterstock

Forfatterportræt: fotograf Anja Ekstrøm

Omslag og grafisk tilrettelæggelse: Klahr

ISBN: 978-87-971902-0-3

Gengivelse af denne bog er ikke tilladt ifølge gældende dansk lov om ophavsret. Dog er det tilladt at bringe korte uddrag i omtale eller anmeldelser.

Tak

Først og fremmest mit største tak til min familie og venner, og specielt mine elskede sønner, Magnus og Frederik, for jeres ubetingede støtte og for tålmodigt at have lyttet – i mange timer – til alt om publikumsservicens rige og forunderlige verden ☺. Til min far, Bent Christensen, for at vise mig glæden ved og arbejdsmæssigt introducere mig til den magiske kulturbranche. Til min stedfar, Niels Christian Møller, for bonusfaderskab gennem mere end 40 år – og da han forlod denne verden – økonomisk støtte til at realisere bogen.

En stor tak og respekt til Skriveværkstedet og særligt til Mikael Strøm Eriksen for hjælp til at skrive bogen og med sikker hånd føre mig igennem hele processen omkring det at udgive bogen selv.

Denne bog er et resultat af manges input, vidensdeling og spændende samtaler med ligesindede entusiaster, kolleger fra både ind- og udland, chefer og medarbejdere.

Samtalerne med jer om brugen af kultur, betydningen af god publikumsservice og servicedesign er netop essensen af det, der har ført mig frem til at kunne skrive bogen. En særlig stor tak til vicedirektør for Museer og Slotte på Nationalmuseet Erik Als, først og fremmest for forord til denne bog, men også for åbenhed over for min tilgang til arbejdet med publikumsservice og ikke mindst din indsigtsfulde og skarpe sparring i forløbet.

Tak til mine testlæsere Helle Ørsted, Lene Thuen, Alice Boel, Milena Nielsen og Charlotte Sass Mønsted for med jeres store professionalisme og faglige viden at give gode og konstruktive input til indhold og udformning af bogen.

Tak til de koncert- og kulturhuse og besøgssteder samt deres fotografer, der har givet mig tilladelse til brug af billeder af de smukke sale og bygninger. Jeg håber, billederne vil inspirere læserne til et besøg.

Indholdsfortegnelse

FORORD	11	2. AKT · OPBYGNING AF EN SERVICEKULTUR	69
		Kære teamleder og chef	70
INDLEDNING	13	Teori om forandringsledelse	73
		Relationen mellem ledelsen og medarbejderne	80
1. AKT · BEGYNDER MED DIG	21	Relationen mellem medarbejderne og publikum	94
Kære foyermedarbejder	22	Relationen kolleger imellem	107
Alt kommunikerer	23	Forslag til plan/årshjul	114
Velkomsten	24		
Lidt om indretning og stemning i foyeren	26	3. AKT · KORTLÆGNING AF KUNDEREJSEN	129
Evakuering og førstehjælp	28	Kære foyermedarbejder, teamleder og chef	130
Påklædning og personlig hygiejne	30	Servicedesign blev min øjenåbner	132
Kropssprog	32	Hvad er jeres vision? Sæt mål	140
Lidt <i>fun facts</i> om kropssprog	34	Forslag til forløb	142
Etikette, sprogbrug og sociale spilleregler	40	Research	149
Din viden – herunder billetsalg	44	Beskriv personaer	152
Ventetid	50	Kortlæg kunderejsen	160
Lidt <i>fun facts</i> om ventetid	52	Udvælg indsatsområde	164
Hvis publikum kommer for sent	54	Valg af løsningsforslag	166
Hvad skal du lave, når forestillingen eller koncerten er i gang?	55	Udform en handlingsplan og udfør den	170
Klagehåndtering	56	Evaluer – fandt I løsningen?	172
Lidt mere om klagehåndtering	58	Gentag	174
Tak for besøget	66		
		OUTTRO – KÆRE LÆSER	178
		REFERENCE- OG LITTERATURLISTE	180

Forord

Egentlig er det jo ganske indlysende, at kulturinstitutioner er til for brugernes skyld. Deres – eller må jeg sige vores – formål er at give de besøgende, gæsterne, en god helhedsoplevelse og gerne ny læring eller erkendelser. Men det har bestemt ikke altid været selvforståelsen blandt institutionerne i de 30 år, jeg har arbejdet inden for branchen. I mit arbejde med de kongelige slotshaver op gennem 90'erne bevægede vi os fra at opfatte gæsterne som en byrde, der sled på vores anlæg, til at forstå, at vores opgave var at give dem en god oplevelse. På samme måde udviklede vi formidlingen af en række af de kongelige slotte (blandt andet Kronborg og Christiansborg Slot), der i modsætning til haverne havde entrebetaling. Med et stigende behov for selv at skaffe indtægter og en øget konkurrence fra et oplevelsesmarked i kraftig udvikling erkendte vi behovet for, at noget måtte gøres. Vi målrettede og levendegjorde derfor formidlingen ud fra klare formidlingsstrategier og kernefortællinger. Resultatet var positivt, men ikke fuldt tilfredsstillende. Gradvist erkendte vi behovet for at løfte gæstens samlede oplevelse.

Næste skridt i vores udvikling blev derfor at arbejde med gæstens samlede oplevelse, fra behovet for en oplevelse opstod, til gæsten tog et minde og en erkendelse med hjem og delte den med venner og familie. Det stod hurtigt klart, at vi hav-

de behov for nye kompetencer. Så da jeg for år tilbage skulle ansætte ny leder for Drift- og Publikumsservice på Kronborg Slot, søgte vi en person med erfaring med og en målrettet tilgang til gæstens samlede oplevelse. Vi var så heldige, at Maria søgte stillingen og bragte sin erfaring og sit begrebsapparat om kunderejsen ind i vores organisation. Det har efterfølgende givet et markant løft både til vores arbejde med gæsterne og i gæstens oplevelse.

