

Kirjastojen asiakaslähtöinen palvelukehittäminen

Case: Mäntyharjun kirjasto

LAB-ammattikorkeakoulu
Restonomi (AMK), Matkailuliiketoiminta
2021
Ella Viherranta

Tiivistelmä

Tekijä Viherranta, Ella	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2021
	Sivumäärä 36	
Työn nimi Kirjastojen asiakaslähtöinen palvelukehittäminen Case: Mäntyharjun kirjasto		
Tutkinto Restonomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Jari Hautamäki, kirjastotoimenjohtaja ja kansalaisopiston rehtori, Mäntyharju		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö toteutettiin Mäntyharjun kunnankirjastolle, joka on uudistamassa palveluitaan. Tarkoituksena on, että kirjasto olisi tulevaisuudessa kuntalaisten kohtaamispaikka. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia palveluita Mäntyharjun kirjaston asiakkaat haluavat kirjastoon ja lähteä näiden toiveiden pohjalta mallintamaan kirjastolle asiakaslähtöisiä palvelukokonaisuuksia.</p> <p>Opinnäytetyö oli tapaustutkimus, joka toteutettiin monimenetelmällisenä tutkimuksena. Aineistonhankintamenetelmiä olivat valmiit dokumentit, puolistrukturoitu kysely, benchmarking ja havainnointi. Aineistonanalyysimenetelminä käytettiin teemoittelua ja sisällönanalyysejä.</p> <p>Kyselyn vastauksien perusteella huomattiin, etteivät Mäntyharjun kirjaston asiakkaat ole välttämättä valmiita tähän kirjaston muutokseen. Haasteena Mäntyharjun kirjastolla onkin se, miten tehdä kirjastosta moderni, joka kuitenkin palvelisi sen käyttäjiä mahdollisimman hyvin. Opinnäytetyön tuloksena syntyi mallinnus Mäntyharjun tulevasta kirjastosta.</p>		
Asiasanat kirjasto, palvelukehittäminen, palveluiden mallintaminen, asiakaslähtöisyys, asiakaskokemus, tuotteen kerroksellisuus		

Abstract

Author Viherranta, Ella	Type of Publication Bachelor's Thesis, UAS	Published 2021
	Number of Pages 36	
Title of Publication Customer oriented service development for libraries		
Name of Degree Business and hospitality management (UAS)		
Name, title and organization of the client Jari Hautamäki, head of the library and principal of folk high school, Mäntyharju		
<p>This thesis was done for the library of Mäntyharju. The library is about to reform its services and its goal is to be meeting place for citizens. The aim of the thesis was to find out which kind of services customers want for the new library of Mäntyharju. Customer oriented bundle of services was modeled according to these wishes.</p> <p>The thesis was a case study, that was executed with mixed methods. The materials for the study were finished documents, half structured inquiry, benchmarking and observation. The results were analyzed by searching frequent themes and analyzing the content.</p> <p>Based on the answers of the inquiry, the customers of the library are not necessarily ready for the change of the library. Because of that, the challenge is to make library modern but still customer oriented to serve its customers as well as possible. Modeling for the future library was done as a result of the thesis.</p>		
Keywords library, service development, service-oriented modeling, customer orientation, product levels		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, rajaus ja tutkimuskysymykset	1
1.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja aineistonhankinta.....	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	3
2	Asiakaslähtöinen palvelumallintaminen.....	5
2.1	Asiakaslähtöisyys	5
2.2	Asiakaskokemus.....	6
2.3	Palveluiden mallintaminen palvelumuotoilun avulla.....	7
2.4	Palvelumuotoilun kehittämisen menetelmät	10
2.5	Tuotteen kerroksellisuus	12
3	CASE: Mäntyharjun kirjasto	15
3.1	Toimeksiantajan esittely.....	15
3.2	Tutkimusjärjestelyt.....	16
3.3	Tutkimuksen tulokset	18
3.4	Palvelukokonaisuuden mallinnus	24
4	Johtopäätökset	27
4.1	Tutkimuksen lopputulos	27
4.2	Tutkimuksen luotettavuus	27
5	Kehitysehdotukset	29
6	Yhteenveto	30
	Lähteet	32
	Liitteet.....	36

Liitteet

Liite 1. Kyselyn kysymykset ja vastausvaihtoehdot 1/2

Liite 2. Kyselyn kysymykset ja vastausvaihtoehdot 2/2

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta

Kirjasto on paljon muutakin kuin kirjojen lainaamista. Kirjastoon on tervetullut jokainen omana itsenään. Kirjasto on ihmisten kohtaamispaikka, joka tarjoaa palveluita ja tietoa ilman vastineeksi minkäänlaista maksua. Kirjastojen tulee kuitenkin muuttua ja kehittyä asiakkaidensa tarpeen mukaan. Millainen on tulevaisuuden kirjasto? Kirjastojen olemassaoloa on alettu kyseenalaistaa. Ihmiset löytävät tietoa helposti netistä ja kirjojakin on alettu lukemaan yhä enemmän e-kirjoina tai kuuntelemaan äänikirjoina. Vuonna 2018 enää reilusti alle puolet suomalaisista omistivat kirjastokortin. (Joenniemi & Mäkeläinen 2018.)

Alun perin suomalaisten yleisten kirjastojen tehtävä 1920-luvulla oli olla kansansivistyksen edistäjiä. Arvo, joka yleisissä kirjastoissa on säilynyt tähän päivään asti, on tasavertaisuus. Kirjastopalvelut ovat ilmaisia, jotta jokaisella sosioekonomisesta statuksesta riippumatta olisi samanlaiset mahdollisuudet lukutaitoon, sivistykseen ja kirjallisuuden maailmaan. (Tyrni 2021.) Tämänhetkisen kirjastolain mukaan kirjaston tehtäviä ovat tarjota pääsy aineistoihin, ylläpitää monipuolista kokoelmaa, edistää lukemista, tarjota tietoa ja ohjausta, mahdollistaa tilat oppimiseen ja harrastamiseen, sekä edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua (Finlex). Kirjastojen tehtävät ovat monipuolistuneet ja muuttuneet ajansaotossa ja niin tulee tapahtua jatkossakin, jotta kirjastot vastaisivat aina uusien sukupolvien tarpeita.

Lähdin itse syventymään tähän aiheeseen toimeksiannon lisäksi myös oman mielenkiintoni takia. Olen lapsesta asti rakastanut kirjastoja ja niiden tunnelmaa. Intohimo kirjastoja kohtaan juontaa juurensa varmasti itse kirjoista, joita olen aina tykännyt lukea. Myöhemmin olen tajunnut, että kirjasto on paljon muutakin. Itselleni se on aina edustanut paikkaa, jossa voi uppoutua kirjojen ja mielikuvituksen maailmaan, sekä paeta arkea. Tieto siitä, että osa ihmisistä uskoo kirjastojen pian katoavan, sai minut huolestuneeksi. Uudet edelläkävijäkirjastot kuten uusi Helsingin keskustakirjasto Oodi ovat kuitenkin luoneet toivoa siitä, etteivät kirjastot olekaan katoamassa, vain vaan muuttamassa muotoaan modernimmiksi ja nykypäivän uusia tarpeita ja toiveita vastaaviksi. Lähdinkin siis opinnäytetyössäni innolla selvittämään, millaisia odotuksia ihmisillä on nykypäivän kirjastolle.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, rajaus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyö toteutetaan Mäntyharjun kunnankirjastolle. Mäntyharjun nykyinen kirjastorakennus on päätetty purkaa ja tilalle rakentaa uudet kirjastotilat, joiden palvelut vastaavat paremmin nykypäivän tarpeita ja toiveita. Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa siitä,

millaisia palveluita Mäntyharjun kirjaston asiakkaat haluavat uuteen kirjastoon ja lähteä näiden toiveiden pohjalta mallintamaan kirjastolle asiakaslähtöisiä palvelukokonaisuuksia. Opinnäytetyön tavoitteiden pohjalta tutkimuksen pääkysymykseksi muodostui seuraava:

- Millaisia asiakaslähtöisiä palvelukokonaisuuksia Mäntyharjun kirjastolle voidaan mallintaa kohderyhmittäin?

