

Miksi asiakasuskollisuus syntyy?

**Pitkien asiakassuhteiden taustalla olevat motiivit
opettajien ammatillisessa kirjakerhossa**

Anne Luoma-aho

Opinnäytetyö

Joulukuu 2015

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (YAMK), palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Tekijä(t) Luoma-aho, Anne	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä 7.12.2015
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Miksi asiakasuskollisuus syntyy? Pitkien asiakassuhteiden taustalla olevat motiivit opettajien ammatillisessa kirjakerhossa		
Tutkinto-ohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Törn, Anne		
Toimeksiantaja(t) Opettajan Tietopalvelu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opettajan Tietopalvelu on vuonna 1994 perustettu opetus- ja kasvatusalan ammattilaisille suunnattu kirjakerho. Yrityksellä on 6000 jäsenasiakasta, joista joka kolmannen asiakassuhde on kestänyt yli kymmenen vuotta. Vaikka pitkien asiakkuuksien oletetaan olevan toiminnalle tärkeitä, yrityksessä ei tiedetä, miksi asiakkaat pysyvät yrityksen asiakkaina pitkään. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää motiiveja pitkille asiakassuhteille. Tavoitteena on kehittää paremmin asiakkaiden johtamista sekä asiakasviestintää.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineistonkeruun menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Tutkimukseen haastateltiin toukokuussa 2015 kolmetoista yli kymmenen vuotta Opettajan Tietopalvelussa ollutta jyvaskyläläistä jäsenasiakasta. Haastateltavat olivat eri opetusalan ammattilaisia luokanopettajia lukuun ottamatta. Haastattelut litteroitiin ja teemoiteltiin. Teemoiteltu aineisto analysoitiin teoriasidonnaisesti.</p> <p>Tuloksista kävi ilmi, että asiakkuusmotivaatiota selittivät pääasiassa jäsenyyteen liittyvät edut, jäsenyyteen muodostuneet tavat tai laajassa merkityksessä ymmärrettävät sosiaaliset sidokset, kuten yhteisöllisyyden merkitys jäsenyydessä. Itsensä kehittäminen ja ammatissa ajan tasalla pysyminen oli jäsenille erittäin tärkeää.</p> <p>Vaikka etujen ja tapojen merkityksen ymmärtäminen asiakkaiden johtamisessa on tärkeää, tulosten ja teorian perusteella asiakkuuksia tulisi johtaa yhteisöllisyyden avulla. Välineeksi tähän ehdotetaan yhteisöllisen asiakasuskollisuuden kehittämismallia. Mallin avulla hintakriittisestä, vaihtamiselle herkästä uskollisuuden tasosta asiakkuutta kehitetään kohti syvällisemmän sitoutumisen ja pakonomaisen uskollisuuden tasoa. Vaikka asiakkuusmotiivit vaihtelevat jopa saman alan eri yrityksissä eikä niitä voida yleistää, voidaan yhteisöllisiä toimintamalleja hyödyntää laajasti monenlaisissa yrityksissä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakasuskollisuus, motivaatio, asiakkuusmotivaatio, yhteisöllisyys		
Muut tiedot		

Author(s) Luoma-aho, Anne	Type of publication Master's thesis	Date 7.12.2015
	Number of pages 64	Language of publication: finnish
		Permission for web publication: x
Title of publication Why is customer loyalty born? Motives behind long customer relationships in a professional book club for teachers		
Degree programme Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Supervisor(s) Törn, Anne		
Assigned by Opettajan Tietopalvelu		
<p>Abstract</p> <p>Opettajan Tietopalvelu is a book club for professionals working in the educational sector. The club was established in 1994. The company has 6000 members, and approximately 30% of the memberships have lasted more than ten years. Long-lasting customer relationships were considered important but it is not clear why memberships last long. The purpose was to find out the motives for long-lasting customer relationships. The goal was to promote communication and customer management.</p> <p>The study is qualitative, and the research material was collected through theme interviews. Thirteen members of Opettajan Tietopalvelu were interviewed in May 2015. All the interviewed members were from Jyväskylä, and their memberships had lasted over ten years. Those interviewed represent different educational sectors excluding class teachers. The interviews were transcribed and themed. The themed material was analyzed in accordance with the theory in the background.</p> <p>The results show that the main reasons explaining the customer motives for long memberships are membership benefits, membership practices and social bonds in a broader meaning such as communality. Self-improvement and staying professionally updated are very important for the members.</p> <p>Although understanding the meaning of benefits and habits is important in customer management, the results and the theory explored suggest that customer relationships should be managed through communality with the communal customer loyalty model as the tool. By means of this model, an enterprise can manage customer loyalty by changing its character from price criticism to stronger commitment and obsessional customership. Even though customer motives vary even between enterprises in the same sector and cannot be generalized, enterprises can still, to a great extent, benefit from the communality models in many kinds of enterprises.</p>		
Keywords/tags (subjects) Customer loyalty, motivation, customer motivation, communality		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	PITKÄT ASIAKASSUHTEET OVAT YRITYKSEN TOIMINNAN KIVIJALKA	3
2	ASIAKASUSKOLLISUUS JA MIKSI SE SYNTYY	5
2.1	Asiakasuskollisuuden monet muodot	7
2.2	Motivaatioteoriat selittävät motivaatiota eri tavoin.....	10
2.3	Asiakkuusmotivaatio selittää asiakkaan käyttäytymisen syitä	11
2.4	Tunne- ja sosiaaliset sidokset ovat lujimpia sidoksia.....	13
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	15
3.1	Tutkimusongelma	15
3.2	Tutkimus- ja analyysimenetelmät	17
3.3	Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimuksen toteuttaminen.....	18
3.4	Luotettavuuden arviointi.....	19
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	21
4.1	Millaisia pitkään jäsenenä olleet asiakkaat ovat?	21
4.2	Ammatillinen itsensä kehittäminen on vaatimus	25
4.3	Työyhteisö ja esimies tukevat ammatillista kehittymistä.....	28
4.4	Opettajan Tietopalvelu on inhimillinen ja itselle sopiva.....	29
4.5	Sosiaaliset tekijät ovat tärkeä tekijä jäsenyydessä	36
5	SOSIAALISIA SIDOKSIA KANNATTAA KEHITTÄÄ	40
5.1	Edut, tavat ja sosiaaliset sidokset selittävät pitkiä asiakkuuksia	42

5.2	Yhteisöllisen asiakasuskollisuuden kehittämismalli	45
5.3	Viestintä yhteisöllisessä asiakasuskollisuusmallissa	49
5.4	Tulosten hyödyntäminen muissa yrityksissä ja organisaatioissa	50
5.5	Tutkimuksen luotettavuus.....	52
5.6	Jatkotutkimusaiheita	55
LÄHTEET.....		50
LIITTEET		60
Liite 1. Haastattelujen kysymysrunko		60
Liite 2. Haastattelukutsu		61
 TAULUKOT		
Taulukko 1. Uskollisuuden muodot.....		8
Taulukko 2. Haastateltujen profiilit.....		23
Taulukko 3. Jäsenyyteen liittyvät koetut edut		34
 KUVIOT		
Kuvio 1. Yhteisöllisen uskollisuuden kehitysmalli mukailleen Paavolan asiakasuskollisuuden motiiviperusteisia kehitystiloja kuvaavaa matriisia		47

1 PITKÄT ASIAKASSUHTEET OVAT YRITYKSEN TOIMINNAN KIVIJALKA

Yrityksen jokainen asiakassuhde on ainutlaatuinen. Osa pitkäaikaisista asiakkaista käyttää yrityksen palveluita ja ostaa yrityksestä koko ajan jotain. Toiset pysyvät asiakkaina, mutta eivät osta mitään. Mikä motivoi asiakasta pysymään pitkässä asiakassuhteessa?

Pitkään kestäviä asiakassuhteita pidetään yrityksille hyödyllisinä monesta syystä. Asiakassuhteella voi esimerkiksi olla yritykselle referenssiarvoa. Pitkät asiakassuhteet ovat yleensä myös lujempia ja kannattamattominakin ne antavat yritykselle mahdollisuuden kehittää asiakassuhdetta kannattavaksi. (Storbacka & Lehtinen 2006, 31.) Pitkien asiakassuhteiden on oletettu myös Opettajan Tietopalvelussa olevan tärkeitä.

Tutkimuksen toimeksiantajayritys Opettajan Tietopalvelu on vuonna 1994 perustettu ammattikirjallisuuden kirjakerho, joka on erikoistunut tarjoamaan opetus- ja kasvatustalan ammattilaisille kohdennettua uusinta tietokirjallisuutta (Opettajan Tietopalvelun verkkosivut). Jäseniä Opettajan Tietopalvelussa on noin 6500. Näistä joka kolmannen asiakassuhde on kestänyt pitkään eli yli kymmenen vuotta. (Santalahti 2015.) Silti ei tiedetä, miksi jotkut asiakkaat pysyvät yrityksen asiakkaina pitkään.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miksi asiakkaat ovat pysyneet Opettajan Tietopalvelun jäseninä pitkään. Tavoitteena on ymmärtää, millaisia motiiveja pitkien asiakassuhteiden taustalta on, sekä saadun tiedon avulla kehittää asiakkaille suunnattuja palveluita sekä asiakasviestintää. Parhaimmillaan tutkimus antaa yritykselle tietoa siitä, mitä sen asiakkaat arvostavat. Coylesin ja Gokeyn (2005, 104) mukaan juuri asiakkaiden arvoja ymmärtämällä yritys voi korjata sen heikot kohdat ja luoda asiakkaille arvoa räätälöimällä etuja tärkeille asiakasryhmille.

Nykyään tietotekniikka antaa yrityksille ja organisaatioille mahdollisuuden kerätä valtavia asiakastietomassoja ja oppia paljon jopa yksittäisten asiakkaiden käyttäytymisestä. Asiakkaita segmentoidaan demografisten tietojen kuten sukupuolen, asuin-

paikan tai ammatin perusteella. Ostotiheyden, ostosmäärän ja aiemman ostohistorian perusteella tehdään kenties uusia markkinointitoimenpiteitä. Tilaushistoria voi kertoa, kuinka usein asiakas ostaa yrityksestä, mutta se ei kerro, ostaako asiakas mielellään, jostain syystä pakotettuna vai kenties sen vuoksi, että on tottunut asioimaan yrityksessä. Opettajan Tietopalvelulla on edessään samanlainen tilanne kuin useilla muilla yrityksillä ja organisaatioilla: tietotekniikka antaa mahdollisuuden hyödyntää asiakastietoja markkinointitoimenpiteissä, mutta silti asiakkuuksien kokonaiskuva jää ymmärtämättä (Seybold 2001).

Tiedostamattomat motiivit vaikuttavat ostokäyttäytymiseen usein enemmän kuin tiedostetut motiivit (Kaplan n.d., 1). Yksittäiseen ostopäätökseen vaikuttavien motiivien lisäksi asiakkaalla on jokin syy aloittaa asiakkuussuhde yritykseen ja pysyä yrityksen asiakkaana (Arantola 2003, 120). Esimerkiksi tietyssä ruokakaupassa asiointiin voi olla syynä sijainti, vahvojen brändien asiakassuhteita saattavat selittää tuotteisiin liittyvät tunteet ja pankeissa asiakkuudet voivat perustua perittyihin tapoihin, jos perhe on sukupolvesta toiseen käyttänyt samaa pankkia. Asiakas saattaa haluta säilyttää asiakassuhteensa, vaikka hän ei ostaisi pitkään aikaan mitään tai olisi tyytymätön palveluun (mts. 120). Usein ei kuitenkaan tiedetä, mikä saa asiakkaat pysymään pitkään uskollisina yritykselle.

Asiakkaiden motiivit pysyä asiakassuhteessa voivat olla samankin toimialan yrityksissä hyvin erilaiset. Vertailutietoa asiakkuusmotiiveista ei ole (mts. 136). Silti se, mikä toimii tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä, voi antaa ideoita myös muille yrityksille. Tutkimuksesta on hyötyä muille yrityksille ja yhteisöille vähintäänkin silloin, jos se saa pysähtymään ja kysymään *mitä-* ja *kenelle-*kysymysten sijaan *miksi*.

Tämä tutkimus on myös mielekäs jatko omalle ammatilliselle kehittymiselleni. Olen aiemmassa opinnäytetyössäni *Kannattavia vai kannattamattomia? Opettajan Tietopalvelun jäsenasiakkaiden asiakaskannattavuus* (Peura 2005) tutkinut asiakaskoh- taista kannattavuutta. Se antoi työvälineen asiakassuhteiden tarkasteluun mutta ei auttanut ymmärtämään, mitkä asiat käyttäytymisen taustalla vaikuttavat. Asiakkuuk- sia ja asiakkaiden sitoutumista yritykseen voidaan johtaa aidosti vain ymmärtämällä kuluttajia ja heidän käyttäytymistään (Arantola 2003, 118).

2 ASIAKASUSKOLLISUUS JA MIKSI SE SYNTYY

Pitkiä asiakassuhteita on pidetty yrityksille kannattavina esimerkiksi sen vuoksi, että uusien asiakkaiden hankkiminen on yleensä kallista. Siksi on totuttu ajattelemaan, että yritysten on pidettävä kynsin hampain kiinni olemassa olevista asiakkaista. Uskollisena pidetyt asiakkaat eivät kuitenkaan ole välttämättä yritykselle kannattavia (Reinartz & Kumar 2002, 86), eivätkä kannattamattomat asiakkuudet muutu kannattaviksi ajan kuluessa, ellei asiakkuuksiin pystytä vaikuttamaan (Storbacka & Lehtinen 2006, 103).

Pitkässä asiakassuhteessa on etuja riippumatta siitä, ovatko asiakassuhteet kannattavia vai kannattamattomia. Pitkään asiakkaina olleiden asiakkaiden palveleminen on usein edullisempaa kuin uusien, ja he voivat olla valmiita maksamaan muita enemmän yrityksen tuotteista tai palveluista (Arantola 2003, 22; Reinartz & Kumar 2002, 86). Asiakkailla saattaa olla myös referenssiarvoa. Asiakkaiden tekemät suositukset voivat auttaa yritystä löytämään uusia asiakkaita, eli tällöin asiakkaat tekevät työtä yrityksen puolesta (Storbacka & Lehtinen 2006, 31). Pitkässä asiakassuhteessa asiakkaan ja yrityksen välille muodostuu sidoksia, joiden ansiosta suhde on usein lujempi kuin lyhyt asiakassuhde.

Pitkä asiakassuhde antaa yritykselle mahdollisuuden kehittää asiakkuutta ja tehdä siitä kannattavan (mts. 31). Kannattavuus voi muuttua asiakkuuden elinkaarena aikana, sillä usein asiakkaat muuttavat ostokäyttäytymistään vaikka jatkavatkin asiakkuutta. Muutokset asiakkuuden elinkaarella jäävät yrityksissä tunnistamatta ja hyödyntämättä, sillä usein ajatellaan, että yrityksen on mahdotonta vaikuttaa asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Jos yritys kuitenkin pystyisi löytämään tavan vastata näihin muutoksiin, sillä voisi olla olennainen vaikutus siihen, pysyykö asiakas yritykselle uskollisena. (Coyles & Gokey 2005, 102.)

Asiakas voi olla sitoutunut yritykseen positiivisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Jos asiakassuhteella ei ole asiakkaalle kovin paljon merkitystä, asiakassuhde on asiakkaan näkökulmasta neutraali. Tällöin asiakas voi hyväksyä jonkin verran asiakassuhteeseen

liittyvää tyytymättömyyttä kuitenkin katkaisematta asiakassuhdetta. (Storbacka & Lehtinen 1997, 104.) Jos asiakas kokee asiakassuhteen epämiellyttäväksi, jokin sidos voi pitää hänet yrityksen asiakkaana, vaikka hän on tyytymätön suhteeseen. Negatiivinen suhde voi syntyä esimerkiksi taloudellisen sitoumuksen, vaikkapa suuren asuntovelan, vuoksi. (Arantola 2003, 120; Storbacka 1997, 104.)

Yritys voi systemaattisesti rakentaa sidoksia, joilla se pyrkii saamaan asiakkaat sitoutumaan yritykseen (Storbacka 1997, 105). Asiakasuskollisuusohjelmia, joilla asiakkaat pyritään pitämään yrityksen asiakkaina, käytetään nykyisin yleisesti yrityksen asiakkuuksien johtamisessa. Niissä ei kuitenkaan lopulta keskitytä johtamaan asiakkaan sitoutumista (Arantola 2003, 43), vaan uskollisuusohjelmat rakennetaan palkitsemaan jo valmiiksi hyviä asiakkaita (Gupta & Zeithaml 2006, 723) ja niissä lähinnä johdetaan asiakkaita ostamaan yrityksestä uudelleen (Arantola 2003, 43).

Asiakasuskollisuusohjelmilla tulisikin olla vaikutusta eniten juuri niihin, jotka ovat yrityksen kannalta huonoja asiakkaita (Gupta & Zeithaml 2006, 723). Yrityksen kannattavuuteen vaikuttaa enemmän se, että yritys onnistuu johtamaan pieniä muutoksia asiakkaiden ostokäyttäytymisessä yritykselle positiiviseen suuntaan, kuin se, saadaanko asiakkuus säilytettyä (Coyles & Gokey 2005, 101). Kun yritys ymmärtää, miksi asiakkaat pysyvät asiakkaina ja mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, sen on myös mahdollista pyrkiä vaikuttamaan asiakkaiden käyttäytymiseen (Arantola 2003, 120). Pelkkä ostokäyttäytymisen mittaaminen ei tähän riitä, sillä se kertoo, mitä asiakkuudessa tapahtuu, mutta ei selitä sitä, miksi näin tapahtuu. (Mts. 27, 38–39.) Tästä syntyy Arantolan (2003, 38) määrittelemien asiakkuusmotiivien tarkastelun suurin hyöty yritykselle, sillä asiakkuusmotiivit auttavat selittämään ja ennustamaan asiakkaan käyttäytymistä.

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat seuraavat:

Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuutta on tutkimuksissa määritelty monin eri tavoin, eikä sille ole olemassa yhtä määritelmää. Määritelmien ääripäissä asiakasuskollisuudella tarkoitetaan joko mitattavaa ostokäyttäytymistä tai positiivista asennetta yritystä kohtaan. Mo-

lemmissä määritelmissä on omat ongelmansa, minkä vuoksi uskollisuutta usein määritellään usein sekä käyttäytymisen että asenteen perusteella. (Paavola 2006, 35–41.)

Motivaatio

Motivaatio saa ihmiset toimimaan. Ihmisten motivaatio on erilaista, ja sen määrä vaihtelee. (Schiffman, Kanuk & Hansen 2007, 121; Ryan & Deci 2000, 54.) Motivaatio voi olla positiivista, jolloin motiivit vetävät ihmistä puoleensa, tai negatiivista, jolloin esimerkiksi pelko saa ihmisen torjumaan jotakin toimintaa (Schiffman, Kanuk & Hansen 2007, 102). Esimerkiksi Schiffmanin, Kanukin ja Hansenin (2007, 98) mukaan markkinoinnissa motivaatio pitää nähdä nimenomaan voimana, joka aiheuttaa kuluttamista.