Denne bog samler og videreformidler Marias omfattende erfaringer i et lettilgængeligt sprog. En af bogens mange styrker er, at den henvender sig direkte, i målrettede afsnit, med konkrete handlingsanvisninger til alle niveauer i kulturinstitutionen. Bogen opfylder dermed et stigende behov hos kulturinstitutionerne, der netop efterspørger konkret viden og anvisninger, der let kan omsættes til handling i en travl hverdag.

Erik Als
Vicedirektør for Museer og Slotte
Nationalmuseet

Familiebillede på forsiden af Se og Hør i 1964
Fotograf: Preben Sonne



Indledning

Velkommen til denne håndbog om at arbejde med publikumsservice i kulturbranchen. Dette er bogen, der viser, hvordan I kan arbejde med og forbedre publikumsserviceniveauet på flere måder – alt efter tid og ressourcer eller på trods af mangel på samme. Bogen henvender sig til dig, der er foyermedarbejder, teamleder eller chef. Det kunne være på et kultursted med udøvende scenekunst – men det kunne sagtens også være et museum eller en biograf. Lige gyldigt hvilken kulturinstitution du arbejder for, og hvor i hierarkiet du er, er bogen først og fremmest til dig, der gerne vil gøre noget ved jeres publikumsservice, men som mangler værktøjer og inspiration.

Hvem er jeg?

Mit navn er Maria Christensen. Man kan godt sige, jeg blev født ind i branchen, da mine forældre på hver sin måde har bidraget til det danske kulturliv i deres tid. Min far var Bent Christensen, filminstruktør, filmproducer, manuskriptforfatter og skuespiller. Han huskes måske særligt for filmen *Harry og kammertjeneren*, som i 1962 blev nomineret både til en Oscar og en Golden Globe Award i kategorien *Bedste udenlandske film*. Samme år modtog filmen også den danske Bodilpris. Min mor hed

Lene Bro Møller. Hun arbejdede en kort tid som skuespiller og producerassistent, men gik i en forholdsvis ung alder ind i politik og sad i Folketinget for Socialdemokratiet i fem år. Hun huskes måske særligt for, da hun i april 1971 gik på talerstolen i folketingsalen iført sidste nye mode fra Paris: hotpants og lange, hvide støvler.

At det netop er kulturlivet – og ikke mindst steder med udøvende scenekunst – der har tiltrukket den største opmærksomhed i min karriere, skyldes også, at mine forældre ofte tog mig med til koncerter i 70'erne og 80'erne med nogle af datidens allerstørste verdensstjerner som Liza Minnelli, Mills Brothers, Manhattan Transfer og Sammy Davis Jr., når de lagde vejen forbi Danmark. Jeg husker tydeligt, hvordan mine forældre blev fyldt med forventningsfuld glæde på vej til koncerterne, og ikke mindst hvordan de boblede over af begejstring og ikke kunne sidde stille under selve koncerten. En glæde og begejstring for den udøvende kunst, jeg har arvet, og som har inspireret mig til at arbejde i branchen det meste af min karriere.

Hvorfor er der brug for denne bog?

Mine mere end 20 år med arbejde i den danske kulturbranche har bragt mig forbi blandt andet billet- og abon-

nementssalg, daglig drift og ikke mindst publikumsservice hos kulturinstitutioner som Det Kongelige Teater, DR's koncertsale, Den Sorte Diamant og Kronborg Slot. Via disse stillinger, der alle har indeholdt arbejdsopgaver med direkte kontakt til publikum, har jeg opbygget stor erfaring og indsigt i publikumsadfærd og -psykologi, deres behov og forventninger. På samme tid har jeg opbygget erfaring med og forståelse for de udfordringer, det skaber for kulturinstitutionerne, når de gerne vil udvikle deres publikumsservice, særligt i en meget travl hverdag og med få ressourcer. Derfor har jeg også gennem de seneste ti år søgt metoder til mit publikumsservicearbejde, der kan imødekomme disse problemstillinger. Og al den viden og erfaring, jeg har samlet mig, giver jeg nu videre i denne bog i håb om at give jer et forspring til jeres publikumsservicearbejde.

Jeg ved af erfaring, at der hersker stor travlhed hos jer, og det med at afsætte tid til at arbejde strategisk med jeres kundeservice kan virke uoverskueligt. Særligt hvis man begynder at tale om, hvor fornuftigt det i virkeligheden er, hvis I også kortlægger jeres kunderejse via et service blueprint, som jeg forklarer om i bogens 3. akt, for at skabe et bedre overblik over, hvad I byder jeres publikum fra start til slut. Tiden er knap, jeg

ved det, men det er så også derfor, jeg har skrevet denne bog, hvor min mission er at gøre det lettere for jer at arbejde med jeres publikumsservice, hvis I ikke allerede er i gang. Trods et stort udbud af kundeservicebøger på markedet har jeg altid selv manglet lige netop denne bog i mine lederjobs. En bog, der henvender sig specifikt til vores branche – og med respekt for den travlhed, der hersker, og de ofte meget få ressourcer, der er tilgængelige til publikumsservicearbejdet.

