

# VERKKOKAUPAN STRATEGIA ÄÄNIKIRJOJEN MYYMISEKSI

Bevan Venla

Opinnäytetyö

Tietojenkäsittelyn koulutus  
Tradenomi (AMK)

2023

Tietojenkäsittelyn koulutus  
Tradenomi (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Venla Bevan	<b>Vuosi</b>	2023
<b>Ohjaaja(t)</b>	Ani Ruusila		
<b>Työn nimi</b>	Verkkokaupan strategia äänikirjojen myymiseksi		
<b>Sivumäärä</b>	58 + 9		

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda verkkokaupan strategia äänikirjojen myyntiä varten. Strategia määrittää ratkaisut, joilla myydä omakustanteinen, digitaalinen äänikirjatuote oman verkkokaupan kautta. Strategia suunniteltiin kansainvälistä kaupankäyntiä varten. Opinnäytetyön tarkoitus oli edesauttaa liiketoiminnan aloittamista ja kehittämistä. Tämä opinnäytetyö on tehty opiskelijan oman työllistymisen edistämiseksi.

Opinnäytetyö tutki äänikirjan markkinoinnin ja myynnin teknisen toteutuksen mahdollisuuksia verkkokaupassa, case-yrityksen yksilöllisistä lähtökohdista. Tutkimuksessa on hyödynnetty tietoa kirjallisuudesta ja erilaisista verkkotietolähteistä. Tietoa on analysoitu tutkimuskohteen näkökulmasta liiketoimintaan sopivien ratkaisujen löytämiseksi.

Valintoihin vaikutti vahvasti myös asiakasnäkökulma. Opinnäytetyötä varten toteutettiin kyselytutkimus potentiaalisille äänikirja-asiakkaille. Lisäksi suoritettiin teemahaastatteluja. Kyselytutkimus ja teemahaastattelut muodostivat opinnäytetyössä kerätyn tutkimusaineiston, jota sovellettiin lopullisen strategian kokoonpanossa.

Työn tuloksena syntyi toimeenpanovalmis strategia aloittavalle case-yritykselle. Strategia kattaa äänikirjatuotteen formatisoinnin, verkokaupankäynnin mahdollistavat tekniset ratkaisut ja markkinointitoimenpiteet. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää paitsi äänikirjojen myynnin suunnitteluun, myös digitaalisten tuotteiden verkkokauppamyynnin suunnitteluun yleensä. Työ toimii mallina siitä, kuinka verkkokauppamyynnin strategiaa voidaan suunnitella järjestelmällisesti.

Avainsanat                      verkkokauppa, strategia, äänikirja, digitaalinen kaupankäynti

Business Information Technology  
Bachelor of Business Administration

---

<b>Author</b>	Venla Bevan	<b>Year</b>	2023
<b>Supervisor(s)</b>	Ani Ruusila		
<b>Title</b>	Webstore marketing strategy for audiobook sales		
<b>Number of pages</b>	58 + 9		

---

The goal of the thesis was to create an e-commerce strategy for the sale of audiobooks. The strategy defines solutions to sell a self-published, digital audiobook product through a self-owned online store. The strategy was designed for international business.

The thesis explored the possibilities of technical implementation of audiobook marketing and sales in an online store, from the individual starting points of a start-up case company. The study utilised information from literature and various online information sources. The information has been analysed from the perspective of the research objective in order to find suitable solutions for the business.

The choices were also strongly influenced by the customer perspective. For the study purpose, a survey directed to potential audiobook customers was conducted. In addition, thematic interviews were conducted. The survey and the thematic interviews formed the research material collected in the thesis, which was applied in the composition of the final strategy.

The result of the study was a ready-to-implement strategy for the start-up case company. The strategy covers the formatting of the audiobook product, technical solutions enabling online trading, and marketing measures.

The thesis can be used not only for planning for the sale of audiobooks, but also for planning online sales of digital products in general. The thesis serves as a model for how to systematically plan an e-commerce sales strategy.

**Keywords** webstore, strategy, audiobook, digital marketing

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS.....	8
3	STRATEGIATYÖN TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN .....	10
4	VERKKOKAUPAN STRATEGIA.....	13
4.1	Yrityksen lähtökohdat.....	13
4.1.1	Toimija/Yritys & Sidosryhmät .....	13
4.1.2	Yritysanalyysit .....	14
4.2	Yritysaloitteet .....	15
4.3	Kohdeasiakkaat .....	17
4.4	Kilpailuanalyysi .....	20
4.4.1	Löydä kilpailijat ja havainnoi eroavaisuuksia .....	21
4.4.2	Tunnista markkinarako .....	23
4.4.3	Havaintoja ja mietintöjä kilpailuanalyysin varrelta.....	24
4.5	Arvolupaus.....	26
4.6	Markkinointistrategia.....	26
4.6.1	Tuotteet & hinnat.....	27
4.6.2	Myynninedistäminen.....	29
4.6.3	Ihmiset.....	30
4.6.4	Prosessit .....	32
4.6.5	Fyysinen näyttö .....	32
4.7	Markkinointikanavat .....	34
4.8	Markkinointiteknologia .....	34
4.8.1	Lainsäädäntö vaikuttaa valintoihin.....	35
4.8.2	Maksutoiminnot .....	37
4.8.3	Sosiaalisen median seurantatyökalu .....	37
4.9	Kuluerät .....	38
5	ÄÄNIKIRJAYLEISÖLLE SUUNNATTU KYSELYTUTKIMUS.....	39
5.1	Kyselytutkimuksen lähtökohdat ja aihevalinnat.....	39
5.2	Demografiset kysymykset .....	40
5.3	Asiakastyytyväisyyteen liittyvät kysymykset.....	41
5.4	Kyselystä pois jääneet kysymysaiheet.....	43
5.5	Kyselytyökalun valinta ja kyselyn valmistelu .....	44

5.6	Kyselyn julkaisu, levitys ja seuranta.....	45
5.7	Tulosten analysointi .....	46
5.8	Havaintoja ja opittua kyselytutkimuksesta.....	48
5.9	Tutkimuksen tuotos.....	50
5	POHDINNAT.....	51
	LÄHTEET.....	54
	LIITTEET .....	58

## 1 JOHDANTO

Äänikirjojen myynti on ollut selvässä nousussa viimeiset kolme vuotta (Suomen Kustannusyhdistys 2023). Kasvavaan suosioon vaikuttavat osaltaan äänikirjan taipuminen hyvin digitaaliseksi mediatuotteeksi, sopiminen ihmisten kiireiseen elämänrytmiin sekä alustakaupan ja teknologian nopea kehittyminen, mikä edesauttaa äänikirjojen saatavuutta. Markkinoilla jylläävät tällä hetkellä äänikirjalustat omine lukusovelluksineen. Alustoja löytyy myös palvelemaan omakustanteisten tuotosten levikkiä. (Kajander-Ruuth 2017.)

Opinnäytetyön aihe on verkkokauppamyynnin strategia. Opinnäytetyö toteutetaan palvelemaan omaa aikomustani perustaa verkkokauppayritys. Suunnittelen perustavani verkkokaupan, jossa myyn omakehitteisiä fyysisiä ja digitaalisia tuotteita. Olen myös kirjoittanut kirjoja, joiden levikkiä suunnittelen vauhdittavani muuttamalla ne digitaaliseen äänikirjamuotoon. Opinnäytetyö tutkii äänikirjan markkinoinnin ja myynnin teknisen toteutuksen mahdollisuuksia verkkokaupassa. Strategia rakentuu perustettavan case-yrityksen yksilöllisen liiketoimintasuunnitelman, tuotteiden ja resurssien nojalla ja määrittää ratkaisut, joilla myydä omakustanteinen, digitaalinen äänikirjatuote oman verkkokaupan kautta.

Tämä opinnäytetyö on tehty opiskelijan työllistymisen edistämiseksi, eikä työllä ole erillistä toimeksiantajaa. Työn tarkoitus on edesauttaa liiketoiminnan aloittamista ja kehittämistä. Työtä voidaan hyödyntää paitsi äänikirjojen myynnin suunnitteluun, myös digitaalisten tuotteiden verkkokauppamyynnin suunnitteluun yleensä. Työ toimii mallina siitä, kuinka verkkokauppamyynnin strategiaa voidaan suunnitella järjestelmällisesti. Opinnäytetyön toimintaympäristö on perustettava verkkokauppayritys. Verkkokaupankäyntiä suunnitellaan digitaalisen mediatuotteen myyntiä varten kansainvälisessä markkinaympäristössä.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

- Kuinka myydä omakustanteinen äänikirja omassa verkkokaupassa?

Päätutkimuskysymystä tukevat tukikysymykset ovat:

- Keitä ovat potentiaaliset äänikirja-asiakkaat ja mitä he odottavat verkkokaupan ostoprosessilta?
- Kuinka oma verkkokauppa-alusta voisi vastata asiakkaiden toiveisiin kirjailijan omista lähtökohdista?

## 2 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

Opinnäytetyö toteutetaan kehittämispainotteisena opinnäytetyönä. Kehittämispainotteisen opinnäytetyön lähtökohtana on jokin usein liiketoiminnallinen ongelma, tehtävä tai tarve, johon etsitään ratkaisua opinnäytetyöllä (Lapin AMK 2023). Tämän opinnäytetyön tuotoksena on case-yritystä palveleva verkkokauppamyynnin strategia.

Tutkimusmenetelmänä hyödynnetään sekä määrällistä että laadullista tutkimusta. Opinnäytetyön pääkysymys kuinka myydä omakustanteinen äänikirja omassa verkkokaupassa, käsittelee pitkälti verkkokaupan teknistä toteutusta, markkinointia ja tuotteistamista. Näihin pohdintoihin sovelletaan laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, joka soveltuu havainnollisen ja kokempohjaisen tiedon keruuseen hyvin monimuotoisin menetelmin (Jyväskylän yliopisto 2021a). Toteutus tapahtuu konstruktiiivisella tutkimusotteella lähde- ja tutkimusaineiston pohjalta ideoiden (Lukka 2001).

Tukikysymyksiin vastaamiseksi suoritetaan äänikirja-asiakkaille kohdennettu kyselytutkimus sekä teemahaastatteluja. Tavoitteena on kartoittaa asiakkuuksia ja kerryttää asiakastuntemusta strategisten valintojen pohjalle. Kyselytutkimuksella kerätään ja analysoidaan tietoa sekä laadullisen (kvalitatiivisen) että määrällisen (kvantitatiivisen) tutkimuksen periaatteiden mukaisesti. Laadullinen tutkimus painottuu kokempohjaisen tiedon tarkasteluun ja soveltuu siksi asiakasymmärryksen tavoittelemiseen (Jyväskylän yliopisto 2021a). Määrällinen tutkimus pyrkii myös kohteen ymmärtämiseen, mutta tarkastelun kohteena on numeerinen tieto esimerkiksi asiakkaiden yleisimmin käyttämistä laitteista, maksutavoista, kanavista ja niin edelleen. Tuloksia analysoidaan tilastollisesti. (Jyväskylän yliopisto 2021b.) Teemahaastattelussa ei ole etukäteen suunniteltua strukturoitua rakennetta, vaan työlle oleellisia aiheita käsitellään keskusteluissa tarpeen mukaan. Kysymysten muoto tai esitysjärjestys ei ole konkreettista, vaan tarve konkretisoituu lopputulokseen. (Hyvärinen, Nikander, & Ruusuvoori 2017, 3.) Tässä opinnäytetyössä teemahaastattelujen tuloksia analysoidaan laadullisesti.

Kyselytutkimus ja teemahaastattelut muodostavat opinnäytetyössä kerätyn tutkimusaineiston, jota sovelletaan strategian kokoonpanossa. Opinnäytetyö testaa tutkimuksen luotettavuutta markkinatesteillä. Markkinatesti tarkoittaa tuotoksen tai sovellettavien ratkaisujen validointia case-yrityksen, asiakkaan tai teknisen toteutuksen toimesta (Lukka 2001, 5). Tämän opinnäytetyön aikana markkinatestausta toteutetaan työn edetessä projektin eri vaiheissa. Asiakasta lähestytään markkinatestaustarkoituksessa kyselytutkimuksen ja teemahaastattelujen yhteydessä esittämällä heille mahdollinen ratkaisu, johon he voivat ottaa kantaa. Opinnäytetyötä varten kerättävä teoreettinen tieto muodostuu erinäisistä kirjallisuus- ja verkkotietolähteistä, joiden luotettavuutta ja työhön soveltuvuutta tarkastellaan yksilöidysti. Työn tekijä validoi lopulliset ratkaisut strategian kokoonpanoa varten.

Strategia tehdään yrityksen sisäiseen käyttöön, eikä sitä julkaista opinnäytetyön raportin yhteydessä. Opinnäytetyön raportissa kuvataan työn toiminnallinen, eli kehittämisvaihe siten kuin työprosessi toteutettiin. Tietoperusta esitellään työn etenemisen yhteydessä. Työn toteutukselliset valinnat ja tuotoksen lopputulokseen vaikuttavat seikat tuodaan esille perustellusti.

### 3 STRATEGIATYÖN TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN

Koska strategiaa voidaan käsitellä ja hahmottaa monella tapaa, on tarpeellista määrittää selkeä tavoite työn lopputulokselle. Toivotun lopputuloksen raameiksi valittiin valmis HubSpot ”Marketing Plan Template” mallipohja. (Hubspot 2023a.) Vanhempaa versiota tästä mallipohjasta hyödynnettiin myös ”International sales management” nimisellä valinnaisten opintojeni kurssilla, jonka tarjosi Laurea ammattikorkeakoulu.

Hubspot markkinointistrategian mallissa käsitellään seuraavat aihealueet:

- Yritysanalyysi
- Yrityksen tavoitteet
- Kohdeasiakkaat
- Markkinointistrategia
- Budjetti
- Markkinointikanavat
- Markkinointiteknologia

Kokoonpanon sisältö kattaa kaikki case-tapauksen kannalta oleelliset teemat kokonaisvaltaisen strategian luomiseksi ja mahdollistaa aihealueiden jäsentämisen selkeällä tavalla. Mukana ovat myös tekniset ratkaisut. Hubspot mallipohjassa on hyödynnetty yleisiä markkinointisuunnittelun työkaluja kuten yrityksen SWOT analyysi ja asiakaspersoonat. (Hubspot 2023a.)

Strategiatyön tekijän on järjesteltävä pohtia itse, mitä työkaluja käyttää kunkin aihealueen työstämis- ja visualisointivaiheessa, sillä jokaisen yrityksen lähtökohdat ja tarpeet poikkeavat hieman toisistaan. Jokaista yksittäistä aihealuetta on syytä pohtia siltä kannalta, kuinka käsitellä niitä toimeksiantajayrityksen tämänhetkistä tilannetta silmällä pitäen. Esimerkiksi Budjetti -osiossa ei tämän opinnäytetyön ohessa paneuduta toteutuksen lopulliseen hintaan, vaan tässä vaiheessa katsottiin riittäväksi nimetä kulurakenne. Budjettia käsitellään siis listauksena kulueristä, joka on käytännössä kokoonpano kohtien Markkinointikanavat ja Markkinointiteknologiat

sisällöstä. Yritys toteuttaa yksittäisten ohjelmistojen kilpailutuksen ja valinnat joskus tulevaisuudessa.

Kaiken kaikkiaan mallipohjaa voidaan pitää hyvänä lähtökohtana sille, millainen lopputuloksen tulisi olla – selkeä, kattava, jäsennetty ja helposti luettava (Hubspot 2023a). Selkeän ulkoasun vuoksi itse dokumentti ei käsittele perusteluja valinnoille, vaan summaa strategian kutakin aihetta kohden. Jokaisen mallipohjan kohtaan lisättiin viiteluku, joka ohjaa tarkempiin tietoihin ja kyseisen kohdan valintojen perusteluihin strategian liitetiedostossa.

Työ aloitettiin täydentämällä strategia olemassa olevin tiedoin ja yrityksen tämänhetkisen näkemyksen pohjalta. Heti strategian kirjaamisen alussa kävi selväksi, että strategisia valintoja tulitaisiin täydentämään ja muokkaamaan koko opinnäytetyöprojektin ajan. Vaikka yrityksen lähtökohdat ja visio olivat melko selvät, ei lopullista ratkaisua voida asettaa kysymättä asiakkaalta tai suorittamatta lisätutkimusta.

Myös strategian toimiminen kokonaisuutena vaatii jatkuvaa tarkastelua. Strategian sisäiset valinnat kommunikoivat keskenään ja täydentävät toisiaan. Yrityksen missio riippuu asiakkaiden tarpeista, ja brändi vaikuttaa valittuihin markkinointiteknologioihin ja niin edelleen. Tavoitteet on asetettava realistisesti toteutuskyvyn mukaan, ja yrityksen on myös kyettävä viestimään asiakkaille totuudenmukaisesti. Kaikki kertynyt tieto vaikuttaa yrityksen johtamiseen missiosta lähtien. (Saarijärvi & Puustinen 2020, I.1.)

Kaikki tämä on tarkoituksenmukaista, ja tässä vaiheessa alustavan strategian täydennysprosessin myötä muodostui kysymyksiä, joita lähdetään selvittämään kyselytutkimuksella ja tiedonhaulla. Kuviossa 1. on esitetty lopullisen Strategian kokoonpano aihealueittain. Jokaista aihetta on käsitelty tässä opinnäytetyössä.

Yrityksen lähtökohdat	1
Toimija/yritys	1
Sidosryhmät	2
Yritysanalyysit	3
Yritysaloitteet	4
Kohdeasiakkaat	5
Kilpailija-analyysi	6-7
Arvolupaus	8
Markkinointistrategia	9
Kuluerät	10
Markkinointikanavat	11
Markkinointitekнологia	12

Kuvio 1. Strategian sisällysluettelo, kuten se ilmeni työn valmistuttua

## 4 VERKKOKAUPAN STRATEGIA

### 4.1 Yrityksen lähtökohdat

Ensimmäinen osa strategiaa täydennettynä mallipohjan mukaisesti käsittelee yrityksen lähtökohtia ja missiota. Miia Savaspuro puhuu olemassaolon tarkoituksesta yrityksen menestystä siivittävästä tekijänä. Olemassaolon tarkoitus on jokaisella yrityksellä tietysti tuottaa elanto tai taloudellista voittoa omistajilleen, mutta mission ulottaminen yhteiskunnalliselle tasolle helpottaa myös strategisia valintoja. Yrityksen toimintaa tukee selkeä vastaus kysymykseen, millaista maailmaa yritys tahtoo luoda palvelullaan. (Savaspuro 2017.)