Tutkimus rajautuu kirjastoihin ja erityisesti Mäntyharjun kunnankirjastoon ja sen asiakkaisiin, eikä se ota kantaa esimerkiksi yrityksiin. Tässä tutkimuksessa Mäntyharjun kirjaston asiakkaiksi lasketaan sekä Mäntyharjun vakiasukkaat, että kesäasukkaat. Tutkimuksen teoriapohja käsittelee asiakaslähtöistä palvelumallintamista ja tätä teoriaa sovelletaan kirjaston palveluihin.

1.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja aineistonhankinta

Opinnäytetyö on tapaustutkimus. Tapaustutkimus on tutkimusstrategia, jonka tarkoituksena on tutkia syvällisesti jotakin tai joitakin ilmiöitä tai ilmiökokonaisuuksia (Jyväskylän yliopisto). Tapaustutkimus voidaan toteuttaa sekä kvantitatiivisesti, eli määrällisesti, että kvalitatiivisesti, eli laadullisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013). Tutkimuksen menetelmäksi valikoituinkin molempia menetelmiä yhdistelevä monimenetelmällinen tutkimus. Monimenetelmälliseksi tutkimukseksi kutsutaan tutkimusta, jossa saman tutkimusongelman ratkaisuun käytetään eri tutkimusmenetelmiä. Tapaustutkimuksessa on hyvä käyttää erilaisia menetelmiä, jotta tapausta voidaan tarkastella eri näkökulmista. (Jyväskylän yliopisto).

Aineistonhankintamenetelmiksi tutkimukseen valikoituivat valmiit dokumentit, kyselyn tekeminen, havainnointi, ja benchmarking. Valmiit dokumentit ovat tutkimuksen sekundäärisiä aineistoja ja kysely, havainnointi ja benchmarking primääriaineistoa. Kysely on hyvä tapa kerätä aineistoa, sillä sen avulla voidaan kerätä tehokkaasti laaja tutkimusaineisto. Kyselyn avulla saadaan myös laaja yleiskuva tutkittavasta asiasta. (Hirsjärvi ym. 2013). Tutkimusta varten laadittavassa kyselyssä käytetään sekä strukturoituja, että avoimia kysymyksiä. Strukturoiduissa kysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot, joista on helppoa valita osuvin. Avoimet kysymykset taas antavat mahdollisuuden ilmaista mielipiteensä vapaasti ja omin sanoin. Havainnoinnilla eli observoinnilla tarkoitetaan aineistonhankintamenetelmää, jossa tutkittavasta ilmiöstä saadaan tietoa sitä seuraamalla ja tekemällä havaintoja. (Hirsjärvi ym. 2013).

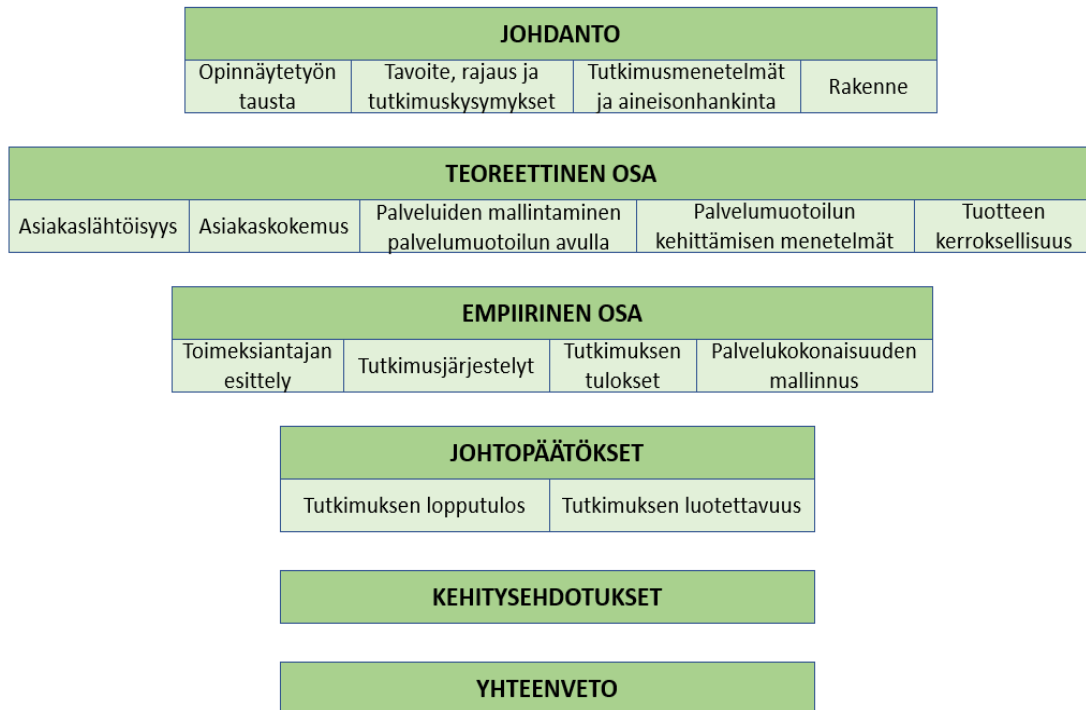
Benchmarkingin eli vertailukehittämisen tavoitteena on ymmärtää ja arvioida organisaation nykyistä asemaa suhteessa parhaisiin kilpailijoihin ja tunnistaa vertailun kautta oman organisaation kehityskohdat (tutor2u 2018). Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua ja sisällönanalyysia. Teemoittelu on menetelmä, jonka avulla pyritään hahmottamaan

keskeisiä aihepiirejä, eli teemoja. Teemoittelu etenee teemojen muodostamisesta ja ryhmitelystä niiden yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. (Jyväskylän yliopisto.) Sisällönanalyysillä tarkoitetaan tekstianalyysia, jossa tarkastellaan valmiiksi tekstimuotoon muutettuja aineistoja. (KvaliMOTV). Sisällönanalyysia käytettiin analysoidessa sekundääristä aineistoa ja teemoittelu primäärisen aineiston kanssa. Aineistosta pyrittiinkin löytämään toistuvia teemoja, jotka esiintyvät ihmisten kuvaillessa hyviä kirjastopalveluita.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa johdannosta, jossa ensimmäisenä kerrotaan opinnäytetyön taustasta ja johdatellaan lukijaa aiheeseen. Tämän jälkeen kerrotaan tarkemmin opinnäytetyön tavoitteesta, rajauksista ja esitellään tutkimuskysymys. Seuraavaksi kerrotaan tutkimuksen mentelmistä ja aineistonhankinnasta. Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön rakenne. Seuraavassa osiossa alkaa teoreettinen osa, joka käsittelee asiakaslähtöistä palvelumallintamista. Asiakaslähtöinen palvelumallintaminen on pilkottu pienemiin osiin ja nämä osat käsittelevät asiakaslähtöisyyttä, asiakaskokemusta, palveluiden mallintamista palvelumuotoilun avulla, palvelumuotoilun menetelmiä, sekä tuotteen kerroksellisuutta.