For det er vigtigt, at I arbejder med jeres publikumsservice. Jeres publikum møder op på jeres kultursted fyldt med store forventninger om en dejlig aften – og måske med et ønske om en timeout fra hverdagens stress og jag. De kommer for at få en *hel* vellykket aften, ikke kun en delvis, og en vellykket aften er sjældent kun afhængig af, hvor succesfuld selve forestillingen var. Den samlede oplevelse inkluderer også, hvordan jeres publikum er blevet mødt både før og efter forestillingen. Ja, oplevelsen begynder jo i virkeligheden, lang tid før publikum sætter sig i salen. Den begynder allerede den dag, billetterne blev købt. Og forhåbentlig kommer forestillingen ydermere til at sidde i publikum som et dejligt minde, længe efter at de er kommet hjem – hvis det altså var en god forestilling, og

hvis altså alt det, der er rundt om selve optræden på scenen, også fungerede.

En bog i tre akter

Jeg har opdelt bogen i tre kapitler – eller for at blive i jargon: tre akter. Hver akt henvender sig enten specifikt til en medarbejdergruppe eller til jer alle, så det bliver så let for jer som muligt at komme i gang med publikumsservicearbejdet. Alt efter hvilken tid I kan stille til rådighed, kan I tage fat i det kapitel, der passer til jeres ressourceniveau.

1. akt henvender sig primært til foyermedarbejderen. Når du arbejder med publikumsservice i foyeren, skal du forstå, at du ofte er det første rigtige menneske, publikum møder, og dermed er du en vigtig del af førstehåndsindtrykket. Jeg giver dig en masse basisviden, redskaber og tips om det kundeservicejob, du som medarbejder nu engang har sagt ja til, da du valgte at arbejde i fronten på et kultursted. Det er desuden min hensigt, at en teamleder uden meget tid til at oplære nye medarbejdere kan bruge 1. akt i forløbet. Generelt set er der jo stor udskiftning af personale i foyeren på et kultursted, så forhåbentlig gør bogen det lettere at ud-

brede den vigtige viden om værdien af god publikumsservice. Samtidig er det en opfordring fra mig til nye medarbejdere om at tage deres ansvar i den samlede oplevelse alvorligt.

2. akt er en guide til, hvordan I kan skabe en servicekultur hos jer. Her henvender jeg mig primært til teamledere og chefer med personaleansvar og giver mit bud på, hvordan I kan gøre det at yde god service til en naturlig del af jeres kulturstedes DNA. Jeg har opdelt 2. akt i *Relationen mellem ledelse og medarbejdere*, *Relationen mellem medarbejdere og publikum* samt *Relationen kolleger imellem*. I disse relationer ligger efter min mening nemlig essensen af den servicekultur, et kultursted har. Jeg opfordrer desuden jer i ledelsen til at arbejde med at skabe et godt arbejdsmiljø, for eksempel med skelen til *servant leadership*, da medarbejdere vil yde deres bedste, hvis de arbejder i et respektfuldt og anerkendende miljø. Slutteligt vil jeg også i 2. akt pege på, at I har meget viden gemt i jeres foyermedarbejdere. Er ressourcerne få, og store publikumsundersøgelser uden for rækkevidde, kan I langt hen ad vejen imødekomme det ved systematisk at indsamle den enorme viden, I allerede er i besiddelse af via jeres medarbejdere i fronten. De

bruger hver dag hele deres arbejdstid på at tale direkte med publikum.

3. akt går i dybden med at kortlægge og arbejde strategisk med den samlede publikumsrejse. Her henven-der jeg mig til alle lag i organisationen, da der skal en samlet indsats til for at få succes med dette arbejde. Med andre ord, så løfter jeg i 3. akt jeres publikums-servicearbejde op i helikopterperspektiv og håber på at give jer indblik i, hvornår jeres publikumsservicearbejde i virkeligheden begynder i forhold til publikumsrejsen. I får naturligvis en række konkrete værktøjer, der kan hjælpe jer med at arbejde mere strategisk og holistisk med den oplevelse, I giver jeres publikummer, fra start til slut. En lang række faktorer har jo indflydelse på publi-kums valg af oplevelse, hvilket vil fremgå, når I begyn-der at kortlægge den. Jeg belyser også vigtigheden af, at I ikke antager, at I kender løsningen allerede, når I skal udvikle og/eller forbedre serviceniveauet, men at I må i dialog med publikum og medarbejderne i fronten. Der er altid punkter på en publikumsrejse, der er mere vigtige at forbedre end andre, og hvis ikke I skaber dia-log med publikum, vil jeres indsats i værste fald bare være ressourcekrævende og uden positivt resultat for

publikum. For I vil nemlig opdage, at der ofte er forskel på løsningsforslagene, alt efter om de kommer fra pub-likum eller jer selv.

Hvordan kommer I i gang?

Det er godt med en plan, så I sikrer jer, at arbejdet ikke går i stå, når I bliver væltet af travlhed. Efter bogens 2. akt har jeg derfor sammensat et kalenderforslag, der dækker en sæson. Den er mit bud på, hvordan I kan komme i gang med arbejdet, uanset hvilke ressour-cer I har til rådighed. Jeg er med på, at økonomien kan være stram, både hos små og store kulturinstitutioner, og at de fleste steder må prioritere at bruge penge og mandskab på hovedproduktet – altså det, der foregår på scenen. Min påstand er dog, at alle *har* råd til god publi-kumsservice alligevel, da det i virkeligheden handler om at have den rigtige holdning, og har I meget få medar-bejdere til rådighed, kan arbejdet med at forbedre jeres publikumsservice alligevel godt mases ind i jeres dagli-ge rytmer. Det handler alt sammen om jeres indstilling, og det vigtigste er, at I træffer en beslutning om, at I gerne vil arbejde fokuseret med at forbedre jeres pub-likumsservice – og forsøge med de midler, I nu engang har.

