

Reetta Jalanan

KIRJAMAAN ASIAKASPERSONAT JA ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMI- NEN

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto

Liiketalouden koulutus

2025



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä	Reetta Jalkanen
Työn nimi	Kirjamaan asiakaspersoonat ja asiakaskokemuksen kehittäminen
Toimeksiantaja	Kirjamaa
Vuosi	2025
Sivut	109 sivua, liitteitä 26 sivua
Työn ohjaaja	Marja-Leena Koskinen

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö on toteutettu Kirjamaalle ja sen tarkoituksena oli luoda Kirjamaalle asiakaspersoonat, selvittää asiakaskokemuksen tila vuoden 2025 alussa sekä antaa kehittämissuhteita asiakaskokemuksen kehittämiseen tulevaisuudessa.

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena ja siinä käytettiin määrällistä tutkimusmenetelmää. Aineisto hankittiin kyselytutkimuksella ja strukturoiduilla haastatteluilla. Kyselytutkimuksen avulla selvitettiin Kirjamaan asiakaspersooniin vaikuttavia tekijöitä ja haastatteluilla saatiin syvällistä tietoa Kirjamaan asiakkaitten tämänhetkisestä asiakaskokemuksesta. Kyselyn aineisto kerättiin Webropol-ohjelmalla ja haastattelut tehtiin puhelinhaastatteluina sekä Google Meets -alustan välityksellä. Aineiston analyysissä hyödynnettiin SPSS-tilasto-ohjelmaa, Exceliä ja avoimet kysymykset analysoitiin sisällön erittelyn avulla.

Tutkimuksen tulosten avulla saatiin kerättyä suomalaisten kustantamoiden ajatuksia heidän nykytilanteestaan ja pohdintoja tulevaisuudesta, ja tämän avulla oli mahdollista rakentaa Kirjamaalle asiakaspersoonat. Haastatteluiden avulla pystyttiin kartoittamaan Kirjamaan asiakaskokemuksen tila talvella 2025. Tutkimusaineiston perusteella tunnistettiin Kirjamaan asiakaskokemuksen vaikuttavia keskeisiä tekijöitä ja luotiin kehittämissuhteita asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Tulosten perusteella saatiin luotua Kirjamaalle kaksi asiakaspersoonaa sekä tuotettua Kirjamaalle kehittämissuhteita asiakaskokemuksen kehittämiseen. Kehittämissuhteita olivat esimerkiksi palvelun näkyvyyden parantaminen hakukoneoptimoinnilla, sosiaalisen median sisällön lisääminen ja kohdentaminen kuluttaja-asiakkaille sekä markkinointipalvelun kirjojen mainosartikkelien julkaisu Kirjamaan Instagramissa.

Tutkimuksen tulosten avulla Kirjamaan markkinointipalvelua voidaan kehittää vastaamaan asiakkaitten tarpeita sekä toiveita. Tutkimuksen pohjalta luotujen kehittämissuhteiden avulla toimeksiantaja voi parantaa kustantamoasiakkaiden asiakaskokemusta sekä kehittää toimintaansa asiakkaitten toiveiden mukaan.

Asiasanat: asiakaspersoonat, asiakaskokemus, markkinointipalvelu

Degree title	Bachelor of Business Administration
Author	Reetta Jalkanen
Thesis title	Buyer Personas and Customer Experience Development at Kirjamaa
Commissioned by	Kirjamaa
Time	2025
Pages	109 pages, 26 pages of appendices
Supervisor	Marja-Leena Koskinen

ABSTRACT

The thesis was conducted for Kirjamaa and its purpose was to create buyer personas and find out the state of customer experience at the beginning of 2025, as well as to provide development proposals for developing the customer experience in the future.

The research was conducted as a case study and the data was collected using a quantitative method. The data for the research was collected with a survey and a structured interview. The survey was used to examine the factors affecting Kirjamaa's buyer personas and interviews provided in-depth information about Kirjamaa's current customer experience. The survey data was collected using the Webropol platform and interviews were conducted as telephone interviews and through the Google Meets platform. The data collected was analyzed using the SPSS statistical program and Excel and the results of the open-ended questions were analyzed using content analysis.

The results of the study made it possible to collect the thoughts of Finnish publishing houses about their current situation and reflections on the future and this made it possible to create two buyer personas for Kirjamaa. The interviews made it possible to survey the situation of Kirjamaa's customer experience in the winter of 2025. Based on the research data, key factors affecting Kirjamaa's customer experience were identified, and development proposals were created to improve the customer experience.

Based on the results, two buyer personas were created for Kirjamaa and development proposals for developing the customer experience were produced. Suggestions for development included improving the visibility of the service through search engine optimization, adding and targeting social media content to consumer customers, and publishing advertising articles for books in Kirjamaa's marketing service on Instagram.

With the results of the study, Kirjamaa's marketing service can be developed to meet the needs and wishes of customers. With the help of development proposals created based on the study, Kirjamaa can improve the customer experience of b2b customers and develop the operations according to the customer's wishes.

Keywords: buyer persona, customer experience, marketing service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	ASIAKASPERSONAT JA ASIAKASPOLKU	8
2.1	Asiakaspersonat käsitteenä	8
2.2	Asiakaspersonan rakentaminen.....	10
2.3	Asiakaspersonien hyödyntäminen	13
2.4	Asiakaspolku käsitteenä	14
2.5	Asiakaspolun muodostaminen.....	18
3	ASIAKASKOKEMUS	21
3.1	Asiakaskokemus käsitteenä	22
3.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	25
3.3	Sisällöt asiakaskokemuksen tukena	27
3.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	30
3.5	Asiakaskokemuksen kehittäminen.....	36
4	KIRJAMAA.....	39
4.1	Toimeksiantajan toiminta ja toimintaympäristö	40
4.2	Opinnäytetyö toimeksiantajan näkökulmasta.....	41
5	TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO	42
5.1	Tutkimusstrategia	42
5.2	Tutkimusmenetelmä	44
5.3	Tutkimusaineiston hankinta	46
5.4	Tutkimusaineiston analyysi.....	51
5.5	Tutkimuksen toteutus.....	54
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	59
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET	87
7.1	Johtopäätökset	87
7.2	Toimenpidesuosituksset.....	99
7.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	101

8	LOPUKSI.....	108
	LÄHTEET.....	110
	LIITTEET	

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Kyselytutkimuksen saatekirje

Liite 3. Strukturoidun haastattelun kysymykset

Liite 4. Haastattelupyyntö

Liite 5. Kyselytutkimuksen frekvenssijakaumat

Liite 6. Strukturoidun haastattelun frekvenssijakaumat

1 JOHDANTO

Kustannusala on murroksessa ja painetun kirjan asema on muutoksen keskellä äänikirjojen ja e-kirjojen vallatessa markkinoita. Kirjakauppaliiton ja Suomen Kustannusyhdistyksen (2023) Taloustutkimuksella teettämän Suomi lukee 2023 -tutkimuksen mukaan suomalaisten lukuinto ei ole kuitenkaan laantunut. Kyselyyn vastanneet arvioivat kuluttavansa aikaansa noin viisi tuntia viikossa kirjallisuuden parissa. 74 % vastanneista kertoi ostavansa painettuja kirjoja ja 21 % on käyttänyt luku-aikapalveluita. Tutkimuksen mukaan kuluttajat arvioivat käyttävänsä enemmän rahaa digitaalisiin lukupalveluihin kuin painettuihin kirjoihin. (Kirjakauppaliitto & Suomen Kustannusyhdistys 2023.) Suomessa on yli 100 kustantamo, joista suurin osa on mikro- tai pienkustantamoita (Luhtaniemi 2024a) ja kustannusalan muutokset vaikuttavat heidän toimintaansa. Uutuuskirjojen arviointi ja markkinointi on vähentynyt perinteisessä mediassa, joten uusien markkinointikanavien etsiminen on ehto kustannusalan säilymisen kannalta (Kirja - Se on ilo s.a.).

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kirjamaa-hanke, joka on kouvolaalaisen Kustannus Aarni Oy:n aputoiminimi ja päätoimittaja Pasi Luhtaniemen, toimittaja Saara Ylösen sekä tuottaja Johanna Salmisen luoma uusi kirjallisuusmedia. Kirjamaa on vuoden 2024 alussa julkaistu palvelusivusto, joka markkinoi suomalaisten kirjankustantajien ja kirjailijoiden osaamista julkaisemalla tietoja heidän uutuuskirjoistaan sekä kirjoittamalla heidän kirjailijoistaan ja yleisemmin toiminnasta, jossa he ovat mukana. Joulukuussa 2024 avautui Kirjamaan oma verkkokauppa Havukka, josta voi ostaa kirjan suoraan kustantajalta. Sisältöä Kirjamaahan tuottaa joukko vapaaehtoisia, jotka toimivat mm. kriitikkoina, tuottajina sekä blogikirjoittajina. Kirjamaan sisällöt ovat lukijoille ilmaisia, mutta kustantamot voivat ostaa verkkosivulta teoksilleen näkyvyyttä markkinointipalvelun kautta. Kirjamaa toimii myös kirjojen arvostelukappaleiden jakelupalveluna kustantamoiden ja kirjoista kirjoittavien toimittajien sekä sisällöntuottajien välillä. (Luhtaniemi 2024c; Kirja - Se on ilo s.a.)

Opinnäytetyön taustalla on tarve selvittää suomalaisten kustantamoiden, etenkin pienten ja keskisuurten kustantamoiden, tulevaisuuden näkymiä suomalai-

sesta kirjallisuudesta sekä heidän tarpeitaan markkinoinnin ja teosten näkyvyyden kannalta. Kirjamaan asiakaspersonien luominen sekä asiakaskokemuksen kartoitus on tärkeää, jotta Kirjamaan palvelua saadaan kehitettyä vastaamaan asiakkaitten tarpeita ja asiakaskuntaa saadaan laajennettua pienten ja keskisuurten kustantamoiden keskuudessa. Tutkimus on rajattu koskemaan pieniä ja keskisuuria kustantamoita, työ ei koske yksittäisiä kirjailijoita.

Tutkimukselle on luotu kolme päätutkimuskysymystä, jotka ovat ” millaisia ovat Kirjamaan asiakaspersonat”, ”millainen on Kirjamaan asiakaskokemus kohderyhmän keskuudessa tällä hetkellä” sekä ”mitkä ovat asiakaskokemuksen kannalta tärkeitä kehityskohteita Kirjamaan palvelussa”. Opinnäytetyön tarkoitus on Kirjamaa-palvelun kehittäminen asiakkaitten toiveet ja tarpeet huomiioon ottaen. Tutkimuksen tavoite on luoda Kirjamaalle asiakaspersonat sekä kartoittaa, millainen on Kirjamaan asiakaskokemus tällä hetkellä ja tuottaa kehittämisehdotuksia sekä toimenpidesuosituksia Kirjamaa-palvelusivuston asiakaskokemuksen parantamiseksi. Opinnäytetyön tuloksena syntyy kuvaus Kirjamaan asiakaspersonista, katsaus Kirjamaan nykyisestä asiakaskokemuksesta sekä kehittämisehdotukset, joita toimeksiantaja voi halutessaan käyttää Kirjamaan asiakaskokemuksen kehittämiseen.

Tämän tapaustutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu asiakaspersonan määrittelystä, sen muodostamisesta sekä hyödyntämisestä yrityksen liiketoiminnassa sekä asiakaspolun määrittelystä ja siitä, miten asiakaspolku muodostetaan. Toisena teorian pääaiheena määritellään asiakaskokemus, perehdytään asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin sekä siihen, miten asiakaskokemusta voidaan mitata ja kehittää. Tutkimuksen aineistonkeruu Kirjamaan asiakaspersonien kehittämistä varten suoritetaan toimeksiantajan suunnitteleman kyselytutkimuksen avulla ja asiakaskokemuksen kartoitusta varten rakennetaan teorian pohjalta strukturoitu haastattelu. Kyseilyn ja haastattelun tulokset tarjoavat syvällistä tietoa Kirjamaan asiakkaista sekä tärkeää tietoa ja kehityskohteita Kirjamaan asiakaskokemuksesta. Eri analyysinkeruumenetelmin hankittua tietoa hyödynnetään asiakaspersonien rakentamisessa sekä asiakaskokemuksen kehittämisehdotusten luomisessa.

2 ASIAKASPERSONAT JA ASIAKASPOLKU

Ensimmäisen kerran asiakkaan ostopäätöksentekoprosessista ja ostokokemuksesta on kirjoitettu markkinoinnin teoriassa jo 1960-luvulla (Lemon & Verhoef 2016). Lähtökohtana yrityksen strategiassa, toiminnan suunnittelussa ja markkinoinnissa on asiakas. Jotta yritys onnistuu tuottamaan haluttuja ja toimivia tuotteita tai palveluita asiakkaille, tulee yrityksen tuntea asiakkaansa. (Bergström & Leppänen 2021, 92–93.)

Laajalle asiakaskunnalle suunnatun tuotteen tai palvelun markkinointi tavoittaa ison määrän potentiaalisia asiakkaita, mutta suurelle asiakasmäärälle suunnattu tuote ei kykene täysin täyttämään yhdenkään asiakkaan spesifejä tarpeita. Markkinointiviestinnän jäädessä etäiseksi asiakkaat etsivät helposti paremmin tarpeitaan tyydyttävän ratkaisun. Asiakasymmärryksen avulla yritys tietää, mitkä ovat asiakkaan tarpeet, ongelmat sekä haasteet ja kykenee tarjoamaan kohderyhmän tarpeet täyttäviä tuotteita, palveluita sekä markkinointiviestintää. (Kananen 2018, 26–27.)

2.1 Asiakaspersonat käsitteenä

Needle (2024) määrittelee asiakaspersonan kuvaukseksi yrityksen ihanneasiakkaasta, joka on luotu markkinatutkimusten perusteella. Holma ym. (2021, 136) kuvaavat kirjassaan asiakaspersonan inhimillisenä kuvauksena yrityksen asiakkaasta, jolle on annettu nimi, määritelty ikä, ammatti sekä kirjoitettu persoonan kuvaus. Asiakaspersonan on tarkoitus kertoa yritykselle asiakkaan inhimillisistä tarpeista ja motiiveista ostopäätöksen takana, sen tarkoitus on helpottaa asiakkaaseen identifioitumista. Asiakaspersonasta saadaan tarkkoja ja täsmällisiä kuvauksia syvällisen asiakasymmärryksen avulla. (Holma ym. 2021, 136–137.)

Kurvinen ja Seppä (2016, 138) määrittelevät asiakaspersonien olevan yrityksen tyypillisimpien asiakkaitten arkkityyppejä. Asiakaspersonat kuvaavat minkälaisia yrityksen potentiaaliset asiakkaat ovat, miten he etsivät tietoa ostoprosessin aikana, millaiset asiat ovat heille tärkeitä sekä miten he toimivat

ostaessaan. Asiakaspersonien tarkoitus on auttaa myyjiä sekä markkinoinnista vastaavia henkilöitä ymmärtämään syvällisemmin asiakkaan haasteita sekä tapoja ostaa. (Kurvinen & Seppä 2016, 138.)

Jokaisen yrityksen asiakaspersonat ovat uniikkeja (Needle 2024) ja Kusiniz (2022) määritteleekin asiakaspersonan olevan puolifiktiivinen kuvaus ihan-teellisesta asiakkaasta, joka perustuu markkinatutkimukseen sekä todelliseen tietoon yrityksen olemassa olevista asiakkaista. Revellan (2015, 11–13) mukaan asiakaspersonien avulla yrityksellä on mahdollisuus syventää ymmärrystä ostajan päätöksenteosta, eli ymmärtää mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen, kun he punnitsevat ratkaisuvaihtoehtoja ongelmaan, johon yritykset tarjoavat ratkaisuja. Toimiva ja informatiivinen asiakaspersona ei koostu vain demografisista tiedoista kuten ikä, sukupuoli ja asuinkunta, vaan asiakaspersona on syvälinen kuvaus asiakkaan ostoprosessia ohjauvista ajatuksista (Revella 2015, 12–17).

Yritysten välisessä liiketoiminnassa (B2B, Business-to-Business) ostoihin ja hankintoihin liittyvä päätöksentekoprosessi eroaa huomattavasti kuluttajille suunnatusta liiketoiminnasta (B2C, Business-to-Consumer). B2B-markkinoinnissa asiakaspersonien käyttö koetaan ongelmaksi, koska yleensä päätöksentekoon osallistuu useita yrityksen toimihenkilöitä, joten asiakkaan identifiointi on haasteellista. (Kananen 2019, 34–35.) Asiakaskokemuksesta ja asiakaspersonasta on puhuttu B2C-liiketoiminnassa paljon pidempään kuin yritysten välisessä liiketoiminnassa. On myös ajateltu, ettei tunteilla, mielipiteillä ja mieltymyksillä olisi merkitystä B2B-liiketoiminnassa. (Holma ym. 2021, 125–126.)

B2B-liiketoiminnassa ostoprosessit nähdään standardoituina ja tiukasti määriteltynä tapahtumana, joten prosessissa tärkeitä tekijöitä eivät ole niin sanotut pehmeät arvot vaan tuotteiden ominaisuudet ja hinnoittelu. Kuitenkin tänä päivänä jokainen yritys pystyy vastaamaan kilpailuun toimittamalla asiakkaan vaatimuksia vastaavan tuotteen tai palvelun kilpailukykyisellä hinnalla, joten myyjäyritysten kilpailuetuna toimivatkin asiakasymmärrys ja arvon tuottaminen. (Holma ym. 2021, 126–127.) Punnittaessa asiakaspersonien hyötyjä

B2B-liiketoiminnassa täytyy muistaa, että B2B-ostajat ovat myös ihmisiä, joihin vaikuttavat inhimilliset tunteet ja kokemukset (Smith & Zook 2020, 117).

2.2 Asiakaspersoonan rakentaminen

Bergströmin ja Leppäsen (2021, 132–133) mukaan asiakaspersoonan rakentaminen alkaa kokonaismarkkinoiden tutkimisella ja asiakaskohderyhmien etsimisellä eli segmentoinnilla. Yritys ei pysty tyydyttämään koko markkina-alueen tarpeita, joten markkinoiden jakaminen pienempiin, samankaltaisuuksia ja yhteneväisiä ominaisuuksia sisältäviin asiakasryhmiin mahdollistaa tuotteen tai palvelun räätälöinnin vastaamaan valittujen asiakasryhmien tarpeisiin kilpailijoita paremmin. Segmentointi on yritykselle tietoinen päätös luopua isosta joukosta potentiaalisia asiakkaita ja keskittää tarjolla olevat resurssit menestyksen tuoviin asiakasryhmiin. (Bergström & Leppänen 2021, 132–134.)

Korkiakoski (2019, 57–61) määrittelee kirjassaan asiakaspersoonien luomisen perustaksi yrityksen nykyisten asiakkaitten segmentoinnin. Korkiakoski (2023, 116–118) toteaa, että segmentoinnin perinteisessä määritelmässä keskitytään uusasiakashankintaan eikä huomioida nykyisten asiakkaiden tuomaa kasvua yritykselle tulevaisuudessa. Korkiakosken (2023, 108) mukaan asiakaspersoonan rakentamiseksi yrityksen tulee syventää asiakasymmärrystä mm. erilaisien tutkimusten ja haastatteluiden, verkkoliikenteen seurannan, sosiaalisen median sisältöjen seurannan sekä myynnin tilaustietojen avulla.

Kurvisen ja Sepän (2016, 39–40) mukaan segmentointi on nykyisten ja yrityksen tavoittelemien asiakkaiden ryhmittelyä yrityksen liiketoimintatavoitteiden mukaisesti ryhmiin. Kirjassaan Kurvinen ja Seppä (2016, 41) mainitsevat asiakassegmentoinnin tavoitteiksi mm. kannattavimpien sekä kannattamattomien asiakasryhmien tunnistamisen, uusasiakashankinnan tehostamisen sekä kustannusten vähentämisen, asiakaspoistuman vähentämisen, asiakasuskollisuuden parantamisen sekä tuotetarjoaman kohdentamisen asiakasryhmittäin. Ymmärtämällä asiakassegmenttien tarpeet ja tavoitteet pystyy yritys kohdentamaan palvelunsa oikeille asiakassegmenteille ja luomaan arvoa asiakkaalle ja kilpailuetua itselleen (Kurvinen & Seppä 2016, 43).

Segmentoinnissa käytettäviä kriteereitä on useita ja ne voidaan Bergströmin ja Leppäsen (2021, 137) mukaan jakaa demografisiin, psykologisiin ja asiakaskäyttäytymiseen perustuviin kriteereihin. Demografisia kriteereitä ovat esimerkiksi asiakkaan ikä, sukupuoli, koulutustaso, ammatti, asuinpaikka ja perheen koko sekä elinvaihe. Psykologisiin kriteereihin luetaan mm. motiivit, persoonallisuus, asenteet, harrastukset ja kiinnostuksen kohteet. Asiakaskäyttäytymisen kriteereinä pidetään asiakkaan ostouskollisuutta, asiakastyytyväisyyttä, ostomääriä ja -paikkoja sekä ostotiheyttä. (Bergström & Leppänen 2021, 137.)

Hall (2020, 61–62) painottaa teoksessaan segmentointityön tärkeyttä asiakaspersoonan luomisessa; huonosti ja niukasti määritelty asiakassegmentti vaikeuttaa laadukkaan, hyvin asiakaskohderyhmää kuvaavan, asiakaspersoonan luomista. Klaar (2014, 38) korostaa kirjassaan, että asiakaspersoonaa rakentaessa on tärkeää luoda realistinen, tilasto- ja tutkimustietoon perustuva asiakaspersoonana, josta tiedetään sosioekonominen tilanne, tulotaso ja jolla on samat ongelmat sekä haaveet, kuin oikealla henkilölläkin on. Klaar (2014, 38) muistuttaa, että kuvaus täydellisestä ja virheettömästä asiakaspersoonasta ei ole yritykselle hyödyllinen, asiakaspersoonan tulee olla realistinen kuvaus asiakkaasta virheineen, toiveineen ja haaveineen.

Asiakaspersoonan rakentaminen aloitetaan antamalla asiakaspersoonalle nimi, ammatti ja määritellään asiakaspersoonan ikä sekä perhetausta. Asiakaspersoonaan saa syvyyttä ja realismia miettimällä asiakaspersoonalle hänen tavoitteensa, mielenkiinnonkohteensa, tyypilliset käytösmallit sekä pelot ja epävarmuudet. (Naylor 2024.) Asiakaspersoonan tarkoitus on olla edustava kuvaus asiakasryhmästä, jonka jäsenet käyttäytyvät samalla tavalla harkitessaan ostopäätöstä (Kananen 2018, 27–28). Kuvassa 1 on mallipohja kuluttaja-asiakkaan asiakaspersoonasta.



Kuva 1. Kuluttaja-asiakkaan asiakaspersoonan mallipohja (henkilön kuva luotu tekoälyohjelmalla Microsoft Bing Image Creator)

B2B-liiketoiminnan asiakaspersoonaa laadittaessa tiedon hankinta ja asiakasymmärryksen syventäminen eivät merkittävästi eroa kuluttaja-asiakkaan asiakaspersoonan luomiseen käytettävistä tiedonhankintamenetelmistä. B2C-asiakaspersoonasta poiketen B2B-asiakaspersoonan rakentamisessa demografisten tekijöiden merkitys on pienempi ja asiakaspersoonaan lisätään tiedot yrityksestä ja toimialasta, jolla asiakaspersoonaa työskentelee, hänen työtehtävänsä ja vastuunsa yrityksessä sekä pohditaan hänen tiedontarvettaan sekä kanavia, joista hän tietoa hankkii. (Kananen 2019, 34.)

B2B-asiakaspersoonaa (kuva 2) edustaa yleensä liike-elämän ammattilaista, jonka tavoitteena on saavuttaa pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tyypillisesti tuotteen tai palvelun tarve on jatkuvaa, joten myyjäyrityksen tarjoama palvelu tulee ratkaisemaan ongelmia asiakasyrityksen päivittäisessä toiminnassa. Asiakasyritys ei etsi ratkaisua vain kertaluonteisiin ongelmiinsa vaan haluaa saavuttaa pitkäaikaisen ratkaisun ongelmiinsa. B2B-asiakaspersoonan luomisessa on muistettava, että yrityksen ostopäätökseen osallistuu useita päätöksentekijöitä, joten saattaa olla kannattavaa luoda ostajayritykselle useampia asiakaspersoonia. (Mansueto 2023.)



Kuva 2. B2B-asiakaspersoonan mallipohja (mukaillen Kananen 2019, 37; henkilön kuva luotu tekoälyohjelmalla Microsoft Bing Image Creator)

Kuten aikaisemmin on todettu, asiakaspersoonat ovat tarkalla faktatiedolla rakennettuja kuvitteellisia hahmoja. Ajan kuluessa myös asiakaspersoonat kehittyvät ja ne vaativat yritykseltä päivitystä. Päivityksen tarpeen taustalla on lisääntynyt tieto markkinointitoimenpiteiden onnistumisesta ja mahdollisista asiakasryhmien ja niiden käyttäytymisen muutoksista. (Mikkola 2021.)

2.3 Asiakaspersoonien hyödyntäminen

Tarkkojen ja toisistaan erottuvien asiakaspersoonien luominen auttaa yritystä ymmärtämään erilaisten asiakasryhmien ostokäyttäytymistä ohjaavia motiiveja (Kananen 2018, 28). Syvällisen asiakasymmärryksen kautta yritys pystyy kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan vastaamaan paremmin kysyntään. Yritys pystyy asiakaspersoonia käyttämällä optimoimaan tuotteet ja palvelut vastaamaan asiakkaiden toiveita. (Holma ym. 2021, 137.) Tuotteita ja palveluita suunnitellessa yrityksellä on mahdollisuus luoda asiakaspersoonien avulla vaihtoehtoisia konsepteja sekä tutkia ja testata niitä ennen tuotteen tai palvelun markkinoille saattamista. Asiakaspersoonat voidaankin nähdä yrityksen suunnittelutyökaluina, joiden avulla tuotteita ja palveluita voidaan kohdentaa eri asiakasryhmille. Asiakaspersoonat ohjaavat konkreettisesti suunnittelutyötä ja auttavat ymmärtämään asiakkaan arvonmuodostuksen kenelle tuot-

teita tai palveluita suunnitellaan ja miksi. (Tuulaniemi 2016, 155–156.) Asiakspersoonien hyödyntäminen yrityksen verkkosivujen ja eri applikaatioiden suunnittelussa on parantanut kykyä vastata asiakkaiden digitaalisiin tarpeisiin. Asiakspersoonien avulla yritys pystyy viestinnällään lähestymään asiakasta aikaisempaa henkilökohtaisemmalla tavalla ja näin parantamaan asiakasarvoa. (Visser ym. 2022, 440–441.)

Asiakspersoonat ovat yrityksen markkinoinnissa käytetty työkalu (Revella 2015, 131), jotka auttavat markkinoinnista vastaavia henkilöitä ymmärtämään asiakasryhmien eri käyttäytymismalleja (Kananen 2018, 28). Naylorin (2024) mukaan tutkimukset osoittavat, että asiakkaat luovat suhteita mieluummin yrityksiin, jotka osaavat viestiä henkilökohtaisella tavalla. Asiakspersoonien avulla markkinointiviestintä ja sisällön tuotanto on helpompi mukauttaa asiakkaan mieltymyksiä vastaavaksi (Kurvinen & Seppä 2016, 139). Asiakspersoonat auttavat kohdentamaan markkinointikampanjoita asiakkaisiin, jotka ovat todennäköisimmin kiinnostuneita yrityksen tuotteesta tai palvelusta ja näin yritys ei tuhlaa aikaa ja resursseja asiakkaisiin, jotka eivät sovellu tuotteen tai palveluun käyttäjiksi. Hyvin määritellyt asiakspersoonat auttavat muovaamaan yrityksen markkinointijargonin asiakkaalle ymmärrettäväksi viestinnäksi ja yritys voi puhua kohdeasiakkaille tavalla, johon he voivat samastua. (Naylorin 2024.)

Yritykset käyttävät asiakspersoonia luodessaan asiakaspolkuja (Micheaux & Bosio 2018). Asiakspersoonan avulla yritys mallintaa asiakaspolun, jota hyödyntämällä asiakkaalle pystytään tarjoamaan mahdollisimman toimiva ja personoitu ostoprosessi (Kananen 2019, 49–50). Taidokkaiden asiakspersoonien avulla luoduilla asiakaspolun kuvauksilla yritys pystyy parantamaan asiakaskokemusta ja luomaan lisää arvoa asiakkaalle (Micheaux & Bosio 2018).

2.4 Asiakaspolku käsitteenä

Micheaux ja Bosio (2018) määrittelevät artikkelissaan, että asiakaspolku on sarja asiakkaan suoria ja epäsuoria kontakteja tuotteeseen, palveluun tai brändiin, joista jokainen kontakti muodostaa positiivisen, negatiivisen tai neut-

raalin kokemuksen. Lemon ja Verhoef (2016) kuvaavat asiakaspolkua asiakkaan ja yrityksen matkana läpi ostosyklin useiden kosketuspisteiden kautta. Hall (2020) taas kuvaa kirjassaan asiakaspolkua eri vaiheiden sarjana, jotka asiakas käy läpi saavuttaakseen määrittelemänsä tavoitteen. Vastaavasti Holma ym. (2021, 137) määrittelevät asiakaspolun näkyväksi, joka syntyy siitä, miten, minkä kanavien ja millaisten vaiheiden kautta asiakas kommunikoi yrityksen kanssa ja miten asiakas käyttää yrityksen tarjoamia palveluita. Curedalen (2016, 115,117) mukaan asiakaspolku on visuaalinen kuvaus siitä, miten asiakas kokee yrityksen palvelun monikanavaisessa ympäristössä. Hollebeekin ym. (2023) mukaan asiakaspolku kuvaa tyypillisesti asiakkaan kronologista etenemistä suunniteltujen vaiheiden ja toimintojen kautta ostotapahtumaa kohti, kun taas Valdés (2024) määrittelee asiakaspolun aktiiviseksi tutkimusprosessiksi, jonka potentiaalinen ostaja käy läpi aina kun tunnistettu ongelma tai tarve vaatii ratkaisua.

Prior (2023, 54–56) näkee asiakaspolun joko lineaarisena prosessina (*linear process*) tai refleksiivisenä prosessina (*reflexive process*), jolla hän tarkoittaa toisistaan riippumattomien tapahtumien sekaista sarjaa. Lineaarinen asiakaspolku on selkä ja ajallisesti hahmotettavissa, se on täsmällinen ja määriteltävissä oleva polku, jonka jokainen kosketuspiste on seurausta edellisen kosketuspisteen vuorovaikutuksesta. Lineaarinen asiakaspolku keskittyy kuvaamaan tuotteen tai palvelun kulutuskokemusta ja se huipentuu hyötyjen toteutumiseen. (Prior 2023, 54–55.) Kirjassaan Prior (2023, 56–57) toteaa, että refleksiivinen asiakaspolku ei ole johdonmukainen ja suoraviivainen prosessi, vaan vaikuttaa sekaiselta kosketuspisteiden joukolta, jossa seuraavaa kosketuspistettä ei pysty ennustamaan useiden vaihtoehtoisten kosketuspisteiden joukosta.

Yrityksen näkökulmasta asiakaspolku nähdään yleensä lineaarisena kosketuspisteiden sarjana, kun taas refleksiivinen asiakaspolku kuvaa asiakkaan matkaa hänen omasta näkökulmastaan. Refleksiivisen asiakaspolun muodostumiseen vaikuttaa mm. se, että asiakas ei saa riittävästi informaatiota tai ei ymmärrä kosketuspisteen tarjoamaa informaatiota, joten hän perustaa tietonsa ja myöhemmän toimintansa vajavaiseen tietoon tuotteesta tai palve-

lusta. Informaation vajavaisuus johtaa helposti asiakkaan kaavamaiseen käytökseen ja asiakas tekee nopeita, impulsiivisia, päätöksiä tai luottaa tapoihin ja tottumuksiin. Lineaarissa asiakaspolussa yritys näkee asiakkaalla vain yhden päämäärän, jota kohti asiakaspolku asiakasta kuljettaa, mutta refleksiivisen asiakaspolun mallissa asiakkaalla on samanaikaisesti useita ongelmia, joihin hän etsii ratkaisua. Asiakkaan näkökulmasta asiakaspolut eivät ole tarkkaan rajattuja, vaan asiakas kohtaa useiden asiakaspolkujen kosketuspisteitä saman aikaisesti. Kun yritys katsoo asiakaspolkua myös asiakkaan näkökulmasta, saa se laajemman käsityksen eri vivahteista, jotka kuvaavat eri asiakaspolkujen kosketuspisteiden vuorovaikutusta keskenään. Kun yritys katsoo asiakaspolkuja lineaarista näkökulmaa laajemmin, pystyy yritys ymmärtämään asiakkaiden todellista käytöstä sekä sitä, miksi asiakaspolut voivat olla tavallisesta poikkeavia ja omalaatuisia. (Prior 2023, 56–57, 59.)

Asiakaspolku voidaan jakaa karkeasti kolmeen vaiheeseen: ostoa ennakoiva vaihe, ostovaihe ja oston jälkeinen vaihe. Ostoa ennakoivaan vaiheeseen kuuluu asiakkaan tarpeiden tunnistaminen, tiedon etsiminen sekä harkinta. Teoriassa tämä vaihe sisältää asiakkaan koko kokemuksen ennen ostoa. Käytännössä tämä vaihe kattaa kuitenkin asiakkaan kokemuksen tarpeen ja tavoitteen tunnistamisen alusta siihen asti, kun harkitaan kyseisen tarpeen tai tavoitteen tyydyttämistä ostolla. Ostovaihe kattaa kaiken asiakkaan vuorovaikutuksen yrityksen ja brändin kanssa itse ostotapahtuman aikana. Ostovaiheeseen kuuluu tuotteen tai palvelun valinta, osto tai tilaaminen sekä maksaminen. Oston jälkeinen vaihe kattaa asiakkaan vuorovaikutuksen yrityksen ja brändin kanssa varsinaisen oston jälkeen. Tämä vaihe sisältää tuotteen tai palvelun käytön ja kulutuksen, oston jälkeisen sitoutumisen, uusintaoston sekä mahdollisen tuotteesta reklamoinnin ja tuotteen huollon. Tämä vaihe voi teoriassa ulottua ajallisesti ostosta asiakkaan elinkaaren loppuun asti. Käytännössä oston jälkeinen vaihe kattaa ne kosketuspisteet asiakkaan ostokokemuksesta, jotka todella liittyvät jollain tavalla itse brändiin, tuotteeseen tai palveluun. (Lemon & Verhoef 2016.)

Asiakaspolku koostuu erilaisista kosketuspisteistä eli erilaisten vuorovaikutusten pisteistä, jotka yhdessä muodostavat rajapinnan yrityksen ja sen asiak-

kaan välillä (Hollebeek ym. 2023). Suurin osa kosketuspisteistä ovat passiivisia, osassa kommunikointi on vastavuoroista ja osassa kommunikointi tapahtuu yksisuuntaisesti (Klaar 2014, 59). Erilaisia kosketuspisteitä voivat olla yrityksen Internet-sivut, brändi, tuote, asiakaspalveluhenkilöstö tai markkinointiviestintä (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73). Asiakaskokemuksen kosketuspisteet voivat olla brändin tai kumppanien omistamia, yrityksen omistamia, asiakkaan omistamia tai ulkoisten vaikuttimien muodostamia (Hollebeek ym. 2023).

Yrityksen omistamilla kosketuspisteillä tarkoitetaan sellaisia kosketuspisteitä, joita yritys voi itse suunnitella ja hallita. Näitä ovat esimerkiksi yrityksen verkkosivut, oma asiakaspalvelu, ostettu media sekä myyntihenkilöstö. Asiakas saattaa olla vuorovaikutuksessa näiden eri toimijoiden muodostamien kosketuspisteiden kanssa kokemuksen jokaisessa vaiheessa. Brändin ja kumppanien omistamilla kosketuspisteillä tarkoitetaan esimerkiksi brändin omia verkkosivuja, ulkoistettua asiakaspalvelua tai logistiikasta vastaavia yrityksiä. Asiakkaan omistamia kosketuspisteitä yritys ei pysty hallitsemaan ja tällä tarkoitetaan sitä, mitä asiakas puhuu ja ajattelee yrityksestä. Ulkoisten vaikuttimien kosketuspisteissä toisilla asiakkaila on merkittävä rooli, esimerkiksi toisten asiakkaiden suosittelut ja palautteet sosiaalisessa mediassa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 74.)

Tuotteen tai palvelun luonteesta tai asiakkaan omasta asiakaspolusta riippuen, kunkin kosketuspisteen vaikuttavuus ja tärkeys voi vaihdella asiakaspolun eri vaiheissa. Yrityksen olisi hyvä tunnistaa kriittisimmät kosketuspisteet kussakin vaiheessa, kunkin asiakkaan kohdalla. Kun ne on tunnistettu, yritys voi määrittellä, kuinka näihin keskeisiin kosketuspisteisiin voidaan vaikuttaa. (Lemon & Verhoef 2016.) Hollebeek ym. (2023) muistuttavat artikkelissaan, että asiakaspolku on kiinteästi sidoksissa asiakaskokemukseen, joka on moniulotteinen konsepti, mikä keskittyy asiakkaan tiedostettuihin ja tiedostamattomiin reaktioihin, tunteisiin ja käyttäytymiseen sekä aisteihin ja sosiaalisiin kokemuksiin ja tuntemuksiin yrityksen tarjontaan asiakkaan koko ostoprosessin aikana.

2.5 Asiakaspolun muodostaminen

Asiakaspolun muodostaminen on oivallinen keino yritykselle hahmottaa asiakkaan matka yrityksen tarjoamien eri toimintojen lävitse. Asiakaspolku tulee rakentaa asiakkuuden eri vaiheiden mukaan (Holma ym. 2021, 137–138) ja pysyäkseen tähän tulee yrityksen ymmärtää asiakkaan ostoprosessi kokonaisuudessaan (Gerd & Korhikoski 2016, 50). Asiakaspolun suunnittelun tärkein työkalu on yrityksen luoma asiakaspersoona, jonka avulla voidaan kuvata fiktiivinen ostoprosessi, joka alkaa ongelman määrittelystä (Kananen 2019, 49–50) ja päättyy oston jälkeiseen vaiheeseen (Lemon & Verhoef 2016). Onnistuneen asiakaspolun luominen edellyttää, että yritys tunnistaa kaikki prosessin eri vaiheissa tapahtuvat kosketuspisteet (van Dijk ym. 2012, 98) ja että yritys osaa tarjota oikean ratkaisun kussakin kosketuspisteessä (Kananen 2019, 50).

Liike-elämän kehityksen ja digitalisaation myötä yrityksen ja asiakkaan välille on kehittynyt uusia monikanavaisia kontaktipisteitä, joita ovat esimerkiksi sosiaalinen media, hakukonemarkkinointi, mobiilipalvelut ja eri kanavien markkinointiviestintä. Asiakaspolkua muodostettaessa on tärkeää kartoittaa ja tunnistaa asiakkaan näkökulmasta keskeisimmät kosketuspisteet, erityisesti ne kosketuspisteet, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen sekä ne, jotka aiheuttavat asiakkaalle hämmennystä, turhautumista sekä mielipahaa. Asiakaspolun kosketuspisteet jakautuvat ajallisesti asiakaspolun eri vaiheisiin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 207–209.)

Hall (2020, 34) määrittelee asiakaspolulle kuusi eri vaihetta, joita ovat tarpeen tunnistus, päätös tarpeen tyydyttämisestä, tarjonnan tutkiminen, vaihtoehtojen vertailu, ostopäätös ja oston jälkeinen toiminta. Holma ym. (2021, 138–139) lisäävät kirjassaan asiakaspolun ensimmäiseksi vaiheeksi tiedostamattoman vaiheen, jossa asiakkaan tiedostamatta kohtaamat ärsykkeet ja triggerit saavat aikaan tarpeen havaitsemisen. Asiakaspolun tarpeen tunnistamisen, eli tiedostamisen vaiheessa asiakas tulee tietoiseksi tarpeestaan ja usein tiedostamisen sysäyksenä toimii yrityksen digitaalisessa ympäristössä sekä perinteisessä mediassa tarjoama markkinointiviestintä. Tiedostettuaan tarpeen asiakas etsii vaihtoehtoisia tapoja täyttää esiin noussut tarve ja tässä vaiheessa

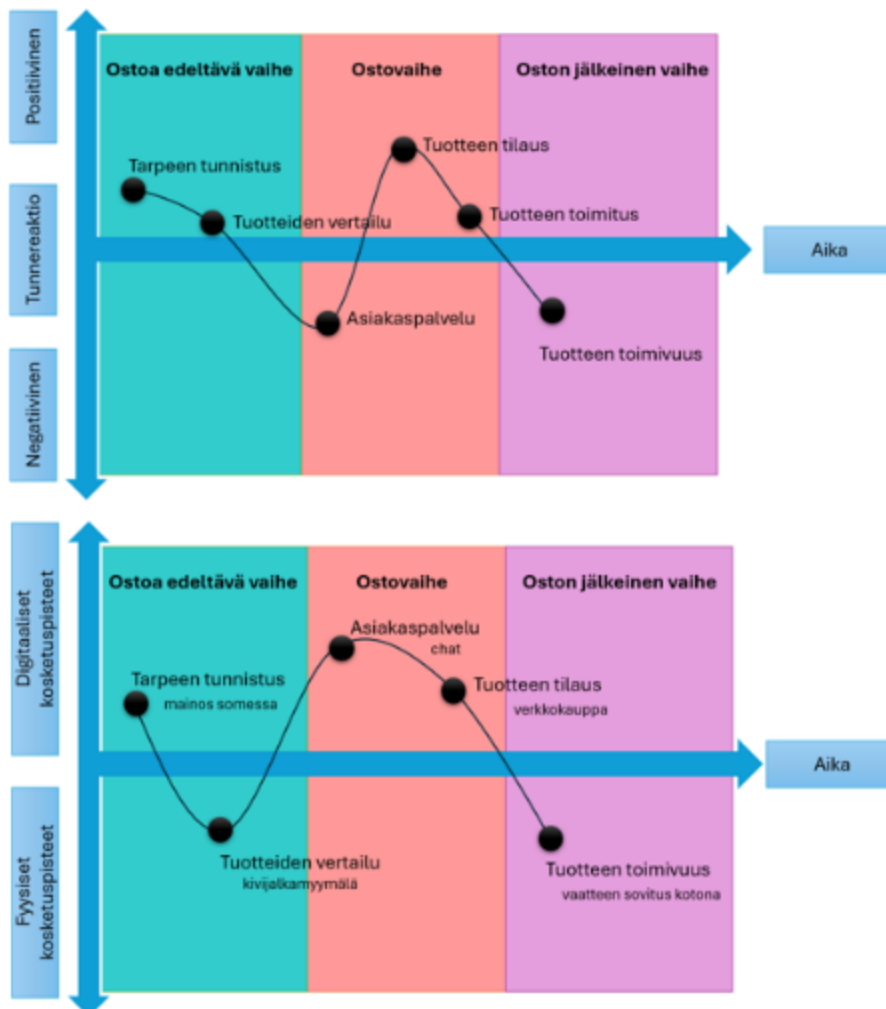
yrittäjien viestinnän tulisi herättää asiakkaan mielenkiinto yrityksen tarjoamaa kohtaan. Mielenkiinnon herättyä ja asiakkaan tiedostettua eri ratkaisumahdollisuuksia, asiakas voi tehdä päätöksen tarpeensa tyydyttämisestä. (Kananen 2019, 52–53.)