Teoriaosuuden jälkeen alkaa empiirinen osuus, joka käsittelee itse tutkimusta. Ensimmäisenä esitellään tarkemmin toimeksiantaja eli Mäntyharjun kunnankirjasto. Sen jälkeen kerrotaan tutkimusjärjestelyistä ja esitellään tutkimuksen tulokset. Neljännessä luvussa kerrotaan johtopäätöksistä. Ensimmäisenä kerrotaan tutkimuksen pohjalta havaitut johtopäätökset, sen jälkeen esitellään laadittu mallinnus ja viimeisenä tässä luvussa pohditaan tulosten luotettavuutta. Viidennessä luvussa esitellään mieleen nousseita kehitysehdotuksia ja viimeisessä luvussa on yhteenveto opinnäytetyöstä. Opinnäytetyön loppuun on merkitty kaikki siinä käytetyt lähteet. Kuvio 1 havainnollistaa opinnäytetyön rakennetta.



Kuvio 1 Opinnäytetyön rakenne

2 Asiakaslähtöinen palvelumallintaminen

2.1 Asiakaslähtöisyys

Mitä asiakaslähtöisempi olet, sitä todennäköisemmin asiakkaat haluavat asioida juuri sinun kanssasi kilpailijasi sijaan (Viio 2018). Heli Arantola ja Kimmo Simonen (2009) kertovat kat-
sauksessaan asiakaslähtöisyyden tulleen suomalaisiin yrityksiin 1980-luvulla. Tuolloin asia-
kaslähtöisyyden käsitteeksi määriteltiin yksinkertaisesti asiakkaiden tarpeiden täyttäminen.
(Arantola & Simonen 2009.) Patrick Grieve taas määrittelee artikkelissaan nykyisen asia-
kaslähtöisyyden määritelmän seuraavasti: Asiakaslähtöisyys on liiketoiminnan malli, jossa
asiakkaan edut asetetaan liiketoiminnan etujen edelle. Liiketoiminnan menestys riippuu
aina asiakkaista, joten asiakkaan etujen asettaminen ensisijaiseksi takaa yleensä myös lii-
ketoiminnan menestyksen. (Grieve 2020.)

Voiko asiakkaan tarpeet tietää hänen puolestaan? Moni yritys saattaa ajatella olevansa
asiakaslähtöinen ja kuvitella tietävänsä asiakkaan ongelman, ilman että on oikeasti ollut
asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Parempaan ja aidosti asiakaslähtöiseen tulokseen
päästään kuitenkin sillä, että kysytään itse asiakkailta, mitä he palvelulta tai tuotteelta halu-
aisivat. (Törrönen 2018.) Asiakaslähtöisyyttä ja asiakaskeskeisyyttä käytetään monesti tois-
tensa synonyymeina. Niillä on kuitenkin ero. Asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan sitä, että
asiakas on liiketoiminnan kohteena, kun taas asiakaslähtöisyys on sitä, että toiminta perus-
tuu asiakkaan lähtökohdille. (Kokko 2018.)

1990-luvulla huomattiin, että kaikkien asiakkaiden toiveita on hankala täyttää ja alettiinkin
segmentoida asiakkaita eri asiakasryhmiin. Yhden tai muutaman kohderyhmän tarpeet oli
helpompi täyttää. (Arantola & Simonen 2009.) Seija Bergström ja Arja Leppänen määritte-
levät asiakasmarkkinointia käsittelevässä kirjassaan segmentoinnin seuraavasti: Segmen-
toinnilla tarkoitetaan erilaisten asiakasryhmien etsimistä ja valintaa markkinoinnin kohteeksi
niin, että valitun kohderyhmän arvostukset ja tarpeet pystytään tyydyttämään kannattavasti.
Segmentoinnin avulla palvelusta saadaan myös asiakaslähtöisempää, sillä valittujen koh-
deryhmien tarpeet täyttyvät paremmin. Segmentointi ei ole kuitenkaan vain kohderyhmien
määrittelyä. Se on prosessi, johon sisältyy markkinoiden tutkiminen, ostokäyttäytymisen
selvittäminen, kohderyhmän valinta, sekä markkinointiohjelman suunnitteleminen asiakas-
ryhmien tarpeiden perusteella. (Bergström & Leppänen 2011, 150-153.)

Toisin kuin perinteiset yritykset, kirjastot eivät hyödy asiakkaistaan rahallisesti. Kunnat ja
valtio vastaavat yleisten kirjastojen rahoituksesta. Lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö voi
myöntää kirjastoille harkinnanvaraisia avustuksia. (Opetus- ja kulttuuriministeriö.) Kirjasto-
palveluista voisi täten sanoa, että ne ovat puhtaasti asiakaslähtöisiä. Kirjastot ovat kuitenkin

olemassa sitä varten, että niiden käyttäjät voisivat sivistää itseään, oppia ja edistää lukutaitoaan (Finlex).

2.2 Asiakaskokemus

Tietokirjailija Merja Fischerin ja konsultti Satu Vainion mukaan asiakaskokemus on jokaisen asiakkaan subjektiivinen odotusarvo palvelukohtaamiselta (Fischer & Vainio 2014, 165). Yritysjohdon konsultti Tuija Seipellin mukaan taas asiakaskokemukseksi lasketaan kaikki kokemukset, joissa asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa. Näitä kokemuksia ovat esimerkiksi kassalla tai asiakaspalvelutiskillä asiointi, juttelu asiakaspalvelijan kanssa puhelimessa tai chatissa, kokemus jostain palvelusta tai mielikuva jostakin yrityksestä oman tai muiden kokemuksen perusteella. (Seipell 2020.) Fischerin ja Vainion mukaan asiakaskokemus synnyttää joko positiivista tai negatiivista tunne-energiaa: Kun asiakaskokemus ylittää odotusarvot, syntyy positiivinen asiakaskokemus, kun taas asiakaskokemuksen alittessa odotusarvot, syntyy negatiivinen asiakaskokemus. Positiivisen asiakaskokemuksen synnyttämiseksi asiakas tulee huomioida, häntä tulee kuunnella, pyrkiä ymmärtämään, sekä vastata kysymyksiin. (Fischer & Vainio 2014.)

Yrityksen, varsinkin asiakaslähtöiseksi itsensä mieltävän, on erityisen tärkeää miettiä, millaisen asiakaskokemuksen haluaa asiakkailleen antaa (Seipell 2020). Yritysten viedessä tietoisesti asiakkaiden kokemuksia johonkin haluttuun suuntaan, puhutaan asiakaskokemuksen johtamisesta. Asiakaskokemuksen johtamiseen ei ole yhtä tiettyä tapaa, vaan kaikki riippuu yrityksen strategiasta. Ensiksi tulee miettiä, millainen kokemus halutaan yrityksestä asiakkaalle luoda ja sen jälkeen aletaan miettiä strategiaa. (Kortesuo & Löytänä 2015.) Ei kuitenkaan riitä, että yrityksen strategia ja arvot ovat vain johdon tiedossa, vaan yrityksen kaikki työntekijät on myös sitoutettava näillä arvoilla (Kotler & Kartajaya & Setiawan 2011). Työntekijöitä perehdyttäessä heille tulee kertoa, millaisen asiakaskokemuksen yritys haluaa asiakkailleen jättää ja miten työntekijä voi tässä tehtävässä onnistua (Seipell 2020).