Det er vigtigt for mig at understrege, at der ikke kun er én rigtig metode at arbejde med jeres publikumsservice på – der er mange. Bare kast jer ud i det, et skridt ad gangen. Denne bog er fyldt med forslag, I kan lade jer inspirere af, men det er ikke en facitliste – I må gerne improvisere. Kig jer omkring og led selv efter små steder, hvor I har overskud til at gøre noget, der kan bidrage positivt til den samlede oplevelse. Begynd måske med at sætte en opslagstavle op backstage med publikumsservicetips, publikumsfeedback og kulturstedets strategi, så alle ansatte kan følge med i, hvordan det går, hvad jeres publikum mener, og hvad ledelsens holdning og mål er. Så er I allerede i gang med at kommunikere ud til alle medarbejdere. I kan som nævnt også bruge denne bogs 1. akt i jeres oplæringsforløb af nye foyermedarbejdere, hvis I ikke har så meget tid til at oplære dem, og hvad med at lade publikumsservice være en fast del af dagsordenen på personalemøder? Der findes masser af muligheder – og til få penge – og denne bog giver jer mange idéer med på vejen.

Hvad opnår I ved indsatsen?

At arbejde med publikumsservice er ikke kun et filantropisk foretagende – og ikke kun en udgift. Det handler

selvfølgelig også om at bidrage positivt til kulturstedets økonomi. De danske kultursteder er i disse år hårdt ramt af nedskæringer, og det er vigtigt at sætte alle sejl til for at skabe en god og sund økonomi. At arbejde med at højne serviceniveauet for jeres publikum er ganske enkelt en god forretning. For med god publikumsservice følger god omtale. Og med god omtale følger en troværdig reklame, I ikke kan betale jer fra. En succesfuld oplevelse vil blive genfortalt til familie, venner og kolleger, der husker det, næste gang de skal træffe valg om en kulturel oplevelse. Eller den vil blive lagt op på sociale medier, og så kigger hele verden med. Den slags personlige anbefalinger kan have langt større effekt end annoncering i dagblade. Og husk så, at en dårlig oplevelse også vil blive fortalt til hele omgangskredsen og på sociale medier, og denne gang med det til følge, at I kan risikere at blive fravalgt af publikum på grund af negativ omtale. Med god publikumsservice følger desuden en højere kundeloyalitet, der vil give jeres kultursted genbesøg. Hvis publikum kender jer og er tilfredse med den måde, I håndterer oplevelsen på – også før og efter forestillingen – er de selvfølgelig mere tilbøjelige til at komme tilbage og måske tage venner og familie med. Altså flere solgte billetter og dermed en bedre bundlinje!

Jeg håber, at jeg med min bog inspirerer jer til at komme i gang med det vigtige arbejde, som publikumsservice er. Og jeg håber, I nu er klar på at kaste jer ud i det, uanset hvem I er, og hvilke ressourcer I har til rådighed.

Inden I sætter i gang, får I dette citat med fra Lyn Gardner, som har skrevet om teaterlivet i mange år for avisen *The Guardian*. Lyn Gardner har her et rigtig godt argument for, hvorfor I skal tænke og arbejde med publikumsoplevelsen hele vejen rundt:

We may like to think that the show's the thing, but with rising ticket prices the investment that people make in a night out is quite considerable, and it can be the little things – a well-run bar, clean toilets (with soap, the absence of which is one of my bugbears), friendly staff and a warm welcome – that can make all the difference between feeling that you've had an OK night out or a really good one. Even the quality and price of the ice-cream can be a dealbreaker.

God arbejdslyst!



it's
SHOWTIME



A CUSTOMER IS THE MOST IMPORTANT VISITOR ON
OUR PREMISES, HE IS NOT DEPENDENT ON US. WE ARE
DEPENDENT ON HIM. HE IS NOT AN INTERRUPTION IN OUR
WORK. HE IS THE PURPOSE OF IT. HE IS NOT AN OUTSIDER
IN OUR BUSINESS. HE IS PART OF IT. WE ARE NOT DOING
HIM A FAVOR BY SERVING HIM. HE IS DOING US A FAVOR
BY GIVING US AN OPPORTUNITY TO DO SO.

MAHATMA GANDHI

1. AKT
BEGYNDER
MED DIG



Kære foyermedarbejder

Læser du dette kapitel, er det sikkert, fordi du har sagt ja til et servicejob i fronten på en kulturinstitution. Jeg ønsker dig tillykke med jobbet og byder dig velkommen i en verden med store kunstneriske og magiske oplevelser – og stor social kontakt, som på en god dag kan være meget givende, både for dig og for publikum. Du er ansat til at yde god service, hvilket kan lyde enkelt, men sagtens kan være vanskeligt, særligt hvis du har en dårlig dag eller ikke har prøvet det før. Måske er du en af de medarbejdere, der har taget dette job for at tjene til dine studier eller supplere en anden indtægt. Måske er dette job ikke et, du regner med at være i i mange år. Uanset hvad din motivation er for at tage jobbet, og hvor længe du forventer at blive, er det stadig vigtigt at forstå, at så længe du er ansat, er det dig, der skal hjælpe din kulturinstitution med at løfte den store opgave at skabe en fuldendt aften for jeres publikummer. En aften, der gerne skulle munde ud i stor publikumsloyalitet. Det er også vigtigt, at du forstår, at det at være en servicemedarbejder er et fag, hvor du er nødsaget til at dygtiggøre dig på lige fod med alle andre fag. Det vil denne bogs 1. akt hjælpe dig med. Det eneste, du skal medbringe, er din interesse og et ønske om at bidrage positivt til publikumsoplevelsen.