Asiakkuusmotivaatio

Asiakkuusmotivaation tarkastelu poikkeaa motivaation toimintaan viittaavasta määritelmästä. Asiakkuusmotivaatio selittää syitä aloittaa ja jatkaa asiakkuutta (Arantola 2003, 120). Arantolan (2003) mukaan asiakkuusmotivaatio on asiakaskohtainen, kehittyyvä mielentila. Asiakkuusmotivaatio voi olla myös neutraali tai negatiivinen, jolloin asiakas on tyytymätön yritykseen. Tällöin asiakas ei voi jonkin syyn, esimerkiksi sopimussidoksen, vuoksi lopettaa asiakkuutta. (Mts. 120–136.)

2.1 Asiakasuskollisuuden monet muodot

Asiakasuskollisuuden määrittelemisen toistuvina ostoina on yrityksen liiketoiminnassa yleensä helppo tapa yrittää johtaa asiakasuskollisuutta. Pelkkä ostokäyttämisen huomioiminen ei kuitenkaan auta ennustamaan tulevaisuuteen liittyvää käyttäytymistä. Toisaalta pelkkä asenteen tarkastelemiseen ei kerro totuutta asiakkaan uskollisuudesta. Positiivinen asennoituminen yritykseen ei kerro, ostaako asiakas yrityksestä. Ostamista voi rajoittaa esimerkiksi asiakkaan taloudellinen tilanne. (Paavola 2006, 40.) Asiakas on sitoutunut, kun asiakasuskollisuuteen liittyy lisäksi tavoite asiakassuhteen jatkamisesta (Arantola 2000, 8–9).

Asiakasuskollisuus pitää nähdä muuttuvana tilana, jossa kehitys ilmenee muutoksina sekä käyttäytymisessä että asiakkaan ajatuksellisissa prosesseissa (Paavola 2006, 46). Paavola liittää erityyppisiin uskollisuuden muotoihin erilaisia piirteitä ja jaottelee uskollisuuden muodot lopulta uskollisuuden kehitysvaiheeksi tai motiiviperusteiseksi uskollisuuden muodoiksi (mts. 240–251). Paavolan (2006) löytämät yhdeksän erilais- ta uskollisuuden muotoa esitellään taulukossa 1.

Taulukko 1. Uskollisuuden muodot (Paavola 2006; 183, 251)

Uskollisuuden muoto	Uskollisuuden piirteet	Muodon luokittelu
Pakonomainen uskollisuus	Luottamukseen perustuva, ehdoton	Uskollisuuden kehitysvaihe
Urautunut uskollisuus	Rutiineihin ja tuttuuteen perustuva tapa, jossa alkuperäiset asiakkuuden syyt ovat menettäneet merkityksensä	Uskollisuuden kehitysvaihe
Valistunut uskollisuus	Vaihtoehtojen vertailuun perustuva valinta, joka vapauttaa asiakkaan epävarmuudesta	Uskollisuuden kehitysvaihe
Kriittinen uskollisuus	Jatkuva vaihtoehtojen vertailu ja hintatietoisuus	Uskollisuuden kehitysvaihe
Yhteisöllinen uskollisuus	Yhteisöllisyyden, yhteenkuuluvuuden ja samaistumisen kokemukset: uskollisuus sosiaalisesti merkityksellistä	Motiiviperusteinen muoto
Peritty uskollisuus	Sukupolvelta toiselle siirtyvä, kasvatuksen kautta omaksuttu uskollisuus	Motiiviperusteinen muoto
Pelillinen uskollisuus	Kanta-asiakasetujen tarjoamat mahdollisuudet taloudellisen hyödyn maksimimiseksi: asiakkaalle jännitystä ja mielihyvää säästämisen ja voittamisen tunteesta	Motiiviperusteinen muoto
Imagoperusteinen uskollisuus	Asiakas kokee imagon vastaavan omaa minäkuvaansa tai elämäntyyliään ja pitää sitä tavoiteltavana	Motiiviperusteinen muoto
Ideologinen uskollisuus	Uskollisuudella pyritään yhteiskunnallisesti vaikuttaviin tai eettisiin valintoihin	Motiiviperusteinen muoto

Uskollisuus kehittyi Paavolan mukaan neljän vaiheen kautta. Ne ovat kriittinen uskollisuus, valistunut uskollisuus, urautunut uskollisuus ja pakonomainen uskollisuus. (Mts. 237–238.) *Kriittisen uskollisuuden vaiheessa* asiakas voi olla uskollinen monille yrityksille yhtä aikaa, hän tekee aktiivisesti hintavertailua ja metsästää tarjouksia. Hinnan lisäksi asiakkaaseen voi pyrkiä vaikuttamaan tarjoamalla hintatakuita ja maksuttomia tutustumismahdollisuuksia. *Valistuneen uskollisuuden vaiheessa* uskollisuuden taustalla on halu helpottaa päätöksentekoa arjessa. Hintavertailun merkitys ja vaihtoehtojen määrä vähenevät, jos asiakas on tyytyväinen palveluun ja tuotteisiin. Tässä vaiheessa yrityksen pitää vastata asiakkaan odotuksiin. Asiakkaan huomioon ottamisella voi synnyttää myönteisiä kokemuksia, jotka ylläpitävät uskollisuutta. *Urautunut uskollisuus* on asiakkaan näkökulmasta rutiineihin ja tuttuuteen perustuva asiointitapa. Uskollisuus on välinpitämätöntä, eikä asiakas enää vertaile ostopaikkoja. Uskollisuuteen voi vaikuttaa pitämällä asiakasuskollisuuteen vaikuttavat rakenteet ennallaan. *Pakonomainen uskollisuus* on ehdotonta, tunnepitoista ja moraalisesti velvoittavaa. Tässä vaiheessa asiakassuhde on asiakkaalle henkilökohtaisesti tärkeä. Asiakas luottaa sokeasti siihen, että yritys on hänelle paras vaihtoehto. Asiakaskohdainen räätälöinti ja asiakkaalle tarjottavat uniikkikappaleet lisäävät suhteen ainutkertaisuuden tuntua ja asiakkaan sitoutumista. (Mts. 195–211, 266.)

Uskollisuuden kehittyessä sitoutuminen ja luottamus syvenevät. Yritys ei kuitenkaan pysty kehittämään asiakasuskollisuutta korkeammille tasoille, jos yrityksen strategiset valinnat ovat sen kanssa ristiriidassa. Esimerkiksi jos yritys käyttää hintaa markkina- ja viestintästrategiana, sen voi olla vaikea kehittää asiakasuskollisuutta pakonomaisen uskollisuuden tasolle. Uskollisuuden motiiviperusteiset muodot ilmentävät vahvuuden sijaan asiakkuuteen sitoutumisen syitä. Lähes kaikissa uskollisuuden motiiviperusteisessa muodossa korkeimmalla uskollisuuden tasolla uskollisuus perustuu tuttuuden myötä syntyneisiin tapoihin ja rutiineihin. (Mts. 242, 245, 247, 266.)

Paavolan löytämät uskollisuuden motiiviperusteiset muodot ilmenevät eri tavoin asiakasuskollisuuden eri vaiheissa. Paavolan mukaan juuri uskollisuusmotiivien yhdistäminen asiakasuskollisuuden eri kehitysvaiheisiin auttaa kehittämään konkreettisia ja yksityiskohtaisia toimenpiteitä johtamiseen. Eri uskollisuustyyppien suhteellisten

osuuksien selvittäminen antaa mahdollisuuden käyttää räätälöityjä markkinointiviestinnän keinoja, lisätä kannattavuutta ja ylipäätään kehittää asiakasuskollisuutta tavoitteellisesti. (Mts. 242, 245, 257.)

2.2 Motivaatioteoriat selittävät motivaatiota eri tavoin

Motivaatiota on tutkittu paljon ja sitä voidaan tarkastella useiden erilaisten motivaatioteorioiden kautta. Klassiset motivaatioteoriat selittävät ihmisen motivaation syntyvän fysiologisista lähtökohdista. Näihin kuuluu esimerkiksi behavioristinen näkökulma, jonka mukaan ulkoinen palkitseminen johtaa siihen, että ihminen toistaa paljokkaita toimintaa. Myöhemmissä tutkimuksissa ovat korostuneet muun muassa sisäsyntyinen motivaatio sekä evoluutiopsykologiaan perustuvat teoriat.

Sisäisellä motivaatiolla on tämän hetkisen käsityksen mukaan suuri rooli ihmisten käyttäytymisessä (Ryan & Deci 2000, 56–60). Haluamme olla itseohjautuvia, kehittää itseämme ja olla osa itseämme isompaa yhteisöä tai tarkoitusta (Pink 2011, 10). Ulkoisen palkitsemisen on jopa huomattu heikentävän motivaatiota silloin kun ihminen on sisäisesti motivoitunut. (Pink 2011, 8–9). Esimerkiksi nuorten yhteisöllisyyden kokemusta ja verkkoyhteisöihin osallistumisen motivaatiota käsitelleessä tutkimuksessa havaittiin, että tärkeimmät yhteisöihin osallistumisen motivaatiotekijät olivat itsensä viihdyttäminen, tiedonjano ja sosiaaliset syyt. Huonoiten yhteisöihin osallistumiseen motivoivat palkinnot. (Ahola & Lähdevuori 2012, 10.) Sisäistä motivaatiota voi kuitenkin olla vain silloin kun ihmisellä itsellään on kiinnostusta asiaa kohtaan (Ryan & Deci 2000, 59).

Nurmen ja Salmela-Aron (2005) mukaan motivaatiotutkimuksessa kiinnostuksen kohteina ovat muun muassa motivaation ja hyvinvoinnin yhteys sekä henkilökohtaisten tavoitteiden kehitys ihmisen elämänkaarella. (Nurmi & Salmela-Aro 2005, 10–25.) Motivaatiotutkimuksissa on myös tutkittu ihmisen toimintaa suuntaavien tavoittei-

den laajempaa arvo- ja motiiviperustaa. Lisäksi on havaittu, että ihmisten tavoitteet ovat usein jaettuja. (Nurmi & Salmela-Aro 2005, 25.)

Motiivien tasoja on tutkimusten perusteella useita erilaisia eikä motivaatio aina ole tiedostettua (Nurmi & Salmela-Aro 2005, 10). Motivaatiota voivat ohjata sekä sisäiset että ulkoiset tekijät. Esimerkiksi tunneperäiset motiivit eivät vielä välttämättä itsessään johda toimintaan, mutta kun ne yhdistetään yleisiin ihmisen käyttäytymismalleihin, paranee myös motiivien ennustettavuus (Niitamo 2005, 47).

2.3 Asiakkuusmotivaatio selittää asiakkaan käyttäytymisen syitä

Motivaatio-käsitteen tapaan asiakkuusmotivaatio selittää sitä, *miksi* asiakas toimii kuten toimii. Asiakkuusmotivaatio voi olla myös neutraalia tai negatiivista. Tällöin asiakassuhde pysyy yllä esimerkiksi tavan tai tottumuksen tai vaikka lakiin perustuvan sopimuksen vuoksi, vaikka asiakas ei itse asiassa olisikaan tyytyväinen asiakassuhteeseen. Asiakkuusmotiivit auttavat ymmärtämään kuluttajan käyttäytymisen syitä. Niiden ansiosta asiakasuskollisuutta ja asiakkaan sitoutumista yritykseen voidaan aidosti johtaa (Arantola 2003, 118–120.)

Arantolan (2003, 120–136) mukaan asiakkuusmotiiveja selittävät neljä motiiviryhmää: *asiakkuusedut, asiakkuushaitat, tottumukset ja tavat sekä sidokset*. Arantola (2003) määrittelee *asiakkuusedut* eduiksi, jotka asiakas saa normaalin palvelutason lisäksi sen vuoksi, että hän on hyvä asiakas. Näin esimerkiksi kanta-asiakasohjelman liittymistarjous ei ole asiakkuusetu. Asiakkuusetuja voivat olla rahalliset edut, pehmeät edut, esimerkiksi ajansäästö tai asiakkaan kokema parempi palvelu, huomioiminen sekä vastavuoroisuus (mts. 120). Eduista ei ole hyötyä, jos asiakkaat eivät tiedä, mitä etuja he voivat hyödyntää. Pelkästään eduista viestimisellä voi olla merkittävä vaikutus asiakkaiden kokemukseen, jos he eivät ole tunnistaneeet saamiaan etuja. Etujen tunnistaminen on merkityksellistä erityisesti niiden asiakkaiden kannalta, jot-

ka jatkuvasti tarkastelevat, mitä vaihtoehtoja palvelulle on. (Coyles & Gokey 2005, 104.)

Asiakashaitta taas on ”kielteinen tunne, joka syntyy, kun asiakas vertaa tilannetta siihen, että hän vaihtaisi toiseen toimittajaan”. Tällainen haitta ovat esimerkiksi menetetetyt edut, joiden takia asiakas kokee, että asiakkaana pysymisestä on haittaa verrattuna siihen, millaisia etuja uusi asiakas saa vaikkapa liittymisetuina. Muita asiakashaittoja ovat esimerkiksi yksityisyyden väheneminen sekä pettymykset, jos asiakas esimerkiksi kokee, ettei viestintä kohdistu hänelle (Arantola 2003, 128–130).

Kolmannen asiakkuusmotiiviryhmän, *tapojen ja tottumusten*, merkitys asiakkuuden syntymisessä ja jatkumisessa voi olla erittäin suuri sen mukaan, mistä toimialasta on kyse (mts. 112). *Tavat* voidaan määritellä tarkoituksellisiksi valinnoiksi, joiden tekemistä valinnan jälkeen jatkamme kiinnittämättä asiaan sen enempää huomiota (Duhigg 2014, 15). Aivomme ovat virittyneet etsimään tapoja, joita ne voisivat alkaa käyttää oikopolkuina niin, ettei jatkuvien valintojen tekemiseen tarvitse käyttää energiaa (Ciotti 2014). Salosen ja Toikkasen (2014, 137) mukaan valitsemme mielellämme meille tuttuja asioita, koska se vähentää epäonnistumisen riskiä. Siksi asiakaskollisuuskin voi syntyä tavoista, jotka muodostuvat asiakkaille tutuiksi ja siten turvallisiksi ja luotettaviksi (Paavola 2006, 144).

Sidokset pitävät asiakkaasta kiinni silloin, kun asiakas pohtii vaihtamista toiseen palveluntarjoajaan. Sidoksia voivat olla esimerkiksi taloudellinen sidos, maantieteellinen sidos, juridinen sidos, tunnesidos tai sosiaalinen sidos. (Arantola 2003, 120–136.) Yritys voi tietoisesti rakentaa sidoksia asiakkaaseen, mutta se ei voi vaikuttaa asiakkaan sitoutumisen tasoon. Ollakseen sitoutunut johonkin yritykseen asiakkaan on koettava sidos merkitykselliseksi itselleen (mts. 120; Storbacka & Lehtinen 2006, 105). Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan erityisesti tunnesidokseen ja sosiaaliseen sidokseen liittyviä käyttäytymismalleja ja sitä, voisiko näitä sidoksia rakentaa hyödyttämään yrityksen toimintaa.

2.4 Tunne- ja sosiaaliset sidokset ovat lujimpia sidoksia

Tunteet ovat lyhytkestoisia reaktioita, jotka suuntaavat käyttäytymistä. Tunteilla on erilaisia tarkoituksia. Ne kertovat asioiden tärkeysjärjestyksen, ohjaavat toimintaa kohti tavoitteita sekä säätelevät energiatasoa ja auttavat suuntaamaan energian oikein. Tunteet vaikuttavat muun muassa aloitteellisuuteen, luovuuteen ja kiinnostukseen. (Rantanen 2011, 37–39, 41.)

Ihmisten käyttäytymistä ohjaa halu kokea positiivisia tunteita. Esimerkiksi kulutusvalinnoissa päädytään niihin valintoihin, joiden ajatellaan tekevän onnelliseksi (Mogilner, Aaker & Kamvar 2010). Positiiviset tunteet ovat myös yhteydessä halukkuuteen kertoa yrityksestä positiivisia asioita, olla uskollisia ja maksaa enemmän (Yu & Dean 2001, 247). Negatiivisetkin tunteet ohjaavat kulutus- ja ostokäyttäytymistä. Esimerkiksi häpeän tunteen syntyminen ostotilanteessa voi muuttaa käyttäytymistä siten, että tulevaisuudessa vältetään häpeää aiheuttaneita tilanteita (Talvio 2011, 156–162).

Erilaiset tunteet vaikuttavat myös päätöksentekoon eri tavoin. Innostuneet ihmiset ovat optimistisimpia, ja ahdistuneina pelataan varman päälle. (Rantanen 2011, 59–60.) Itse asiassa ilman tunteita päätöksiä ei voi tehdä lainkaan. Järkeäkin tarvitaan päätöksenteossa mutta vasta sen jälkeen, kun kehon automaattiset viestit ovat rajanneet vaihtoehtoja. (Damasio 2001, 72–86, 186.)

Emotionaaliset sidokset eli tunnesidokset tarkoittavat, että asiakas on sitoutunut yritykseen tunneperäisesti ja kokee, ettei voi sen vuoksi vaihtaa asiakkuutta muualle. Tunnesidokset ovat vaikeasti mitattavia, mutta ne voivat olla vahvimpia sidoksia, joita yrityksen ja asiakkaan välille syntyy. (Arantola 2003, 134.) Vaikka sidokset saattavat pitää asiakkaan kiinni yrityksessä myös silloin kun asiakas on tyytymätön, tunne- ja sosiaaliset sidokset eivät voi koskaan olla negatiivisia (Arantola 2000, 48). Eli jos asiakas on vaikkapa turhautunut yrityksen toimintatapoihin, hän vaihtaa yritystä, ellei häntä pidä kiinni jokin muu sidos.

Tunneperäisesti sitoutuneiden asiakkaiden osuus on usein pieni, mutta nämä uskolliset asiakkaat ovat yritykselle elintärkeitä. He muun muassa käyttävät enemmän rahaa eivätkä vaihda palveluntarjoajaa helposti. Siksi tunnesidosten rakentamisen pitäisikin olla yrityksissä asiakasjohtamisen keskeisenä tavoitteena. (Coyles & Gokey 2005, 104.) Nummenmaan, Glerean, Viinikaisen, Jääskeläisen, Harin ja Samsin (2012) tutkimuksessa saatiin viitteitä jopa siitä, että tunteet tarttuvat ihmisestä toiseen. Siten yhteiset tunnekokemukset voivat auttaa kokemaan asioita samalla tavalla. (Mt. 2012.) Vaikka tunnesidokset ovat pääasiassa henkilökohtaisia, niillä voi olla yhteys sosiaaliseen käyttäytymiseen, koska juuri tunnetekijät saattavat vahvistaa yhteisön kokemusta yrityksestä.

Sosiaalisella sidoksella viitataan Arantolan (2003, 134) mukaan sidokseen, joka syntyy asiakkaan ja yrityksen henkilöstön tai asiakkaan ja muiden asiakkaiden välille. Ihmiset, joihin samaistumme, vaikuttavat käytökseemme tiedostamattamme voimakkaasti (Goldstein, Martin & Cialdini 2010, 13). Samaistumisen kohteet voivat käsittää myös ne yhteisöt ja verkostot, joihin koemme kuuluvamme, vaikka emme ole välittömässä kontaktissa niiden kanssa (Schiffman, Kanuk & Hansen 2007, 296).