Asiakkaan kokemus ei ole kuitenkaan kiinni vain yrityksestä tai asiakaspalvelijasta, vaan asiakas voi myös itse vaikuttaa omaan asiakaskokemukseensa. Väsyneenä ja huonolla tuulella oleva asiakas kokee helposti palvelun huonompana kuin se onkaan. Toisaalta, jos asiakas jaksaa itse edesauttaa palvelua ja kertoa tarkemmin tarpeistaan, tai vaikuttaa asiakaspalvelijan mielialaan positiivisesti, on hänen kokemuksensakin todennäköisemmin parempi. Asiakaskokemus luodaan siis asiakkaan kanssa yhdessä. Fischerin mukaan myös työpaikan ilmapiiri ja asiakaspalvelijan kokemus omasta merkityksellisyydestään vaikuttavat suorasti asiakaskokemuksen laatuun. Kyse on vuorovaikutuksellisesta tunne-energiasta, joka synnyttää positiivista kierrettä. Hyvä työilmapiiri vaikuttaa suorasti

asiakaspalvelijan mielentilaan ja tämä taas siirtää positiivista tunne-energiaa asiakkaille. Kun asiakaspalvelija kokee olevansa merkityksellinen organisaatiolle, hän myös haluaa hoitaa työnsä paremmin. Päinvastoin taas huonossa työilmapiirissä, voi olla vaikeampaa olla positiivinen ja itsensä merkityksettömäksi kokevana on vaikeaa uskoa pystyvänsä suorittamaan tehtävistä, mikä taas vaikuttaa työsuoritukseen negatiivisesti. (Vainio & Fischer 2014.)

Jotta asiakaskokemus saataisiin mahdollisimman hyväksi ja asiakas tuntemaan itsensä merkitykselliseksi, on positiivisen tunne-energian välittämisen lähdettävä organisaatiolta ja esimieheltä. Esimiehen tulee olla tsemppaava työntekijöitään kohtaan ja antaa positiivista palautetta hyvin tehdystä työstä. Myös työpaikan ilmapiiriä ja yhteishenkeä voi parantaa eri tavoin. Näin työyhteisöön saadaan hyvä ilmapiiri ja työntekijä tuntee työnsä merkitykselliseksi ja olevansa hyvä työssään. Tällaisissa lähtökohdissa asiakaspalvelijan on helpompi välittää asiakkaille positiivista tunne-energiaa. Työn merkityksellisyys lisää myös työntekijän hyvinvointia ja edesauttaa oppimaan nopeammin uusia asioita. Tämä vaikuttaa tuottavuuteen ja parempaan työtulokseen. Jos vielä asiakas vaikuttaa itse aktiivisesti omaan asiakaskokemuksensa laatuun, on hyvä asiakaskokemus taattu. (Vainio & Fischer 2014.)

Vaikka monien yritysten arvoja ovatkin asiakaslähtöisyys, ovat monet yritykset ajautuneet kauemmaksi asiakkaistaan, mikä taas vaikuttaa negatiivisesti asiakaskokemukseen. Tähän kauemmaksi ajautumiseen on saattanut vaikuttaa moni asia, mutta yksi näistä on Seipellin mukaan kiireen lisääntyminen ja aitojen asiakaskohtaamisten väheneminen: asiakaspalvelijoiden määrä on vähentynyt ja robottien tai itsepalvelukassojen määrä lisääntynyt. Asiakkaan kanssa ei jäädä juttelemaan pidemmäksi aikaa, vaan asiakaspalvelutilanne halutaan usein hoitaa nopeasti ja tehokkaasti. Monien yritysten asiakaspalvelukin on täysin ulkoistettu. (Seipell 2020.)

Vuorovaikutuksen laadulla on merkityksellisyyden kokemiseen vahva yhteys. Korkealaatuinen vuorovaikutuskokemus luo yksilöiden välille yhteyden, joka jättää aivoihin muistijäljen. Nämä muistijäljet taas luovat asiakkaalle merkityksellisyyden kokemuksen. Asiakas kokee tulleen nähdyksi ja kuulluksi. Samalla on luotu vahva yhteys toiseen ihmiseen. Vahvat yhteydet lisäävät sekä asiakkaan, että asiakaspalvelijan itsearvostusta. Niillä on myös vahva yhteys asiakkaan sitouttamisessa. Parhaimmillaan laatu yhteydet yksilöiden välillä lisäävät myös yksilöiden hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä. (Fischer & Vainio 2014.)

2.3 Palveluiden mallintaminen palvelumuotoilun avulla

Palvelumuotoilun osaaja Juha Tuulaniemi määrittelee palvelumuotoilun käsitteen seuraavasti: Palvelumuotoilu on palveluiden kehittämistä lähestyvä asiakaslähtöinen työtap

(Tuulaniemi, 2011, 50). Turun kauppakorkeakoulun markkinoinnin professori Elina Jaakkolan mukaan palvelumuotoilu tähtää palveluiden suunnitteluun niin, että ne olisivat mahdollisimman käyttäjälähtöisiä ja tuottaisivat hyvän asiakaskokemuksen (Jaakkola 2019). Palvelumuotoilu on luovaa ongelmanratkaisua. Palvelumuotoilun prosessissa tarkastellaan palvelua asiakkaan näkökulmasta ja tuodaan esille palvelussa havaittuja ongelmakohtia. Havaittujen epäkohtien korjaamiseksi aletaan pohtimaan uusia ratkaisuja ja innovaatioita. (Tuulaniemi 2011.)

KREPAL DESIGN Oy:n toimitusjohtaja ja palvelumuotoilija Veikko Törrönen taas kertoo palvelumuotoilusta seuraavasti: Palvelumuotoilu on keino kehittää palveluita. Palvelumuotoilu eroaa konsultoinnista siten, että palvelumuotoilu osallistaa ihmiset ratkaisemaan yhdessä jotakin ongelmaa, kun taas konsultoinnissa tieto asuu yhden ihmisen päässä. Palvelumuotoilu perustuu sille, että kysytään asiakkailta kysymys, jota lähdetään ratkaisemaan. Vaarana voi kuitenkin olla se, ettei ole kysytty alun perinkään oikeaa kysymystä, jolloin hypoteesi saattaa olla aivan väärä. Tämän virheen välttämiseksi, tuleekin kysyä itse asiakkailta, mitä he haluaisivat palvelulta. Palvelumuotoilun ydin on siis ymmärtää syvällisesti asiakkaan ongelma. (Törrönen 2018.)

Asiakkaiden osallistaminen ja heille vallan siirtäminen on mission kannalta erityisen tärkeää. Asiakkaille on osoitettava, että yrityksen missio kuuluu heille ja heillä on myös vastuu sen toteuttamisesta. Asiakkaiden osallistaminen mahdollistaa myös heidän välisensä vuorovaikutuksen. Vuorovaikutus taas luo asiakkaiden välille keskustelua yrityksestä tai palvelusta ja mahdollistaa tiedon leviämisen suusta suuhun. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011.)