Jeg vil blandt andet vise dig, at alt omkring dig kommunikerer. Det gælder alt fra den måde, du står på, til din påklædning, indretning af foyerområdet, rod og rengøring. Og jeg vil fortælle dig om de menneskelige mekanismer, der arbejder på det ubevidste plan, når du for eksempel taler med en utilfreds gæst – hvordan du håndterer ham eller hende – og hvordan du med enkle metoder kan gøre en verden til forskel. Jeg vil også komme ind på kropssprog og en masse andre tips og tricks, og jeg opdeler det for dig i en enkel form, så du nemt kan danne dig et overblik og hurtigt tilegne dig den vigtige viden om, hvad god publikumsservice er.

Nu er det naturligvis ledelsen på det sted, du arbejder, der har ansvaret for og skal udstikke de rammer, du skal arbejde efter, samt give dig værktøjer og input til at kunne give god service, men du er deres ambassadør – og det er dig, der skal udføre det, så ansvaret er også dit! Du er den, der hver dag er i direkte kontakt med publikum, og hvad du gør, er afgørende for koncertstedets mål om at skabe loyale gæster, der får lyst til at komme igen en anden gang. Publikum husker ikke kun, hvordan selve koncerten var, men i lige så høj grad hvilken service de mødte i garderoben, baren og foyeren – og dermed bliver du en meget vigtig del af publikums samlede

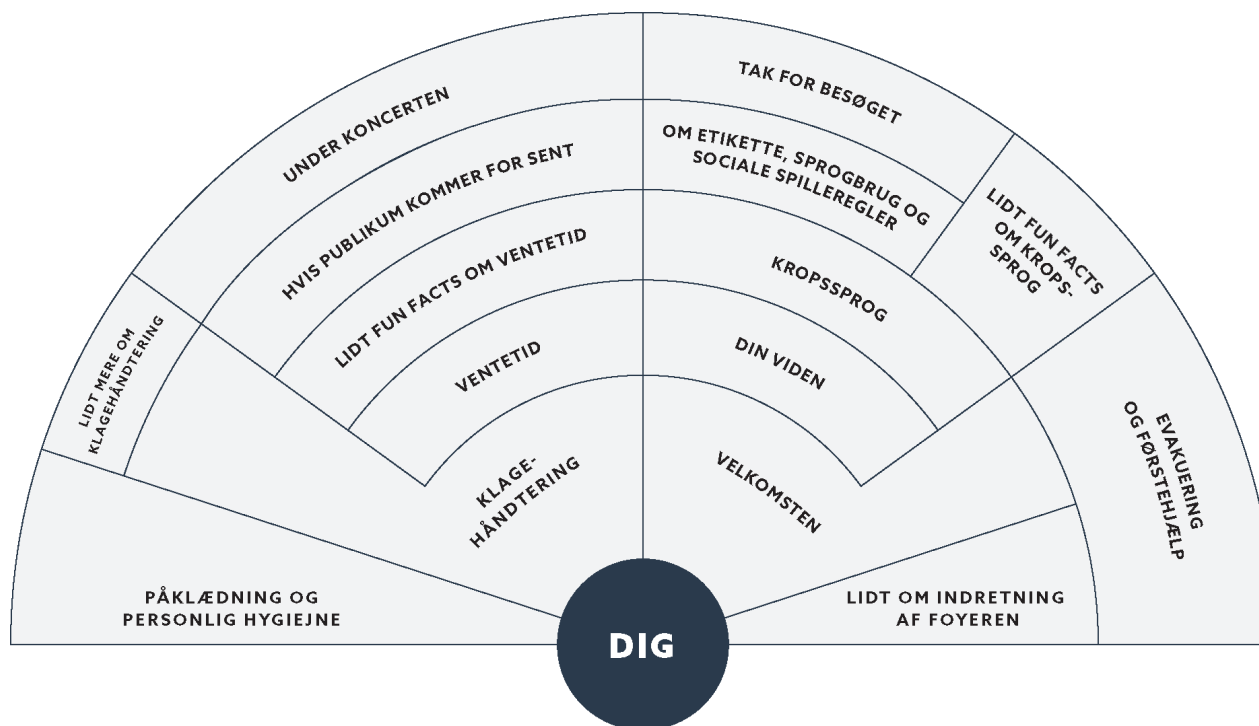
oplevelse af koncertstedet. Måske er du endda den eneste ansatte, en gæst har kontakt med under et besøg, og du får derfor en meget fremtrædende rolle. Husk på, at det er dig, der repræsenterer alle de kræfter, koncertstedet har lagt i at brande stedet – reklame, der let kan miste effekten fuldstændigt, hvis foyermedarbejderen, som publikum møder, ikke er klar til at tage imod og ikke er serviceminded og velorienteret.

Så derfor har jeg skrevet 1. akt i min bog til netop dig. Fordi jeg vil hjælpe dig med at blive en professionel servicemedarbejder og ønsker, at du skal forstå, at din vigtigste opgave er at bidrage til den gode oplevelse og afvikling af aftenen. Jeg opfordrer dig til at anerkende din rolle og tage den alvorligt. Og hvad får *du* så ud af det? Du får en sjovere dag på jobbet, fordi du kan dit kram, og det giver gladere publikummer og chefer 😊.