On hyvä tiedostaa, että yhteiskunnallinen missio voi olla sama asiakkaiden kanssa, ja tällöin missio edesauttaa huomattavasti markkinointia, myyntiä, asiakkaiden sitouttamista ja niin edelleen. Parhaassa tapauksessa yritys voi valjastaa asiakkaat markkinointikoneistoksi, ajamaan missiota eteenpäin myynnin ohella, tai luoda yrityskumppanuuksia mission ympärille. Vahva missio on todella suuri valtti etenkin yrityksille, jotka pyrkivät erottumaan. Saarijärvi ja Puustinen puhuvat siitä, kuinka yrityksen tarkoitus, yhteiskunnallinen missio toimii arvon nostattajana. Ihmiset haluavat tuntea että heidän valintansa ja tekemisensä voivat johtaa johonkin merkitykselliseen, ja täten pelkkä verkkokaupassa asiointi voi johtaa saavutuksen tunteeseen. Samalla liian vahva ja sitova missio voi rajoittaa strategian toteutuksellisia valintoja, sillä mission ympärille muodostuva asiakaskokemus pilaantuu helposti, jollei yritys seuraa lupaamaansa missiota. (Saarijärvi & Puustinen 2020, I.4.)

Case- tapauksessa yrittäjällä on todella selkeä kuva yhteiskunnallisesta missiosta. Kysymykseksi jää, saako yrityksen missio kannatusta asiakaskunnalta, ja kuinka missio rajaa muita strategisia ja toteutuksellisia valintoja.

#### 4.1.1 Toimija/yritys ja sidosryhmät

Yrityksen lähtökohtia kartoittavan strategiatyön yhteydessä käsiteltiin case-yrityksen henkilökunnan rooleja sekä yrityksen henkilökunnan ulkopuolista työvoiman tarvetta. Tässä tapauksessa, kun kyseessä on toiminimiyrittäjä,

listattiin strategiaan yritystoimintaan liittyvät pääasialliset tehtävät ja vastakohtaksi yrittäjä ja hänen vahvuutensa ja kykynsä. Tarkoituksena oli saada kuva siitä mitä pystytään tekemään itse, ja mitä mahdollista ulkopuolista työvoimaa tai palveluja tultaisiin tarvitsemaan.

Laadittiin myös listaus mahdollisista kumppanuuksista ja sidosryhmistä – tai niiden tarpeesta, vaikka ne eivät vielä työn alussa olleet erityisen selvät. Työn edetessä selväksi kävi, että itse äänikirjan tuottamiseen tulee valita yhteistyötahoiksi ainakin seuraavat: Jokin studio, jossa itse äänikirjatuote nauhoitetaan. Laadukas tuote on ensisijainen edellytys liiketoiminnalle. Verkkokaupan toiminta-alusta, on yksi yhteistyötaho, oli kyseessä sitten low-code tyyppinen itse räätälöity toteutus, tai kokonaan ulkoistettu alustapalvelu. Markkinoinnin ja levikin edesauttamiseksi on syytä miettiä yhteistyötahoja niin konkreettisen mainoslevikin kuin yleisten kumppanuuksien hahmottamiseksi.

Strategian lopullisessa kokoonpanossa ei sidosryhmiä ole nimetty spesifisti, vaan roolin mukaan. Yhteistyötahot ja alustat kilpailutetaan yksitellen yritystoiminnan edetessä. Strategiaan lisättiin kuitenkin muistutus yrityksen mission tärkeydestä. Kuten edellisessä luvussa on mainittu, etenkin asiakkaalle näkyvien sidosryhmien valintaan tulee soveltaa yrityksen missiota. Valinnat yhteistyötahoista ja jokainen yksityiskohta palvelun toteutuksessa luovat asiakkaalle kosketuspisteen, josta muodostuu asiakkaan yleinen käsitys yrityksestä. Yritys, joka pyrkii kilpailemaan missiolla tai brändillä, on erittäin riippuvainen näistä valinnoista, sillä jokaiseen kosketuspisteeseen liittyy paitsi toiminnallisuus, myös emotio, josta brändi lopulta rakentuu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, I.)

#### 4.1.2 Yritysanalyysit

Hubspot mallipohjan mukaan yrityksen lähtökohtia käsiteltiin SWOT analyysin avulla. SWOT analyysi eli nelikenttäanalyysi on strategista suunnittelua tukeva työkalu. Sitä käytetään hahmottelemaan yleiskatsaus liikeideasta, yrityksestä, projektista tai tilanteesta. Katsauksessa paneudutaan vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin. Näiden asioiden tuntemuksen pohjalta voidaan rakentaa sopiva strategia. (Holvi Payment Services Oy 2023a.)

SWOT analyysin esitäyttö jätti avoimeksi seuraavia kysymyksiä, joita tutkittiin kyselytutkimuksella ja teoratiedonhauilla:

- Yrityksen vahvuutena oli selkeä missio. On kenties syytä selvittää, kuinka laajasti missio jaetaan asiakaskunnassa ja paljonko sitä arvostetaan. Missio voi myös rajoittaa kehittymistä, on hyvä selvittää, kuinka se kannattaisi rajata.
- Kysymys, voisiko yrityksen lähtökohtaisesti alhainen digitaalisuusaste toimia kilpailutekijänä maailmassa, jossa palvelut painottuvat datankeruuseen ja tekoälyn nopea kehitys ja dataturvallisuusasiat aiheuttavat huolta monissa. Aiheelliseksi nousee selvittää, mihin datankeruulla lopulta pyritään, ja voisiko tarkoituksia toimittaa vaihtoehtoisilla keinoilla ja niin, että asiakkaat tuntevat saavansa niistä arvoa.
- Kirjailijan tuotanto ja äänikirjojen aiheet sopivat lapsille ja nuorille. Samaan aikaan äänikirjojen yleisö on yhä nuorempaa (Grand View research 2023). Kuinka nuoria saataisiin tavoitettua ja voisiko heitä valjastaa brändilähettiläiksi?

SWOT analyysi sai lopullisen muotonsa vasta kyselytutkimuksen tulosten analyysin ja teoratiedonhaun jälkeen. Strategiatyön aivan loppuvaiheessa laadittiin SWOT analyysin rinnalle vielä TOWS analyysi. TOWS analyysi on luonnollinen jatke SWOT analyysille. Se pureutuu siihen, kuinka yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia hyödynnetään. Se on siis konkreettinen yrityksen lähtökohtiin ja tilanteeseen perustuva suunnitelma ja osa strategiaa. (Holvi Payment Services Oy 2023b.)

## 4.2 Yritysaloitteet

Yritysaloitteella tarkoitetaan Hubspot strategian mallipohjassa niitä strategisia toimenpiteitä, joita yritys lähtee suorittamaan päästäkseen tavoitteisiinsa (Hubspot 2023a). Tässä Case-yhteydessä tämä kohta kiteyttää toimet, joilla yritys pääsee toimintansa alkuun. Toimenpiteissä määritetään mitä on tarkoitus

tehdä, mikä on tekemisen tavoite, ja miten onnistumista mitataan. Toimiin vaikuttavat lähtötilanne ja tavoitteet.

Yrityksen tavoitteet oli helppo kirkastaa. Yrittäjän tavoite on saada tuotteet julkaistua ja verkkokauppa toimintaan vuonna 2023. Tämän jälkeen tavoitteena on saada verkkokaupan ylläpidosta koituvat kulut katettua äänikirjojen myynnillä vuonna 2024.

Aluksi ajateltiin, että toimenpiteiden listaus tulisi olemaan helppoa. Kuitenkin näin aikaisessa vaiheessa työtä tuli näkökulmallinen ongelma, sillä tämä osio vastaa käytännössä opinnäytetyön pääkysymykseen kuinka myydä omakustanteinen äänikirjatuote oman verkkokaupan kautta. Osion kokonaisuus tulee siis hahmottumaan kaikkein viimeisenä, kun tukikysymyksiin on vastattu. Toimenpiteisiin vaikuttavat myös tekniset ratkaisut ja toteutusmahdollisuudet. On siis ensin selvennettävä verkkokaupan toteutuksen reunaehdot. Tämän osion esitäydennys auttoi selvittämään sitä, mitä yrityksen tulee selvittää strategian kehittämisprosessissa.

Ensimmäiseksi tavoitteeksi minkäänlaisen myynnin kannalta tulee julkaista myytävät tuotteet. Tuotteiden julkaisemista varten tarvitaan selvä näkemys julkaisuformaattista, tavasta ja jakelumekanismista, sekä yhteistyötaho, jonka kanssa tuote luodaan. Strategiassa toimenpiteen tavoitteeksi asetettiin kaksi laadukasta äänikirjaa. Toimenpiteen onnistumisen mittariksi asetettiin äänikirjan laatu äänikirjan määrän sijaan. Onnistumisen edellytyksiin kuuluu siis myös määrittää äänikirjatuotteen laatukriteerit.

Toinen kysymys herää kulurakenteesta. On tiedettävä, mitkä ovat verkkokaupan kulut, jotta tavoitteeseen pääsemistä voidaan mitata. Tämä kohta luultavasti selviää paremmin alustojen kilpailutuksessa, jota ei käsitellä tämän strategian toteutuksessa. Strategiaa seuraava vaihe on siis julkaisualustojen ja käytettävien työkalujen kilpailutus ja valinta. Tavoitteena on löytää kokonaishinta Kulu-erät-osiossa listatuille työkaluille. Kulu-erät-osio kattaa listauksen myyntialustan teknisestä toteutuksesta ja markkinointityökaluista.

Koska työkalut kilpailutetaan niiden valintavaiheessa, ei lopullinen alustan hinta ole tiedossa strategiaa laadittaessa. Strategiaan asetettiin kuitenkin lopulliseen

budjettiin liittyvä tavoite, että myyntialustan toteutus markkinointityökaluineen ei saa viedä enempää kuin kolmasosan myytävien tuotteiden hinnasta. Tämä liittyy osion ”Tuotteet” hinnoitteluun, jossa tarkoituksena on määritellä tuotteiden hinnat. Tavoite siis on, että alustakulut eivät saa nostaa tuotteelle asetettavaa myyntihintaa enempää kuin kolmasosan, tuotteen hinnan pysyessä asiakkaalle sopivana. Tätä huomiota on käytettävä alustojen ja työkalujen kilpailutuksessa.

Kun yllä mainitut toimenpiteet on suoritettu, verkkokauppa on käytännössä valmis tuotteiden myyntiä varten. Seuraava toimenpide liittyy luonnollisesti markkinointiin. Tähän toimenpiteeseen vaikuttavat valitut markkinointityökalut, joten tarpeeseen tulee selvittää ne ensin. Tämä aihe alustaa joitakin asiakkaille esitettyjä kysymyksiä.

Avoimiksi, kyselytutkimuksella selvitettäväksi kysymyksiksi jäi mitä markkinointityökaluja ja toimenpiteitä kannattaisi hyödyntää? Miksi? Missä kanavissa asiakkaat liikkuvat ja mitä kautta he löytävät palvelun? Löytyykö näkymättömiä kosketuspisteitä? Näihin kysymyksiin löydettiin lopulta vastaus kyselytutkimuksen analyysin ja erilaisten ratkaisujen vertailun kautta.

#### 4.3 Kohdeasiakkaat

Yritykselle oleellista on tuntea omat asiakkaansa. Tämä on strategian luomisen kannalta kaikkein tärkein aihealue, johon kannattaa suhtautua mahdollisimman objektiivisesti. Useissa opinnäytetyöhöni käyttämässä lähdeaineistoissa valitellaan, kuinka yritykset usein sivuuttavat tämän asian omilla oletuksillaan, ja siten heille ei koskaan synny todellista kuvaa asiakkaista. Tällöin palvelut luodaan yrittäjän näkökulmasta ja asiakas jää vastaanottajan asemaan, vaikka käytännössä asiakkuudet määrittävät kilpailuvaltit ja luovat palveluntarpeen, johon kaikki liiketoiminta perustuu. (Saarijärvi & Puustinen 2022; Mandelbaum 2009)

Yrityksen asiakasryhmät päätettiin rajata vain kahteen ideaaliseen asiakaspersoonaan. Tämä siksi, että yritys on toimintansa alkutekijöissä ja juuri omien asiakkaiden löytäminen on ensiarvoisen tärkeää. Asiakaspersoonien määrän rajaaminen pakottaa syventymään juuri tärkeimpiin asiakaspersooniin ja

luomaan heidän toiveisiinsa vastaavat, erottuvat kilpailuvaltit, sen sijaan, että yritys pyrki lähtökohtaisesti palvelemaan kaikkia.

Koska asiakasymmärrys on niin oleellista, asiakkuuksien kartoituksen alkuperäisenä tavoitteena oli luoda asiakasryhmistä empatiakartta. Empatiakartta on asiakkaiden tuntemiseen liittyvä työkalu, kun asiakasta halutaan ymmärtää emootioiden kautta. Empatiakartassa jäsennetään asiakkaiden kipupisteitä, onnistumisen tuntemuksia ja pelkoja sen pohjalta mitä hän näkee, kuulee tai havaitsee. Empatiakartta on siis hyvä työkalu yrityksille, jotka kilpailevat emootioiden kautta brändillä tai missiolla. (Ideapakka Oy 2021.)

Huomattiin kuitenkin että haaste oli liian suuri toteutettavaksi ilman olemassa olevaa käsitystä asiakasryhmistä. Empatiakartan luominen on järkevämpää tehdä siinä vaiheessa, kun yrityksellä on lähtökohdat lähestyä valmiita asiakkaita syvemmällä tasolla. Kenties yritys jonain päivänä kykenee paneutumaan asiakkaisiin tarpeeksi syvällisesti luodakseen heistä empatiakartat, mutta itselläni ei ollut alkuvaiheessa resursseja tähän. Lisäksi empatiakartta ei suoraan vastaa strategisiin kysymyksiin, eikä itsessään muodosta päätelmiä toimenpiteistä, joita asiakkuuksiin voidaan soveltaa. Tähän tarkoitukseen vastaa paremmin arvolupauskanvas.

Arvolupauskanvas on työkalu, jonka avulla voidaan kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja odotuksia, ja peilata niitä yrityksen tarjontaan. Arvolupauskanvas käsittelee asiakkaiden tehtäviä, joista muodostuu palvelujen tarve, asiakkaiden odotuksia ja arvoja, joihin yritys pyrkii vastaamaan, ja asiakkaiden kipukohtia, joihin yritys voi löytää ratkaisun. Kyseessä on siis työkalu, joka paitsi auttaa asiakasryhmien ja asiakasymmärryksen kartoittamisessa, myös toimii suoraan työkaluna strategisille pohdinnoille. Arvolupauskanvaksista tuli osion Kohdeasiakkaat lopullinen tavoite, ja selvitys asiakaspersoonista johtaa siihen. (Pereira 2023.)

Yrityksen potentiaalisten asiakkaiden etsiminen aloitettiin helpoimman kautta. Äänikirja-asiakkaiden maantieteellinen sijainti oli melko helppo määrittää tilastotiedon ja markkinaennusteiden pohjalta. Statistisen tiedon perusteella rajaus on mahdollista keskittää potentiaaliselle alueelle – tässä tapauksessa Yhdysvaltoihin (Statista 2023).

Tämän jälkeen jatkettiin asiakkaiden etsimisprosessia toteuttamalla Mandy Portan (2010) antamia ohjeita. Porta on onnistunut jäsentämään työskentelyn eri vaiheisiin niin, että selvitys on mahdollista toteuttaa järjestelmällisesti. Ohjeen mukaan ensin analysoidaan tarjottavat tuotteet ja palvelut. Tämä olikin ainut asia, josta yrityksellä oli tässä vaiheessa selkeää tietoa. Tuotteiden ja palvelujen analysointi auttoi selventämään mitä yrityksellä on tarjottavana, ja tästä lähtökohdasta kehittyi kuva mahdollisista asiakkuuksista.

Kun oli muodostunut alustava näkemys siitä, kuka mahdollinen asiakas olisi ja missä hän asuu, alkoi selventyä suunta aiheen jatkotutkimuksille. On myönnettävä, että tässä kohtaa suunta määrittyi pitkälti yrittäjän kokemuksen, näkemyksen ja yhteiskunnallisen aktiivisuuden ja tarkkaavaisuuden tuloksena. Alustavana suunnan näyttäjänä toimi yrityksen (eli minun) reaalielämän kokemus, joka muodostui Yhdysvalloissa Floridan osavaltiossa viettämästäni ajasta, ja käsityksestä Floridan ympäristöstä ja elämäntyylistä. Ympäristön ja ihmisten tuntemus toimi ensimmäisenä lähtökohtana johtopäätökselle, että tästä ympäristöstä on mahdollista löytää asiakkaita. Tämän pohjalta aloitettiin tarkentava tutkimus ja tiedonhaku. Kyseinen osavaltio tutkimuskenttänä yllättikin positiivisesti, sillä sinne on vallalla voimakas muuttoliike, joka on muodostunut yhteiskunnalliseksi ilmiöksi (Biermeier & Allen 2023).

Yhteiskunnallinen tarkkaavaisuus on ehdottomasti kannattavaa, sillä se luo kosketuspintaa erilaisten ryhmien ajatusmaailmaan ja niihin tavoitteisiin ja arvoihin, joita eri ryhmittymät edustavat. Tältä pohjalta on mahdollista peilata yrityksen tavoitteita ja arvoja niihin tavoitteisiin ja arvoihin, joita potentiaaliselta asiakaskentältä löytyy. Asiakkaiden kohtaaminen vallalla olevien ilmiöiden kautta palkitsi myös siten, että tarjolla oli runsas määrä ilmiötä ja ihmisiä koskevaa verkkoaineistoa.

Muuttoliikettä on kuvattu tarkoin statistisin luvuin, ja sen syistä on tehty monenlaisia selvityksiä. Useat lehtiartikkelit siteeraavat muuttajia suoraan haastattelunomaisesti, ja täten tutkijan on mahdollista ymmärtää heitä ja heidän käyttäytymistään ajavia arvoja ja haluja. Artikkeleista ja haastatteluista paljastui yksityiskohtaista tietoa esim. ryhmän elämäntyylistä ja kanavista, joiden kautta

he kommunikoivat keskenään. (Spata 2022. Lillis 2022). Tutkimuksen tuloksena muodostui ensimmäinen, ja kenties kaikkein potentiaalisin asiakasryhmä olemassa olevan haastatteluaineiston ja numeraalisen tiedon pohjalta.

Toinen asiakaspersoonaa vaati enemmän työtä hahmottuakseen. Alustavan profiilin täydennyksen aikana ilmaantui yleistä epävarmuutta, ja lopputuloksena arvolupausta kyseiselle ryhmälle ei voitu täydentää ilman kyselytutkimuksen toteuttamista ja kilpailijoiden kartoittamista. Kilpailijoiden kartoittaminen käsitellään strategian seuraavassa vaiheessa, mutta Portan (2010) ohjeiden mukaan omat asiakkuudet määrittyvät myös sen pohjalta, mitkä ryhmät ensisijaisesti eivät ole kilpailijoiden kohderyhmää.