Palveluiden mallintamiseen on olemassa monenlaisia menetelmiä. Palvelumuotoilun prosessi koostuu kuitenkin useimmiten neljästä, viidestä tai kuudesta vaiheesta. (Palvelumuotoilu Palo.) Tässä tutkimuksessa käytetään tuplatimantti -mallin pohjalta johdettua Palvelumuotoilu Palon prosessimallia, joka keskittyy tavoitteiden määrittelyyn ja resurssitehokkaiseen työskentelyyn. Tässä prosessimallissa palveluiden mallintaminen jaetaan neljään vaiheeseen:

1. Määrittele
2. Tutki ja kiteytä
3. Ideoi, kuvaa ja kokeile
4. Testaa ja toteuta.



Kuvio 2 Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Palvelumuotoilu Palo)

Ensimmäisessä vaiheessa määritellään palvelun nykytilannetta, jotta tunnistetaan palvelun mahdollisuudet ja haasteet. Tiedonkeruun tavoitteena on saada kokonaisvaltainen kuva palvelun nykytilasta, sekä ympärillä olevista kilpailijoista ja maailmalla vallitsevista trendeistä. Ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu olemassa olevan asiakastiedon kartoittaminen, tavoitteiden määrittely, haasteiden ja kohderyhmän rajaus, asiakkaan ongelman määrittely, eri osapuolien sitouttaminen, sekä mittarien ja lähtöarvojen asettaminen. (Palvelumuotoilu Palo.)

Toisessa vaiheessa lähdetään syventämään ymmärrystä kohderyhmän todellisista tarpeista. Tavoitteena on saada kokonaisvaltainen ymmärrys asiakkaista ja löytää haasteen ratkaisemiseen vaikuttavat tekijät. Menetelminä tähän asiakasymmärrykseen voidaan käyttää esimerkiksi haastatteluja, havainnointia, asiakastyöpajoja, palvelupolkuja tai yksinkertaisesti kysyä asiakkailta: ”Kuinka me voisimme kehittää palveluitamme?” Kerätyistä tiedoista valitaan tärkeimmät näkökulmat, jotka kiteytetään helposti ymmärrettävään muotoon. (Palvelumuotoilu Palo.)

Kolmannen vaiheen aikana on tarkoitus kehittää mahdollisimman paljon vaihtoehtoisia ratkaisuja tavoitteiden ja asiakastarpeiden pohjalta. Apuna käytetään luovia ja ihmisläheisiä menetelmiä. Näitä menetelmiä ovat esimerkiksi yhteiskehittämisen työpajat, ideointitekniikat, prototypointi ja nopeat kokeilut. Vaiheen aikana ideoiden on tarkoitus jalostua

mahdollisimman toteutuskelpoisiksi palvelukonsepteiksi. Ideoita voidaan arvioida joko asiakkaalle tuotetun arvon tai toteutuskelpoisuuden näkökulmasta. (Palvelumuotoilu Palo.)

Prosessimallin viimeisessä vaiheessa valitut uudet ratkaisut viimeistellään ja otetaan käyttöön. Viimeistelyvaiheessa ratkaisuja kannattaa testata ennen varsinaista käyttöönottoa. Käyttöönoton jälkeen ratkaisuja arvioidaan ja varmistetaan, että palvelu on kilpailukykyinen ja hyödyllinen. Viimeisessä vaiheeseen hyviä menetelmiä ovat Canvas-työkalut, kuten Business Model Canvas, käyttäjättestaus, palvelumallikuvaus ja palvelun laadun arviointi ja mittaaminen. (Palvelumuotoilu Palo.)

2.4 Palvelumuotoilun kehittämisen menetelmät

Edellisessä kappaleessa esiteltiin lyhyesti muutamia palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiä. Menetelmiä on kuitenkin olemassa jopa satoja. Kaikkia näitä ei tarvitse hallita, vaan tärkeintä on löytää omaan tapaukseensa sopivin tai sopivimmat menetelmät, joita osaa soveltaa. Hyviä menetelmiä ovat sellaiset, jotka synnyttävät empatiaa palvelun käyttäjiä kohtaan, ovat luovia ja toiminnallisia, tukevat ihmisten osallistamista ja auttavat kuvaamaan asiakkaan näkökulman. Palvelumuotoilun kehittämisen menetelmät jaotellaan yleisesti verbaalisen tiedon keräämiseen, havainnointiin, toiminnallisiin, kuvaaviin ja suunnitelmallisiin menetelmiin. Yksi näistä havainnointia ja toimintaa yhdistelevistä menetelmistä on benchmarking eli vertailukehittäminen. (Palvelumuotoilu Palo.)

Benchmarking

Kuten jo aiemmin mainittiin, benchmarkingin tavoitteena on vertailla oman organisaation toimintaa parhaisiin kilpailijoihin ja löytää tätä kautta tärkeimmät kehityskohdat (tutor2u 2018). Laatukeskuksen mukaan benchmarking on vuorovaikutuksellinen menetelmä, jonka tarkoituksena on parantaa oman organisaation toimintaa, kilpailu- ja suorituskykyä. Benchmarking sopii menetelmänä organisaatiolle, jotka haluavat nostaa ja parantaa tasoaan nykytilasta. (Hotanen & Laine & Pietiläinen 2001, 7-8.)

Vaikka oman organisaation vertailua muihin on varmasti tehty aina, pidetään Rank Xeroxia systemaattisen benchmarking-menetelmän kehittäjänä. 1980-luvun vaihteessa Xerox alkoi vertailemaan organisaatioitaan kilpailijoihin ja benchmarking terminä alkoi tällöin yleistyä. (Kyrö & Kulmala 2004.) Benchmarking on vieraskielinen sana, eikä sillä ole suomenkielistä nimeä. Suomessa sitä kuitenkin kutsutaan toisinaan vertailukehittämiseksi, vertailuoppimiseksi tai esikuva-analyysiksi. Vaikka ideana onkin vertailla omaa organisaatiota toisiin, tarkoitus ei ole kuitenkaan kopioida, vaan oppia. (Hotanen ym. 2001, 7-8.)

Benchmarkingin asiantuntija Kari Tuomisen mukaan benchmarking koostuu seitsemästä eri vaiheesta, jotka ovat:

1. Määrittele benchmarking kohde.
2. Tunnista benchmark -yritykset.
3. Opi, miten me sen teemme.
4. Opi, miten he sen tekevät.
5. Aseta tavoitteet.
6. Sovella ja ota käyttöön.
7. Vakiinnuta ja kehitä edelleen.

Ensimmäisen vaiheen tarkoitus on organisaation tärkeimmän kehityskohdan löytäminen ja sen suorituskyvyn mittaaminen. Kehityskohtaa valittaessa, on hyvä miettiä, mitkä ovat organisaation tärkeimpiä tehtäviä ja mitata, kuinka hyvin nämä tehtävät täyttyvät. Mittausta voidaan tehdä esimerkiksi asiakasodotusten ja asiakastyytyvyyden selvittämisellä. Jos jostakin tärkeästä tehtävästä löytyy kehitettävää tai se ei esimerkiksi täytä asiakasodotuksia, kannattaa se valita kehityskohdaksi. Myös tulevaisuutta on hyvä miettiä. Mitä asiakkaat odottavat organisaatiolta tulevaisuudessa? Kun kehityskohta on valittu, siirrytään toiseen vaiheeseen. (Tuominen 2016.)