Perhe ja ystävät vaikuttavat tärkeistä viiteryhmistä käytökseemme vahvimmin. Koska vietämme paljon aikaa töissä, muodostuu työpaikalla sekä virallisia että epävirallisia suhteita, jotka voivat vaikuttaa kulutuskäyttäytymiseemme. Samaistumisen kohde voi olla myös abstraktimpi yhteisö, esimerkiksi virtuaalinen yhteisö, jossa emme koskaan fyysisesti tapaa yhteisön jäseniä. Kun haluamme saada hyväksyntää niiltä, joihin samaistumme, haluamme myös käyttää samoja tuotteita, brändejä tai muita samaistumisen kohteelle tunnusomaisia merkkejä. Samaistumisen kohteet voivat siis muodostua mistä tahansa ryhmästä, jonka kanssa jaamme esimerkiksi samat arvot, asenteet tai käyttäytymisen, vaikka emme ole heidän kanssaan suorassa vuorovaikutuksessa. Näin ollen yhteisö, jota pidämme luotettavana ja houkuttelevana ja jolla katsoimme olevan valtaa, voi vaikuttaa kulutusasenteisiimme ja selittää käytöksemme muutoksia. (Schiffman, Kanuk & Hansen 2012, 295–299.)

Positiivisia tunteita herättävillä samaistumiskohteilla on enemmän vaikutusta käytökseemme kuin esimerkiksi sillä, että pyrimme välttämään auktoriteetiksi koke-

mamme ryhmän tai ihmisen edessä naurunalaiseksi joutumista (mts. 296–297, 299). Ylipäänsä uskomme herkästi niitä tahoja, joiden koemme käyttävän valtaa ja joiden auktoriteettiin luotamme (Salonen & Toikkanen 2015, 188). Esimerkiksi voimakkaan positiivisesti yritykseen suhtautuvat voivat vetää viiteryhmään kuuluvia asiakkaita puoleensa. Nitzanin ja Libain (2011, 35–36) tutkimuksessa saatiin viitteitä siitä, että mitä laajemmat sosiaaliset verkostot asiakkaalla on, sitä todennäköisemmin hän saa signaaleja myös niistä, jotka ovat jättäneet asiakkuuden. Siksi asiakas myös itse todennäköisemmin päättää asiakkuuden. Todella sitoutuneisiin yrityksen asiakkaisiin eivät kuitenkaan pois lähteneiden asiakkaiden kannat vaikuta. (Mts. 35–36.)

Tutkimusten mukaan samaistumiseen ei välttämättä edes tarvita viiteryhmää, vaan kyse on ihmisen biologisesta käyttäytymismallista. Käyttäydymme niin kuin *kuvittelemme* muiden käyttäytyvän. (Goldstein, Martin & Cialdini 2010, 13.) Sosiaaliset sidokset saattavatkin vaikuttaa meihin paljon Arantolan (2003, 134) määritelmää laajemmassa kontekstissa. Esimerkiksi Voss ja Voss (1997, 293) näkevät sosiaalisten sidosten syntyvän yhteisten jaettujen arvojen pohjalle. Samoin Paavolan mukaan asiakaskollisuus voi olla myös yhteisöllistä. Silloin uskollisuus perustuu yhteenkuuluvuuden kokemiseen ja yhteisiin arvoihin. (Paavola 2006, 218.) Mitä vähemmän meillä on tietoa tuotteesta tai palvelusta, sitä enemmän muiden kokemukset ja mielipiteet vaikuttavat meihin. (Schiffman, Kanuk & Hansen 2007, 297.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimusongelma

Asiakkaiden käyttäytymisen syitä ei usein ymmärretä syvällisesti eikä asiakastietoa pystytä hyödyntämään tehokkaasti runsaasta ostokäyttäytymiseen liittyvästä tietomassasta huolimatta. Eri toimialoilla asiakassuhteessa pysymistä voivat selittää erilai-

set tekijät, eikä yleistä asiakkuusmotivaatiota tai vertailutietoa ole olemassa. (Aran-tola 2003, 136.) Tutkimusongelmana on, että toimeksiantajayrityksessä ei tarkemmin tunneta syitä sille, miksi asiakkaat pysyvät toimeksiantajayrityksen asiakkaina.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Opettajana Tietopalvelussa pitkään asiakkaina olleiden jäsenasiakkaiden motiiveja sille, miksi he ovat pysyneet pitkään yritykselle uskollisina asiakkaina. Digitaalisen tietomassan takaa ihmisten käytökselle voi löytyä erilaisia, ehkä yllättäviäkin, syitä pysyä yrityksen asiakkaina. Vaikka ihmisten on vaikea tiedostaa kaikkia oman käyttäytymisensä syitä, asiakkaiden haastatteleminen saattaa avata täysin uuden näkökulman yrityksen käsityksiin sen asiakkaista. Kun ymmärretään pitkään asiakkaana olleiden motiiveja, voidaan saada käyttöön myös muihin asiakassuhteisiin sovellettavaa tietoa. Tällöin voidaan löytää keinoja, joilla asiakassuhteita saadaan pidennettyä, ja vaikuttaa asiakaskäyttämiseen sekä yritystä että asiakasta itseään hyödyttävällä tavalla.

Tutkimuksen keskeinen tutkimuskysymys on:

- 1) Mitkä motiivit selittävät pitkäaikaisten asiakkaiden pysymistä Opettajan Tietopalvelun jäseninä?

Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:

- 2) Mitkä sosiaaliset ja tunnetekijät vaikuttavat pitkässä asiakassuhteessa?
- 3) Miten asiakasuskollisuutta voidaan kehittää motiivit tunnistamalla?

Tavoitteena on löytää motiiveja, joiden avulla voidaan kehittää Opettajan Tietopalvelun asiakkuuksien johtamista ja asiakkaille kohdistettua viestintää. Tutkimuksessa keskitytään selvittämään jäsenasiakkaiden omia näkemyksiä pitkää asiakassuhdetta selittävästä tekijöistä. Koska tässä vaiheessa haluttiin keskittyä tutkimaan pitkään asiakkuuteen liittyviä motiiveja, tutkimuksessa ei yhdistetä haastateltavien tietoja ostohistoriaan eikä siten liitetä todellista käyttäytymistä asiakkaan omiin käsityksiin asiakkuuden hyvyydestä tai huonoudesta. Jos sen sijaan tutkimuksen perusteella

motiivit näyttävät eriytyvän, voi olla hyödyllistä tutkia myöhemmin lisää motiiveja ja yhdistää tutkimukseen myös ostokäyttäytymistietoja tai kannattavuuslaskentaa. Tällöin saadaan tarkempaa tietoa siitä, onko joillakin tietyillä motiiveilla enemmän yhteyttä asiakkaan kannattavuuteen.

3.2 Tutkimus- ja analyysimenetelmät

Tutkimusotteeksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus. Eskolan (2010, 182) mukaan laadullisen aineiston voidaan ajatella olevan tutkijan ”ajattelun vauhdittaja” eikä pelkääntään antavan vastauksen tutkijalla olevaan valmiiseen kysymykseen. Kvalitatiivinen tutkimus on luonnollinen valinta yleensä juuri silloin, kun tutkimuksen kohteille halutaan antaa mahdollisuus kertoa tutkimusongelmasta omista lähtökohdistaan (Hakala 2010, 21).

Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelussa määritellään haastattelun aihepiirit, jotka haastattelun aikana käydään läpi. Kysymysten muoto ja järjestys voivat kuitenkin vaihdella haastateltavien välillä sen mukaan, miten kunkin haastattelu etenee. (Aaltola & Valli 2007, 28.) Teemahaastattelu antaa mahdollisuuden luoda rungon aihepiirin ympärille, mutta samalla se mahdollistaa sen, että haastattelun aikana voi syventää tietoa esiin nousevista uusista aiheista. Teemahaastattelussa haastateltavat saavat kertoa kokemuksistaan omin sanoin, mikä auttaa ymmärtämään tarkasteltavaa ilmiötä ja parhaimmillaan myös löytämään siihen uusia näkökulmia. (Eskola & Vastamäki 2010, 27–37.) Tutkimuksen teemat ja haastattelun runko ovat liitteenä (Liite 1).

Tutkimuskäyttöön olisi ollut saatavilla paljon esimerkiksi pitkien asiakassuhteiden ostokäyttäytymiseen liittyvää dataa mutta ei sellaista tietoa, joka olisi lisännyt ymmärrystä asiakkaiden omista käsityksistä pitkään asiakassuhteeseen. Kvalitatiiviseen tutkimukseen ja nimenomaan teemahaastatteluun päädyttiin siksi, että haluttiin asi-

akkaita kuuntelemalla ymmärtää paremmin, mitä tekijöitä pitkien asiakassuhteiden taakse kätkeytyy.

3.3 Tutkimuksen kohderyhmä ja tutkimuksen toteuttaminen

Opettajan Tietopalvelu on opetus- ja kasvatustalouden ammattilaisille suunnattu verkko-kirjakauppa ja ammatillinen kirjakerho. Kuka tahansa voi ostaa Opettajan Tietopalvelun valikoiman kirjoja, mutta Tietopalveluun voi liittyä myös jäseneksi. Jäsenet saavat muun muassa erilaisia hintaetuja, säännöllisesti tietoa alan uutuuksista sekä 4–6 kertaa vuodessa kauden kirjan, joka kirjakerhoille tyypillisen negative option -mallin mukaisesti postitetaan jäsenille, mikäli he eivät peru kirjan tuloa ennakkoon. Tietopalvelussa on noin 6500 jäsenasiakasta. Jäsenmäärä on viime vuosina ollut tasaisessa muutaman prosentin laskussa. (Funtor Oy:n asiakasrekisteri 2015.)

Yrityksen toimintamalli on kohderyhmän ja tiukan kohderyhmärajoituksen vuoksi kansainvälisestikin harvinainen, eikä sillä ole Suomessa samaan tapaan toimivia kilpailijoita. Taantuvalla kirja-alalla yritys on kulkenut vastavirtaan, sillä se on onnistunut säilyttämään tasaisesti kasvavan liikevaihdon sekä hankkimaan jatkuvasti uusia asiakkaita, vaikka kokonaisjäsenmäärä onkin hieman laskenut.

Aineiston perusjoukko ovat jyväskyläläiset Opettajan Tietopalvelun jäsenasiakkaat. Kun keskimääräinen jäsenikä Tietopalvelussa on 6,5 vuotta, valittiin haastateltavat joukosta, jotka olivat olleet jäseninä yli 10 vuotta. Tällä haluttiin varmistaa, että tutkimukseen osallistuvat ovat olleet selvästi keskimääräistä pitempään Tietopalvelun asiakkaina.

Haastattelukutsu (liite 2) lähetettiin huhtikuussa 2015 seitsemälle kymmenelle tutkimuskriteerit täyttävälle jäsenelle. Haastateltaville tarjottiin jo kutsukirjeessä toimeksiantajayrityksen lahjakorttia kiitokseksi haastattelusta. Haastateltavaksi ilmoittautui kutsun perusteella 13 jäsenasiakasta, jotka kaikki haastateltiin Jyväskylässä toukuussa 2015. Haastattelupaikan on oltava rauhallinen ja turvallinen, jotta hyvä vuo-

rovaikutus haastattelussa voi toteutua (Hirsjärvi & Hurme 2000, 74). Siksi haastattelut tehtiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun tiloissa tai haastateltavan toivomissa tiloissa, yleensä heidän työpaikallaan. Haastattelut äänitettiin digitaalisesti haastateltavien luvalla.

Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin tekstimuotoon sanatarkasti, jotta aineiston hahmottaminen ja käsittely oli helpompaa. Yksityiskohtaisempi litterointi äänenpainoineen ja huokauksineen ei aiheen käsittelyn kannalta kuitenkaan ollut tarkoituksenmukaista (mts. 140). Litteroitu aineisto teemoiteltiin. Teemoittelussa tarkastellaan aineistoista nousevia, haastatteluja yhdistäviä piirteitä (mts. 173). Aineisto analysoitiin teoriasidonnaisesti. Analysoinnissa on siis kytköksiä teoriaan, mutta se ei suoraan pohjautu teoriaan (Eskola 2010, 182).

3.4 Luotettavuuden arviointi

Tutkija työskentelee tutkimusyrittäjän sisäryhtymässä, minkä vuoksi tutkittavan yrityksen ja sen kohderyhmän toimintatavat ovat tutkijalle tuttuja. Siksi tutkijalla on väistämättä mielikuvia yrityksen toiminnasta. Toisaalta toimintatapojen tunteminen auttaa ymmärtämään syvällisemmin yrityksen toimintaa ja kehittämiskohtia. Tutkimuksen tarkoitus on laajentaa ymmärrystä pitkiin asiakassuhteisiin liittyvästä ilmiöstä. Yrityksen toimintaympäristön tunteminen auttaa kenties pääsemään haastateltavien avulla syvemmälle ilmiöön ja sen ymmärtämiseen.

Tutkijan yhteyttä tutkittavaan yritykseen ei tarkoituksellisesti tuotu esiin haastattelussa, ellei haastateltava itse kysynyt aiheesta, sillä sen ei haluttu rajoittavan vastajien kokemusta siitä, mitä he voivat kertoa. Näin haastateltavat uskaltavat myös rohkeasti kritisoida toimintaa niin halutessaan. Osa haastatelluista kuitenkin tunnisti tutkijan nimen yritysten viestinnän perusteella, ja silloin tutkijan yhteys yritykseen selitettiin. Kaikkien haastattelujen alussa painotettiin tutkimushaastattelussa kerrottavien tietojen luottamuksellisuutta ja sitä, että haastattelussa esiin tulleita asioita

käytetään vain tutkimustarkoituksiin. Sekä haastattelujen tekemisessä että niiden analysoinnissa pyrittiin objektiivisuuteen yritykseen liittyvästä yhteydestä huolimatta.

Haastateltavat valittiin jyvaskyläläisistä jäsenasiakkaista, jotta kaikkia haastatteluun osallistuvia oli mahdollista haastatella kasvotusten. Jo haastateltavia valittaessa tiedettiin, että Jyväskylässä jäsenistössä voi korostua opettajankouluttajien osuus. Sen vuoksi osa pitkäaikaisista jäsenistä, jotka selvästi olivat opettajankouluttajia, karsittiin pois jo siinä vaiheessa, kun haastattelukutsujen saavien ryhmää valittiin. Haastateltavia valittaessa kutsuttavien joukosta pyrittiin karsimaan pois myös organisaatioiden edustajat, jotta olisi pystytty sulkemaan pois tutkimuksesta organisaation vaikutus, esimerkiksi tietoinen hankintapäätös. Tästä huolimatta haastattelutilanteessa paljastui, että kaksi haastateltavista teki ostopäätöksiä nimenomaan organisaation edustajina ja organisaation linjausten mukaisesti. Sisäistä luotettavuutta kasvatettiin myös sillä, että haastattelukutsun saaneet olivat kaikki olleet selvästi keskimääräistä pidempään Tietopalvelun jäseninä.

Tutkimukseen ulkoiseen luotettavuuteen voi vaikuttaa se, että haastateltavia ei valittu ammattinimikkeiden tai työtehtävien perusteella, koska yrityksessä ei ole tarkkaa tietoa siitä, missä tehtävissä jäsenasiakkaat ovat. Tutkimus on toteutettu siten, että se periaatteessa on toistettavissa tutkimusolosuhteiltaan ja analysointitavaltaan samanlaisena. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen toteuttamiseen vaikuttaa kuitenkin aina myös se, kuka tutkimuksen toteuttaa ja mistä lähtökohdista hän tutkimukseen tarttuu.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Millaisia pitkään jäsenenä olleet asiakkaat ovat?

Opettajan Tietopalvelun keskeisin asiakasryhmä ovat alakoulussa työskentelevät opettajat, sillä suurimmassa osassa palvelun tarjoamista kirjoista käsitellään juuri peruskoulussa kohdattavia haasteita. Haastatelluista kuitenkin vain yksi toimi varsinaisesti yrityksen ydinkohderyhmäksi muodostuneiden alakoululaisten parissa. Tämä henkilö työskenteli erityisopettajana. Kolme haastateltua oli haastatteluhetkellä työelämän ulkopuolella: yksi eläkkeellä, yksi työttömänä työnhakijana ja yksi opiskeli muuta kuin opetus- ja kasvatusalaa. Haastatelluista kaksi toimi yläkoulussa ja lukiossa lehtorina ja kaksi oli opettajankouluttajia. Loput neljä toimivat muiden nuorisosteiden tai aikuisopiskelijoiden opettajina. Yksi haastateltu työskenteli muualla kuin opetus-alalla.

Haastatellut henkilöt olivat eri-ikäisiä ja uransa eri vaiheissa. Yksi heistä oli ollut Opettajan Tietopalvelun jäsenenä sen koko historian ajan. Haastatellut edustivat siis melko laajasti opetusalan kenttää ydinkohderyhmän puuttumista lukuun ottamatta. Haastatelluista kaksi oli miehiä ja loput naisia. Sukupuoli ei tuonut eroja haastatelluissa, vaan sukupuolesta riippumatta samankaltaiset asiat nousivat esille. Sen vuoksi sukupuolten eroja ei tulosten käsittelyssä nosteta erityisesti esille.

Jäsenillä oli selkeä käsitys siitä, millaisena he pitävät omaa jäsenyyttään. Jäsenten käsitystä heidän omasta ostokäyttäytymisestään ei erikseen kysytty, mutta aihe nousi esille jossain välissä kaikkia haastatteluita. Haastatellut ovat siis kertoneet oman käsityksensä ostoaktiivisuudesta, eikä jäsentietoja ole yhdistetty jäsenen todellisiin ostohistoriatietoihin.

Käsitys itsestä jäsenenä ostokäyttäytymisen perusteella jakautui karkeasti kahtia niihin, jotka pitivät itseään aktiivisina tilaajina, ja niihin, joiden ostokäyttäytyminen oli muuttunut passiiviseksi ja jotka lähinnä seurasivat palvelun kautta alalla ilmestyvää kirjallisuutta. Siksi haastatellut jakautuivat joko ”aktiivisiin ostajiin” tai ”seuraajiin”.

Osa haastatelluista kertoi olleensa aiemmin aktiivisempia tilaajia mutta siirtyneensä enemmän seuraamaan valikoimaa esimerkiksi työtehtävien muututtua tai uuden työnantajan ryhdyttyä maksamaan jäsenen tarvitsemia ammattikirjoja. Taulukossa 2 esitetään yleiskuva haastatelluista sekä heidän omat käsityksensä itsestään Opettajan Tietopalvelun jäseninä haastatteluhetkellä.