Tarjonnan tutkimisen ja vaihtoehtojen vertailun vaiheissa asiakas etsii aktiivisesti tietoa eri yritysten tuotteista tai palveluista, jotka voisivat tyydyttää asiakkaan tunnistaman tarpeen. Tiedon etsintä tapahtuu useimmiten verkossa (Hall 2020, 34), joten yrityksen kannattaa panostaa hakukoneoptimointiin päästäkseen hakutulosten kärkeen (Kananen 2019, 53). Jotta yritys erottuu harkintaprosessissa kilpailijoistaan, tulisi yrityksen Kananen (2019, 54) mukaan räätälöidä asiakkaalle tuotettu sisältö mahdollisimman henkilökohtaiseksi.

Asiakaspolun ostovaihe tulee tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi ja sujuvaksi sekä asiakkaalle tulee syntyä tunne siitä, että ostopäätös on ollut oikea. Onnistunut ostokokemus voi johtaa uusintaostoihin ja todennäköisemmin kanta-asiakkuuteen kuin haasteelliseksi ja vaikeaksi koettu ostotapahtuma. (Holma ym. 2021, 140–141.) Oston jälkeiseen vaiheeseen kuuluu tuotteen tai palvelun käyttö (Kananen 2019, 54), jonka aikana asiakas arvioi ostopäätöstään. Yritys voi jälkimarkkinoinnin keinoin parantaa asiakkaan kokemusta (Kananen 2018, 38), mutta joskus asiakkuus kuitenkin päättyy. Sujuva asiakkuuden päättyminen luo mahdollisuuden asiakkuuden uusiutumiselle tulevaisuudessa, joten yrityksen kannattaa panostaa myös lähtemiskokemuksen suunnitteluun. (Holma ym. 2021, 141.)

Saarijärven ja Puustisen (2020, 211–212) mukaan jokainen asiakaspolku on uniikki ja kosketuspisteiden sekä asiakaspolun vaiheiden määrä ja luonne riippuvat tuotteen tai palvelun ominaisuuksista. Huolimatta siitä, kuinka monesta vaiheesta asiakaspolku koostuu, tulisi asiakaspolun ensimmäiseen ja viimeiseen vaiheeseen kiinnittää erityistä huomiota. Ensivaikutelman tärkeyttä ei saa vähätellä ja asiakaspolun lopussa on mahdollista vahvistaa asiakkaan positiivista kokemusta tai korjata huonoja kokemuksia. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 211–213, 217.)

Asiakaspolun visuaaliseen esittämiseen on useita eri malleja, mutta yleisimmin käytetään mallia, jossa x-akselilla esitetään asiakaspolun aika-akseli ja y-akselilla asiakkaan tunnereaktio kosketuspisteeseen (Croiser & Handford 2012). Asiakaspolkua muodostaessa täytyy yrityksen huomioida myös se, että asiakkaat kommunikoivat yrityksen kanssa monikanavaisesti fyysisten ja digitaalisten kosketuspisteiden kautta, useiden eri laitteiden välityksellä. Asiakaspolun muodostamisessa on oleellista havainnollistaa asiakkaan käyttämät eri kanavat, jotta yritys tietää, mitä kanavia pitkin markkinointiviestintä saavuttaa asiakkaan, mitä laitteita asiakas käyttää asioinnissa ja mitä kontaktikanavia kehittää. (Klaar 2014, 41.) Kuvassa 3 on esitelty asiakkaan asiakaspolku ensimmäisenä tunnereaktioiden perusteella ja toisena ostoprosessin fyysisten ja digitaalisten kosketuspisteiden avulla.



Kuva 3. Asiakkaan asiakaspolku kuvattuna tunnereaktioiden sekä eri kanavien kautta (mukailen Croiser & Handford 2012; Hall 2020)

Vaikka asiakaspolkujen muodostaminen voi yrityksen näkökulmasta vaikuttaa haasteelliselta tehtävältä, niiden laatimisella on useita hyötyjä yrityksen kilpailuetuja mietittäessä (Hall 2020, 25). Asiakaspolut antavat kattavan näkymän asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä asiakkaan näkökulmasta. Mitä tarkempia asiakaspersooniin pohjautuvia asiakaspolkuja yritys rakentaa, sitä helpompi yrityksen on tunnistaa omasta prosessista asiakkaan ostopäätöksiin vaikuttavia ongelmakohtia sekä löytää mahdollisuuksia uusille innovaatioille tuotteen tai palvelun kehittämiseksi. (van Dijk ym. 2012, 98–99.)

3 ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemus on suhteellisen uusi käsite liiketaloustieteessä ja markkinoinnin tutkimuksessa. Vasta 1990-luvun lopulla tutkijat ovat alkaneet tarkastella kokemuksen merkitystä asiakassuhteiden luomisessa ja kilpailuedun saamisessa. (Lemon & Verhoef 2016.) Kuitenkin ilmiönä asiakaskokemus on ollut olemassa niin kauan kuin ihmiset ovat käyneet kauppaa keskenään (Saarijärvi & Puustinen 2020, 20). Kaupankäynnin perustana, ennen teollistumisen aikakautta, oli raaka-aineiden vaihdanta ja tuotteiden erottavana tekijänä toimi vain hinta (Löytänä & Korteso 2011, 16). Teollistumisen myötä, 1900-luvun alussa, yritykset, jotka pystyivät tuottamaan hyödykkeitä kaikkein kustannustehokkaimmalla tavalla, olivat markkinajohtajia (Löytänä & Korhikoski 2014, 14–15). Uusien kilpailuetujen löytämiseksi tuotteita pyrittiin differoimaan eli erilaistamaan (Löytänä & Korteso 2011, 16) ja 1960-luvulla alkanut globalisaatio mahdollisti tuotannon siirtämisen kustannustehokkaisiin maihin, joten yritysten kilpailueduksi muodostui toimiva jakeluverkosto (Löytänä & Korhikoski 2014, 15–16).

1990-luvulla kaupankäynti koki mullistuksen teknologiateollisuuden kehityksen myötä ja yrityksillä oli mahdollisuus hyödyntää aiempaa suurempi määrä tietoa päätöksenteossa, teollisten prosessien automatisointi toi kustannussäästöjä ja verkkokauppa mahdollisti laajemman asiakaspotentiaalin tavoittelun. Teknologian kehitys on vaikeuttanut yritysten kilpailua tuotedifferoinnilla, joten kilpailuedun saavuttamiseksi on yritysten täytynyt kehittää hyödykkeen ostaneille asiakkaille lisäarvoa tuottavia palveluita. Palveluliiketoiminnasta tuli mer-

kittävä liiketoimintamalli, mutta ajan myötä palvelun avulla erottuminen tuli vaikeammaksi. Eri yritysten väliset palvelutarjoomat olivat asiakkaan näkökulmasta identtiset, joten yrityksen kyky saada kilpailuetua palveluliiketoiminnalla oli tullut tiensä päähän. Kaupankäynnin ja teollisuuden evoluutio onkin 2010-luvulla siirtynyt informaation ja palveluliiketoiminnan aikakaudelta asiakkaan aikakauteen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 15–17.) Asiakkaan merkitys yrityksen olemassaolon kannalta on ymmärretty ja asiakkaan kokemus palvelusta tai tuotteesta on tunnustettu oleelliseksi osaksi kilpailuedun saavuttamista (Korkiakoski 2023, 18–21).

3.1 Asiakaskokemus käsitteenä

Käsitteenä asiakaskokemus vaikuttaa abstraktilta ja vaikeasti ymmärrettävältä (Saarijärvi & Puustinen 2020, 53). Tutkijat ovat esittäneet useita erilaisia määritelmiä asiakaskokemukselle ja yhteistä niille kaikille on tunteisiin ja kokemukseen liittyvä reaktio (Lemon & Verhoef 2016). Pelkistetysti asiakaskokemus voidaan määritellä asiakkaan kokemukseksi yrityksestä ja sen palvelusta. Tämä asiakkaan uniikki kokemus muodostuu mielikuvien, tunteiden ja kohtaamisten kautta. (Bergström & Leppänen 2021, 451.)

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 53–54) toteavat kirjassaan, että asiakaskokemuksen määrittelyssä tutkijoilla on eriäviä näkemyksiä käsitteen täsmällisestä määritelmästä, mutta on muutamia ominaispiirteitä, joista tutkijat ovat päässeet yhteisymmärrykseen. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 53–54) luettelevat kirjassaan nämä kolme asiakaskokemuksen ominaispiirrettä, joita ovat asiakaskokemuksen rakentumisen ajallinen luonne, asiakkaan ja yrityksen välisten vuorovaikutustilanteiden, eli kosketuspisteiden, merkitys sekä asiakaskokemuksen moniulotteisuus. Ajallisella luonteella tarkoitetaan sitä, että asiakaskokemus rakentuu asiakkaan ja yrityksen välisestä kanssakäymisestä koko asiakaspolun aikana tai ketjumaisesti useiden asiakaskokemusten sarjasta. Jokainen asiakkaan ja yrityksen välinen kosketuspiste on yksilöllinen ja asiakas kokee vuorovaikutustilanteet subjektiivisesti. Asiakaskokemuksen moniulotteisuudella tarkoitetaan sitä, että kokemukseen liittyy emotionaalisia, sosiaalisia, kognitiivisia sekä sensorisia elementtejä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 53–54.)

Siebert ym. (2020) määrittelevät artikkelissaan asiakaskokemuksen asiakkaan moniulotteiseksi reaktioksi yrityksen palveluun. Lemon ja Verhoef (2016) määrittelevät artikkelissaan moniulotteisuuden viitenä eri kokemustyyppinä, joita ovat aistilliset (aisti), affektiiviset (tunteet), kognitiiviset (tiedostetut), fyysiset (aineelliset/keholliset) ja sosiaaliseen identiteettiin liittyvät kokemukset. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 54) lisäävät kirjassaan moniulotteisuuden määritelmään kuudennen kokemustyyppin, joka on behavioraalinen eli asiakastyytyväisyys vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen. Löytänä ja Korteso (2011, 11) painottavat kirjassaan, että asiakaskokemus on ihmisen yksilöllinen kokemus, johon vaikuttavat henkilön tunteet ja tulkinnat; asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös.

Ahvenainen ym. (2017, 23) määrittelevät asiakaskokemuksen muodostuvan asiakkaan odotusarvon ja toteutuman välisenä suhteena. Asiakkaan odotusten ylittyessä kokee hän asiakaskokemuksen olleen erinomainen. Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat asiakkaan päivän aikaisemmat kokemukset ja tapahtumat (Holma ym. 2021, 28), joten yrityksellä ei ole mahdollisuutta täysin vaikuttaa asiakkaan muodostamaan asiakaskokemukseen. Yritys voi vaikuttaa vain siihen, millaisen asiakaskokemuksen he pyrkivät luomaan. (Löytänä & Korteso 2021, 11.)

Tuulaniemi (2011, 74) käyttää asiakaskokemuksen määrittelyssä kolmea tasoa: toiminta, tunne ja merkitys. Toiminnan taso on yrityksen tarjoaman palvelun perusta, niin sanottu hygieniataso, jonka vaatimusten tulee täytyä, jotta palvelulla on yleensäkin mahdollista olla markkinoilla. Nimensä mukaisesti toiminnan taso vastaa asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen, eli miten vaivattomasti palvelu on saavutettavissa ja käytettävissä sekä miten tehokasta ja monipuolista palvelu on. Tunnetaso rakentuu asiakkaan tunnekokemuksista ja -elämyksistä ja merkitystaso muodostuu identiteetillisistä sekä henkilökohtaisista tavoitteista. (Tuulaniemi 2011, 74–75.)

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 33, 69) määrittelevät kirjassaan asiakaskokemuksen merkityksellisyyden tarkoittavan kokemuksen henkilökohtaisuutta ja sitä, että hänen ostopäätöksensä tukee ja ilmaisee hänen arvomaailmaansa. Korkiakosken (2019, 51) mukaan noin 70 % asiakaskokemuksesta muodostuu

tunteesta. Tunteiden lisäksi hyvän asiakaskokemuksen rakennuspalikoita ovat tehokkuus ja helppous. Tehokkuudella tarkoitetaan yrityksen sisäisten prosessien toimivuutta eli tuotteiden saatavuutta, digitaalisten kanavien toimintavarmuutta sekä sitä, että tuotteet vastaavat lupauksia. Helppous tarkoittaa asiakkaalle asioinnin sujuvuutta asiakkaan valitsemassa kanavassa, asiakkaan valitsemalla hetkellä. (Korkiakoski 2019, 49–51.)

B2B-liiketoiminnassa huomio kiinnittyy erilaisiin asiakaskokemuksen ominaispiirteisiin kuin kuluttajille suunnatussa liiketoiminnassa. Tutkimuksia B2B-asiakaskokemuksesta löytyy kirjallisuudesta huomattavasti paljon vähemmän kuin B2C-asiakaskokemuksesta. Myös asiakaskokemuksen mittarit ovat suurimaksi osaksi kehitetty B2C-liiketoiminnan tarpeisiin, mutta B2B-asiakaskokemuksen onnistumista voidaan mitata esimerkiksi tarkastelemalla yrityksen tuotteiden tai palveluiden vaikutusta asiakasyrityksen liiketoimintaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 85–86, 117.)

B2B-asiakaskokemus on B2C-asiakaskokemusta monitahoisempi kokonaisuus, mutta asiakaskokemuksen kompleksisuus ei vähennä sen merkitystä B2B-liiketoiminnassa (Holma ym. 2021, 27,33). B2C-liiketoiminnassa asiakaskokemuksen määrittäjänä toimii vain yksi henkilö, joka on asiakas itse. B2B-asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa harvoin vain yksi ihminen, yrityksen asiakaskokemus muodostuu usean ihmisen, useassa kosketuspisteessä tapahtuneesta kokemuksesta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 86–87.)

B2B-liiketoiminnassa asiakaskokemus ei perustu vain yhteen kohtaamiseen tai yhteen solmittuun kauppaan. Suuri osa yritysten välisestä kaupasta on uusintaostoja, joiden muodostama asiakaspolku on kohtaamispisteineen hyvin erilainen verrattuna uuden tuotteen tai palvelun hankinnan asiakaspolkuun. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 87.) B2B-liiketoiminnassa asiakaskokemusta voidaan kuvata jatkuvana syklinä, jossa asiakaspolun ennen hankintaa tapahtuvat kohtaamispisteet johdattavat hankintaan ja hankinnan jälkeiset onnistuneet kokemukset johtavat pysyvän asiakkuuden kautta takaisin hankintaa edeltävään hankintaan ja ostoon. Liike on jatkuvaa ja kokemukset vaikuttavat jatkuvana kehänä toisiinsa. (Holma ym. 2021, 28.)

3.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Gahler ym. (2021) määrittelevät asiakaskokemuksen muodostuvan, kun asiakas kokee asiakaskokemukseen liittyvän tapahtuman tietyn välineen kautta, tietyllä hetkellä. Jokainen näistä asiakaskokemuksen elementeistä ovat perustavanlaatuisia, joka tarkoittaa, että minkä tahansa elementin muutos johtaa erilaiseen asiakaskokemukseen. Monikanavaisissa ympäristöissä erilaiset vuorovaikutusmahdollisuudet luovat useita erilaisia vaihtoehtoisia asiakaskokemuksia. (Gahler 2021.) Monikanavaisilla ympäristöillä tarkoitetaan fyysisen palvelukanavan rinnalle kehitettyjä digitaalista- sekä mobiilikanavaa, joissa yritys voi rinnakkain tarjota tuotteita ja palveluita (Filenius 2015, 26–27). Jokaisen asiakaskokemuksen määrittelee asiakas, joka on vuorovaikutuksessa brändin, työntekijän tai vaikka toisen asiakkaan kanssa, tietyn tyyppisessä kosketuspisteessä, tietyinä ajankohtana, tietyllä palvelukanavalla (Gahler 2021).

Ahvenainen ym. (2017, 33–34) summaavat asiakaskokemuksen muodostuvan digitaalisesta kohtaamisesta, fyysisestä kohtaamisesta sekä brändiin sidotusta tiedostamattomasta kohtaamisesta. Asiakaskokemusta muokkaavat vierailut kivijalkamyymälässä tai verkkokaupassa, kommunikointi asiakaspalvelun tai myyjien kanssa, muiden asiakkaiden kirjoittamat arvostelut yrityksestä sekä median ja markkinoinnin luoma brändimielikuva (von Plate s.a.). Asiakaskokemuksen muodostumisessa jokainen kolmesta mainitusta kokonaisuudesta voi onnistuessaan parantaa kahden muun tuottamaa kokemusta, mutta yhtä lailla yhden kokonaisuuden epäonnistuminen voi tuhota muiden tuottaman positiivisen asiakaskokemuksen (Ahvenainen 2017, 34–35).

Filenius (2015, 24–25) esittää kirjassaan asiakaskokemuksen muodostuvan neljästä toisistaan seuraavasta vaiheesta (kuva 4). Kuten kuvasta 4 on nähtävissä asiakaskokemuksen muodostuminen alkaa lähtötilanteesta, jossa asiakkaalla on ennako-odotuksia ja asenteita yritystä ja palvelutarjontaa kohtaan. Asiakaskokemuksen muodostumisen vaiheessa kaksi, ennen ostoa, asiakas vastaanottaa tietoa markkinoinnin ja viestinnän kautta. Asiakas vertailee tarjontaa ennen ostopäätöstä, joskus asiakas käyttää vertailuun paljon aikaa ja joskus ostopäätös kyseisen yrityksen tarjoamasta tuotteesta syntyy välittö-

mästi sen perusteella, että tuote on saman tien saatavilla. Lopullisen ostopäätöksen jälkeen seuraa vaihe kolme, joka on ostotapahtuma. Tässä vaiheessa asiakas asioi yrityksen kanssa joko kivijalkaliikkeessä tai digitaalisesti. Oston jälkeisessä vaiheessa, numero neljä, asiakas ja yritys voivat jatkaa yhteydenpitoa. Yritys voi pyytää asiakaspalautetta tai lähettää uusia markkinointiviestejä, kun taas asiakas voi pyytää yritykseltä neuvoja tuotteen käytössä, reklamoida epäkurantista tuotteesta tai tehdä uusintaoston. (Filenius 2015, 24–25.)



Kuva 4. Asiakaskokemuksen muodostuminen (mukaillen Filenius 2015, 24)

Tutkimusten mukaan kuvassa 4 esitetyn asiakaskokemuksen muodostumisen lähtötilanteessa yli 70 % asiakkaista etsii tietoa ja vertailee yrityksiä sekä tuotteita Internetissä riippumatta siitä, tapahtuuko itse ostotapahtuma kivijalkamyymälässä vai digitaalisesti (Ahvenainen 2017, 36, 56). Asiakaskokemuksen muodostumista tutkittaessa on muistettava, että ostotapahtumaa ennakoivilla vaiheilla sekä oston jälkeisellä vaiheella on yhtä suuri vaikutus asiakkaan kokemukseen tapahtumasta, kuin itse ostotapahtumalla on (Filenius 2015, 24–26). von Plate (s.a.) kiteyttääkin asiakaskokemuksen rakentuvan asiakkaan toiminnan ennakkoinnista ja tulevaisuuteen katsomisesta, mutta asiakkaan lopulliseen asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat myös hänen aikaisemmat kokemuksensa ja muistonsa yrityksestä, brändistä ja ostotapahtumista.

Koska asiakaskokemuksen rakentuminen on yksilöllistä ja tilannekohtaista sekä tapahtumaa katsotaan aina asiakkaan näkökulmasta (Filenius 2025, 25–26), voidaan sitä tarkastella myös psykologiselta kannalta. Asiakkaat ovat digitalisaation myötä laatumietoisempia kuin ennen ja arvostavat saamaansa hyvää palvelua. Laadusta ja brändeistä on tullut osa ihmisten identiteettiä, joten hyvä asiakaskokemus vahvistaa asiakkaan minäkuvaa sekä identiteettiä ja saa asiakkaan tekemään uusintaostoja. Koska asiakaskokemus on asiakkaan mielikuvien ja tunteiden summa, syntyy vahva asiakaskokemus, kun yritys on-

nistuu tuottamaan asiakkaalle vahvoja tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia. Positiivisilla kokemuksilla ja elämyksillä, hyvällä palvelulla tai laadukkailla tuotteilla asiakkaalle jää asiakaskokemuksesta positiivinen muistijälki, ja hän palaa uudestaan asiakkaaksi sekä hän suosittelee mielellään yritystä toisille asiakkaille. Tuottamalla toistuvasti hyviä asiakaskokemuksia yritys saa asiakkaan palaamaan ja hakemaan lisää hyviä asiakaskokemuksia, tällöin on onnistuttu luomaan asiakaskokemus, joka tuottaa mielihyvää asiakkaalle. (Löytänä & Korteso 2011, 43–49.)

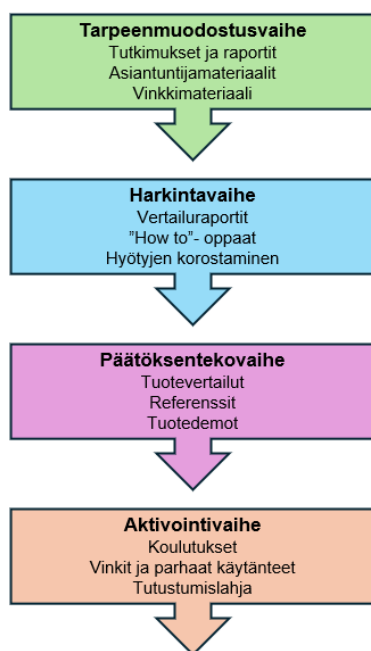
Hall (2020, 36–38) käsittelee teoksessaan asiakaskokemuksen muodostumista asiakkaalle tuotetun arvon näkökulmasta. Tuotteen tai palvelun ostamisesta aiheutuu aina asiakkaalle niin negatiivisia uhrauksia kuin positiivisia hyötyjäkin. Asiakkaalle tuotettu arvo on positiivisten hyötyjen ja negatiivisten uhrausten erotus. (Löytänä & Korteso 2011, 54.) Asiakkaan kokemia uhrauksia ovat rahallinen ja ajallinen menetys, jotka sisältävät tuotteen hinnan sekä hankintaan liittyvät rahalliset ja ajalliset kustannukset sekä emotionaaliset pettymykset, joita voi tuotteen hankintaan liittyä (Hall 2020, 36). Asiakkaan kokemia hyötyjä ovat tuotteen tai palvelun tarjoamat rahallinen hyöty, tuotteen tai palvelun tarjoama toiminnallinen hyöty, esimerkiksi asiakkaan ajan ja vaivan säästäminen hankinnassa, hankintaan liittyvät positiiviset emotionaaliset kokemukset sekä brändin tuomat imagolliset hyödyt ja symboliset arvot (Keronen & Tanni 2017, 35).

3.3 Sisällöt asiakaskokemuksen tukena

Hall (2020, 178) määrittelee kirjassaan sisällön informaatioksi, jota vastaanotamme eri muodoissa eri kanavien kautta. Visserin ym. (2022, 200) mukaan sisältö on kirjoitettuna, kuvina, äänenä tai videoina, fyysisesti tai digitaalisesti vastaanotettua informaatiota. Tarkkaan suunnitellun sisällön luominen ja jakaminen valittujen kanavien kautta on Visserin ym. (2022, 200) mukaan sisältömarkkinointia. Hall (2020, 178) puolestaan määrittelee sisältömarkkinoinnin taitona ymmärtää, mitä asiakkaan tarvitsee tietää ja kykynä tarjota tieto asiakkaalle osuvalla ja vakuuttavalla tavalla. Kerosen ja Tannin (2017, 30–31) mukaan sisältömarkkinointi nähdään usein pelkkänä myynnin työkaluna, mutta heidän mukaansa sisältömarkkinointi on keino toteuttaa yrityksen strategia

tavoitteita. Sisältömarkkinoinnin avulla yritys voi profiloitua osaamisalueensa edelläkävijäksi, tavoittaa uusia työntekijöitä ja vahvistaa positiivista työnantajamielikuvaa, parantaa asiakaskokemusta, luoda mahdollisuuksia uusille markkinoille ja rakentaa yrityksen julkisuuskuvaa (Keronen & Tanni 2017, 30).

Onnistuakseen sisältömarkkinoinnissa on yrityksen tunnistettava tärkeimpien asiakasryhmien asiakaspersoonat sekä heidän asiakaspolkunsu, jotta yritys pystyy tuottamaan juuri oikeanlaista sisältöä asiakkailleen (Keronen & Tanni 2017, 30–31). Sisältömarkkinoinnin suunnittelussa on huomioitava, että asiakasta kiinnostaa erilainen sisältö ostopolun eri vaiheissa. Ostopolun alussa olisi hyvä tarjota lisätietoa tuotteesta, joka auttaa asiakasta etenemään ostopolulla. Tuotteen hyödyllisyydestä ja käyttömahdollisuuksista kannattaa tarjota tietoa vasta ostopolun lopussa. (Ahvenainen 2017, 38–39.) Kuvassa 5 on esiteltynä asiakkaalle tarjottu sisältö ostopolun eri vaiheiden mukaan.



Kuva 5. Asiakkaalle tarjottu verkkosisältö ostoprosessin eri vaiheissa (mukaillen Ahvenainen ym. 2017, 41)

Vaikka sisältömarkkinointi ei rajoitu vain digitaalisiin kanaviin (Keronen & Tanni 2017, 31) yrityksen on tärkeää huomioida, että asiakkaan ostopolku alkaa useimmiten digitaalisten kanavien kautta tiedon haulla ja tutustumalla eri palveluntarjoajiin. Sisältömarkkinoinnin suunnittelussa onkin tärkeää huomi-

oida yrityksen tarjoama sisältö asiakkaan tiedonhankinta- ja harkintavaiheessa. (Ahvenainen 2017, 42.) Sisällön tarkoitus on lisätä asiakkaan tietoisuutta tuotteesta tai palvelusta, innostaa sekä puhutella asiakasta ja sitouttaa asiakkaita (Hall 2020, 179).

Yrityksen tuottaman sisällön tulee olla asiakkaan näkökulmasta relevanttia, uskottavaa sekä ainutlaatuista ja sitä voidaan tuottaa useassa eri muodossa (Kananen 2018, 52, 76). Komulainen (2023, 99–100) on jaotellut sisällön tuottamisen neljään eri muotoon, jotka ovat kirjallinen sisältö, visuaalinen sisältö eli kuvat, interaktiivinen sisältö sekä videosisältö. Kanasen (2018, 52, 55) mukaan pelkästään onnistuneen sisällön luominen ei riitä yrityksen menestykseen, vaan sisältömarkkinoinnin onnistumisessa on oleellista löytää oikeat kanavat yrityksen sisällön tuottamiselle. Tärkeimpiä kanavia sisällön jakamiselle ovat yrityksen omat verkkosivut, sosiaalinen media, sähköposti sekä hakukoneoptimointi (Kananen 2018, 55).

Yrityksen itsensä julkaisemaa sisältöä kutsutaan yrityksen omistamaksi sisällyksi (omistettu media), mutta myös asiakkaat voivat luoda sisältöä yrityksestä tai sen tuotteista ja palveluista (ansaittu media). Julkaisemalla kommentteja tai palautetta yrityksen verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa tai julkaisemalla omalla sosiaalisen median tilillä sisältöä yrityksen tuotteista tai palveluista asiakas luo sisältöä yrityksestä. (du Plessis 2022.) Kun asiakas tuottaa sisältöä yrityksestä ilman taloudellista hyötyä, kasvattaa sisältö yrityksen uskottavuutta sekä luotettavuutta (Visser 2022, 206). Yritys voi käyttää myös maksettua sisältöä, niin sanottua vanhanaikaista markkinointiviestintää (maksettu media), mainonnan välineenä (du Plessis 2022).

Sisältömarkkinoinnin neljänneksi sisällön tuottamisen tavaksi on muovautunut yrityksen ja asiakkaan välisen yhteistyön kaupallistuminen ja tätä kutsutaan vaikuttajamarkkinoinniksi. Vaikuttajamarkkinoinnissa vaikutusvaltainen henkilö välittää yrityksen viestiä omalle seuraajakunnalleen, useimmiten vaikuttajat ovat bloggaajia, näyttelijöitä, muusikoita, somejulkikkiksia tai eri alojen asiantuntijoita. Tutkimusten mukaan vaikuttajamarkkinointi on suosittu markkinoinnin keino, joka on kustannustehokasta ja tuottaa hyviä tuloksia; asiakkaat luotta-

vat toisten ihmisten kokemuksiin sekä auktoriteetteihin ostopäätöstä tehdessään. Vaikuttajamarkkinointi on myös nopea tapa lisätä yrityksen tunnettuutta. (Kananen 2019, 63–66.)

3.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Yrityksen kyky säilyttää toimiva ja tuottava liiketoiminta perustuu loppujen lopuksi siihen, miten yritys pystyy luomaan liiketoiminnallisesti kannattavia ja asiakkaalle merkityksellisiä asiakaskokemuksia. Asiakkaiden tyytyväisyys, uskollisuus ja suositteluhalukkuus kumpuaa yrityksen panostuksesta asiakaskokemukseen. Tyytyväiset asiakkaat ovat yksi tärkeimmistä pääomista, joita yrityksellä on kiristyvässä talous- ja kilpailutilanteessa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229.) Jotta yritys tietää kannattaako asiakaskokemukseen panostaa ja tuottaako se liiketoiminnallista hyötyä, täytyy asiakaskokemuksesta kyetä mittaamaan (Löytänä & Korhikoski 2014, 52). Asiakaskokemuksen absoluuttinen mittaaminen on mahdotonta, sillä asiakaskokemus on aina asiakkaan yksilöllinen ja henkilökohtainen kokemus. Asiakaskokemus on tiettyyn palvelutilanteeseen kiinteästi liittyvä tunne (Filenius 2015, 122), jonka ainoa asiantuntija on asiakas itse (Gerdt & Korhikoski 2016, 159).

Lemon ja Verhoef (2016) toteavat artikkelissaan, että yksi avaintekijä asiakaskokemuksen ymmärtämisessä ja kehittämisessä on kyky mitata ja seurata asiakkaiden reaktioita yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, erityisesti asiakkaiden asenteita, tunteita ja mielipiteitä. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 229) määrittelevät kirjassaan asiakaskokemuksen mitattaviksi osatekijöiksi asiakastyytyväisyyden, asiakasuskollisuuden sekä asiakassuosittelun. Näiden muuttujien avulla voidaan mitata, miten tietyt asiakaskokemuksen ominaisuudet, kuten palvelun saatavuus, hintataso tai tuotteen laatu, vaikuttavat siihen, tekeekö asiakas uusintaoston, suositteleeko asiakas palvelua sukulaisille tai onko asiakas ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229–230.)

Onnistuneella asiakaskokemuksella on tutkimusten mukaan selkeä syy-seuraussuhde asiakastyytyväisyyden, asiakasuskollisuuden ja suositteluhalukkuuden kasvuun ja täten yrityksen kannattavuuden ja liiketoiminnan kasvuun

(Saarijärvi & Puustinen 2020, 229–230). Korkiakosken (2019, 64) mukaan asiakaskokemuksen mittaamisen tarkoitus on niin tiedon keräämistä asiakailta kuin tiedon keräämistä yrityksen liiketoiminnastakin, kun taas Filenius (2015, 122) luettelee asiakaskokemuksen mittaamisen tavoitteiksi yrityksen palvelun nykytilan tunnistamisen, asiakaskokemuksen kehityskaaren arvioinnin aikaisempaan tilanteeseen, kilpailijoihin vertailun ja informaation tuottamisen auttamaan yrityksen johtoa päätöksenteossa. Fileniuksen (2015, 123) mukaan parhaan hyödyn asiakaskokemuksen mittaamisesta yritys saa, kun mittaustuloksia peilataan yritystoiminnan tunnuslukuihin ja etsitään niiden välisiä yhteyksiä. Kannattavan asiakaskokemusstrategian suunnittelun ja toteuttamisen taito vaatii kykyä tasapainottaa asiakaskokemus ja toteutuksen vaatimat kustannukset (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229).

Jotta asiakaskokemuksen kehittämisen vaikutus yrityksen liiketulokseen voidaan ajan mittaan todentaa, tulee Gerdtin ja Korkiakosken (2016, 161) mukaan kokemusten mittaaminen aloittaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta saadaan dokumentoitua mistä on lähdetty liikkeelle ja mikä merkitys mittaamisella ja asiakaskokemuksen kehittämällä on. Luotettavien ja oikeellisten mittaustulosten kannalta on oleellista miettiä tarkkaan mitä kysytään, keneltä kysytään, milloin kysytään ja missä kanavassa kysytään. Yritykselle on oleellista tietää, mitä kussakin kohteeksi valitussa kosketuspisteessä kysytään sekä yrityksen tulee miettiä tarkkaan sopiva kanava, jossa asiakasta pyydetään vastaamaan kysymyksiin. Asiakaskokemuksen mittaamisen ajoituksella on iso rooli vastausten luotettavuuden kannalta, viikonkin takaisten kokemusten kysely voi tuottaa vääristynyttä informaatiota. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 162.)

Asiakaskokemuksen mittaamiseen on kehitelty useita mittareita ja Korkiakoski (2019, 64) jakaa mittarit kolmeen kategoriaan käyttötarkoituksen perusteella: laadulliseen kehittämiseen, tehokkuuden kehittämiseen ja asiakaspääoman kehittämiseen. Laadulliset mittarit kertovat asiakkaan aiemmista kohtaamisista yrityksen kanssa ja ne pohjautuvat asiakaskyselyihin. Tehokkuuden kehittämisen mittarit perustuvat yrityksen omista tietojärjestelmistä kerättävään tietoon. Asiakaspääoman mittarit kertovat arvon kehityksestä yrityksen ja yksittäisen asiakkaan kannalta. (Korkiakoski 2019, 72–73.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 53–55, 61, 64) jakavat kirjassaan asiakaskokemuksen mittarit epäsuoriin asiakaskokemuksen mittareihin ja suoriin asiakaskokemuksen mittareihin, taloudellisiin mittareihin sekä henkilöstömittareihin. Epäsuorat mittarit ovat perinteisiä markkinoinnin mittareita, joita ovat esimerkiksi markkinaosuus, brändin tunnettuus sekä asiakkaiden määrä. Epäsuorat mittarit kertovat enemmän yrityksen ja sen asiakkaiden välisestä asiakassuhteesta kuin yksittäisen asiakaskohtaamisen onnistumisesta. Suorat asiakaskokemuksen mittarit taas puolestaan mittaavat asiakaskohtaamisia ja niistä saatu tieto pohjautuu asiakaskyselyiden tuottamaan informaatioon. Henkilöstömittareilla yritys pystyy tutkimaan, onko asetetut asiakaskokemuksen strategiset tavoitteet ja toimenpiteet jalkautuneet henkilöstön toimintaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 53–55, 61, 64–65.)

Vuonna 2003 suunniteltu Net Promoter Score (NPS) (Löytänä & Korkiakoski 2014, 57) on edelleen suosituin asiakaskokemuksen mittauksessa käytetty laadullinen mittari (Korkiakoski 2019, 66) ja se mittaa asiakkaan suositteluhalukkuutta (Ahvenainen ym. 2017, 24). NPS (kuva 5) on asiakkaan näkökulmasta helppo ja nopea kysely, asiakkaalta kysytään vain, miten todennäköisesti asiakas suosittelisi yrityksen tuotetta tai palvelua muille asiakkaille. Vastusten perusteella laskettu suhdeluku on varsinainen mittari, jossa suosittelijoita verrataan niihin, jotka eivät halua suositella tuotetta tai palvelua toisille asiakkaille. (Filenius 2015, 124.)

Asiakkaat antavat yritykselle arvion asteikolla 0–10 (Ahvenainen ym. 2017, 24), jossa arvosanan yhdeksän tai 10 antaneet asiakkaat ovat suosittelijoita, kun taas arvostelijoita ovat ne asiakkaat, jotka antavat arvosanan 0–6. Arvosanan seitsemän tai kahdeksan antaneet asiakkaat suhtautuvat yrityksen tuoteeseen tai palveluun neutraalisti ja heitä ei lasketa mukaan varsinaiseen NPS-arvoon. (Filenius 2015, 124.) Lopullinen NPS-arvo saadaan vähentämällä suosittelijoiden suhteellisesta osuudesta arvostelijoiden suhteellinen osuus, jolloin tulos voi olla mitä tahansa -100:n ja 100:n välillä (Ahvenainen 2017, 24). Arvo -100 tarkoittaa, että kaikki asiakkaat ovat arvostelijoita ja arvo 100 tarkoittaa, että kaikki asiakkaat ovat suosittelijoita. Mitä korkeampi yrityksen NPS-arvo on, sitä enemmän yrityksellä on tyytyväisiä asiakkaita, jotka suosittelevat yrityksen palveluita muille asiakkaille. (Huusko 2023.)



Kuva 5. Net Promoter Score-mittari (mukaillen Korkiakoski 2019, 66)

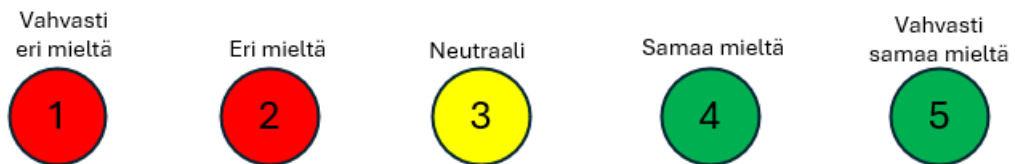
NPS on hyödyllinen työkalu asiakaskokemuksen mittaamisessa, sen tarkoituksena on antaa tuloksia välittömästi korjaavia toimenpiteitä varten (Löytänä & Korkiakoski 2014, 59). Korjaavien toimenpiteiden jälkeen tuloksista on nopeasti nähtävissä, kuinka tehdyt muutokset ovat vaikuttaneet asiakaskokemukseen. Pitkällä aikavälillä NPS:n tuloksista voidaan nähdä asiakaskokemuksen kehitys eri ajanjaksoilla. NPS-mittauksen huono puoli on, ettei mittaus pysty tunnistamaan asiakaskokemuksen eri kosketuspisteiden tunnetiloja vaan asiakas raportoi asiakaskokemuksesta päällimmäiseksi jääneen tunnetilan. NPS-mittausta hyödynnetään laajasti eri toimialoilla. (Filenius 2012, 125.)

Toinen asiakaskokemuksen laadullisen kehityksen mittari on Customer Effort Score (CES) (Korkiakoski 2019, 66), joka on kehitetty vuonna 2010 (Löytänä & Korkiakoski 2014, 57). Tutkimuksissa on havaittu, että asioinnin sujuvuus ja helppous sekä mahdollisimman pieni vaivannäkö ongelman ratkaisemiseksi vaikuttavat merkittävästi asiakaskokemuksen muodostumiseen (Ahvenainen ym. 2017, 27). CES-mittari, joka esitellään kuvassa 6, on syntynyt tarpeesta mitata pieniä, arkisia ja rutiininomaisia asiakaskohtauksia (Löytänä & Korkiakoski 2014, 59).

CES-mittaria käytetään asiakaspalveluorganisaatioissa NPS-mittaria enemmän (Korkiakoski 2019, 66), koska CES ei keskity mittaamaan koko palveluprosessia vaan mittauksessa keskitytään yksittäisen toiminnon helppouteen. Asiakasta pyydetään vastaamaan kysymykseen, miten helppoa asiointi oli asteikolla 1–5. (Filenius 2015, 125.) Alun perin CES-mittarin asteikko oli 1–5, mutta nykyään on käytössä myös malleja, joissa asteikko on 1–7 (Löytänä & Korkiakoski 2014, 60). Asteikossa numero yksi vastaa vahvasti eri mieltä ja numero viisi, tai seitsemän riippuen asteikon laajuudesta, vastaa mielipidettä vahvasti samaa mieltä, asteikon keskelle tulee vaihtoehto neutraali (Filenius

2015, 125). CES-tulos saadaan vähentämällä samaa mieltä olevien vastaajien suhteellisesta osuudesta eri mieltä olevien suhteellinen osuus (Ahvenainen 2017, 27).

CES-mittari ei ole ulkomuodoltaan yhtä vakiintunut kuin NPS, joten yrityskulttuurista riippuen asteikon samaa mieltä ja vahvasti samaa mieltä vaihtoehdot voivat olla asteikon toisessa päässä (Löytänä & Korkiakoski 2014, 60). CES-arvojen tulkinnassa yksi ja kaksi tarkoittavat CES-asteikolla 1–5, että asiakkaan kokemus on ollut negatiivinen, arvo kolme merkitsee neutraalia kokemusta ja arvot neljä ja viisi positiivista kokemusta. Käytettäessä CES-asteikoa 1–7, vastaukset kolme ja neljä katsotaan neutraaleiksi asiakaskokemuksen arvoiksi. (Huusko 2023.)



$$\text{Samaa mieltä \%} - \text{Eri mieltä \%} = \text{Customer Effort Score}$$

Kuva 6. Customer Effort Score asteikolla 1–5 (mukaillen Ahvenainen ym. 2017, 27)

NPS-menetelmällä mitataan yhden palvelutapahtuman tai ostotapahtuman asiakaskokemusta kokonaisuutena kaikissa kanavissa ja kaikkien kosketuspisteiden osalta, kun taas CES-menetelmä mittaa yhden kosketuspisteen asiakaskokemusta. Parhaan hyödyn näistä kahdesta mittarista yritys saa, kun niitä käytetään yhtä aikaa järjestelmällisesti ja tuloksia tutkittaessa huomioidaan tulosten korrelaatio. (Filenius 2015, 126.) B2B-liiketoiminnassa voidaan käyttää molempia mittareita, mutta mittaaminen keskittyy asiakassuhteiden mittaamiseen eikä kohtaamisten mittaamiseen (Löytänä & Korkiakoski 2014, 61).