Kærlig hilsen

Maria

Alt kommunikerer

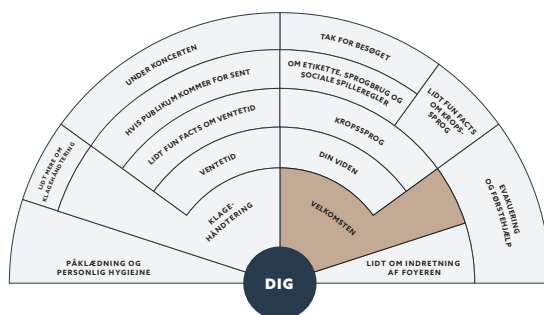


Fra rengøring til indretning i foyeren og igen til servicetræning af foyermedarbejdere. Har I arbejdet med publikumsoplevelsen hele vejen rundt, så alt spiller harmonisk sammen, vil publikum ikke kunne undgå at have en god aften. Ligesom en dirigent er vigtig for, at musikerne i et symfoniorkester udtrykker musikken så harmonisk som muligt og i samme fortolkning og retning, skal I arbejde med jeres forskellige »instrumenter« for at skabe harmoni i publikumsoplevelsen i foyeren. Man siger, at dirigenten er komponistens ambassadør

– på samme måde er I jeres spillesteds ambassadør, der i foyeren skal hjælpe med at samle spillestedets publikumsindsats.

For at blive i det univers har jeg derfor opdelt denne akt i bogen efter en symfoniorkesteropstilling, hvor oboerne, violinerne og alle de andre instrumenter, der indgår i orkesteret, er udskiftet med emner, som vil skabe de bedste betingelser for et opnå et vellykket og serviceminded publikumsbesøg.

Velkomsten



Når jeg kalder dette første kapitel i bogen for **1. akt** – *begynder med dig*, handler det om, at når dørene går op, og I lukker publikum ind, vil du, som står i fronten, måske være det første rigtige menneske, jeres publikum møder fra jeres spillested – og hele den kulturelle oplevelse, som de sikkert har glædet sig til længe, vil begynde med et møde med dig. Det betyder derfor rigtig meget, hvordan du tager imod publikum. Du er nemlig en del af publikums førstehåndsindtryk af jeres spillested og et klart udtryk for, hvordan dit spillested ønsker at præsentere sig selv, og hvilke kræfter de har lagt i jeres serviceniveau. Uanset om du arbejder et sted, hvor der er økonomi til en velkomstpersion, eller du er en del af billetkontrollen, er du det første – og det er et afgørende øjeblik.

Arbejder du på et spillested, hvor der er råd til en velkomstpersion, er det klart den bedste måde at starte publikumsoplevelsen på, da denne person er dedikeret til at tage godt imod jeres publikum og skal guide og vejlede dem godt ind i salen. En velkomstpersion skal se sig selv som dagens vært/værtinde og husets repræsentant i fronten. En slags serviceambassadør, hvis fornemmeste opgave er at skabe en god stemning og være med til at understøtte opbygningen af forventningens glæde yderligere. Som velkomstpersion er det også vigtigt at kunne spotte nye publikummer og hjælpe dem godt på vej, så de føler, de er velkomne, når nu de har valgt at besøge jer.

Og husk, at publikum kan have ballast med hjemmefra, der gør, de er sure, når de kommer. Vær forberedt på det og klar med svar på spørgsmål, du nok ved vil komme. Det er godt at oparbejde en høj stresstærskel og en evne til at prioritere i opgaverne, når du står i fronten – særligt hvis du arbejder et sted, hvor salen har plads til mange publikummer.

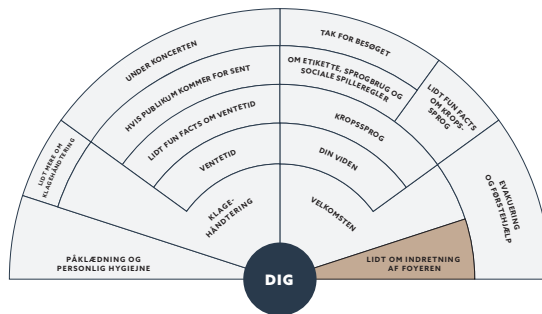
En god måde, du kan gøre dig mentalt klar til dette møde, er at forestille dig, at du er gæsten. Hvordan vil du selv gerne mødes og behandles i situationen? Kombiner det med de rammer, din leder har udstukket, og så skulle du gerne være klar til at tage godt imod jeres publikum.

HVAD DU SKAL HUSKE

- Vær opmærksom på dit kropssprog
- Søg øjenkontakt og giv et anerkendende nik, når publikum træder ind ad døren
- Smil og hils velkommen – inviter gerne til dialog
- Vær klar til spørgsmål – lyt imødekommende tålmodigt og uden at afbryde
- Tag initiativ til dialog ved at tilbyde hjælp, særligt til de forvirrede, måske stressede, publikummer
- Se omkring dig. Hold orden og ryd op. Giv en hånd med i oprydningen, også selvom det ikke er dit arbejde ifølge din jobbeskrivelse. Tilkald rengøring hvis nødvendigt. Hold orden i brochurereolen. Stil møblerne på plads. Smid skrald i skraldespanden
- Vær med til at skabe stemning ved at se hele vejen rundt i foyeren. Hvad kunne bidrage. Hvad mangler?
- Tjek, om plakaterne i foyeren stadig er aktuelle. Er brochurerne? Mangler der nogen?

HVAD DU ALDRIG MÅ GØRE

- Ikke være klar – åbne for sent
- Være afvisende over for utilfredshed, der handler om ting, som skete, før publikum ankom (det kunne være parkeringsforhold, togforsinkelser med mere)
- Tage vrede publikumshenvendelser personligt
- Være optaget af at tale med dine kolleger i stedet for publikum
- Se utilnærmelig ud, så publikum tror, de forstyrrer dig, hvis de gerne vil spørge om noget
- Tjekke din mobiltelefon
- Være vanskelig at finde
- Se sjusket og forvirret ud
- Ikke have styr på aftenens repertoire, inklusive medvirkende
- Ikke have styr på, hvor hvilke faciliteter er.