Toisessa vaiheessa valitaan vertailtavat kohteet. Benchmarkingin kohteeksi kannattaa ottaa ne organisaatiot, jotka ovat mahdollisimman samanlaisia oman organisaation kanssa ja ovat sille parhaita mahdollisia esimerkkejä. Ennen kuin näitä kohteita lähdetään etsimään, on hyvä määrittellä kriteerit vertailun kohteelle. Näitä kriteereitä voivat olla esimerkiksi organisaation tuotteet ja palvelut, asiakkaat, koko tai maantieteellinen sijainti. Näin saadaan luotua profiili siitä, millaista vertailukohdetta haetaan. (Tuominen 2016.)

Kolmannessa vaiheessa määritellään mahdollisimman tarkasti, miten oman organisaation prosessi kehitettävässä kohteessa tapahtuu. Prosessi määritellään sekä asiakkaan, että organisaation näkökulmasta. Asiakkaan näkökulmasta kannattaa miettiä, kuinka hyvänä asiakas näkee organisaation tällä hetkellä suhteessa kilpailijoihin ja kuinka hyvänä asiakkaan olisi mahdollista nähdä organisaatio. Prosessien määrittelyn jälkeen valitaan mittarit, eli millä asteikolla prosessin onnistumista mitataan. Tämän jälkeen tarkastellaan vielä tarkemmin mahdollisia kehityskohtia. (Tuominen 2016.)

Neljännessä vaiheessa tutustutaan vertailtavaan kohteeseen ja lähdetään keräämään tietoa siitä. Tietoa voidaan kerätä eri tavoin. Tapoja ovat esimerkiksi vierailu organisaatiossa

asiakkaana, havainnointi, tiedon keruu internetistä ja haastattelu organisaation asiakkaan tai itse johtajan kanssa. Ennen tiedon keräystä tulee varmistaa, että tapa kerätä tietoa on eettisesti ja laillisesti oikein. Jos organisaatioon lähtee vierailemaan, tulee siihen valmistautua hyvin, jotta osaa kysyä tai havainnoida oikeita asioita. Vertailtavasta organisaatiosta tulee selvittää, miten se eroaa omasta organisaatiosta ja miten se suoriutuu prosessista, joka on oman organisaation kehityskohtana. Kun erot on havaittu, tulee selvittää, mistä vertailun kohteen paremmuus tässä asiassa johtuu. Nämä tiedot ja havainnot kirjataan ylös tulevaisuutta varten. (Tuominen 2016.)

Viidennen vaiheen tarkoitus on analysoida eroja oman ja benchmarking kohteen välillä, sekä selvittää, mistä nämä suorituskyvyn erot johtuvat. Havaintojen pohjalta lähdetään laatimaan kehitysehdotuksia havaittujen erojen pohjalta. Kun kehittämisehdotuksien toteuttamiskelpoisuutta on pohdittu, asetetaan tavoitteet. Kuudennessa vaiheessa tavoitteet myydään sisäisesti organisaatiolle ja laaditaan tarkka kehittämissuunnitelma aikatauluineen. Tässä vaiheessa tulee varmistaa, että suunnitellut kehitysideat myös toteutuvat käytännössä ja niiden toimivuutta seurataan. Viimeisessä eli seitsemännessä vaiheessa nämä uudet käytännöt ovat toivottavasti vakiintuneet. Suorituskykyä tulee kuitenkin seurata ja kehittää edelleen. Benchmarkingin on tarkoitus olla jatkuva prosessi ja uusia benchmarking prosesseja kannattaa tehdä sitä mukaan, kuin uusia kehityskohtia löytyy. (Tuominen 2016.)

2.5 Tuotteen kerroksellisuus

Nykypäivän kireässä kilpailutilanteessa menestyvät ne yritykset, jotka ovat osanneet rakentaa tarjontansa kokonaisuudeksi, joka sekä vastaa asiakkaiden tarpeita, että tuo myös lisäarvoa. Tällainen lisäarvo voi olla esimerkiksi tuotemerkki tai erityisen hyvä palvelu. Tuotteita voidaan tarkastella kerroksellisina kokonaisuuksia. Tuotteen perustana on aina tuoteydin, jota muut osat täydentävät. Bergströmin ja Leppäsen mukaan tuote koostuu ydintuotteesta, avustavista osista ja laajennetusta tuotteesta, eli mielikuvatuotteesta. Kerroksellisuustarkastelu koskee tavaroiden lisäksi myös palveluja. Palveluiden kohdalla puhutaankin ydinpalveluista, sekä lisä- ja tukipalveluista. Ydinpalvelu on perusta, jonka takia yritys on perustettu. Lisäpalveluilla tarkoitetaan välttämättömiä osia palvelun toimivuuden kannalta ja tukipalveluilla kilpailuetuja muihin nähden. Nämä kaikki tuotteen kerrokset vaikuttavat yhdessä tuotekuvaan, eli potentiaalisten asiakkaiden mielikuvaan tuotteesta. (Bergström & Leppänen 2011, 203-205.)

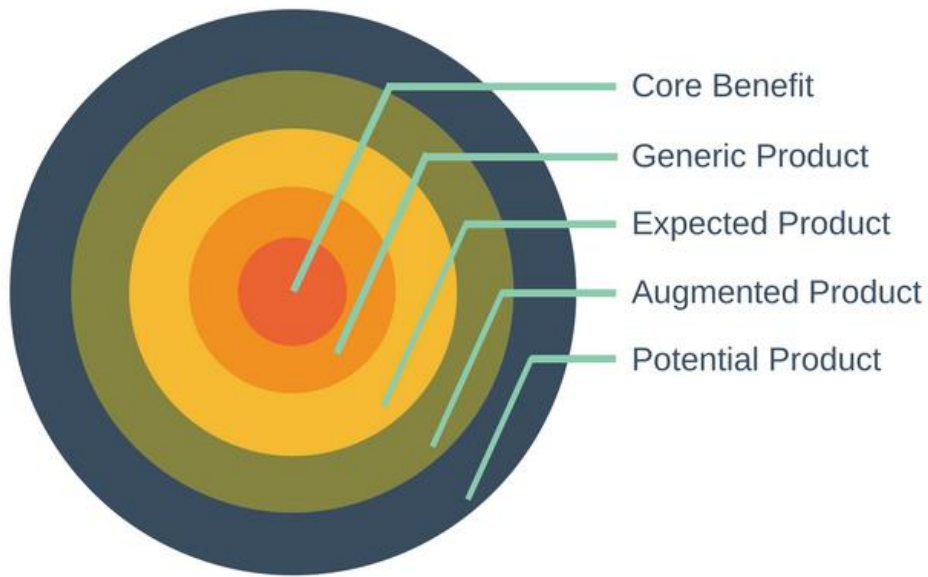
Arvostettu kirjailija, konsultti ja markkinoinnin professori Philip Kotler kehitti 1960-luvulla *The five product levels* -mallin, josta käytetään usein lyhennettä Kotler 5. Mallin avulla konkretisoituu asiakkaiden erilaiset tarpeet tuotteelle. Tarpeiden määrittely on tärkeää, sillä asiakkaan tyytyväisyys on riippuvainen siitä, ylittyykö vai alittuuko hänen odotuksensa tuotteesta.