Asiakastyytyväisyys määritellään asiakaskokemuksen jälkeiseksi tilaksi, joka kertoo siitä, kuinka asiakaskokemus on vastannut asiakkaan odotuksiin (Saarijärvi & Puustinen 2020, 240). Asiakastyytyvyyttä kartoitetaan yleensä ky-

selyiden avulla ja vastausten perusteella voidaan laskea Customer Satisfaction Index eli CSI. Asiakastyytyväisyysindeksi saadaan suhteuttamalla tyytyväisten asiakkaiden määrä kaikkien vastaajien määrään. Pidemmällä ajanjaksoilla tehtyjen tutkimusten perusteella voidaan tutkia yrityksen asiakastyytyväisyyden kehitystä, mutta myös vertailla eri toimijoiden CSI-arvoja. Yritykset käyttävätkin usein toimialansa asiakastyytyväisyysvertailuja markkinoinnin apuna halutessaan painottaa oman asiakaspalvelun laatua kilpailijoihin nähden. (Ahvenainen ym. 2017, 26.)

Asiakaskokemuksen tehokkuutta mittaavat mittarit perustuvat yrityksen omista järjestelmistä saatavaan tietoon, ei asiakkaalta saatuun suoraan palautteeseen. Asiakaskokemuksen tehokkuutta voidaan tarkastella jokaisen palvelukanavan osalta. Esimerkiksi kivijalkamyymälä voi tutkia tehokkuutta tarkastelemalla, kuinka paljon on myyntiä jokaista liiketilan neliometriä kohtaan tai keskimääräistä jonotusaikaa voi tutkia niin kivijalkaliikkeen osalta kuin puhelinpalvelusta tai verkkosivujen chat-toiminnon osalta. (Korkiakoski 2019, 72.) Digitalisaatio ja asiakaskokemusten siirtyminen verkkoympäristöön on tuonut lisää keinoja tutkia asiakaskokemusta ja asiakastyytyväisyyttä. Yksinkertaisimmat verkkopalvelun mittarit ovat kävijä- ja käyttäjämäärät, mutta web-analytiikka on tuonut markkinoille useita eri tuotteita, joilla voidaan tutkia sivujen kävijöiden käytöstä. Web-analytiikan avulla saadaan selville, mistä asiakkaat ovat palveluun tulleet, kuinka monta asiakasta on vierailut verkkosivujen etusivulla, kuinka moni kävijä on klikannut tarjoussivuja, kuinka moni eteni tuotesivuja eteenpäin, kuinka moni kävijä siirsi tuotteita ostoskoriin ja kuinka moni lopulta vei ostoprosessin loppuun asti. (Filenius 2015, 127–129.)

Yksi tärkeimmistä asiakaskokemuksen mittareista on asiakaspalaute. Asiakaspalaute voi olla haluttua palautetta, eli yrityksen erilaisilla kyselyillä hankkimaan palautetta, tai spontaania palautetta (Filenius 2015, 133–134), eli asiakkaalta suoraan tulevia kiitoksia, toiveita, moitteita, kehittämisehdotuksia tai suoranaisia valituksia (Bergström & Leppänen 2021, 443). Spontaaniksi palautteeksi lasketaan myös asiakkaan tuotteesta tai palvelusta tekemä reklamaatio, joihin yritykset suhtautuvatkin yleensä vakavasti ja pyrkivät ratkaisemaan asian mahdollisimman sujuvasti asiakkaan kannalta (Filenius 2015, 134). Asiakaspalautteen antamisen tulee olla asiakkaalle mahdollisimman

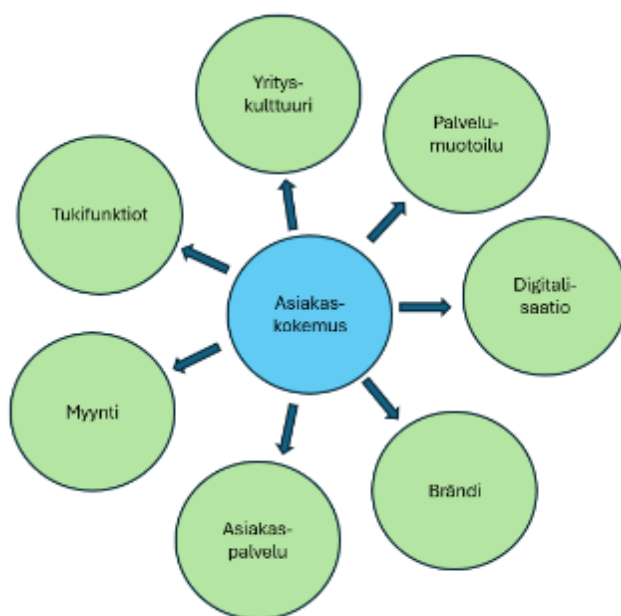
helppoa ja mahdollista monien eri kanavien kautta (Bergström & Leppänen 2021, 443–444).

3.5 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Asiakaskokemus on noussut viime vuosina oleelliseen osaan yritysten strategioissa, koska sen on huomattu luovan merkittävää kilpailuetua yrityksille (Holma ym. 2021, 57). Dang ym. (2024, 858) toteavat artikkelissaan, että toistuvat positiiviset asiakaskokemukset parantavat yrityksen liiketoiminnan tulosta. Klaar (2014, 73) korostaa kirjassaan, että asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen kehittäminen vaatii yrityksen johdon strategista sitoutumista ja vastuun ottamista. Yrityksen johdon tulisi ymmärtää, että menestyvän liiketoiminnan tarkoitus on arvon tuottaminen asiakkaalle, ja jokainen asiakkaan arvoa tuottava toimenpide on pitkässä juoksussa liiketoiminnallisesti kannattava ratkaisu (Klaar 2014, 75). Korkiakosken (2019, 41) mukaan jokaisen yrityksen tulee miettiä tarkkaan, mitä asiakaskokemus omassa yrityksessä tarkoittaa. Gerdt ja Korkiakoski (2016, 13) lisäävät, että toimiva yritysstrategia on asiakaslähtöinen ja yrityksen tulee ymmärtää asiakkaan tarpeita ja sen, mistä asiakas on valmis maksamaan.

Jotta yritys voi kehittää asiakaskokemusta, tulee sen määritellä asiakaskokemukselle tavoitteet aivan kuten yrityksen muullekin toiminnalle. Sanoittamalla asiakaskokemuksen tavoitteet yritys pystyy kertomaan, millaisia asiakaskokemuksia halutaan luoda asiakkaalle. Tavoitteiden määrittely auttaa yritystä kehittämään toimintatapoja, joilla asetetut tavoitteet on mahdollista saavuttaa. (Löytänä & Korteso 2011, 167–169.) Koska asiakaskokemus syntyy kaikista asiakkaan ja yrityksen kohtaamisista ja kanssakäymisistä, auttaa selkeä asiakaskokemuksen tavoite Holman ym. (2021, 165) mukaan hahmottamaan, miten eri kosketuspisteissä toimitaan ja kehittämään parempia toimintatapoja varsinkin kriittisiin kosketuspisteisiin. Dang ym. (2024, 858) määrittelevät asiakaskokemuksen kehittämisen tuotteen, brändin tai yrityksen asiakkaalle tuottaman arvon ja tunteen strategisena johtamisena. Dangin ym. (2024, 585) mukaan asiakaskokemuksen kehittäminen tapahtuu asiakaspalautteiden perusteella kipupisteiksi tunnistettuja kontaktipisteitä parantamalla ja näin onnistutaan minimoimaan negatiivisia asiakaskokemuksia.

Korkiakosken (2019, 42–43) mukaan asiakaskokemuksen kehittämistä voi tarkastella kahdesta näkökulmasta: organisaation ja asiakkaan näkökulmasta. Organisaation näkökulmasta asiakaskokemuksen rakentumiseen, ja täten kehittämiseen, vaikuttaa seitsemän eri osa-aluetta (kuva 7), joita ovat mm. asiakaspalvelu, myynti, digitalisaatio ja brändi. Kaikkia osa-alueita ei kannata lähteä heti kehittämään, vaan yrityksen johdon tulisi valita oman yrityksen kannalta tärkeimmät kehityskohteet ja rakentaa kehityssuunnitelma niiden pohjalta. Vaikka yrityksen on helppo aloittaa asiakaskokemuksen kehitystyö yrityksen näkökulmasta, olisi kehityssuunnitelmaan hyvä ottaa mukaan asiakkaan näkökulma; mitä asiakas odottaa yrityksen tarjoamalta asiakaskokemukselta. (Korkiakoski 2019, 42–46.)



Kuva 7. Asiakaskokemuksen kehittämisen osa-alueet yrityksen näkökulmasta (Korkiakoski 2019, 43)

Asiakkaan näkökulmasta hyvä asiakaskokemus tarkoittaa helppoutta, tehokkuutta ja tunnetta. Helppous tarkoittaa asiakkaalle sitä, että asiakas on onnistunut asioimaan valitsemassaan kanavassa ja hänen ongelmansa on ratkennut kerralla. Tehokkuus konkretisoituu asiakkaalle yrityksen tuotteiden tai palvelun saatavuudella ja että ne vastaavat laadultaan tai käytettävyydeltään asiakkaan odotuksia. Helppous ja tehokkuus ovat yrityksen yksinkertaista toteuttaa esimerkiksi tarjoamalla asiakaspalvelua useassa kanavassa tai varmistamalla lyhyet toimitusajat, mutta asiakaskokemuksen merkityksellisin elementti,

tunne, on vaikea toteuttaa johtuen sen yksilöllisyydestä ja tilanneriippuvaisuudesta. Asiakkaan kokeman tunne-elämyksen kehittäminen vaatii yritykseltä kykyä katsoa asiakaskokemuksen kehitystarpeita asiakkaan näkökulmasta. (Korkiakoski 2019, 46, 49–51.) Jotta yritys osaa kehittää asiakaskokemusta asiakkaan tarpeiden näkökulmasta, on tutkimus- ja konsultointiyritys Gartner kehittänyt työkaluksi Customer Experience Pyramidin, joka tarjoaa puitteet tehokkaiden asiakaskokemusten rakentamiselle ja näin yritys pystyy lisäämään asiakastytyväisyyttä, -uskollisuutta ja -vaikuttamista (Pemberton 2019). Gartnerin pyramidi on esitelty kuvassa 8.



Kuva 8. Gartnerin pyramidi, asiakaskokemuksen kehittämisen tasot asiakkaan näkökulmasta (mukaillen Korkiakoski 2019, 47)

Gartnerin pyramidin kolme alinta tasoa, viestintä, asiakkaan toimintaan reagointi ja toiminnan kehittäminen, ovat useimmiten asiakaskokemuksen kehittämisen kohteena. Yritys pyrkii parantamaan asiakkaan kokemusta perustarpeiden tyydyttämisessä ja näin lisäämään asiakkaan lojaliteettia, vain harva yritys tavoittelee asiakaskokemuksen nostamista kahdelle ylemmälle tasolle. Proaktiivisella ja kehittymisen tasolla yrityksen täytyy osata reagoida asiakkaan tuleviin tarpeisiin jo ennen, kuin asiakas itse tietää tarpeestaan. Yritys voi käyttää apunaan esimerkiksi tekoälyä tunnistamaan asiakkaan tarpeita digitaalisen ja-

lanjäljen perusteella, mutta ylimmälle tasolle pääseminen vaatii asiakkaan to-
della syvällistä tuntemusta sekä henkilökohtaista vuorovaikutusta asiakkaan
kanssa. (Korkiakoski 2019, 46–48.)

Asiakaskokemuksen kehittämisen perimmäinen tarkoitus on luoda asiakkaalle
parhaalla mahdollisella tavalla lisäarvoa. Tarkkaa määritelmää asiakkaan ko-
kemalle arvolle on vaikea antaa, sillä arvokokemus on aina subjektiivinen ja
aikaan sekä paikkaan sidottu. Arvo on myös suhteellinen käsite, asiakas ko-
kee arvoa suhteessa muihin tarjolla oleviin vaihtoehtoihin. (Saarijärvi & Puusti-
nen 2020, 137–141.)

Yritykset tekevät markkinoinnissaan suoria ja epäsuoria arvolupauksia asiak-
kailleen (Buttle & Maklan 2015, 159) ja onnistuessaan toteuttamaan lupauk-
sensa yritys onnistuu tuottamaan arvoa asiakkaalle ja näin tuottamaan onnis-
tuneen asiakaskokemuksen sekä lujittamaan asiakassuhdetta. Arvontuotantoa
voi tapahtua kolmella eri tasolla, joita ovat kohtaamistaso, vaihdannantaso
sekä merkityksen taso. Kohtaamistasolla asiakas kokee arvoa saamastaan
hyvästä asiakaspalvelusta, myyjän ystävällisyydestä tai tilaamisen helppou-
desta verkkokaupassa. Vaihdannan tasolla asiakas saa arvoa edullisesta hin-
nasta tai tuotteen hyvästä laadusta. Merkityksen tasolla arvoa tuottaa suhde
yritykseen; yrityksen vastuullinen toiminta ja hyvä maine parantaa asiakkaan
mainetta, asiakkuutta arvostetaan sosiaalisissa piireissä tai asiakas kokee sa-
maistuvansa yrityksen arvopohjan kanssa. (Bergström & Leppänen 2021,
451.)

4 KIRJAMAA

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kirjamaa-hanke, joka on kouvolaalaisen Kus-
tannus Aarni Oy:n aputoiminimi ja päätoimittaja Pasi Luhtaniemen, toimittaja
Saara Ylösen sekä tuottaja Johanna Salmisen luoma uusi kirjallisuusmedia.
Kirjamaa on vuoden 2024 alussa julkaistu palvelusivusto, joka markkinoi suo-
malaisten kirjankustantajien ja kirjailijoiden osaamista julkaisemalla tietoja hei-
dän uutuuskirjoistaan sekä kirjoittamalla heidän kirjailijoistaan ja yleisemmin
toiminnasta, jossa he ovat mukana. Joulukuussa 2024 avautui Kirjamaan oma
verkkokauppa Havukka, josta voi ostaa kirjan suoraan kustantajalta. Sisältöä

Kirjamaahan tuottaa joukko vapaaehtoisia, jotka toimivat mm. kriitikkoina, tuottajina sekä blogikirjoittajina. Kirjamaan sisällöt ovat lukijoille ilmaisia, mutta kustantamot voivat ostaa verkkosivulta teoksilleen näkyvyyttä markkinointipalvelun kautta. Kirjamaa toimii myös kirjojen arvostelukappaleiden jakelupalveluna kustantamoiden ja kirjoista kirjoittavien toimittajien sekä sisällöntuottajien välillä. (Luhtaniemi 2024c; Kirja- Se on ilo s.a.)

4.1 Toimeksiantajan toiminta ja toimintaympäristö

Kirjamaan tarkoituksena on toimia modernina kirjakerhona, joka yhdistää lukijat, median, kirjailijat, kustantajat ja tapahtumajärjestäjät samaan osoitteeseen digitaalisesti. Kirjamaa tarjoaa kuluttaja-asiakkaille uutuusteosten esittelyitä, kirja-arvosteluita, henkilökuvia kirjailijoista sekä mahdollisuuden ostaa kirja suoraan kustantajalta Kirjamaan Havukka-verkkokaupan kautta. Sisältöä Kirjamaan palveluun tuottavat Kirjamaan omat toimittajat, avustajat sekä vieraskynät. (Kirja – Se on ilo s.a.)

Perinteisessä mediassa on vuosi vuodelta kirja-arvostelut vähentyneet ja Kirjamaa halua antaa panoksensa tämän arvosteluvajeen täyttämiseksi. Kirjamaan Lue kirja -palvelu on kustantamoiden uutuuskirjojen arvostelukappaleiden jakelupalvelu toimittajille sekä kirjasomettajille. (Kirja – Se on ilo s.a.) Arvostelukappaleet ovat DMR-suojattuja ja palvelun käyttöä varten tarvitsee Kirjamaan henkilökohtaiset mediatunnukset. Kirjat ovat palvelussa näköiskappaleina tai kustantajasta riippuen ääni- tai e-kirjana. (Lue kirja -palvelu s.a.) Lue kirja -palvelun tarkoituksena on helpottaa kustantamoiden työtä arvostelukappaleiden toimittamisessa medialle sekä kirjasomettajille kokoamalla ne yhden palvelun alle (Luhtaniemi 2024b).

Kirjailijoille sekä kustantajille Kirjamaa tarjoaa kirjojen markkinointi- ja myyntipalvelua. Myyntipalvelu toimii Kirjamaan Havukka-verkkokaupan kautta. Kirjamaan verkkokauppa toimii tilausten ja maksusuoritusten välittäjänä ottaen 4 % myyntiprovision. Markkinointipalvelu sisältää karusellinäkyvyyden sekä markkinointiartikkelin Kirjamaan verkkosivuilla, bannerinäkyvyyden kustantamon pääsivulle sekä somelinkit Facebookiin, Instagramiin sekä WhatsAppiin. (Hin-

nasto, syksy 2024.) Muun toiminnan ohella Kirjamaan toimitus arvostelee uutuuskirjoja vastikkeettomasti omien mieltymysten ja kiinnostuksenkohteiden mukaan. Kirjailija tai kustantaja voi tarjota omaa uutuuskirjaa arvosteltavaksi, mutta ensisijaisesti toimitus itse pyytää arvostelukappaleet haluamistaan kirjoista. (Luhtaniemi 2024a.)

4.2 Opinnäytetyö toimeksiantajan näkökulmasta

Kirjamaa on uusi kirjallisuusmedian muoto, joten kokemuksia tämän kaltaisesta toiminnasta ei ole saatavilla. Kirjamaan ensisijaisia asiakkaita ovat kustantajat ja Kirjamaassa on tiedostettu muutosten keskellä olevan kustannusalan haasteellisuus ja vaikutus niin kirjailijoihin kuin kustantajiinkin. Palvellakseen asiakkaitaan mahdollisimman laadukkaasti haluaa Kirjamaa kehittää toimintaansa asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Pystyäkseen tähän tulee Kirjamaan tunnistaa omat tärkeimmät asiakkaansa sekä tutkia, millainen heidän asiakaskokemuksensa on tällä hetkellä ja mitä asiakkaat odottavat tulevaisuudessa Kirjamaalta.

Kirjamaa toimii tiiviissä yhteistyössä asiakaskustantamoittensa kanssa, mutta varsinaisia tutkimuksia Kirjamaan asiakaskokemuksesta ei ole aikaisemmin tehty. Kirjamaan toimituksella on useiden vuosien kokemus kustannustoiminnasta, joten heillä on vankka kokemukseen pohjautuva arvio asiakkaiden tarpeista, mutta tarkkoja faktatietoja ei ole käytössä. Kirjamaa käyttää tätä hiljaista tietoa toiminnan suunnittelun apuna, mutta tarve asiakaskokemuksen kartoittamiselle on noussut esiin.

Selkeiden ja informatiivisten asiakaspersoonien avulla Kirjamaa pystyy suunnittelemaan kustantajille tarjottavia palveluita entistä kohdennetummin ja räätälöimään markkinointipalvelun palvelemaan asiakkaiden erilaisia tarpeita. Asiakaskokemuksen kartoitus auttaa löytämään asiakaspolun kipupisteitä, jotka kaipaavat korjaavia toimenpiteitä sekä kosketuspisteitä, jotka ovat toimivia ja parantavat asiakaskokemusta. Asiakaspersoonien laatimisen sekä asiakaskokemuksen kartoittamisen myötä Kirjamaa pystyy kehittymään uutena kirjallisuusmedianana, tuottamaan asiakkailleen lisää arvoa sekä parantamaan omaa liiketoimintaansa ja -tulosta.

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUSAINEISTO

Tieteellinen tutkimus pyrkii ongelmanratkaisuun selvittämällä tutkimuksen kohteena olevan asian tai ilmiön toimintaperiaatteita ja lainalaisuuksia. Tutkimusprosessi voi olla teoreettista tutkimusta, jossa tutkitaan valmiina olevaa teoriatietoa, tai empiiristä tutkimusta, jossa havainnoivan tutkimuksen avulla kerätään tietoa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Heikkilä 2014, 12.) Kirjallisuudessa määritellään kolme yleisintä empiirisen tutkimuksen tutkimusstrategiaa, joita ovat tapaustutkimus, toimintatutkimus ja konstrukttiivinen tutkimus (Heikkilä 2014, 12; Hirsjärvi ym. 2015, 132; Ojasalo ym. 2014, 51–52, 58, 65). Toimintatutkimusta käytetään tutkimusstrategiana, kun pyritään osallistavan tutkimuksen kautta ratkaisemaan käytännössä ilmennyttä ongelmaa ja saamaan aikaan muutoksia. Konstrukttiivisen tutkimuksen avulla pystytään tuottamaan uusia konkreettisia suunnitelmia, mittareita tai malleja tutkimustiedon pohjalta. Oleellista konstrukttiivisessa tutkimuksessa on teoreettisen tiedon käyttö käytännön ongelman ratkaisussa. Tapaustutkimus on oivallinen valinta tutkimusstrategiaksi, kun tarkoituksena on tutkia yhtä tiettyä tapausta tai tehtävänä on tuottaa esimerkiksi kehittämisehdotuksia. (Ojasalo ym. 2014, 52, 58, 65.)

Hirsjärvi ym. (2015, 132) määrittelevät tutkimusstrategian tarkoittavan tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen muodostavaa kokonaisuutta, joiden johdava lähtökohta on tutkimusongelma. Heikkilä (2014, 12) korostaa kirjassaan sitä, miten tärkeää oikean tutkimusstrategian löytäminen on tutkimuksen onnistumisen kannalta. Tutkimusstrategian suunnittelussa on myös määriteltävä tutkimusote eli tutkimusmenetelmä. Yleisimmin käytettävät tutkimusmenetelmät ovat määrällinen eli kvantitatiivinen ja laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus (Heikkilä 2014, 14), opinnäytetyöprosessissa taide- ja kulttuurialoilla on käytössä myös taiteellinen tutkimusmenetelmä (Vilka 2021a, 17).

5.1 Tutkimusstrategia

Tapaustutkimuksen määrittelystä löytyy eroavaisuuksia kirjallisuudessa, toisaalta sen katsotaan olevan tutkimusstrategia ja toisaalta tutkimusmenetelmä (Peuhkuri 2005, 292). Laine ym. (2007, 9) selittävät virheellistä viittausta tutkimusmenetelmään sillä, että englannin kielessä termissä *case study method*

käsitteellä *method* on kielellisesti laajempi merkitys (metodi). Menetelmä-käsite on kuitenkin suomen kielessä vakiintunut tarkoittamaan tutkimusmenetelmää, jonka sisällä hyödynnetään erilaisia aineistonkeruumenetelmiä ja aineistoja (Laine ym. 2007, 9).

Yin (2003, 13–14) määrittelee tapaustutkimuksen empiiriseksi tutkimukseksi, joka tutkii nykyajan ilmiötä sen todellisessa ympäristössä. Peuhkuri (2005, 292) puolestaan määrittelee tapaustutkimuksen tutkimukseksi, joka tutkii tietyn yksikön tai yksilön toimintaa tietyn ajanjakson aikana tapaukselle ominaisessa kontekstissa. Yin (2003, 13–14) ja Peuhkuri (2005, 292) mainitsevat molemmat, että tapaustutkimukselle on ominaista, että tutkittavan ilmiön ja sen kontekstin väliset rajat ovat häilyvät ja epäselvät.

Tapaustutkimuksella pyritään selittämään miksi tai miten jokin asia tai ilmiö tapahtui (Yin 2003, 1). Tapaustutkimuksen kantava voima on oikein aseteltu tutkimuskysymys, josta selviää tutkimuksen tarkoitus ja muoto. Tapaustutkimus on tutkimusstrategia, jolla pyritään ymmärtämään tämänhetkisiä tapahtumia niiden luonnollisessa ympäristössä ja omassa kontekstissa. Tapaustutkimukseen liittyy aina ihminen, hänen havaintonsa sekä tuntemukset ilmiöstä. (Seppola 2023, 112–113.)

Tapaustutkimuksessa aineistot voivat olla moninaisia (Uusitalo 2001, 76) ja tutkimusmenetelmänä voidaan käyttää niin määrällisiä kuin laadullisiakin menetelmiä. Tapaustutkimuksen tavoitteena on monipuolisen aineiston kerääminen, jotta tutkittavasta ilmiöstä voidaan muodostaa mahdollisimman yksityiskohtainen ja oikeellinen kuvaus. Tapaustutkimuksella ei pyritä yleistämään vaan tutkimusstrategian tarkoitus on selittää vain yhtä tiettyä tapausta tai pientä joukkoa tapauksia. (Seppola 2023, 113–114.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusstrategiaksi sopii tapaustutkimus, koska tarkoituksena on tutkia Kirjamaan asiakkaitten asiakaskokemusta sekä rakentaa Kirjamaan asiakaspersoonat. Asiakaskokemus on tapahtuma, jonka jokainen asiakas kokee omalla tavallaan, mutta on mitattavissa oleva kokemus. Tutki-

muksen tuloksia ei voida yleistää eivätkä ne kerro asiakaskokemuksesta yleisellä tasolla vaan ne kertovat vain Kirjamaan asiakkaiden asiakaskokemuksesta sekä asiakaspersoonat kuvaavat vain Kirjamaan asiakkaita.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Määrällinen, eli kvantitatiivinen, tutkimus on Vilkan (2007, 13–14) mukaan tutkimusmenetelmä, joka kuvaa yleisellä tasolla mitattavien ominaisuuksien välisiä suhteita sekä eroja ja tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tiedon numeerisen tarkastelun vuoksi Heikkilä (2014, 15) kutsuukin määrällistä tutkimusta myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Seppolan (2023, 46) mukaan määrällinen tutkimus tarkoittaa raakadatan muokkaamista ymmärrettävään muotoon.

Määrällinen tutkimus on yleistämään pyrkivä tutkimusmenetelmä (Kananen 2008, 10), jonka tavoitteena on saada tarkkaan rajatuista kohteista tosiasioihin pohjautuvaa tietoa (Seppola 2023, 47). Määrällinen tutkimus pohjautuu positivistiseen filosofiaan, jossa mittauksen tulokset ovat luotettavia, perusteltuja, objektiivisia ja absoluuttisia (Kananen 2008, 10). Hirsjärven ym. (2015, 139–140) mukaan määrällisessä tutkimuksessa keskeistä on, että tutkittava tieto on lähtöisin suorista aistihavainnoista ja havaintoihin perustuvasta loogisesta päättelystä. Vilkan (2021a, 23) mukaan määrällinen tutkimus sopii opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi silloin kun halutaan selvittää, millaisia kokemuksia ihmisillä on tietystä asiasta tai ilmiöstä ja miten nämä kokemukset jakautuvat ihmisten keskuudessa.

Määrällistä tutkimusta käytetään, kun halutaan selittää, vertailla, kartoittaa, kuvata tai ennustaa ihmisiä tai luontoa koskevia ominaisuuksia tai asioita (Vilka 2007, 19). Jotta tutkimuksen tulokset ovat luotettavia ja yleistettävissä, tulee tutkittavan joukon, i. perusjoukon, olla riittävän suuri. Tuomen (2007, 95) mukaan luonteeltaan määrällistä tutkimusta voi tehdä pienemmistäkin, noin alle 30 henkilön, ryhmistä. Kun jokainen perusjoukon jäsen tutkitaan, puhutaan kokonaistutkimuksesta (Heikkilä 2014, 31). Kokonaistutkimus kannattaa tehdä, kun tutkittavien yksilöiden määrä on pieni, esimerkiksi 100 (Holopainen & Pulkkinen 2008, 30). Otantatutkimukseen on aiheellista päätyä, kun perus-

joukko on suuri, koko perusjoukon tutkiminen olisi liian kallista tai monimutkaista, tietojen nopea saaminen on oleellista tai liian suuri otos tuhoaisi tutkittavat yksiköt. Otantatutkimuksessa tutkittavaa joukkoa kutsutaan otokseksi, jonka tulee olla edustava kuvaus perusjoukosta. Otoksen tulee ilmentää samoja ominaisuuksia samassa suhteessa kuin perusjoukossa. (Heikkilä 2014, 31.)

Jotta otantatutkimuksen tulokset olisivat yleistettävissä koskemaan koko perusjoukkoa, on kehitetty erilaisia otantamenetelmiä. Karkeasti menetelmät voidaan jakaa todennäköisyyteen perustuviin menetelmiin sekä harkintaan perustuviin menetelmiin. Todennäköisyyteen perustuvissa menetelmissä valinnan tuotoksena on otos, joka edustaa perusjoukkoa, koska jokaisella yksilöllä on ollut mahdollisuus tulla valituksi. Harkintaan perustuvissa menetelmissä tuotoksena on näyte, koska perusjoukon yksilöillä ei ollut sattumanvaraista mahdollisuutta päätyä tutkittavaksi vaan tutkittavat on valittu harkintaa käyttäen. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 29, 31.)

Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineisto voi olla spesifisti tutkimusta varten hankittua eli primääristä tietoa tai jo aikaisemmin johonkin toiseen tarkoitukseen hankittua, sekundaarista, tietoa (Heikkilä 2014, 13). Primäärisen tiedon tiedonkeruun menetelmiä ovat mm. erilaiset kyselyt, haastattelut ja havainnointi. Sekundaarisen tiedon keräämisessä oivallisia lähteitä ovat erilaiset tilastot ja valmiit rekisterit. (Vilka 2007, 27,30.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi sopii määrällinen tutkimus, koska tarkoituksena on strukturoidun haastattelun avulla selvittää, millaisia kokemuksia Kirjamaan asiakkailla on sen tarjoamasta palvelusta sekä rakentaa toimeksiantajan kanssa yhteistyössä tehdyn strukturoidun kyselyn tulosten perusteella asiakaspersoonat Kirjamaalle. Tutkimusaineisto asiakaskokemuksesta tullaan keräämään strukturoidun haastattelun avulla ja asiakaspersoonat rakennetaan yhteistyökyselyn tulosten analyysin perusteella. Molempien tutkimusaineistojen keräämiseen ja analysointiin hyödynnetään tilastollisia menetelmiä.

5.3 Tutkimusaineiston hankinta

Tieteellisessä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmiä ei enää jaotella tutkimusmenetelmän mukaan vaan puhutaan yleisemmin aineistonkeruun perusmenetelmistä. Liian tiukkaan rajattuna aineistokeruumenetelmien käyttö saattaa vääristää tutkimusten tuloksia ja lopputuloksen kannalta edullisinta olisi menetelmien käyttö toisiaan täydentäen. (Heikkilä 2014, 13–16; Hirsjärvi ym. 2015, 191–192.) Hirsjärvi ym. (2015, 192) nimeävät kirjassaan aineistonkeruun perusmenetelmiksi kyselyn, haastattelun, havainnoinnin ja dokumenttianalyysin.

Kyselytutkimus

Tämän opinnäytetyön asiakaspersoonien rakentamisen aineistonhankinnan menetelmänä käytetään toimeksiantajan kanssa yhteistyössä tehdyn strukturoidun kyselytutkimuksen tuloksia. Vehkalahten (2008, 11) mukaan kerätessä ja tarkasteltaessa tietoa yhteiskunnan erilaisista ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, asenteista, arvoista ja mielipiteistä yksi tärkeimmistä tavoista on kyselytutkimus. Seppolan (2023, 78) mukaan kyselytutkimus sopii tutkimusaineiston hankinnan menetelmäksi silloin kun tarkoituksena on selittää, kuvata tai selventää asioita standardoiduilla kysymyksillä. Vilkan (2021a, 68) mukaan kysely on tavanomainen määrällisen tutkimuksen aineiston keruun menetelmä, kun halutaan tutkia suuria määriä ihmisiä.

Kyselytutkimus voidaan toteuttaa haastattelun muodossa haastattelijan hallinnoimana tai kyselylomakkeen muodossa vastaajan hallinnoimana (Seppola 2023, 78). Ojasalon ym. (2014, 121) mukaan kysely on nopea ja tehokas aineiston keruun menetelmä, jonka aineistoa käsitellään tilastollisin menetelmin. Kyselyillä kerätyt aineistot koostuvat pääosin luvuista ja numeroista, vaikka kyselyn kysymykset esitetään sanallisesti. Vastauksia täydentäviä lisätietoja voidaan pyytää kirjallisina, vaikka aineistoa käsiteltäisiin tilastollisin menetelmin. (Vehkalahti 2014, 13.) Oleellista kyselytutkimukselle on, että kysymysten muotoa on vakioitu. Tällä tarkoitetaan sitä, että kyselyssä kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla kaikilta kyselyn vastaajilta. (Vilka 2007, 28.)

Vaikka kyselytutkimus tutkimusaineiston hankinnan määrällisenä menetelmänä on tehokas, on menetelmässä löydettävissä myös haittoja. Kyselytutkimuksella kerätty aineisto nähdään tavallisimmin pinnallisena ja tutkimusten arvioidaan olevan teoreettisesti vaatimattomia. Kyselyn vastauksia analysoitaessa ei ole mahdollista varmistua siitä, että vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen vakavasti ja vastanneet kysymyksiin rehellisesti. Ei ole myöskään varmuutta siitä, ovatko vastaajat todella perehtyneet tutkittavaan asiaan tai ilmiöön. Ongelmaksi voi nousta myös se, että kyselyyn vastaamattomuus nousee suureksi, vaikka kysely olisi toteutettu laajalle otokselle. (Hirsjärvi ym. 2015, 195.) Vehkalahden (2008, 48) mukaan tätä ilmiötä selittää se, että kyselyiden määrä on huomattavasti lisääntynyt ja ihmisille on tullut ns. vastausväsymys. Kysymysten asettelusta tai vastausvaihtoehdoista johtuvia vääринymärryksiä ei ole mahdollista kontrolloida (Hirsjärvi ym. 2015, 195) ja tutkimuksen onnistumisen kannalta oleelliseksi tekijäksi nouseekin kysymysten huolellinen suunnittelu (Valli 2015, 21).

Vehkalahden (2014, 20) mukaan kyselytutkimuksen onnistumisen kannalta on oleellista osata kysyä sisällöllisesti oikeita kysymyksiä tilastollisesti mielekkäällä tavalla. Myös kyselylomakkeen rakenteella, pituudella ja kysymysten luumäärällä on suuri merkitys tutkimuksen onnistumisessa. Liian pitkä kyselylomake jää helposti vastaajilla kesken tai siihen vastataan huolimattomasti. Myös kysymysten looginen eteneminen ja lomakkeen miellyttävä ulkonäkö parantavat vastausprosenttia. Kyselylomake kannattaa aloittaa helpoilla kysymyksillä ja arkaluontoiset kysymykset kannattaa sijoittaa kyselyn loppuun. Johdattelevia ja ennako-odotuksia luovia kysymyksiä tulee välttää. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin tueksi kannattaa kyselyyn sijoittaa tarkkaan harkittuja kontrollikysymyksiä. Kontrollikysymyksissä kysytään samaa asiaa eri sanamuodoin ja niiden suunnittelussa tulee olla erityisen huolellinen, jottei vastaaja huomaa, että samaa asiaa kysytään kahteen kertaan. (Valli 2015, 21–22.)

Tutkimusongelma on kyselylomakkeen lähtökohta ja ohjaava tekijä. Tutkimusongelma voidaan jakaa pienempiin osaongelmiin ja nämä voidaan muuttaa kysymyksiksi, joihin saaduilla vastauksilla pystytään vastaamaan tutkimusongel-

maan. Kyselyn suunnittelussa on tärkeää huomioida, että tutkimukseen otetaan mukaan vain ne kysymykset, jotka ovat välttämättömiä ongelman ratkaisussa. (Kananen 2008, 14–15.) Viikka (2021b, 105) lisääkin kirjassaan, että kyselylomakkeessa saa kysyä vain niitä asioita, joita tutkimussuunnitelmassa kerrotaan mitattavan.

Kyselytutkimuksessa käytettävät kysymystyypit ovat avoimet kysymykset, suljetut kysymykset sekä sekamuotoiset kysymykset (Viikka 2021b, 106). Avoimia kysymyksiä käytetään yleensä laadullisessa tutkimuksessa, mutta useimmiten määrälliseen kyselytutkimukseen on sisällytetty muutamia avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä on mahdollista saada lisätietoa, ja ne ovat tarkoituksenmukaisia varsinkin silloin kun vastausvaihtoehtoja ei tunneta etukäteen. (Heikkilä 2014, 47–48.)

Suljettuja kysymyksiä kutsutaan myös monivalintakysymyksiksi tai strukturoiduksi kysymyksiksi. Nimensä mukaisesti monivalintakysymyksissä vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. (Viikka 2021b, 106.) Suljettuja kysymyksiä käyttämällä saadaan vastausten käsittelyä yksinkertaistettua, kuten myös vastausvirheitä pystytään minimoimaan. Suljettuihin kysymyksiin vastaaminen on helppoa ja nopeaa, joka saattaa parantaa kyselyn vastausprosenttia. Sekamuotoisissa kysymyksissä yhdistetään monivalintakysymykset ja avoimet kysymykset. Sekamuotoisessa kysymyksessä on usein annettu valmiita vastausvaihtoehtoja sekä yksi avoin vastausvaihtoehto, joka on yleensä muodossa ”*Muu, mikä?*” (Heikkilä 2014, 49–50.)

Asteikkokysymykset ovat yksi suljettujen kysymysten muoto tutkittaessa asenteita, kokemuksia ja tunteita. Asteikkokysymyksen perusajatuksena on, että kysymys on esitetty väittämän muodossa ja vastaaja ottaa kantaa väitteeseen asteikon muodossa annetuin vastausvaihtoehdoin. Asteikkokysymysten etuna on, että niiden avulla voidaan saada paljon tietoa pienellä vaivalla ja heikkoutena, että kysyttävän asian kokonaismerkitystä vastaajalle ei pysty päättämään. Käytetyimmät asteikot ovat Likertin asteikko ja Osgoodin asteikko. (Heikkilä 2014, 50–51.)

Likertin asteikkoa käytetään yleisimmin mielipideväittämissä. Asteikko on 4- tai 5-portainen, jossa toista ääripäätä edustaa väittämä *täysin samaa mieltä* ja toisena ääripäänä on väittämä *täysin eri mieltä*. Likertin asteikon käytössä on mietittävä tarkkaan, miten laajaa asteikkoa käytetään, asteikolla voi olla enemmän arvoja kuin viisi, ja missä sanallisessa muodossa asteikon eri arvot ilmoitetaan sekä käytetäänkö asteikon keskikohdassa muotoa *en osaa sanoa, ei samaa mieltä eikä eri mieltä* vai jätetäänkö tämä vaihtoehto pois. (Heikkilä 2014, 51–52.)

Osgoodin asteikko on semanttinen differentiaalimenetelmä (Heikkilä 2014, 52), jossa asteikon ääripäissä määreinä on vastakkaiset adjektiivit ja asteikko on 5- tai 7-portainen. Adjektiiviparit voivat olla esimerkiksi *kallis – halpa*, *hyvä – huono* tai *ystävällinen – epäystävällinen*. Vastaaja valitsee asteikosta pisteen, joka hänen mielestään kuvaa parhaiten kysyttyä tapausta. Osgoodin asteikkoa käytetään yleensä tuotteen tai yrityksen profiilin kartoittamisessa tai brändin kuvaamisessa. (Kananen 2008, 27–28.)

Kysymysten sisältö ja rakenne tulisi suunnitella mahdollisimman tarkkaan, jotta ne eivät sisällä tulkinnanvaraisuutta. Kysymysten tulee olla selkeitä ja ymmärrettäviä sekä kohteliaasti esitettyjä. Kysymyksiä pohdittaessa tulee miettiä, käytetäänkö teitittelyä vai sinuttelua. Teitittelyn on katsottu olevan kohteliaampi tapa lähestyä vastaajia, mutta toisaalta sinuttelu saattaa laskea vastauskynnystä, kun kysely ei tunnu liian viralliselta. Oleellista puhuttelumuodon valinnassa on, että samaa muotoa käytetään johdonmukaisesti koko kyselyn ajan. Kysymyksiä muotoillessa on muistettava vastaajan anonymiteetin säilyminen, joten kysymykset eivät saa olla liian tarkkoja taustatietoja kysyttäessä. (Heikkilä 2014, 54–55.) Ennen varsinaista tutkimusta kyselylomake kannattaa testata muutaman perusjoukkoa vastaavan ihmisen toimesta. Testauksen tarkoituksena on selvittää ovatko kysymykset selkeitä ja ymmärrettäviä, onko vastaaminen helppoa ja puuttuuko kyselylomakkeelta tutkimusongelman ratkaisun kannalta oleellisia kysymyksiä. (Vilka 2021b, 108.)

Haastattelu

Seppola (2023, 92) määrittelee haastattelun kirjassaan kahden tai useamman henkilön väliseksi tavoitteelliseksi keskusteluksi. Heikkilä (2014, 16) kuvaa haastattelua kirjassaan vuorovaikutustilanteeksi, jossa niin haastattelija kuin haastateltava vaikuttavat toisiinsa. Ojasalon ym. (2014, 104–106) mukaan haastattelu on aineistonkeruumenetelmänä suosittu ja oivallinen menetelmä kun halutaan kerätä syvällistä tietoa tutkimuksen kohteesta. Vilkan (2021b, 122) mukaan haastattelun avulla voidaan tutkimusaineisto kerätä puheen muodossa, Ojasalo ym. (2014, 108) lisäävät, että haastattelun rakenne muistuttaa yleensä tavallisen keskustelun matriisia.

Hakala (2024, 56) jakaa kirjassaan haastattelun karkeasti kolmeen eri tyyppiin: strukturoitu, puolistrukturoitu ja avoin haastattelu. Seppola (2023, 92) lisää kirjassaan neljänneksi haastattelutyypiksi syvä- ja ryhmähaastattelun. Vilkka (2021b, 123) puolestaan jakaa haastattelutyypit lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun sekä avoimeen haastatteluun. Ojasalo ym. (2014, 107, 110) erottelevat strukturoidun haastattelun omaksi haastattelun tyypiksi, koska tarkkaan standardoitu haastattelu on lähempänä määrällisen tutkimuksen menetelmää kuin laadullista tutkimusta ja nimeävät teemahaastattelun, syvähaastattelun sekä ryhmähaastattelun laadullisen tutkimuksen haastattelutyypeiksi.