Taulukko 2. Haastateltujen profiilit

Toimenkuva	Koulutus	Käsitys itsestä jäsenenä (ostokäyt- täytymisen näkökulmasta)
Eläkeläinen	Kasvatustieteen maisteri + 3 opettajatutkintoa	"Aktiiviotaja": Ostanut paljon itsel- leen ja muille ja olisi halunnut tilata enemmänkin
Yliopiston opettaja	Terveystieteiden maisteri, opettajan pedagogiset opin- not	"Seuraaja": Ostanut aiemmin enemmän, mutta nyt työnantaja tilaa kirjat
Työtön	Tohtorin tutkinto, opettajan pedagogiset opinnot, useita muuta tutkintoja	"Seuraaja": Aiemmin aktiivisempi tilaaja työuran muuttuneiden tar- peiden mukaan
Vaikeavammaisten ryhmä- vastuupettaja	Kasvatustieteen maisteri, erityisopettaja, opettajan pedagogiset opinnot	"Aktiiviotaja": Ostanut erityisesti kauden kirjoja, joita "tarvinnut vain harvoin perua"
Opinto-ohjaaja ja viestinnän opettaja (organisaatioas.)	Filosofian maisteri, äidinkielen lehtori	"Aktiiviotaja": Ostaa kaikki kauden kirjat, mutta ei muuta
Psykoterapeutti	Psykiatrinen erikoissairaan- hoitaja, lisäksi terapiapuolen koulutuksia	"Seuraaja": Maltillinen ostaja, ei ole ostanut "kovin hirveästi"
Erytisopettaja (organisaat- ioasiakkuus)	Filosofian maisteri, puhetera- peutti, erityisopettajaopinnot	"Seuraaja": Ei osta mitään, koska organisaatiossa on ostokielto
Englannin opettaja	Kasvatustieteen maisteri	"Aktiiviotaja/seuraaja": Tilaa fiilik- sen mukaan ja kirjojen kiinnosta- vuuden perusteella
Opettajankouluttaja	Filosofian tohtori	"Seuraaja": Ostaa nyt vain hyvin satunnaisesti, seuraa kirjallisuutta, suosittelee esimerkiksi opiskelijoille
Lukion lehtori	Filosofian maisteri, maantie- de, biologia ja tietotekniikka, erityispedagogiikka	"Aktiivinen ostaja": Tilaa kauden kirjat, lisäksi kiinnostuksen mukaan muuta
Ammattikorkeakoulun leh- tori	Yhteiskuntatieteiden ja psyko- logian maisteri, opettajan pedagogiset opinnot	"Aktiiviotaja": Ostaa oman kiinnos- tuksen tai tarpeen mukaan kirjoja aktiivisesti, mutta vähemmän kau- den kirjoja
Opettajankouluttaja	Filosofian tohtori, viestintätie- teet	"Seuraaja": Ostaa satunnaisesti kauden kirjoja, jotka vastaavat omaa kiinnostusta, ei tilaa muuta
Opiskelija	Artesaani, muotoilija (AMK)	"Seuraaja": Ei osta tällä hetkellä mitään, koska on kouluttautumassa muulle kuin opiskelualalle

Haastatellut jakaantuivat oman kokemuksensa mukaan aktiivisiin ostajiin ja palvelun seuraajiin. Tätä jakoa myötäili käsitys siitä, miksi haastatellut itse ajattelivat pysyneensä pitkään jäsenenä. Ne, jotka kuvailivat jäsenyyttä positiivisesti ja sanoivat itse tilaavansa aktiivisesti, mainitsivat pitkän jäsenyyden syyksi enemmän omaan kiinnostukseensa liittyviä syitä: aktiivisen halun kehittää itseään, kirjojen kiinnostavuuden sekä tarpeen saada ajantasaista tietoa pysyäkseen ammatissa ajan tasalla. Toisaalta myös tietoinen sitoutuminen, päätös pysyä jäsenenä, mainittiin muutaman kerran syyksi pitkälle jäsenyydelle.

Varmaan se, että on halu itseään kehittää, ja sitä ajantasaista tietoa ja monipuolista tietoa, niin kuitenkin Opettajan Tietopalvelulla on ammatikirjallisuus hyvin tarjolla ja se tulee vielä sisältö käsiin – on se sitten lehti tai netti – mutta se, että ne on helposti saatavilla.

Muutenkin asenteet on täällä sellaiset, että jos johonkin sitoudutaan, niin sitten sitoudutaan ja ollaan sitoutuneena kunnes perustelu sen katkaisee. Kyllä mä sanoisin, että se on sellainen sitoumus.

Ne, jotka kertoivat tilaavansa epäsäännöllisesti tai eivät ollenkaan, vastasivat poikkeuksetta, että olivat edelleen jäseninä, koska ei ollut syytä päättää jäsenyyttä. Näin oli myös silloin, kun valikoiman seuraajiksi siirtyneet jäsenet kuvasivat olleensa aiemmin aktiivisia tilaajia. He kokivat palvelun omakseen ja suhtautuivat siihen positiivisesti mutta eivät kuitenkaan tilanneet kirjoja. Vähäistä tilausmäärää selittivät haastateltujen puheissa pääasiassa kaksi syytä: kirjoja ei ollut varaa ostaa resurssien puutteen vuoksi, tai tarjonta ei kohtaa omia ammatillisen kehittymisen tai kiinnostuksen tarpeita. Alan ammattitiedon seuraaminen jäsenyyden avulla oli kuitenkin näille vastajille jo itsessään tärkeää.

Aikuisia ohjaavat haastatellut, jotka kuvailivat itseään tiedon seuraajiksi, kokivat kuitenkin olevansa eräänlaisia tiedon solmukohtia. Heille alalla ilmestyvän kirjallisuuden seuraaminen oli tärkeää. Jäsenyys helpotti uuden tiedon seuraamista ja mahdollisti sen jakamisen eteenpäin omille opiskelijoille, vaikka he eivät itse olisi aktiivisesti tilanneet kirjoja.

En ole kokenut tarvetta irrottautua. Että se on yksi tapa pitää omaa asiantuntemusta ajan tasalla just ammatillisen kirjallisuuden näkökulmasta.

Onko mahdollisesti ollut silleen, että huonona kautena en oo tiennyt miten sen lopettaisin tai sitten en oo vaan saanut aikaan, koska mä en oo kaikissa asioissa aikaansaavin ihminen, tai sitten olen vaan ollut toiveikas, että silloinkin siellä on ollut jotain helmiä joukossa.

Ehkä just se, että mun pitää olla koko ajan tietoinen, että mitä lähteitä ois opiskelijoilla käytössä erilaisiin tehtäviin ja tuota, että mistä asioista kirjoitetaan, mistä julkaistaan, mitkä on tavallaan sellaisia pinnalla olevia teemoja. Niin se on yksi syy sitten, että oon pysynyt mukana. – – Ja aika paljon vinkkaan opiskelijoille, että nyt on tullut tällainen uus kirja, että tää sopis ihan just tähän sun aiheeseen mistä oot tekemässä työtä.

Noin puolet haastatelluista piti jäsenyyden roolia suurena omassa ammatillisessa kehittämisessä. Ne, joiden mielestä rooli oli vähäinen, olivat niitä, jotka kokivat olevansa enemmän valikoiman ”seuraajia” tai kertoivat ostavansa vain vähän. Mitä enemmän jäsen oman käsityksensä mukaan tilasi kirjoja ja hyödynsi näin jäsenyyttä, sitä suurempi rooli omaan ammatilliseen kehitykseen palvelulla tuntui olevan.

Osalla haastatelluista jäsenyyden rooli ja sen merkitys oli muuttunut paljon jäsenyyden aikana. Esimerkiksi työttömyys tai työpaikan tai -tehtävien vaihtuminen olivat saaneet myös jäsenyyden merkityksen muuttumaan. Jos ammatillisessa tilanteessa ei ollut tapahtunut muutoksia, jäsenyyttäkin pidettiin muuttumattomana.

4.2 Ammatillinen itsensä kehittäminen on vaatimus

Mä just sanoin, että opettaja ei voi olla pessimisti. Koska jos ois pessimisti, niin se tyrehtyis se kasvu.

Kaikkia haastateltuja yhdisti sitoutuminen omaan työhön ja viihtyminen työssä, voimakas ammatillinen identiteetti sekä halu kehittää koulua ja nimenomaan olla itse

viemässä muutosta eteenpäin. Haastatteluista välittyi kuva varsin optimisesta elämäntilanteesta. Optimistisuus heijastui erityisesti opetusalan ammattilaisten haastatteluissa. Kahden muun haastatellun elämäntilanteet saattoivat vaikuttaa paljon siihen, miksi heidän näkemyksensä olivat tästä linjasta poikkeavia.

Haastateltuja opetusalan ammattilaisia yhdisti voimakas ammatillinen identiteetti. Heidän persoonissaan korostuivat innostus sekä voimakas kiinnostus – jopa intohimo – omaan työhön. Haastatellut kuvasivat usein olevansa kutsumustyössään tai ainakin viihtyvänsä tällä hetkellä työssään. He olivat sitoutuneita työhönsä tai työyhteisöön sen mahdollisista haasteista tai ongelmista huolimatta.

No siis se on näkynyt sillai, ettei ole paljon viitsinyt työtunteja laskea kun on kokonaisuutta hoitanut.

Just siinä kiinnostuksessa, että mä en oo huomannut sitä, mikä on työtä ja mikä elämää. – – Ois pitänyt enemmän jättää ihan sille omalle elämälle. Ajatella perhe-elämää ja muuta silloin ajoissa jo. Se niinku meni siinä ammatissa ja siihen kasvamisessa ja siinä työn tekemisessä, että mä en sitten perhettä ruvennut perustamaan ajoissa.

Kahdella haastatellulla ei ollut opetusalan koulutusta, ja heidän vastauksensa poikkesivat jonkin verran opetuslalle kouluttautuneiden haastateltujen vastauksista. Näiden kahden käsitykset esimerkiksi siitä, kokevatko he olevansa tällä hetkellä ammatillisesti oikeassa paikassa, olivat huomattavasti kriittisempiä kuin opetusalan ammattilaisilla. Näillä vastaajilla oli myös selvästi armollisempi käsitys ammatillisen kehittymisen vaatimuksesta.

Useissa opetusalan ammattilaisten haastatteluissa toistui samankaltainen teema: alalla ei voi toimia, ellei ole kiinnostunut seuraamaan, mitä ympärillä tapahtuu, ja ellei ole valmis kehittämään itseään. Itsensä kehittäminen näyttäytyi haastateltujen vastauksissa jopa vaatimuksena: opettajan *pitää* kehittää itseään. Ammatillista itsensä kehittämistä pohdittaessa toistuivat sellaiset sanat kuin *elämäntapa*, *ensiarvoisen tärkeää*, *elinehto*, *olennainen merkitys*. Haastatellut kuvasivat omaa ammatillista

kehittymistään tärkeäksi muun muassa siksi, että se pitää virkeänä ja ajan tasalla, kehittää osaamista ja omia ajatuksia sekä antaa tunteen, että on jotain annettavaa työhönsä.

Ihan hirmu tärkeää – sitä saa ikuisesti opiskella, että miten opetetaan ja opitaan. Ei suinkaan olla valmiita.

Sehän tuottaa tietynlaisen flow-kokemuksen parhaimmillaan ja oppimisen ja uuden oivaltamisen iloa.

Ja se, että aika pian, jos jättää seuraamisen tai lukemisen tai on sellainen aika, ettei jaksa, ei kiinnosta, ei kerkee, ei ehdi, niin aika pian tulee sellainen, että mitä kaikkea olis pitänyt... Eihän sitä kaikkea tietoa voi saada itsellensä, mutta tieto muuttuu, tulee paineita. Jos meinaa tuolla hengaila niin ois jotain syytä selata ja lukea.

Aika lailla elintärkeä. Että näkisin, että tässä tehtävässä ei voi olla, ellei koko ajan kehitä itseänsä.

Myös ulkoisilla paineilla tuntui olevan merkitystä sille, että ammatillinen kehittyminen koettiin tärkeäksi. Haastatellut kertoivat, että esimerkiksi opiskelijat antavat nopeasti palautetta, jos opettajan jakama tieto ei ole uutta. Toisaalta tärkeää oli myös se, että itsellä on oman tiedon kehittämisen takia varma olo esimerkiksi kollegoiden seurassa.

Ja kyllä sen kokee, että kun ottaa selvää asioista, niin on annettavaa opiskelijoille.

Että mua kiinnostaa mistä alalla puhutaan. Ja kun ihmiset erinäisissä tilaisuuksissa, joissa itse pyörii, niin mikään niistä ajatuksista ja tematiikoista ei ole itselle vieras.

On sillä semmoinen, kun se niin konkreettisesti helpottaa sitä elämää ja työntekoa, että kyllä sillä sillä tavalla on merkitystä, että kyllä sitä kokee itse olevansa vähän vahvemmillä kun on ajan tasalla asioista.

4.3 Työyhteisö ja esimies tukevat ammatillista kehittymistä

Ammatillisen kehittymisen kanavina käytettiin ammattikirjojen lisäksi koulutuksia, konferensseja, messuja sekä opiskelua, nettiä, lehtiä ja sosiaalista mediaa. Myös oma työ mainittiin ammatillisen kehittymisen kanavaksi. Useimmiten juuri dialogi kollegoiden kanssa ja työyhteisön sisäinen yhteistyö mainittiin ammatillisen kehittymisen kanavaksi. Arkiset, työhön liittyvät keskustelut haastatellut näkivät osana ammatillisista kehittymistä. Kollegoiden rooli ammatillisessa kehittämisessä on tärkeä. He toimivat vertaistukena, antoivat ideoita ja tukea työhön.

Työyhteisön ilmapiiri voi joko kasvattaa tai latistaa kehittymisen siemenen. Kannustavassa ilmapiirissä itsensä kehittämistä ja siten koko työyhteisön kehittymistä pidettiin itsestäänselvyytenä. Kertynyttä ammatillista tietoa myös arvostettiin, koska itseään aktiivisesti kehittävä voi auttaa myös muita ongelmassa eteenpäin.

Kollegat koki, että he saa, mistä minä olin ottanut selvää. Siitä oli apua heidänkin työhön.

Erityisen suuren painoarvon kehittämisen ja kehittymisen ilmapiirille luo esimies. Niitä työyhteisöjä, joissa esimiehen ja johdon koettiin kannustavan itsensä kehittämiseen – jopa vaativan sitä –, pidettiin innovatiivisina, kekseliäinä ja ilmapiiriltään voimakkaasti ammatillista kehittymistä tukevana. Jos taas esimies ei kannustanut ammatilliseen kehittämiseen tai jopa rajoitti sitä, heräsi kysymys siitä, arvostetaanko työntekijöitä ja heidän osaamistaan ylipäättäen.

Koulujen tiukentuva taloudellinen tilanne ymmärrettiin hyvin. Silti työyhteisössä, jossa esimies oli kieltänyt osallistumasta mihinkään maksulliseen koulutukseen, vaikutti johtaminen lannistavan myös oman sisäisen motivaation itsensä kehittämiseen. Olemattomat resurssit, joiksi yhtä lailla voi laskea henkiset resurssit, vaikuttivat siihen, että ammatillisen kehittämisen into oli kadoksissa, vaikka kehittymistä periaatteessa pidettiin äärimmäisen tärkeänä.

Kyllähän toinen toisiltaan voi oppia mutta kyllähän sitten tarviis ulkopuoleltakin ammennettavaa – – Ja minusta ylipäänsä se, että olis mahdollisuus kouluttautua, olis mahdollisuus hankkia kirjallisuutta – sehän ei oo meistä työntekijöistä kiinni – tulee helposti sellainen ajatus, että eikö meitä arvosteta.

Eräs haastatelluista mainitsi, että vaikka hän oli ajatellut esimiehen arvostavan ammatillista kehittymistä, hän epäili sen lopulta aiheuttaneen kateutta esimiehessä ja vaikeuttaneen heidän keskinäistä vuorovaikutustaan. Heikko ammatillinen kannustus heijastui haastateltujen puheissa erityisesti silloin, jos esimiehenä oli ”laskumies ilman pedagogista koulutusta”, kuten eräs haastateltu kuvasi esimiestään.

– – mutta sitten kun tuli tämä ”laskumies” niin sieltä ei kyllä tukea tullut, että päinvastoin joutui kaiken ihan itse. Ja häntäkin ohjaamaan sitten.

Esimiehen henkistä tukea ja kannustusta itsensä kehittämiseen pidettiin tärkeänä, vaikka muita resursseja ei olisikaan ollut tarjolla. Kollegoiden ja erityisesti esimiehen rohkaiseva tuki ja kannustus saivat panostamaan omaan osaamiseen. Kun ilmapiiri työyhteisössä oli kehittämiseen kannustava, työntekijän kehitymisinto ei laantunut, vaikka organisaatio ei voinutkaan tarjota siihen taloudellista tukea tai työaikaa. Jos taas haastateltujen työyhteisöstä puuttui kannustava ilmapiiri eikä esimies osoittanut itsensä kehittämiseen arvoa, jopa haastateltujen omaehtoinen kehitysmishalu laimeeni. Voimakas sisäinen motivaatio kanavoitui kuitenkin aina esimiehestä tai kollegoista riippumattakin itsensä kehittämiseen.

4.4 Opettajan Tietopalvelu on inhimillinen ja itselle sopiva

No oikein hyviä [kokemuksia] – vähän liiankin hyviä. Olisin halunnut tilata sieltä aivan hirveästi. Erittäin mielenkiintoisia [kirjoja] – itse asiassa

se on melkein kuin räätälöity mulle kaikki ne kirjat, että pikkuhiljaa on kyllä kertynytkin todella monet niistä.

Pitkään jäsenenä olleiden suhtautuminen Opettajan Tietopalveluun vaihteli lähes neutraalin tai erittäin positiivisen välillä. Erityisen positiivista suhtautuminen oli niillä, jotka kokivat itsensä aktiivisiksi jäseniksi. Palvelua kuvailtiin itselle sopivaksi. Haastattelussa mainittiin usein muun muassa kokemus siitä, että palveluun liittyvä viestintä oli itselle sopivaa, koska se ei ollut aggressiivista mainontaa. Vaikka haastatellut suhtautuivat Tietopalveluun positiivisesti, he mainitsivat usein ymmärtävänsä, että palvelu sopii vielä paremmin toiselle kohderyhmälle. Sillä viitattiin erityisesti peruskoulun opettajiin.

Ymmärrän sen oikein hyvin vähän toisen tyyppisten opettajien kohdalla – sellaisten, jotka on kiinnostuneita itsensä kehittämisestä ja asioiden selvää ottamisesta, mutta jotka ei ole suorittaneet tutkijan koulutusta.

Kokemukset jäsenyyden tuomista asiakkuuseduista vaihtelivat erittäin paljon vastajittain. Sekä aineelliset että aineettomat edut nousivat esille. Osa mainituista eduista – kuten jäsenhinnat, bonusrahajärjestelmä sekä yhteenveto ostoista verotusta varten – ovat yrityksen rakentamia. Näistä yrityksen rakentamista eduista jäsenet kokivat tärkeiksi yhden tai kaksi eivätkä yleensä maininneet muita. Tämä voi kertoa asioiden arvostuksesta, mutta siihen voi vaikuttaa myös se, etteivät jäsenet edes tiedä kaikista saatavilla olevista eduista. Esimerkiksi eräs haastatelluista mainitsi bonusrahajärjestelmän eduksi mutta totesi samalla, ettei oikeastaan edes tiedä, mistä bonusta kertyy.

Noin puolet haastatelluista käytti muitakin ammattikirjojen hankintakanavia. Ne, jotka eivät ostaneet ammattikirjoja muualta, kokivat yksinkertaisesti, että he löytävät Tietopalvelun valikoimasta kattavasti tarvitsemansa ammattikirjallisuuden eikä muuta hankintamahdollisuuksia ollut tarjolla. He eivät vertailleet kirjojen hankintapaikkoja keskenään ammattikirjahankintoja tehdessään. Muutama muualta hankin-

toja tekevistä haastatelluista koki muut hankintapaikat etäisemmiksi kuin itselle suunnatun Opettajan Tietopalvelun. Silti hankintapäätös saattoi ohjautua myös muualle. Tällöin suurimpina syinä olivat edullisemmat hinnat ja postikuluttomat lähetykset tai tarjonta, jota ei Opettajan Tietopalvelun kautta saanut.