Käytännössä asiakkuuksien selvittäminen muotoutui koko opinnäytetyön projektin pituiseksi tehtäväksi, ja odotukseni aihealueen merkittävydestä osoittautui täten todeksi. Asiakkuuksiin liittyvät pohdinnat veivät suurimman osan projektin työpanoksesta. Tuloksena syntyi Portan (2010) ohjeistuksen mukainen kattava selvitys, joka kuvaa molempia asiakasryhmiä asiakaspersoonana, sekä arvolupauskanvakset ja erilliset arvolupaukset molemmille asiakaspersoonille. Asiakaspersoonat sisältävät liiketoiminnalle arvokasta tietoa ja luokitellaan opinnäytetyön yhteydessä liikesalaisuuksiksi.

#### 4.4 Kilpailuanalyysi

Strategiatyön tässä osassa käsitellään markkinakartoitusta kilpailuanalyysin muodossa. Tavoitteena on selvittää case-yrityksen sijoittuminen markkinoille ja löytää omia kilpailuvaltteja. Aluksi on selvennetty, miten analyysi on järkevintä tehdä. Hubspot mallipohjassa oli ohjeistettu selvittämään vain kilpailijat, ja heidän osaltaan kaksi asiaa:

1. Tuotteet tai palvelut, joilla kilpailija erottuu ja joissa se on kenties case-yritystä parempi.
2. Missä asioissa case-yritys lähtee haastamaan kyseisen yrityksen (eparempi hakukoneoptimointi.). (Hubspot 2023a.)

Vain nämä kaksi asiaa eivät luo erityisen selkeää kuva markkinapositionista, tai kilpailutilanteesta, joten työ aloitettiin jäsentämällä tarkemmin, mitä asioita halutaan markkina-analyysillä selvittää. Valinnaisen ammattikorkeakoulun kurssillani ”International Sales Management”, täydensimme myös Hubspot mallipohjaa, mutta versio oli erilainen. Tällä pohjalla käsiteltiin markkinakartoituksen yhteydessä seuraavia asioita:

### 1. Markkinoiden tilanne (Market Condition)

Osa kuvaa äänikirjamarkkinoiden tilannetta yleensä. Se havainnoi kilpailun kasvua, nousevia trendejä, asiakaskunnan muutoksia jne.

### 2. Arvolupaus (Value Prop)

Mikä asia tai arvo case-yrityksen tuotteessa tai palvelussa saa jonkun haluamaan tulla asiakkaaksi? Tunnistetaan ongelma, johon tarjotaan ratkaisu.

### 3. Yrityksen kilpailuvaltit (Competitive Advantages)

Mikä tekee case-yrityksestä ainutlaatuisen ja suhteellisesti vahvemman kuin kilpailijat? Mitä sellaista case-yritys voi tarjota, mitä mikään muu yritys, tuote tai palvelu ei tee yhtä hyvin? (Hubspot 2023b.)

Nämä asiat auttavat etenkin aloittavaa yritystä hahmottamaan tilanteensa ja näin suunnittelemaan liiketoimintaa myös jatkossa. Siksi nämä asiat otettiin käsittelyyn strategian kokoonpanossa.

Yksittäisten kilpailijoiden analysointiin sovellettiin Column Five ohjeita, koska Column Five lähtökohtaisesti ohjeistaa brändikilpailun kehittämisessä ja brändi on toimeksiantajan vahvin lähtökohta ja valtti (French 2021). Seuraavissa luvuissa kuvataan kuinka Column Five ohjeistusta toteutettiin kilpailuanalyysin laatimiseksi.

#### 4.4.1 Löydä kilpailijat ja havainnoi eroavaisuuksia

Kilpailuanalyysi aloitettiin listaamalla kaikki tunnetut ja tuntemattomat case-yrityksen kilpailijat äänikirjamarkkinoilla. Listan muodostamiseen hyödynnettiin

verkkohakua sekä kyselytutkimuksen ja herätekeskustelujen myötä nousseita kilpailevia nimiä. Kaikki esille tulleet nimet listattiin, vaikka vertailuanalyysin suoritettiin vain kolmesta. Yritys voi itse jatkaa vertailun laajentamista jatkoprojektina niin halutessaan.

Column Five -ohjeen mukaisesti kaikki listatut nimet jaettiin kahteen ryhmään: tämänhetkiset kilpailijat ja tavoitellut kilpailijat. Tämänhetkisten kilpailijoiden hahmottaminen on erittäin oleellista aloittavalle yritykselle, sillä yrityksellä ei lähtökohtaisesti ole kovin hyviä asetelmia haastaa suurimpia markkinoilla olevia jättejä. Tässä opinnäytetyössä ollaan kuitenkin vasta yrityksen perustamisvaiheessa, ja tavoitteena on toiminnan ideoiminen. Tämän vuoksi on tärkeää hahmottaa markkinoilla vallalla oleva kilpailutilanne ja asiat, jotka edesauttaisivat oman yrityksen astumista kentälle. Tämän vuoksi pidettiin tärkeämpänä tutustua suosituimpiin palveluihin ja heidän soveltamiinsa ratkaisuihin sen sijaan, että yrityksen lähtökohtia suunniteltaisiin muiden omajulkaisijoiden yksityisten verkkokauppa-alustojen mukaan.

Vertailun valinnaksi koitui Audible, joka on tällä hetkellä kenties tunnetuin äänikirjapalvelu, ja nousi myös esille yleisimpänä ostopalveluna kyselytutkimuksen tuloksista. Toiseksi kohteeksi kilpailuanalyysissa valittiin Google Play Books palvelu. Tämä siksi, että se on tällä hetkellä markkinoiden suurin toimija, joka myy äänikirjoja yksittäin, ilman kuukausittaista alustamaksua (Lee 2023. Plant 2023). Se siis toiminnaltaan vastaa oletusta myyntimekaniikasta, jota case-yritys tulisi harjoittamaan.

Lisäksi pyrittiin löytämään yksi toimija jonka palvelut olisivat jollain tapaa samankaltaisia toimeksiantajayrityksen lähtökohtiin nähden. Ajatuksena oli selvittää, kuinka he toimivat, ja kuinka case-yritys voisi toimia paremmin. Tällainen samankaltainen yritys on Adlibris. Valinta perustui siihen, että Adlibris toimii Suomessa, ja haluttiin havainnoida mahdollisia pohjoismaisen brändin tuomia vahvuuksia ja tarkkailla sitä, näkyykö maantieteellinen sijainti palvelun toiminnassa.

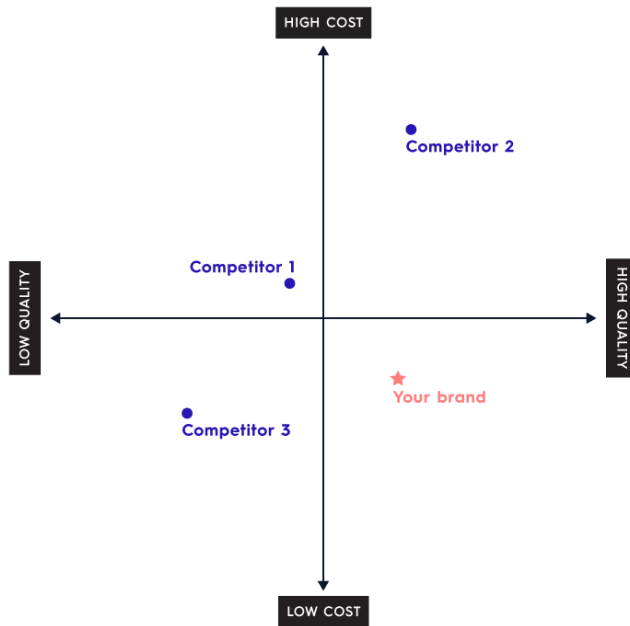
Valintojen suhteen jouduttiin tekemään kompromisseja. Libro.FM niminen palvelu keräsi kiinnostusta, sillä se on markkina-alusta, joka tukee omajulkaisijoita. Se kuitenkin toimii Audiblen kaltaisella kuukausittaisella maksuperiaatteella, joten se on siten Audibleen verrannollinen. (Libro.FM 2023.) Opinnäytetyössä pidättäytyttiin suunnitelmassa verrata vain kolmea toimijaa ajallisten resurssien vuoksi.

Column Five tarjosi ilmaisen pohjan kilpailija-analyysin laadintaa varten. Pohjaan on listattu erilaisia kysymyksiä, joita kutakin tarkastellaan jokaisen kilpailijan osalta. Tarkoituksena on perehtyä kilpailijoihin yksityiskohtaisesti. (French 2021.) Opinnäytetyössä hyödynnettiin tätä pohjaa ja se lisättiin täydennettynä valmiin strategian liitteeksi.

Column Five ohjeiden mukaan toimeksiantajan yritys lisättiin kilpailuanalyysiin omana sarakkeenaan, jossa käsiteltiin samoja kysymyksiä kuin kilpailijoita tarkastellessa. Tämän vaiheen tarkoitus on verrata omaa toimintaa kilpailijoiden toimintaan. Tässä vaiheessa, kun yrityksellä ei ole täysin selvää suunnitelmaa, tätä vaihetta hyödynnetään pohdintaan siitä, kuinka muiden kilpailijoiden brändiin voidaan vastata, ja mitä asioita voitaisiin poimia heidän toiminnastaan omaan tarkoitukseen. Column Fiven mukaan tässä vaiheessa etsitään eroa muihin brändeihin sellaisten asioiden välillä, joilla halutaan vastata kilpailuun, ja vältetään sellaisia asioita, joilla ei haluta kilpailla. Haasteena on tehdä tämä samalla kun pysytään autenttisenä, ja etsitään juuri oman näköisiä ratkaisuja. (French 2021.)

#### 4.4.2 Tunnista markkinarako

Column Five ohjeessa käytettiin oman markkinaposition löytämiseen karteettista kaaviota (kuvio 2). Kaavion avulla voidaan hahmotella, mille alueelle oma yritys asettuu eri osa-alueilla. Osa-alueet voidaan nimetä sen mukaan, mitä attribuutteja nähdään mahdollisina kilpailuvaltteina, esimerkiksi hinta-laatusuhde, autenttisuus - kopioitavuus, saavutettavuus - eksklusiivisuus ja niin edelleen



Kuvio 2. Karteettinen kaavio (French 2021.)

Kaavioita on hyvä tehdä useampi. Tässä työssä niitä laadittiin kolme, perustuen kilpailuanalyyssikaavion täyttämisen myötä esille nousseisiin havaintoihin eroavaisuuksista:

1. Korkea hinta – Alhainen hinta / korkea laatu – Alhainen laatu
2. Vahvat arvot – Ei arvoja / Tunneviestintä - Tunneneutraalius
3. Datankeruu ja personointi – Asiakkaan kohtaaminen / Yhteisöllisyys, sosiaalisuus – Irrallisuus asiakkaista

Kaavion täyttämisen tarkoituksena on saavuttaa ymmärrys kilpailuasetelmista sekä omista eroavaisuuksista. Tavoitteena on pystyä vastaamaan erittäin merkittävään kysymykseen: miksi asiakkaan pitäisi valita tuotteesi/palvelusi kilpailijan palvelujen sijaan? Tämä auttaa yrityksen arvolupauksen hahmottamisessa. (French 2021.)

#### 4.4.3 Havaintoja ja mietintöjä kilpailuanalyyssin varrelta

Yllättävän useat palvelut eivät toimi ollenkaan tietokoneelta käsin. Esimerkiksi kaikki Suomessa yleisimmin käytetyt, Spotify, BookBeat, Storytel, Nexstory ja Elisa kirja mahdollistavat vain älypuhelimella kuuntelemisen, vaikka tuoteselaus

ja ostaminen on mahdollista verkossa. (vertailut.com 2023.) On mielestäni kohtuutonta, että tietokoneella asioivaa asiakasta edellytetään vaihtamaan laitetta. Käytännössä mitä enemmän aikaa asiakas viettää kaupassa, sitä suurempi mahdollisuus on että hän tekee ostoja, ja myös muodostaa muistijäljen brändistä. Mikään ei myöskään estä kehittämästä verkkokauppa-alustaa sosiaalisempaan tai interaktiivisempaan muotoon, joka mahdollistaa uudenlaista liiketoimintaa, jos asiakas vain saadaan pysymään alustalla.

Kaikki vertailut sivustot käyttivät evästeitä ja keräsivät dataa sivustolle kirjautumisen yhteydessä ilmestyvällä pop-up ikkunalla. Tämä siitäkin huolimatta, että opinnäytetyön yhteydessä suoritetun kyselytutkimuksen tulosten mukaan asiakkailta on jyrkkä negatiivinen suhtautuminen datankeruuseen ja evästeiden käyttöön.

Mikään vertailuista verkkokaupoista ei kommunikoinut arvomaailmaansa myynnin tai brändin edistämiseksi. Teoksessa Strategiana asiakaspalvelu painotetaan yrityksen arvojen sovittamista asiakkuuksiin ja sen merkitystä liiketoiminnan edistämiseksi. Kuitenkin suurimmat alustat vaikuttavat jopa välttelevän kannanottoja. Tämä on kenties otollista heille, sillä heillä on suureen teosvalikoimaan ja tunnettavuuteen perustuva laaja asiakaskunta. Arvojen viestittäminen voisi tarpeettomasti jakaa asiakkaita ja aiheuttaa jopa tappiota osan asiakkaista ollessa eri kannalla. Pienten, eteenpäin pyrkivien yritysten kannalla tilanne on erilainen. Aloittavan yrityksen on kyettävä löytämään asiakkaansa, luotava mielenkiintoa ja sitouttamaan, saadakseen aikaan kasvua. Tällöin omista arvoista tulee ensiarvoisen tärkeä markkinavaltti. Sillä, kuinka aggressiivisesti arvoista kommunikoidaan on kuitenkin väliä. On kenties viisasta välttää turhia emotionaalisia konflikteja, jotka jakaisivat potentiaalisia asiakkaita ja johtaisivat arvoihin perustuvaan asiakaskatoon. (Saarijärvi & Puustinen 2020, l.4.)

Yritysvertailussa myös mission löytämiseksi jouduttiin vierailemaan useammalla sivustolla. Mission nimeämisen ja toteuttamisen yhteys oli selkeästi havaittavissa. Google toteutti missiotaan selkeimmin, Adlibris huonoiten – jäi tunne, että Adlibris lupaa liikoja, jolloin asiakkaat pettyvät. Voi johtua siitä, että

lupaus perustuu hintaan ja toimituksiin, ja ei käytännössä ole heidän täydessä hallinnassaan.

#### 4.5 Arvolupaus

Kilpailuanalyysi on yksi tärkeimmistä strategian hahmottamiseen toteutettavista vaiheista, sillä se auttaa vahvistamaan käsitystä yrityksen arvolupauksesta. Kun yritys tuntee oman position markkinoilla, se voi vastata kysymyksiin kuka olet, mitä teet ja miksi sillä on merkitystä. Selvennyksen myötä pystytään viestimään nämä asiat tehokkaasti. (French 2021.)

Tähänastisen kilpailija-analyysin myötä hahmottuivat eroavaisuudet kilpailijoihin ja ajatus siitä, miten omalla tarjonnalla voidaan erottua. Opinnäytetyössä toteutetun kyselytutkimuksen tulosten perusteella on positiivista huomata että case-yrityksen lähtökohtainen missio sai paljon tukea potentiaalisen asiakaskunnan parissa. Missio myös eroaa selkeästi vertailussa mukana olleista kilpailijoista. Viimeistään tässä vaiheessa on siis todettava että missio tukee brändin markkinapotentiaalia, ja sitä voidaan lähteä rohkeasti toteuttamaan.

Yrityksen arvolupaus muodostui seuraavista seikoista:

- Yrityksen lähtökohdista eli millainen toimija on kyseessä
- Yrityksen palveluista ja niiden tuomasta asiakkaalle suunnatusta arvosta, eli mitä yritys tuottaa ja mihin tarkoitukseen.
- Yrityksen missioon siitä, millaista asiaa yritys ajaa maailmassa.

Arvolupausta testattiin kysymällä parilta projektin ulkopuoliselta henkilöltä, miltä arvolupaus kuulostaa, ja näin saatiin hyödyllistä palautetta, jonka myötä arvolupaus saavutti lopullisen muotonsa.

#### 4.6 Markkinointistrategia

Markkinointistrategiaan liittyviä pohdintoja varten hyödynnettiin teosta Kaupan huiput – kun hyvä ei riitä. Kyseiseen teokseen on koottu opettavaisia esimerkkejä menestyjistä ja häviäjistä ja siitä, kuinka löytää oman näköisiä ratkaisuja. Kirjassa

mainitaan kolme tekijää, jotka tekevät menestyjän: Konseptiosaaminen, asiakasymmärrys, ja erottumiskeinot. (Peltola, Neilimo, Mitronen & Kuusela 2022, 3.21.)

Teoksessa kaupan huiput – kun hyvä ei riitä, konseptiosaamisen toinen nimi on arvoketjuosaaminen. Konsepti on brändin toteutus, toimintamalli. Case-tapaukseen liittyen verkkokaupan rakentaminen niin, että lopputulos jalostaa brändiä tavalla, joka tekee kaupasta erityisen. Käytäntöön tuotuna konseptiosaamisen rinnalla tarvitaan arvoketjuosaamista, sillä tuo erityinen verkkokauppa tulisi toteuttaa kustannustehokkaasti ja asiakkaalle arvoa luovalla tavalla. Puhutaan siis arvoketjusta, joka kattaa kaikki verkkokauppaan liittyvät arvoa luovat toiminnot tuotteista, kumppaneista ja kanavista lähtien. Konseptiosaamisella on vaikutusta siihen, kuinka toiminnot toteutetaan. (Peltola, Neilimo, Mitronen & Kuusela 2022, 3,21.)

Markkinointistrategia aihealueena paneutuu konseptiosaamiseen, jota aiheen työstämiseen tarvitaan. Erottumiskeinoja on käsitelty tässä opinnäytetyössä jo yrityksen lähtökohtien selvityksellä ja kilpailija-analyysillä, jonka myötä brändi on jalostunut konseptiajatuksiksi. Asiakasymmärrystä muotoutuu kyselytutkimuksen kautta. Tätä tarvitaan mietittäessä asiakasarvon tuottamisen keinoja toteutuksessa. Kilpailija-analyysin ja kyselytutkimuksen tulokset toimivat pääasiallisena aineistopohjana markkinointistrategiaa laadittaessa.

#### 4.6.1 Tuotteet & hinnat

Myytävän tuotteen määrittämiseksi tässä opinnäytetyössä paneuduttiin äänikirjan formaattiin. Jotkin äänikirjoja julkaisevat alustat (Google, Awesound) myyvät yksinkertaisia MP3 formaatin omaavia tuotteita, mutta vaativimmille alustoille (Audible) on olemassa äänikirjoihin sovellettava ACX (Audiobook Creation Exchange) – kriteerit. ACX – kriteerit ovat Amazonin kehittämät, mutta ne on otettu ohjeeksi myös muilla myyntialustoilla. Myytävän äänikirjan formaatin lopulta määrittää siis tapa, jolla äänikirjoja julkaistaan ja välitetään asiakkaalle. ACX formaattiin kuuluu tekijänoikeuden rekisteröinti, jonka myötä Audible pyrkii hallitsemaan tuotteiden levitystä muilla alustoilla. Tämän voi jättää pois oman tuotteen kokoonpanosta, ja se tulee jättää case-tapauksessa, sillä ACX

tekijänoikeuden rekisteröinti vaatii USA:n verotunnuksen. ACX – kriteereihin perustuva formatisointi on järkevää, jos halutaan pitää huolta siitä, etteivät teoksen tekniset ominaisuudet rajoita myyntikanavia, ja jottei formaatti vanhene hetkessä. (Acx 2023; Awesound 2023; Hamilton 2022.)