Toisin kuin Bergström ja Leppänen, Kotler jaotteli tuotteen viiteen eri kerrokseen. Kotlerin mukaan tuotteen viisi kerrosta ovat vapaasti suomennettuna:

1. Ydintuote
2. Geneerinen tuote
3. Odotettu tuote
4. Lisätuote
5. Potentiaalinen tuote.

Ydintuote käsittää asiakkaan tarpeen, eli sen, minkä takia asiakas ylipäänsä tarvitsee tuotetta tai palvelua. Esimerkiksi matkaa tekevän väsyneen ihmisen ydintarve on päästä yöksi nukkumaan. Hän varaa hotelliyön. Geneerinen tuote on tuotteen perusversio, joka koostuu vain välttämättömistä ominaisuuksista tuotteen tai palvelun kannalta. Hotellihuone koostuu usein sängystä ja vuodevaatteista, yöpöydästä, kylpyhuoneesta ja peilistä. Odotuksia, joita asiakas odottaa hankkiessaan tuotteen tai palvelun, kutsutaan odotetuksi tuotteeksi. Asiakas odottaa hotellihuoneen olevan siisti ja sisältävän myös puhtaat pyyhkeet ja ilmaisen nettiyhteyden. Lisätuotteella tarkoitetaan niitä lisäominaisuuksia, jotka erottavat tuotteen tai palvelun kilpailijoista. Lisätuote voisi olla esimerkiksi kilpailijoita ystävällisempi asiakaspalvelu. Potentiaalinen tuote sisältää kaikki mahdolliset lisäykset, joita tuotteelle voidaan mahdollisesti tehdä tulevaisuudessa. Hotellien potentiaali riittäisi paljon muuhunkin kuin vain pelkkään majoitukseen. (Expert Program Management.) Alla oleva kuviossa havainnollistetaan Kotler 5 mallia:

Five Product Levels (Kotler)



www.expertprogrammanagement.com

Kuvio 3 Kotler 5 (Expert Program Management)

On huomioitavaa, että erityyppisillä tuotteilla kerroksellisuus painottuu eri tavoin. Esimerkiksi kosmetiikkatuotteiden, konsulttipalvelun ja hyväntekeväisyysjärjestön tuotekokonaisuudet ovat keskenään hyvin erilaiset. Kaikkia tuotetyyppejä pystytään kuitenkin tarkastelemaan kerroksellisuuden avulla tästä huolimatta. (Bergström & Leppänen 2011, 203.)

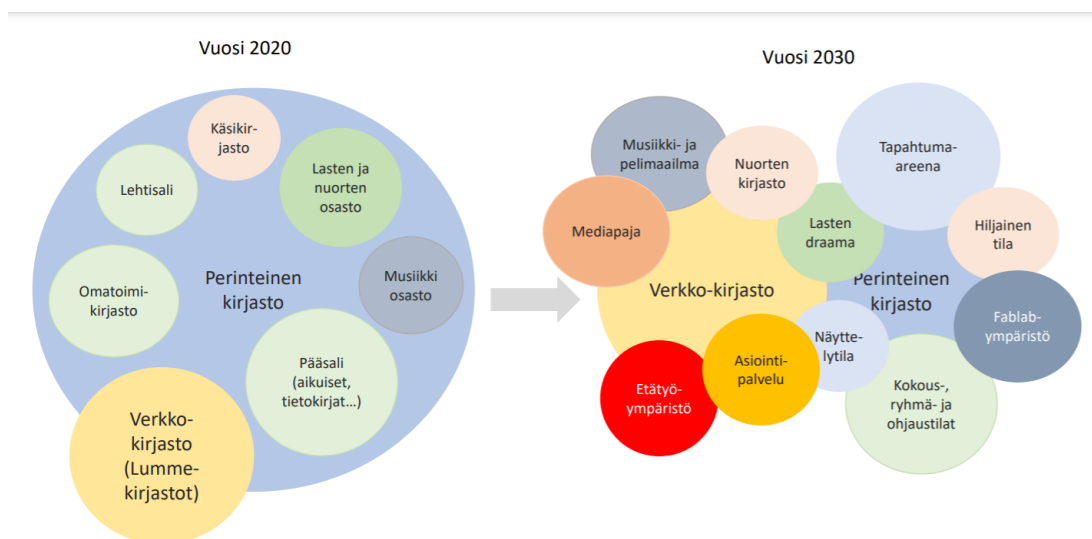
3 CASE: Mäntyharjun kirjasto

3.1 Toimeksiantajan esittely

Mäntyharjun kunnankirjasto on perustettu vuonna 1859 ja nykyisen kirjastorakennuksen avajaiset olivat vuonna 1983 (Kirjastohakemisto). Kirjasto on tällä hetkellä perinteinen kirjasto, johon kuuluu pääsali, musiikkiosasto, lasten ja nuorten osasto, käsikirjasto, lehtisali ja verkkokirjasto. Mäntyharjun kirjasto on osa Lumme-kirjastoja. Kirjastossa on myös mahdollista tehdä etätöitä, lainata harrastusvälineitä, lautapelejä ja ostaa elokuvateatteri Kinon tuotteita, sekä Mäntyharjun historiateoksia. Kirjasto on auki maanantaista lauantaihin aamu seitsemästä ilta yhdeksään ja henkilökunta on paikalla kymmenestä viiteen. Henkilökunnan poissa ollessa asiakkaat voivat käyttää kirjastoa omatoimisesti. (Mäntyharju.)

Mäntyharjun kunnassa asuu talvisin noin 600 asukasta, mutta kesäisin asukasmäärä nousee jopa 26 000:een kesäasukkaiden myötä. Mäntyharju on suosittu mökkikunta, minkä vuoksi väkiluku nousee aina kesäisin. Nykyisen kirjaston asiakkaat koostuvat lähinnä lapsista ja ikääntyneistä. Mäntyharjun kunnalla on toiveena, että kirjasto tavoittaisi tulevaisuudessa myös nuoria ja työikäisiä asukkaita.

Kunnan strategiana on vuoteen 2030 mennessä uudistaa konseptinsa. Uudessa kirjastossa perinteinen- ja verkkokirjasto yhdistyvät ja uusina elementteinä toimivat esimerkiksi tapahtuma-areena, Fablab -ympäristö, kokous- ja näyttelytilat, mediapaja sekä musiikki- ja pelimaailma. Myös etätöympäristöä on tarkoitus laajentaa. Uusi kirjasto ei olisi enää perinteinen hiljaisuuden paikka, vaan hiljaisuutta ja rauhaa toivoville asiakkaille olisi oma hiljainen tilansa. (Hautamäki 2021.) Kuviossa 4 havainnollistetaan tätä muutosstrategiaa vuosien 2020 ja 2030 välillä.



Kuvio 4 Mäntyharjun kirjasto vuonna 2020 ja vuonna 2030

Mäntyharjun kirjaston ennuste on, että sekä fyysiset käynnit että kirjat vähenevät vuoteen 2025 mennessä, mutta sen sijaan verkkokäynnit, lainaajat ja lainaukset tulevat lisääntymään. Tapahtumien ennustetaan myös lisääntyvän. (Hautamäki 2021.) Taulukko 1 havainnollistaa ennusteita.