He, jotka tekivät hankintoja muualta, mainitsivat hankintapaikoiksi sekä ulkomaiset että suomalaiset verkkokirjakaupat, kivijalkakirjakaupat ja messut tai tapahtumat. Ulkomaisia kirjakauppoja käyttävät kokivat, että Opettajan Tietopalvelun valikoima ei pystynyt vastaamaan heidän tarpeisiinsa tai kiinnostuksen kohteisiinsa, koska heidän tarvitsemansa tieto on niin erikoistunutta eikä tietoa ole suomenkielellä saatavilla. Kilpailevia suomenkielisiä kirjoja tarjoavia verkkokirjakauppoja käyttävät olivat hintatietoisia. Sen vuoksi he saattoivat valita tilauspaikaksi jonkin toisen verkkokirjakaupan, esimerkiksi Adlibriksen, CDON.comin tai Bookyn. Näistä paikoista tilanneet sanoivat kuitenkin tarkistavansa usein ensin, löytyykö heidän haluamansa kirja Tietopalvelusta ja millä hinnalla.

Ehkä mä lähinnä katon sitä hintaa kun mä katon. Että nyt oon vähän ruvennut vertailemaan, että mikä on se hintaero. Että jos esimerkiksi Adlibriksestä saa halvemmalla, niin tilaan sieltä. Mutta se ero siinä on tietysti, että kun tuolta löytyy oman alan kirjallisuus niin nopeasti, että sen takia sitä ehkä kattoo ensin. Ja sitten rupeaa vertaamaan, että saako jostain muualta halvemmalla.

Muutama muita hankintapaikkoja käyttävä haastateltu nosti esille erityisen mielenkiintoisen näkökulman. Tämän ryhmän haastatellut hankkivat pääasiassa vain kauden kirjat Opettajan Tietopalvelun jäsenyyden kautta, mutta muut ammattikirjahankinnat tehtiin muualta, esimerkiksi messuilta ja koulutustilaisuuksista tai kivijalkakirjakaupoista. Nämä haastatellut eivät mieltäneet Tietopalvelua hankintapaikaksi muille kuin kauden kirjoille. Tämä ryhmä kyllä noteerasi myös muun valikoiman, mutta silti valikoimassa olevia kirjoja ei tilattu kirjakerhon kautta vaan muista kanavista.

Että yleensä muuten tiedonhankinta, että mä haen tarpeeseen, mutta että tää [Opettajan Tietopalvelu] on, että tulee uus näkökulma tai uus asia, että kattopas tästä näkökulmasta, niin ehkä tää Tietopalvelut palvelee sitä kautta.

Kirjakaupoissa on se, että siellä voi vapaasti katella niitä. Kyllähän tuolakin voi kattoa netistä, mut sit ne pitää tilata. Siinä on kuitenkin oma vapaus, kun kattoo kirjakaupassa, niin näkee heti.

Osalle vastaajista Opettajan Tietopalvelu näyttäytyi neutraalina kirjakauppana muiden joukossa, mutta useimmille ammatillinen kytkös tuntui muodostavan poikkeuksellisen sidoksen tai suhteen verkkokauppaan. Kokonaisuudessaan kuva Opettajan Tietopalvelusta muodostuu haastattelujen perusteella positiiviseksi. Opettajan Tietopalvelu edustaa haastatelluille hyvin samankaltaisia asioita, joista päällimmäisiksi nousivat ajantasaisuus, käytännönläheisyys, monipuolisuus ja hyvä valikoima juurille kohdejoukolle, jolle kirjat on suunnattu. Tietopalvelun tarjoamien kirjojen nähtiin antavan tietoa alasta positiivisessa ja rakentavassa hengessä, joskin hieman kriittikömmästä. Vaikka kriittisempää ja ravistelevaa tietoa kaivattiin valikoimiin, haastatelluista kaksi mainitsi, etteivät opettajat yleisesti välttämättä ole hyviä ottamaan vastaan kovin kriittistä tai mullistavaa tietoa vaan haluavat nimenomaan vahvistusta omille ajatuksilleen. Itsensä kehittäminen voi siis tarkoittaa enemmänkin tietoa, joka vahvistaa omia ajatusmalleja, kuin uusien ravistelevien tai kritisoivien tietojen omaksumista.

Opettajan Tietopalvelu näyttäytyikin haastatelluille palveluna, johon heidän on helppo samaistua. Itse palvelua kuvattiin muun muassa luotettavaksi, turvalliseksi, ihmisläheiseksi ja jatkuvasti kehittyväksi. Vaikka Opettajan Tietopalvelu ymmärrettiin yritykseksi, sitä kuvattiin paljon pehmeillä ilmaisuilla, joita ei välttämättä liitetä ensimmäiseksi yrityksiin. Opettajan Tietopalvelun koettiin olevan samalla puolella kuin haastatellut opetusalan ammattilaiset – kehittämässä suomalaista koulu- ja kasvatustalaa eteenpäin. Voimakkaan ammatillisen kontekstin lisäksi ainakin kolme haastateltua koki saavansa ammatillisen tiedon lisäksi tarjottavasta tiedosta eväitä myös omaan henkilökohtaiseen elämään – Opettajan Tietopalvelun koettiin rikastuttaneen elämää sekä ammatillisesti että muutenkin.

Jollain tavalla mä koen, että se on ihmisläheistä, että okei, tiedän että on yrityksestä kysymys, joka haluaa tehdä voittoa, että sinänsä bisnestä. Mutta jos ajattelee tätä alaa, että on kasvatusala ja sosiaali- ja terveysala, siinä on mun mielestä se inhimillisyys, se ihminen siinä keskiössä, niin jollain tavalla koen, että Opettajan Tietopalvelu yrityksenä erottaa niitä arvoja.

On sillä semmoinen, kun se niin konkreettisesti helpottaa sitä elämää ja työntekoa, että kyllä sillä tavalla on merkitystä, että kyllä sitä koee itse olevansa vähän vahvemmillä kun on ajan tasalla asioista. Ja saahan niistä joskus ihan henkilökohtaiseenkin elämään ideaa ja ajatusta.

Mainos tai kirjoihin tutustuminen esimerkiksi tapahtumassa ovat voineet olla konkreettinen sysäys Opettajan Tietopalvelun jäseneksi liittymiselle. Osalla haastatelluista on ollut selkeä tarve, johon jäsenyys on vastannut. Tällaisia ovat olleet esimerkiksi liittymisenäikainen työnkuva, joka on vaatinut ajan tasalla pysymistä, opinnot, joihin saatavilla olevat kirjat ovat liittyneet, tai esimerkiksi kiinnostus yksittäistä nimekettä kohtaan. Haastatelluista viisi mainitsi liittymisen syyksi pääasiassa mielikuvan palvelusta tai yleisesti tarpeen pysyä ajan tasalla.

Kyllä se oli ihan tähän ammattialaan liittyen, semmoinen käsitys oli jo silloin, että sitä kautta tulee kiinnostavia teoksia ja sellaisia asioita, joita tämän alan ihmiset lukee ja jakaa sitä samaa maailmaa mitä moni muukin tällä alalla lukee.

Jäsenyyteen liittyviksi eduiksi lueteltiin rationaalisia, yrityksen tietoisesti rakentamia etuja. Lisäksi nousi esille useita sellaisia etuja, joita yritys ei ole jäsenyyteen tietoisesti rakentanut mutta jotka selvästi koettiin eduiksi. Nämä edut eivät ole käsin koskeltavia, eikä niillä ole yhtä helppo järkipäristää itselleen jäseneksi liittymisen tai jäsenyydessä pysymisen syitä. Haastatteluissa esiin nousseet edut löytyvät tarkemmin taulukosta Taulukko 3.

Taulukko 3. Jäsenyyteen liittyvät koetut edut

Rationaaliset, selitettävät edut:	Abstraktit, koetut edut:
Taloudellinen etu tai alennukset (9 mainintaa)	Ajan tasalla pysyminen/ itsensä kehittäminen (13 mainintaa)
Bonusraha (4 mainintaa)	Yhteisöllisyys/ ryhmään kuuluminen (5 mainintaa)
Valikoimaan laajuus ja monipuolisuus (3 mainintaa)	Ei aggressiivista mainontaa/ ei liikaa mainontaa (3 mainintaa)
Ostoyhteenveto verotukseen (2 mainintaa)	
Paikallisuus (2 mainintaa)	
Yksittäisiä mainintoja: hyvä nettisivut, säännöllinen viestintä, laadukkaat tuotteet, koulutukset	Yksittäisiä mainintoja: luotettavuus, turvallisuus, kotimaisuus, kotoisa asiakassuhde, elämän rikastuttaminen

Pitkään jäsenenä olleita yhdistää se, että haastatelluista vain kolme on edes pohtinut jäsenyydestä eroamista. Yhdellä eroamista pohtineella eroaminen oli tullut mieleen kauden kirjojen ilmestyessä, ja toinen viittasi eropohdinnoissa ”huonoihin aikoihin”, jolloin tarjotut kirjat eivät ole vastanneet omaa kiinnostusta. Jäsenyyden päättämistä pohtineista yhdellä oli selkeä kanta siihen, että päättää jäsenyyden, kun jää eläkkeelle. Useat vastanneista eivät kuitenkaan nähneet edes eläkkeelle jäämistä tai vaikkapa työttömyyttä syyksi jäsenyyden päättämiseksi.

Se on kuitenkin tavallaan kirjakauppa, joka tulee kotiin. Miks mä lopettaisin kirjakaupassa käymisen? Jos mä sokeutuisin, ehkä sitten. En näe edes sellaista syytä, että jäinpä eläkkeelle, että eipä enää, koska eihän se silleen mee, että eläkkeelle jään odottamaan kuolemaa.

Vaikea yhtäkkiä kuvitella sellaista tilannetta. Ehkä jos kyllästyisin ihan täysin tähän hommaan ja lähtisin Jyväskylän liikenteelle bussikuskiksi. Sitten ei ois tarvetta. Okei. Vaimo ois edelleen opettaja, että en ehkä sitten kuitenkaan eroais.

Kuolema. Emmä kyllä keksi. Jos kävis sillain, että joutuis työttömäksi, niin sittenhän mä vasta tarvitsisinkin näitä kirjoja, koska sitten mun pitäis kouluttautua johonkin muuhun.

Kysyttäessä tarkemmin syistä, jotka voisivat saada haastatellun eroamaan, nousi tärkeimmäksi syyksi tarjottavien kirjojen sisällön laadun heikkeneminen. Muutama mainitsi eroamisen syyksi myös kauden kirjojen määrän lisäämisen. Myös jäsenyyteen liittyvät muutokset ja kokemus epäreiludesta tai huono kohtelu voisivat saada eroajatukset konkretisoitumaan.

Pitkään jäsenenä olleista vain yksi mainitsi pohtineensa eroamista kauden kirjojen vuoksi. Negative option -mallin mukainen toiminta ärsyttää helposti asiakkaita. Myös haastatellut mainitsivat usein, etteivät normaalisti pidä vastaavasta kirjakerhomaisesta sitoutumisesta. Pitkään jäsenenä olleet kokivat kuitenkin Opettajan Tietopalvelun erilaiseksi. Perumisesta ei nähty olevan suurta vaivaa, vaan haastatellut olivat omaksuneet sen yhdeksi jäsenyyden piirteeksi. Unohtuneet perumiset herättivät kyllä ärsytystä, mutta haastatellut näkivät sen omana virheenä enemmän kuin yritykseen kohdistuvana pettymyksenä. He kokivat, että tulleen kirjan pystyi joka tapauksessa palauttamaan, hyödyntämään joko lukemalla sen itse tai antamalla sen eteenpäin omassa verkostossaan. Kun yritys pystyy pitämään laatua yllä, pettymys voi kääntyä myös innostukseksi. Näin oli käynyt monilla haastatelluilla.

Jossakin muissa oon ollut mukana missä on tällainen sama systeemi, että on joku kuukausijuttu ja jos sitä ei peru, niin se tulee automaattisesti ja mä oon aina inhonnut niitä. En mä nyt voi sanoa, että Opettajan Tietopalveluakaan rakastaisin, mutta jotenkin se on semmoinen... Että varmaan muutaman kerran kun on tullut, kun en oo muistanut perua, niin sitten on tullut kirja, mutta sitten nekin on kuitenkin ollut sellaisia hyviä kirjoja.

Et vaikka tavallaan se harmistus on tullut niinä parina kolmena kertana kun se kuukauden kirja on tullut eikä oo muistanut perua, niin siinäkin ei tuu sitä firmaa vastaan että "Hitto vie kun lähettivät tämän" vaan enemmän se on "Ah, nyt mä unohin tämän". Mut nyt itse asiassa kävi aika hyvin, tämä viimeisin kuukauden kirja, mä unohdin perua ja sit se paketti tuli. Mä en yhtään tienny mikä se on ja vaimokin alkoi motkot-

tamaan, että ”Sä et perunut tuota, että voiko sen vielä palauttaa” ja mä sit, että ”Se peruuttaminen ei oo sitä, että palauttaa sen” ja sit mä avasin sen paketin sitten ja se oli toi Stressin säätely. Ja mä ajattelin, että ”Vau!”.

Mutta toisaalta osa niistä on sellaisia onnekkaita sattumuksia, että kyllä mä sitten jos mulla on päässyt unohdus-lipsahdus käymään, niin kyllä mä katon, että mikäs tää nyt olikaan, mikä ois ollu. No viimeisen vuodenkin sisään Hauskan oppimisen vallankumous tuli mulle tällaisena vahinkona, ja kyllä mä sen sit luin ja tykkäsin kovasti.

Vain yhdessä haastattelussa nousi selkeästi esiin se, että kauden kirjat voivat ärsyttää. Haastatelluilla oli ylipäättään vain vähän kokemuksia jäsenyyteen liittyvistä haitoista. Peräti viisi haastateltua ei ollut kokenut mitään negatiivista jäsenyyden aikana. Muutamat yksittäiset maininnat koskivat postikulujen hävittämää hintaetua sekä kauden kirjojen perumisesta aiheutuvaa vaivaa.

4.5 Sosiaaliset tekijät ovat tärkeä tekijä jäsenyydessä

Opettajan Tietopalvelun jäsenyys on haastattelujen perusteella sekä hyvin henkilökohtainen että toisaalta yhteisöllinen. Osa haastatelluista arveli, että myös omat kollegat ovat Tietopalvelun jäseniä, mutta useimmat haastatellut eivät olleet puhuneet jäsenyydestä kollegoiden kanssa tai suositelleet sitä kollegoilleen. Eräs haastatelluista oli jopa epävarma siitä, onko oma puolisoikin Tietopalvelun jäsenenä.

Vaikka kollegoiden kanssa ei keskusteltukaan jäsenyydestä, aikuisopiskelijoita ohjaavat kertoivat suositelleensa kirjoja ja jäsenyyttä omille opiskelijoilleen. He kokivat, että voivat siten antaa opiskelijoilleen tietoa ammatillisen kehittymisen tueksi. Yksi haastateltu kertoikin saaneensa vinkin jäseneksi liittymisestä omalta ohjaajaltaan yliopistossa. Kokemus henkilökohtaisesta jäsenyydestä on kuitenkin jossain määrin ristiriitainen, sillä viisi haastateltua koki myös yhteisöllisyyden tärkeäksi osaksi jäsenyyttä. Molemmat asiat saattoivat siis nousta esille saman haastattelun aikana.

*Ei mun oo tarvinnut kenellekään sanoa, että mä kuulun Opettajan Tie-
topalveluun, vaan että se on yksi väylä kuulua siihen omaan ammatilli-
seen yhteisöön tai asiantuntijayhteisöön ja haluan tehdä sen omasta
vapaasta tahdostani.*

Yhteisöllisyyttä jäsenyydessä tärkeänä pitäneet kokivat olevansa jäsenyyden kautta samaa porukkaa alan koulutuksen saaneiden kanssa ja kokivat myös tärkeäksi sen, että he ovat osa sitä yhteisöä, joka kasvatuksen ja koulutuksen kautta vie Suomea eteenpäin. Jäsenyyden yhteisöllisyyden sanottiin myös tuoneen lisäarvoa työuraan. Yllättäen erityisesti ne haastatellut, jotka eivät toimineet opetuslalla, mainitsivat omassa jäsenyydessään merkitykselliseksi asiaksi nimenomaan yhteisöllisyyden ja sen, että jäsenyys kiinnittää heidät osaksi kasvatusalaa ja sen ammattilaisia.

*Kokemus, että mä kuulun tähän ryhmään. – – Siihen liittyy joku tunne,
kokemus, ajatus, että me ollaan samalla asialla tässä yhdessä. Halutaan
Suomen kansan parasta, sillä tavalla just, että opetuksen laatu, tervey-
denhuollon, sosiaalialan laatu vois olla hyvää ja ihmiset vois tulla koh-
datuiksi.*

*Kyllä varmaan tällaisena innoittajana ja uteliaisuuden säilyttäjänä. Tun-
tee sellaista yhteenkuuluvaisuutta, että ”Jee, me kasvatetaan”, tai että
on niin paljon muitakin, jotka tutkii ja on kiinnostuneita, että tää ala ta-
vallaan kehittyy.*

Yhteisöllisyys tai kokemus ryhmään kuulumisesta nousi jollain tapaa esille yhteensä noin puolessa haastatteluista. Yhteisöllisyyden merkityksen esiin nousemisella ei kuitenkaan ollut yhteyttä siihen, kokiko jäsen itsensä aktiiviseksi jäseneksi vai seuraajak-
si. Yhteisöllisyyden maininneet jäsenet olivat oman ostoaktiivisuuden kuvauksen pe-
rusteella ääripäiden keskellä, siis harvakseltaan ostavia.

Jäsenyyden myös koettiin kuuluvan tietyille ”omalle” ryhmälle enemmän kuin jollekin toiselle. Osa haastatteluista jopa näki, että jäsenyys sopii tietyille ryhmille vielä itseä paremmin. Alan koulutus ja kiinnostus pedagogiikkaan nousivat keskeisiksi asioiksi siinä, kenelle jäsenyys koettiin oikeaksi tai edes mahdolliseksi.

[En ole suositellut jäsenyyttä kollegoille, koska] suurin osa on tuntiopettajia, jotka ei kuulu sinne [Opettajien Ammattijärjestöön] ja heidän mielestään ne [kirjat] on liian kalliita eikä ne niinku ole silleen laajasti kiinnostuneita.

Itsensä ammatillinen kehittäminen on haastattelujen perusteella keskeinen osa opettajan ammatillista identiteettiä. Opettajan Tietopalvelulla nähtiin tärkeä rooli erityisesti opettajan työn tukemisessa ja ammattitaidon kehittämisessä. Haastattelujen perusteella jäsenyys itsessäänkin näytti kuitenkin vahvistavan käsitystä omasta ammatillisesta identiteetistä. Neljä vastaajaa nosti selvästi esille Opettajan Tietopalvelun merkityksen omalle ammatti-identiteetille.

Voisin mä ilmankin varmaan olla, mutta ehkä se tällä hetkellä on... Sillä voi olla jopa vähän tekemistä ammatillisen identiteetin kanssa. Et voi olla, että ehkä se saa mut kokemaan, että olen jotenkin ajan hermolla ja aktiivinen ja semmoinen niinku hyvä opettaja. Mutta en todellakaan olis minkään kirjakerhon jäsen pelkän statusajattelun tai symboliarvon vuoksi. Mutta kyllä se silti saattaa olla ehkä yksi pieni palanen ammatti-identiteetissä.