Strukturoidussa haastattelussa tutkija päättää ennen haastattelua kysymysten tarkan muodon sekä esittämisjärjestyksen (Vilka 2021b, 123). Haastattelutilanteessa haastattelija lukee haastateltavalle kysymykset ennalta suunnitellun kyselylomakkeen mukaan. Yleisimmin käytetty kysymyksen muoto on suljettu kysymys, jossa vastaajalle annetaan tarkkaan harkitut vastausvaihtoehdot (Walliman 2011, 97,99), mutta useimmiten määrällisessä tutkimuksessa kyse-lytutkimukseen on sisällytetty myös muutamia avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä on mahdollista saada lisätietoa, ja ne ovat tarkoituksenmukaisia varsinkin silloin, kun vastausvaihtoehtoja ei tunneta etukäteen. (Heikkilä 2014, 47–48.)

Strukturoitu haastattelu on Vilkan (2021b, 123) mukaan hyvä aineistonkeruumenetelmä, kun tavoitteena on kuvata hyvin rajattua kokemusta, mielipidettä tai näkemystä ja tutkimusongelma ei ole kovin laaja. Seppolan (2023, 93) mukaan puolistrukturoitu haastattelu on omiaan, kun tutkimus on selittävä tutkimus. Avoimia haastatteluja käytetään aineistonhankinnan menetelmänä, kun tutkimuksen tarkoitus on tutkia ilmiön merkitystä osallistujalle eli kokemuksellisuutta tavoittelevissa tutkimuksissa (Ojasalo ym. 2015, 109).

5.4 Tutkimusaineiston analyysi

Tutkimusaineiston analyysissä tavoitteena on tiivistää isoja sisältökokonaisuuksia pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Analysointi on ongelmanratkaisua, joka vaatii ajattelua, aineiston erittelyä, ryhmittelyä ja tulkintaa. Analyysin tekijän on kyettävä analyttiseen ajatteluun, jolla tarkoitetaan kykyä ajatella kriittisesti, tietoisesti, loogisesti sekä kielellisesti. (Vilka 2021a, 129, 131.) Analyysimenetelmää valittaessa tulee pohtia mitä tutkitaan, minkälaista tietoa tarvitaan tutkimusongelman ratkaisemiseksi sekä tutkitaanko vain yhtä muuttujaa vai useamman muuttujan välisiä riippuvuuksia ja vaikutuksia toisiinsa (Vilka 2007, 119). Kanasen (2008, 51) mukaan tutkimuksen rajoituksessa asian tai ilmiön kuvailuun riittävät määrällisen tutkimuksen analyysimenetelmiksi aineistoa kuvaavat tunnusluvut, ristiintaulukointi sekä riippuvuusanalyysit.

Jotta kyselytutkimuksella kerättyä tutkimusaineistoa voi analysoida, täytyy aineisto käsitellä eli jokaisen havaintoyksikön tiedot kirjataan taulukkoon ja tallennetaan. Tietojen tallentamiseen on käytettävissä useita ohjelmia ja tallennustapa riippuu käytettävästä ohjelmasta. (Vilka 2007, 111.) Taulukkoa, johon kyselyn vastaukset koostetaan, kutsutaan havaintomatriisiksi. Kyselyyn osallistuneiden henkilöiden vastaukset syötetään havaintomatriisin vaakariveille ja näitä vaakarivejä kutsutaan havainnoiksi. Yksi havainto vastaa yleensä yhtä kyselyyn vastannutta henkilöä. Havaintomatriisin pystyrit ovat vastaavasti muuttujia eli kysytyjä asioita. (Vehkalahti 2014, 51.) Itse havaintomatriisi ei Vilkan (2007, 135) mukaan ole tutkimustulosten esittämistä varten vaan se on tulosten analysoinnin apuväline.

Tutkimusaineistoon perehtyminen kannattaa Vehkalahden (2014, 52) mukaan aloittaa muuttujien jakaumista, jotka esittävät frekvenssi- ja potenssijakaumia. Muuttujia voidaan tarkastella myös tunnuslukujen avulla. Yleisimpiä käytettyjä tunnuslukuja ovat minimi eli pienin arvo ja maksimi eli suurin arvo, keskiarvo, keskihajonta, havaintojen lukumäärä (N) (Vehkalahti 2014, 52), moodi eli eniten olevan muuttajan arvo sekä mediaani eli järjestykseen asetettujen muuttujien keskimäinen arvo (Vilkka 2021b, 112). Useamman muuttuja välisiä suhteita analysoitaessa käytetään tarkastelun apuna ristiintaulukointia (Kananen 2008, 44), jonka avulla voi löytää muuttujien välisiä riippuvuuksia (Vilkka 2021a, 147).

Määrällisen tutkimuksen tulosten kuvaamiseen käytetään taulukoita, kuvioita, erilaisia tunnuslukuja sekä tekstiä (Vilkka 2007, 135), ja jokaisella esitystavalla on oma erityislaatuinen tehtävänsä (Heikkilä 2014, 148). Tarkan ja yksityiskohtaisen tiedon esittämiseen taulukko on paras vaihtoehto. Jotta taulukko on selkeä ja informatiivinen, käytetään siinä yleensä vain kokonaislukuja, ellei kymmenysoisien esittäminen ole oleellista vertailun kannalta. Taulukossa esitetään yleensä prosentteja, frekvenssejä ja kumulatiivisia jakaumia. (Valli 2015, 37.)

Vilkan (2007, 135) mukaan tuloksia havainnollistetaan kuvioden avulla silloin, kun halutaan antaa nopeasti luettava kokonaiskuva tuloksista, yleiskuva jakaumasta tai tiedon laadullisia ominaisuuksia halutaan painottaa. Jotta kuvio on selkeä ja helppolukuinen, on kuvio pidettävä yksinkertaisena eikä se saa sisältää liikaa asiaa (Valli 2015, 37). Vilkan (2007, 138) mukaan käytetyimmät kuviot ovat pylväs-, piirakka- sekä viivakuviot.

Pylväskuviolla esitetään havaintojen määrää ja määrien muuttumista (Heikkilä 2014, 150) eli se soveltuu kuvamaan järjestysasteikolla tai laatueroasteikolla mitattujen muuttujien frekvenssijakaumia (Vilkka 2007, 139). Piirakkakuviolla voidaan havainnollistaa kokonaisuuden jakautumista osiin ja sitä käytetäänkin suhteellisten osuuksien eli prosenttilukujen esittämiseen (Heikkilä 2014, 155). Piirakkakuviota voi käyttää vain yhden muuttujan jakaumien esittämiseen (Vilkka 2007, 142). Jatkuvien muuttujien esittämiseen soveltuu Vallin (2015, 37) mukaan viivakuviot. Vilkka (2007, 145) määrittelee jatkuvan muuttujan

muuttujaksi, joka voi saada rajattoman määrän väliarvoja, joten muutoksen ja aikasarjojen esittämiseen paras työväline on viivakuviot.

Haastattelun avulla kerätyn aineiston analyysin tarkoituksena on luoda haastatteluista eheä kokonaisuus, jonka avulla tutkittavaa ilmiötä voidaan tulkita (Puusa 2020, 93). Aineistoa voi analysoida esimerkiksi kvantifioimalla, sisällönanalyysillä, teemoittelua tai tyypittelyä käyttäen (Seppola 2023, 103). Tuomen ja Sarajärven (2018, 135) mukaan aineiston kvantifiointi tarkoittaa, että aineistosta lasketaan, kuinka monta kertaa sama asia esiintyy aineistossa tai kuinka moni haastateltavista ilmaisee saman asian. Strukturoidun haastattelun aineisto sekä aineiston kvantifioinnilla saadut tulokset voidaan analysoida tilastollisin menetelmin esimerkiksi Excel- tai SPSS-ohjelmalla (Ojasalo 2014, 110).

Haastattelun ja kyselytutkimuksen avointen kysymysten vastauksia voidaan analysoida dokumenttianalyysin menetelmällä (Ojasalo 2014, 137). Dokumenttianalyysin menetelmä on tekstianalyysi ja tällä menetelmällä voidaan analysoida dokumentteja objektiivisesti sekä systemaattisesti. Dokumentti voi olla hyvinkin strukturoitu tutkimus tai vapaassa muodossa oleva artikkeli, kirja, haastattelu tai raportti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117–118.)

Ojasalo ym. (2014, 137) määrittelee kirjassaan dokumenttianalyysille kaksi johtavaa analyysitapaa, joita ovat sisällön analyysi sekä sisällön erittely. Sisällön analyysillä pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti, kun taas sisällön erittelyllä pyritään kuvaamaan dokumentit määrällisesti (Ojasalo ym. 2014, 137). Tuomi (2007, 128–131) puolestaan jaottelee dokumenttianalyysin analyysimuodoiksi teorialähtöisen analyysin, aineistolähtöisen analyysin sekä teoriaohjaavan analyysin. Aineistolähtöisessä analyysissä tutkimusaineistosta luodaan teoreettinen kokonaisuus, jossa analyysiyksiköitä ei ole etukäteen päätetty vaan ne löytyvät aineistosta. Teorialähtöisessä analyysissä perustana on tietty teoria ja aineiston analyysiä ohjaa aikaisemmat tutkimukset ja niiden perusteella luotu kehys. Teoriaohjaava analyysi on aineistolähtöisen ja teorialähtöisen analyysin välimuoto, jossa käytetään analyysin apuna joitain etukäteen valittuja analyysiä ohjaavia kytKentöjä, mutta analyysi ei suoraan perustu teoriaan. (Tuomi 2007, 128–132.)

Sisällön analyysi aloitetaan muokkaamalla aineisto helposti käsiteltävään muotoon. Aineiston pelkistämällä pyritään selkeyttämään ja tiivistämään runsas ja heterogeeninen aineisto sekä tunnistamaan aineistossa esiintyviä yhteisiä nimittäjiä. Aineiston ryhmittelyssä tiivistetystä materiaalista etsitään yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. (Ojasalo ym. 2014, 137–138.) Luokittelun ja ryhmittelyn jälkeen aineisto voidaan muuttaa määrälliseen muotoon ja analysointia voidaan jatkaa kvantitatiivisin analyysimenetelmin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118–119).

5.5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusaineiston hankinnassa käytettiin kahta erilaista aineistonhankinnan menetelmää. Toimeksiantajan kanssa yhteistyössä tehdyn kyselytutkimuksen materiaali sekä strukturoiduilla haastatteluilla hankittu materiaali käsiteltiin määrällisen tutkimuksen menetelmin. Tutkimuksen toteutus perustui asiakaspersoonan ja asiakaskokemuksen teoriaan, jotka ohjasivat aineistojen hankintaa. Koska aineiston keruu toteutettiin kahdella eri menetelmällä, oli oleellista perehtyä näihin menetelmiin ja tarkastella aineistotriangulaatiota tutkimuksen kannalta.

Kyselytutkimus

Kyselytutkimus toteutettiin toimeksiantajan valmiiksi suunnitteleminen kysymysten avulla. Opinnäytetyön tekijä toimi kyselyn teknisenä toteuttajana, vastauskerääjänä ja analysoijana. Kyselylomakkeen tekninen toteutus aloitettiin toimeksiantajan kanssa 25.11.2024, jotta kysely saatiin toimitettua vastaajille Tampereen Kirjafestareiden aloituspäivänä 30.11.2024. Opinnäytetyön tekijä loi toimeksiantajan suunnitteleman kysymysrunгон mukaan kyselyn Webropol-ohjelmalla. Kyselylomake on nähtävissä opinnäytetyön liitteessä 1. Toimeksiantaja halusi kyselyllä selvittää, millaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia, odotuksia ja pelkoja kustannusalalla on.

Kysely toteutettiin strukturoituna lomakekyselynä; kysymyksistä suurin osa oli suljettuja kysymyksiä, jotka koostuivat monivalintakysymyksistä. Kysymysten

joukossa oli muutama selventävä avoin kysymys sekä Likertin asteikon väittämiä sisältänyt kysymys. Monivalintakysymykset olivat pakollisia, avoimiin kysymyksiin oli mahdollista olla vastaamatta.

Kyselylomakkeen alussa oli taustakysymyksiä, joilla selvitettiin vastaajan asemaa kustantamossa, kustantamon liikevaihtoa sekä työntekijämäärää. Seuraavaksi kyselyssä pyrittiin selvittämään kustantamoiden nykyistä sekä tulevaisuuden toimintastrategiaa ja suunnitteilla olevia tulevaisuuden julkaisuformaatteja. Toimeksiantaja halusi kyselyllä selvittää kustantamoiden heikkouksia ja vahvuuksia sekä asioita, joita kustantamot kokivat lähitulevaisuuden toimintaa uhkaaviksi tekijöiksi tai toimintaa vahvistaviksi mahdollisuuksiksi. Viimeisellä kysymyksellä kartoitettiin Likertin asteikolla kustantamoiden kiinnostusta Kirjamaan palveluita kohtaan.

Vastaajien oli mahdollista jättää kyselyn lopuksi yhteystietonsa, koska Kirjamaa tarjosi kaikille tutkimukseen osallistuneille kustantamoille kevään tärkeimmän teoksen kaikki markkinointipalvelut ilmaiseksi. Jotta vastaajien anonymiteetti säilyi mahdollisimman hyvin, toimitti opinnäytetyön tekijä yhteystiedot toimeksiantajalle kyselyn sulkeuduttua, ennen tulosten analysointia.

Kyselylomaketta ei testattu koehenkilöillä tiukan aikataulun vuoksi, kyselylomakkeen rakenteen sekä sisällön tarkasti toimeksiantaja ja muutokset kyselylomakkeeseen tehtiin toimeksiantajan ohjeistuksen mukaan. Toimeksiantajan toiveesta kyselytutkimus suunnattiin kustantamoiden avainhenkilöille, joita olivat kustantaja tai toimitusjohtaja. Kysely avattiin 30.11.2024 ja linkki kyselyyn saatekirjeen kera lähetettiin toimeksiantajan toimittaman sähköpostilistan mukaan 139 kustantamolle. Kirjamaa määrittelee kustantamoksi kustannusalan yrityksen, jolla on y-tunnus ja jonka julkaisemasta materiaalista yli 75 % on muuta tuotantoa kuin yrittäjän omaa sekä yritys julkaisee täyskustanteita (Oletko jo Kirjamaan kustantaja? s.a.). Sähköpostin saatekirje on nähtävissä liitteessä 2. Toimeksiantaja jakoi kyselylomakkeen paperiversioita Tampereen Kirjafestareilla 30.11.-1.12.2024 paikalla olleille kustantamoille. Sähköpostiosoitteista yhdeksän ei Microsoft Outlook -sähköpostiohjelman mukaan ollut käytössä, joten kyselylomakkeen linkin vastaanotti 130 kustantamoa.

Kysely oli auki 14.12.2024 asti. Vastauksia kyselyyn tuli 18 kpl. Koska vastausprosentti oli vain 14 %, avattiin kysely uudestaan ja vastaajille lähetettiin 16.12.2024 muistutussähköposti, joka oli sama kuin alkuperäinen saatekirje. Kysely oli auki 22.12.2024 asti. Sähköisiä vastauksia saatiin joulukuun 2024 kyselyillä yhteensä 18 kpl, paperisia vastauksia nolla. Vastausprosentin pienuuden vuoksi toimeksiantaja pyysi, että kysely avattaisiin uudestaan tammikuussa 2025. Kysely oli auki 15.–28.1.2025 ja vastauksia saatiin kahdeksan. Kyselyyn tuli vastauksia yhteensä 26 kpl, vastausprosentti oli lopulta 20 %. Webropol-ohjelman tilastoista oli nähtävissä, että kysely oli avattu 135 kertaa ja vastaaminen aloitettu 34 kertaa. Vastauksista noin 65 % saatiin joulukuussa 2024 ensimmäisen viikon aikana, muistutusviesti joulukuussa 2024 ei tuottanut yhtään vastausta. Tammikuun 2025 vastaajista kaikki kahdeksan vastasivat kyselyyn viimeisen aukioloviikon aikana.

Vastausajan päätyttyä kaikki aineisto ladattiin tietokoneelle SSPS- ja Excel- taulukoina. Jotta kirjalliset vastaukset saatiin tarkasteluun, tallennettiin kysely myös PDF-tiedostona. Aineiston analysointi alkoi aineistoon tutustumisella ja aineisto luettiin useaan kertaan PDF-tiedostosta, jotta aineistosta muodostui selkeä ja kattava yleiskäsitys. Aineiston analyysin pääpaino oli kustantamoiden nykytilanteen sekä niiden tulevaisuuden kartoittamisessa. Vaikka kyselyn vastaajamäärä jäi alhaiseksi, haluttiin analysoinnin apuna käyttää tilastollisia ohjelmia, jotta tuloksista pystyi tutkimaan eri muuttujien välisiä riippuvuuksia ristiintaulukoinnilla. Tilastollisten ohjelmien käyttö vähensi myös tulosten analysoinnissa, ristiintaulukoinnissa ja vertailussa ilmeneviä mahdollisia analyysivirheitä.

Taustakysymyksillä selvitettiin kustantamoiden kokoluokkaa ja taloudellista tilannetta. Monivalintakysymysten analysoinnissa hyödynnettiin muuttujien frekvenssejä sekä prosentuaalisia tuloksia, joita tarkasteltiin erilaisten taulukoiden ja kaavioiden avulla. Tuloksia tarkasteltiin myös ristiintaulukoinnin avulla suhteessa kustantamoiden liikevaihtoon, jolla määritettiin kustantamon kokoa. Likertin asteikon kysymyksessä tulosten analysoinnissa käytettiin vastausten keskiarvoa, mediaania ja moodia sekä tulokset ristiintaulukoitiin suhteessa

kustantamoiden liikevaihtoon. Avointen kysymysten vastaukset sekä monivalintakysymysten avoimet vastausvaihtoehdot analysoitiin sisällön erittelyä ja tilastollisia menetelmiä käyttäen.

Haastattelu

Haastattelun sisältö rakentui teoreettisen viitekehyksen, Kirjamaan verkkosivujen sekä Kirjamaan tarjoaman markkinointipalvelun sisällön pohjalta. Aineisto olisi voitu kerätä myös kyselytutkimuksen avulla, mutta strukturoitu haastattelu antoi mahdollisuuden esittää haastateltaville tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä ja näin syventää tietoutta Kirjamaan asiakaskokemuksesta.

Haastattelun kysymyksistä luotiin hahmotelma, joka käytiin läpi ohjaavan opettajan kanssa. Kysymysten muotoja tarkennettiin ja kysymyksiin lisättiin muutamia selventäviä kysymyksiä. Opinnäytetyön tekijä testasi haastattelun kysymykset haastatteleamalla viisi lähipiiriin kuulunutta henkilöä. Koehenkilöiltä saatiin palautetta kysymysten asettelusta ja tämän perusteella tehtiin parannuksia ja muutoksia kysymyksiin. Lopulliset haastattelukysymykset ovat nähtävissä liitteessä 3.

Haastattelut suoritettiin strukturoidun haastattelun rakenteen mukaan, osa kysymyksistä oli suljettuja kysymyksiä sisältäen valmiit vastausvaihtoehdot ja osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä. Mukana oli myös Likertin asteikon väittämiä sisältäviä kysymyksiä, CES-mittariin pohjautuvia kysymyksiä sekä NPS-mittaus. Haastattelun alussa kysyttiin haastateltavan kustantamon perustietoja kuten esimerkiksi työntekijöiden lukumäärää, vuodessa julkaistavien kirjojen lukumäärää sekä käytössä olevia markkinointikanavia. Perustietona kysyttiin myös, mitä kautta haastateltava on saanut tietää Kirjamaasta ja montako kertaa kustantamo on käyttänyt Kirjamaan palveluita.

Kirjamaan markkinointipalvelusta kysyttäessä haastateltavalle esitettiin väittämiä ja haastateltava arvioi kokemuksensa ja tarjotun palvelun hyödyllisyyden Likertin asteikon mukaan. Haastateltavalta kysyttiin, onko hän käyttänyt Kirjamaan verkkokauppa Havukkaa. Jos haastateltava on käyttänyt palvelua, pyy-

dettiin häntä arvioimaan verkkokaupan hyödyllisyyttä Likertin asteikon mukaan. Jos haastateltavan kustantamo ei käyttänyt verkkokauppa Havukkaa, annettiin hänelle mahdollisuus kertoa, miksi verkkokauppa ei ole hänen kustantamonsa käytössä.

Haastateltavaa pyydettiin arvioimaan väittämiä Kirjamaan verkkosivujen käytettävyydestä Likertin asteikon mukaan. Haastattelun lopussa pyydettiin haastateltavaa arvioimaan CES-mittareilla asiointin onnistumista ja sitä, kuinka todennäköisesti he käyttävät Kirjamaan markkinointipalvelua uudestaan. Viimeisenä pyydettiin arvioimaan NPS-mittarin avulla, kuinka todennäköisesti haastateltava suosittelisi Kirjamaan palveluita muille kustantajille.

Haastattelun otantaa rajattaessa perusjoukoksi määriteltiin kaikki ne kustantamot, joiden kirja on ollut vuoden 2024 aikana esillä Kirjamaan verkkosivuston Kirjat-osastolla. Kustantamoiden joukossa oli suuria kustannusyhtiöitä, jotka on opinnäytetyön rajauksessa jätetty pois, joten rajauksen jälkeen perusjoukon lukumäärä oli 32 kustantamoa, joista satunnaisotoksella arvottiin haastattelun kohteeksi 20 kustantamoa. Haastattelupyyntö, joka on nähtävissä liitteessä 4, lähetettiin 3.2.2025 sähköpostilla valittujen 20 kustantamon avainhenkilölle ja haastattelupyyntöön vastasi myöntävästi seitsemän eri kustantamon avainhenkilöä. Avainhenkilöiden kanssa sovittiin haastattelut viikolle 6 ja 7.

Haastattelut toteutettiin 4.–14.2.2025, yksi puhelinhaastattelu ei useasta tavoitteluyrityksestä huolimatta toteutunut, joten lopullinen haastateltujen lukumäärä oli kuusi ja vastausprosentti oli 30 %. Haastatteluista viisi toteutettiin puhelinhaastatteluna ja yksi Google Meets -alustan välityksellä. Haastatteluja ei tallennettu vaan vastaukset kirjattiin haastattelun aikana Webropol-ohjelmalla laadittuun haastattelun kysymysrunkoon, jotta tulosten määrällinen analysointi olisi mahdollista Excel- ja SPSS-ohjelmistoa käyttäen ja välttyttäisiin mahdollisilta kirjausvirheiltä. Avoimet kysymykset analysoitiin tilastollisin menetelmin sekä sisällön erittelyä käyttäen.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

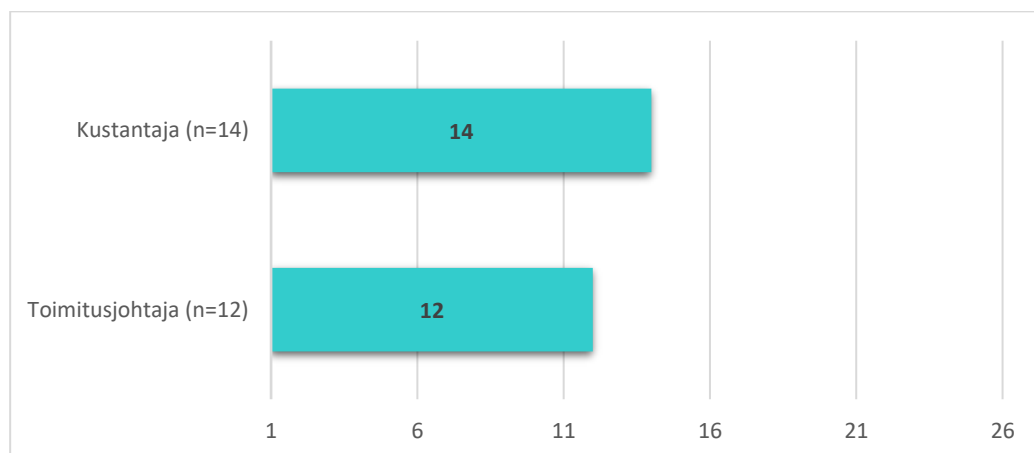
Tässä luvussa käydään läpi kyselytutkimuksen sekä strukturoidun haastattelun tulokset. Kyselytutkimuksen vastausten (n=26) frekvenssijakaumat löytyvät liitteestä 5 ja haastattelun vastausten (n=6) frekvenssijakaumat löytyvät liitteestä 6. Niin kyselytutkimuksen kuin strukturoidun haastattelun vastaukset analysoitiin tilastollisin menetelmin ja avointen kysymysten vastaukset analysoitiin sisällön erittelyä ja tilastollisia menetelmiä käyttäen.

Kyselytutkimus

Kyselytutkimus luotiin toimeksiantajan valmiiden kysymysten pohjalta ja kysely lähetettiin toimeksiantajan antaman sähköpostilistan mukaan 139 kustantamon avainhenkilölle. Yhdeksän sähköpostiosoitetta ei Microsoft Outlook -sähköpostiohjelman mukaan ollut käytössä, joten kyselylomakkeen linkin vastaanotti 130 kustantamoa. Kyselyyn vastasi yhteensä 26 kustantamoa ja vastausprosentti oli 20 %. Tuloksissa esitellään kyselyn tulokset tilastoina ja avointen kysymysten vastaukset joko tilastoina tai sanallisesti.

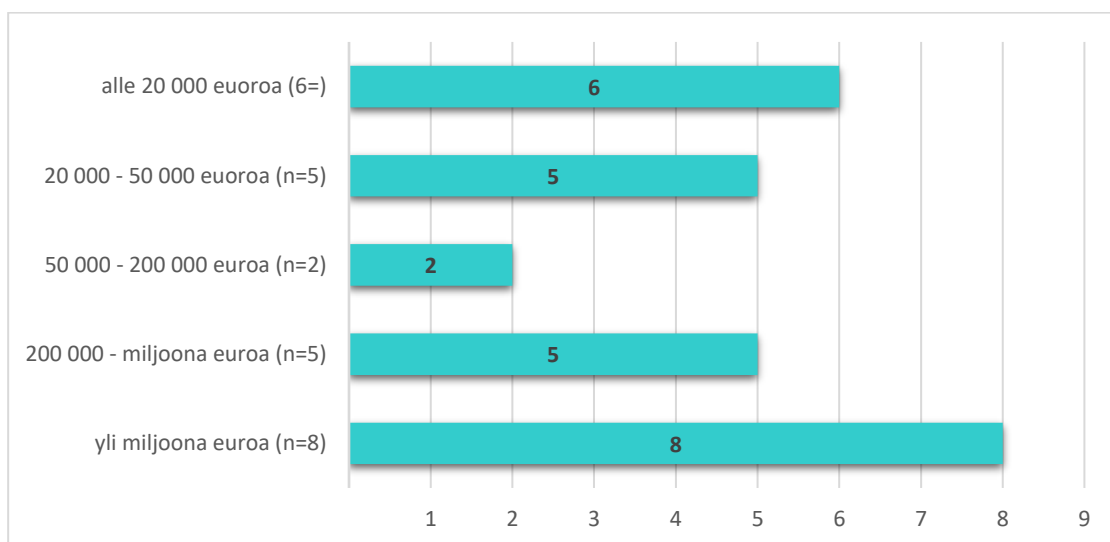
Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn vastanneiden kokonaismäärä oli n=26, kyselyn vastausprosentti oli 20 %. Kysely kohdennettiin toimeksiantajan toiveesta vain kustantamon avainhenkilöille ja vastaajista 12 kpl oli kustantamon toimitusjohtajia ja 14 kpl kustantajia (kuva 9).



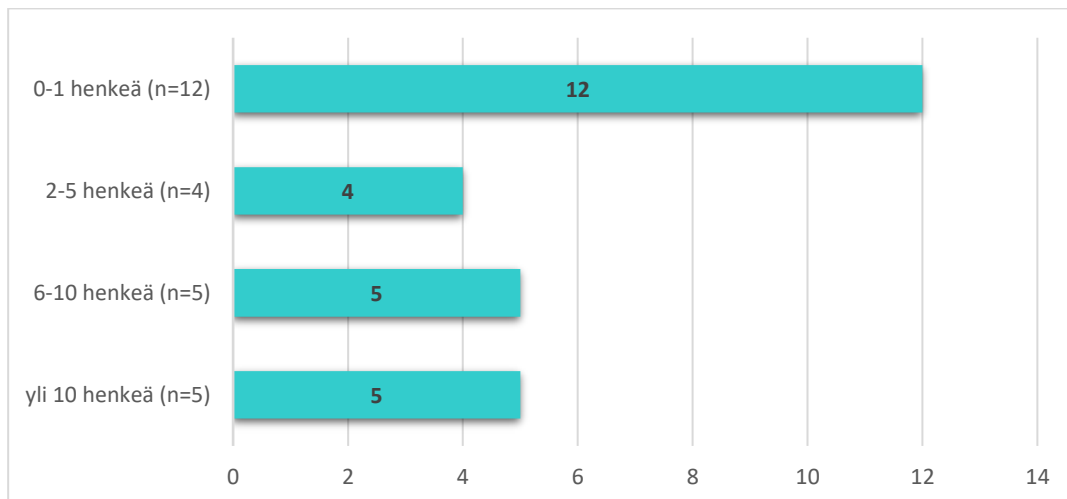
Kuva 9. Vastaajien ammatillinen jakauma (n=26)

Kyselyyn vastanneiden kustantamoiden (n=26) liikevaihdot poikkesivat toisistaan ja vastaajien joukossa oli niin pieniä kuin suuriakin kustantamoita. Kuvasta 10 on nähtävissä vastaajien jakautuminen liikevaihdon mukaan. Suurin vastaajaryhmä oli kustantamot, joiden liikevaihto on yli miljoona euroa (n=8) ja toiseksi eniten vastauksia tuli kustantamoilta, joiden liikevaihto on alle 20 000 euroa vuodessa (n=6). Vähiten vastauksia tuli kustantamoilta, joiden liikevaihto on 50 000–200 000 euroa vuodessa (n=2). Ryhmissä liikevaihto 20 000–50 000 euroa sekä liikevaihto 200 000–1 000 000 euroa vuodessa oli molemmissa viisi kustantamoa.



Kuva 10. Vastaajien liikevaihdon jakauma (n=26)

Kyselyyn vastanneiden kustantamoiden henkilöstömäärien jakauma on esiteltyinä kuvassa 11. Vastaajista suurin osa (n=12) työskentelee itsenäisesti kustantamossaan. Yli 10 henkeä työllistäviä kustantamoita oli 5 kpl vastaajista kuten myös 6–10 henkilöä työllistäviä kustantamoita (n=5).



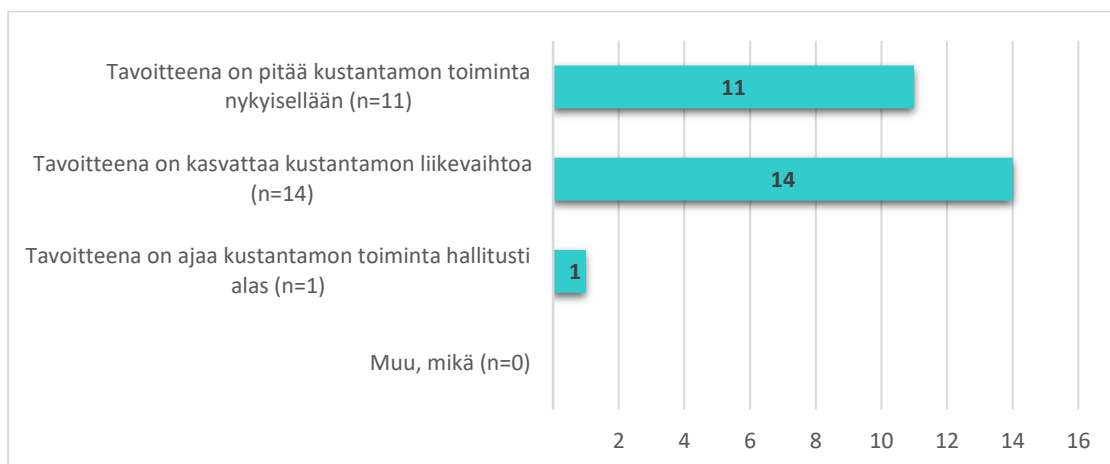
Kuva 11. Kustantamon henkilöstömäärä (n=26)

Tutkittaessa henkilöstömäärän ja liikevaihdon välistä korrelaatiota on havaittavissa, että henkilöstömäärän kasvaessa myös liikevaihto kasvaa. Kontingenssikertoimeksi C tulee 0,78, joka viittaa suhteellisen vahvaan riippuvuuteen. Taulukosta 1 on nähtävissä, että työntekijöiden määrä kustantamossa lisääntyy liikevaihdon noustessa yli 50 000 euron.

Taulukko 1. Henkilöstömäärän vaikutus liikevaihtoon (n=26)

	alle 20 000 euroa	20 000- 50 000 euroa	50 000 - 200 000 euroa	200 000 - miljoona euroa	yli miljoona euroa	Yhteensä
0-1 henkeä	6	5	1	0	0	12
2-5 henkeä	0	0	1	3	0	4
6-10 henkeä	0	0	0	2	3	5
yli 10 henkeä	0	0	0	0	5	5
Yhteensä	6	5	2	5	8	26

Kysyttäessä kustantamon lyhyen aikavälin (1–5 vuotta) suunnitelmia (kuva 12) vastasi 11 kpl kustantamoista aikovansa pitää toimintansa nykyisellä tasolla. 14 kpl vastaajista tavoittelevat liikevaihdon kasvua tulevina vuosina. Yhden vastaajan suunnitelmissa on ajaa kustantamon toiminta hallitusti alas.



Kuva 12. Kustantamoiden lyhyen ajan toimintasuunnitelma (n=26)

Taulukosta 2 on nähtävissä, kuinka lyhyen aikavälin suunnitelmat jakautuvat kustantamon liikevaihtoon nähden. Toiminnan lopettamista suunnittelee yksi kustantamo, jonka liikevaihto on alle 20 000 euroa. Liikevaihdon kasvattamista suunnittelevia kustantamoita (n=14) löytyy jokaisesta ryhmästä kuten myös toimintaa samanlaisena jatkavia kustantamoita (n=11).

Taulukko 2. Lyhyen aikavälin suunnitelmien korrelaatio liikevaihtoon (n=26)

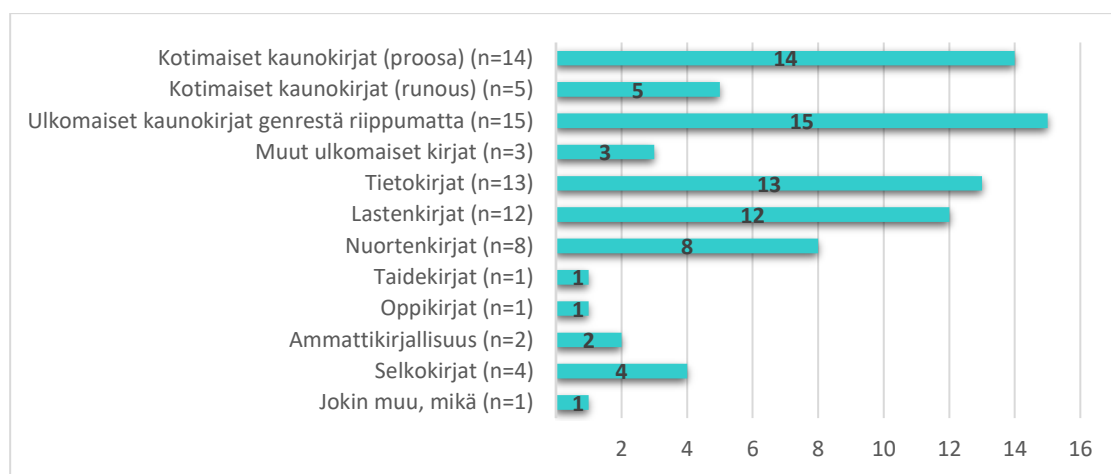
	Tavoitteena on pitää kustantamon toiminta nykyisellään	Tavoitteena on kasvattaa kustantamon liikevaihtoa	Tavoitteena on ajaa kustantamon toiminta hallitusti alas	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	2	1	6
20 000- 50 000 euroa	1	4	0	5
50 000 - 200 000 euroa	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	2	3	0	5
yli miljoona euroa	4	4	0	8
Yhteensä	11	14	1	26

Liikevaihdon ja lyhyen aikavälin suunnitelmien välinen kontingenssikerroin C on 0,41, joten kovin vahvaa korrelaatiota ei ole havaittavissa muuttujien välillä.

Toimintastrategia

Tutkimuksella selvitettiin kustantamoiden toimintastrategiaa sekä tämän hetken tärkeimpiä julkaistavia kirjallisuuden lajeja. Vastausten jakautuminen kirjallisuus lajeittain on nähtävissä kuvassa 13. Ulkomaiset kaunokirjat (n=15)

sekä kotimainen kertomakirjallisuus (n=14) ovat suosituimmat kirjallisuuden lajit, joita kyselyyn vastanneet kustantamot julkaisevat. Myös tietokirjoilla (n=13) on vahva jalansija julkaistavien kirjojen joukossa kuten myös lasten kirjoilla (n=12) ja nuorille suunnatulla kirjallisuudella (n=8). Vastaajista 4 kpl kertoi julkaisevansa selkokirjoja. Taidekirjat (n=1), oppikirjat (n=1) ja ammattikirjallisuus (n=2) ovat vähemmän julkaistavia kirjallisuuden lajeja. ”Jokin muu, mikä”-kohdassa (n=1) oli mainittu julkaistavana kirjallisuuden lajina käänösrunous.



Kuva 13. Kustantamoiden julkaisemat kirjallisuuden lajit (n=26)

Lyhyen aikavälin suunnitelmia kustannusstrategian suhteen kysyttiin kahdella avoimella kysymyksellä. Ensimmäisellä kysymyksellä kysyttiin, mihin kirjallisuuden lajiin kustantamo aikoo tulevaisuudessa panostaa, jos tarkoituksena on muuttaa kustannusstrategiaa ja toisella kysymyksellä kartoitettiin, mitkä kirjallisuuden lajit tulevat vähenemään mahdollisen strategiamuutoksen myötä.

Kysyttäessä, mihin kirjallisuuden lajiin kustantamo panostaa tulevaisuudessa, jos strategisia muutoksia tehdään, vastaajista (n=10) 3 kpl ei nähnyt syytä muuttaa nykyistä kustannusstrategiaa. Vastaajista 3 kpl ilmoitti suunnittelevansa tietokirjallisuuden kustantamisen lisäämistä.

Monipuolisen kotimaisen tietokirjallisuuden kustantaminen.

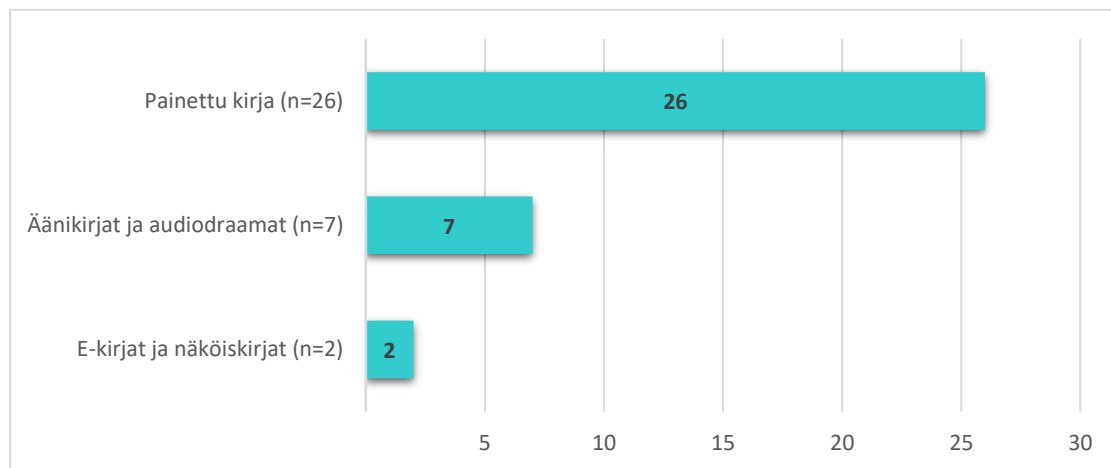
Yksi vastaaja mainitsi lisäävänsä kotimaisen kaunokirjallisuuden kustantamista ja toinen vastaaja mainitsi panostavansa muuhun käänöskirjallisuuteen.

Kun kysyttiin, mikä kirjallisuuden laji tulisi vähentämään strategisten muutosten toteutuessa, vastaajista (n=6) puolet kertoi, ettei suunnittele strategiamuutoksia vähentämällä julkaistavia kirjallisuuden lajeja.

Ei ole suurempia suunnitelmia muuttaa strategiaa, mutta julkaistut genret riippuvat siitä, millaisia käsikirjoituksia tarjotaan.

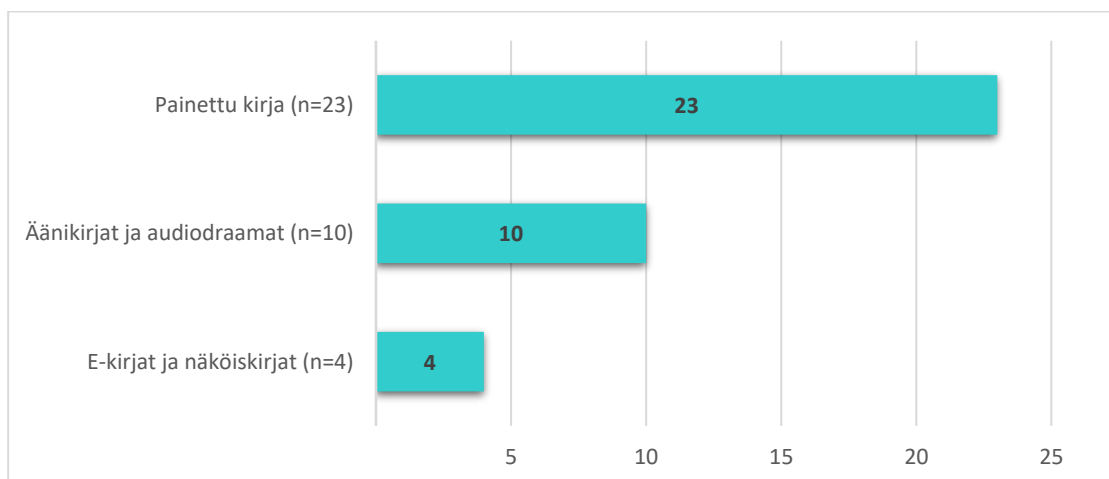
Myös kysynnän vaikutus tulevaisuuden kustannusstrategiaan mainittiin vastauksissa. Yksi vastaajista mainitsi osaksi kustantamonsa tulevaa julkaisustrategiaa kotimaisen kertomakirjallisuuden vähentämisen.