Päätuotteiden lisäksi case-yrityksen kaltaisessa tapauksessa sopii kehittää ”täkytuotteita”, joiden ensisijainen tehtävä on lisätä myyntiä ja toimia brändin välittäjinä eri myyntikanavissa. Täkytuotteet ovat mainostuotteita, joiden ostokynnys on matala ja joiden omistus-, ja välitysoikeus voidaan jakaa eri alustojen ja toimijoiden kanssa, samalla kun yritys pitää oikeudet päätuotteisiin itsellään. Kaupan huiput teoksessa mainittiin kannustava esimerkki siitä, kuinka pariin ydintuotteeseen keskittyvä yritys onnistui kasvattamaan myyntiä lisäämällä sivutuotteeksi ”täkyjä” eli omaperäisiä, halpoja tuotteita hyllyjen täytteeksi ja ilmettä luomaan. (Peltola, Neilimo, Mitronen & Kuusela 2022, 1,6.) Pienet, halvat ensiostot mainittiin myös ostoon kannustavana tekijänä kyselytutkimuksen tuloksissa.

Täkytuotteiden hinnat on syytä asettaa yhden euron pintaan, sillä tarkoitus on saada ne myydyksi näkyvyyden edistämiseksi. Itse päätuotteiden hintaan vaikuttivat seuraavat tekijät:

- Äänikirjamarkkinoilla yleisesti näkyvät hinnat samankaltaisille tuotteille. Vertailu tehtiin pääasiassa Audible ja Google Play Books alustoilla oleviin teoksiin nähden.
- Äänikirjan tuotantohinta, eli kuinka paljon maksaa kustantaa äänikirja studiossa. Tuotantohinta on yleisesti alle 500dollaria (Hamilton 2022).
- Yleiset liiketoiminnalliset tavoitteet, eli millaisilla myyntimäärillä ylitetään tuotantohinta ja päästäisiin realistisiin saldotavoitteisiin.
- Äänikirjan kuunteluajan pituus. Tämä on merkittävä hinnan määrittäjä äänikirjoja myyvillä alustoilla (Hamilton 2022).

Asiaa tutkittaessa luettiin myös jonkin verran keskustelualustoilla (Reddit & kBoards) asiakkaiden kommentointeja hintojen suhteen. Niihin pyrittiin kuitenkin suhtautumaan varauksella, sillä asiakas pyrkii aina halpuuttamaan haluamansa

tuotteen. Pelkkä hinta ei myöskään kerro äänikirjojen arvosta, ja oikein asetettuna tinkimätön hinta-laatusuhde voi vaikuttaa positiivisesti brändin maineeseen. Esimerkiksi Audiblen oletetaan harrastavan hintojen skaalaamista ylöspäin pitääkseen yllä kuvaa laadukkaasta palvelusta. (kBoards 2020.)

Tämän lisäksi tarkasteltiin asiakkaiden sensitiivisyyttä hintatasoa kohtaan ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä. Tätä kysymystä käsiteltiin kyselytutkimuksessa (liite 1).

#### 4.6.2 Myynninedistäminen

Myynninedistämiskeinot jaettiin kahteen ryhmään, joita pohdittiin erikseen; verkkokaupan ulkopuolella tapahtuva myynninedistäminen, jonka tarkoituksena on nostattaa mielenkiintoa, ja verkkokaupan sisäinen myynninedistäminen, jonka tarkoitus on vakuuttaa asiakas ja madaltaa ostokynnystä. Kuten odotettavissa oli, useimmat verkosta löydetyt lähteet ja vinkit ovat hyvin kaupallisia ja usein selvästi tiettyjen palvelujen suuntaan johdattelevia. Case-yrityksen vahva visio omasta konseptista tuki kriittisyyttä vinkkien ja lähteiden suhteen.

Myynninedistämisen keinoissa sosiaalisen median alustat kuten Facebook ja Reddit nousevat toimillaan ja tarkoituksillaan odotetusti esille. Äänikirjojen mainostusta varten on myös omia palvelujaan ja sivustojaan, mutta yleensä näiden palvelun kautta mainostamiseen liittyy ehtoja joko julkaisukanavan tai äänikirjan aiheisällön suhteen. Valinnoissa on siis oltava tarkkana. (Hamilton 2022.)

Tapahtuipa myynninedistäminen sitten verkkokaupan sisällä tai sen ulkopuolella, tulee keinot ottaa osaksi arvonluontiketjua. Myynninedistämisen tarkoitus on kasvattaa tuotteen arvoa asiakkaan silmissä ja johdatella hänet ostopäätökseen. Asiakkaan palveleminen alkaa jo ennen kuin hän on kuullut brändistä tai tuotteista, ja tiedon välittäminen hänelle on tehtävä tavalla, joka sopii hänen tarpeisiinsa ja elämäntilanteeseensa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, II.)

Opinnäytetyössä otettiin tarkasteluun kyselytutkimuksen tulokset, joiden tarkoituksena oli hahmottaa asiakkaiden elämää ja kuinka he toimivat arjessaan. Näihin tilanteisiin ja niihin liittyviin paikkoihin pyrittiin luomaan kosketuspintoja.

Erikseen mietittiin vielä sitä nimenomaista tilannetta, jossa asiakas alkaa kaivata äänikirjoja, ja pohdittiin mahdollisuuksia tavoittaa asiakkaat tuossa tilanteessa. Tämän näkemyksen pohjalta etsittiin ratkaisuja mainosten kohdentamiseksi otollisiin paikkoihin ja tilanteisiin.

Verkkohaut poimivat yllättävän paljon käyttökelpoisia vinkkejä, joista yllättävän moni soveltui kohdeyrityksen konseptiin ja resursseihin. Pohdinnoissa oli mukana sekä digitaalisia mainostamisen kanavia ja työkaluja, että perinteisiä, fyysisiä mainonnan keinoja kuten esimerkiksi tienvarsimainokset. Aluksi ajateltiin ottaa ne käyttöön, sillä ne ovat tehokas tapa saada huomiota potentiaalisilta asiakkailta, jotka ajavat niiden ohi päivittäin. Parhaassa tapauksessa heille muodostuu myös muistijälki, kun mainoksen näkeminen tapahtuu tarpeeksi toistuvasti. Tämä vaihtoehto osoittautui kuitenkin aloittavalle yritykselle liian kalliiksi kohdemaassa (USA), alkaen 850\$/kk (Emnace 2022). Samoin niin monen yrityksen harrastaman blogi-toiminnan katsottiin vievän liikaa aikaa siihen nähden, millaista tavoitettavuutta sillä on mahdollista saada ja kuinka lähelle asiakasta sillä pääsee. Lopullisiin valintoihini vaikuttivat eniten kyselytutkimuksen tulokset, yrityksen konseptin asettamat raamit ja yrityksen resurssit, kuten eri vaihtoehtojen toteutusten vaatima aika ja varat.

#### 4.6.3 Ihmiset

Tässä osassa Hubspot mallipohjan täyttöä käsiteltiin markkinointitiimiä. Osa käsittelee niitä henkilöitä tai toimijoita, jotka toimittavat markkinointia, sekä heidän tehtäviään. Opinnäytetyön luvuissa ”Myynnin edistäminen” ja ”Markkinointikanavat” on erikseen nimetty eri keinot markkinoinnin toteuttamiseksi. Tässä osiossa vain nimetään työn toteuttajat. Case-tapauksessa, yrityksen ollessa toiminimi eli yksityinen henkilö, ei yrityksen puolella listata kuin yrittäjä itse. Onkin hyvä miettiä, millaiseen markkinointiin hänen aikansa ja voimavaransa riittävät. Strategiaan listattiin ne ulkopuoliset toimijat, joita tarvitaan markkinoinnin toteuttamiseksi eri kanavia myöten, tai eri maantieteellisillä alueilla. Lisäksi selvennettiin mihin näitä toimijoita tai henkilöitä tarvitaan.

Kun on kyse ihmisistä osana markkinoinnin strategiaa, kannattaa huomio kohdentaa myös asiakkaaseen. On hyvä miettiä kuinka tehdä asiakkaista tehokkaita brändilähettiläitä. Onnistuminen edellyttää syviä ja pitkäkestoisia asiakassuhteita. Kysymykseksi jää, kuinka niitä todella luodaan. Opinnoissani on puhuttu paljon asiakkuuksien hallinnasta, mutta aihe jää usein hyvin pinnalliseksi ja tekniseksi. Asiakashankinnan jälkeen asiakassuhteita ylläpidetään lähinnä automatisoiduin sähköpostimuistutuksin, joiden tarkoituksena on estää se, että asiakas unohtaisi yrityksen olemassaolon. Tämä mentaliteetti ei tue sitä, että asiakas itse valjastettaisiin aktiiviseksi brändin levittäjäksi.

Yllättäen hyödyllistä näkökulmaa löytyi freelance asiakashankkijoilta. Heidän tehtävänä on luoda pysyviä, arvokkaita asiakkuuksia toimeksiantajayrityksilleen. Heidän henkilökohtainen tavoitteensa on kuitenkin myydä itseään ja taata tulevat toimeksiannot. Heidän menestymisensä siis perustuu siihen, että toimeksiantajayritys palaa heidän luokseen, ja jopa suosittelee heitä muille. Freelancerin asema on sikäli hankala, että työskennellessään toimeksiantajalle, hänellä ei usein ole valtuuksia markkinoida itseään eikä kehittää keskeistä läsnäoloa, joka on räätälöity omaan tyyliin ja viestiin. Sen sijaan heillä on käytännössä kaikilla sama profiili, ja he eivät ehdottomasti saa tarjota täkyjä tai linkkejä ulkoisiin paikkoihin, jotka veisivät potentiaalisen asiakkaan huomion pois heidät palkanneesta toimeksiantajasta. Selvitin, miten freelancerit kehittävät mieleenpainuvan kuvan itsestään toimijana, eikä vain kasvottomana palveluntarjoajana, joka on helposti korvattavissa. Käytännössä aivan samaan tapaan kuin asiakkuudenhallintajärjestelmät: He kehittävät omanlaisensa ”siilon” (Sales Funnel), jota sitten hyödyntävät kaikessa sosiaalisessa kanssakäymisessään. He muodostavat keskusteluyhteyden niitä näitä jutellen ja samalla validoivat, onko tämä keskustelukumppani hyödyllinen syvempää kanssakäymistä ajatellen. Mielessään he erottelevat jyvät akanoista ja muodostavat valmiita toimintakaavoja, joita toteuttamalla parhaat asiakkuudet syntyvät. (Veich 2015.)

Kaikista asiakkaista ei voi tehdä brändilähettiläitä. Asiaa voi toki yrittää, mutta todennäköisemmin näin tuhlataan turhaa aikaa ja resursseja, eikä lopulta saada muodostettua hedelmällistä suhdetta niihin kaikkein innokkaimpiin. Tätä

tarkoitusta varten on syytä kehittää asiakkuuksien hallintaa omana, strategisena ja suunnitelmallisena osa-alueenaan.

#### 4.6.4 Prosessit

Tuotteen myynti- ja toimitusprosessia mietittäessä jouduttiin tekemään kompromissi alkuperäisten ajatusten ja käytännön toteutuksen välillä. Lähtökohtaisena ajatuksena oli, että asiakas kuuntelisi äänikirjaa verkkokaupan myyntialustalla, jotta hän viettäisi alustalla enemmän aikaa. Tämä kuitenkin edellyttää että tuote toimitettaisiin verkkokaupan kautta suoratoistona, ja se taas edellyttää sekä verkkokaupan tuotevaraston että toimitusmekaniikan automatisoinnin teknistä toteutusta, näihin liittyviä ohjelmistokuluja ja vastuuta toimivuudesta. Koska case-tapauksessa yrittäjä on ennen kaikkea kirjailija, eikä datateknikko, ja koska resurssit hankinnoille ja tekniselle ylläpidolle ovat hyvin rajalliset, katsottiin viisaammaksi ulkoistaa tuotteiden toimitus. Tähän on olemassa sopivia palveluita, joista valittu myös tukee yrityksen omaa brändiä toiminnallaan. Digitaalinen tuotevarasto äänikirjoille, äänikirjojen toimitus asiakkaalle ja teknisten ongelmien asiakaspalvelu saatiin ulkoistettua hyvin käytännöllisesti ja taloudellisesti. Kannattava kompromissi, vaikka se ei täydellisesti vastannut yrityksen toiveita tuotteiden toimituksen tapahtumisesta omalla alustalla.

On myös olemassa tahoja, jotka levittävät teosta kirjakauppoihin ja verkkoalustoille, ja mainostavat tuotetta puolestasi, esimerkiksi Draft2Digital. Draft2Digital sopii hyvin aloittaville kirjailijoille tehokkaana myynninvälittäjänä, mutta se myös ottaa haltuun oikeudet valita kanavat, joilla teoksia myydään, ja myös valitsee kannet ja ulkonäön teoksille. (Draft2Digital 2023.)Tässä tapauksessa yrityksen lähtökohtana oli nimenomaan myydä vain omassa verkkokaupassa, ja teosten ulkonäkö on myös kiinteä osa brändiä, jonka monitorointi halutaan pitää omissa käsissä.

#### 4.6.5 Fyysinen näyttö

Fyysinen näyttö on se osa tuotteita ja palveluja, joka on asiakkaalle näkyvä. Sillä tarkoitetaan niitä elementtejä, joiden kautta asiakkaille luodaan mielikuvia eri kosketuspisteissä; ilmettä, erityispiirteitä, teemoja, jotka tekevät brändistä

tunnettavan ja saavat sen eroamaan muista. Asiakkaat kokoavat mielikuvia ja rakentavat suhdettaan brändiin saamiensa konkreettisten vihjeiden tai fyysisten todisteiden kautta, etenkin arvioidessaan palvelua tai tuotetta ennen ostamista. Fyysinen näyttö antaa konkreettisia vihjeitä yrityksen tarjoamasta laadusta ja erityispiirteistä. (Short-facts 2020.)

Fyysinen näyttö sisällytetään palveluun tai tuotteeseen, ja sen tarkoitus on tehdä palvelusta konkreettinen ja vakuuttava. Se on jatke niin kutsutulle markkinointimixille, joka tehdään aina segmentoinnin, kohdistamisen ja asemoinnin jälkeen. Tavoitteena on yhdistää oikeat elementit, jotka houkuttelevat haluttua asiakasprofiilia ja luovat asiakkaisiin vetoavan ilmeen. (Bhasin 2018.)

Tämä sovitettuna markkinoinnin strategiaan tarkoittaa myös sitä, millaisia elementtejä voidaan hyödyntää markkinoinnissa tai brändin muodostamisessa, miten, ja missä yhteyksissä tai ympäristöissä. case-verkkokauppayrityksen fyysisestä näytöstä tehtiin suunnitelma tutkimalla seuraavia kohteita ja soveltamalla havaintoja:

- Asiakkaiden arvot ja odotukset. (Lähteenä asiakasprofiilit ja kyselytutkimuksen tulokset)
- Yrityksen brändi kaikkine elementteineen.
- Palvelu ja tuote, jotka asettavat rajat sille, millaista fyysistä näyttöä pystytään toteuttamaan.
- Vierailut joidenkin tunnettujen brändien sivustoilla fyysisen näytön havainnointitarkoituksessa.

Se, että kyseessä on digitaaliset tuotteet ja palvelut, eivät tämän opinnäytetyön tulosten perusteella rajoita fyysisten todisteiden hyödyntämistä. Pienten pohdintojen jälkeen löytyi keinoja, joilla brändin leima saadaan mukaan myös digitaalisiin tuotteisiin ja markkinointiin, audiosta lähtien.

#### 4.7 Markkinointikanavat

Markkinointikanavia suunnitellessa on Hubspot mallipohjaan tarkoitus nimetä ne sosiaalisen median kanavat, joille yritys perustaa oman tilin. Näissä kanavissa toimitaan aktiivisesti markkinoinnin edistämiseksi, ja tavoitteena on saada omille tileille seuraajia asiakkuuksien muodostamiseksi, tietoisuuden levittämiseksi, sekä mainostus- ja verkostoitumistarkoituksissa. Valintaan vaikuttaa vahvasti se, millä alustoilla omat asiakkaat liikkuvat. Kyselytutkimuksen toteutuksen kautta saadut tulokset, ja markkinoinnin strategia – osiossa toteutettu listaus myynnin edistämisen keinoista toimivat hyvänä pohjana.

Koska kanavia käytetään aktiivisesti, on oltava käsitys siitä, mitä näillä alustoilla tehdään ja miksi. Sosiaalisen median alustat ovat luonteeltaan hyvin erilaisia, kuten myös niiden käyttäjäkunta. Useimmilla alustoilla on mahdollista saada näkyvyyttä, mutta se, mihin näkyvyydellä pyritään kannattaa ottaa huomioon kanavia valittaessa. Esimerkiksi kyselytutkimuksen linkin julkaiseminen Reddit äänikirja-aiheisessa keskustelusyötteessä toi kyselytutkimukselle huomiota ennakoitua enemmän. Yli 700 ihmistä ensimmäisten tuntien aikana oli avannut julkaistun viestin alustalla ja oletettavasti lukenut ainakin otsikon. Suuri mielenkiinnon määrä ei kuitenkaan poiminut vastauksia itse kyselyyn. Satojen klikkausten joukosta saatiin vain yksi uusi vastaus kyselyyn. Tästä päätellen alusta ei siis sovi tarkoitukseen johon sitä hyödynnettiin, mutta se voi sopia johonkin muuhun. On siis järkevää miettiä alustavalintoja ei vain tavoitteena saada näkyvyyttä, vaan myös sen pohjalta, millaiseen lopputulokseen tällä näkyvyydellä pyritään ja millaisin metodein. Projektissa nimettiin myös sidosryhmät joita valittuja kanavia myöten tavoitellaan, sekä kanavien käyttäjien määrä, jotta saataisiin kuva siitä millaista näkyvyyttä kanavilla on mahdollista saavuttaa.

#### 4.8 Markkinointitekнологia

Hubspot mallipohjassa markkinointitekнологia-osio käsitteli vain markkinointiin liittyviä työkaluja. Koska case-tapauksessa on kyseessä aloittava yritys ja opinnäytetyön tarkoitus on verkkokaupan perustaminen, tuli selkeä tarve listata kaikki verkkokaupan toteutukseen tarvittavat työkalut ja palvelut. Laadittiin siis

lista kaikista tarvittavista toiminnoista, palvelinalustasta ja sähköpostista markkinoinnin keinoja tukeviin videoiden editointityökaluihin. Tarkoituksena oli päästä selkeään käsitykseen siitä, mitä teknisiä ratkaisuja verkkokaupan toteutukseen tarvitaan, ja mitä tarkoitusta ne toimittavat.