On se sillä tavalla, että se myös kiinnittää mut sellaiseen suomalaiseen kasvatusalan yhteisöön yhdellä tavalla. Omalta osaltaan luo sellaista ammatillista identiteettiä.

Ammattikirjojen lukeminen ylipäätään sopi hyvin osaksi haastateltujen käsitystä itsestään. Ammatillisen kehittymisen merkityksen korostumisen lisäksi haastatellut myös kuvasivat itseään ”kirjaihmiseksi”. Kirjaa arvostettiin, siitä innostuttiin, sen avulla nukahdettiin ja saatiin tietoa. Kirja oli haastatelluille esineenäkin merkityksellinen: sen estetiikka oli tärkeää, ja kirja tuntui kädessä ”oikealta”.

Mä oon niin kirjaihminen, että mä en pysty lähtemään minnekään ilman, että mulla on kirja mukana.

Ja jotenkin se, että verrattuna ruudulta lukemiseen, niin se kirja ei itsessään häikäise ja se on jotenkin levollinen. Niin siitä tykkään. Ja sen kanssa voi olla vaikka peiton alla tai sohvan nurkassa.

Kaikki haastatellut käyttivät nettiä aktiivisesti ja osa myös luki sieltä muun muassa tutkimuskirjallisuutta. ”Digituijottamista” ei silti haluttu enää lisää. Sen vuoksi ammattitiedon hakeminen perinteisistä kirjoista internetin sijaan puolsi haastatteluissa paikkaansa.

Tietoo tulee kyllä etsittyä enempi netin kautta nykyisin. – – Mutta jos mietin ammattikirjoja, niin saahan niistä kokonaisemman näkemyksen kuin jos lukee jostakin – sanotaan vaikka oireyhtymästä – netistä, niin kokonainen kirja – onhan siinä niitä näkökulmia ja muuta enemmän kuin jossain netin pienessä artikkelissa.

– – niille jotka haluaa erottautua, sillä on niin pitkälti sivistyksen merkitys ja sosiaalisen aseman näyttäminenkin tässä yhteydessä, niin ei se [kirja] mihinkään oo katoamassa.

Kirja ihan fyysisenä esineenä, musta tuntuu, että kyllä mä pystyn luomaan sellaisen suhteen siihen paljon helpommin kuin iPadiin. – – Ja kyllä mä huomaan, että kirjat on arvokkaita, tärkeitä sitten. Mä oon kuitenkin säilyttänyt aika paljon kirjoja, vaikken sitten niitä lukiskaan. Että jotkut vaan on tärkeitä ja mä haluan, että tää kirja on mulla olemassa.

Vaikka jäsenyyttä pidetään henkilökohtaisena, jäsenyyden sosiaalinen aspekti nousi selvästi esille. Tunnesidoksia tuloksista ei sen sijaan noussut voimakkaasti esille. Opettajan Tietopalveluun liitettiin pääasiassa positiivisia asioita, mutta varsinaisia tunteita herättivät lähinnä kauden kirjat. Jokainen yrityksen tuote, kirja, on lähinnä se, joka saa heräämään innostuksen tai ärtymyksen tunteita. Negatiivisiksi eriteltäviä tunteita oli silti vain yhdellä haastatelluista, jolle myös Opettajan Tietopalvelu näyttäytyi selvästi yhtenä yrityksenä muiden verkkokirjakauppojen joukossa. Tämän haastatellun maininnoissa ainoastaan kauden kirjat herättivät toisinaan ärtymyksen tunteen.

Vain muutamille Opettajan Tietopalvelu tuntui näyttäytyvän yrityksenä yritysten joukossa. Useimmilla pilkahti haastattelujen aikana jokin inhimillinen kosketus yritykseen. Muutamalla haastatellulla se liittyi tuttuihin henkilöihin yrityksessä mutta useimmilla yrityksen asiakasryhmään ja yhteiseen missioon kasvatusalan kehittämistä.

Ja sitten tuota kun opettajan uralle on lähtenyt, niin kyllähän siinä sellainen tietty – tekis mieli sanoa kansankynttilä – mutta tuota tavallaan se kuvastaa sitä mikä on. Että on niinku osaltansa viemässä tätä kansakuntaa ja ihmiskuntaa eteenpäin. Menee yleviksi, mutta jos arvoista puhutaan, niin ehkä ne on sitten yleviä. Tavallaan tulee tällainen valistusfilosofinen ajatus siitä, että tiedolla ja osaamisella viedään asioita eteenpäin. – – Näkemys siitä, että ymmärrystä lisäämällä tästä maailmasta tulee parempi paikka elää. – – Kyllä se [Opettajan Tietopalvelu] on linjassa sen kanssa.

5 SOSIAALISIA SIDOKSIA KANNATTAÄ KEHITTÄÄ

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli Opettajan Tietopalvelun pitkäaikaisia jäsenasiakkaita tutkimalla oppia ymmärtämään paremmin asiakkaiden motiiveja pysyä asiakaina. Siksi tutkimuksen pääkysymys oli, mitkä motiivit selittävät pitkäaikaisten asiakkaiden pysymistä Opettajan Tietopalvelun jäseninä. Tutkimuksen alakysymykset olivat, mitkä sosiaaliset ja tunnetekijät vaikuttavat pitkässä asiakassuhteessa sekä miten asiakasuskollisuutta voidaan kehittää motiivien avulla.

Tavoitteena oli löytää olemassa olevia toimintamalleja uudistavia palvelu- ja viestintäratkaisuja, joiden avulla asiakkuuksia voi kehittää. Tutkimusongelmaan etsittiin vastauksia keskustelemalla haastateltavien kanssa heidän käsityksistään itsestään, ammatillisesta kehittymisestä ja sen merkityksestä sekä toisaalta siitä, millaiselta Opettajan Tietopalvelu heidän silmissään näyttäytyy.

Tämän tutkimuksen pohjalta Arantolan (2003, 120) asiakkuusmotiiveihin pohjautuva tarkastelu auttaa hahmottamaan, mitkä asiat asiakkaiden mielestä vaikuttavat hei-

dän omaan toimintaansa. Sen avulla ei vielä kuitenkaan päästä kovin syvälle siihen, mitkä ovat asiakkaiden tiedostamattomat motiivit käyttäytymiselleen. Ylipäänsä tiedostamattomista motiiveista tiedetään vielä melko vähän (Nurmi & Salmela-Aro 2003, 10).

Vaikka syyt sekä jäseneksi liittymisessä että jäsenenä pysymisen taustalla ovatkin usein yksilöllisiä, haastattelujen avulla oli löydettävissä selvästi samankaltaisia selittäviä tekijöitä riippumatta haastateltavien ammatillisesta taustasta tai nykyisestä toimenkuvasta. Merkittävimpänä selittävänä tekijänä haastatteluista nousi esiin tarve, jopa vaatimus, pysyä ammatissa ajan tasalla ja näkemys siitä, että Opettajan Tietopalvelun jäsenyys vastaa tähän tarpeeseen. Itsensä kehittämisen tarve syntyi asiakkaan sisäisestä motivaatiosta, mutta toisaalta myös koettiin, että alalla toimiminen on vaikeaa, jopa mahdotonta, jos ei ole kiinnostunut pitämään itseään ajan tasalla. Opettajan Tietopalvelun liikeidea tarjoaa tähän ratkaisun.

Vaikka itsensä kehittämisen tarve on perustavaa laatua oleva ihmistä ohjaava motiivi (Pink 2011, 80–81), se ei kuitenkaan pelkästään selitä pitkää asiakassuhdetta Opettajan Tietopalvelussa, sillä itseään on mahdollista kehittää myös monella muulla tavoin: Samat kirjat ovat saatavilla kirjakaupoista. Internet on täynnä tutkimustietoa ja artikkeleita. Facebookin ja muiden sosiaalisten medioiden opettajaryhmissä käydään aktiivista keskustelua ja vaihdetaan ajatuksia kollegojen kesken. Opetus- ja kasvatustalan ammattilaisille järjestetään koulutuksia lukemattomia määriä.

Yllättäen haastatteluissa ilmeni, että pelkkä alalla ilmestyvän tiedon seuraaminen jäsenyyden kautta tuntui riittävän siihen, että jäsen koki pysyvänsä ajan tasalla alan tiedosta. Kokemuksella ei ollut suoraa yhteyttä siihen, että jäsen aktiivisesti tilaa ja lukee ammattikirjoja. Ammatillisen kirjakerhon jäsenyys siis eräällä tavalla jo itsessään tuntui lisäävän ammatillista itsetuntoa.

Tähän voinee vaikuttaa ihmisen tarve toimia johdonmukaisesti (Salonen & Toikkanen 2015, 192). Opettajilla on tämänkin tutkimuksen perusteella vahva käsitys siitä, että heidän on ammatillisesti pysyttävä ajan tasalla. Siksi heidän valintansa työelämässä vahvistavat tätä käytöstä. Opettajille voi siis jo opiskeluajoista alkaen muodostua

voimakas käsitys siitä, millainen opettajan ammatti-identiteetti on, ja työelämässä he vahvistavat sitä omilla valinnoillaan. Rähän (2006; 146, 149) tutkimus vahvistaa, että jo opettajankoulutukseen hakijoissa näkyy tämä suuntaus, mutta opiskeluaika vielä vahvistaa opettajien eräänlaista heimokulttuuria. Mielenkiintoisen kontrastin vastaan toivat kaksi opetuslalla toimimatonta haastateltua, jotka pitivät itsensä kehittämistä tärkeänä, mutta se ei näyttäytynyt samanlaisena vaateena kuin opetuslalla toimivilla.

Haastatellut jakaantuivat lähes täysin kahteen ryhmään: aktiivisiin tilaajiin ja jäsenyyden kautta alaa seuraaviin. Käsitys itsestä jäsenenä heijastui melko tarkasti myös syihin, jotka selittivät pitkäaikaista jäsenyyttä. Aktiivisilla tilaajilla syy pitkään jäsenyyteen löytyi todennäköisemmin halusta kehittää itseään. Seuraajilla taas jäsenyysikä selitti halu pysyä ajan tasalla. Silti molemmissa ryhmissä oli niitä, joilla asiakkuutta selittivät myös muut motiivit.

5.1 Edut, tavat ja sosiaaliset sidokset selittävät pitkiä asiakkuuksia

Haastattelujen perusteella yhdellä henkilöllä saattoi olla useita toimintaa selittäviä motiiveja, joiden järjestykseen pistäminen ei välttämättä ole mahdollista tai edes tarkoituksenmukaista. Arantolan mielestä on tärkeää tunnistaa motiivit ja selvittää, miten ne vaikuttavat. Haastattelujen perusteella pitkää asiakassuhdetta Opettajan Tietopalveluun selittävät Arantolan (2003, 120–136) määrittelemistä asiakkuusmotiiveista pääasiassa seuraavat kolme syytä: 1) jäsenyydestä saatavat, yleensä taloudelliset, asiakkuusedut, 2) tapa tai tottumus, joka piti yllä jäsenyyttä, sekä 3) sosiaaliset sidokset.

Sosiaaliset sidokset näyttäytyvät kuitenkin mielestäni Arantolan (2003, 134) määritelmää monitahoisempina ilmiönä. Esimerkiksi osalle vastaajista oli merkityksellistä se, että Opettajan Tietopalvelu tarjosi heille yhteisön. Yhteisö tukee omaa ammatillista identiteettiä ja toisaalta jäsenyys auttoi kokemaan jonkinlaisen ryhmään kuulu-

misen tunteen. Samankaltaisia havaintoja on tehnyt esimerkiksi Paavola (2006, 218), jonka mukaan asiakasuskollisuus voi perustua muun muassa yhteenkuuluvuuden kokemiseen ja samankaltaisiin arvoihin.

Asiakkuusedut ja -haitat

Opettajan Tietopalvelun jäsenyyteen liittämistä eduista mainittiin useimmin alennukset ja hintaedut. Silti osa niistä, joille tuli ensimmäisenä hankintapaikkana mieleen Opettajan Tietopalvelu, vertasi hintaa muihin verkkokauppoihin. Taloudelliset edut eivät sido jäsenyyteen kovin voimakkaasti, vaan hinnan perusteella on helppo vaihtaa johonkin toiseen hankintapaikkaan, mikäli se tarjoaa samaa tuotetta edullisemmin. Hinnalla kilpaileminen onkin pienelle yritykselle kohtalaisen riskialtis valinta, sillä se nopeasti syö koko yrityksen kannattavuutta. Sen vuoksi koettua hintaetua tukemaan pitäisi rakentaa tietoisesti myös muita sidoksia, jotta asiakas päätyisi tilaamaan Tietopalvelun kautta silloinkin, kun kirjan saa muutaman euron edullisemmin jostain muualta.

Tavat ja tottumukset

Juuri hintaeduilla asiakkuutta on helppo perustella järkiperustein. Asiakkaiden oletetaan olevan usein hyvinkin tietoisia tekemistään valinnoista, vaikka tiedostamattomilla motiiveilla onkin merkittävä vaikutus valintoihimme. Syntyneillä tavoilla voi kuitenkin olla yllättävän suuri merkitys pitkään jäsenyyteen. Joillakin toimialoilla tapojen merkitys voi olla ratkaiseva syy asiakassuhteen pituuteen (Arantola 2003, 132). Tätä motiiviryhmää hyödynnetäänkin liiketoiminnassa, mutta se voitaisiin ottaa huomioon paljon nykyistä merkittävämmiin jo liikeideoita suunniteltaessa.

Tässä tutkimuksessa tavat nousivat haastatteluissa selvästi ilmi yhtenä asiakkuusmotiivina. Useilla haastatelluilla pitkän jäsenyyden syy oli se, ettei ollut syytä erota. Tapa-asiakkuus ei sinänsä vielä selittänyt syytä asiakassuhteeseen, vaikka se näissä suhteissa ilmenikin selvänä motiivina. Siksi tämä tutkimus vahvistaa käsitystä siitä, että tapa voi ilmentyä erilaisissa asiakasuskollisuuden muodoissa (Paavola 2006, 245). Se on enemmänkin ihmisen käyttäytymismalli, jonka tunnistamalla sitä voidaan hyödyntää asiakkuuksien ja asiakasuskollisuuden eri vaiheissa eri tavoin. Asiakassuhteeseen

voidaan esimerkiksi pyrkiä luomaan toistuvia toimintamalleja, jotka vahvistavat asiakkaan rutiineja.

Tämän tutkimuksen perusteella tavat eivät välttämättä ole yrityksen kannalta kannattavia, sillä ne näyttivät yhdistyvän sellaisiin jäsenyyksiin, joissa tapa lähinnä passivoi eikä korreloinut asiakkaan kertomana ostoinnokkuuden kanssa. Jos tavasta haluttaisiin kannattava, pitäisi yrityksen onnistua jollakin tavalla rikkomaan vanha tapa ja muodostamaan rutiini uuteen, yrityksen näkökulmasta kannattavampaan toimintamalliin. Kirjakerhomaaisessa toimintamallissa tapa voi olla yrityksen kannalta myös negatiivinen, jos se tarkoittaa erityisesti kirjalähetyksen peruutuksiin tai palautuksiin liittyvää käytöstä. Toiminnan ymmärtäminen tavan taustalla on siis keskeistä. Esimerkiksi ne haastatellut, jotka eivät juuri tilanneet kirjoja, olivat silti merkityksellisiä, koska he kertoivat yrityksestä ja sen palveluista eteenpäin omille opiskelijaverkostoilleen.

Sidokset

Arantolan (2002, 135) mukaan asiakkaiden yksittäisten sidosten tunnistaminen ei ole tärkeää vaan sen ymmärtäminen, mitkä sitoutumisen prosessit liittyvät yrityksen asiakkuuksiin. Tämän tutkimuksen perusteella yrityksen jäsenyyteen luomat sidonnaisuudet ovat heikkoja eikä niitä juurikaan ole asiakkuuksien johtamisessa hyödynnetty. Negatiivisia sidokset eivät pidä asiakkuudessa kiinni, eikä haastatteluissa tullut ilmi esimerkiksi osaamissidoksia, joiden vuoksi asiakkaat olisivat pysyneet jäsenyydessä kiinni. Sen sijaan vaikeasti mitattavampia, ihmisen tunteisiin ja sosiaalisiin sidoksiin perustuvia sidoksia voi taustalla olla enemmänkin. Ne on kuitenkin tunnistettu tähän mennessä huonosti, eikä niitä sen vuoksi ole myöskään asiakkuuksien johtamisessa hyödynnetty lainkaan.

Tämän tutkimuksen perusteella Arantolan (2003, 134) määritelmä sosiaalisista sidoksista vaikuttaa kapealta. Haastattelujen perusteella sosiaaliset sidokset eivät synny välttämättä edes pelkästään jaettujen arvojen pohjalle (Voss & Voss 1997, 293). Sosiaalisten sidosten käsite olisi hyödyllistä ymmärtää laajemmin. Lisäksi sen pohjana on hyvä ymmärtää perimmäisiä käyttäytymismallejamme, joiden mukaan käytöstämme ohjaa se, miten kuvittelemme muiden käyttäytyvän (Goldstein, Martin & Cialdini

2010, 13). Tätä tietoa voi hyödyntää sosiaalisia sidoksia rakennettaessa, kun kyseessä on yritys, jonka asiakaskunnaksi on määritelty yksi keskeinen ammattiryhmä.

Selkeitä tunnetekijöitä ei juurikaan noussut haastatteluissa esille, vaikka niillä nykyisen käsityksen mukaan on vaikutusta lähes kaikkeen ihmisen toimintaan. Tunteet syntyvät ihmisissä alitajuisesti, eikä niiden vaikutusta käyttäytymiseemme ole monissa tapauksissa mahdollista järkevästi tunnistaa. Tutkimus on kuitenkin tehnyt näkyväksi motiivien roolin asiakassuhteessa ja sen kehittämässä. Motiiveja ymmärtämällä on mahdollista kehittää yrityksen asiakkaiden asiakasuskollisuutta niin, että sillä tavoitellaan positiivisen asenteen lisäksi yritykselle suotuisaa ostokäyttäytymisen muutosta.

5.2 Yhteisöllisen asiakasuskollisuuden kehittämismalli

Pitkään asiakkaina olleiden näkemykset yrityksestä olivat hyvin positiivisia. Tästä näkökulmasta Opettajan Tietopalvelun jäsenten asiakasuskollisuus näyttäytyy enemmän juuri Paavolan (2006, 40) mainitsemana mentaalisenä tilana. Positiivinen asenne ei kuitenkaan välttämättä tarkoita, että se ilmentäisi myös samalla ostokäyttäytymisessä näkyvää uskollisuutta (mts. 40). Vaikka tutkimuksessa asiakkaan kannattavuus rajattiin pois selvitettävistä tutkimusasioista, se nousi silti esille kaikissa haastatteluissa. Vastaukset heijastavat tutkimustuloksia, joiden mukaan pitkä asiakassuhde ei välttämättä ole yritykselle kannattava (Reinartz & Kumar 2002, 88). Tämä tutkimus vahvistaa käsitystä, sillä pitkään asiakkaina pysyneiden motiivit asiakkuudelle voivat vaihdella juuri sen perusteella, millaisia asiakkaita he nimenomaisella hetkellä kokevat itse olevansa. Sen vuoksi kannattavuustieto on tärkeä yhdistää asiakasuskollisuuden kehittämiseen ja seurata sitä jatkuvasti. Keskeinen asia on löytää ne pienetkin tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan ostokäyttäytymiseen, ja pyrkiä vaikuttamaan niihin (Coyles & Gokey 2005, 101).