Kyselyllä tutkittiin kustantamoiden tämän hetken tärkeimpiä julkaisuformaatteja sekä mahdollisia julkaisuformaattien muutoksia tulevaisuudessa. Vastaajista (n=26) kaikki mainitsivat tämän hetken tärkeimmäksi julkaisuformaatiksi painetun kirjan (kuva 14). Vastaajista 7 kpl julkaisee tällä hetkellä painetun kirjan lisäksi äänikirjoja ja audiodraamaa sekä 2 kpl vastaajista julkaisee E-kirjoja sekä näköiskirjoja.



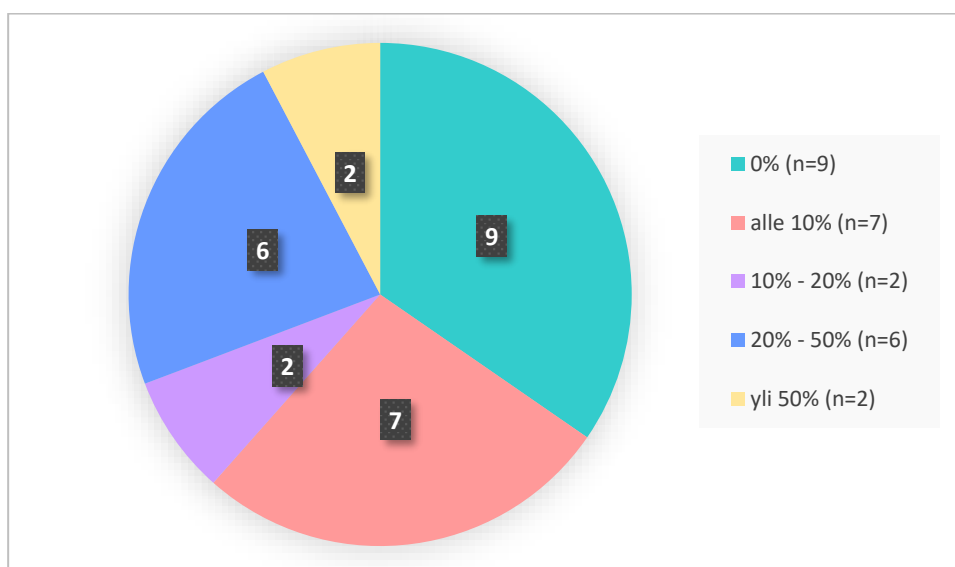
Kuva 14. Kustantamoiden tärkeimmät julkaisuformaatit (n=26)

Kysyttäessä kustantamoilta, mihin julkaisuformaattiin tulevaisuudessa aiotaan panostaa, kuva 15, 23 kpl vastaajista mainitsi painetun kirjan ja 10 kpl äänikirjat ja audiodraamat. 4 kpl vastaajista aikoi panostaa E-kirjoihin ja näköiskirjoihin.



Kuva 15. Kustantamoiden tulevaisuuden julkaisuformaattien panostuksen jakauma (n=26)

Kuvasta 16 on nähtävissä äänikirjojen osuus vastaajien (n=26) tämänhetkisestä liikevaihdosta prosentteina. Vastaajista 9 kpl ei julkaise äänikirjoja ja vastaajista 7 kpl kertoi äänikirjojen kattavan alle 10 % liikevaihdosta. Vastaajista 2 kpl kertoi äänikirjojen osuuden liikevaihdosta olevan 10–20 % ja 6 kpl vastaajista arvioi äänikirjojen osuuden olevan 20–50 % liikevaihdosta. 2 kpl vastaajista ilmoitti äänikirjojen osuuden liikevaihdosta nousevan yli 50 %:n.



Kuva 16. Äänikirjojen osuus liikevaihdosta (n=26)

Verrattaessa äänikirjojen liikevaihdon osuutta kustantamon liikevaihtoon (taulukko 3) on havaittavissa, että alle 20 000 €:n liikevaihdolliset kustantamot eivät julkaise äänikirjoja. Äänikirjojen osuus liikevaihdosta kasvaa suhteessa kustantamon liikevaihdon kasvaessa.

Taulukko 3. Äänikirjojen osuus liikevaihdosta suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

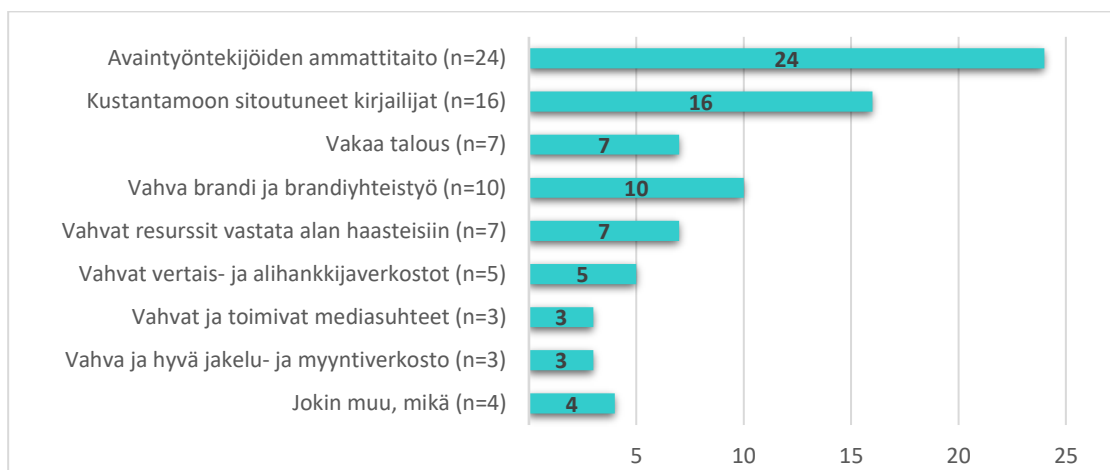
	0%	alle 10%	10% - 20%	20% - 50%	yli 50%	Yhteensä
alle 20 000 euroa	5	1	0	0	0	6
20 000- 50 000 euroa	4	0	0	1	0	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	2	1	1	1	5
yli miljoona euroa	0	3	0	4	1	8
Yhteensä	9	7	2	6	2	26

Liikevaihdon ja äänikirjojen osuuden liikevaihdosta välinen kontingenssikerroin C on 0,72, joten muuttujien välillä vallitsee suhteellisen vahva riippuvuus-suhde.

Kustantamon vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet

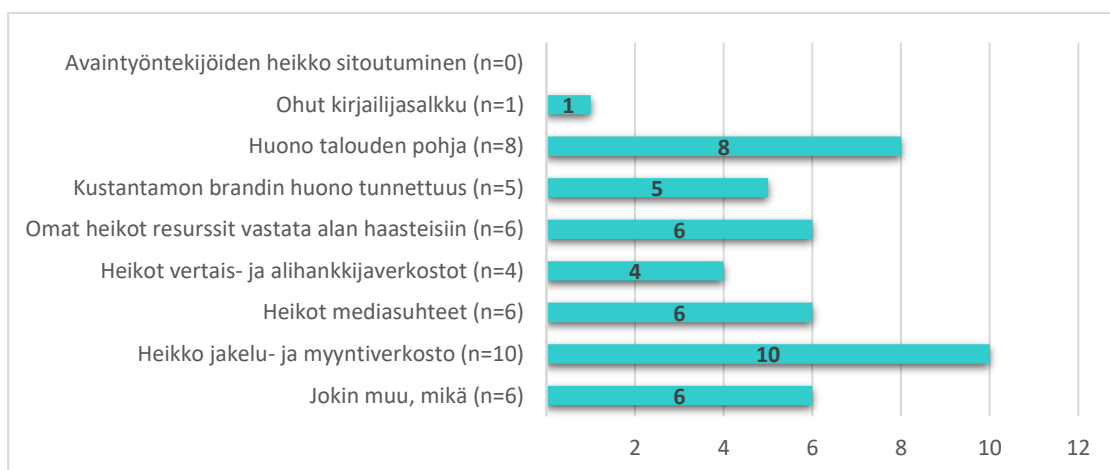
Tutkimuksella kartoitettiin kustantamoiden näkemyksiä omista vahvuuksista ja heikkouksista sekä mitä mahdollisuuksia ja uhkia he arvioivat tulevaisuudessa kohtaavansa. Kysymyksissä annettiin valmiit vastausvaihtoehdot sekä mahdollisuus vapaaseen kommentointiin.

Kysyttäessä kustantamon vahvuuksia (kuva 17) 24 kpl vastaajista mainitsi ammattitaitoiset ja sitoutuneet avaintyöntekijät. Kirjailijoiden sitoutuneisuuden nosti 16 kpl vastaajista oman kustantamon vahvuudeksi. Vahvaan brändiin luotti vastaajista 10 kpl ja omien resurssien vahvuuden vastata alan haasteisiin koki 7 kpl vastaajista kustantamonsa vahvuudeksi. 7 kpl vastaajista näki kustantamon talouden vakauden kustantamonsa vahvuudeksi ja 5 kpl vastaajista koki vahvat alihankkija- ja vertaisverkostot kustantamonsa vahvuudeksi. 3 kpl vastaajista katsoi vahvan ja hyvän jakelu- ja myyntiverkoston vahvuudeksi ja 3 kpl vastaajista koki toimivat ja vahvat mediasuhteet kustantamonsa vahvuudeksi. Vastaajista 4 kpl valitsi vaihtoehdon ”*Jokin muu, mikä*” ja näiden vastausten perusteella oman kustantamon vahvuudeksi katsottiin julkaisujen korkea laatu, innovatiivisuus sekä oma niche, jossa kukaan muu kustantamo ei toimi.



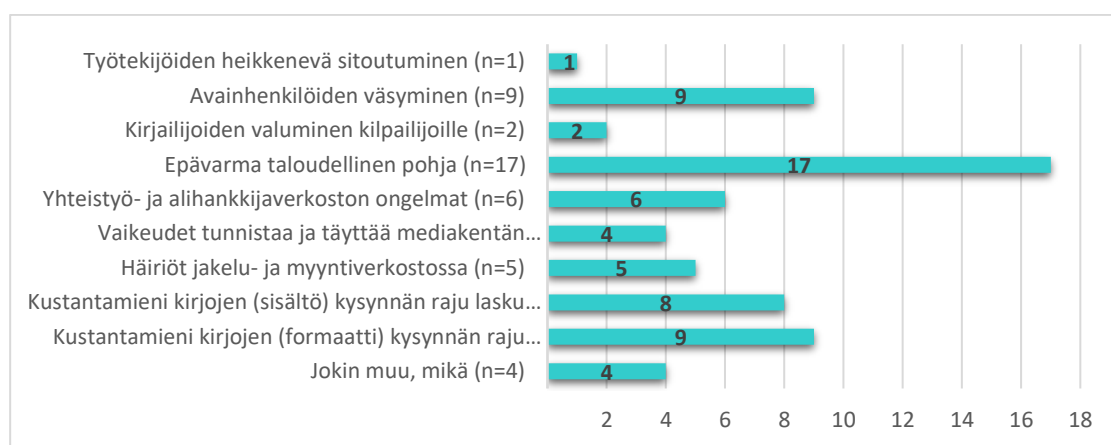
Kuva 17. Kustantamon vahvuudet (n=26)

Kustantamon heikkouksiksi 10 kpl vastaajista mainitsi heikon jakelu- ja myyntiverkoston. Talouden pohjan heikkouden valitsi 8 kpl vastaajista ja omien resurssien heikkous ja vähäiset mediasuhteet olivat vastaajista 6 kpl mielestä oman kustantamon heikkous. Heikot vertais- ja alihankintaverkostot olivat vastaajista 4 kpl mielestä kustantamon heikkous ja 5 kpl vastaajista katsoi oman kustantamon brändin huonon tunnettuuden heikkoudeksi. Yksi vastaaja katsoi, että oman kustantamon ohut kirjailijasalkku on kustantamon heikkous. Vastaajista 6 kpl valitsi vaihtoehdon ”*Jokin muu, mikä*” ja näiden vastausten perusteella kustantamoiden heikkouksia ovat Suomen talous yleisesti, jakelu- ja kirjakauppaverkoston kaventuminen, kustantamoon panostetun ajan rajallisuus sekä omien markkinointitaitojen vähyys. Vastausten jakauma on nähtävissä kuvassa 18.



Kuva 18. Kustantamo heikkoudet (n=26)

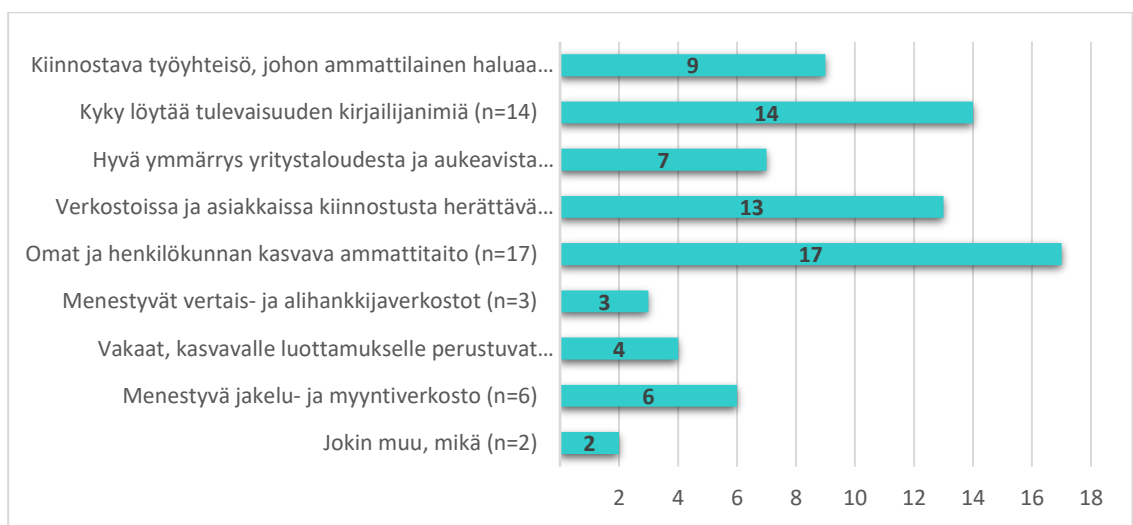
Kustantamoiden lähitulevaisuuden uhkatekijöiden kartoituksessa (kuva 19) selvisi, että 17 kpl vastaajista koki talouden epävarmuuden omaa toimintaa uhkaavaksi tekijäksi. Avaintekijöiden väsymisen sekä kustantamansa julkaisuformaatin kysynnän rajun laskun katsoi 9 kpl vastaajista uhkaavan kustantamonsa toimintaa. Julkaistavien kirjojen sisällön kysynnän laskun arvioi 8 kpl vastaajista lähitulevaisuudessa toimintaa uhkaavaksi tekijäksi. Vastaajista 6 kpl näki yhteistyö- ja alihankintaverkoston ongelmat uhkatekijöiksi ja jakelu- ja myyntiverkoston häiriöt olivat vastaajista 5 kpl mielestä toimintaa uhkaavia tekijöitä. Vaikeudet mediakentän odotusten tunnistamisessa ja täyttämässä oli vastaajista 4 kpl mielestä uhka tulevaisuuden toiminnalle ja kirjailijoiden siirtymisen kilpailijoille koki vastaajista 2 kpl lähitulevaisuuden uhkana. Vastaajista 4 kpl valitsi vaihtoehdon ”Jokin muu, mikä”. Näiden vastausten perusteella tulevaisuuden uhkatekijöiksi nousi lukemisen vähenemisen, ulkomaisten kustantajien saapuminen markkinoille sekä jälleenmyyntikentän eriytyminen ja markkinaympäristön kaventuminen.



Kuva 19. Kustantamoiden lähitulevaisuuden uhkatekijöitä (n=26)

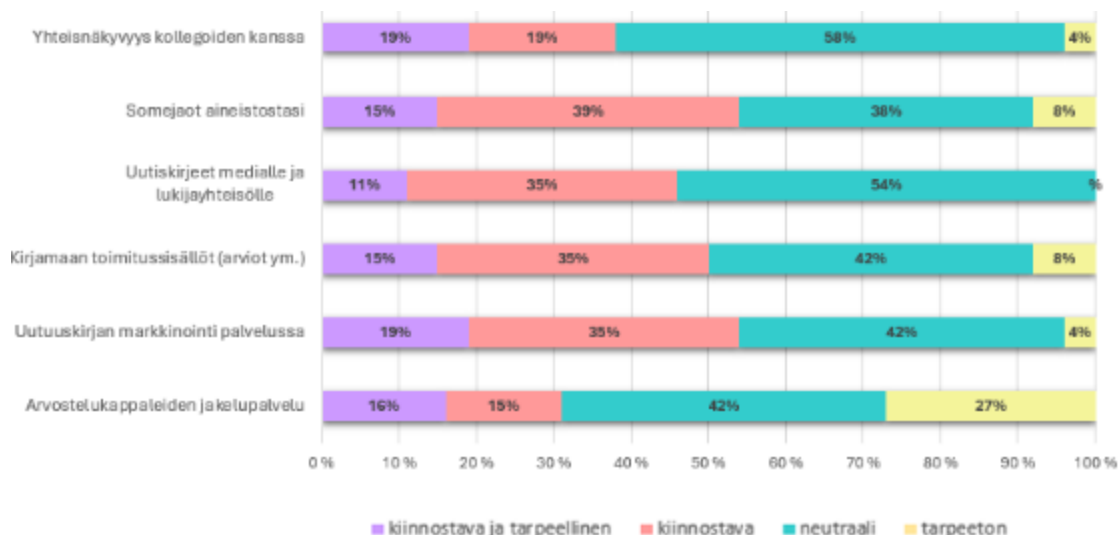
Kuvassa 20 on nähtävissä kyselyyn vastanneiden (n=26) näkemyksiä kustantamonsa tulevaisuuden mahdollisuuksista. Oma ja henkilökunnan kasvava ammattitaito oli vastaajista 17 kpl mukaan kustantamon lähitulevaisuuden menestyksen mahdollistava tekijä. Kyvyn löytää tulevaisuuden kirjailijanimiä oli vastaajista 14 kpl mielestä oleellinen tekijä kustantamon menestyksen kannalta, myös kustantamon brändin kiinnostavuus asiakkaissa ja verkostoissa oli vastaajista 13 kpl mielestä merkittävää. Työyhteisön vetovoiman katsoi 9 kpl vastaajista tulevaisuuden mahdollisuudeksi ja 7 kpl vastaajista piti hyvää yri-

tystalouden ymmärrystä kustantamon toiminnan kannalta tärkeänä. Menestyvä jakelu- ja myyntiverkosto oli vastaajista 6 kpl mielestä kustantamon toiminnan mahdollistaja lähitulevaisuudessa. 4 kpl vastaajista piti tärkeänä mediasuhteiden ylläpitoa ja 3 kpl vastaajista katsoi, että menestyvät vertais- ja alihankkijaverkostot tuovat tulevaisuudessa mahdollisuuksia kustantamolle. Vastaajista 2 kpl valitsi vaihtoehdon ”*Jokin muu, mikä*” ja esiin nousi oman verkkokaupan kehittäminen sekä tuotevalikoiman laajentaminen myös toiminnan lopettamista pohdittiin avoimissa vastauksissa.



Kuva 20. Kustantamoiden lähitulevaisuuden mahdollisuudet (n=26)

Kustantamoilta kysyttiin mielipidettä Kirjamaan tarjoamien palveluiden tarpeellisuudesta oman toiminnan kannalta Likertin asteikon väittämien perusteella. Vastaajat (n=26) arvioivat väittämiä sen mukaan, onko palvelu heidän mielestään kiinnostava ja tarpeellinen, kiinnostava, neutraali tai tarpeeton. Väittämä kiinnostava ja tarpeellinen sai arvo 1 ja väittämä tarpeeton vastaavasti arvon 4. Kuten kuvasta 21 on nähtävissä, Kirjamaan palvelut koetaan pääsääntöisesti kiinnostaviksi tai suhtautuminen on niihin neutraalia.



Kuva 21. Kustantamoiden arvio Kirjamaan palveluista (n=26)

Taulukossa 4 on laskettu vastausten keskiarvo, mediaani ja moodi. Keskiarvojen perusteella vastaajat (n=26) arvioivat Kirjamaan palvelut kiinnostaviksi, palvelukohtainen keskiarvo vaihteli 2,31 ja 2,81 välillä, mutta tarkasteltaessa vastausten moodia, palvelukohtaisen moodin vaihteluväli oli 2–3 painottuen arvoon 3, joten Kirjamaan palvelut arvioidaan neutraaleiksi. Mediaania tarkasteltaessa palvelukohtainen vaihteluväli on 2,0 ja 3,0 välillä, jolloin palvelut koetaan joko kiinnostaviksi tai neutraaleiksi.

Taulukko 4. Kirjamaan tarjoamien palveluiden keskiarvo, mediaani ja moodi. (n=26)

	Arvostelukappaleiden jakelupalvelu	Uutuuskirjan markkinointi palvelussa	Kirjamaan toimitussisällöt (arviot ym.)	Uutiskirjeet medialle ja lukijayhteisölle	Somejaot aineistostasi	Yhteisnäkyvyys kollegoiden kanssa
Keskiarvo	2,81	2,31	2,42	2,42	2,38	2,46
Mediaani	3,00	2,00	2,50	3,00	2,00	3,00
Moodi	3	3	3	3	2	3

Tulosten avulla pystyttiin selvittämään kustantamon liikevaihdon vaikutusta mielipiteeseen Kirjamaan tarjoamien palveluiden tarpeellisuuteen. Taulukossa 5 on nähtävissä, että vastaajista (n=26) liikevaihdoltaan isot kustantamot eivät nähneet arvostelukappaleiden jakelupalvelua tärkeänä palveluna heidän kustantamonsa kannalta, mutta pienempien kustantamoiden toiminnan kannalta palvelu on kiinnostava ja tarpeellinen.

Taulukko 5. Kirjamaan arvostelukappaleiden jakelupalvelun kiinnostavuus suhteessa liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	0	3	0	6
20 000- 50 000 euroa	1	0	2	2	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	1	2	2	5
yli miljoona euroa	0	2	3	3	8
Yhteensä	4	4	11	7	26

Kysyttäessä Kirjamaan uutuuskirjan markkinointipalvelun tarpeellisuutta kustantamon näkökulmasta vastauksissa (n=26) ei ollut havaittavissa yhteyttä liikevaihdon ja palvelun kiinnostavuuden välillä. Kuten taulukosta 6 on nähtävissä, palvelu on koettu kiinnostavaksi tai neutraaliksi vastaajien enemmistön (n=20) keskuudessa kustantamon liikevaihdosta riippumatta.

Taulukko 6. Kiinnostus Kustantamon Kirjamaan uutuuskirjan markkinointipalveluun suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton	Yhteensä
alle 20 000 euroa	4	0	2	0	6
20 000- 50 000 euroa	1	3	0	1	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	2	3	0	5
yli miljoona euroa	0	3	5	0	8
Yhteensä	5	9	11	1	26

Kirjamaan toimitussisällön (arviot ym.) kiinnostavuudessa ja tarpeellisuudessa oli vastaajien (n=26) keskuudessa hajontaa, mutta kuten taulukosta 7 on nähtävissä, palvelu koettiin enemmistön (n=20) osalta kiinnostavaksi tai neutraaliksi. Kustantamon liikevaihdolla ja palvelun kiinnostavuudella ei ole havaittavissa välitöntä yhteyttä.

Taulukko 7. Kirjamaan toimitussisällön (arviot ym.) kiinnostavuus suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	2	1	0	6
20 000- 50 000 euroa	0	1	3	1	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	3	1	1	5
yli miljoona euroa	1	2	5	0	8
Yhteensä	4	9	11	2	26

Kirjamaan uutiskirjeet medialle ja lukijayhteisölle koettiin vastaajien (n=26) kesken pääosin neutraaliksi (n=14). Yksikään vastaaja ei arvioinut palvelua tarpeettomaksi. Taulukosta 8 on nähtävissä, että kiinnostus palvelua kohtaan jakautuu tasaisesti suhteessa kustantamon liikevaihtoon.

Taulukko 8. Kirjamaan uutiskirje medialle ja lukijayhteisölle-palvelun kiinnostavuus suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	2	1	6
20 000- 50 000 euroa	0	3	2	5
50 000 - 200 000 euroa	0	0	2	2
200 000 - miljoona euroa	0	2	3	5
yli miljoona euroa	0	2	6	8
Yhteensä	3	9	14	26

Vastaajien (n=26) arvioidessa Kirjamaan somejakojen kiinnostavuutta oman toiminnan näkökulmasta oli havaittavissa, ettei liikevaihdolla ole merkittävää vaikutusta palvelun kiinnostavuuteen. Taulukosta 9 on nähtävissä, että Kirjamaan somejaot kustantamon materiaaleista on arvioitu kiinnostavaksi (n=10) tai neutraaliksi (n=10) riippumatta kustantamon liikevaihdosta.

Taulukko 9. Kirjamaan somejakojen kiinnostavuus suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	2	1	0	6
20 000- 50 000 euroa	0	3	1	1	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	3	1	1	5
yli miljoona euroa	1	1	6	0	8
Yhteensä	4	10	10	2	26

Kysyttäessä mielipidettä yhteisnäkyvyydestä kollegoiden kanssa vastaajista (n=15) suurin osa suhtautui aiheeseen neutraalisti (taulukko 10). Yhteisnäkyvyys kollegoiden kanssa herätti kiinnostusta eniten (n=3) alle 20 000 € liikevaihtoisten kustantamoiden keskuudessa. Liikevaihdon ja yhteisnäkyvyyden kollegoiden kanssa tarpeellisuudessa on havaittavissa jonkinasteista riippuvuussuhdetta kontingenssikertoimen C ollessa 0,6.

Taulukko 10. Kiinnostus Kirjamaan tarjoamaan yhteisnäkyvyyteen kollegoiden kanssa suhteessa kustantamon liikevaihtoon (n=26)

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton	Yhteensä
alle 20 000 euroa	3	1	2	0	6
20 000- 50 000 euroa	1	1	2	1	5
50 000 - 200 000 euroa	0	1	1	0	2
200 000 - miljoona euroa	0	2	3	0	5
yli miljoona euroa	1	0	7	0	8
Yhteensä	5	5	15	1	26

Taulukoiden 5–10 perusteella on havaittavissa, että suurin kiinnostus Kirjamaan palveluita kohtaan on kustantamoilla, joiden liikevaihto on alle 200 000 €. Pääsääntöisesti yli miljoonan euron liikevaihdon kustantamoiden suhtautuminen Kirjamaan palveluihin oli neutraalia.

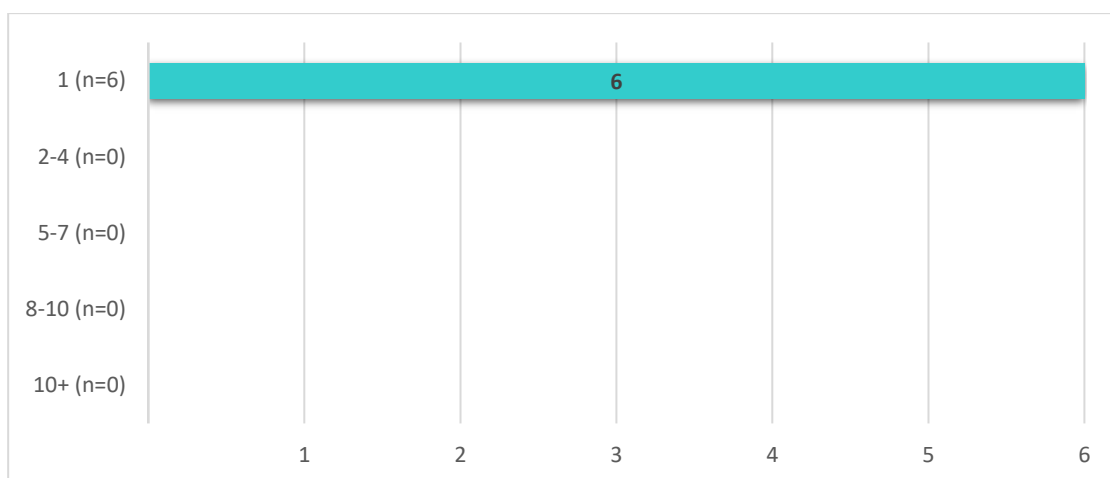
Haastattelu

Haastattelupyynnö lähetettiin sähköpostilla 20 kustantamon avainhenkilölle sen perusteella, että kustantamon kirja on ollut vuoden 2024 aikana esillä Kirjamaan verkkosivun Kirjat-osastolla. Haastattelupyynnöön vastasi myöntävästi

seitsemän avainhenkilöä, mutta lopulta kuusi haastattelua toteutui, joten vastausprosentiksi tuli 30 %. Tuloksissa esitellään haastattelun tulokset tilastoina ja avointen kysymysten vastaukset joko tilastoina tai sanallisesti.

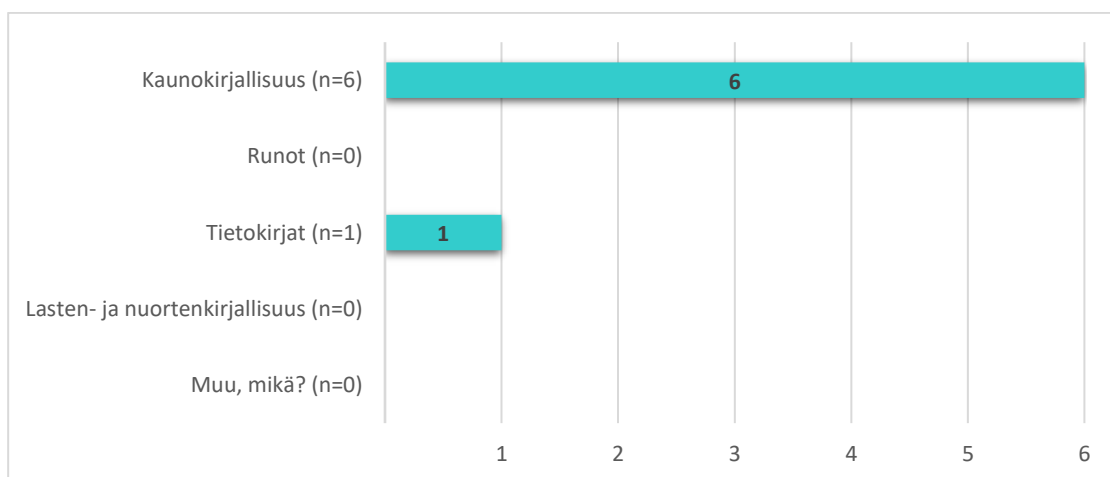
Vastaajien taustatiedot

Kaikki haastatellut henkilöt työskentelivät yksin kustantamossaan (kuva 22).



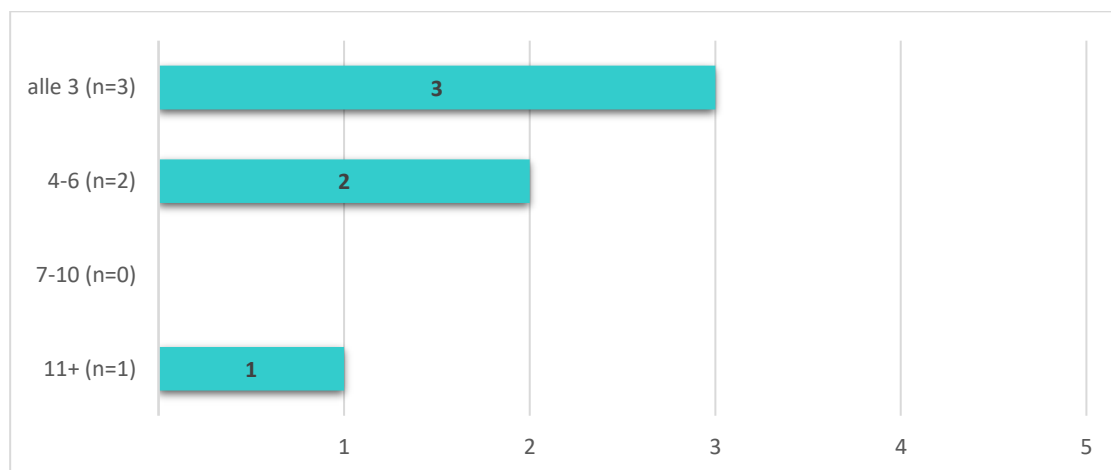
Kuva 22. Kustantamon työntekijämäärä (n=6)

Kuvasta 23 on nähtävissä haastatteluun osallistuneiden kustantamoiden julkaisemat kirjallisuuden lajit. Kaikki haastatellut (n=6) julkaisevat kaunokirjallisuutta ja heistä 3 kpl mainitsi keskittyvänsä suurimmaksi osaksi käänöskirjallisuuteen. Haastatelluista yksi mainitsi julkaisevansa myös tietokirjoja.



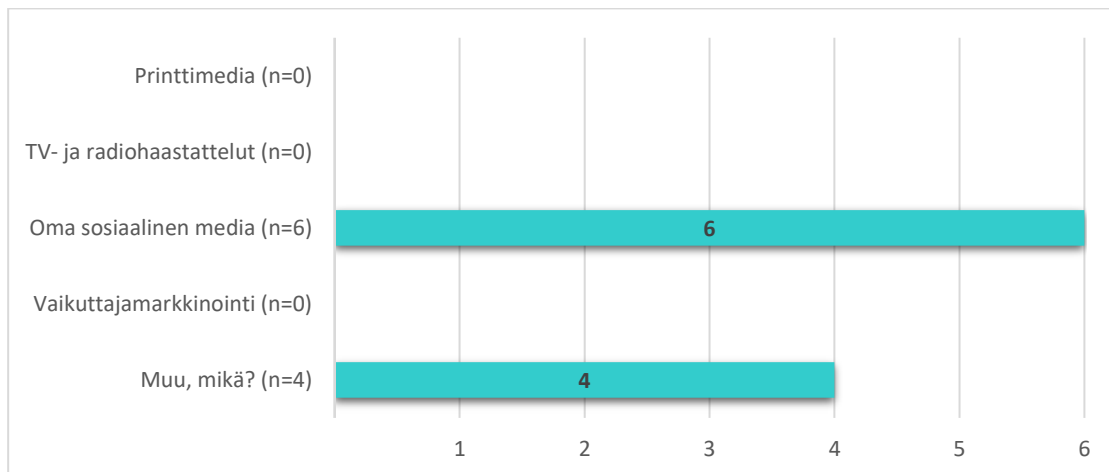
Kuva 23. Kustantamon julkaisemat kirjallisuuden lajit. (n=6)

Kysyttäessä Haastateltujen (n=6) vuodessa julkaisemien kirjojen määrää (kuva 24) kertoi puolet haastatelluista (n=3) julkaisevansa alle kolme kirjaa vuodessa. 2 kpl haastateltavista arvioi julkaisumääräksi 4–6 kirjaa vuodessa. Yksi haastatelluista kertoi julkaisevan yli 11 kirjaa vuodessa ja keskustelussa kävi ilmi, että hän julkaisee hieman yli 20 kirjaa vuodessa.



Kuva 24. Vuodessa julkaistavien kirjojen lukumäärä (n=6)

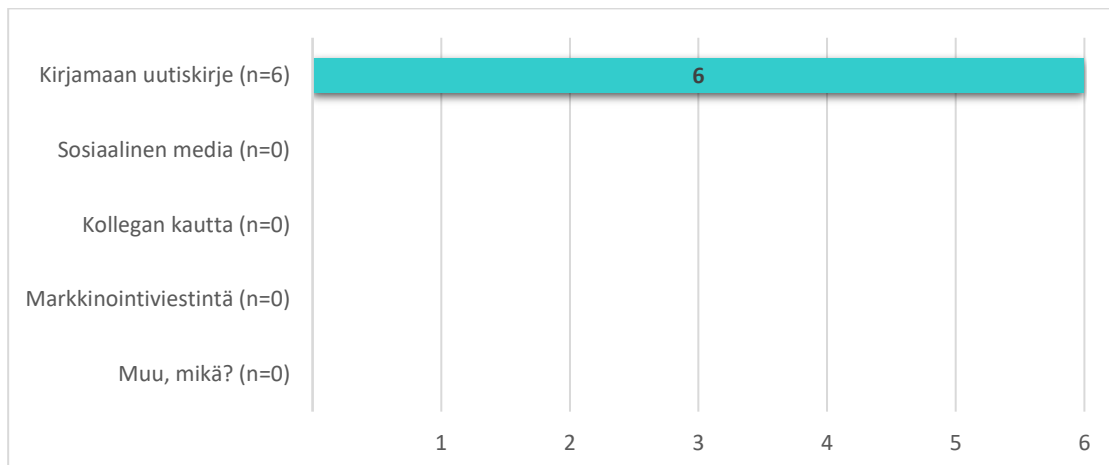
Haastateltavilta tiedusteltiin heidän kustantamonsa tällä hetkellä käyttämiä markkinointikanavia Kirjamaan lisäksi (kuva 25). Kaikki haastateltavat (n=6) nostivat tärkeimmäksi markkinointikanavaksi sosiaalisen median kanavat, mutta kukaan ei ollut kokeillut vaikuttajamarkkinointia esimerkiksi kirjablogga-reiden kanssa. Haastateltavista 4 kpl valitsi vaihtoehdoista ”*Muu, mikä*”-vaihtoehdon ja heistä yksi mainitsi printtimedia käytön markkinointikeinona kirja-arvosteluiden kautta, mutta kirja-arvostelut eivät ole maksullista mainontaa vaan arvostelijan vastikkeettomasti tuottamaa mainosta kirjalle. Sähköpostilla tapahtuvan suoran mainonnan ja uutiskirjeiden lähettämisen mainitsivat kaikki (n=4) ”*Muu, mikä*”-vaihtoehdon valinneista osaksi heidän markkinointimiksiään.



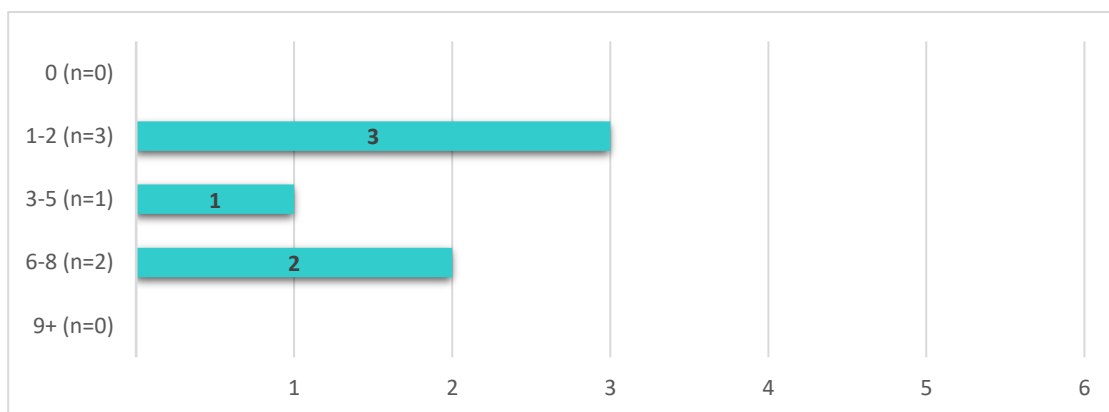
Kuva 25. Kustantamon käyttämät markkinointikanavat (n=6)

Kysyttäessä minkä markkinointikanavan haastateltava on kokenut hyödyllisimmäksi, vastasivat kaikki (n=6) tehokkaimman markkinointikanavan olevan kustantamon oma sosiaalinen media. Syitä tälle oli sosiaalisen median kustannustehokkuus, laaja levikki sekä mahdollisuus vaikuttaa itse markkinointimateriaalin sisältöön. Kysyttäessä mistä markkinointikanavasta on ollut oman kustantamon kannalta vähiten hyötyä, vastaajista 5 kpl mainitsi printtimedian. Perinteinen printtimedia nähtiin kalliina keinona markkinoida. Osa haastatelluista oli sitä mieltä, että lehtimainonta on vanhanaikainen, aikansa elänyt ja tehoton keino markkinoida kirjoja. Printtimediaa pidettiin myös kustannusten osalta kalliina markkinointivaihtoehtona. Yhden haastateltavan mielipide markkinoinnista yleensäkin oli, että jos kirja ei kiinnosta lukijoita, ei mainonnalla ole mitään merkitystä.

Kysyttäessä mitä kautta haastateltava on saanut tietää Kirjamaasta ja sen palveluista (kuva 26) haastateltavista kaikki kuusi kertoi kuulleensa palvelusta Kirjamaan kustantamoille lähettäneen uutiskirjeen kautta. Haastateltavilta kysyttiin myös, kuinka monta kertaa heidän kustantamonsa on käyttänyt Kirjamaan palveluita, vastausten jakauma on nähtävissä kuvassa 27. Vastaajista 3 kpl ilmoitti käyttäneensä palvelua 1–2 kertaa, yksi vastaaja ilmoitti käyttäneensä palvelua 3–5 kertaa ja vastaajista 2 kpl kertoi käyttäneensä palvelua 6–8 kertaa.



Kuva 26. Kanava, jonka kautta kustantamo on kuullut Kirjamaan tarjoamista palveluista (n=6)



Kuva 27. Kuinka monta kertaa kustantamo on käyttänyt Kirjamaan palveluita (n=6)

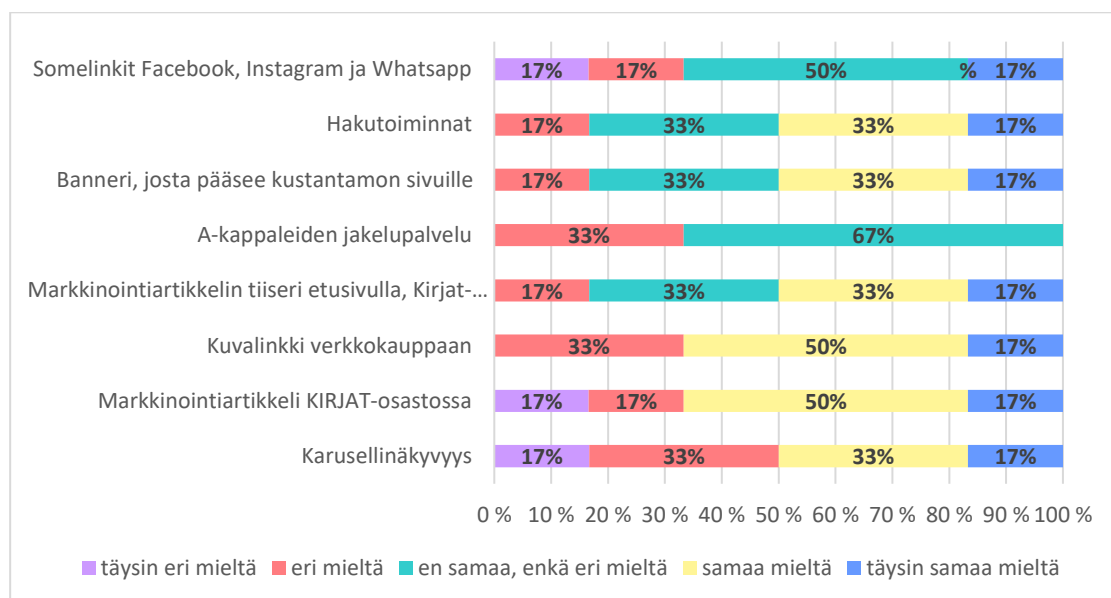
Kysyttäessä Kirjamaan palveluiden käytön määrää, osa haastateltavista mainitsi käyttävänsä vain Kirjamaan verkkokauppa Havukkaa eikä markkinointipalvelua.