Står du i fronten og er klar til at tage imod jeres publikum, så kig dig lidt omkring og fornem, hvad det er for en stemning, jeres publikummer bliver lukket ind til. Er der hyggeligt? Dufter der godt? Hvordan er temperaturen? Hvordan er belysningen? Er foyeren indrettet fornuftigt, og er der taget hensyn til de behov, jeres publikummer har, som for eksempel et sted at sidde? Det er en god idé at bruge kræfter på at skabe en god stemning i jeres foyer, da foyeren, ligesom jer, er en del af det afgørende førstehåndsindtryk og en del af 1. akt i publikumsoplevelsen. En start på oplevelsen, der skal være med til at understøtte deres forventningsglæde og selve den kulturelle oplevelse, som jeres publikum måske har ventet længe på.

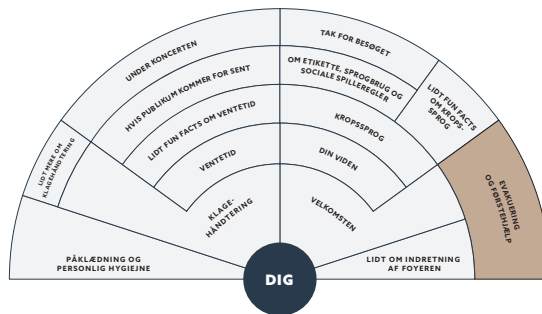
Tænk gerne sanserne ind, når I kigger på jeres indretning og stemning i foyeren. Det har en stor effekt. Særligt sanser som syns-, høre-, smags- og lugtesansen. Der findes ikke noget bedre end at træde ind i en foyer, der dufter godt, for eksempel af nybrygget kaffe, og med en rar belysning og måske lidt afdæmpet musik – så er I allerede i gang med at bygge en rar stemning op, og jeres publikum kan begynde at slappe af og nyde deres besøg. Alt kommunikerer, så forsøg at tænke hele vejen rundt. Det samme gælder, hvis der roder, skraldespanden er fyldt, eller der lugter dårligt. Forsøg så i stedet at løse problemet, inden I åbner dørene, enten selv eller ved at tilkalde hjælp og om nødvendigt skærme af. Sørg også altid for, at de plakater og brochurer, der er fremme, er de aktuelle.

På næste side kommer jeg med en række idéer til indretning af jeres foyer. Det er forslag, hvor ledelsen skal tage stilling, men når du nu opholder dig så mange timer i foyeren, kan du jo være opmærksom på, om nogle af disse vil passe godt ind hos jer. Er der det, så bring det videre til din leder eller chef. Den erfaring, du har, og den indsigt, du er ved at opbygge om publikumsadfærd grundet de mange timer, du opholder dig i foyeren, vil give dig viden om, hvad der virker og ikke virker i foyeren. Viden, der kan være et vigtigt input, når der skal træffes beslutning om ændringer og eventuelt renovering af området.

IDÉER TIL INDRETNING AF FOYEREN

- Adskillelse af jeres billetsalg og information, så publikum har mulighed for hurtigt at få svaret på eventuelle spørgsmål uden at skulle stå i en lang kø først
- Mulighed for, at jeres publikum kan sidde ned i foyeren
- Toiletforholdene er i orden. Der skal være nok af dem, og de skal være rengjorte
- Forståelig salsoversigt i foyeren, hvor publikum kan orientere sig
- Forståelig prisstruktur, der giver mening for jeres publikum
- Ordentlig belysning i salen inden koncerten, så publikum har mulighed for at orientere sig og finde deres plads selv
- Tydelig og forståelig nummerering af salen
- Merchandisesalg i foyeren. Det er ofte sådan, at publikum har lyst til at købe en cd eller noget merchandise, når de har haft en god oplevelse, da det ligesom forlænger den gode tilstand
- Forskellige udstillinger i foyeren, som publikum kan blive underholdt af før koncerten eller i pausen. Udstillinger, som fortæller om en komponist, en forfatter eller portrætter af jeres medvirkende med et cv – eller en autografvæg, hvor de store stjerner har skrevet en hilsen. Det vil give jeres publikum en oplevelse før oplevelsen og underholde dem, mens de venter
- Tydelig placering af garderoben, så publikum ikke skal lede efter den
- Ordentlig skiltning i et sprog, der er nemt at forstå. Brug gerne piktogrammer, da det er noget, alle kan forstå, uanset nationalitet
- Eventuelt et ur placeret i foyeren, der viser, hvor lang tid der er til koncertstart
- Etablering af en foyer scene, hvor der kan optræde spirende nye talenter efter koncerten
- Udformning af en nulstillingsplan for foyeren. En plan, der fortæller jer, hvor alting skal stå, når området betragtes som værende ryddet op, og alt ser ud, som det skal. Det er en stor hjælp, hvis I flytter meget rundt på inventaret, at I ved, hvad ledelsen synes er udgangspunktet. Det vil lette arbejdsgangene betydeligt
- Et udvalg i baren, der imødekommer det menneskelige behov. Publikum har altid brug for vand, og mange kan komme til at hoste under koncerten. Det er også ofte, de er småsultne, når de kommer. Sørg for, at udvalget afspejler disse behov
- Udformning af en pauseplakat, der kan give sjove *vidste du at*-informationer, når I ikke har nye forestillinger på vej, I skal reklamere for, og I mangler plakater, der er relevante
- Benyt muligheden for dørreklamer indvendigt på toiletdøren. Her har publikum nemlig tid til at læse
- Udformning af en plakat med et billede af medarbejdere, der inviterer publikum til at spørge dem, hvis der er mere, de vil vide – eller flyers, der fortæller om bygningen og arkitekten/arkitekturen.