Paavolan (2006, 245) mukaan yritys voi kehittää liiketoimintaa tavoitteellisesti ja konkreettisesti segmentoimalla asiakkaita uskollisuusmotiivien perusteella. Tämä on kuitenkin käytännössä erittäin haastavaa, sillä asiakkaiden voi olla vaikea tunnistaa omaa käyttäytymistään ja siihen johtavia syitä, puhumattakaan siitä, että tätä tietoa voisi asiakkailta saada esimerkiksi massakyselyillä kerättyä. Yrityksissä sovellettavan tiedon pitäisi siis olla sellaista, joka voitaisiin tunnistaa yrityksiin kertyvän ostokäyttäytymisdatan perusteella.

Tutkimuksessa selvitetty asiakkuusmotiivit luovat ymmärrystä asiakkaiden syistä olla pitkässä asiakassuhteessa. Niistä löytyy myös selviä yhtymäkohtia motiiveihin perustuvista uskollisuuden muodoista (Paavola 2006, 250–251). Paavolan (2006, 250–251) uskollisuusjaottelun ja Arantolan (2003, 118–136) asiakkuusmotiivien ymmärtämisen pohjalta on mahdollista rakentaa Opettajan Tietopalvelun näkökulmasta uskollisuuden kehittämisen malli, jonka avulla asiakasuskollisuutta voi systemaattisesti pyrkiä syventämään myös heikoimmissa asiakassuhteissa.

Paavolan (2006, 245) tunnistamista motiivipohjaisista uskollisuuden muodoista tämä malli rakentuu nimenomaan yhteisöllisen uskollisuuden pohjalle. Tämän tutkimuksen perusteella sille on olemassa jo pohja jäsenyhteisössä, vaikkei sen olemassaoloa ennen tätä tutkimusta ole tunnistettu tai hyödynnetty. Toisaalta muista asiakasuskollisuuden muodoista, esimerkiksi peritystä uskollisuuden ilmenemisestä, ei tämän tutkimuksen perusteella saatu lainkaan viitteitä.

Yhteisöllisen uskollisuusohjelman valintaa perustelee myös se, että niiden on huomattu olevan tehokkaita. Ne synnyttävät syvempiä tunnesidoksia ja tekevät asiakkaista uskollisempia näitä ohjelmia kohtaan. Yhteisölliset uskollisuusohjelmat toimivat parhaiten juuri silloin, kun ne keskittyvät aineettomien etujen ja kokemusten tarjoamiseen taloudellisten etujen sijaan. (Rosenbaum, Ostrom & Kuntze 2005, 230–233.)

Vaikka yhteisöllisen uskollisuuden kehitysmallissa keskiössä on vain yksi Paavolan (2006, 212) tunnistamista uskollisuuden motiivien muodoista, on perusteltua kehittää asiakkuutta sitä kautta, sillä asiakkaiden motiivien tunnistaminen ja tiedon ylläpi-

täminen ja kehittäminen on suuressa asiakasjoukossa haastavaa. Muita uskollisuusmotiivien muotoja voidaan kuitenkin hyödyntää tässä kehitysmallissa esimerkiksi niin, että malliin lisätään pelillisiä elementtejä, joiden avulla kehitysmallia rakennetaan kohti urautuneen uskollisuuden tasoa. (Mts. 112, 245.) Kuviossa 1 näytetään, miten yhteisöllinen uskollisuus kehittyy uskollisuuden tasojen kehittymisen mukaan (mts. 245).



Kuvio 1. Yhteisöllisen uskollisuuden kehitysmalli mukailen Paavolan (2006, 245) asiakasuskollisuuden motiiviperusteisia kehitystiloja kuvaavaa matriisia.

Jokaisella kehitysmallin portaalla on tärkeää huolehtia oikeanlaisesta viestinnästä. Tämän tutkimuksen perusteella asiakkaat eivät tunnista neet kaikkia heille tarjottuja etuja, sillä useimmat mainitsivat yrityksen rakentamista eduista vain yksi tai kaksi. Jos asiakas ei tunnista etuja, joita hän voi saada, ei niillä ole käytännössä merkitystä. Etujen tunnistamisella on erityisesti merkitystä kriittisen uskollisuuden vaiheessa (Coyles & Gokey 2005, 104).

Kriittisen uskollisuuden vaiheessa asiakkaasta vielä kilpaillaan muiden toimijoiden kanssa ja hinta on merkityksellinen tekijä sitoutumisessa (Paavola 2006, 195). Vaikka hinta on kriittinen tekijä valinnassa, sen merkitystä pitäisi pyrkiä vähentämään tarjoamalla jäsenille myös muita etuja, kuten vain Opettajan Tietopalvelun kautta saatavia kirjoihin kuuluvia lisäaineistoja tai kirjan tietoa tukevaa materiaalia, vaikkapa kirjailijan videokoulutuksia.

Valistuneen uskollisuuden vaiheessa asiakkaan käyttämien vaihtoehtojen määrä vähenee, jos hän on tyytyväinen yritykseen. Asiakkaan huomioon ottaminen ja pitäminen tyytyväisenä syventää uskollisuutta. (Paavola 2006, 196–199.) Tässä vaiheessa pitäisi pystyä vakuuttamaan asiakas siitä, että hän on tehnyt hyvän ratkaisun sitouessaan juuri Opettajan Tietopalvelun asiakkuuteen eikä hänen tarvitse enää tehdä vertailua. Asiakkuuteen liittyviä toimintamalleja pitäisi johdonmukaisesti kehittää niin, että ne muuttuvat asiakkaalle tavoiksi, jotka ovat yritykselle kannattavia. Hinnan merkitys ei pitäisi enää olla asiakkaalle ratkaiseva tekijä siinä, että hän on valinnut yrityksen asiakkuuden, joten epävarmuutta ei tällä uskollisuuden tasolla pitäisi enää luoda kiinnittämällä yrityksen puolelta huomiota etujen tarjoamiseen pelkästään hinnan muodossa (Paavola 2006, 268). Tässä vaiheessa pitäisi korostaa erityisesti yhteisöllisyyttä ja asiakkaiden jakamia yhteisiä arvoja, jotka ovat erityisesti tärkeitä korkeimmalla uskollisuuden tasolla. Tätä kokemusta voisi syventää tekemällä näkyvämmäksi sen yhteisön, johon asiakkaat kuuluvat kuuluessaan Opettajan Tietopalveluun.

Korkeimmilla, *urautuneen ja pakollisen*, uskollisuuden tasoilla uskollisuus on jo rutiinoinnutta ja syvää. Tällä tasolla on varmistettava, että uskollisuus on yrityksen kannalta kannattavaa. Lisäksi on huomioitava jäsentä ja ylläpidettävä uskollisuussuhdetta. Asiakas luottaa jo sokeasti siihen, että yritys on hänelle paras vaihtoehto, joten asiakasvuorovaikutuksessa pitäisi keskittyä huomioimaan asiakas, tarjoamaan hänelle uniikkeja ja räätälöityjä etuja ja kokemuksia, jotka eivät niinkään ole enää taloudellisia etuja, sillä niiden merkitys tässä uskollisuuden vaiheessa on vähäinen. (Paavola 2006, 266.) Asiakkaalle voi tarjota etuja, joissa korostetaan hänen tärkeyttään yritykselle esimerkiksi kutsumalla hänet tapahtumiin, jotka on tarkoitettu vain pienelle

rajatulle asiakasjoukolle. Samalla vahvistetaan ryhmään kuulumisen ja yhteisöllisyyden tunteita.

Jäsenyyden erilaisia uskollisuuden vaiheita voisi ohjata esimerkiksi lisäämällä jäsenyyteen pelillisiä elementtejä, jotka pikkuhiljaa nostavat jäsenen uudelle uskollisuuden tasolle. Hinnan sijaan asiakas voisi ostoja keskittämällä saada esimerkiksi muita jäsenyyteen liittyviä etuja, jotka lisääntyisivät vähitellen. Jotta kullakin uskollisuuden tasolla voidaan käyttää oikeanlaisia toimivia palkitsemistapoja, on olennaista ylipääntään ymmärtää motivaatioon vaikuttavat tekijät (Hakonen 2015, 135). Etuja ja uskollisuusohjelmia kehitettäessä on myös huomioitava, että asiakkaat arvostavat eri asioita ja siksi etuja räätälöimällä saadaan paras hyöty. Samanlaisten etujen ja hyötyjen tarjoaminen kaikille asiakkaille on resurssien hukkaamista. (Paavola 2006, 270.)

Ehdotettu malli voitaisiin ottaa yrityksessä käyttöön jo sellaisenaan pohtimalla tarkemmin ne ohjaavat toimenpiteet, joilla asiakasta johdatellaan uskollisuuden eri tasoilla. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että yritys pystyy määrittelemään, millä tasolla asiakkaat ovat nyt. Todennäköisesti tämä pystytään tekemään ainakin osittain tukeutumalla asiakkaiden ostohistoriatietoon. Myöhemmässä vaiheessa uskollisuusohjelman seuranta kannattaisi kehittää niin, että siihen yhdistetään eri uskollisuussegmenttien ostohistoriatietoja. Näin nähdään tarkemmin, ovatko eri tasot yritykselle kannattavia ja onko eri tasoilla paljon eroja asiakkaiden kannattavuudessa. Tällöin voidaan myös tehdä korjaavia toimenpiteitä uskollisuusmallin kehittämiseksi niin, että se on asiakkaille motivoiva ja että ostokäyttäytymiseen liittyviä pieniäkin muutoksia voidaan pyrkiä paremmin ohjaamaan yritykselle kannattaviksi.

5.3 Viestintä yhteisöllisessä asiakasuskollisuusmallissa

Tutkimuksen perusteella jäsenyyden sosiaalisiin kokemuksiin liittyi selkeä ristiriita. Jäsenyys koetaan hyvin henkilökohtaisesti, mutta samaan aikaan jäsenyyden koettiin antavan jonkinlaisen ryhmään kuulumisen tunteen tai jäsenyyden kautta tulevaa yh-

teisöllisyyttä pidettiin tärkeänä. Siksi yhteisöllisyyttä ja muiden kokemuksia kannattaisi korostaa kaikessa viestinnässä.

Oman viiter ryhmän palaute auttaa luottamaan automaattisesti valintoihin, joita asiakas on tekemässä. Ihmiset luottavat enemmän sellaisiin tarjouksiin, joihin muutkin ovat luottaneet, ja näkevät enemmän arvoa sellaisissa asioissa, joita muutkin ovat arvostaneet. (Salonen & Toikkanen 2015, 183–184.) Yrityksen pitäisi siis tehdä mahdollisimman näkyväksi se, että muutkin luottavat palveluun, sillä silloin potentiaalisten asiakkaiden päätöksenteko helpottuu.

Viestinnällisillä keinoilla voidaan hyödyntää ihmisen tarvetta toimia, kuten hän kuvittelee muidenkin toimivan (Goldstein, Martin & Cialdini 2010, 13). Näitä yhteisöllisyyden käsitykseen liittyviä havaintoja voi hyödyntää sekä uusien asiakkaiden hankinnassa että yksittäisten tuotteiden markkinoinnissa esimerkiksi avaamalla positiivisia jäsenyyskokemuksia tai kertomalla, kuinka monet ovat jo ostaneet tietyn tuotteen.

Vahva hintaan perustuva markkinointiviestintä ylläpitää kriittisen uskollisuuden syntymistä, jossa asiakas aktiivisesti vertailee hankintapaikkoja ja ostomotiivit perustuvat lähinnä tarjouksiin (Paavola 2006, 268). Tämän vuoksi yrityksen pitäisi pyrkiä käyttämään viestinnällisesti sellaisia keinoja, jotka eivät keskity hinnan tai alennusten korostamiseen vaan mahdollistavat muiden uskollisuustasojen hyödyntämisen. Kriittisen uskollisuuden tasolla viestinnässä pitää huomioida asiakkaan hintakriittisyys mutta pyrkiä ohjaamaan sitä seuraavalle uskollisuuden tasolle esimerkiksi tarjoamalla sellaisia etuja, joita muut eivät pysty tarjoamaan. Samalla viestinnässä voi korostaa yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden teemoja, jotka ovat keskeisiä seuraavalla valituneen uskollisuuden tasolla.

5.4 Tulosten hyödyntäminen muissa yrityksissä ja organisaatioissa

Tämä tutkimus on tehnyt näkyväksi sen, miten monisyisiä asiakkaiden motiivit asiakkuudelle ovat. Se on myös nostanut esille sellaisia motiiveja, joita ei ehkä osaisi kuvi-

tella merkityksellisiksi. Näistä tärkein on mielestäni ihmisen sosiaalisia tarpeita selittävä tekijä, esimerkiksi yhteisöllisyyden merkitys. Digitaalisella aikakaudella yhteisöllisyydestä ja verkkoyhteisöjen merkityksestä puhutaan paljon, mutta silti yhteisöllisyyttä ei vielä juurikaan osata yrityksissä hyödyntää (Ahola & Lähdevuori 2012, 10). Siksi yhteisöllisyyteen liittyviä markkinointiviestinnällisiä ideoita voinee soveltaa jo suoraan omalle toimialalle sekä miettiä, miten yhteisöllisyyttä voisi hyödyntää oman organisaation asiakkuuksien johtamisessa.

Asiakkuusmotiivit vaihtelevat eri toimialoilla ja jopa saman toimialan yrityksissä (Arantola 2003, 136). Sen vuoksi tutkimuksen asiakkuusmotiivituloksia ei voi sellaiseen hyödyntää muissa yrityksissä. Lisäksi tunnistamattomilla motiiveilla saattaa olla yllättävän suuri merkitys ihmisen toimintaan (Nurmi & Salmela-Aro 2003, 25).

Osittain tutkimuksen tuloksia voi kuitenkin peilata oman yrityksen toimintaan. Tällöin on kuitenkin otettava huomioon toimeksiantajayrityksen toiminnan ja rajatun asiakasryhmän luonne. Erityisesti tutkimustuloksista voivat hyötyä muut opetus- ja kasvatustieteiden ammattilaisten kanssa toimivat sidosryhmät, kun ne peilaavat tuloksia itselleen tärkeisiin kysymyksiin.

Tämä tutkimus esimerkiksi avaa selvästi käsityksen siihen, miten sitoutuneita opettajat ovat työhönsä ja miten voimakas tarve tai into heillä on kehittää omaa osaamistaan. Tätä tietoa voi hyödyntää esimerkiksi opetusalan toimivat esimiehet ja pohtia, ovatko he huomioineet ja hyödyntäneet itsensä kehittämisen merkityksen ja siihen liittyvän sisäisen motivaation johtamisen apuvälineenä. Tutkimuksen suurin hyöty muille yrityksille ja organisaatioille on mielestäni kuitenkin se, jos yritykset heräävät kysymään, *miksi* asiakkaat ovat niiden asiakkaita, ja selvittävät asiakaskuntansa asiakkuusmotiivien rakennetta.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa onnistuttiin luomaan hyvä yleiskuva Opettajan Tietopalvelussa pitkään asiakkaina olleista jäsenistä. Tutkimukseen saatiin monipuolisesti eri alojen edustajia opettajakunnasta, mutta erityisesti yrityksen peruskohderyhmään kuuluvi- en opettajien puuttuminen tutkimusjoukosta voi vaikuttaa tuloksiin. Vaikka jäsenyys- aika oli kaikilla pitkä, kunkin jäsenen ammatillisen elinkaaren vaihe saattoi vaikuttaa paljonkin kokemukseen jäsenyydestä. Vastausten samankaltaisuus eri ryhmien välillä antaa kuitenkin viitteitä siitä, että tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä myös muihin ryhmiin eikä eri alojen haastatteluilla olisi välttämättä ollut merkittävää vai- kutusta tutkimuksen tuloksiin.

Toisaalta osasta tutkimukseen liittyvistä asioista saatiin vain vähän tietoa. Esimerkiksi ajattelin saavani enemmän tietoa myös niistä tunnetekijöistä, jotka voisivat vaikuttaa jäsenenä pysymiseen. Haastattelut kyllä loivat positiivisen kuvan suhteesta jäsenyy- teen sekä yksittäisiin palvelun tarjoamiin kirjoihin, mutta syväluotaviin tunteiden erotteluihin ei haastattelujen aikana ylletty. Tunteita kartoittavissa kysymyksissä vas- taukset olivat usein hyvin käytännöllisiä tai jopa aiheen vierestä. Tunteista kertomi- nen on tämän tyyppisessä haastattelussa hankalaa, sillä jo tunteiden tietoinen tun- nistaminen itsessään voi olla hankalaa.

Etukäteen ajattelin roolini tutkijana kuuntelijaksi, joka kuitenkin pystyy viemään haastattelua keskustelunomaisesti eteenpäin. Itse haastatteluissa varoin lisäkysy- myksiä, jotka olisivat voineet johdatella haastateltavia, ja kuuntelijan rooli korostui ehkä jopa liikaa. Samalla kuitenkin vältin Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 126) mainit- seman aloittelevan haastattelijan virheen, ettei haastatteliija kestä hiljaisuutta ja an- na näin haastateltavalle aikaa vastata. Vaikka haastattelut etenivät rauhallisesti ja haastateltavat saivat aikaa vastata rauhassa, keskustelumaisuudella olisi voinut pääs- tää syvemmälle erityisesti tunteiden analysointiin ja pohtimiseen. Tässä korostui ken- ties eniten kokemattomuuteni kvalitatiivisen tutkimuksen tekijänä.

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 124–126) mukaan aloitteleva haastattelija voi sortua myös muun muassa joustamattomuuteen haastattelun toteutuksessa. Osittain haastattelujen onnistumista ja aloittelevan haastattelijan virheiden välttämistä auttoi se, että haastateltavat olivat opettajia, joista useat vielä toimivat aikuisopiskelijoiden kanssa ja ohjasivat itsekin samantyyppistä tutkimuksen tekemistä. Tutkimuksen tekeminen oli heille tuttua, ja he varmasti ymmärsivät jo haastatteluun lupautuessaan, miten haastattelu etenee ja mitä odotuksia haastattelijalla on heitä kohtaan.

Tutkimuksessa saatiin hyvä kuva niistä ilmiöistä, joita tutkimuksessa oli tarkoitus tutkia. Vaikka haastateltujen joukosta puuttuvat yrityksen ydinkohderyhmään kuuluvat luokanopettajat, haastattelujen yhdenmukaisuus antaa viitteitä siitä, että tutkimusta voi pitää luotettavana. Luokanopettajajoukon puuttuminen voi johtua kahdesta syystä: opettajille kiireinen toukokuu on ollut mahdoton aika osallistua tutkimukseen, tai pitkään jäsenenä olleissa korostuu vielä luokanopettajiakin enemmän kouluttautunut ryhmä. Toisaalta moni haastatelluista totesi itse, ettei välttämättä koe kuuluvansa täysin palvelun ydinkohderyhmään mutta ymmärtävänsä palvelun tarjoamien kirja-aiheiden painotukset ja sen, että palvelu sopii varmasti *vieläkin* paremmin luokanopettajille.