Kirjamaan asiakaskokemus

Kirjamaan markkinointipalvelu sisältää kahdeksan eri palvelua kustantamolle. Palvelut ovat: karusellinäkyvyys Kirjamaan verkkosivuilla, markkinointiartikkeli Kirjat-osastossa, kovalinkki kustantajan valitsemaan verkkokauppaan, markkinointiartikkelin tiiseri Kirjamaan verkkosivujen etusivulla, Kirjat-osastossa sekä kustantajan nimen alla, arvostelukappaleiden jakelupalvelu, banneri, josta pääsee kustantamon verkkosivuille, hakutoiminnat sekä sosiaalisen median linkit Facebook, Instagram ja WhatsApp. Haastateltavilta kysyttiin mielipidettä palveluiden hyödyllisyydestä oman kustannustoiminnan näkökulmasta Likertin asteikon avulla. Haastateltavat (n=6) arvioivat väittämiä sen mukaan ovatko

he täysin samaa mieltä (arvo 5) väittämän kanssa vai täysin eri mieltä (arvo 1). Jos haastateltava ei ollut samaa eikä eri mieltä, antoi hän väittämälle arvon 3. Kuvassa 28 on esitetty vastausten prosentuaaliset jakaumat jokaisen väittämän osalta.

Vastausten (n=6) perusteella hyödyllisimmät palvelut Kirjamaan markkinointipalvelussa ovat markkinointiartikkeli Kirjat-osastossa sekä kuvalinkki kustantajan valitsemaan verkkokauppaan. Karusellinäkyvyys jakoi eniten mielipiteitä haastateltavien (n=6) joukossa. Haastateltavista 3 kpl katsoi, ettei karusellinäkyvyys ole hyödyllinen palvelu ja 3 kpl mielestä palvelu on hyödyllinen. Verkkosivujen hakutoiminnot, kustantamon verkkosivujen banneri sekä markkinointiartikkelin tiiseri etusivulla koettiin haastateltavista 3 kpl mukaan hyödylliseksi tai erittäin hyödylliseksi ja 3 kpl haastatelluista arvioi palvelut neutraaleiksi tai arvioi, ettei palvelu hyödyttänyt omaa kustantamoaa. Arvostelukappaleiden jakelupalvelulla ei ollut merkitystä haastateltavien (n=6) mielestä, 2 kpl mielestä palvelu ei ollut hyödyllinen oman kustantamon toiminnan kannalta ja 4 kpl haastatelluista suhtautui palveluun neutraalisti.



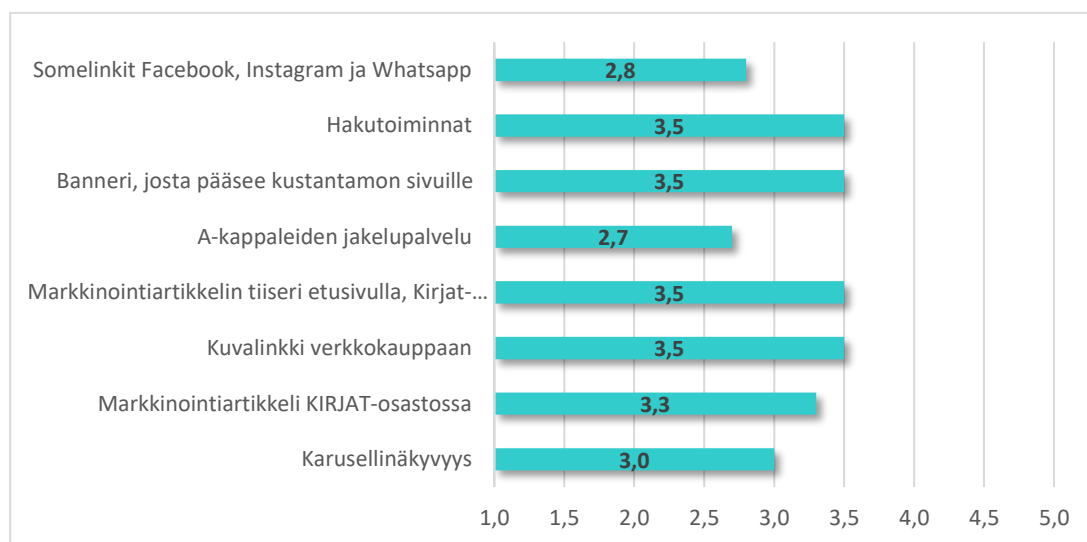
Kuva 28. Kirjamaan markkinointipalvelun osien hyödyllisyys kustantamolle (n=6)

Vastausten perusteella laskettiin jokaiselle markkinointipalvelun osalle keskiarvo, mediaani ja moodi, jotka ovat nähtävissä taulukossa 11.

Taulukko 11. Kirjamaan markkinointipalvelun osien keskiarvo, mediaani ja moodi (n=6)

	Karusellinäkyvyys	Markkinointiartikkeli KIRJAT-osastossa	Kuvalinkki verkkokauppaan	Markkinointiartikkelin tiiseri etusivulla, Kirjat-osastossa sekä Kustantajan nimen alla	A-kappaleiden jakelupalvelu	Banneri, josta pääsee kustantamon sivuille	Hakutoiminnat	Somelinkit Facebook, Instagram ja WhatsApp
Keskiarvo	3,00	3,33	3,50	3,50	2,67	3,50	3,50	2,83
Mediaani	3,00	4,00	4,00	3,50	3,00	3,50	3,50	3,00
Moodi	2	4	4	3	3	3	3	3

Keskiarvojen perusteella vastaajat (n=6) kokivat Kirjamaan markkinointipalvelun palvelun osat enemmän hyödylliseksi kuin hyödyttömäksi oman kustannustoiminnan kannalta, palvelukohtainen keskiarvo vaihteli 2,67 ja 3,50 välillä. Tarkasteltaessa vastausten moodia palvelukohtaisen moodin vaihteluväli oli 2–4 painottuen arvoon 3, joten Kirjamaan palvelut arvioidaan neutraaleiksi. Mediaania tarkasteltaessa palvelukohtainen vaihteluväli on 3,0:n ja 4,0:n välillä, jonka perusteella palvelut koetaan suhteellisen hyödylliseksi. Kuvassa 29 on esitetty markkinointipalvelun osien keskiarvojen jakaumat.



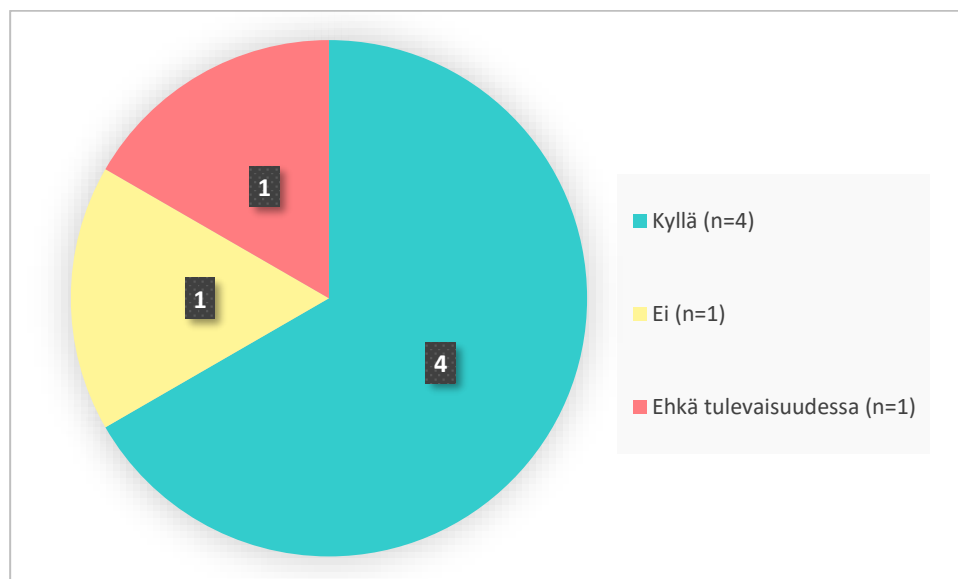
Kuva 29. Kirjamaan markkinointipalvelun osien hyödyllisyyden arvioinnin keskiarvojen jakauma (n=6)

Kysyttäessä haastateltavilta (n=6) perusteluja vastauksilleen markkinointipalvelusta sekä toivoisivatko he jotain lisää Kirjamaan markkinointipalvelulta 4 kpl vastaajista ei kaivannut palveluun lisää sisältöä, mutta he pohtivat Kirjamaan näkyvyyttä kuluttaja-asiakkaille. Haastateltujen (n=4) mielestä Kirjamaan palvelutarjonnan sisällöllä ei ole merkitystä, jos kuluttaja-asiakkaita ei tavoiteta.

Yksi haastateltavista toivoi, että Kirjamaan verkkosivujen ulkoasuun kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Haastateltavan mielestä verkkosivujen graafinen ilme on hieman kömpelö ja visuaalisuus kaipaisi graafikon näkemystä.

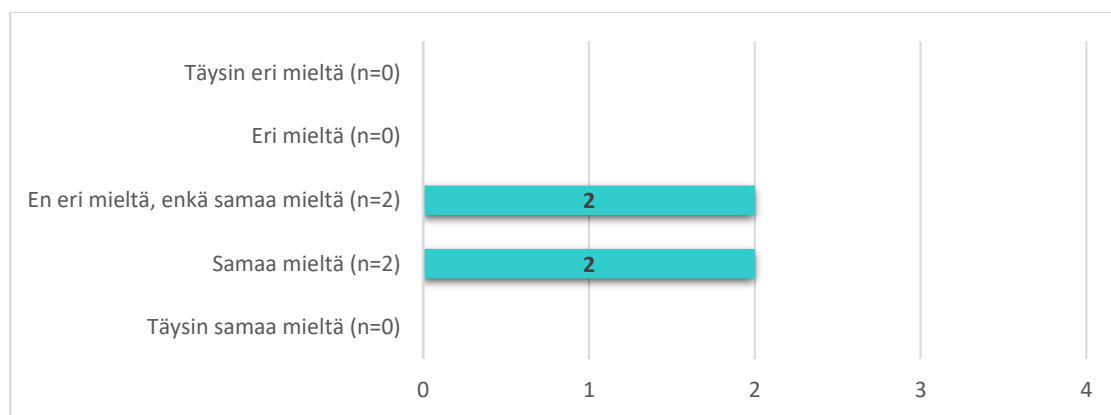
Yksi haastateltava toivoi, että verkkosivujen etusivulla olevista markkinointiartikkeleiden tiisereistä tehtäisiin ajoittain nostoja etusivulla, jotta aikaisemmin lisätyt kirjat saisivat näkyvyyttä. Haastateltava ehdotti, että nostoista voisi periä pienen korvauksen. Osa haastateltavista toivoi sosiaalisen median linkkien johdattavan kustantamon omille Instagram-sivuille, Facebookin jaa-toiminto kirjan markkinointiartikkelista nähtiin hyvänä toimintona. Arvostelukappaleiden jakelupalvelun osalta toivottiin, että kustantamo saisi tiedon, kuka on pyytänyt heidän kirjoistaan arvostelukappaleita.

Haastateltavista 4 kpl kertoi käyttävänsä Kirjamaan verkkokauppa Havukkaa. Yksi haastateltavista ei käytä verkkokaupan palveluita ja yksi vastaajista aikoi ehkä tulevaisuudessa käyttää verkkokauppa Havukkaa kirjojensa myynnissä (kuva 30). Kysyttäessä syytä, miksi kustantamolla ei ole tarvetta verkkokaupan palvelulle, kävi ilmi, että kustantamolla oli jo ennestään toimiva tilaus-toimitus-ketju.



Kuva 30. Verkkokauppa Havukkaa käyttävät kustantamot (n=6)

Verkkokauppaa käyttäviltä haastateltavilta (n=4) kysyttiin, onko verkkokauppa Havukka hyödyllinen kustantamon toiminnan kannalta. Kysymys esitettiin väittämän muodossa ja vastaajia pyydettiin arvioimaan kokemukstaan Likertin asteikon mukaan ovatko he täysin eri mieltä (arvo 1) vai täysin samaa mieltä (arvo 5). Jos koki verkkokaupan hyödyn neutraaliksi oman kustantamon kannalta, haastateltava valitsi arvon kolme. Kuten kuvasta 31 on nähtävissä, verkkokauppa Havukkaa piti 2 kpl haastatelluista kustantamolle hyödyllisenä myyntikanavana ja 2 kpl haastateltavista suhtautui Havukkaan neutraalisti.

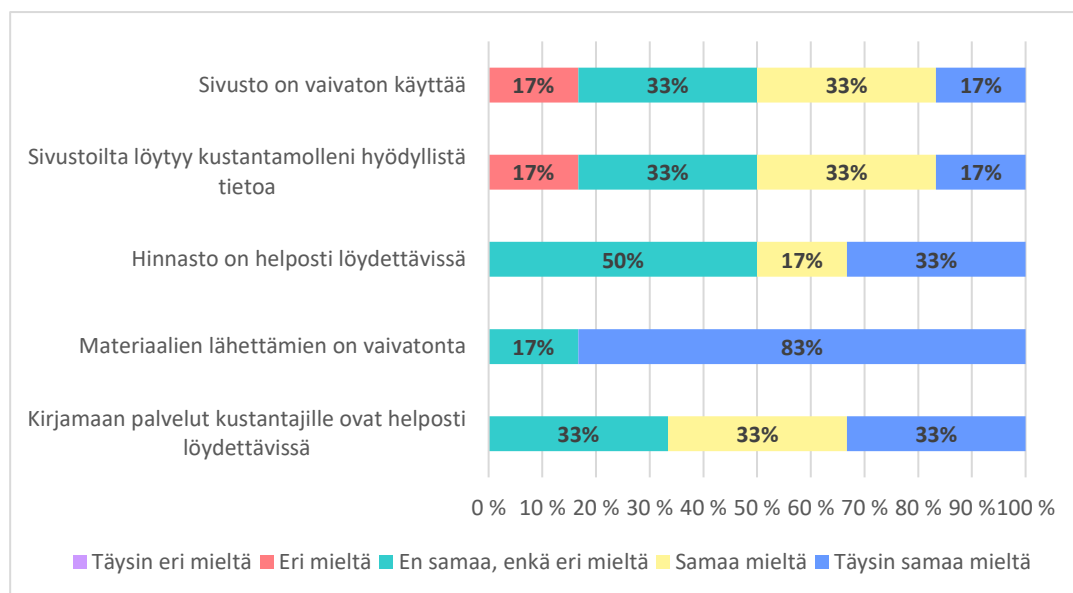


Kuva 31. Verkkokauppa Havukka on hyödyllinen kustantamon kirjamyynnin kannalta (n=4)

Haastateltavia (n=6) pyydettiin arvioimaan Kirjamaan verkkosivuja asiakkaan näkökulmasta. Heille esitettiin viisi väittämää ja heitä pyydettiin vastaamaan Likertin asteikon mukaan; ollessaan täysin eri mieltä antoivat he arvon yksi ja ollessaan täysin samaa mieltä antoivat he arvon viisi. Jos haastateltava ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa, antoi hän arvon kolme. Väittämien prosentuaaliset jakaumat ovat nähtävissä kuvassa 32. Vastauksissa Kirjamaan verkkosivut arvioitiin helppokäyttöisiksi ja kustantamon kannalta selkeiksi käyttää.

Haastateltavista 3 kpl arvioi Kirjamaan verkkosivujen käytettävyyden vaivattomaksi tai erittäin vaivattomaksi. Vain yksi haastateltavista koki verkkosivujen käytön hankalaksi. 3 kpl haastateltavista koki löytävänsä verkkosivuilta kustantamon kannalta hyödyllistä tietoa, yksi haastateltavista ei ollut samaa mieltä. Markkinointipalvelun hinnat olivat haastateltavien 3 kpl mielestä helposti löydettävissä ja 3 kpl haastateltavista suhtautui kysymykseen neutraalisti. Haastateltavista 5 kpl koki materiaalien lähettämisen Kirjamaalle erittäin

vaivattomaksi ja 4 kpl haastateltavista arvioi, että Kirjamaan palvelut kustantamoille on helposti tai erittäin helposti löydettävissä verkkosivuilta.



Kuva 32. Asiakkaan arvio Kirjamaan verkkosivuista (n=6)

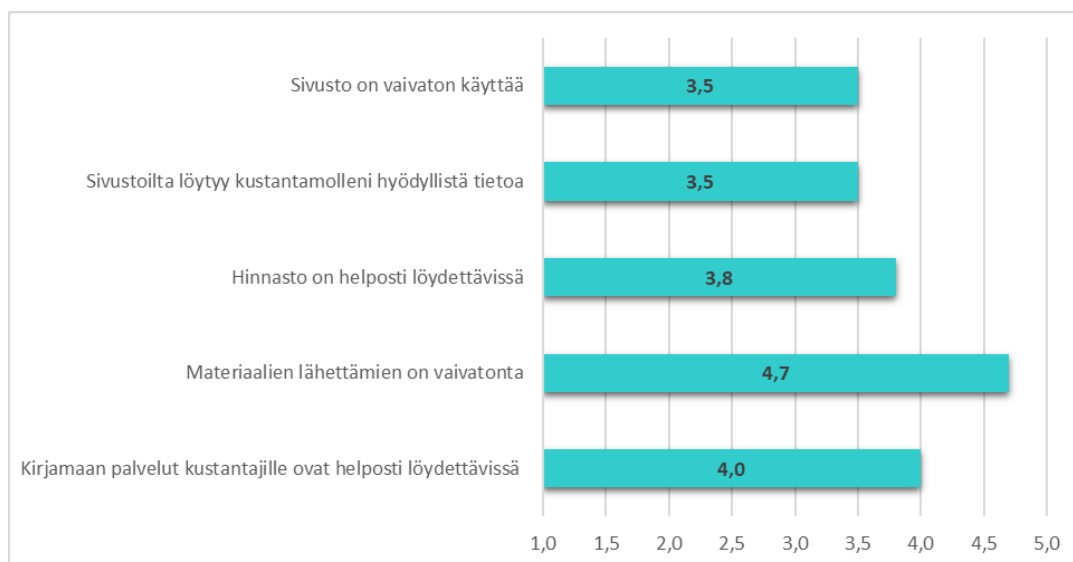
Vastausten perusteella laskettiin verkkosivujen arvioille keskiarvo, mediaani ja moodi, jotka ovat nähtävissä taulukossa 12.

Taulukko 12. Kirjamaan verkkosivujen arvion keskiarvo, mediaani ja moodi. (n=6)

	Kirjamaan palvelut kustantajille ovat helposti löydettävissä	Materiaalien lähettämien on vaivatonta	Hinnasto on helposti löydettävissä	Sivustoilta löytyy kustantamolle ni hyödyllistä tietoa	Sivusto on vaivaton käyttää
Keskiarvo	4,00	4,67	3,83	3,50	3,50
Mediaani	4,00	5,00	3,50	3,50	3,50
Moodi	3	5	3	3	3

Keskiarvojen perusteella haastateltavat (n=6) kokivat Kirjamaan verkkosivut asiakkaan näkökulmasta toimiviksi ja käytännöllisiksi, palvelukohtainen keskiarvo vaihteli 3,50 ja 4,0 välillä. Tarkasteltaessa vastausten moodia palvelukohtaisen moodin vaihteluväli oli 3–5 painottuen arvoon 3, moodin perusteella Kirjamaan verkkosivut eivät herättäneet tunteita puolesta eikä vastaan. Mediaaneja tarkasteltaessa oli huomattavissa, että materiaalien lähettämisen Kirjamaan palveluun koki kaikki haastateltavat (n=6) vaivattomaksi ja kokonaisu-

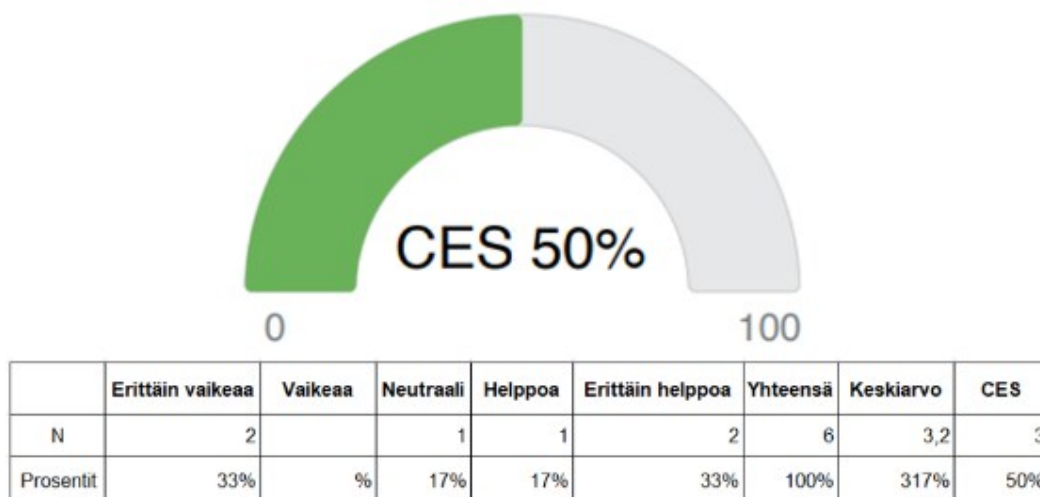
dessaan verkkosivut olivat kustantajan näkökulmasta helppokäyttöiset. Kuvassa 33 on esitetty Kirjamaan verkkosivujen arviointien keskiarvojen jakautuminen.



Kuva 33. Kirjamaan verkkosivujen arvioinnin keskiarvot (n=6)

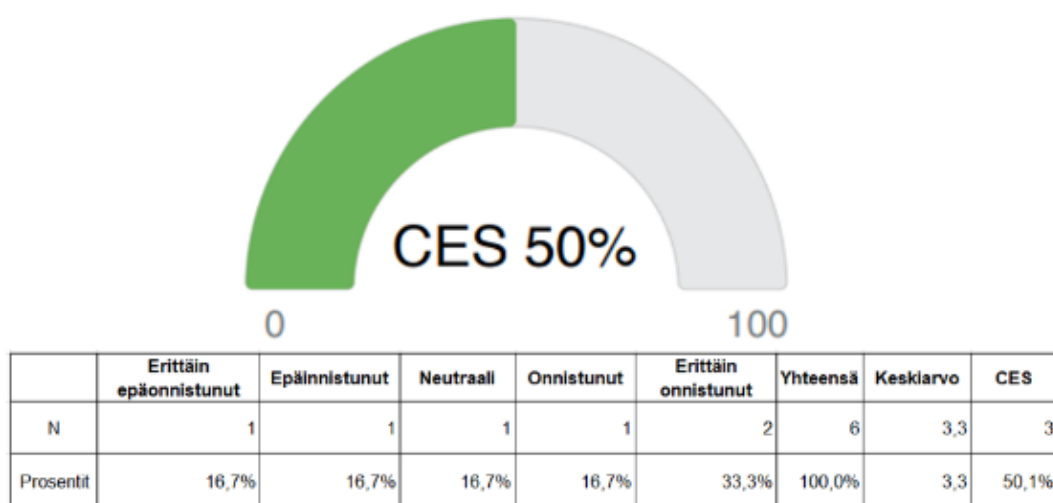
Kysyttäessä perusteluita annetuille arvioille vastauksista nousi taas esiin tarve verkkosivujen visuaalisen ilmeen muutokselle, mutta muuten haastateltavat kokivat verkkosivut helppokäyttöisiksi ja materiaalien lähettämisen helppous sai erityismaininnan.

Haastateltavia pyydettiin arvioimaan Customer Effort Score -mittarin, eli CES-mittarin, avulla omaa asiointia Kirjamaassa. Haastateltavilta (n=6) kysyttiin, kokivatko he asiointin Kirjamaassa helpoksi vai vaikeaksi. Asteikossa numero yksi vastasi erittäin vaikeaa ja numero viisi vastasi mielipidettä erittäin helppoa, neutraalia suhtautumista kuvasi numero kolme. Haastateltavien vastauksissa oli nähtävissä hajontaa. Kuten kuvasta 33 on nähtävissä 2 kpl haastatelluista arvioi oman asiointikokemuksensa erittäin vaikeaksi, yksi haastateltava suhtautui kokemukseen neutraalisti, helpoksi asiointin koki yksi haastatelluista ja 2 kpl haastatelluista arvioi asiointikokemuksensa erittäin helpoksi. Asiointi Kirjamaassa saa CES-arvon 3.



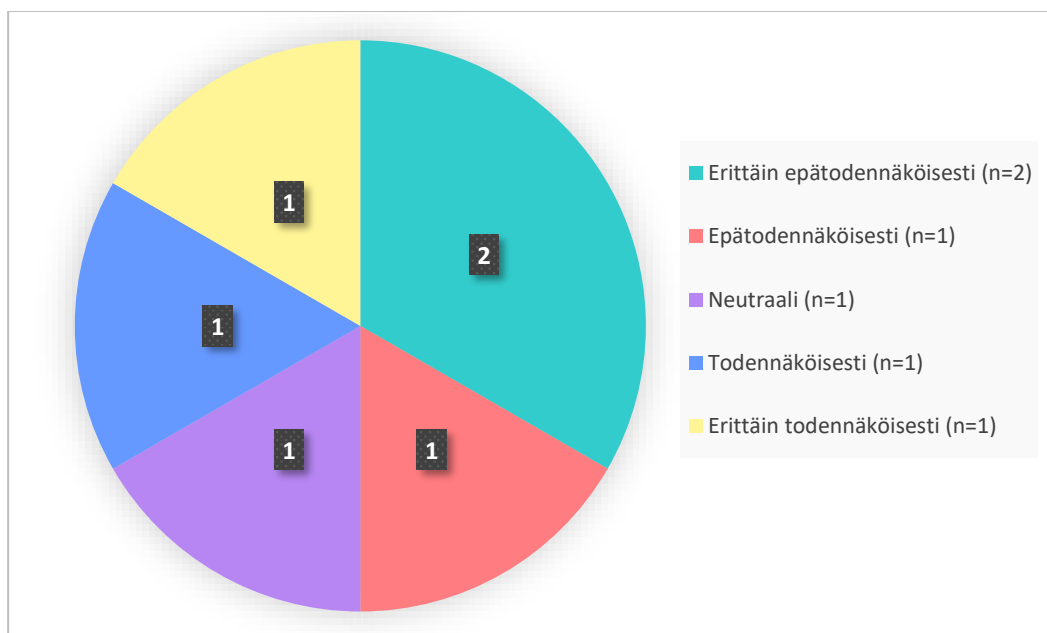
Kuva 34. Asiointi Kirjamaassa, Customer Effort Score (CES) (n=6)

Haastateltavilta kysyttiin, kuinka onnistuneeksi he arvioisivat asiointin Kirjamaassa. Asiointikokemusta pyydettiin arvioimaan CES-mittarin avulla. As-teikossa numero yksi vastasi erittäin epäonnistunutta ja numero viisi erittäin onnistunutta asiointikokemusta, neutraalia suhtautumista kuvasi numero kolme. Kuten kuvasta 35 on nähtävissä haastateltavien (n=6) kokemukset erosivat toisistaan. Yksi haastateltu koki asiointin olleen erittäin epäonnistunut tai epäonnistunut. Neutraalin arvion omalle asiointikokemukselle antoi yksi haastateltu henkilö. Onnistuneeksi asiointikokemuksensa tunsu yksi haastateltu henkilö ja erittäin onnistuneena kokemustaan piti 2 kpl haastatelluista. Asiointin onnistuminen Kirjamaassa saa CES-arvon 3.



Kuva 35. Asiointin onnistuminen Kirjamaassa, Customer Effort Score (CES) (n=6)

Haastateltavia (n=6) pyydettiin arvioimaan, kuinka todennäköisesti he tulevat käyttämään Kirjamaan markkinointipalvelua uudestaan. Arvo yksi vastasi väittämää erittäin epätodennäköisesti ja arvo viisi väittämää erittäin todennäköisesti. Jos haastateltava suhtautui markkinointipalvelun uudelleen käyttöön neutraalisti, valitsi hän arvon kolme. Haastatelluista 2 kpl piti erittäin epätodennäköisenä, että käyttäisi uudestaan Kirjamaan markkinointipalvelua. Yksi haastateltu henkilö arvioi käyttävänsä palvelua epätodennäköisesti uudestaan ja yksi henkilö haastateltavista suhtautui palvelun uudestaan käyttämiseen neutraalisti. Yksi henkilö haastatelluista arvioi käyttävänsä Kirjamaan markkinointipalvelua tulevaisuudessa todennäköisesti ja yksi erittäin todennäköisesti. Vastausten jakaumat ovat nähtävissä kuvassa 36.



Kuva 36. Kuinka todennäköisesti kustantamo käyttää Kirjamaan markkinointipalvelua uudestaan (n=6)

Haastateltavien halukkuutta suositella Kirjamaan markkinointipalvelua muille kustantamoille mitattiin Net Promoter Score -mittarin avulla. NPS-mittarissa arvosanan yhdeksän tai 10 antaneet asiakkaat ovat suosittelijoita, kun taas arvostelijoita ovat ne asiakkaat, jotka antavat arvosanan 0–6. Arvosanan seitsemän tai kahdeksan antaneet asiakkaat suhtautuvat palveluun neutraalisti. Lopullinen NPS-arvo saadaan vähentämällä suosittelijoiden prosenttiosuudesta arvostelijoiden prosenttiosuus, jolloin tulos voi olla mitä tahansa -100:n ja 100:n välillä. Haastateltavista (n=6) suosittelijoita oli yksi, passiivisia kaksi ja

arvostelijoita kolme. Kuvasta 37 on nähtävissä NPS-luku, joka oli -33, sekä vastausten jakaumat.

Arvostelijat							Passiiviset		Suositteijat		NPS -33
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
n = 3							n = 2		n = 1		
50,0%							33,3%		16,7%		
1	0	0	0	0	1	1	2	0	0	1	
16,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	16,7%	33,3%	0,0%	0,0%	16,7%	
50 % n = 3							33 % n = 2		17 % n = 1		

Kuva 37. Kirjamaan palveluiden NPS

Haastattelun loppuksi haastateltavilta (n=6) kysyttiin avoimella kysymyksellä, mitä muuta he haluaisivat sano Kirjamaan palvelusta tai asioinnista Kirjamaassa. Haastatelluista 5 kpl pohti Kirjamaan kävijämäärää kuluttaja-asiakkaitten osalta.

Jos ei kukaan käy sivustolla, ei markkinoinnista ole mitään hyötyä kustantamolle.

Haastateltavista 2 kpl kertoi, että etsiessä Googlen hakutoiminnalla omia julkaistuja kirjoja Kirjamaa ei nouse kovinkaan korkealle hakutuloksissa. Yksi haastatelluista toivoi, että kustantamo saisi tiedon, mitä omista kirjoista on viestitetty medialle ja onko kirjaa jaettu arvostelukappaleiden jakelupalvelun kautta. Markkinointipalvelun materiaalien osalta Kirjamaa lupaa toimittaa aineiston kustantamolle oikoluettavaksi heti sen valmistuttua, mutta haastateltavat kertoivat, etteivät olleet aina saaneet materiaaleja oikoluettavaksi. Haastateltavien vastauksista nousi esiin toive, että kuluttaja-asiakkaat ja media löytäisivät Kirjamaan ja näin markkinointipalvelun käyttämisestä tulisi kustantamolle kannattavaa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Opinnäytetyön tarkoitus oli Kirjamaa -palvelun kehittäminen asiakkaiden toiveet ja tarpeet huomioon ottaen. Työn tavoite oli luoda Kirjamaalle asiakaspersoonat sekä selvittää asiakaskokemuksen nykytila ja esittää toimeksiantajalle konkreettisia kehittämissuhteita asiakaskokemuksen kehittämiseksi.

Tutkimukselle luotiin kolme tutkimuskysymystä:

”Millaisia ovat Kirjamaan asiakaspersoonat?”

”Millainen on Kirjamaan asiakaskokemus kohderyhmän keskuudessa tällä hetkellä?”

”Mitkä ovat asiakaskokemuksen kannalta tärkeitä kehityskohteita Kirjamaan palvelussa?”

Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin 130 suomalaiselle kustantamolle suunnatulla toimeksiantajan suunnittelemana kyselyllä sekä strukturoidulla haastattelulla, jonka osallistujiksi pyydettiin 20 kustantamon avainhenkilöä, joiden kirja on ollut vuoden 2024 aikana esillä Kirjamaan verkkosivun Kirjat-osastolla. Kyselyyn vastasi 26 kustantamon avainhenkilöä ja haastatteluun osallistui kuuden eri kustantamon avainhenkilöt.

7.1 Johtopäätökset

Tässä alaluvussa käydään läpi tutkimuksen johtopäätökset tutkimuskysymysten avulla. Tässä luvussa esitellään kaksi Kirjamaan asiakaspersoonaa, jotka on rakennettu kyselytutkimuksen vastausten analyysin avulla. Luvussa käydään läpi myös Kirjamaan asiakaskokemuksen nykytila ja pohditaan asiakaskokemuksen kannalta tärkeitä kehityskohteita.

”Millaisia ovat Kirjamaan asiakaspersoonat?”

Kusiniz (2022) määrittelee asiakaspersoonan olevan puolifiktiivinen kuvaus ihanteellisesta asiakkaasta, joka perustuu markkinatutkimukseen sekä todelliseen tietoon yrityksen olemassa olevista asiakkaista. Asiakaspersoonan on

tarkoitus kertoa yritykselle asiakkaan inhimillisistä tarpeista ja motiiveista ostopäätöksen takana, sen tarkoitus on helpottaa asiakkaaseen identifioitumista (Holma ym. 2021, 136–137). Toimiva ja informatiivinen asiakaspersoona ei koostu vain demografisista tiedoista kuten ikä, sukupuoli ja asuinkunta vaan asiakaspersoona on syvälinen kuvaus asiakkaan ostoprosessia ohjaavista ajatuksista (Revella 2015, 12–17).

Klaarin (2014, 38) mukaan asiakaspersoonaa rakentaessa on tärkeää luoda realistinen, tilasto- ja tutkimustietoon perustuva asiakaspersoona, josta tiedetään sosioekonominen tilanne, tulotaso ja jolla on samat ongelmat sekä haaveet kuin oikealla henkilölläkin on. Asiakaspersoonan luominen alkaa asiakaskohderyhmien segmentoinnilla (Bergström & Leppänen 2021, 132) ja Hall (2020, 61–62) painottaa teoksessaan segmentointityön tärkeyttä asiakaspersoonan luomisessa; huonosti ja niukasti määritelty asiakassegmentti vaikeuttaa laadukkaan, hyvin asiakaskohderyhmää kuvaavan, asiakaspersoonan luomista.

Kirjamaalla ei ollut aikaisemmin luotuja asiakaspersoona, joten asiakaspersooneiden määrittely aloitettiin syvälinisellä katsauksella kyselytutkimusten tulosten analyysiin ja tulosten perusteella muodostettiin Kirjamaalle kaksi asiakassegmenttiä. Kyselytutkimuksen perusteella Kirjamaan palvelut kiinnostivat kustantamoita, joiden liikevaihto oli alle 200 000 € ja työntekijämäärä 1–5 henkilöä. Tulosten perusteella Kirjamaan kaksi tärkeintä asiakassegmenttiä ovat mikro- ja pienkustantamot.

Asiakaspersoonan rakentaminen aloitetaan antamalla asiakaspersoonaalle nimi ja ammatti sekä määrittellään asiakaspersoonaan ikä ja perhetausta. Asiakaspersoonaan saa syvyyttä ja realismia miettimällä asiakaspersoonaalle hänen tavoitteensa, mielenkiinnonkohteensa, tyypilliset käytösmallit sekä pelot ja epävarmuudet. (Naylor 2024.) Asiakaspersoonaan tarkoitus on olla edustava kuvaus asiakasryhmästä, jonka jäsenet käyttäytyvät samalla tavalla harkitessaan ostopäätöstä (Kananen 2018, 27–28).

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella oli mahdollista määritellä Kirjamaan asiakaspersoonien mielteitä omasta kustantamosta, kustantamon tulevaisuudesta sekä kustantamon tarpeista tulevaisuudessa. Kirjamaalle rakennettiin kaksi asiakaspersoonaa, joiden ominaisuudet perustuvat kyselyssä eniten ja toiseksi tai kolmanneksi eniten vastauksia saaneisiin vastauksiin. Kolmannen asiakaspersoonan luomista pohdittiin, mutta kyselyyn vastanneiden (n=26) lukumäärä jäi perusjoukkoon (n=130) nähden vähäiseksi, joten kolmannen asiakaspersoonan luominen ei ollut perusteltua.

Ensimmäinen Kirjamaan asiakaspersoonana on Kauno Kustantaja. Kyselytutkimuksen mukaan Kauno on noin 55–60-vuotias mies, joka asuu pienehköllä, mutta kulttuurisesti vireällä paikkakunnalla Etelä-Pohjanmaalla. Hänen mikrokustantamonsa ei työllistä Kaunon lisäksi muita työntekijöitä ja Kaunon kustantamon liikevaihto on alle 20 000 € vuodessa. Kaunon tavoitteena on pitää kustantamon liiketoiminta nykyisellään. Kaunon kustantamo julkaisee kotimaista kaunokirjallisuutta, etenkin kertomakirjallisuutta, sekä satunnaisesti ulkomaista kaunokirjallisuutta. Kaunolla ei ole suunnitelmissa muuttaa kustantamonsa kustannusstrategiaa. Kaunon kustantamon ainoa julkaisuformaatti on painettu kirja, mutta hän toivoo lisäävänsä tulevaisuudessa äänikirjat kustantamon julkaisuformaatteihin. Kaunon kustantamon vahvuutena on hänen intohimonsa kustannustoimintaa kohtaan sekä hänen kustantamoonsa sitoutuneet kirjailijansa. Kaunon kustantamon heikkouksia ovat vähäiset kontaktit jakelu- ja myyntiverkostoon sekä talouden epävakaa tilanne. Hän näkee talouden epävakauden sekä painetun kirjan kysynnän rajun laskun kustantamon toimintaa uhkaavina tekijöinä. Kauno luottaa tulevaisuuteen ja omaan pettämättömään kykyyn löytää uusia, nousevia kirjailijalupauksia. Kuvassa 22 on esiteltyä Kauno Kustantajan yksilöllinen asiakaspersoonana.



Kuva 22. Asiakaspersoona Kauno Kustantaja (henkilön kuva luotu tekoälyohjelmalla tekoälykuva.fi)

Toinen Kirjamaan asiakaspersoona on Ella Elegia. Kyselytutkimuksen mukaan hän on 45–55-vuotias nainen ja hän on 2 henkilöä työllistävän pienkustantamon toimitusjohtaja, joka asuu suurehkossa kaupungissa Etelä-Suomessa. Kustantamon liikevaihto on hieman yli 200 000 € vuodessa. Ellan tavoitteena tulevaisuudessa on kasvattaa kustantamon liikevaihtoa ja henkilöstömäärää. Ellan kustantamon julkaisemat kirjallisuuslajit ovat kotimainen ja ulkomainen kaunokirjallisuus, lastenkirjat sekä tietokirjat. Ella ei aio muuttaa kustantamon kustannusstrategiaa tulevina vuosina. Ella on avoin uusien kirjallisuuslajien suhteen, mutta julkaisupäätökset riippuvat tarjotuista käsikirjoituksista ja niiden genrestä. Ellan johtaman kustantamon tärkein julkaisumuoto on painettu kirja, mutta he julkaisevat muutaman äänikirjan vuodessa. Ella laskee kustantamonsa vahvuudeksi vahvan brändin, kustantamon vahvat resurssit vastata alan haasteisiin sekä kustantamoon sitoutuneet kirjailijat. Kustantamon heikkouksiksi hän luettelee mediasuhteiden haasteellisuuden, kirjakaupaverkoston kaventumisen sekä Suomen talouden heikot näkymät. Ella kokee hänen kustantamonsa tulevaisuutta uhkaaviksi tekijöiksi kustantamon kirjojen sisällöllisen kysynnän laskun sekä alihankkijaverkoston ongelmat. Tulevaisuuden mahdollisuuksina Ella näkee henkilökunnan ammattitaidon kehityksen, kustantamon vahvan brändin sekä hänen laajan ymmärryksensä yritystaloudesta. Ella Elegian yksilöllinen asiakaspersoona on esiteltyä kuvassa 23.



Kuva 23. Asiakaspersoona Ella Elegia (henkilön kuva luotu tekoälyohjelmalla tekoälykuva.fi)

Asiakaspersoonat ovat tarkalla faktatiedolla rakennettuja kuvitteellisia hahmoja. Ajan kuluessa asiakaspersoonat kehittyvät ja ne vaativat yritykseltä päivitystä. Päivityksen tarpeen taustalla on lisääntynyt tieto markkinointitoimenpiteiden onnistumisesta ja mahdollisista asiakasryhmien ja niiden käyttäytymisen muutoksista. (Mikkola 2021.) Kirjamaalla on mahdollisuus päivittää asiakaspersoonia tulevaisuudessa uuden asiakaskustantamoille kohdennetun tutkimustiedon avulla, seuraamalla Kirjamaan markkinointipalvelun kehitystä ja kuuntelemalla asiakkaitten toiveita.