Evakuering og førstehjælp



Når jeg nævner evakuering og førstehjælp som noget af det første, er det, fordi det at være en professionel servicemedarbejder i den grad også handler om, at du har styr på jeres sikkerhedsprocedure – både hvad angår førstehjælp og evakuering ved brand. Du er sikkert en del af beredskabet og skal være med til at få jeres publikum ud af bygningen og i sikkerhed, og dette på få minutter. Vær i dette tilfælde klar til at give jeres publikum en direkte besked. Og vær ikke nervøs for at træde i karakter og udvise bestemtthed. Det kan situationen kræve for at trænge igennem.

Det sker også indimellem, at en gæst får et ildebefindende under sit besøg hos jer. En ægtefælle får det måske lige pludselig dårligt, og du vil opleve, at manden eller hustruen går i panik og bliver meget bange – og enten bliver lammet eller råber højt. Det er en helt naturlig menneskelig reaktion ved pludseligt opståede nødsituationer, så her er det igen rigtig vigtigt, at du er fattet og handler ved at hjælpe eller tilkalde hjælp.

Det kan måske lyde skræmmende, men jo mere du har styr på, hvad du skal gøre, hvis alarmen går, eller nogen får et ildebefindende, jo mere vil du selv være rolig og få kontrol over situationen. Få derfor styr på jeres instrukser, både for brand og førstehjælp. Brug for eksempel tiden under koncerten til at gennemgå jeres flugtveje og instrukser. Spørg din leder, hvis der er noget, du er i tvivl om med hensyn til din rolle i situationen, og tal eventuelt med din leder, om det er muligt at få en lamineret version af sikkerhedsproceduren for hver enkelt post, som I altid kan have i lommen og læse op på, inden vagten begynder.

HVAD DU SKAL HUSKE

- Bevar roen og tænk i handling. Skal der tilkaldes hjælp?
- Deltag altid i førstehjælpskurser, når de bliver tilbudt af din arbejdsgiver
- Deltag altid i brandslukningskurser, når de bliver tilbudt af din arbejdsgiver
- Har I en hjertestarter, så få styr på, hvor den er, og hvordan du bruger den
- Få styr på jeres brandinstrukser
- Få styr på, hvor jeres flugtveje er
- Hav altid de rigtige telefonnumre på dig. Det kan være husets vagter, beredskab, sikkerhedschef
- Få styr på, hvem der har kommandoen ved en evakuering
- Få styr på, hvor jeres brandarlam og brandslukningsmateriel befinder sig
- Hav gerne vand, juice og et tæppe klar, så du hurtigt kan få fat i det, hvis en af jeres publikummer får et ildebefindende.

HVAD DU ALDRIG MÅ GØRE

- Du må aldrig ignorere en alarm
- Du må aldrig gå væk fra en gæst, der har fået det dårligt, hvis du er alene med vedkommende
- Du må aldrig selv gå i panik
- Du må aldrig tro, at der nok er andre, der tager sig af nødsituationen, og gå væk
- Du må aldrig tro, at du ikke kan være til hjælp
- Du må aldrig være ligeglad med brandinstrukserne
- Stil aldrig spørgsmål, hvis du bliver bedt om at evakuere bygningen
- Ignorer aldrig en fornemmelse af, at der er noget galt, som hvis der for eksempel lugter brændt.

HVORDAN SØRGER I FOR, AT PUBLIKUM
ER TILFREDS MED DEN TOTALE OPLEVELSE
AF JERES KULTURSTED – OG IKKE KUN
MED DET, DER SKER PÅ SCENEN?

PUBLIKUMSSERVICE – en håndbog om at arbejde med kundeservice i kulturbranchen er en praktisk håndbog om at arbejde med publikumsservice hos kulturinstitutioner. Her får du svarene på, hvordan I kan arbejde med og forbedre jeres serviceniveau over for publikum på flere måder alt efter tid og ressourcer – eller på trods af mangel på samme. Bogen henvender sig til dig, der er foyermedarbejder, teamleder eller chef på et kultursted med udøvende scenekunst – men det kan også sagtens være på et museum eller i en biograf. Ligegyldigt på hvilken kulturinstitution og hvor i hierarkiet du er, er bogen først og fremmest til dig, der gerne vil gøre noget ved jeres publikumsservice, men som mangler værktøjer og inspiration.

Bogen er skrevet af Maria Christensen, som er en af Danmarks største fortalere for, at publikum skal have en serviceminded totaloplevelse til koncerter, i teatret og til andre kulturelle arrangementer – en mission, hun har været på næsten hele livet. Allerede fra barnsben forstod Maria Christensen, hvordan en koncert kunne løfte livsglæden, og da hun senere selv begyndte at arbejde i kulturbranchen, blev det hurtigt hendes passion at optimere publikums glæde ved at forstå, at det ikke kun handler om det, der foregår oppe på scenen, men i lige så høj grad om de rammer, der er før og efter en koncert eller en forestilling. I *Publikumsservice – en håndbog om at arbejde med kundeservice i kulturbranchen* deler hun ud af al sin viden til glæde for dig og det kultursted, du arbejder på.



Maria Christensen



1ST
BALCONY
BOOKS