Ajatuksena oli ensin kuvata verkkokaupan toimintaympäristö eli ekosysteemi, mutta koska verkkokaupan alusta ja kaikki toimintoihin liittyvät työkalut tulee vielä kilpailuttaa, ei tässä vaiheessa voida muodostaa selkeää käsitystä siitä, mikä järjestelmä ajaa mitään asiaa kokonaisuudessa. Esimerkiksi monet CRM-ohjelmistot (asiakkuudenhallintajärjestelmät) sisällyttävät palveluihinsa sähköpostin ja markkinoinnin työkaluja, ja monet verkkokauppa-alustat sisällyttävät palveluihinsa tiettyjä maksutoimintoja.

Jokaisen tarvittavan työkalun listaus erikseen tässä vaiheessa tulee auttamaan yritystä palvelujen ja tuotteiden kilpailutuksessa, sillä näin voidaan hahmottaa hintasidonnaisuuksia eri tarjolla olevissa ratkaisuissa. Tässä vaiheessa pyrittiin kuitenkin jo hahmottamaan ja nimeämään toiminnan kannalta otollisia, tai jopa pakollisia yhteensopivuuksia eri työkalujen välillä, joihin tulisi pyrkiä valmiin ratkaisun kokoonpanossa. Markkinointiteknologiaan liittyvien ratkaisujen listaus strategiaan määrittää, mitä toimintoja verkkokaupan toteutukseen tarvitaan. Listasta tuli pitkä näinkin yksinkertaiselle verkkokaupalle, joten jokaista kohtaa ei käsitellä tässä opinnäytetyön raportissa. Luvuissa 4.8.1 – 4.8.3 kerrotaan pohdinnoista tämän osa-alueen työstämiseen liittyen.

#### 4.8.1 Lainsäädäntö vaikuttaa valintoihin

Asiakkuudenhallintajärjestelmälle (CRM) asetettiin joitakin toiminnallisia kriteereitä, joiden tarkoitus oli varmistaa asiakkuuksien hallinta GDPR standardien mukaisesti. GDPR edellyttää, että yrityksen on perusteltava laillisesti verkkosivulta vierailijoilta keräämänsä henkilökohtaiset tiedot. (General Data Protection Regulation 2016/679, luku 1-3.) Datankeruun tarkoitus on muodostaa asiakkuuksia. Tämän vuoksi GDPR standardit vaikuttavat asiakkuudenhallintajärjestelmän valintakriteereihin. Asiakasviestintää, markkinointia ja asiakaspalvelua tulee voida toteuttaa hallitusti, ja tiedon

käsittelyyn liittyvät periaatteet on pystyttävä viestimään asiakkaalle selkeästi. (Macdonald 2021.)

Projektin yhteydessä tutustuttiin sekä Euroopan että Yhdysvaltojen arvonlisäverokriteereihin ja verkkokaupankäyntiin liittyvään lainsäädäntöön. Koska pääasiallinen asiakaskohderyhmä asuu Yhdysvalloissa, tutustuttiin arvonlisälainsäädännön periaatteisiin ensin heidän näkökulmastaan, vaikka lähtökohtaisesti toimeksiantajayritys sijaitsee EU-alueella. Perehtymisen tarkoitus oli kartuttaa käytännön liiketoiminnallista tietoa ja ymmärrystä asiakkaiden toimintaympäristöstä.

Äänikirja katsotaan digitaalseksi tuotteeksi, joille on oma lainsäädäntönsä ja arvonlisäveronsa EU:ssa. Lisäksi EU alueella tapahtuvaan digitaaliseen kaupankäyntiin sisältyy velvoitteita ostotietojen keräämiseen ja hallinnointiin liittyen, jotka lisäävät yrittäjän vastuuta. Esimerkiksi EU arvonlisäverollisen yrityksen tulee validoida kaikki asiakkaansa ja tallentaa ostotiedot kymmeneksi vuodeksi. (Chargebee 2023.)

Nämä asiat nostivat esille kysymyksen pitäisikö strategiaan listata ensimmäiseksi suunnitelma perustaa yritys kohdemaassa EU alueen sijaan. Asiaa joudutaan vakavasti harkitsemaan, ja harkinta vie oman aikansa, joten tätä kysymystä ei listattu verkkokaupan strategiaan. Aloittavan yrityksen tulee kuitenkin tehdä tämä päätös huolellisesti ja ottaa huomioon lainsäädäntö ja velvoitteet, jotka tulevat väistämättä vaikuttamaan paitsi liiketoimintaan sovellettaviin toiminnallisiin ratkaisuihin, myös itse liiketoiminnan olemassaolon mahdollisuuteen. Yritys todella joutuu tekemään päätöksensä mahdollisuuksien mukaan, valitsemalla lainsäädännön piirin itselleen sopivaksi.

Koska päätöstä ei vielä tässä vaiheessa ajeta loppuun saakka, opinnäytetyön teknisten työkalujen, ja niihin sovellettavien vaatimusten listaaminen toteutettiin siltä pohjalta, missä yritys tällä hetkellä sijaitsee eli Suomessa. Verkkokauppatoimintojen on kuitenkin taivuttava kansainväliseen myyntiin, ja tässä tarkoituksessa arvonlisäverolliset eroavaisuudet vaativat erityisratkaisuja. Vaatimusten listaamisen tarkoitus on varmistaa, että käyttöön otettavat tekniset ratkaisut olisivat markkinavalmiita, oltiinpa sitten missä tahansa.

#### 4.8.2 Maksutoiminnot

Koska yrityksen koko menestys perustuu rahavirtojen mahdollistamiseen, verkkokaupan maksutoiminnot vaativat yksityiskohtaista tarkastelua. Voisi luulla että yrityksen olisi helppo vain julistaa ”kaikki maksuvaihtoehdot käyttöön!”, mutta asia on hieman mutkikkaampi. Mikään maksutapa ei lähtökohtaisesti ole ilmainen. Jotkin maksutavat ovat huomattavan kalliita itse myytävien tuotteiden hintaan nähden. Äänikirjoja myös kuunnellaan useimmiten mobiililaitteella, joten valinnat perustuivat osaltaan oston helppouteen kyseisellä laitteella, sekä tietenkin asiakkaiden yleisimmin käyttämiin maksutapoihin. Jotkin maksuvaihtoehdot myös vaativat tiettyjä toimintakriteerejä itse verkkokauppa-alustalta, joten yhteensopivuudet on kyettävä selvittämään. Kaikki vaihtoehdot eivät myöskään ole käytössä kaikkialla, eli aiheessa palataan taas maantieteellisiin ja hallinnollisiin eroavaisuuksiin. Hyvänä asiana voi kuitenkin mainita, että maksuvaihtoehtojen lisääminen myöhemmin on melko helppoa.

Strategiassa tehdyt valinnat perustuivat pitkälti tavoitteeseen saada toiminta alkuun mahdollisimman taloudellisesti ja luotettavasti. Strategian jatkoksi listattiin myös maksuvaihtoehtoja, joita on syytä pohtia myöhemmässä vaiheessa, tai vaihtoehtoisina maksuväylinä, erityistilanteita varten.

#### 4.8.3 Sosiaalisen median seurantatyökalu

Sosiaalisen median seurantatyökalu käsitteenä oli opinnäytetyön tekijälle melko uusi ja ennestään tuntematon. Tämän vuoksi aihe on nostetu esille tässä opinnäytetyössä.

Sosiaalisen median seurantatyökalujen tarkoitus selvittää, mitä ihmiset sanovat sosiaalisessa mediassa brändistä, tuotteesta, kilpailijoista, toimialasta, mainoksesta, asiakaspalvelusta, uudesta maskotista – periaatteessa kaikesta, mistä yleisöllä voi olla mielipide. Tästä tiedosta on ehdottomasti hyötyä digitaalisessa markkinoinnissa, etenkin jos yrityksen markkinointi perustuu sen aktiivisuuteen ja näkyvyyteen sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median seuraamisesta seuraava askel on sosiaalisen median kuuntelu, jolla tarkoitetaan kerättyyn tietoon reagoimista. Työkaluja voidaan hyödyntää hyvin monipuolisesti ja yrityksen keinot hyötyä keräämästään tiedosta rajoittuvat vain mielikuvituksen

käyttöön. Esimerkkeinä voidaan mainita asiakasymmärryksen kartoittaminen ja jopa asiakaspalautteen muodostaminen silloin, kun asiakkaat eivät aktiivisesti jätä asiakaspalautetta, vaan mieluummin valittavat sosiaalisessa mediassa. (Cooper 2022.)

#### 4.9 Kuluerät

Hubspot mallipohjassa oli esimerkkinä laatia strategialle budjetti, seuraavan lauseلمان mukaisesti:

” Vuoden 2023 aikana, ottaen huomioon markkinointitiimille varatut rahat, odotamme investoivamme seuraaviin kohteisiin varmistaaksemme, että saavutamme tämän markkinointisuunnitelman tavoitteet.”

Tämä osa strategiasta siis summaa strategiaan liittyvät hankinnat ja toteutettavat toimenpiteet. Hubspot mallipohjassa oli jokaiselle toteutukselle määriteltävä hinta, mutta eri toimintojen hintoja ei pystytä osoittamaan ennen palvelujen kilpailuttamista. Kilpailuttamista ei sisällytetä tähän opinnäytetyöhön. Budjetin laatimisen sijaan listattiin kuluerät nimeämällä hankinnat, joilla Markkinoinnin strategiassa suunnitellut toimet voidaan toteuttaa.

Tämän strategian osan täyttäminen jätettiin viimeiseksi projektissa, vaikka se oli Hubspot mallipohjassa sijoitettu Markkinoinnin strategian jälkeen. Tämä olikin viisasta, sillä kulueriä ei voinut hahmottaa ennen markkinoinnin teknologiaa ja markkinointitoimenpiteitä. Kun nämä osiot oli laadittu, oli kuluerät helppo listata lopuksi yhteen.

## 5 ÄÄNIKIRJAYLEISÖLLE SUUNNATTU KYSELYTUTKIMUS

### 5.1 Kyselytutkimuksen lähtökohdat ja aihevalinnat

Asiakkaiden tunteminen auttaa omien kilpailuvalttien muodostamisessa etenkin tilanteessa, jossa yrityksellä ei ole suuria resursseja, ja jossa yritys tarjoaa käytännössä samaa tuotetta tai palvelua kuin moni muu yritys tai alustapalvelu. Jos yritys kykenee lisäämään palveluunsa pieniä, asiakkaalle merkityksellisiä eleitä oikeissa kosketuspisteissä, voi yritys lisätä asiakkaan kokemaa arvon saantia hyvinkin taloudellisesti. Asiakkaiden tunteminen ajatus- ja emootiotasolla auttaa palvelujen personoimisessa ja arvon sekä omien kilpailuvalttien kasvattamisessa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, II.)

Pahimmassa tapauksessa verkkokauppa ei menesty, jos asiakaslähtöiset toiveet ja tavoitteet eivät täyty, tai jos brändin arvomaailma ei vastaa asiakkaiden arvomaailmaa. Asiakas voi jopa tuntea itsensä loukatuksi, jos yrityksen viestintä ei ole yhdenmukaista tai he jäävät ulkopuolelle palveluista jonkin teknisen yksityiskohdan vuoksi. On järkevämpää muodostaa strategia kokonaisuudessaan asiakaslähtöisesti, kuin paikkailla valmista strategiaa vihaisen palautteen tai epäonnistuneiden myyntikampanjoiden pohjalta.

Kyselyn laadintaa edelsi noin kahden viikon jakso, jonka aikana suoritettiin pieniä herätekeskusteluja aiheen tiimoilta. Näiden tarkoitus oli tuoda esiin oleellisimpia aihealueita, ja johdatella kysymysten rakenteen muodostumista, selventää, mitä oikeastaan kannattaa kysyä, ja miten kysymykset saadaan aseteltua lomakkeelle niin, että vastaukset ovat analysoitavissa ja ylipäätään hyödyllisiä tarkoitukseen nähden. Aiheita, joita ei käsitelty kyselytutkimuksella, mutta jotka olivat strategian kannalta oleellisia, käsiteltiin teemahaastatteluilla. Teemahaastatteluista koskevat kysymykset liittyivät arvolupaukseen ja datankeruuseen, sekä asiakkuuksien hallintaan asiakkaan näkökulmasta.

Herätekeskustelut ja teemahaastatteluissa käsitellyt jatkokysymykset nivoutuivat osittain yhteen, sillä keskustelu oli vapaamuotoista ja pureutui asioihin silloin kun ne nousivat esille. Tällä tavoin saatiin kenties arvokkainta tietoa juuri asiakkaiden toiveista ja näkemyksistä. Haastateltavia onnistuttiin myös osallistamaan strategian suunnitteluun. Voin huoletta todeta, että kun alulle saa hyvän

keskustelun, ihmiset mielellään lähtevät ideoimaan ja esittämään omia ratkaisujaan. Kyselylomakkeelle päätyi näistä keskusteluista aiheita, joista kysyä tarkemmin, ja jonkin verran sellaisia asioita, joita katsottiin tarpeelliseksi analysoida kvantitatiivisten tilastojen valossa, eli selvittää, saavatko ehdotetut tai esille tuodut asiat kannatusta laajemmassa piirissä.

Tutkimuksen tavoitteena oli luoda strategia äänikirjojen myymiseksi omalta verkkoalustalta. Strategian alustava täydennys Hubspot mallipohjaan auttoi osaltaan hahmottamaan niitä kysymyksiä, joihin vastaamiseksi tarvitaan kontaktia asiakkaaseen. Mandelbaum (2009) viittaa markkinoinnin asiantuntijoiden lausuntoihin, joiden mukaan kysymykset on hyvä jakaa demografisiin kysymyksiin, jotka määrittävät asiakkaan profiilin, ja asiakastyytyvyyteen, joka ohjaa yritystä toimissaan. Kyselytutkimuksen kysymykset ja yksittäisten kysymysten laadintaperusteet on kerrottu tarkemmin liitteessä 1.

## 5.2 Demografiset kysymykset

Demografisilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, jotka koskevat asiakkaan profiilitietoja, kuten asuinpaikka, ikä, aviosääty, ja niin edelleen. Demografiset kysymykset vastaavat osittaiseen tutkimuskysymykseen; *”Keitä ovat verkkokaupan potentiaaliset äänikirja-asiakkaat...?”*

Demografisten kysymysten vastausten perusteella voidaan paitsi havainnoida potentiaalisia asiakasryhmiä, mutta myös koota lisää oleellista tietoa väestötilastoista asiakastutkimuksen myöhemmässä vaiheessa. Yhdysvalloissa on käytössä väestölaskentaryhmät (Census block groups) järjestelmä, johon kerätään datatietoja tietyn maantieteellisen alueen asukkaista. Datatietoa on saatavilla erittäin kohdennetusti, jopa yksittäisen kadunkulman perusteella. (Esri 2023.)

Väestölaskentaryhmiä hyödynnetään paljon liiketoiminnassa Yhdysvalloissa. Demografisten tietojen keruu avaa monenlaisia väyliä jatkotutkimukselle tilastollisen tutkimuksen kautta. Tässä tapauksessa tavoitteena on kuitenkin vain löytää oma asiakaskunta ja havainnoida mahdollisia paikallisia ryhmittymiä, sekä toistuvuuksia tiettyjen ryhmien ajattelumalleissa.

Demografisia kysymyksiä laatiessa on siis syytä miettiä sekä sitä, mikä tieto on yrityksen kannalta oleellista, ja sitä, mitä yksittäistä tietoa voidaan hyödyntää lisätiedon hankkimiseksi. Laadultaan kysymykset ovat henkilökohtaisia, joten on mietittävä, mitä on sopivaa kysyä ja mitä ei. Kysymysten asettelu on syytä toimittaa hienovaraisesti, emotionaalisen vastareaktion välttämiseksi. (Mandelbaum 2009.)

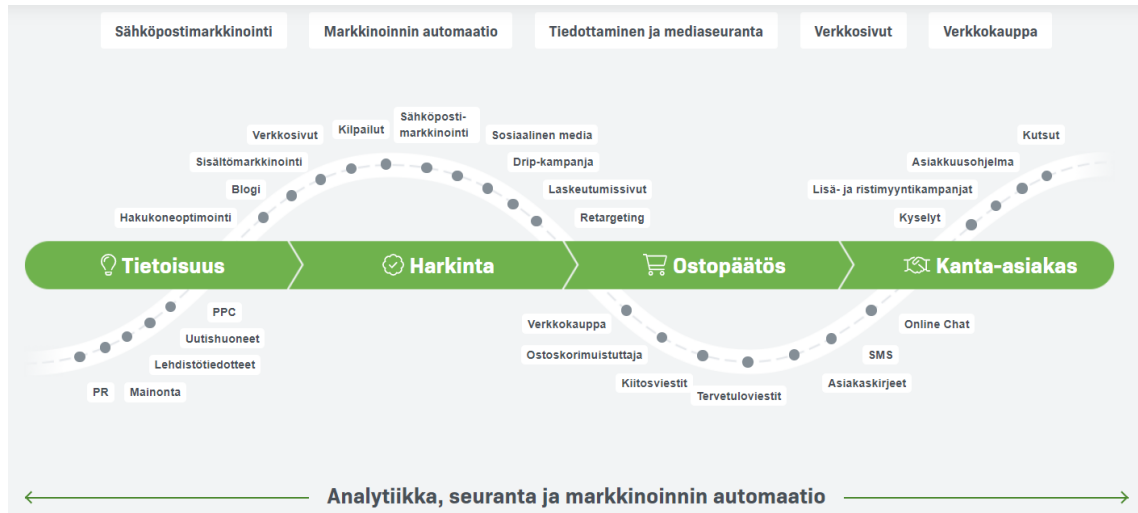
### 5.3 Asiakastyytyväisyyteen liittyvät kysymykset

Seuraavaksi esiin nousivat suurimmat haasteet myynnissä: asiakkaan tavoittaminen ja oston vieminen loppuun. Yrityksen on mentävä asiakkaan luo, ja ostopäätöksen tulee tapahtua nopeasti, sillä äänikirjoille on laajat markkinat ja ilmaisiakin vaihtoehtoja löytyy. Yrityksen tulee luoda nopeasti kiinnostus ja saada asiakas tekemään nopea ostopäätös, jottei hän lähde harhailemaan muille kanaville. Tällöin tulee oleelliseksi etsiä ostopäätökseen johtavia tekijöitä, sekä löytää asiainnoin kipupisteet ja pyrkiä estämään ostopäätösten keskeytymisiä.