Lisäksi maantieteellisen sijainnin vuoksi haastatelluissa saattoi painottua esimerkiksi pieneen paikkakuntaan verrattuna opettajankouluttajien osuus. Tältä osin aineiston edustavuudessa saattaa ilmetä systemaattinen harha (mts. 60). Toisaalta haastateltavat kuitenkin edustivat hyvin laajasti opetusalaan eri ikätasoilta, joten ydinkohderyhmän puuttumista lukuun ottamatta haastattelut antavat riittävästi tietoa tutkimusongelman kartoittamiseen. Tähän viittaa myös se, että kvalitatiivisen tutkimuksen riittävyden mittarina käytetty saturaatio saavutettiin (Eskola & Vastamäki 2010, 42). Samankaltaiset havainnot alkoivat toistua haastatteluissa, joten voinee olettaa, että uudet haastattelut eivät olisi tuoneet aineistoon enää merkittävästi uusia ulottuvuuksia, kun tulosten tulkinnassa vain huomioidaan mahdollinen vastaajien näkökulman painottuminen.

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 186) mukaan luotettavuudella tarkoitetaan erityisesti sitä, että samaa henkilöä tutkittaessa tutkimustulos saadaan toistettua. Tutkittavan

joukon työ- ja henkilökohtainen elämä elää koko ajan. Suuret muutokset erityisesti työelämässä, kuten vaikkapa työttömyys tai työtehtävän vaihtuminen, voivat vaikuttaa merkittävästi sekä ostokäyttäytymiseen että jäsenyyteen suhtautumiseen. Sen vuoksi yksittäisen jäsenen käsitykset jäsenyydestä voivat muuttua lyhyenkin ajan sisällä merkittävästi. Toisaalta yksittäisten haastattelujen merkitys pieneni, kun haastateltujen käsitykset olivat merkittävässä määrin samansuuntaisia. Näiltä osin haastattelun luotettavuuden voidaan ajatella toteutuvan hyvin. Luotettavuutta olisi voinut lisätä vielä nykyisestä osallistujatarkastuksella, jolloin haastatellut olisivat voineet tutustua tutkijan aineistoihin ja tulkintoihin tutkimuksen edetessä (Hirsjärvi & Hurme 2000, 189). Mikäli tämä olisi käytetyn ajan puitteissa ollut mahdollista, se olisi vahvistanut käsitystä siitä, ovatko haastateltavat kokeneet tutkittavat asiat samoin kuin tulkintoja tehnyt tutkija.

Hirsjärvi ja Hurme (mts. 186) pitävät reliaabeliuden ja validiuden käsitteitä kvalitatiivisen tutkimukseen osin sopimattomina. Koska asiakkaiden tilanteet ovat jatkuvasti muuttuvia, ei tutkimusta varmasti saada toistettua samanlaisena, vaikka tutkittavat pysyisivät samoina. Reliaabelius voidaan määritellä myös siten, että kun kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen, tutkimuksen voi ajatella olevan reliaabeli (mts. 186).

Tutkimuksen ulkoisella validiudella tarkoitetaan tutkimustulosten yleistettävyyttä eri tilanteisiin ja henkilöihin (mts. 188). Tämän tutkimuksen osalta ei kuitenkaan voida edes odottaa yleistettävyyttä, sillä jo Arantola (2003, 38) mainitsee, että asiakkaiden motiivit jopa saman alan eri yrityksissä voivat vaihdella merkittävästi keskenään. Esimerkiksi pankeissa ja vakuutusyhtiöissä on perinteisesti pitkiä asiakassuhteita, mutta ne perustuvat todennäköisesti hyvin erilaisiin asiakkuusmotiiveihin. Sen sijaan Opettajan Tietopalvelun asiakasryhmä on niin homogeeninen, että tulosten voidaan ajatella olevan yleistettävissä sen muihin asiakkaisiin hyvin.

5.6 Jatkotutkimusaiheita

Vaikka tutkimus synnyttikin paljon tietoa ja joitakin käytännöllisiä ajatuksia siitä, mihin yrityksen kannattaisi toimissaan kiinnittää huomiota, synnytti se myös uusia kysymyksiä. Uusille tutkimuksille syntyi useita eri tutkimushaaroja. Tärkeimpänä jatkotutkimuskohteena näen sen, miltä aloilta Opettajan Tietopalvelun jäsenet ovat ja onko pitkään jäsenenä olleissa myös peruskohderyhmään kuuluvia opettajia. Jos pitkään jäsenenä olleissa on myös perusasteen opettajia, eroavatko heidän käsityksensä Opettajan Tietopalvelusta nyt tutkitusta joukosta? Jos perusasteen opettajat eivät pysy jäseninä pitkään, mistä se johtuu?

Tässä tutkimuksessa tutkittiin pitkässä asiakassuhteessa olleita jäseniä, jolloin saatiin käsitys siitä, millaisia ovat heidän motiivinsa pysyä asiakkaina. Olisi hyödyllistä tietää, ovatko lyhyessä asiakassuhteissa olleiden asiakkuusmotiivit samanlaisia. Näin voitaisiin tunnistaa paremmin, pitäisikö asiakkaita asettaa erilaisiin motiivisegmentteihin myös asiakassuhteen pituuden mukaan. Esimerkiksi korostuuko lyhyessä asiakassuhteessa olevilla asiakkailla taloudellisten hyötyjen saavuttaminen enemmän kuin pitkissä asiakassuhteissa? Miten lyhyitä asiakassuhteita voitaisiin kannustaa pitkissä asiakassuhteissa näkyviin syvempien motiivien suuntaan?

Tässä tutkimuksessa ei myöskään otettu kantaa siihen, millainen yhteys pitkällä asiakkuudella on asiakassuhteen kannattavuuteen. Kannattavuuden ja pitkän asiakassuhteen yhteyksien tutkiminen auttaisi segmentoimaan asiakkuuksia vielä tarkemmin ja erityisesti saamaan tietoa siitä, mihin kehittämistoimenpiteisiin yrityksen kannattaisi keskittyä parantaakseen nimenomaan kannattavia asiakkuuksia. Lisäksi on tarpeen kartoittaa muiden kuin positiivisesti yritykseen suhtautuvien pitkien asiakassuhteiden motiiveja asiakkuudelle. Näin voidaan löytää ne syyt, jotka saavat asiakassuhteen katkeamaan ennen kuin se on yritykselle kannattava. Vaikuttavatko asiakkaiden erilaiset ammatilliset tilanteet jäsenyyden kokemiseen ja kannattavuuteen? Löytyykö näistä ammatillisen elinkaaren vaiheista tilanteita, joissa yritys voisi toimia nykyistä paremmin?

Tunnistamalla eri asiakasryhmien motiiveja paremmin voidaan myös asiakkaita segmentoida nykyistä tehokkaammin ja huomioida erilaisten käyttäytymismallien ja asiakassuhteen pituuden vaikutus motiivipohjaisen segmentointimallin toimivuuteen. Esimerkiksi asiakkuuteen liittyvistä tavoista ja tottumuksista on vain verrattain vähän tutkimustietoa, mutta silti niillä saattaa olla merkittävä vaikutus siihen, että asiakas pysyy jonkin yrityksen asiakkaana. Asiakas on voinut tehdä kerran vertailun jonkin palvelun tai toimialan yritysten välillä ja päätyä lopulta käyttämään samaa palvelua tavan vuoksi. Tällaisia esimerkkejä löytyy useilta toimialoilta pankeista, kampaamoista ja ruokakaupoista aina netin uusiin palveluihin, kuten suoratoistopalvelut Netflix ja Spotify. Erityisesti juuri tutkimuksessa esiin nousutta yhteisöllisyyttä ja sen vaikutusta pitäisi tutkia vielä nykyistä enemmän.

Motivaatio on monitahoinen ilmiö, jota ei ymmärretä vielä täysin. Motivaatiota on tutkimuksissa tarkasteltu lähinnä ihmisen elämän eri vaiheissa – lapsuudessa, oppimisessa, työelämässä tai ihmissuhteissa. Arantolan (2003, 120) mukaan motiivien tarkastelu asiakkuuksien liittyen on uutta eikä – ehkä hieman yllättäen – asiakkaiden motiiveihin liittyvää tutkimusta edelleen juurikaan ole.

Myös tämä työ osoitti, että ihmiset pystyvät tunnistamaan hyvin oman toimintansa ulkoisia motivaatiotekijöitä, kuten palvelun hyödyllisyyden tai hintaedeut. Samalla haastattelut paljastivat, että tunnistamattomilla tekijöillä on kenties vielä suurempi merkitys. Haastatellut eivät esimerkiksi osanneet mainita, miksi eivät olleet eronneet palvelusta vaikka eivät käyttäneet sitä. Tätä tukee käsitys siitä, että meillä on tapana jatkaa toimintaa, mikäli jokin tapahtuma ei katkaise toimintamallia.

Ihmisen psykologiset käyttäytymisen mallit vaikuttavat toiminnan taustalla enemmän kuin tällä hetkellä kenties ymmärrämme. Uskon, että juuri yhteisöllisten toimintojen kehittäminen sekä palveluiden että viestinnän kehittämisessä tulevat olemaan ratkaiseva erottautumistekijä, jonka avulla asiakkaat saadaan sitoutumaan. Tästä näkökulmasta tämä tutkimus on vasta oppimisen alku. Erään haastateltavan sanoin: *”Sitä minäkin toivon, että oppis ihan viimeiseen hengenvetoon jotain uutta.”*

LÄHTEET

- Ahola, M. & Lähdevuori, J. 2012. Nuorten netinkäyttö ja yhteisöllisyys verkossa. Seurantatutkimus verkkoyhteisöjen käytöstä ja osallistumisen motivaatioista (2008 & 2012). Nuorten Akatemia ja Kurio. Viitattu 21.10.2015 <http://kurio.fi/kurio/wp-content/uploads/2012/06/Nuorten-netink%C3%A4ytt%C3%B6-ja-yhteis%C3%B6llisyys-verkossa-tutkimus-2012-Kurio-ja-Nuorten-Akatemia-raportti.pdf>
- Arantola, H. 2000. Buying loyalty or building commitment? An empirical study of customer loyalty programs. Helsinki: Hanken Svenska Handelshögskolan.
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas – kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Ciotti, G. 2014. Want to Change Your Habits? Change Your Environment. Psychology Today. Viitattu 20.5.2015. <https://www.psychologytoday.com/blog/habits-not-hacks/201408/want-change-your-habits-change-your-environment>
- Coyles, S. & Gokey, T. 2005. Customer retention is not enough. Journal of Consumer Marketing, Vol 22. Iss. 2. s. 101–105. Viitattu 20.5.2015 <http://www.jamk.fi/kirjasto,Nelli-portaali,Emerald>.
- Damasio, A. 2001. Descartesin virhe – Emootio, järki ja ihmisen aivot. Helsinki: Terra Cognita.
- Duhigg, C. 2014. Tapojen voima – Miksi käyttäydymme niin kuin käyttäydymme? Helsinki: Basam Books.
- Eskola, J. 2010. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat – Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta, s. 179–203. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II – Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 3. uud., täyd. p. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2010. Teemahaastattelu: opit ja opetukset, s. 26–44. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3. uud., täyd. p. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Goldstein, N., Martin, S. & Cialdini, R. 2010. Yes! 50 Scientifically Proven Ways to Be Persuasive. New York: Free Press.
- Gupta, S. & Zeithaml, V. 2006. Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance. Marketing Science, Vol. 25, no. 6 November-December 2006, s. 718–739. Viitattu 20.5.2015. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.320.8322&rep=rep1&type=pdf>

Hakala, J. 2010. Tutkimusmenetelmän valinnasta, s. 12–31. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3. uud., täyd. p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hakonen, A. 2015. Psykologiset motivaatioteoriat – milloin palkitseminen motivoi? Teoksessa A. Hakonen & M. Nylander (toim.) Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Kaplan, S. (n.d.) What makes us buy, and why? The future of consumers' roles and motivations. Future Watch Report. Tekes. Viitattu 30.4.2015.
http://www.tekes.fi/globalassets/global/ohjelmat-ja-palvelut/kasvajakansainvalisty/future-watch/team_finland_future_watch_report_what_makes_us_buy_and_why.pdf

Mogilner, C. Aaker, J. & Kamvar, S. 2012. How Happiness Affects Choice. Journal of Consumer Research. Vol 39, No 2. S. 429–443. Viitattu 22.5.2015
<http://www.jstor.org/stable/10.1086/663774>

Niitamo, P. 2005. Tunneperäinen ja tietoperäinen motivaatio. s. 40–52. Teoksessa K. Salmela-Aro & J.-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa? Modernin motivaatiopsykologian perusteet. 2. p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Nitzan, I. & Libai, B. 2011. Social Effects on Customer Retention. Journal of Marketing. November 1. Viitattu 20.5.2015 <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Ebscohost.

Nummenmaa, L., Glerean, E., Viinikainen, M., Jääskeläinen, I., Hari, R. & Sams, M. 2012. Emotions promote social interaction by synchronizing brain activity across individuals. PNAS – Proceedings of the National Academy of Science of United States of America. June 12, Vol 109, no. 24. Viitattu 21.5.2015.
<http://www.pnas.org/content/109/24/9599.full>

Nurmi, J.-E. & Salmela-Aro, K. 2005. Modernin motivaatiopsykologian perusta ja käsitteet. s. 10–27. Teoksessa K. Salmela-Aro & J.-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa? Modernin motivaatiopsykologian perusteet. 2. p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Opettajan Tietopalvelun verkkosivut (n.d.). ”Opettajan Tietopalvelu on kirjakerho sinulle, joka:” Viitattu 10.10.2015. <http://www.opettajantietopalvelu.fi/kerho>

Paavola, H. 2006. Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset. Tampere: Tampere University Press. Sähköinen väitöskirja. Viitattu 12.6.2015.
<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67599/951-44-6561-X.pdf?sequence=1#page=144>

Peura, A. 2005. Kannattavia vai kannattamattomia? Opettajan Tietopalvelun jäsenasiakkaiden asiakaskannattavuus. Opinnäytetyö. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Pink, D. 2011. Drive. The surprising truth about what motivates us. Edinburgh: Canongate Books Ltd.

Rantanen, J. 2011. Tunteella! Voimaa tekemiseen. Helsinki: Talentum.

Reinartz, W. & Kumar, V. 2002. The Mismanagement of Customer Loyalty. Harvard Business Review. July 2002 Issue. Viitattu 19.5.2015 www.jamk.fi/kirjasto, Nelli-portaali. Ebsco.

Rosenbaum, M., Ostrom, A. & Kuntze, R. 2005. Loyalty programs and a sense of community. Journal of Services Marketing. Vol 19 Iss 4, s. 222–233. Viitattu 12.6.2015. www.jamk.fi/kirjasto, Nelli-portaali. Emerald Insight.

Ryan, R. & Deci, E. 2000. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Contemporary Education Psychology 25, s. 54–67. Viitattu 21.10.2015. <https://mmrg.pbworks.com/f/Ryan,+Deci+00.pdf>

Salonen, V. & Toikkanen, P. 2015. Selittävä tekijä. Jyväskylä: Docendo.

Santalahti, H. 2015. Viestintäpäällikkö. Opettajan Tietopalvelu. Haastattelu 13.5.2015.

Schiffman, L., Kanuk, L. & Hansen, H. 2012. Consumer Behavior – a European outlook. 2. Painos. Essex: Pearson Education Limited.

Seybold, P. 2001. Get Inside the Lives of Your Customers. Harvard Business Review. May 2001 Issue. Viitattu 5.5.2015. <https://hbr.org/2001/05/get-inside-the-lives-of-your-customers>

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla? Helsinki: WSOY.

Talvio, P. 2011. Häpeän tunteet kulutuksessa. Aalto-yliopiston julkaisusarja: Väitöskirjat 5/2011. Helsinki: Aalto-yliopisto, Kauppakorkeakoulu, Markkinoinnin laitos. Viitattu 18.5.2015 http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/Aalto_V_2011_005.pdf

Voss, G. & Voss Z. 1997. Implementing a relationship marketing program: a case study and managerial implications. MCB University Press. The Journal of Services Marketing. Vol. 11 NO. 4 1997. S. 278–198. Viitattu 13.6. <http://gvoss.cox.smu.edu/RelationalSegmentation.pdf>

Yu, Y-T. & Dean A. 2001. The Contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. International Journal of Service Industry Management, Vol 12 Issue 3, s. 234–250. Viitattu 18.5.2015. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Emerald.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelujen kysymysrunko

TAUSTA

Koulutus

Nykyinen tehtävä ja työpaikka

Millainen ammatillinen urapolkusi on ollut?

JÄSENYYS

Miksi liityit jäseneksi?

Miksi oman käsityksesi mukaan olet ollut pitkään jäsenenä?

Miten kuvaillet omaa jäsenyyttäsi?

Onko jäsenyys itsellesi tärkeä? Miksi?

Mitä arvostat jäsenyydessä?

JÄSENYYDEN PÄÄTTÄMINEN

Oletko pohtinut eroa? Jos, niin miksi?

Miksi et eronnut?

Mikä saisi sinut eroamaan?

Aiotko jatkaa jäsenyyttä?

AMMATILLINEN KEHITTYMINEN

Millainen merkitys itsensä kehittämisellä sinulle on?

Millainen on kollegoiden ja esimiehen rooli?

Entä millainen on Opettajan Tietopalvelun rooli?

Mitä ammatillisen kehittymisen kanavia käyttää?

Mistä muualta ostat ammattikirjoja?

KOKEMUKSET OPETTAJAN TIETOPALVELUSTA

Edut? Haitat?

Mitä tunteita kauden kirjat herättävät?

Ostaako muuta kuin kauden kirjoja ja mikä saa ostamaan?

Mitä Opettajan Tietopalvelu sinulle edustaa?

KÄSITYS ITSESTÄ

Mitä asioita arvostat työssä? Entä elämässä yleensä?

Oletko mielestäsi kutsumustyössä? Miten se näkyy omassa toiminnassasi?

Miten kuvaillet itseäsi persoonana?

Liite 2. Haastattelukutsu

Hei

Tiedän, että opettajien kiireet ovat kiivaimmillaan toukokuun aikana, mutta rohke-
nen silti kysyä, olisiko teillä mahdollisuutta antaa hetki aikaanne ja kertoa mieli-
teenne?

Olen Jyväskylän ammattikorkeakoulun ylemmän amk-tutkinnon opiskelija, ja teen
opinnäytetyötäni Opettajan Tietopalvelun toimeksiantona aiheena pitkät asiakassuh-
teet. Haluaisin kuulla teidän kokemuksianne Opettajan Tietopalvelun jäsenyydestä.
Voisinko haastatella teitä tutkimusta varten?

Jos kiinnostuitte, vastaisitteko ystävällisesti minulle tähän sähköpostiviestiin mielel-
lään 29.4. mennessä, niin voimme sopia teille sopivan haastatteluajan. Haastattelu
kestää noin 30-60 minuuttia. Tutkimustuloksia käytetään Opettajan Tietopalvelun
palveluiden ja viestinnän kehittämiseen. Opettajan Tietopalvelu on luvannut kiitok-
seksi haastatteluun osallistumisesta 80 euron lahjakortin verkkokauppaansa.

Ystävällisin terveisin

Anne Luoma-aho

YAMK-opiskelija

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

p. 050 370 6953

f5917@student.jamk.fi

osoitelähde: Tietopalvelun asiakasrekisteri