Tarkkojen ja toisistaan erottuvien asiakaspersoonien luominen auttaa yritystä ymmärtämään erilaisten asiakasryhmien ostokäyttäytymistä ohjaavia motiiveja (Kananen 2018, 28). Syvällisen asiakasymmärryksen kautta yritys pystyy kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan vastaamaan paremmin kysyntään. Yritys pystyy asiakaspersoonia käyttämällä optimoimaan tuotteet ja palvelut vastaamaan asiakkaiden toiveita. (Holma ym. 2021, 137.) Tuotteita ja palveluita suunnitellessa yrityksellä on mahdollisuus luoda asiakaspersoonien avulla vaihtoehtoisia konsepteja sekä tutkia ja testata niitä ennen tuotteen tai palvelun markkinoille saattamista (Tuulaniemi 2016, 155).

Johtopäätöksenä kyselyn tuloksista ja asiakaspersoonista voidaan todeta, että Kirjamaan palvelut kiinnostavat pieniä sekä keskisuuria kustantamoita ja heillä

on tarvetta uudelle markkinointikanavalle. Tutkimuksen tulosten perusteella luodut asiakaspersoonat tukevat toimeksiantajan tarjoaman palvelun kehitystyötä tulevaisuudessa. Asiakaspersoonien avulla toimeksiantaja voi suunnitella ja testata uusia innovaatioita Kirjamaan markkinointipalvelussa tärkeimmät asiakassegmentit huomioon ottaen.

”Millainen on Kirjamaan asiakaskokemus kohderyhmän keskuudessa tällä hetkellä”

Asiakaskokemus määritellään asiakkaan kokemukseksi yrityksestä ja sen palvelusta. Tämä asiakkaan uniikki kokemus muodostuu mielikuvien, tunteiden ja kohtaamisten kautta. (Bergström & Leppänen 2021, 451.) Löytänä ja Kortesus (2011, 11) painottavat kirjassaan, että asiakaskokemus on ihmisen yksilöllinen kokemus, johon vaikuttavat henkilön tunteet ja tulkinnat; asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös.

Korkiakosken (2019, 51) mukaan noin 70 % asiakaskokemuksesta muodostuu tunteesta. Tunteiden lisäksi hyvän asiakaskokemuksen rakennuspalikoita ovat tehokkuus ja helppous. Tehokkuudella tarkoitetaan yrityksen sisäisten prosessien toimivuutta eli tuotteiden saatavuutta, digitaalisten kanavien toimintavarmuutta sekä sitä, että tuotteet vastaavat lupauksia. Helppous tarkoittaa asiakkaalle asioinnin sujuvuutta asiakkaan valitsemassa kanavassa, asiakkaan valitsemalla hetkellä. (Korkiakoski 2019, 49–51.)

Kirjamaan asiakaskohderyhmä ovat kustantamot eli Kirjamaan asiakaskokemuksesta tulisi tarkastella B2B-liiketoiminnan näkökulmasta. Holman ym. (2021, 27) mukaan B2B-liiketoiminnan asiakaskokemus on kompleksisempi kuin B2C-asiakaskokemus, mutta sen merkitystä ei voi vähätellä. Saarijärven ja Puustisen (2020, 87) mukaan B2B-liiketoiminnassa asiakaskokemus ei perustu vain yhteen kohtaamiseen tai yhteen solmittuun kauppaan, vaan yritysten välinen kaupankäynti on suurilta osin uusintaostoja. B2B-asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa harvoin vain yksi ihminen, yrityksen asiakaskokemus muodostuu usean ihmisen, useassa kosketuspisteessä tapahtuneesta kokemuksesta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 86–87.)

Tämän tutkimuksen perusteella Kirjamaan asiakkaita ovat pienet, muutaman henkilön työllistävät kustantamot, joten asiakaskokemuksen muodostuminen muistuttaa enemmän B2C-liiketoiminnan asiakaskokemusta kuin usean henkilön muodostaman B2B-liiketoiminnan asiakaskokemusta. B2C-liiketoiminnassa asiakaskokemuksen määrittäjänä toimii vain yksi henkilö, joka on asiakas itse (Saarijärvi & Puustinen 2020, 86). Asiakaskohderyhmän rakenteen vuoksi Kirjamaan asiakaskokemusta kannattaa tarkastella B2C-asiakaskokemuksena.

Tutkimuksen perusteella Kirjamaan asiakkaat olivat jokseenkin tyytyväisiä tai suhtautuivat neutraalisti markkinointipalveluun. Tutkimuksessa selvisi, että palvelun kahdeksan eri osaa jakoivat asiakkaiden mielipiteitä. Kirjat-osaston markkinointiartikkeli ja linkki kustantamon valitsemaan verkkokauppaan oli haastatelluista suurimman osan mielestä toimivat palvelut. Verkkosivuston hakutoiminnot, kustantamon sivuille vievä banneri sekä markkinointiartikkelin tiiseri koettiin hyväksi, mutta hakutoimintoa osana maksullista palvelua kummasteltiin. Arvostelukappaleiden jakelupalvelua ei vastausten mukaan katsottu oleelliseksi palveluksi. Osa vastaajista mainitsi haluavansa itse päättää, kenelle arvostelukappale annetaan. Neutraalisti arvostelukappaleiden jakelupalveluun suhtautuneet vastaajat toivoivat saavansa tiedon, kenelle arvostelukappale on annettu.

Gahler ym. (2021) määrittelevät asiakaskokemuksen muodostuvan, kun asiakas kokee asiakaskokemukseen liittyvän tapahtuman tietyn välineen kautta, tietyllä hetkellä. Monikanavaisissa ympäristöissä erilaiset vuorovaikutusmahdollisuudet luovat useita erilaisia vaihtoehtoisia asiakaskokemuksia. Asiakaskokemusta muokkaavat vierailut verkkokaupassa, kommunikointi henkilökunnan kanssa, muiden asiakkaiden kirjoittamat arvostelut yrityksestä sekä median ja markkinoinnin luoma brändimielikuva (von Plate s.a.).

Markkinointipalvelun saamien keskiarvojen perusteella haastateltavat suhtautuivat neutraalisti palvelutarjontaan. Kirjamaan toiminta on aloitettua vuoden 2024 alussa ja markkinointipalvelun sisältö sekä toimintaperiaate ovat muokautuneet toiminnan aloituksesta lähtien. Markkinointipalvelun osien neutraalin asiakaskokemuksen syynä voi olla markkinointipalvelun uutuus ja se, ettei

markkinointipalvelu ole vielä saanut lopullista muotoaan. Valtaosa haastatelluista peilasi omaa tyytyväisyyttä markkinointipalveluun media- ja kuluttaja-asiakasnäkyvyydellä. Tutkimuksen perusteella Kirjamaan asiakkaat kokivat, ettei kirjojen esittelyllä, kirja-arvosteluilla tai verkkokaupalla ole kustantamon kannalta merkitystä, elleivät kirjoja ostavat henkilöt löydä niitä.

Tutkimuksen perusteella asiointi Kirjamaan toimituksen kanssa oli suhteellisen helppoa, materiaalien lähettäminen Kirjamaalle oli haastateltujen mielestä vaivatonta ja helppoa. Haastatellut toivoivat Kirjamaalta enemmän yhteydenpitoa kustantamoon päin medialle jaetuista arvostelukappaleista sekä tietoa, millaisia mediatiedotteita tai uutiskirjeitä kustantamon kirjoista on median edustajille sekä lukijayhteisöille lähetetty. Kirjamaan verkkosivujen käytettävyys oli haastateltujen mielestä hyvä ja keskiarvojen perusteella haastatellut kokivat verkkosivujen käytön vaivattomaksi, mutta niiden visuaaliseen ulkoasuun toivottiin panostusta.

Kirjamaan verkkokauppa Havukkaa käytti haastatelluista kustantamoista neljä. Verkkokauppa Havukka on aloittanut toimintansa joulukuussa 2024, joten kokemuksia verkkokaupan toimivuudesta ei ole pitkältä ajalta. Tutkimuksessa selvisi, että verkkokauppaa käyttävät haastateltavat suhtautuivat Havukkaan osa neutraalisti ja osa positiivisesti. Haastateltavat kertoivat, ettei verkkokaupan kautta ollut vielä syntynyt kirjamyyntiä, mutta odotukset olivat positiiviset. Verkkokauppa Havukka on virtuaalikirjakauppa, kustantamon ja kirjan ostajan yhdistäjä, jossa myyntiprovisio on 4 % myydyistä kirjoista ilman muita kustannuksia (Hinnasto, kevät 2025 s.a.). Haastateltavat pitivät hyvänä sitä, ettei verkkokaupasta syntynyt muita kuluja, kuin toteutuneesta myynnistä maksettava provisio.

Koska asiakaskokemus on asiakkaan mielikuvien ja tunteiden summa, syntyy vahva asiakaskokemus, kun yritys onnistuu tuottamaan asiakkaalle vahvoja tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia. Positiivisilla kokemuksilla ja elämyksillä, hyvällä palvelulla tai laadukkailla tuotteilla asiakkaalle jää asiakaskokemuksesta positiivinen muistijälki ja hän palaa uudestaan asiakkaaksi sekä hän suosittelee mielellään yritystä toisille asiakkaille. (Löytänä & Korteso 2011,

43–49.) Haastateltavien asiakaskokemusta Kirjamaassa selvitettiin tutkimuksessa CES- ja NPS-mittarilla.

NPS (Net Promoter Score) mittaa asiakkaan halukkuutta suositella yritystä asteikolla 1–10 (Ahvenainen ym. 2017, 24). Fileniuksen (2015, 124–125) mukaan vastaajista erotellaan suosittelijat, passiiviset sekä arvostelijat ja NPS-arvo saadaan vähentämällä suosittelijoiden suhteellisesta osuudesta arvostelijoiden suhteellinen osuus. Toisin kuin NPS, CES (Customer Effort Score) ei keskity mittaamaan koko palveluprosessia, vaan mittauksessa keskitytään yksittäisen toiminnon helppouteen. Asiakasta pyydetään vastaamaan kysymykseen, miten helppoa asiointi oli asteikolla 1–5, jossa numero yksi vastaa vahvasti eri mieltä ja numero viisi vahvasti samaa mieltä. (Filenius 2015, 125.) CES-tulos saadaan vähentämällä samaa mieltä olevien vastaajien suhteellisesta osuudesta eri mieltä olevien suhteellinen osuus. (Ahvenainen 2017, 27.) NPS-luku voi saada minkä tahansa arvon lukujen -100 ja 100 väliltä. Mitä korkeampi NPS on, sitä enemmän yrityksellä on tyytyväisiä asiakkaita, jotka suosittelevat yritystä muille asiakkaille. CES-arvot yksi ja kaksi tarkoittavat CES-asteikolla 1–5, että asiakkaan kokemus on ollut negatiivinen, arvo kolme merkitsee neutraalia kokemusta ja arvot neljä ja viisi positiivista kokemusta. (Huusko, 2023.)

Haastateltavia pyydettiin arvioimaan Kirjamaassa asioinnin helppoutta ja asioinnin onnistumista CES-mittareilla. Kirjamaassa asioinnin helppous sai CES-arvon 3 ja asioinnin onnistuminen arvioitiin CES-arvolla 3. CES-arvo 3 tarkoittaa neutraalia suhtautumista niin asioinnin helppouteen kuin onnistumiseenkin Kirjamaassa. Haastatteluissa selvisi, etteivät kustantamot olleet käyttäneet Kirjamaan palveluita kovin useasti, joten tämä voi selittää heidän neutraalia suhtautumistaan asioinnin helppouteen ja onnistumiseen. Kysyttäessä, miten todennäköisesti kustantamo tulee käyttämään Kirjamaan palvelua uudestaan, ilmoitti puolet haastatelluista, etteivät aio käyttää palveluita uudestaan. Haastatellut eivät nähneet palvelun sisällössä puutteita, mutta he eivät olleet kokeneet markkinointipalvelun lisänneen kirjamyyntiä, oman kustantamon näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa tai he eivät olleet huomanneet kustantamon

verkkosivujen kävijämäärien lisääntyneen Kirjamaan markkinointipalvelun ansiosta, joten asiakaskokemus oli jäänyt neutraaliksi tai enemmän negatiivisen puolelle.

Haastateltavat antoivat Kirjamaalle NPS-arvon -33, jonka perusteella suurin osa kustantamoista ei tällä hetkellä suosittane Kirjamaan palveluita toisille kustantamoille, mutta haastateltavien vähäisen määrän vuoksi tuloksen tulkinta on haasteellista. CES- ja NPS-tulosten perusteella Kirjamaan asiakaskokemus koetaan tällä hetkellä neutraalina tai hieman negatiivisena. Kirjamaan markkinointipalvelun sisältöön oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta haastateltaville ei ollut kertynyt kokemusta palvelun toimivuudesta ja tämä on saattanut vaikuttaa heidän asiakaskokemukseensa. Yhteenvetona voi todeta, että Kirjamaan asiakaskokemus on tällä hetkellä neutraali tai hieman negatiivisen puolella, mutta asiakaskokemusta arvioitaessa täytyy huomioida, että haastateluun osallistui vain kuusi kustantamoa, joten otos ei vastaa perusjoukkoa.

”Mitkä ovat asiakaskokemuksen kannalta tärkeitä kehityskohteita Kirjamaan palvelussa”

Asiakaskokemuksesta on tullut viime vuosina oleellinen osa yritysten strategiaa, koska sen on huomattu luovan merkittävää kilpailuetua yrityksille (Holma ym. 2021, 57). Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen kehittäminen vaatii yrityksen johdon strategista sitoutumista ja vastuun ottamista (Klaar 2014, 73). Dang ym. (2024, 858) määrittelevät asiakaskokemuksen kehittämisen tuotteen, brändin tai yrityksen asiakkaalle tuottaman arvon ja tunteen strategisena johtamisena. Dangin ym. (2024, 585) mukaan asiakaskokemuksen kehittäminen tapahtuu asiakaspalautteiden perusteella kipupisteiksi tunnistettuja kontaktipisteitä parantamalla ja näin onnistutaan minimoimaan negatiivisia asiakaskokemuksia.

Yrityksen kyky säilyttää toimiva ja tuottava liiketoiminta perustuu loppujen lopuksi siihen, miten yritys pystyy luomaan liiketoiminnallisesti kannattavia ja asiakkaalle merkityksellisiä asiakaskokemuksia. Asiakkaiden tyytyväisyys, uskollisuus ja suositteluhalu kumpuaa yrityksen panostuksesta asiakasko-

kemukseen. Tyytyväiset asiakkaat ovat yksi tärkeimmistä pääomista, joita yrityksellä on kiristyvässä talous- ja kilpailutilanteessa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 229.)

Kirjamaan asiakaskustantamoille tehdyn tutkimuksen perusteella Kirjamaan tarjoamasta palvelusta oli löydettävissä kehityskohteita, joita parantamalla Kirjamaa pystyy kehittämään asiakaskokemusta ja lisäämään arvon tuottoa asiakkaalle. Asiakkaan näkökulmasta hyvä asiakaskokemus tarkoittaa helpoutta, tehokkuutta ja tunnetta (Korkiakoski 2019, 46). Tarkkaa määritelmää asiakkaan kokemalle arvolle on vaikea antaa, sillä arvokokemus on aina subjektiivinen ja aikaan sekä paikkaan sidottu. Arvo on myös suhteellinen käsite, asiakas kokee arvoa suhteessa muihin tarjolla oleviin vaihtoehtoihin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 137–141.)

Haastateltavat kokivat Kirjamaassa asioinnin helppouden neutraalina, erityiskiitosta sai materiaalien lähettämisen vaivattomuus. Haastateltavat kokivat, että verkkosivuilta kustantamon kannalta tärkeä tieto oli helposti löydettävissä ja sivustot olivat suhteellisen miellyttävät käyttää. Osa haastateltavista toivoi parannusta verkkosivujen ulkonäköön ja toimivuuteen. Yleisesti ottaen yhteydenpito Kirjamaan toimitukseen nähtiin vaivattomana, mutta osa haastateltavista kaipasi enemmän tietoa kustantamon arvostelukappaleiden jakelusta sekä tietoa medialle jaetuista tiedotteista. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että kustantamot toivovat Kirjamaan toimituksen aktiivista yhteydenpitoa kustantamoihin markkinointipalvelun käyttöasteesta kustantamon kirjojen osalta sekä verkkosivujen graafisen ilmeen päivitystä. Sivustojen sisällön muutokselle ei nähty tarvetta.

Asiakaskokemuksen tehokkuutta mittaavat mittarit perustuvat yrityksen omista järjestelmistä saatavaan tietoon, ei asiakkaalta saatuun suoraan palautteeseen (Korkiakoski 2019, 72). Digitalisaatio ja asiakaskokemusten siirtyminen verkkoympäristöön on tuonut lisää keinoja tutkia asiakaskokemusta ja asiakastyytyväisyyttä. Yksinkertaisimmat verkkopalvelun mittarit ovat kävijä- ja käyttäjämäärät, mutta web-analytiikan avulla on mahdollista saada selville, mistä asiakkaat ovat palveluun tulleet, kuinka monta asiakasta on vierailut verkkosivujen etusivulla, kuinka moni kävijä on klikannut tarjoussivuja, kuinka

moni eteni tuotesivuja eteenpäin, kuinka moni kävijä siirsi tuotteita ostoskoriin ja kuinka moni lopulta vei ostoprosessin loppuun asti. (Filenius 2015, 127–129.)

Tutkimuksen perusteella Kirjamaan kustantamoasiakkaat ovat löytäneet palvelun Kirjamaan uutiskirjeen perusteella. Kirjamaa lähettää aktiivisesti uutiskirjeitä suomalaisille kustantamoille, joten B2B-asiakkaiden tiedottaminen ja palvelun markkinointi on aktiivista. Tutkimuksessa nousi esille kustantamoasiakkaitten mietteet Kirjamaan tarjoaman markkinointipalvelun tehokkuudesta kuluttaja-asiakkaitten keskuudessa. Markkinointi Kirjamaan kautta nähtiin hyvänä konseptina, kunhan toiminta on tehokasta ja kuluttaja-asiakkaat löytävät Kirjamaan verkkosivut. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Kirjamaan B2B-asiakaskokemuksen parantamiseksi verkkosivujen näkyvyyttä kuluttaja-asiakkaitten joukossa tulee lisätä.

Asiakaskokemuksen merkityksellisin elementti, tunne, on vaikea toteuttaa joutuessaan sen yksilöllisyydestä ja tilanneriippuvaisuudesta. Asiakkaan kokeman tunne-elämyksen kehittäminen vaatii yritykseltä kykyä katsoa asiakaskokemuksen kehitystarpeita asiakkaan näkökulmasta. (Korkiakoski 2019, 49–51.) Kirjamaan tavoitteena on toimia 2000-luvun kirjakerhona; tuoda yhteen kustantamot sekä kirjojen lukijat ja näin luoda arvoa kaikille asiakkaille. Jotta Kirjamaa voi tuottaa kuluttaja-asiakkaille arvoa ja uusia kokemuksia, täytyy palveluun saada mukaan useita kustantamoita ja paljon materiaalia. Toisaalta, jotta kustantamoille on kannattavaa käyttää Kirjamaan markkinointipalvelua, tulee Kirjamaan saada sivustoille kirjoista ja lukemisesta innostuneita kuluttaja-asiakkaita. Kirjallisuudella on taito tuottaa tunteita, mutta tutkimus osoitti, ettei verkkosivuston sisällön tasolla ja määrällä ole merkitystä, elleivät asiakkaat löydä sivustoa.

Tutkimus osoitti, että Kirjamaan markkinointipalvelu on pienten ja keskikokoisten kustantamoiden näkökulmasta kiinnostava konsepti, mutta ilman lukemisesta innostuneita kuluttaja-asiakkaita palvelu ei tuota arvoa kustantamoille. Yhteenvetona voi todeta, että Kirjamaan kustantamoasiakkaiden asiakaskokemukseen vaikuttaa markkinointipalvelun tuottama arvo eli ostetun palvelun

vaikutus kirjamyyntiin. Jotta arvolupaus toteutuu, tulee Kirjamaan panostaa näkyvyyteen mediassa sekä kuluttaja-asiakkaitten keskuudessa.

7.2 Toimenpidesuosituksset

Toimenpidesuosituksset on laadittu haastatteluista sekä kyselytutkimuksesta saadun aineiston perusteella peilaten aineistoa teoreettiseen viitekehykseen. Suosituksissa on käytetty apuna Kirjamaalle luotuja asiakaspersoonia sekä haastatteluissa esiin nousseita kehityskohteita, joilla on merkittävä vaikutus Kirjamaan asiakaskokemuksen muodostumisessa. Suosituksissa on pohdittu tutkimuksessa esiin nousseita Kirjamaan markkinointipalvelun kehittämiskohteita, joilla on vaikutusta kustantamoiden asiakaskokemuksen muodostumiseen.

Kirjamaan verkkosivut: Verkkosivut ovat yritykselle brändäyksen tärkeä työkalu nykyajan digitaalisessa maailmassa. Verkkosivujen kautta asiakkaat luovat ensivaikutelman yrityksestä ja sen palveluista ja tämän vuoksi verkkosivujen visuaalisuuteen, käytettävyyteen sekä sisältöön tulisi panostaa. (Verkkosivujen merkitys brändäyksessä 2024.) Toimeksiantajan kannattaa pohtia verkkosivujen ulkoasua ja toiminnallisuutta asiakkaan näkökulmasta. Ovatko verkkosivujen alaotsikot selkeitä ja informatiivisia, ohjaavatko ne asiakasta loogisesti läpi asiakkaan ostopolun, löytääkö asiakas etsimänsä tiedon helposti ja vaivattomasti. Verkkosivujen ulkoasussa kannattaa panostaa ammattimaisuuteen ja selkeyteen.

Markkinointipalvelun sisältö: Markkinointiartikkeleiden ja kirjojen näkyvyyttä voisi parantaa tekemällä nostoja aiemmin julkaistuista markkinointiartikkeleista verkkosivujen etusivulla. Arvostelukappaleiden jakelupalveluun voisi lisätä tiedotuksen, kenelle arvostelukappaleita on toimitettu.

Sosiaalinen media markkinointipalvelun osana: Kirjamaan verkkosivujen Kirjat-osaston markkinointiartikkeliin liitetty Instagram-linkki siirtää käyttäjän Kirjamaan Instagram-tilille. Kirjamaan Instagram tilillä on julkaisuja vain vastikkeettomasti tehdyistä kirja-arvosteluista, joten verkkosivun linkki ei johdata kävijää kustantamon kannalta merkitykselliseen sosiaalisen median sisältöön.

Kustantajan kannalta parhaiten toimiva ratkaisu olisi linkki kustantamon omalle Instagram-sivulle. Toimeksiantajan kannattaisi pohtia myös kirjojen markkinointiartikkeleiden julkaisua Kirjamaan Instagramissa.

Uutiskirjeet medialle ja lukijayhteisöille: Kustantamon toiminnan kannalta olisi tärkeää tietää, mitä Kirjamaa on julkaissut sekä tiedottanut kustantamon kirjoista. Kirjamaan asiakaskustantamot voisi lisätä vastaanottajiksi medialle ja lukijayhteisöille lähetettyjen sähköpostien sähköpostilistalle.

Sisältömarkkinointi: Sisältömarkkinoinnin avulla yritys voi profiloitua osaa-
misalueensa edelläkävijäksi, parantaa asiakaskokemusta, luoda mahdolli-
suuksia uusille markkinoille ja rakentaa yrityksen julkisuuskuvaa (Keronen &
Tanni 2017, 30). Yrityksen on tärkeää huomioida, että asiakkaan ostopolku al-
kaa useimmiten digitaalisten kanavien kautta tiedon haulla (Ahvenainen 2017,
42.). Toimeksiantajan olisi hyvä suunnitella omaa näkyvyyttä sosiaalisessa
mediassa sisältömarkkinoinnin keinoin suunnittelemalla valituille kohderyh-
mille relevanttia sisältöä. Sisältömarkkinoinnin kohteeksi kannattaa valita ku-
luttaja-asiakkaat, jotta Kirjamaa pystyy lisäämään kustantamoasiakkaiden ar-
von tuottoa. Sisällön tarkoitus on lisätä asiakkaan tietoisuutta tuotteesta tai
palvelusta, innostaa sekä puhutella asiakasta ja sitouttaa asiakkaita (Hall
2020, 179). Sosiaalinen media tarjoaa toimeksiantajalle mahdollisuuden tuot-
taa sisältöä kolmella kirjallisuudessa mainituilla sisällön muodoilla, joita Komu-
laisen (2023, 99–100) mukaan ovat kirjallinen sisältö, visuaalinen sisältö eli
kuvat sekä videosisältö. Güllen (s.a.) mukaan sosiaalisessa mediassa kannat-
taa julkaista 2–4 kertaa viikossa, jotta tilin näkyvyys on hyvää ja tilillä on mah-
dollisuus kasvattaa seuraajamäärää.

Verkkosivujen näkyvyys: Ostoprosessin käynnistyessä tarjonnan tutkimisen
ja vaihtoehtojen vertailun vaiheissa asiakas etsii aktiivisesti tietoa eri yritysten
tuotteista tai palveluista, jotka voisivat tyydyttää asiakkaan tunnistaman tar-
peen. Tiedon etsintä tapahtuu useimmiten verkossa. (Hall 2020, 34.) Kirja-
maan verkkosivuille pitäisi saada lisää näkyvyyttä Internetissä ja mediassa,
jotta kustantamot saisivat markkinointipalvelun kautta näkyvyyttä ja palvelu
tuottaisi heille arvoa. Tehokas keino näkyvyyden lisäämiseen verkossa on ha-
kukoneoptimointi (SEO). Hakukoneoptimoinnilla pyritään saamaan yrityksen

verkkosivut mahdollisimman korkealle hakutuloksissa käyttäen yrityksen palvelua tai tuotetta parhaiten kuvaavia hakusanoja ja hakulauseita (Suomen Digimarkkinointi Oy s.a.).

7.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tieteellisen tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa (Kananen 2008, 79). Vilkan (2021a, 185) mukaan luotettavuus on koko opinnäytetyöprosessia ohjaava tekijä, joka näkyy johdonmukaisena ja järjestelmällisenä työskentelynä. Opinnäytetyöprosessin tulokset ja kehittämissuhteet eivät saa olla sattumanvaraisia. Prosessin aikana opinnäytetyön tekijä reflektoi omia valintojaan ja omaa työskentelyään sekä arvioi kriittisesti tekemiään päätöksiä suhteessa tutkimuksen tavoitteisiin ja kohteeseen. (Vilka 2021a, 185.) Tutkimuksen luotettavuuden ensimmäinen edellytys on, että tutkimus on suoritettu tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisesti (Heikkilä 2014, 176).

Niin laadullisen kuin määrällisenkin tutkimuksen toteuttamisvaiheessa tutkimuksen kohteilla, tutkittavilla, on tärkeä asema tutkimuksen arvioinnissa. Tutkimuksen arviointi tapahtuu tutkittavien osalta kyselylomakkeen tai haastattelupyynnön mukana lähetettävän saatekirjeen perusteella. Vaikka saatekirjettä ei useimmiten mielletä osaksi tutkimusta, saattaa sillä olla suurikin merkitys tutkimuksen onnistumisen ja riittävän otoskoon kannalta. Saatekirjeen perusteella tutkittavat tekevät päätöksen osallistuvatko tutkimukseen vai eivät. (Vilka 2021b, 189.)

Hyvä saatekirje kertoo tutkittavalle mistä tutkimuksessa on kysymys, ketkä ovat tutkimuksen osapuolet sekä mihin tarkoitukseen tutkimusta tehdään (Vilka 2007, 87). Saatekirjeen luotettavuutta lisää tieto tutkimuksen arvioidusta valmistumisesta, missä valmiiseen tutkimukseen voi tutustua, miksi tutkittavan osallistuminen on tärkeää sekä tutkimuksesta lisätietoja antavan henkilön yhteystiedot. Myös saatekirjeen ja kyselylomakkeen visuaalisella ilmeellä on merkitystä tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Visuaalinen ilme vaikuttaa usein tutkittavien kiinnostukseen vastata kyselyyn tai osallistua haastatteluun, ulkoasulla luodaan mielikuva tutkimuksen taustavaikuttajista. Suunnitellessa

saatekirjettä sekä kyselylomaketta olisi hyvä muistaa, että tutkimuksen onnistuminen on kiinni siitä, miten kattava tutkimusaineisto on sekä miten tosissaan tutkittavat ovat suhtautuneet tutkimukseen. (Vilka 2021b, 190–191, 193.)

Määrällinen tutkimus

Määrällisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetin eli pätevyden sekä reliabiliteetin eli luotettavuuden avulla. Luotettavuus ja pätevyys muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen luotettavuutta heikentäviä tekijöitä ovat aineiston hankintaan liittyvät virheet, joita ovat mittausvirheet, käsittelyvirheet, otantavirheet sekä peitto- ja katovirheet. (Heikkilä 2014, 176.) Vehkalahti (2014, 40) lisää kirjassaan tutkimuksen laatuun ja luotettavuuteen vaikuttaviksi tekijöiksi myös kulttuuriset ja kielelliset tekijät.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata sitä, mitä sen pitääkin mitata (Heikkilä 2014, 177). Vilka (2007, 150) määrittelee kirjassaan tutkimuksen validiuden kertovan sen, miten onnistuneesti tutkija on siirtänyt tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen tutkimuksen mittariin esimerkiksi tutkimuslomakkeeseen. Tutkimuksen validiteettiin on kiinnitettävä huomiota tutkimuksen suunnitteluvaiheesta lähtien. Tutkimuksen validiteetin voi varmistaa valitsemalla oikeat mittausmenetelmät ja suunnitelmalla kyselylomakkeen tai haastattelun kysymykset huolella. (Kananen 2008, 81.)

Tutkimuksen validiteetin vaikuttaa suuresti se, miten tutkittavat ovat ymmärtäneet mittarin, kyselylomakkeen tai haastattelun, kysymykset. Väärin ymmärretyt mittarit luovat tutkimukseen systemaattisen virheen ja tutkimus ei ole validi. (Vilka 2021b, 193.) Systemaattinen virhe on tutkimustuloksen kannalta sattunnaisvirhettä vakavampi ongelma. Otoskoon suureneminen ei vähennä systemaattisen virheen suuruutta vaan päinvastoin se aiheuttaa tuloksiin vääristymää. (Heikkilä 2014, 177.) Systemaattisen virheen riski pienenee, kun määrittellään käsitteet, perusjoukko ja muuttujat tarkasti, aineistonkeruu ja mittarit suunnitellaan huolella ja varmistetaan, että mittarien kysymykset vastaavat tutkimusongelmaan (Vilka 2021b, 193–194). Tutkimuksen validiteettia arvioi-

taessa tulee pohtia, onko tutkija onnistunut tuomaan teoreettisen viitekehyksen tutkimuksen mittareihin ymmärrettävästi ja arkikielellä sekä ymmärtääkö tutkittava kysymykset tutkijan kanssa samalla tavalla. Arviointia tehtäessä on huomioitava myös valittujen asteikkojen toimivuus sekä arvioitava sisältykö mittariin mahdollisia epätarkkuuksia. (Vilka 2007, 150.)

Kananen (2008, 79) määrittelee tutkimuksen reliabiliteetin tarkoittavan tutkimuksen tulosten pysyvyyttä eli toistamalla tutkimuksen sen tulokset eivät muutu vaan pysyvät samana. Vilka (2021b, 194) määrittelee reliabiliteetin, tutkimuksen luotettavuuden, tarkoittavan sitä, että mittaus ei anna sattumanvaraisia tuloksia ja mittaustulokset ovat toistettavissa. Mittauksen toistettavuudella tarkoitetaan, että kun mittaus toistetaan samalla henkilöllä, on mittaustulos sama tutkijasta riippumatta (Vilka 2021b, 194). Vehkalahden (2014, 41) mukaan reliabiliteetti on sitä parempi, mitä vähemmän mittaukseen liittyy mittaustuloksia. Puutteellisen reliabiliteetin katsotaan johtuvan yleensä satunnaisvirheistä, joita mittaustulokseen lisäksi ovat käsittelyvirheet sekä otantavirheet (Heikkilä 2014, 178).

Heikkilän (2014, 178) mukaan reliabiliteettia tarkastellaan mittauksen jälkeen, kun taas Vilka (2007, 149) kannustaa arvioimaan reliabiliteettia jo tutkimuksen aikana. Reliabiliteettia tarkastellaan kontrollikysymysten avulla; samaa asiaa mitataan kahdella tai useammalla kysymyksellä ja vastauksista lasketaan niiden välinen korrelaatiokerroin. Kun korrelaatio on lähellä arvoa yksi, voidaan katsoa, että reliabiliteetti on korkea. (Heikkilä 2014, 178.) Tarkasteltaessa tutkimuksen reliabiliteettia tulisi kiinnittää huomiota siihen, onko otos edustava osa perusjoukkoa ja mikä on tutkimuksen vastausprosentti (Vilka 2007, 150). Vaikka otos olisi onnistunut ja kuvaisi hyvin perusjoukkoa, alhaiseksi jäävä vastausprosentti voi muuttaa otoksen edustavuuden kyseenalaiseksi (Vehkalahti 2014, 44).

Reliabiliteettia arvioitaessa tulisi huomioida kyselylomakkeen ja haastattelun kysymysten kysymyksenasettelu sekä vastausvaihtoehdot mahdollisten mittaustulosten vuoksi. Reliabiliteetin arvioinnissa on huomioitava myös, miten huolellisesti havaintoyksikköjen muuttujien tiedot on kirjattu. (Vilka 2007, 150.) Kanasen (2018, 79) mukaan korkea reliabiliteetti ei takaa tutkimuksen

validiteettia; vaikka itse mittari tuottaisi aina saman tuloksen, voi kyseinen mittari olla tutkimuksen kannalta väärä.

Luotettavuuden arviointi tässä opinnäytetyössä

Kyselytutkimusta toteutettaessa otannan suunnittelussa käytettiin toimeksiantajan tarjoamaa suomalaisten kustantamoiden sähköpostilistaa. Suomessa toimivien kustantamoiden määrää on vaikea arvioida tarkasti. Suomen Kustannusyhdistys (s.a.) listaa verkkosivuillaan 103 jäsenkustantamoja ja Kirjoittaminen.fi (2025) listaa sivustollaan 130 suomalaista kirjakustantamoja. Toimeksiantaja määrittelee kustantamoksi kustannusalan yrityksen, jolla on y-tunnus, ja jonka julkaisemasta materiaalista yli 75 % on muuta tuotantoa kuin yrittäjän omaa sekä yritys julkaisee täyskustanteita (Oletko jo Kirjamaan kustantaja? s.a.).

Pyyntö kyselytutkimukseen osallistumisesta lähetettiin 139 kustantamon avainhenkilölle toimeksiantajan tarjoaman sähköpostilistan mukaan, otoskoon voidaan katsoa edustavan perusjoukkoa. Sähköpostiosoitteista yhdeksän osoitetta ei ollut Microsoft Outlook -sähköpostiohjelman mukaan käytössä, joten kyselylomakkeen linkin vastaanotti 130 kustantamoja. Vastauksia saatiin 26 kpl, joten vastausprosentti oli 20 %. Otantavirheen todennäköisyys kasvaa sitä suuremmaksi, mitä pienemmäksi vastausprosentti jää. Vastausprosentin pienuus vaikuttaa tulosten luotettavuuteen heikentävästi, koska sattuman vaikutus vastauksiin korostuu pienissä otosmäärissä. Tällöin tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä. Tämän tutkimuksen kohdalla vastausprosentti jäi pieneksi, joten otantavirhe on todennäköinen. Täten tutkimuksen reliabiliteetti kannattaa kyseenalaistaa ja suhtautua tutkimuksen tuloksiin suuntaa antavina.

Kyselytutkimuksen ajankohdalla saattoi olla vaikutusta vastausprosentin pienyyteen. Kysely toimitettiin ensimmäisen kerran kustantamoille 30.11.2024 kiireisenä joulunalusajankohtana ja tämä saattoi vähentää kiinnostusta vastata kyselyyn. Kyselyyn vastasi alkujaan 18 kustantamon avainhenkilöä, vastausprosentti oli 14 %, eikä joulukuun 2024 muistutusviesti tuottanut uusia vastauksia. Tammikuussa 2025 uudestaan avattu kysely tuotti kahdeksan vastausta lisää nostaten vastausprosentin 20:een. On mahdotonta arvioida olisiko

kyselyyn saatu enemmän vastauksia, jos se olisi toteutettu kokonaisuudessaan vasta tammikuussa 2025.

Kyselylomakkeen sisältö ja kysymysten rakenne oli toimeksiantajan suunnitellut ja opinnäytetyön tekijä toimi teknisenä toteuttajana sekä vastausten kerääjänä ja analysoijana. Kyselylomakkeen toteutusaikataulu oli todella tiukka, 25.–29.11.2024, joten lomaketta ja saatekirjettä ei ehditty testaamaan koehenkilöillä. Opinnäytetyön ohjaava opettaja tarkasti kysymykset ja antoi korjaus ehdotuksia, joita ei toteutettu. Osassa kysymyksissä, joissa vastaajan tuli valita kustantamon toimintaa kuvaava numeerinen arvo, oli mittavirhettä tuottavia vastausvaihtoehtoja. Vastausten muuttujat eivät olleet loogisesti toisiaan seuraavia vaan tarjotuissa vastausvaihtoehtoissa oli muuttujien päällekkäisyyksiä. Vastausvaihtoehtojen päällekkäisyys on saattanut aiheuttaa tutkimuksen tuloksiin mittavirhettä ja näin vääristää saatuja tuloksia. Mahdolliset mittavirheet tulee huomioida heikentävänä tekijänä arvioitaessa tutkimuksen reliabiliteettia.

Likertin asteikkoa käyttävän kysymyksen vastausvaihtoehtojen sanamuotoja olisi voinut yksinkertaistaa tai muokata, kysymyksen tekninen toteutus ei ollut onnistunut eikä kaunis. Kyselylomakkeen testaamattomuus ja kysymysten rakenteelliset puutteet ovat vaikuttaneet tutkimuksen validiteettiin ja ovat saattaneet myös edesauttaa vastaamisen kesken jättämistä ja näin aiheuttaa otantavirhettä. Otantavirheen aiheuttama vääristymä tuloksissa heikentää tutkimuksen reliabiliteettia ja kokonaisluotettavuutta.

Opinnäytetyön tekijä ei ollut aikaisemmin käyttänyt Webropol-ohjelmaa, joten ohjelman käytön opettelu tapahtui kyselylomaketta rakentaessa. Opinnäytetyön tekijän kokemattomuuden ja kiireisen aikataulun vuoksi kyselylomakkeen ulkonäkö ei ollut kaunis ja houkutteleva, joten tämä on saattanut vaikuttaa vastaajien kiinnostukseen vastata kyselyyn ja näin vaikuttaa otoksen luotettavuuteen sekä tutkimuksen reliabiliteettiin. Opinnäytetyön tekijän kokemattomuus ja taitamattomuus Webropol-ohjelman käytössä sekä toimeksiantajalta saadut useat kyselylomakkeen saatetekstin sisältöön tulleet muutokset aiheuttivat sen, että pyydetessä vastaajaa jättämään yhteystiedot, on seliteteks-

tissä eri lupaus yhteystiedot jättäneen kustantamon etuudesta, kuin kyselylomakkeen saatetekstissä on. Virhe ei aiheuta mittavirhettä tutkimuksen tuloksiin, mutta epäjohtonmukainen sisältö on saattanut aiheuttaa kyselyn vastauksen keskeyttämisen.

Kyselytutkimuksen vastauksia käsiteltäessä toimittiin huolellisesti ja pyrittiin välttämään tulosten kirjaamisesta aiheutuvia virheitä sekä tulosten virheellisiä tulkintoja. Tuloksia peilattiin tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Analyysimenetelminä hyödynnettiin vain opinnäytetyön tekijän hallitsemissa mittareissa, joka pienensi analyysivirheiden riskiä. Käytettyjen mittareiden rajallisuuden vuoksi analyysissä on saattanut jäädä tärkeitäkin asioita huomaamatta, mutta virheellisten tulosten mahdollisuus olisi kasvanut, jos mittareina olisi käytetty opinnäytetyön tekijälle tuntemattomia mittareita. Tilastollista merkitsevyyttä ei tutkittu, joten tutkimuksen tuloksia ei voi yleistää.

Haastattelun otannan rajausta pohdittaessa ongelmana oli, miten määritellään pienet ja keskisuuret kustantamot. Selkeää ja tarkkaa määritelmää oli mahdollista löytää, joten opinnäytetyön tekijä päätti tehdä rajauksen aikaisemmin toteutetun kyselytutkimuksen tulosten pohjalta. Kustantamo määriteltiin pieneksi tai keskisuureksi haastattelun otannassa työntekijöiden ja liikevaihdon perusteella. Haastattelupyynnöt lähetettiin 20 kustantamoon ja toteutuneita haastatteluita oli kuusi, joten vastausprosentti oli 30 %. Haastattelun aineisto käsiteltiin tilastollisin menetelmin ja vastausprosentin pienuus vaikuttaa tulosten luotettavuuteen heikentävästi, koska sattuman vaikutus vastauksiin korostuu pienissä otosmäärissä. Tutkimuksen tulokset eivät tämän takia ole yleistettävissä tämän tutkimuksen kohdalla. Haastateltavista kaikki kuusi edusti mikrokustantamoa, joten haastattelun otoksessa on selkeä tulosvääristymä perusjoukkoon nähden.

Haastattelun kysymyksiä testattiin koehenkilöillä, mutta koehenkilöt eivät olleet kustannusalan ammattilaisia, joten heidän arvionsa kysymysten sisällön oikeellisuudesta ovat vajavaisia. Testihenkilöt pystyivät kommentoimaan vain yleisellä tasolla kysymysten ymmärrettävyyttä ja sisältöä. Vaikka haastattelun aikana oli mahdollista tarkentaa kysymyksiä ja avata niiden merkitystä, on jää-

nyt osoittamatta, ymmärsivätkö tutkittavat kysymykset samoin kuin tutkija, joten vastauksissa on mahdollisuus systemaattiseen virheeseen. Tämä perusteella on aiheellista pohtia tutkimuksen validiutta.

Haastatteluja ei tallennettu, tutkittujen vastaukset monivalintakysymyksiin ja eri väittämiin tallennettiin haastattelun aikana Webropol-ohjelmaan ja sanalliset vastaukset kirjattiin ylös. Haastattelun aikana tulosten kirjaamisessa on saattanut tapahtua kirjaamisvirheitä ja nämä satunnaisvirheet ovat voineet vaikuttaa tutkimuksen reliabiliteettiin alentavasti. Tulokset siirrettiin Excel- ja SPSS-ohjelmaan suoraan Webropol-ohjelmasta, joten tässä käsittelyvaiheessa kirjaamisvirheet on minimoitu.