Näitä asioita pyritään selvittämään tutkimuksen asiakastyytyväisyyttä koskevassa osiossa. Työkaluiksi ja pohjaksi näiden asioiden selvittämisessä otettiin arvolupauskanvas ja ostopolku. Siinä missä demograafiset kysymykset vastaavat opinnäytetyön tukikysymykseen ”*Keitä ovat potentiaaliset äänikirja-asiakkaat...*” ostopolun ja arvolupauskanvaksen ympärille laadittujen kysymysten avulla voidaan saada vastaus tukikysymyksen loppuosaan: ”*...mitä he odottavat äänikirjan ostoprosessilta?*”

Ostopolku tai asiakaspolku on kuvaus yrityksen tai tuotteen asiakkaan matkasta, jonka hän kulkee omassa mielessään asioidessaan yrityksen kanssa. Nämä vaiheet ovat tyypillisesti tietoisuus, harkinta, ostopäätös, ja asiakassuhde. Ne kuvaavat asiakkaan tilaa ennen ostamista, ostamisen aikana ja ostamisen jälkeen. Asiakkaan lähtökohtana on, että hänellä ei ole mitään tietoa yrityksestä tai tuotteesta. Yrityksen tehtäväksi jää asiakkaan tietoisuuden lisääminen, johdatteleminen, houkuttelemine, ja asiakassuhteen muodostaminen samalla kun asiakas kulkee ostopolun läpi. Tämä tapahtuu eri vaiheiden ympärille

suunniteltujen kosketuspisteiden kautta (kuvio 3). (Saarijärvi, Puustinen 2022. I,1.)



Kuvio 3. Ostopolku (Lianatech 2020).

Sekä äänikirjat että verkkokauppa-alustat ovat ankaran kilpailun kohteena. Tässä vaiheessa, kun yrityksellä ei ole vielä olemassa olevaa verkkokauppaa eikä näkyvyyttä, on hyödyllistä pyrkiä selvittämään, mitkä asiat koetaan asiakkaan puolelta arvokkaiksi ja mitä ei. Suurilla, optimoiduilla alustoilla asiakaskokemus muodostuu usein melko samanlaiseksi, tasapaksuksi. Pieniin asioihin panostamalla voidaan luoda lisäarvoa ja parhaassa tapauksessa vastata hintakilpailuun, tai korvata teknisiä puutteita asiakasarvoa lisäävillä, oikeaan kosketuspisteeseen kohdennetuilla toimilla. Samalla voidaan välttyä turhilta investoinneilta. Jos yritys esimerkiksi perustaa blogin ja saa sille vain muutaman seuraajan, vie blogin perustaminen ja ylläpito turhia resursseja. Kuitenkin blogin ylläpidon keskeyttäminen myöhemmin voi näyttäytyä negatiivisena niille asiakkaille, jotka blogia lähtivät seuraamaan. (Surveymonkey 2023b.)

Kyselytutkimuksen asiakastyytyvyyttä havainnoiva osio siis laadittiin ostopolun vaiheiden perusteella. Näiden kysymysten tarkoitus on selvittää asiakkaan tietoisuutta lisääviä seikkoja, harkintaan vaikuttavia tekijöitä ja ostopäätökseen johtavia tekijöitä. Kanta-asiakkuuksiin ja asiakkuuksien hallintaan liittyviä kysymyksiä käsiteltiin haastattelemalla asiakkaita suoraan

heidän asenteidensa ja toiveidensa havainnoimiseksi, eikä asiaa käsitellä kyselytutkimuksella.

Luvussa 4.5 on käsitelty arvolupauskanvaksen laatimista kohdennetusti tietylle asiakasryhmälle. Arvolupaus on keskeinen tekijä yrityksen strategian kannalta, sekä tämän opinnäytetyön kysymyksiin vastaamiseksi. Tämän vuoksi kysymykset asetellaan niin, että niiden kautta saadaan näkemystä potentiaalisen asiakkaan arvomaailmaan ja ajatuksiin, joiden pohjalta voidaan luoda liiketoiminnalle oleellinen arvolupaus. Kysymysten asettelulla pyritään siis löytämään vastauksia arvolupauskanvaksen osiin, jotka koskevat asiakkaan tehtäviä, kipukohtia ja hyötyjä.

Arvolupauskanvaksen ympärille asetetut kysymykset avaavat näkemystä asiakkaan arvomaailmaan, siihen, mitä he palvelulta tai tuotteelta hakevat, millaiset asiat he kokevat arvokkaiksi, mitä he karsastavat ja mikä heitä ärsyttää. Näiden asioiden tuntemuksen pohjalta voidaan suunnitella asiakkaiden toiveita, tavoitteita tai inhokkeja vastaavaa liiketoimintaa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, I.)

#### 5.4 Kyselystä pois jääneet kysymysaiheet

Saarijärvi ja Puustinen (2020, II) ovat luetelleet niinsanotut yleiset odotukset, jotka asiakkaalla on palvelun kuin palvelun suhteen tänä päivänä.

- Personoitu asiakaskokemus
- Monikanavainen asiointi
- Läsnäolo ja reagointi sosiaalisessa mediassa
- Helppo ja vaivaton asiointi.
- Yhdenmukainen viestintä
- Nopeus
- Mahdollisuus tehdä itse
- Osaava ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu
- Reklamaatioihin reagointi

(Saarijärvi & Puustinen 2020, II.)

Kyselytutkimus ei pyri selvittämään näitä kysymyksiä, sillä ne on luokiteltava itsestäänselvyyksiksi. asiat listataan mukaan strategian kokoonpanoon ja otetaan huomioon ratkaisuja mietittäessä.

### 5.5 Kyselytyökalun valinta ja kyselyn valmistelu

Kyselytyökalun valinnan suhteen jouduttiin tekemään kompromissi, joka perustui palvelun hintaan. Preferenssi olisi ollut käyttää Surveymonkey nimistä kyselytyökalua. Tämä johtuen siitä, että Surveymonkey on luonut valmiita pohjia ja kyselytemplaatteja kohdeasiakkuuksien ja muiden liiketoimintaan liittyvien asioiden selvittämiseksi. Palvelu tarjoaa myös apua oikeiden kysymysten luomisessa, jotta oleelliset asiat saadaan selville kyselyn kokoonpanolla (Surveymonkey 2023a). Surveymonkey työkalua oli myös käyttänyt Kiira Anderson omassa äänikirjajaiselle laaditussa tutkimuksessaan opinnäytetyötä varten 2019. Pidän itse Andersonin työtä onnistuneena. (Anderson 2019.)

Surveymonkey työkalu on maksullinen, mikä sulki sen pois valinnoistani. Surveymonkeyn sijaan päädyin käyttämään Webropol nimistä palvelua, johon Lapin AMKilla on jaettu lisenssi oppilaiden kesken (ks. Webropol Oy 2023). Tämä opetti minulle, että laadukas tutkimus liiketoiminnassa ei ole ilmaista.

Mendelbaumin (2009) markkinointitutkimusta käsittelevän ohjeen mukaan kysely tulisi laatia niin, että se on täytettävissä alle viidentoista minuutin, ja kysymyksiä tulisi olla noin kymmenen. Lisäksi tulisi ottaa huomioon kuinka helppo kysely on täyttää, esim. mobiililaitteella. Tekstin kirjoittaminen tekee mobiilivastaamisesta vaikean ja voi vaikuttaa vastausinnostukseen.

Kysymysten rajaaminen noin suppeaksi tuntui hyvin haastavalta, ja lisäksi epäiltiin, onko edes mahdollista kerätä tarvittavaa tietoa noin pienellä määrällä kysymyksiä. Kysymysten määrän rajaamiseen on kuitenkin ymmärrettävä syy: Näin saadaan kattavammin vastauksia, ja näin ollaan pakotettu miettimään, mitkä ovat todella oleellisia kysymyksiä. Kysymysten jakaminen demograafisiin ja asiakastyytyväisyyteen liittyviin kysymyksiin auttoi alkuun.

Webropol kyselylomakkeessa oli pieniä visuaalisia epäkohtia. Esimerkiksi pelkän tekstiruudun ollessa vaihtoehtona, tekstiruudun kulmaan jäi aina nuolimerkki,

kuin kyseessä olisi ollut valikko, vaikka vastaajalta odotetaan tekstiä. Tämä saattaa hämmentää vastaajaa. Siksi kirjoitettiin selvennykseksi kysymyksen yhteyteen ”type here please”.

## 5.6 Kyselyn julkaisu, levitys ja seuranta

Kyselytutkimus julkaistiin 23.2.2023. Kaikki vastaukset kerättiin verkkolinkin kautta. Kyselyn levitys oli kenties haastavin tehtävä, sillä työn toteuttaja ei ole sosiaalisessa mediassa. Jouduttiin miettimään, mitä muuta kautta voitaisiin välittää kysely potentiaalisille asiakkaille. Borr Mandelbaum (2009) ohjeistaa määrittämään yleisön tai asiakasryhmän, jolle kysely toimitetaan.

Tässä vaiheessa työskentelyä oli onneksi jo selvinnyt, mitä asiakasryhmää kyselyllä mahdollisesti tavoitellaan, ja kyettiin löytämään kanavia, joiden kautta juuri näitä henkilöitä voitaisiin lähestyä. Kanavat löytyivät yleisiltä äänikirjoihin liittyviltä keskustelualustoilta, sekä pelialustoilta kirjailijan genren (fantasia) mukaan. Tällaisia alustoja olivat:

- Reddit audiobooks keskusteluryhmä:  
<https://www.reddit.com/r/audiobooks/>
- Lord of the Rings online – pelialusta.
  - Laurelin palvelin (Palvelee eurooppalaisia pelaajia)
  - Landroval palvelin (Palvelee pelaajia Yhdysvalloissa)
  - Lord of the Rings Laurelin - palvelimen Discord ryhmä

Myös Harry Potter faneja koetettiin tavoittaa, mutta heihin ei saatu kontaktia. Tämän lisäksi kyselyn linkkiä välitettiin opiskelijan omissa henkilökohtaisissa verkostoissa.

Kysely saatiin melko hyvin liikkeelle. Parin ensimmäisen päivän aikana sitä oli tarkastellut 54 henkilöä, mutta siihen oli vastannut vain 8 henkilöä. Mietittiin mistä tämä johtuu. Palvelussa oli ensimmäisenä päivänä huoltokatko, joka saattoi aiheuttaa jonkin verran keskeytyksiä. Oletettavasti kerran linkkiä kokeiltuaan kukaan ei palaa asialle uudemman kerran, jollei linkki toimi, ja vastaaminen luultavasti jäi näissä tapauksissa tekemättä.


Palvelukatkon lisäksi ilmaantui teknisiä ongelmia. Kesken esikatselun, siirryessä sivulta toiselle, ilmaantui viesti häiriöstä palvelussa. Ajoittain saatiin myös pari ilmoitusta kyselyn vastaajilta joilla oli ongelmia lomakkeen täytön kanssa. Otin yhteyttä Webropol tukeen, ja asiakapalvelija tarkasteli tilannetta, mutta ei löytänyt toiminnallisia ongelmia. Ilmenneet ongelmat olivat luultavasti hetkittäisiä. Sitä, kuinka paljon ne vaikuttivat kyselytutkimuksen tuloksiin on mahdoton arvioida.

Kyselytutkimusta levitettiin kanava kerrallaan, ja kanavien hyödyntämisen väliin jätettiin pari päivää jotta nähtäisiin kertyneiden vastausten määrästä, kuinka kyseinen kanava ottaisi kyselytutkimuksen vastaan. Vastausten laatua havainnoitiin sitä mukaa kun niitä kertyi. Mitä laajemmalle kysely saatiin levitettyä, sitä enemmän asiakkaan näkökulma alkoi erota yrityksen näkökulmasta. Tästä voisi päätellä, että yrityksen on helppo elää omassa kuplassa ja tuudittautua omiin kuvitelmiinsä, jos asiakaskuntaa ei kuulla tarpeeksi laajalti. Kyselytutkimus saatiin päätökseen ja linkki suljettiin 29.3.2023.

## 5.7 Tulosten analysointi

Käsittelen tässä luvussa kyselytutkimuksen ohessa ilmenneitä yleisiä havaintoja ja viittaa työn toteutukseen ja siihen, mitä analysointiprosessissa opittiin. Alustava aikomus oli pitää kysely esillä kuukaudesta puoleentoista kuukautta. Käytännössä puolitoista kuukautta olisi ollut liian kauan, sillä analysointiprosessiin ja opinnäytetyön viimeistelyyn tarvittiin tarpeeksi aikaa. Tämän vuoksi kysely suljettiin 29.3.2023, sen oltua jaossa 35 päivää.

Kyselyyn saatiin 90 vastausta, joka poikkesi tavoitteesta saada 100 vastausta. Toisaalta levitysaika oli myös hieman aiottua lyhyempi. (Kuvio 4.)

Näytä / piilota rivejä Näytä:  n  % 

	Yhteensä	
	(N)	%
Vastattu kyselyyn: Julkinen nettilinkki	90	77
Kysely avattu vastaajien toimesta	431	371
Vastaaminen aloitettu	116	100

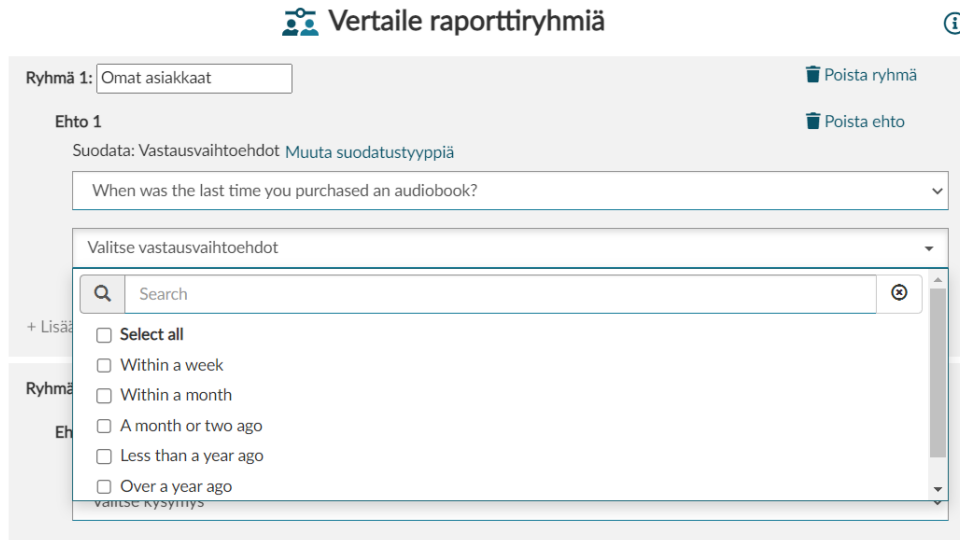
Kuvio 4. Ote kyselyn seurantalastoista kyselyn päätyttyä 29.3.2023.

Tuloksista löytyi kaksi vastausta, jotka oli selkeästi jätetty joko pahantekoaikaisissa tai piloillaan. Ikävä kyllä Webropol-sovellus ei sallinut yksittäisten vastaajien suodattamista pois kyselyn tuloksista. Webropol-suodatin toimii valinnan – ei pois suodattamisen periaatteella. Nämä vastaukset olivat kuitenkin niin räikeästi poikkeavia muista, että niiden ei voida katsoa vaikuttavan itse analyysin tuloksiin. Ne näyttäytyivät lähinnä sattumina suuremmassa joukossa.

Suurin osa vastaajista (yli 80, 90:stä) vastasi kaikkiin kysymyksiin, lukuunottamatta kysymystä 14, joka oli tarkoitettu vain henkilöille, jotka olivat aiemmin ostaneet äänikirjoja joltakin alustalta. Pääosin vastaukset olivat systemaattisia ja aineistoa tarpeeksi luotettavan analyysin muodostamiseksi.

Koska asiat, joita kyselytutkimuksen tuloksena tahdottiin selvittää, oli määritetty kyselytutkimuksen laadintavaiheessa, pidättäytyttiin halutun tiedon esille tuomisessa. Ensin analysoitiin kysymyskohtaisesti koko vastaajajoukko markkinoiden kokonaistilanteen havainnoimiseksi ja vertailukohdan luomiseksi kokonaisuudesta. Yleisimmät mielipiteet täydensivät puuttuvia tietoja strategian kokoonpanossa.

Tämän jälkeen lähdettiin etsimään yrityksen tavoittelemaa kartoittamatonta asiakasryhmää. Kyselytutkimuksen tärkeimpiä tavoitteita oli täydentää asiakasprofiili ja kartuttaa asiakasymmärrystä tietystä ryhmästä. Kyselytutkimuksen perusteella todella löydettiin ja pystyttiin rajaamaan juuri se asiakasryhmä, jota oltiin tavoittelemassa. Uskon tämän johtuneen siitä, että kyselyä levitettiin kanavissa, joilla juuri nämä henkilöt ovat tavoitettavissa. Kohderyhmän vastausten ja muiden vastausten välille tehtiin selvä jako tietojen analysoimiseksi, ja halutun kohderyhmän asiakasprofiili täydennettiin tämän ryhmän vastausten perusteella. Ryhmien havainnoinnissa ja vertailuissa auttoivat Webropolin tarjoama raporttiryhmien vertailua varten tarjoama työkalu, joka mahdollisti ryhmien jaottelun vastausten perusteella. (Kuvio 5.)



Kuvio 5. Raporttiryhmiä vertailu, kuvakaappaus Webropol-työkalusta.

Mielenkiintoista oli, että vaikka vastauksia ei ollut kovin monta (alle sata), oli niiden joukosta kuitenkin mahdollista erottaa selkeitä asiakasryhmiä, jotka poikkesivat toisistaan lähtökohdiltaan ja tavoitteiltaan, mutta olivat keskenään homogeenistä ryhmää. Kyselyn tuloksena saatiin paitsi rajatuksi selkeämmin tavoiteltu asiakasryhmä, ja löydettiin myös kaksi ylimääräistä alaryhmää, joita ei oltu aikaisemmin ajateltu. Näitä ryhmiä ei käsitellä tämän strategian kokoonpanossa, mutta ne listataan strategian jatkeeksi tulevaa asiakastutkimusta varten.

Kyselytutkimuksen tuloksena asiakasprofiili muotoutui melko lailla sellaiseksi, kuin oli kuviteltu, mutta jotkin oleelliset arkeen liittyvät yksityiskohdat ja kanavat poikkesivat oletetusta. Yrityksen oletus asiakasryhmästä oli oikea, mutta näkemys heidän käytännön elämästään erosi tavalla, joka olisi vaikuttanut verkkokaupan menestymiseen.

## 5.8 Havaintoja analysointiprosessin varrelta

Kysymys 10 vastaukset olivat osittain konfliktissa itsensä kanssa. Asiakkailta kysyttiin missä ja miten he mieluiten kuuntelevat äänikirjoja, ja heille annettiin vastausvaihtoehdot. Yksi vaihtoehdoista oli: jokin muu, mikä? (liite 1, kysymys 11). Suuri osa vastaajista oli sekä valinnut yhden vaihtoehdoista, että jokin muu, mikä? - vaihtoehdon, ja suuri osa tämän valinnan selityksistä olisi ollut luokiteltavissa listatuksi vaihtoehdoksi. Ilmeisesti vastaajat pitävät omaa arkeaan

ja harrastuksiaan niin suuressa arvossa, etteivät halua lokeroida sitä valmiiseen vaihtoehtoon, vaikka sen selvästi voisi sanoa sinne kuuluvan. Tätä voi pitää kuitenkin positiivisena tutkimuksen kannalta, sillä vastaajat selvästi halusivat avautua omasta arjestaan, ja tämä tekee vapaasanaisista vastauksista arvokkaita ja niitä voi pitää luotettavina.