Haastattelun tuloksia analysoitaessa ja tuloksia esiteltäessä toimittiin huolellisesti ja pyrittiin välttämään kirjaamisesta aiheutuvia virheitä sekä tulosten virheellisiä tulkintoja. Tuloksia peilattiin tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Analyysimenetelminä hyödynnettiin vain opinnäytetyön tekijän hallitsemissa mittareita, jotta riski mahdollisille analyysivirheille olisi mahdollisimman pieni. Käytettyjen mittareiden rajallisuuden vuoksi analyysissä on saattanut jäädä tärkeitäkin asioita huomaamatta, mutta virheellisten tulosten mahdollisuus olisi kasvanut, jos mittareina olisi käytetty opinnäytetyön tekijälle tuntemattomia mittareita. Tilastollista merkitsevyyttä ei tutkittu, joten tutkimuksen tuloksia ei voi yleistää.

Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon, että reliabiliteetin ja validiteetin osalta on ollut osoitettavissa puutteita. Vaikka otoskoot ovat olleet kattavat, ei vastausprosentti ole riittävä tulosten yleistykseen. Valitut mittarit ovat olleet suurimmaksi osaksi oikeita, mutta joukossa on ollut systemaattista virhettä sekä satunnaisvirhettä aiheuttavia tekijöitä, joten tuloksiin kannattaa suhtautua suuntaa antavina. Tulosten analysoinnissa hyödynnettiin vain opinnäytetyön tekijälle tuttuja analyysimenetelmiä, joten analyysivirheet ovat minimoitu. Mittareiden suppea käyttö on kuitenkin saattanut aiheuttaa tuloksissa vajavaisia tulkintoja ja jotain oleellista on saattanut jäädä havaitsematta. Jotta tutkimustulosten yleistettävyydestä ja oikeellisuudesta voisi varmistua, tulisi tutkimus suorittaa uudelleen välttämällä tässä tutkimuksessa tehtyjä virheitä.

8 LOPUKSI

Opinnäytetyön taustalla oli toimeksiantajan tarve selvittää suomalaisten kustantamoiden, etenkin pienten ja keskisuurten kustantamoiden, tulevaisuuden näkymiä suomalaisesta kirjallisuudesta sekä heidän tarpeitaan markkinoinnin ja teosten näkyvyyden kannalta. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Kirjamaalle asiakaspersoonat sekä kartoittaa, millainen on Kirjamaan asiakkaiden asiakaskokemus tällä hetkellä ja tuottaa kehittämissuhteita sekä toimenpidesuosituksia Kirjamaa-palvelusivuston asiakaskokemuksen parantamiseksi. Tutkimuksen avulla pystyttiin vastaamaan esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Opinnäytetyön tuloksena syntyi kuvaus kahdesta Kirjamaan asiakaspersoonasta, katsaus Kirjamaan nykyisestä asiakaskokemuksesta sekä kehittämissuhteet, joita toimeksiantaja voi halutessaan käyttää Kirjamaan asiakaskokemuksen kehittämiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin määrällisen tutkimuksen menetelmin, aineisto hankittiin kyselytutkimuksen sekä strukturoidun haastattelun aineistokuruunmenetelmiä käyttäen ja aineistot analysoitiin tilastollisen tutkimuksen analyysimenetelmiä sekä sisällön erittelyä käyttäen. Kyselytutkimuksella saatiin tietoa kustannusalan nykytilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä ja tätä tietoa hyödynnettiin Kirjamaan asiakaspersoonien rakentamisessa. Strukturoidun haastattelun avulla kerättiin tietoa Kirjamaan asiakkaitten asiakaskokemuksesta ja vastausten perusteella tehtiin kehittämissuhteet Kirjamaan asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Valitettavasti molempien tutkimusten otoskoot jäivät heikon osallistumisprosentin vuoksi pieniksi, joten tulokset eivät ole yleistettävissä.

Opinnäytetyön voi katsoa onnistuneen, valituilla tutkimusmenetelmillä onnistuttiin vastaamaan tutkimusongelmiin, joten valitut tutkimusmenetelmät olivat toimivia tässä tutkimuksessa. Kyselytutkimuksen vastausten perusteella luotiin Kirjamaalle kaksi asiakaspersoonaa, Kauno Kustantaja ja Ella Elegia, joiden avulla toimeksiantaja voi kehittää palveluaan tulevaisuudessa. Haastatteluiden avulla onnistuttiin kartoittamaan Kirjamaan asiakaskokemus tällä hetkellä ja tulosten perusteella pystyttiin esittämään käytännöllisiä ja toteutettavissa ole-

via asiakaskokemuksen kehittämis ehdotuksia. Toimeksiantajalla on mahdollisuus hyödyntää esitettyjä kehittämis ehdotuksia haluamallaan tavalla tulevaisuudessa.

Tutkimuksen aikana nousi esiin jatkotutkimusaiheena ajatus tutkia Kirjamaata kuluttaja-asiakkaiden näkökulmasta, kartoittaa Kirjamaan näkyvyyttä lukijayhteisöissä sekä luoda Kirjamaan kuluttaja-asiakkaitten asiakaspersonat. Toisena jatkotutkimusaiheena nousi esiin tutkia Kirjamaata sosiaalisessa mediassa sekä tuottaa Kirjamaalle sosiaalisen median markkinointimateriaalia, jotta palvelun näkyvyyttä saadaan parannettua kuluttaja-asiakkaitten keskuudessa. Kolmantena jatkotutkimusaiheena heräsi ajatus kirjojen verkkokauppa-myynnin tutkimisesta; miksi kirjoja ostetaan edelleen mieluummin kirjakaupasta kuin verkkokaupasta, vaikka kivijalkamyymälät vähenevät jatkuvasti.

Kirjamaa on uusi, jatkuvasti kehittyvä ja muokkautuva palvelu ja tämä oli selvästi havaittavissa opinnäytetyöprosessin aikana. Ensimmäisessä opinnäytetyön yhteistyöpalaverissa elokuussa 2024 ei Kirjamaalla ollut vielä selkeää suunnitelmaa verkkokaupasta, mutta jo jouluna 2024 verkkokauppa oli toiminnassa. Palvelun nopea kehittyminen toi oman mausteensa opinnäytetyöprosessiin. Kokonaisuudessaan opinnäytetyö oli prosessina erittäin mielenkiintoinen, mutta hetkittäin haastava. Opinnäytetyön aihe ja toteutustapa muuttuivat yllättäen kesken prosessin toimeksiantajan toiveesta, ja tämä tuotti välillä suuria haasteita työn suorittamisessa. Opinnäytetyö laajensi työn tekijän tietämystä sekä asiantuntijuutta aiheesta ja syvensi ymmärrystä tutkimusmenetelmistä ja tutkimuksen tekemisestä. Opinnäytetyöprosessin aikana ilmenneiden muutosten vuoksi ei ole varmuutta vastaako opinnäytetyön tulos toimeksiantajan ajatuksia opinnäytetyön lopputuloksesta. Jos koko opinnäytetyön prosessia tarkastelee kriittisesti, löytyy useita kohtia, joissa olisi voinut toimia toisin ja tehdä lopputuloksen kannalta parempia ratkaisuja. Opinnäytetyö on tehty parhaalla mahdollisella taidolla ja kaikki prosessin aikana tehdyt päätökset on tehty nojautuen parhaaseen kyseisellä hetkellä tarjolla olleeseen tietoon.

Opinnäytetyön tekijänä haluan kiittää ohjaavaa opettajaa ammattitaitoisesta ohjauksesta ja tuesta epätoivoiseltakin tuntuissa hetkissä sekä kiitos kaikille prosessin aikana tukeneille ja kannustaneille henkilöille.

LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaistasi faneja. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Buttle, F. & Maklan, S. 2015. Customer relationship management. Concepts and technologies. 3. painos. New York: Routledge.
- Croiser, A. & Handford, A. 2012. Customer Journey Mapping as an Advocacy Tool for Disabled People: A Case Study. *Social Marketing Quarterly* 1, 67–76. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi-org.ezproxy.xamk.fi/10.1177/1524500411435483> [viitattu 12.12.2024].
- Dang, T.P.C., Nguyen, V.H., Pham, V.T., Nguyen, A.T. & Hoang, T.N. 2024. Customer Experience Management in Retail Business: A Theoretical Debate. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies* 5, 854-863. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.multiresearchjournal.com/admin/uploads/archives/archive-1729165534.pdf> [viitattu 16.12.2024].
- du Plessis, C. 2022. A Scoping Review of the Effect of Content Marketing on Online Customer Behavior. *SAGE Open*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi-org.ezproxy.xamk.fi/10.1177/21582440221093042> [viitattu 17.12.2024].
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.
- Gahler, M., Klein, J. & Paul, M. 2021. Customer Experience: Conceptualization, Measurement, and Application in Omnichannel Environments. *Journal of Service Research* 2, 191–211. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi-org.ezproxy.xamk.fi/10.1177/10946705221126590> [viitattu 2.12.2024].
- Gerd, B. & Korhikoski, K. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Gülle, S. s.a. Kuinka usein Instagramissa pitää julkaista. Blogi. Saatavissa: <https://www.satugulle.fi/blog/kuinka-usein-instagramissa-pitaa-julkaista-jotta-tili-kasvaa> [viitattu 17.2.2025].
- Hall, S. 2020. B2B digital marketing strategy. How to use new frameworks and models to achieve growth. Lontoo: Kogan Page Limited.
- Hakala, J.T. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC. Menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. Helsinki: Gaudeamus.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hinnasto, syksy 2024 s.a. Kirjamaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/hinnasto/> [viitattu 19.12.2024].

Hinnasto, kevät 2025 s.a. Kirjamaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/hinnasto/> [viitattu 16.2.2025].

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Hollebeek, L.D., Urbonavicius, S., Sigurdsson, V., Arvola, R. & Clark, M.K. 2023. Customer Journey Value: A Conceptual Framework. *Journal of Creating Value* 1, 8-26. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doiorg.ezproxy.xamk.fi/10.1177/23949643231157155> [viitattu 12.12.2024].

Holma, S., Kaasio, K., Ruusuvuori, K., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-joghtajan opas. Helsinki: Alma Talent.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Huusko, J. 2023. Miten mitata asiakaskokemusta NPS:n, CSAT:n ja CES:n avulla? Blogi. Päivitetty 11.4.2023. Saatavissa: <https://www.navigatio.fi/blogi/asiakaskokemuksen-mittaaminen-npsn-csatn-ja-cesn-avulla/> [viitattu 16.2.2025].

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kananen, J. 2018. Strateginen sisältömarkkinointi. Miten onnistun verkkosivujen ja sosiaalisen median sisällöntuotannossa? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kananen, J. 2019. Digitaalinen B2B-markkinointi. Miten yritys onnistuu digimarkkinoinnin ja sosiaalisen median yritysmarkkinoinnissa? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Keronen, K. & Tanni, K. 2017. Sisältöstrategia. Asiakslähtöisyydestä tulosta. Helsinki: Alma Talent.

Kirjakaupanliitto & Suomen Kustannusyhdistys. 2023. Suomi lukee 2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://kirjakauppaliitto.fi/wp-content/uploads/2023/04/Suomi-lukee-2023-medialle.pdf> [viitattu 19.12.2024].

Kirja – Se on ilo s.a. Kirjamaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/info/> [viitattu 19.12.2024].

Kirjoittaminen.fi. 2025. Kustantamot Suomessa. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.2.2025. Saatavissa: <https://kirjoittaminen.fi/kirjan-kirjoittaminen/kustantamot-suomessa/> [viitattu 12.2.2025].

Komulainen, M. 2023. Menesty digimarkkinoilla 2.0. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229617?sid=4886214714> [viitattu 17.12.2024].

- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Uusi aika. Uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Korkiakoski, K. 2023. Huomisen asiakas. Helsinki: Kauppakamari.
- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja. Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari.
- Kusnitz, S. 2022. The definition of a buyer persona. Blogi. Päivitetty 6.3.2022. Saatavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-definition-under-100-sr> [viitattu 9.12.2024].
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus, 9–38.
- Lemon, K. & Verhoef, P. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing* 6, 69–96. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi-org.ezproxy.xamk.fi/10.1509/jm.15.0420> [viitattu 2.12.2024].
- Lue kirja -palvelu s.a. Kirjamaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/lue-kirja-palvelu/> [viitattu 19.12.2024].
- Luhtaniemi, P. 2024a. Esite, syksy 2024. WWW-dokumentti. Päivitetty 22.10.2024. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/esite-syksy-2024/> [viitattu 19.12.2024].
- Luhtaniemi, P. 2024b. Tuottaja. Palaverikeskustelu 29.8.2024. Kirjamaa.
- Luhtaniemi, P. 2024c. Tuottaja. Sähköpostiviesti 8.10.2024. Kirjamaa.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Mansueto, S. 2023. 6 B2B and B2C buyer persona examples you can use in your business. Blogi. Päivitetty 10.7.2023. Saatavissa: <https://rockcontent.com/blog/buyer-persona-examples/> [viitattu 10.12.2024].
- Micheaux, A. & Bosio, B. 2018. Customer Journey Mapping as a New Way to Teach Data-Driven Marketing as a Service. *Journal of Marketing Education* 2, 127-140. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi-org.ezproxy.xamk.fi/10.1177/0273475318812551> [viitattu 11.12.2024].
- Mikkola, S. 2021. Asiakaspersoona, yrityksen paras mielikuviutusystävä. Blogi. Päivitetty 24.9.2021. Saatavissa: <https://bstr.fi/blogi/asiakaspersoona/> [viitattu 10.12.2024].

Naylor, T. 2024. 8 Components of customer personas. WWW-dokumentti. Päivitetty 2.12.2024. Saatavissa: <https://www.business.com/articles/build-customer-personas/> [viitattu 10.12.2024].

Needle, F. 2024. How to create detailed buyer personas for your business. Blogi. Päivitetty 1.8.2024. Saatavissa: <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research#what-is-buyer-persona> [viitattu 9.12.2024].

Oletko jo Kirjamaan kustantaja? s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kirjamaa.fi/hae-kustantajan-oikeuksia/> [viitattu 9.2.2025].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pemberton, C. 2019. Create powerful customer experience. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.gartner.com/en/marketing/insights/articles/create-powerful-customer-experiences> [viitattu 16.12.2024].

Peuhkuri, T. 2005. Tapaustutkimuksen valinnat. Esimerkkinä Saaristomeren rehevöitymis- ja kalankasvatuksesta. Teoksessa Räsänen, P., Anttila, A.-H. & Melin, H. (toim.) Tutkimus menetelmien pyörteissä. Sosiaalitutkimuksen lähtökohdat ja valinnat. Jyväskylä: PS-kustannus, 291–308.

Prior, D.D. 2023. B2B customer engagement strategy. An introduction to managing customer experience. Lontoo: Palgrave Macmillian.

Puusa, A. 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsingin: Gaudeamus, 92–98. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225650?sid=4918514142> [viitattu 30.1.2025].

Revella, A. 2015. Buyer personas. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc. E-kirja. Saatavissa: https://kaakkuri.finna.fi/Record/nelli29_mamk.3710000000366125?sid=4879878048 [viitattu 9.12.2024].

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

Siebert, A., Gopaldas, A., Lindridge, A. & Simões, C. 2020. Customer experience journeys: Loyalty loops versus involvement spirals. *Journal of Marketing* 4, 45–66. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org.ezproxy.xamk.fi/10.1177/0022242920920262> [viitattu 2.12.2024].

Seppola, R. 2023. Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat ja -menetelmät. Opas pro gradu -tutkielmalle. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Smith, PR. & Zook, Z. 2020. Marketing communications. Integrating online and offline, customer engagement and digital technologies. 7. painos. Lontoo: Kogan Page Limited.

Suomen Digimarkkinointi Oy s.a. Mitä hakukoneoptimointi (SEO) on? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/mita-hakukoneoptimointi-seo-on/> [viitattu 16.2.2025].

Suomen kustannusyhdistys s.a. Jäsenkustantamot. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kustantajat.fi/jasenkustantamot> [viitattu 12.2.2025].

Toivonen, T. 1999. Empiirinen sosiaalitutkimus. Filosofia ja metodologia. Helsinki: WSOY.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum Pro.

Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 1.–7. painos. Helsinki: WSOY.

Valdés, E. 2024. Buyer's journey: Building the right path in B2B sales. Blogi. Päivitetty: 31.7.2024. Saatavissa: <https://www.cience.com/blog/buyer-journey> [viitattu 12.12.2024].

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.218493?sid=4908981255> [viitattu 20.1.2025].

van Dijk, G., Raijmakers, B. & Kelly, L. 2012. This is a toolbox – not a manual. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) This is service design thinking. Basics – Tools – Cases. Amsterdam: BIS Publishers. 90-139. E-kirja. Saatavissa: https://kaakkuri.finna.fi/Record/nelli29_mamk.2670000000360735?sid=4883530611 [viitattu 12.12.2024].

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.

Verkkosivujen merkitys brändäyksessä, 2024. Jele Tele Design. Blogi. Päivitetty 24.9.2024. Saatavissa: <https://www.jeleteledesign.fi/blogi/verkkosivujen-merkitys-brandayksessa> [viitattu 17.2.2025].

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2021b. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Visser, M., Berend, S. & Berry, M. 2022. Digital marketing fundamentals. From strategy to ROI. 2. painos. Groningen: Noordhoff Uitgevers bv.

von Plate, T. s.a. The top 10 examples of exceptional customer experience – and why it matters. Blogi. Saatavilla: <https://mapp.com/blog/why-do-outstanding-customer-experiences-matter/> [viitattu 2.12.2024].

Walliman, N. 2011. Research Methods. the Basics. Lontoo: Routledge.

Yin, R.K. 2003. Case study research. Design and methods. 3. painos. Lontoo: Sage Publications Ltd.

KYSELYLOMAKE

Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

**Tulevaisuuden kirja**

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu aloittaa talvella 2024–2025 Kirjamaan kanssa tutkimusyhteistyön otsikolla Tulevaisuuden kirja. Monivaiheisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää yhdessä alan tärkeimmän toimijan eli kustantajien kanssa, millaisia mahdollisuuksia ja uhkia, odotuksia ja pelkoja alalla on. Projektin tavoitteena on tarjota kaiken kokoisille kustantamoille tietoa ja työkaluja oman toimintansa kehittämiseen sekä uusia, innovatiivisia kanavia verkostoitua alan muiden toimijoiden kanssa.

Ensimmäisenä projektissa toteutetaan kyselytutkimus kustantamoiden lähitulevaisuuden yritys näkymistä. Tutkimus on osa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelman tradenomiopiskelija Reetta Jalkasen opinnäytetyötä. Kyselyyn vastaajan tulee olla kustantamon avainhenkilö, kustantaja tai toimitusjohtaja. Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5 minuuttia, ja voit vastata siihen kahden viikon ajan, 14. joulukuuta saakka.

Kirjamaa tarjoaa kaikille tutkimukseen osallistuville kustantamoille kevään tärkeimmän teoksen kaikki markkinointipalvelut ilmaiseksi, lisätietoja www.kirjamaa.fi/lue-kirja-markkinointipalvelu/. Tarjous aktivoituu, kun täytät yhteystietosi kyselyn lopussa.

Kyselyn vastaukset käsitellään anonymisti ja luottamuksellisesti, yksittäiset vastaukset eivät käy ilmi tuloksista. Vastaamalla kyselyyn hyväksyt henkilötietojen käsittelyn. Yksilöivät tiedot poistetaan ennen tulosten analysointia ja esittelyä.

Kiitos vastauksestasi. Lisätietoja tutkimuksesta: Reetta Jalkanen, sähköposti freja001@edu.xamk.fi

Perustiedot**1. Vastaajan asema kustantamossa ***

- Toimitusjohtaja
 Kustantaja

2. Kustantamoni liikevaihto on vuodessa *

- alle 20 000 euroa
 20 000–50 000 euroa
 50 000–200 000 euroa
 200 000 - miljoona euroa
 yli miljoona euroa

3. Kustantamoni työllistää tällä hetkellä päätoimisesti *

- 0–1 henkeä
 2–5 henkeä
 6–10 henkeä
 yli 10 henkeä

4. Lyhyen aikavälin (1–5 vuotta) tavoitteet *

- Tavoitteena on pitää kustantamon toiminta nykyisellään
 Tavoitteena on kasvattaa kustantamon liikevaihtoa
 Tavoitteena on ajaa kustantamon toiminta hallitusti alas
 Muu, mikä _____

Toimintastrategia**5. Kustantamoni tärkeimmät tuotteet ovat tällä hetkellä (valitse yksi tai useampi)**

*

- Kotimaiset kaunokirjat (proosa)
- Kotimaiset kaunokirjat (runous)
- Ulkomaiset kaunokirjat genrestä riippumatta
- Muut ulkomaiset kirjat
- Tietokirjat
- Lastenkirjat
- Nuortenkirjat
- Taidekirjat
- Oppikirjat
- Ammattikirjallisuus
- Selkokirjat
- Jokin muu, mikä _____

6. Jos aiot muuttaa kustannusstrategiaa lyhyellä aikavälillä (1–5 vuotta), mikä tai mitkä edellä mainituista kirjallisuuden lajeista korostuu.

7. Jos aiot muuttaa kustannusstrategiaa lyhyellä aikavälillä (1–5 vuotta), mikä tai mitkä edellä mainituista kirjallisuuden lajeista vähenee.

8. Kustantamoni tärkein julkaisuformaatti tällä hetkellä on *

- Painettu kirja
- Äänikirjat ja audiodraamat
- E-kirjat ja näköiskirjat

9. Lähitulevaisuudessa aion panostaa enemmän seuraavaan/seuraaviin formaatteihin *

- Painettu kirja
- Äänikirjat ja audiodraamat
- E-kirjat ja näköiskirjat

10. Äänikirjojen osuus liikevaihdosta tällä hetkellä arviolta*

- 0 %
- alle 10 %
- 10 % - 20 %
- 20 % - 50 %
- yli 50 %

Kustantamon vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet**11. Kustantamoni suurimmat vahvuudet ovat ***

- Avaintyöntekijöiden ammattitaito ja sitoutuneisuus
- Kustantamoon sitoutuneet kirjailijat
- Vakaa talous
- Vahva brandi ja brandiyhteistyö
- Omat vahvat resurssit vastata alan haasteisiin
- Vahvat vertais- ja alihankkijaverkostot
- Vahvat ja toimivat mediasuhteet
- Vahva ja hyvä jakelu- ja myyntiverkosto
- Jokin muu, mikä _____

12. Kustantamoni heikkoudet ovat *

- Avaintyöntekijöiden heikko sitoutuminen

- Ohut kirjailijasalkku
- Huono talouden pohja
- Kustantamon brandin huono tunnettuus
- Omat heikot resurssit vastata alan haasteisiin
- Heikot vertais- ja alihankkijaverkostot
- Heikot mediasuhteet
- Heikko jakelu- ja myyntiverkosto
- Jokin muu, mikä _____

13. Kustantamoni lähitulevaisuuden uhkia ovat *

- Työntekijöiden heikkenevä sitoutuminen
- Avainhenkilöiden väsyminen
- Kirjailijoiden valuminen kilpailijoille
- Epävarma taloudellinen pohja
- Yhteistyö- ja alihankkijaverkoston ongelmat
- Vaikeudet tunnistaa ja täyttää mediakentän odotuksia
- Häiriöt jakelu- ja myyntiverkostossa
- Kustantamieni kirjojen (sisältö) kysynnän raju lasku
- Kustantamieni kirjojen (formaatti) kysynnän raju lasku
- Jokin muu, mikä _____

14. Kustantamoni lähitulevaisuuden mahdollisuuksia ovat *

- Kiinnostava työyhteisö, johon ammattilainen haluaa tulla mukaan
- Kyky löytää tulevaisuuden kirjailijanimiä
- Hyvä ymmärrys yritystaloudesta ja aukeavista mahdollisuuksista
- Verkostoissa ja asiakkaissa kiinnostusta herättävä brandi
- Omat ja henkilökunnan kasvava ammattitaito
- Menestyvät vertais- ja alihankkijaverkostot
- Vakaat, kasvavalle luottamukselle perustuvat mediasuhteet
- Menestyvä jakelu- ja myyntiverkosto

Jokin muu, mikä _____

Kirjamaan tavoitteena on tuoda yhteen kustantajat ja uutuuskirjoista kirjoittava media. Jos palvelu on uusi, tutustu esittelyyn Kirjamaan Internet-sivuilta www.kirjamaa.fi/info.

Kehitämme jatkuvasti palveluamme saamamme palautteen perusteella.

15. Kerro, miten tärkeänä koet oman kustantamosi kannalta seuraavia Kirjamaan palveluja *

	kiinnostava ja tarpeellinen	kiinnostava	neutraali	tarpeeton
Arvostelukappaleiden jakelupalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uutuuskirjan markkinointi palvelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjamaan toimitussisällöt (arviot ym.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uutiskirjeet medialle ja lukijayhteisölle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Somejaot aineistostasi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteisnäkyvyys kollegoiden kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Jätä yhteystietosi hyödyntääksesi Kirjamaan kyselyyn vastanneille tarjoaman Lue kirja -a-kappaleiden jakelupalvelun ilmaiseksi kevään 2025 kirjoille.

Nimi _____

Kustantamo _____

Sähköposti _____

KYSELYTUTKIMUKSEN SAATEKIRJE

Kyselytutkimus suomalaisten kustantamoiden tulevaisuuden näkymistä

Arvoisa vastaanottaja,

Olen Reetta Jalkanen ja opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelmassa. Osana opinnäytetyötäni kartoitan yhteistyössä opinnäytetyöni toimeksiantajan, Kirjamaan, kanssa suomalaisten kustantamoiden tulevaisuuden näkymiä.

Kyselyyn vastaajan tulee olla kustantamon avainhenkilö, kustantaja tai toimitusjohtaja. Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5 minuuttia, ja voit vastata siihen kahden viikon ajan, 14. joulukuuta saakka.

Kyselyyn voit vastata anonyymisti, mutta Kirjamaa tarjoaa kaikille tutkimukseen osallistuville kustantamoille kevään tärkeimmän teoksen kaikki markkinointipalvelut ilmaiseksi, lisätietoja www.kirjamaa.fi/lue-kirja-markkinointipalvelu/. Tarjous aktivoituu, kun täytät yhteystietosi kyselyn lopussa.

Kyselyn vastaukset käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti, yksittäiset vastaukset eivät käy ilmi tuloksista. Vastaamalla kyselyyn hyväksyt henkilötietojen käsittelyn. Yksilöivät tiedot poistetaan ennen tulosten analysointia ja esittelyä. Lisää opinnäytetyön tietosuojasta saat liitteenä olevasta tietosuojailmoituksesta.

Kyselyn löydät alla olevasta linkistä

<https://link.webpolsurveys.com/S/80C8F3EF7E91986C>

Kiitos vastauksestasi!

Reetta Jalkanen

STRUKTUROIDUN HAASTATTELUN KYSYMYKSET**Perustiedot****1. Montako työntekijää kustantamossa työskentelee?**

- 1
- 2–4
- 5–7
- 8–10
- 10+

2. Mitä kirjallisuuden alaa julkaisette?

- Kaunokirjallisuus
- Runot
- Tietokirjat
- Lasten- ja nuortenkirjallisuus
- Muu, mikä? _____

3. Montako kirjaa julkaisette vuodessa?

- alle 3
- 4–6
- 7–10
- 11+
- Muu, mikä? _____

4. Mitä markkinointikanavia käytätte Kirjamaan ohessa

- Printtimedia
- TV- ja radiohaastattelut

- Oma sosiaalinen media
- Vaikuttajamarkkinointi
- Muu, mikä? _____

5. Minkä kanavan olette kokeneet hyödyllisimmäksi, miksi?

6. Mistä on ollut vähiten hyötyä, miksi?

7. Mitä kautta saitte tietää Kirjamaan palvelusta?

- Kirjamaan uutiskirje
- Sosiaalinen media
- Kollegan kautta
- Markkinointiviestintä
- Muu, mikä? _____

8. Montako kertaa olette käyttäneet Kirjamaan palvelua?

- 0
- 1–2
- 3–5
- 6–8
- 9+

9. Kirjamaan markkinointipalvelun osat ovat hyödyllisiä

5 = täysin samaa mieltä, 4 = samaa mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä, 2 = eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä

	1	2	3	4	5
Karusellinäkyvyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinointiartikkeli KIRJAT-osastossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuvalinkki verkkokauppaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkinointiartikkelin tiiseri etusivulla, Kirjat-osastossa sekä Kustantajan nimen alla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A-kappaleiden jakelupalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Banneri, josta pääsee kustantamon sivuille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakutoiminnat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Somelinkit Facebook, Instagram ja WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Haluatko perustella vastauksiasi? Miksi näin?

11. Onko jotain, mitä toivoisit markkinointipalvelulta lisää?

12. Käytätkö Kirjamaan verkkokauppa Havukkaa?

- Kyllä
 Ei
 Ehkä tulevaisuudessa

13. Jos et niin miksi?

14. Verkkokauppa Havukka on hyödyllinen kustantamoni kannalta

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

15. Kuinka arvioisit seuraavia väittämiä Kirjamaan verkkosivuista asiakkaan näkökulmasta?

5 = täysin samaa mieltä, 4 = samaa mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä, 2 = eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä

	1	2	3	4	5
Kirjamaan palvelut kustantajille ovat helposti löydettävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Materiaalien lähettämien on vaivatonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hinnasto on helposti löydettävissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivustoilta löytyy kustantamolleni hyödyllistä tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivusto on vaivaton käyttää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Miksi näin?

Miten arvioisit omaa asiakaskokemusta Kirjamaassa?**17. Millaiseksi koit asiointisi Kirjamaassa?**

	1	2	3	4	5	
Erittäin vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin helppoa

18. Kuinka onnistunut oli asiointi Kirjamaassa?

	1	2	3	4	5	
Epäonnistunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Onnistunut

19. Kuinka todennäköisesti käytät Kirjamaan markkinointipalvelua uudestaan?

	1	2	3	4	5	
Erittäin epätodennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

20. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Kirjamaan palveluita muille kustantajille?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Hyvin epätodennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

HAASTATTELUPYYNTÖ

Hei

Huomasin, että olette käyttäneet Kirjamaan palveluita vuoden 2024 aikana. Kerään haastatteluiden avulla materiaalia Kirjamaan asiakaskokemuksesta ja kysynkin, olisiko mahdollista haastatella teitä aiheeseen liittyen? Haastattelut ovat osa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun liiketalouden tradenomiopintojeni opinnäytetyötä. Haastattelu vie aikaa noin 5–10 minuuttia ja se voidaan toteuttaa Teams-tapaamisena tai puhelimitse.

Haastatteluiden avulla on tarkoitus tunnistaa Kirjamaan asiakaskokemuksen vahvuuksia sekä heikkouksia ja löytää kehittämiskohteita. Osallistumalla haastatteluun pystytte auttamaan Kirjamaan palvelun kehittämisessä kustantamoiden näkökulmasta.

Haastatteluiden materiaali käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti. Yksittäiset vastaukset eivät käy ilmi tuloksista. Hyväksymällä haastattelupyyntöni hyväksytte henkilötietojen käsittelyn. Sähköpostin liitteenä on XAMK:n tietosuojailmoitus, johon voitte tutustua.

Sopisiko teille haastattelu jonain päivänä viikolla 7 (10.-14.2.2025)?

Ystävällisin terveisin

Reetta Jalkanen

KYSELYTUTKIMUKSEN FREKVENSSIJAKAUMAT

Taulukko 13. Vastaajan asema kustantamossa (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Toimitusjohtaja	12	46,2
Kustantaja	14	53,8
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 14. Kustantamon liikevaihto vuodessa (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
alle 20 000 euroa	6	23,1
20 000- 50 000 euroa	5	19,2
50 000 - 200 000 euroa	2	7,7
200 000 - miljoona euroa	5	19,2
yli miljoona euroa	8	30,8
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 15. Kustantamon työntekijämäärä (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
0-1 henkeä	12	46,2
2-5 henkeä	4	15,4
6-10 henkeä	5	19,2
yli 10 henkeä	5	19,2
Total	26	100,0

Taulukko 16. Lyhyen aikavälin (1–5 vuotta) tavoitteet (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Tavoitteena on pitää kustantamon toiminta nykyisellään	11	42,3
Tavoitteena on kasvattaa kustantamon liikevaihtoa	14	53,8
Tavoitteena on ajaa kustantamon toiminta hallitusti alas	1	3,8
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 17. Kustantamon tärkeimmät tuotteet tällä hetkellä (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Kotimaiset kaunokirjat (proosa)	14	53,8%
Kotimaiset kaunokirjat (runous)	5	19,2%
Ulkomaiset kaunokirjat genrestä riippumatta	15	57,7%
Muut ulkomaiset kirjat	3	11,5%
Tietokirjat	13	50,0%
Lastenkirjat	12	46,2%
Nuortenkirjat	8	30,8%
Taidekirjat	1	3,8%
Oppikirjat	1	3,8%
Ammattikirjallisuus	2	7,7%
Selkokirjat	4	15,4%
Jokin muu, mikä	1	3,8%
Yhteensä	79	303,8%

Taulukko 18. Kustantamon tärkein julkaisuformaatti tällä hetkellä (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Painettu kirja	26	100,0%
Äänikirjat ja audiodraamat	7	26,9%
E-kirjat ja näköiskirjat	2	7,7%
Yhteensä	35	134,6%

Taulukko 19. Lähitulevaisuuden julkaisuformaatit (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Painettu kirja	23	88,5%
Äänikirjat ja audiodraamat	10	38,5%
E-kirjat ja näköiskirjat	4	15,4%
Yhteensä	37	142,3%

Taulukko 20. Äänikirjojen osuus liikevaihdosta (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
0%	9	34,6
alle 10%	7	26,9
10% - 20%	2	7,7
20% - 50%	6	23,1
yli 50%	2	7,7
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 21. Kustantamon suurimmat vahvuudet (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Avaintyöntekijöiden ammattitaito ja sitoutuneisuus	24	92,3%
Kustantamoon sitoutuneet kirjailijat	16	61,5%
Vakaa talous	7	26,9%
Vahva brandi ja brandiyhteistyö	10	38,5%
Omat vahvat resurssit vastata alan haasteisiin	7	26,9%
Vahvat vertais- ja alihankkijaverkostot	5	19,2%
Vahvat ja toimivat mediasuhteet	3	11,5%
Vahva ja hyvä jakelu- ja myyntiverkosto	3	11,5%
Jokin muu, mikä	4	15,4%
Yhteensä	79	303,8%

Taulukko 22. Kustantamon heikkoudet (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Ohut kirjailijasalkku	1	3,8%
Huono talouden pohja	8	30,8%
Kustantamon brandin huono tunnettuus	5	19,2%
Omat heikot resurssit vastata alan haasteisiin	6	23,1%
Heikot vertais- ja alihankkijaverkostot	4	15,4%
Heikot mediasuhteet	6	23,1%
Heikko jakelu- ja myyntiverkosto	10	38,5%
Jokin muu, mikä	6	23,1%
Yhteensä	46	176,9%

Taulukko 23. Kustantamon lähitulevaisuuden uhat (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Työntekijöiden heikkenevä sitoutuminen	1	3,8%
Avainhenkilöiden väsyminen	9	34,6%
Kirjailijoiden valuminen kilpailijoille	2	7,7%
Epävarma taloudellinen pohja	17	65,4%
Yhteistyö- ja alihankkijaverkoston ongelmat	6	23,1%
Vaikeudet tunnistaa ja täyttää mediakentän odotuksia	4	15,4%
Häiriöt jakelu- ja myyntiverkostossa	5	19,2%
Kustantamieni kirjojen (sisältö) kysynnän raju lasku	8	30,8%
Kustantamieni kirjojen (formaatti) kysynnän raju lasku	9	34,6%
Jokin muu, mikä	4	15,4%
Yhteensä	65	250,0%

Taulukko 24. Kustantamon lähitulevaisuuden mahdollisuudet (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
Kiinnostava työyhteisö, johon ammattilainen haluaa tulla mukaan	9	34,6%
Kyky löytää tulevaisuuden kirjailijanimiä	14	53,8%
Hyvä ymmärrys yritystaloudesta ja aukeavista mahdollisuuksista	7	26,9%
Verkostoissa ja asiakkaissa kiinnostusta herättävä brandi	13	50,0%
Omat ja henkilökunnan kasvava ammattitaito	17	65,4%
Menestyvät vertais- ja alihankkijaverkostot	3	11,5%
Vakaat, kasvavalle luottamukselle perustuvat mediasuhteet	4	15,4%
Menestyvä jakelu- ja myyntiverkosto	6	23,1%
Jokin muu, mikä	2	7,7%
Yhteensä	75	288,5%

Taulukko 25. Kirjamaan arvostelukappaleiden jakelupalvelu (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	4	15,4
kiinnostava	4	15,4
neutraali	11	42,3
tarpeeton	7	26,9
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 26. Uutuuskirjan markkinointi Kirjamaan palvelussa (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	5	19,2
kiinnostava	9	34,6
neutraali	11	42,3
tarpeeton	1	3,8
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 27. Kirjamaan toimitussisältö (arviot ym.) (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	4	15,4
kiinnostava	9	34,6
neutraali	11	42,3
tarpeeton	2	7,7
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 28. Kirjamaan uutiskirjeet medialle ja lukijayhteisölle (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	3	11,5
kiinnostava	9	34,6
neutraali	14	53,8
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 29. Somejaot kustantamon aineistosta (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	4	15,4
kiinnostava	10	38,5
neutraali	10	38,5
tarpeeton	2	7,7
Yhteensä	26	100,0

Taulukko 30. Yhteisnäkyvyys kollegoiden kanssa (n=26)

	Vastanneet	% vastanneista
kiinnostava ja tarpeellinen	5	19,2
kiinnostava	5	19,2
neutraali	15	57,7
tarpeeton	1	3,8
Yhteensä	26	100,0

HAASTATTELUN FREKVENSSIJAKAUMAT

Taulukko 31. Työntekijöiden lukumäärä kustantamossa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
1	6	100,0
2-4	0	,0
5-7	0	,0
8-10	0	,0
10+	0	,0
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 32. Kustantamon julkaisemat kirjallisuuden alat (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Kaunokirjallisuus	6	100,0
Runot	0	,0
Tietokirjat	1	16,7
Lasten- ja nuortenkirjallisuus	0	,0
Muu, mikä?	3	50,0
Yhteensä	10	166,7

Taulukko 33. Julkaistujen kirjojen lukumäärä vuodessa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
alle 3	3	50,0
4-6	2	33,3
7-10	0	,0
11+	0	,0
Muu, mikä?	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 34. Kustantamon käyttämät markkinointikanavat Kirjamaan lisäksi (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Printtimedia	0	,0
TV- ja radiohaastattelut	0	,0
Oma sosiaalinen media	6	100,0
Vaikuttajamarkkinointi	0	,0
Muu, mikä?	4	66,7
Yhteensä	10	166,7

Taulukko 35. Kanava, jonka kautta kustantamo on kuullut Kirjamaasta (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Kirjamaan uutiskirje	6	100,0
Sosiaalinen media	0	,0
Kollegan kautta	0	,0
Markkinointiviestintä	0	,0
Muu, mikä?	0	,0
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 36. Kirjamaan palvelun käytön lukumäärä (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
1-2	3	50,0
3-5	1	16,7
6-8	2	33,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 37. Kirjamaan markkinointipalvelun karusellinäkyvyys on hyödyllinen ominaisuus (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	2	33,3
En samaa, enkä eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 38. Kirjamaan markkinointipalvelun markkinointiartikkelit ovat hyödyllisiä Kirjat-osastossa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	3	50,0
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 39. Kirjamaan markkinointipalvelun verkkokaupan kovalinkin on hyödyllinen (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	2	33,3
En samaa, enkä eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	3	50,0
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 40. Kirjamaan markkinointipalvelun markkinointiartikkelin tiiserin hyödyllisyys etusivulla (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 41. Kirjamaan markkinointipalvelun arvostelukappaleiden jakelupalvelun hyödyllisyys (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	2	33,3
En samaa, enkä eri mieltä	4	66,7
Samaa mieltä	0	,0
Täysin samaa mieltä	0	,0
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 42. Kirjamaan markkinointipalvelun verkkosivuilla olevan kustantamon banneri on hyödyllinen (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 43. Kirjamaan markkinointipalvelun hakutoiminnot ovat hyödyllisiä (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 44. Kirjamaan markkinointipalvelun sosiaalisen median linkit ovat hyödyllisiä (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	3	50,0
Samaa mieltä	0	,0
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 45. Verkkokauppa Havukan käyttäjät (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Kyllä	4	66,7
Ei	1	16,7
Ehkä tulevaisuudessa	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 46. Verkkokauppa Havukka on hyödyllinen kustantamon kirjamyynnin kannalta (n=4)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	0	,0
En samaa, enkä eri mieltä	2	50,0
Samaa mieltä	2	50,0
Täysin samaa mieltä	0	,0
Yhteensä	4	100,0

Taulukko 47. Kirjamaan verkkosivujen palvelut ovat helposti löydettävissä (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	0	,0
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	2	33,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 48. Materiaalien lähettäminen Kirjamaahan on vaivatonta (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	0	,0
En samaa, enkä eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	0	,0
Täysin samaa mieltä	5	83,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 49. Hinnasto on helposti löydettävissä (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	0	,0
En samaa, enkä eri mieltä	3	50,0
Samaa mieltä	1	16,7
Täysin samaa mieltä	2	33,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 50. Sivustoilta löytyy kustantamolle hyödyllistä tietoa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 51. Verkkosivuja on vaivaton käyttää (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	0	,0
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	2	33,3
Täysin samaa mieltä	1	16,7
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 52. Asioinnin helppous Kirjamaassa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	2	33,3
Samaa mieltä	0	,0
En samaa, enkä eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	1	16,7
Täysin samaa mieltä	2	33,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 53. Asioinnin onnistuminen Kirjamaassa (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
Täysin eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	1	16,7
En samaa, enkä eri mieltä	1	16,7
Samaa mieltä	1	16,7
Täysin samaa mieltä	2	33,3
Yhteensä	6	100,0

Taulukko 54. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Kirjamaan markkinointipalvelua (n=6)

	Vastanneet	% vastanneista
0	1	16,7%
1	0	0,0%
2	0	0,0%
3	0	0,0%
4	0	0,0%
5	1	16,7%
6	1	16,7%
7	2	33,3%
8	0	0,0%
9	0	0,0%
10	1	16,7%
Yhteensä	6	100,0%