Analysointivaiheessa ilmeni jonkin verran hankaluuksia, sillä Webropol ei sallinutkaan tiettyihin kysymyksiin liittyvien vastausten analysointia toivotulla tavalla. Tämä olisi voitu välttää testi-analysoimalla muutamia kysymyksiä etukäteen kysymysten muotoiluvaiheessa, tai kenties valitsemalla taipuisampi ohjelmisto tutkimusta varten. Huomattiin myös joitakin käytännön virheitä lomakkeen laatimisen suhteen. Esimerkiksi se, että vastaaja saa itse kirjoittaa oman olinpaikkansa aiheuttaa sen, että heitä ei suoraan voida ohjelmallisesti tilastoida eikä vertailla asuinpaikan mukaan. (Kuvio 6.)

**2. Where in the world are you?**

*(Type in, please)*

Number of respondents: 88

Showing 10 out of 88 responses [Show all](#) or see all text answers in [Word](#) or [PDF](#)

Country of residence	State or Region	City
USA	Louisiana	Lake Arthur
United States of America	Connecticut	Bristol
USA	Indiana	Indianapolis
Canada	Nova Scotia	Hubbards

Kuvio 6. Oma kysymyksenasetteluni ja vastaukset siinä muodossa kuin ne on annettu.

Jotta asiakkaat saataisiin tarkasteluun olinpaikan mukaan, jouduttiin suodattamaan heitä ryhmiin vastausten perusteella manuaalisesti. Myös Excel ohjelmaa käytettiin vastausten jäsentämiseksi ja otannan visualisoimiseksi. Excel analyysin liitettiin osaksi Webropol raporttia ylimääräisenä kuvaajana.

Nämä seikat eivät juuri vaikuttanut analysoinnin tuloksiin, vaan mutkistivat analysointiprosessia. Asetetuista kysymyksistä saatiin haluttua tietoa, mutta prosessi vei enemmän aikaa, sillä vastaukset jouduttiin jaottelemaan erikseen ja käsittelemään manuaalisesti vertailua varten.

## 5.9 Tutkimuksen tuotos

Analyysin lopputuloksena syntyi kolme erillistä raporttia. Ensimmäinen raportti kertoo case-yritykselle koko vastaajajoukon tutkimustulosten analyysistä, jonka katsotaan edustavan markkinakenttää yleisesti.

Toinen analyysiraportti kuvaa strategian toista kohdeasiakasryhmää. Tätä raporttia hyödynnettiin puuttuvien asiakasprofiilin tietojen täydennyksessä. Raportissa on vertailtu kahden samaa asiakasryhmää edustavan joukon eroavaisuuksia maantieteellisellä perusteella. (Suurimmat vastaajaryhmät US ja UK kohdeasiakkaiden vertailu. EU aluetta ei katsottu kokonaisuutena tarpeeksi homogeeniseksi alueeksi, jotta mielipiteistä voisi tehdä johtopäätöksiä. Maakohtaisesti ei saatu tarpeeksi otantaa luotettavan maakohtaisen vertailun perusteeksi EU alueella.).

Saatuja tietoja hyödynnettiin verkkokaupan strategian lopullisissa valinnoissa. Strategian liitetiedostoon lisättiin myös joitakin havaintoja potentiaalisten asiakkaiden mieltymyksistä, perustuen kyselytutkimuksen tuloksiin, herätekeskusteluihin ja haastatteluihin.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda strategia omakustanteisen, digitaalisen äänikirjan myymiseksi oman verkkokauppa-alustan kautta. Strategian kokoonpano vastaa opinnäytetyön päätutkimuskysymykseen: Kuinka myydä omakustanteinen äänikirja omassa verkkokaupassa? Opinnäytetyön tuotoksena syntyi Hubspot mallipohjaan täydennetty strategia äänikirjojen myymiseksi, joka vastaa kattavasti pääkysymykseen tarjoamalla selkeän suunnitelman ja listauksen toteutukseen tarvittavista työkaluista. Tuotos on case-yrityksen tarpeisiin nähden käyttöönottovalmis, ja sitä on helppo päivittää tulevaisuudessa. Myös yrityksen missio kirkastui sen myötä, mikä havaittiin mahdolliseksi toteuttaa käytännön ratkaisuja ja asiakkaiden mieltymyksiä vastaavalla tavalla.

Päätutkimuskysymystä tukevia apukysymyksiä oli kaksi. Ensimmäinen apukysymys oli: Keitä ovat potentiaaliset äänikirja-asiakkaat ja mitä he odottavat verkkokaupan ostoprosessilta? Strategian laatimisen ja siihen liittyvän kyselytutkimuksen myötä yritykselle selvisi potentiaalisimmat maantieteelliset markkina-alueet ja kaksi varteenotettavaa asiakasryhmää. Molemmille asiakasryhmille luotiin kattavat asiakasprofiilit, arvolupauskartat odotusten ja toiveiden havainnollistamiseksi, ja asiakasryhmäkohtaiset arvolupaukset.

Toinen apukysymys painottui verkkokaupan toteutukseen ja markkinoinnin keinoihin operatiivisessa mielessä. Kysymys kuului: Kuinka oma verkkokauppa-alusta voisi vastata asiakkaiden toiveisiin, kirjailijan omista lähtökohdista? Strategian valmistuttua yrityksellä on listaus digitaalisista työkaluista joita tarvitaan verkkokaupan toteutukseen, sekä selvä käsitys äänikirjatuotteen formaatista, ja siitä, kuinka tuote saadaan välitettyä asiakkaalle. Lisäksi yrityksellä on listaus markkinointitoimenpiteistä, joiden toteuttaminen on brändiin sopivaa ja realistista resursseihin nähden. Verkkokauppa ja sen markkinointi realisoitui visiosta suunnitelmaksi, joka on yrityksen toteutettavissa.

Lopputulokset vastaa opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa asettamiani tavoitteita. Opinnäytetyö toteutettiin kehityspainotteisena tapaustutkimuksena. Tällöin opinnäytetyön sisältöä ei voida suoraan hyödyntää jonkin muun kuin case-yrityksen tarpeisiin. Opinnäytetyö vastaa kuitenkin sisällöllään yleisellä tasolla

päätutkimuskysymykseen, ottaa kantaa yrityksen lähtökohtiin, tuotteen formaattiin, alustataratkaisuihin ja markkinointitoimenpiteisiin. Tutkimuksen mallia ja toteutusta voidaan hyödyntää digitaalisten tuotteiden myynnin suunnitteluun yleisesti.

Pidän Hubspot mallipohjaa strategiatyön toteutuksen välineenä suositeltavana digitaalisen tuotteen myyntiä suunnittelevalle yritykselle. Mallipohjan aihealueet muodostavat kattavan kokonaisuuden digitaalisen myynnin ja markkinoinnin mahdollistamiseksi. Aihealueet on esitetty siinä järjestyksessä, että strategia on mahdollista muodostaa systemaattisesti ja tietoa kertyy tarpeen mukaan niin, että jo tehdyt päätelmät edesauttavat seuraavien osioiden työstämistä. Mallia käyttävän yrityksen on kuitenkin validoitava aihealueiden sisäinen toteutus tapauskohtaisesti.

Toivotun lopputuloksen rajaaminen sekä tavoitteellisesti että ajallisesti on tärkeää strategiatyön alussa. Strategiaa työstettäessä eteen tulee lukuisia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja, jotka helposti vievät mennessään. Strategiassa selvennettiin mitä valintoja tehdään kyseisen strategian mukaisina yritysaloitteina, ja listattiin ulos asioita, joita yritys voi tehdä kenties tulevaisuudessa, mutta joiden toteutus ei laadittavan strategian tavoitteissa ole oleellista. Työn jatkojalostamista ajatellen on otettava yritysکوhtainen näkökulma. Tuotteena äänikirjalla on potentiaalia taipua monenlaisiin ratkaisumalleihin. Äänikirjamarkkinat ovat nopeassa nosteessa, mikä asettaa itse tuotteelle sekä sen myynnin toteuttamiselle uusia kehitysmahdollisuuksia. Koko strategia tuotteen formaatista markkinointiin voidaan toteuttaa monella tavalla. Jokaisen yrityksen on mahdollista löytää omat markkinavalttinsa soveltamalla jo olemassaolevia vaihtoehtoja tai luomalla kokonaan uusia digitaalisia konsepteja.

Teoriatiedon ja omien pohdintojen testaaminen asiakkailta kyselytutkimuksen ja teemahaastattelujen muodossa edesauttaa pätevien ratkaisujen valintaa ja lisää tutkimuksen luotettavuutta. Strategian mallipohjan selkeä kokonaisuus tukee ratkaisujen yhteneväisyyttä. Huomasin, että lähteiden käyttö vähentyi työn loppua kohti, ja kyselytutkimuksen tulokset, teemahaastattelut ja jo kerätty tutkimusaineisto ottivat suuremman osan pohdintojen ja ratkaisujen

lähdeaineistona. Tämä osoittaa, että strategia toimii yhtenäisenä kokonaisuutena ja aihealueet tukevat toisiaan. Avoimia kysymyksiä ei jäänyt.

Kyselytutkimuksen toteutukseen valittu Webropol työkalu ei täysin vastannut odotuksia ja ilmenneet ongelmat saattoivat vaikuttaa kyselyn vastausten määrään ja analyysin tuloksiin. Ongelmaksi koitui ajan puute, joka ei sallinut eri työkaluvaihtoehtojen syvempitasoista testaamista. Kaiken kaikkiaan markkinakyselyt itsessään vaativat ammattitaitoa, ja yrityksen asemassa niihin kannattaa suhtautua investointeina. Kyselytutkimuksen vastaukset olivat kuitenkin pääosin hyvin laadukkaita ja niistä aisti vastaajien inspiraation aihealueen suhteen. Viimeiset kysymykset olivat, mikä saisi vastaajan ostamaan äänikirjoja. Eräs heistä vastasi, että laatimani kysely saa heidät ostamaan äänikirjan. Tutkimuksella oli siis yllättävä positiivinen vaikutus markkinakysyntään, ja osoitti minulle, että asiakkaiden osallistaminen yrityksen toiminnan suunnitteluun voi toimia osana asiakassuhteiden muodostamista.

## LÄHTEET

Acx 2023. ACX Audio Submission Requirements. Viitattu 14.3.2023  
<https://www.acx.com/help/acx-audio-submission-requirements/201456300>.

Anderson, K. 2019. Äänikirja mediatuotteena Suomessa 2019: Erityispiirteet, kulutustottumukset ja kehityskohteet. Opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Viitattu 11.1.2023 <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019121727274>.

Awesound 2023. For Authors. Viitattu 14.3.2023 <https://awesound.com/sell>.

Bhasin, H. 2018. Physical evidence in marketing mix. MarketingG91 13.2.2018. Viitattu 16.3.2023 <https://www.marketing91.com/physical-evidence-marketing-mix>.

Biermeier, D. & Allen, S. 2023. 10 States People Are Fleeing And 10 States People Are Moving To. Forbes 23.1.2023. Viitattu 14.2.2023  
<https://www.forbes.com/home-improvement/features/states-move-to-from>.

Chargebee 2023. EU-What? A Solution To Your EU-VAT Problems. Chargebee.com. Viitattu 20.3.2023  
<https://www.chargebee.com/resources/guides/understanding-eu-vat-guide/#how-to-comply-with-eu-vat-for-digital-goods>.

Cooper, P. 2022. 7 Top Social Media Monitoring Tools and Why You Need Them. Hootsuite. 10.6.2022. Viitattu 20.3.2023.

Draft2Digital 2021. Terms of Service. 11.12.2021. Viitattu 15.3.2023  
<https://draft2digital.com/terms-of-service>.

Emnace, H. 2022. How Much Does a Billboard Cost (+ Pricing & Ad Tips). Fit small Business 13.9.2022. Viitattu 14.3.2023 <https://fitsmallbusiness.com/how-much-does-billboard-advertising-cost>.

Esri 2023. Documentation – tutorials. Viitattu 18.2.2023  
<https://learn.arcgis.com/en/related-concepts/united-states-census-geography.htm>.

French, K. 2021. How to Do a Competitive Analysis (with Free Template). Column Five 2023. Viitattu 4.3.2023 <https://www.columnfivemedia.com/how-to-do-a-competitive-analysis-in-5-steps>.

General Data Protection Regulation 2016/679. OJ L 119, 04.05.2016; cor. OJ L 127, 23.5.2018. EU. Viitattu 7.4.2023 <https://gdpr-info.eu/>

Grand View research 2023. Audiobooks Market Size, Share & Trends Analysis Report By Genre, By Preferred Device (Smartphones, Laptops & Tablets, Personal Digital Assistants), By Distribution Channel, By Target Audience, By Region, And Segment Forecasts, 2022 – 2030. Viitattu 11.1.2023  
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/audiobooks-market>.

Hamilton, J. 2022. How To Make An Audiobook: Publishing on ACX and Audiobook Marketing. Kindlepreneur 13.12.2022. Viitattu 15.3.2023 <https://kindlepreneur.com/how-to-make-an-audiobook>.

Holvi Payment Services Oy 2023a. SWOT-analyysi. Holvipedia. Viitattu 6.4.2023 <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/swot-analyysi/>

– 2023b. TOWS-analyysi strategian luonnin välineenä. Holvipedia. Viitattu 6.4.2023 <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/yrityksen-voimavarat/swot-analyysi-malli/>

Hubspot 2023a. Free Marketing Plan Template. Viitattu 24.1.2023 <https://offers.hubspot.com/marketing-plan-template>.

– 2023b. Free Sales Plan Template. Viitattu 28.4.2023 <https://offers.hubspot.com/sales-plan-template>.

Hyvärinen, M. Nikander, P. & Ruusu vuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Ideapakka Oy 2021. Palvelumuotoilu: Jäsennä käyttäjätietoa Empatiakartalla 11.6.2021. Viitattu 6.4.2023 <https://ideapakka.fi/blogi/palvelumuotoilu-empatiakartta/>

Jyväskylän yliopisto 2021a. Laadullinen tutkimus. Avoimen yliopiston Koppa. Viitattu 29.1.2023

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

– 2021b. Määrällinen tutkimus. Avoimen yliopiston Koppa. Viitattu 29.1.2023 <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Kajander-Ruuth, S. 2017. Kirjan julkaisu on yhä helpompaa! Katso vinkit omakustanteen tekemiseen. Kodin kuvalehti 16.8.2017. Viitattu 11.1.2023 <https://www.kodinkuvalehti.fi/artikkeli/lue/ilmiot/kirjan-julkaisu-yha-helpompaakatso-vinkit-omakustanteen-tekemiseen>

kBoards 2020. How do you set audiobook prices? Foorumisyöte. Viitattu 14.3.2023 <https://www.kboards.com/threads/how-do-you-set-audiobook-prices.316781>.

Lapin AMK 2023. Kehittämispainotteinen opinnäytetyö. Lapin ammattikorkeakoulu - Lapin AMK - Opiskelijalle - Oppaat ja ohjeet - Millainen on opinnäytetyö. Viitattu 9.4.2023 <https://www.lapinamk.fi/fi/Opiskelijalle/Oppaat-ja-ohjeet/Opinnaytetyo>.

Lianatech 2023. Etusivu. Viitattu 30.4.2023 <https://www.lianatech.fi>.

Libro.FM 2023. Viitattu 10.3.2023 <https://libro.fm>.

Lillis, R. 2022. 'A better life.' How a Facebook community helps thousands fleeing California for other states. The Sacramento Bee 13.7.2022. Viitattu 13.2.2023 <https://www.sacbee.com/news/california/article263363228.html>.

Lukka, K. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. Metodix. Viitattu 9.4.2023 <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote>.

Macdonald, S. 2021. GDPR for sales: How to find new customers without breaking the law! Superoffice AS 10.5.2021. Viitattu 19.3.2023 <https://www.superoffice.com/blog/gdpr-sales>.

Lee, A. 2023. As per market analysis, the Audiobooks market size is experiencing growth at a CAGR of 6.2% from 2023 to 2030, accompanied by thorough analysis of market challenges and sales volume. PrimePRWire 15.4.2023. Viitattu 29.4.2023 <https://www.primeprwire.com/press-release/as-per-market-analysis-the-audiobooks-market-size-is-experiencing-growth-at-a-cagr-of-62-from-2023-to-2030-accompanied-by-thorough-analysis-of-market-challenges-and-sales-volume-74241>.

Mandelbaum, R. 2009. How to Conduct Market Research. Inc. 1.9.2009. Viitattu 18.2.2023 <https://www.inc.com/magazine/20090901/guidebook-how-to-conduct-market-research.html>

Peltola, H., Neilimo, K., Mitronen, L. & Kuusela, H. 2022. Kaupan huiput – Kun hyvä ei riitä. Helsinki: Alma Talent.

Pereira, D. 2023. What is the Value Proposition Canvas? The Business model Analyst 3.3.2023. Viitattu 6.4.2023 <https://businessmodelanalyst.com/value-proposition-canvas/>

Plant, G. 2023. 10 Best Audiobook Services You Should Try in 2023. Hooked to Books 5.1.2023. Viitattu 29.4.2023 <https://www.hookedtobooks.com/best-audiobook-service>.

Porta, M. 2010. How to define your target markets. Inc. 14.11.2022. Viitattu 12.2.2023 <https://www.inc.com/guides/2010/06/defining-your-target-markets.html>.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo Oy.

Savaspuro, M. 2017. Heitä missio roskikseen – vain olemassaolon tarkoituksella on väliä. Ellun kanat 17.5.2017. Viitattu 24.1.2023 <https://ellunkanat.fi/nakemys/artikkelit/heita-missio-roskikseen-olemassaolon-tarkoituksella-valia>.

Short-facts 2020. What is the meaning of physical evidence in marketing? 10.10.2020. Viitattu 16.3.2023 <https://short-facts.com/what-is-the-meaning-of-physical-evidence-in-marketing/>.

Spata, C. 2022. Fleeing to Florida? New arrivals explain why they moved to Tampa Bay. Tampa Bay Times 24.2.2022. Viitattu: 14.2.2023  
<https://www.tampabay.com/news/florida/2022/02/24/fleeing-to-florida-new-arrivals-explain-why-they-moved-to-tampa-bay>.

Statista 2022. Digital Markets Insights - Digital Media - ePublishing - eBooks - World Wide. Viitattu 12.2.2023 <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/epublishing/ebooks/worldwide>.

Suomen kustannusyhdistys 2023. Äänikirjojen myynti. Kustannusalan tilastot. Viitattu 11.1.2023  
<https://tilastointi.kustantajat.fi/vuositilasto/aanikirjojenmyynti/2021>

Surveymonkey 2023a. Know what makes your buyers tick. Viitattu 17.2.2023  
<https://www.surveymonkey.com/market-research/solutions/usage-and-attitudes>.

– 2023b. Identify customer touchpoints. Viitattu 2.3.2023  
<https://www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints>.

Veitch, L. 2015. The ultimate guide to NOT working on Elance, oDesk, Upwork and Fiverr. Freelancelift 18.2.2015. Viitattu 16.3.2023  
<https://www.freelancelift.com/the-ultimate-guide-to-not-working-on-elance-odesk-and-fiverr>.

Vertailut.com 2023. Äänikirjapalvelut – Paras äänikirjapalvelu 2023. Viitattu 6.4.2023 <https://vertailut.com/aanikirjat/>

Webropol Oy 2023. Kehitä ja johda ajantasaisella tiedolla. Viitattu 17.2.2023  
<https://webropol.fi>.

## LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina.

Liite 1 1(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

Asiakaspersooniin ja arvolupauskanvaasin laadintaan liittyvät kysymykset.

**Asiakkaan demokrafisiin piirteisiin liittyvät kysymykset**

1. Your age. (Ikäkysymys)

Tässä kysymyksessä kysytään vastaajan ikää. Tarkoitus ei ole löytää tietyn ikäisiä asiakkaita, vaan ikä toimii kriteerinä, jonka mukaan tiettyä ryhmää voidaan tarkastella. Ikä vaikuttaa suuresti elämäntilanteisiin ja ajatusmaailmaan.

Ikäkategorioiden voidaan jäsentää monella tavalla. Oma jaotteluni perustui elämänvaiheisiin. Joissakin yhteyksissä puhutaan tietyn sukupolven vaikutuksesta ihmisen ajatteluun tai käyttäytymiseen. Sukupolviluokitusta voidaan myös tarkastella, sillä tarkempi ikäjaottelu ei sulje sitä pois. (Kuvio 1. Sukupolvijaottelu)

the following list most generally reflects  
the standard years ascribed to each:

- Greatest  
Generation: pre-1928
- Traditionalists/ Silent  
Generation: 1928 - 1946
- Baby  
Boomers: 1946 -  
1964
- Gen X:  
1965 - 1976
- Gen Y /  
Millennials: 1977 -  
1995
- Gen Z / iGen / Centennials  
1995 - 2010
- Gen Alpha  
2010 - ?

Kuvio 1. Sukupolvijaottelu, ("Generations defined." Kuvakaappaus sivustolta: <https://libguides.usc.edu/busdem/age> (University of Southern California 2023)

## Liite 1 2(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

### 2. Where in the world are you? (Asuinpaikka)

Asiakkaan osoitetietojen perusteella voidaan hänestä profiloivia päätelmiä tilastojen varjolla, kuten mahdollinen etninen tausta, keskimääräinen tulotaso, todennäköinen lapsien määrä, jne. On kuitenkin hyvä muistaa että tilastot perustuvat kyselyihin ja kansalaisten palautteeseen, ja ovat aina keskiarvolaskennallisia. Tällöin on selvää, että mitä suppeampi tarkastelun alue, sitä suurempi todennäköisyys on sille, että profilointi ei satu kohdalleen. Prosessi voidaan myös kääntää vastakohtaiseksi niin, että etsitään, millä alueella asuvat tietyn tyyppiset henkilöt. (Census.gov)

### 3. Occupation (Ammatti/työtilanne)

Tein erottelun julkisen sektorin ja yksityisen sektorin työntekijöiden välille. Tämä johtuen selvistä eroista sektorien välille, mitä tulee työntekijöiden elämäntilanteisiin. Julkisella sektorilla työskentelevillä on myös käytössä laaja työverkosto, josta saattaa olla yllättävää hyötyä myös henkilöiden yksityistason sosiaalisen kanssakäymistä edistävänä tekijänä. Työpaikat, kuten kirjastot, vanhainkodit, koulut ym. ovat myös otollisia markkinointialustoja äänikirjoille, ja näiden ympäristöjen työntekijät voivat huomaamatta toimia brändilähettiläinä. Tutkimuksessa ollaan myös kiinnostuneita siitä, kuinka valmiita yksityiset yrittäjät ovat tukemaan muita yksittäisiä yrittäjiä, vai ovatko he sen innokkaampia kuin muut. Yleisesti ottaen, kysymyksen perusteella voidaan tehdä selkeä jako asiakkaiden elämäntyyliin perustuen. Kysymystä ei rajattu suoraan vastaajan ammattiin, sillä se luokitellaan henkilökohtaiseksi tiedoksi, joka voidaan joissain tapauksissa yhdistää vastaajan henkilöllisyyteen.

### 4. Your gender (Sukupuoli)

Sukupuoli vaikuttaa niin ostokäyttäytymiseen, kuin arvoihin ja asenteisiin. Kyselyyn listattiin sukupuoliksi nainen tai mies, sekä muu "other" – vaihtoehto.

### Liite 1 3(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

Muu- vaihtoehdon valinneille asetettiin kyselytutkimuksen ainoa pakollinen selvitys ilmoitetusta sukupuolesta. Tämä siksi, että itse valitsen aina lomakkeissa aina ”muu”-vaihtoehdon vain ärsyttääkseni kysyjää, ja jotkin ystäväni ovat tunnustaneet tekevänsä samoin. Pakollinen lisäselvitys ehkä karsii turhia ”muu” vastauksia pois ja ohjaa vastaajaa valitsemaan vaihtoehdon vain jos se on relevantti.

#### 5. Social background (Sosiaalinen tausta)

Kysymyksellä pyrittiin hahmottamaan todellisuus, jossa vastaaja elää – ei niinkään siviilisäätyä, jolla itsessään ei ole paljon merkitystä markkinoinnin kannalta. Merkityksellisempää on havainnoida ihmissuhdeverkostoja ja elinolosuhteita.

#### 6. Do you have children? (Onko sinulla lapsia?)

- How old is your eldest child? (kuinka vanha on vanhin lapsesi?)

Se, onko vastaajalla lapsia on oleellista yrityksen strategialle. Tilastotutkimuksessa on havaittu, että äänikirjajleisö on muuttumassa yhä nuoremmaksi, ja lapset myös saavat vanhempansa usein kiinnostumaan äänikirjoista (Grand View research 2023). On siis järkevää etsiä asiakkuuksia, joiden kautta voidaan suunnitella markkinointia nuoremmalle kohderyhmälle. Markkinointi suoraan lapsille on kuitenkin harkittava tarkkaan, ja aloittavan yrityksen on järkevämpää keskittyä niiden arvojen toteuttamiseen, joita vanhemmat kannattavat, sillä vanhemmat kuitenkin päättävät ostoista. Tarkentava kysymys ”kuinka vanha on vanhin lapsesi” – pyrkii käytännössä alustavasti profiloimaan varsinaisen asiakassegmentin takana olevan potentiaalisen asiakassegmentin. Opinnäytetyössä tätä ei sovelleta, mutta yritys voi jatkaa profilointia myöhemmissä tutkimuksissaan.

Liite 1 4(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

**Asiakastyytyväisyyteen liittyvät kysymykset:**

Näillä kysymyksillä pyritään hahmottamaan Arvolupauskanvasta, eli hahmotetaan asiakkaan mielenmaisemaan ja kartoitetaan asiakkuuksia, jotka ovat ajatuksiltaan potentiaalisimpia asiakasryhminä.

8. When was the last time you purchased an audiobook? (Milloin viimeksi ostit äänikirjan?)

On yhtä tärkeää tietää, keitä asiakkaat eivät ole, kuin keitä he ovat. Tämän kysymyksen tarkoitus on seuloa esiin todellinen potentiaalinen ostaja. Onhan niin, että moni äänikirjoista kiinnostunut ja niitä mielellään kuunteleva ei kuitenkaan ole valmis maksamaan äänikirjasta. On siis mielekästä pyrkiä markkinoimaan henkilöille, jotka ovat ostaneet äänikirjoja aikaisemmin – he luultavasti ovat valmiimpia ostamaan sellaisen myös jatkossa. Jaottelin kysymyksen sen perusteella, milloin asiakas on viimeksi ostanut äänikirjan. Koska yritys ei pysty käytännössä julkaisemaan kovin montaa teosta vuodessa, tällä jaottelulla ei ole liiketoiminnallista tarkoitusta. Tarkoitus on lähinnä luoda mahdollisuus tarkastella eri ryhmien yleistä ostokäyttäytymistä tutkimuksen analyttisessä vaiheessa. Kysymys liittyy myös maksutapavalintoihin, ja näin voidaan pyrkiä hahmottamaan, löytyykö joukosta nimenomaan satunnaisia äänikirjan ostajia, jotka eivät ole kiinnostuneet kuukausimaksullisista palveluista. Lisäksi hän on kyvykäs vastaamaan äänikirjojen ostoon liittyviin kysymyksiin ylipäättään, sillä hänellä on omakohtaista kokemusta.

9. What is your usual method of purchase or acquire? (Mieluisin tapa ostaa)

Tämä liittyy osaltaan edelliseen kysymykseen, jonka tarkoituksena on löytää omalle palvelulle suopeimmat asiakkaat. Yritys ei pysty rajallisen teoskokoelman vuoksi tarjoamaan montaa kirjaa luettavaksi kuukaudessa.

Liite 1 5(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

Tällöin on paras selvittää potentiaalisimmat asiakkaat, jotka ovat kiinnostuneet nimenomaan ostamaan yksittäisiä teoksia. Kuukausimaksullisten alustapalvelujen käyttö osoittaa kenties innokkaimmat äänikirjan kuluttajat, joille on syytä kohdentaa markkinointia pelkän innostuksen nojalla. Verrannoksi on kuitenkin hyvä luokitella satunnaisten kirjojen ostajat, jotta heitä pystytään lähestymään heidän toivomallaan palvelutarjonnalla.

10. When do you like to listen to audiobooks (Missä tilanteessa kuuntelet äänikirjoja?)

Kysymystä pohjaa tarve selvittää seuraavat asiat: Miten äänikirja tai ostoalusta palvelisivat asiakkaan lähtökohtia, ja mistä löytyisi kosketuspisteitä markkinointiin. Ympäristö, jossa tarve äänikirjalle syntyy on otollinen paikka mainosten jakelulle. Tämän kysymysten vastauksia voidaan hyödyntää sekä asiakassegmentoinnissa, ostopolun suunnittelussa ja arvolupauskanvaksen laadinnassa.

11. Tell us more about when, where and why you like to listen to audiobooks? What purpose in your life do they serve? (Mihin tarpeeseen tai haluun äänikirja liittyy.)

Tämä kysymys pyrkii hahmottamaan asiakkaan tarpeita ja pyrkimyksiä. Vastaukset tähän kysymykseen voidaan käyttää miltei suoraan arvolupauskanvaksen asiakkaan tehtävät – osion täyttämiseen. Samalla on mahdollista havainnoida uusia ulottuvuuksia äänikirjojen tarpeelle, joita ei ehkä tule helposti ajatelleeksi. Tämän kysymyksen vastauksia voidaan hyödyntää brändisuunnittelussa, tuotekehityksessä, palvelun suunnittelussa ja läpi asiakaspolun.

Liite 1 6(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

12. What is your favorite genre for audiobook content? You may choose more than one! (Mitä kirjallisuutta halutaan kuunnella.)

Tämä kysymys selvittää lähtökohtaisesti kirjailijan brändiin sopivat asiakkaat. Yrityksen kannattaa lähestyä asiakkaita, jotka lähtökohtaisesti tahtovat kuunnella kirjailijan luomaa kirjallisuutta. Muiden kyselyn kysymysten kanssa voidaan myös muodostaa päätelmiä siitä, onko tietyn genren kuuntelijoilla tietynlaisia toimintatapoja tai tarpeita. Samalla voidaan verkkokaupan tuotejaottelua arvioida esimerkiksi sen perusteella, tulisiko tuotteet listata lastenkirjallisuuteen ja aikuisten kirjallisuuteen, vai genren mukaan jne. Tietynlaisia kirjoja tulee myös markkinoida niille sopivalla tavalla, riippuen siitä, mihin tarkoitukseen niitä kuunnellaan.

13. Which social media channels are you most active on? (Kanavat.)

Vastausta tähän kysymykseen voidaan suoraan hyödyntää ostopolun ja asiakaskohtaamisten, asiakaspalautteen, asiakaspalvelun sekä markkinoinnin suunnittelussa. Samalla avautuu mahdollisuus löytää brändilähettiläitä ja kumppaneita oikeilta alustoilta. Asiakkaat jakavat tietoisuutta ja kokemuksiaan sosiaalisen median kanavien kautta. Sosiaalisen median kautta on kenties helpointa harrastaa ns. sissimarkkinointia – joka on vähävaraiselle yritykselle suuri etu (Meltwater 2021). Vastaukset voivat myös johdattaa asiakkuuksien tarkempaan kartoitukseen myöhemmässä vaiheessa.

14. If you have purchased audiobooks before... (Kilpailijoihin liittyvät kysymykset.)

## Liite 1 7(9) Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

Tämän kysymyksen alla selvitetiin...

1. Miltä alustalta asiakas on aiemmin ostanut äänikirjoja
2. Miksi asiakas osti juuri tuolta alustalta
3. Onko jotain, mistä asiakas ei tuolla alustalla pitänyt.

Tämä kysymys ottaa kantaa kilpailutilanteeseen. Kysymysten tarkoitus on päästä jyvälle sekä kipupisteistä että helpotuksista, joita asiakas kokee kilpailijoiden osalta. Helpotuksista voidaan ottaa oppia oman verkkokaupan suunnittelussa, ja kipupisteiden tietämys voi ohjeistaa löytämään omia vahvuuksia vastaamalla asiakkaiden toiveisiin.

15-17. Datankeruuseen liittyvät kysymykset.

- 15. What is your attitude towards cookies and personified data monitoring?
- 16. what goes through your mind when a website asks you to accept cookies and usage of your data? Feel free to vent here!
- 17. Do you ever turn away from a service to avoid cookies and data collection?

Alustavissa herätekeskusteluissa ilmeni selvä inho suuria alustoja, kuten Amazon kohtaan. On syytä kartoittaa, kuinka laajaa tämä inho on ja kuinka siitä voitaisiin hyötyä. Tarpeeksi tulee miettiä, millaista dataa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen, sekä hakea laskennallisia tuloksia, joiden mukaan datan keräämisen pois jättäminen olisi hyödyllisempää kuin datan kerääminen. Kyselyssä kolme kysymystä pyrki haastamaan käsityksen siitä, että asiakkaan yksityisyyden kunnioittaminen yrityksen arvona ja datan keruun pois jättäminen vastaisi asiakkaan arvoja, ja olisi näin liiketoiminnalliselta kannalta perusteltua.

Liite 1 8(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

18. Which are the biggest drivers towards your purchase? (Mitkä asiat vaikuttavat ostopäätökseen.)

Opinnäytetyön herätekeskusteluissa tuli ilmi joitakin ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä, jotka listattiin alustavasti vaihtoehtoiksi. Tämän lisäksi tutkittiin yleisiä äänikirjoihin liittyviä markkinointivaltteja, ja pyrittiin selvittämään itsenäisen julkaisijan ja itsenäisen alustan vahvuuksia ostopäätökseen ajavana tekijänä. Kysymysten vastauksia voidaan hyödyntää sekä brändin jalostuksessa että ostopolun suunnittelussa, kuin myös arvolupauskanvaksen asiakkaan saavutuksen tunteen kartoittamisessa.

19. What may be the reasons why you would abort a purchase, or loose interest? (Mikä aiheuttaisi ostojen keskeyttämisen?)

Ostojen keskeytykseltä välttyminen on yksi palvelumyynnin ja siihen liittyvän tutkimuksen pääasiallisia tavoitteita. Tämän kysymyksen vastaukset voidaan hyödyntää ostopolun suunnittelussa sekä arvolupauskanvaksen asiakkaan kipupisteiden hahmottamisessa. Lisäksi negatiivista kokemusta voidaan peilata hahmottamaan positiivisten kokemusten luomiseksi, ja panostamalla erityisen oleellisiin pisteisiin ostopolun aikana. Jos kipeimmät kohdat voidaan korvata erityisen sujuvalla tai mieleenpainuvalla menettelyllä, on ylitetty asiakkaan odotukset ja luotu positiivinen kokemus. Tuloksista voidaan myös pyrkiä hahmottamaan asiakkaan top 10 huonoimmat kokemukset. (Saarijärvi, Puustinen 2020. I.)

20. Our main question is "How to sell a self-published audiobook through your own webstore." Now to ask you, what would make you buy from an independent author, outside of most common platforms? The word is free! (Asiakkaan toiveet ja kannanotot yleisesti.)

## Liite 1 9(9). Kyselytutkimuksen kysymykset perusteltuina

Tämä on yleinen kysymys. Jos asiakas vastaa tähän, päästään summaamaan kok kyselyn lopputulokset. Samallapyritään antamaan asiakkaille sananvapaus ja mahdollisuus viestiä mahdollisimman avoimesti siitä, mitä he toivovat tai mitä he tavoittelevat. Kysymyksessä kokeillaan myös joukkoistamista metodina. Tarkoitus on osallistaa asiakkaat suunnitteluun.

### Mitä ei kysytä

- Ei kysytä, haluaako asiakas käyttää mobiilisovellusta vai kuluttaako hän tuotteen sovelluksessa. Tähän mennessä on tullut selväksi, että molemmat kuuntelutavat tulee toteuttaa joka tapuksessa, ja toteuttaminen on myös mahdollista erilaisten kumppanuuspalvelujen avulla.
- Ei kysytä yleisimmistä maksutavoista. Tämän tiedon saa julkisista markkinatilastoista.
- Kysymykseen mikä ajaa ostoreissua ei kysytty ”verkkokaupan käytettävyydestä”, sillä se on itsestään selvää.
- Olisin halunnut luoda kysymyksen perustuen kuvavaihtoehtoihin, joissa jokaiseen kuvaan kätkeytyy tunnelma. Näin olisi mahdollista löytää brändistä kiinnostuneita asiakkaita, mutta kysymyksiä on liikaa jo muutenkin ja jouduin jättämään osan pois siitä syystä.

### Teemahaastatteluihin jääneet kysymykset

- Ei kysytä siitä, miten asiakas tahtois asiakassuhteen toimitettavaksi pidemmällä aikavälillä. Tämä siksi, että se oli hankala asettaa kysymysmuotoon lomakkeelle. Tätä kysymystä käsitellään haastatteluissa ja keskusteluissa.
- Ei kysytä, miten tärkeää palvelun sosiaalinen aspekti (kuten facebook päivitykset ja fanitus) on, ja miten sitä tulisi toimittaa? Tämäkin kysymys on vaikea muodostaa lauseeksi, mutta sen voi esittää teemahaastatteluissa.