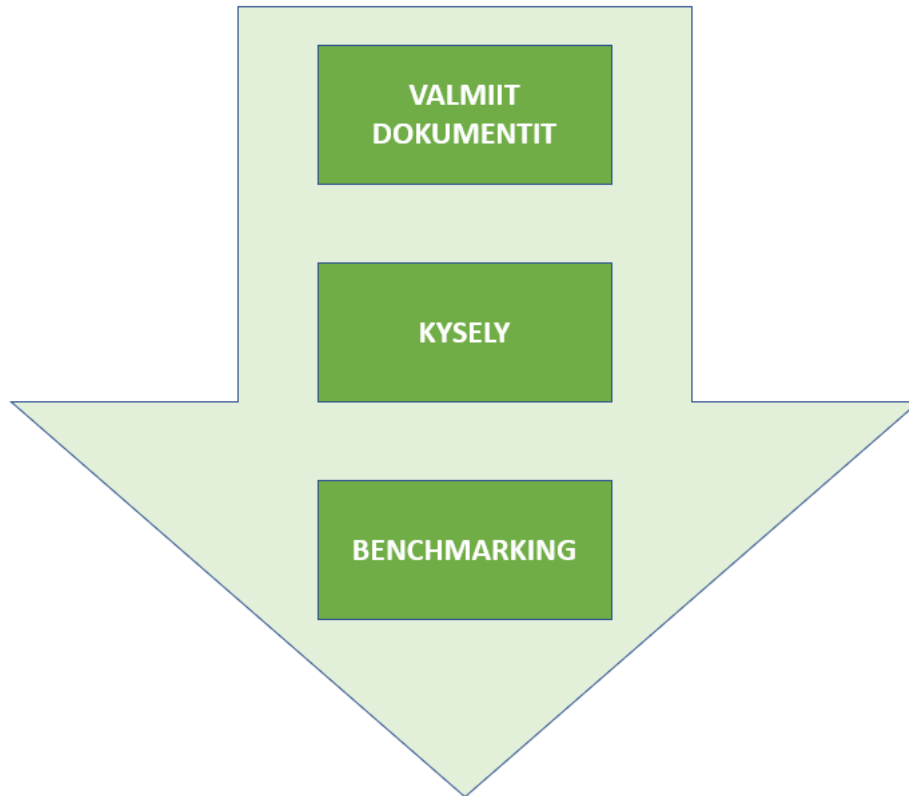
Taulukko 1 Mäntyharjun kirjaston ennusteet vuodelle 2025.

Tilastotietoa	Toteutuneet 2019	Ennuste 2025	Huom.
Oman kokoelman laajuus	55 000	35 000	Lumme-kirjastojen kokoelma käytössä
Kirjoja	46 000	30 000	
E-aineistoja	1000	15 000	
Fyysisiä käyntejä	60 500	50 000	
Verkkokäyntejä	17 500	50 000	
Lainauksia	92 000	120 000	
Lainaaajia	2200	3000	
Tapahtumia	62	100	
Henkilöitä	4,2	3,2	

Vuonna 2020 tehdyssä Mäntyharjun asiakaskyselyssä kävi ilmi, että suurin osa vastaajista piti kirjaston tärkeimpänä ominaisuutena edelleen kirjojen lainaamista. Suurin osa vastaajista ei pitänyt kirjastoa kohtaamispaikkana. Tähän oli kerrottu syyksi se, että kirjaston asiakkaat olettavat kirjaston olevan hiljainen paikka, jossa ei saa puhua kovaan ääneen. Vastaajat olivat kuitenkin suurimmilta osin 35-65 vuotiaita, eikä kysely tuo ilmi nuorten näkemystä. (Mäntyharjun kirjaston asiakaskysely 2020.) Vuonna 2019 tehdyssä kirjaston tulevaisuutta koskevasta kyselystä käy ilmi, että asiakkaat toivovat kirjastoon etätyö- ja opiskelutiloja, toimintaa ikäryhmittäin, sekä lainattavia harrastusvälineitä ja soittimia. Sen sijaan esimerkiksi musiikki- ja pelihuoneelle ei ollut hirveästi kysyntää. Tästä kyselystä ei kuitenkaan tule ilmi vastaajien ikä, joten kyselystä ei voida tehdä johtopäätöksiä eri ikäryhmien toiveista. (Omatoimikirjasto tulevaisuuskysely.)

3.2 Tutkimusjärjestelyt

Tutkimus aloitettiin tutkimalla sekundääristä aineisoa, joita olivat Mäntyharjun kunnankirjaston strategia ja aiemmat asiakaskyselyt. Aiemmat asiakaskyselyt on tehty vuosina 2019 ja 2020 ja niiden tarkoituksena on ollut kartoittaa asiakkaiden toiveita tulevalta kirjastolta. Strategian ja aiempien asiakaskyselyjen vastausten pohjalta luotiin täydentävä kysely. Kyselyn jälkeen tutkimuksessa haluttiin vertailla muita kirjastoja benchmarking-menetelmän avulla ja selvittää, miten kyselyn pohjalta benchmarkingin kehityskohteiksi valikoidut asiat tehdään muissa kirjastoissa. Kuviossa 5 havainnollistetaan tutkimuksen etenemisjärjestystä.



Kuvio 5 Tutkimuksen eteneminen

Primäärisen aineiston tekeminen aloitettiin Mäntyharjun kunnankirjaston asiakkaille suunnatusta Webropol-kyselystä, joka luotiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Kysymykset ja niiden vastausvaihtoehdot suunniteltiin ensin Wordilla, minkä jälkeen toimeksiantaja loi niistä Webropol-kyselyn. Toimeksiantaja jakoi kyselyn kirjaston nettisivuille, Facebook-sivuille ja kaikille Mäntyharjun lukiolaisille Wilman kautta. Kyselyyn oli mahdollista vastata 20.4.2021 – 5.5.2021 välisenä aikana, eli kysely oli avoinna kaksi viikkoa. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa, mitä millaiseksi Mäntyharjun kunnankirjaston asiakkaat kokevat kirjaston ja mitä he toivovat siltä tulevaisuudessa. Kyselyssä kysyttiin aluksi vastaajan ikää ja asuinpaikkaa. Kyselyssä kysyttiin vastaajien kokemuksia asiakaspalvelun laadusta ja mielipidettä nykypäivän tarpeisiin vastaamisesta. Koska edellisessä kirjaston asiakaskyselyssä kävi ilmi, ettei kirjastoa pidetty kohtaamispaikkana, haluttiin kysyä mielipidettä siitä, voisiko kirjastoa pitää kohtaamispaikkana, jos se ei olisi enää hiljaisuuden tila. Kyselyssä haluttiin myös tietää, mitä lisäpalveluita asiakkaat haluaisivat kirjojen lainaamisen lisäksi, mitä ulkonaöltä ja tunnelmalta toivotaan, millaisten tapahtumien tai toiminnan takia oltaisiin valmiita vierailemaan kirjastolle muualta, sekä kehitysehdotuksia. Kyselyssä käytettiin sekä strukturoituja, että avoimia kysymyksiä. Vastaajien kesken arvottiin myös kirjapalkinto.

Benchmarkingin vertailukohteiksi valikoituivat vuonna 2018 valmistunut Helsingin keskustakirjasto Oodi ja Espoon kaupunginkirjasto. Molemmat kirjastot ovat saaneet maailmalla tunnustusta. Oodi valittiin vuoden 2019 parhaaksi yleiseksi kirjastoksi Ateenan kansainvälisessä kirjastokonferenssissa ja Espoon kaupunginkirjasto valittiin vuonna 2019 Lontoon kirjamesseilla vuoden kirjastoksi. Oodi ja Espoon kaupunginkirjasto ovat loistavia esimerkkejä Mäntyharjun kunnankirjastolle, sillä ne ovat voittaneet kansainvälisissä kirjastovertailuissa parhaan paikan. Lisäksi ne ovat juuri sellaisia edelläkävijäkirjastoja, jollaiseksi Mäntyharjun kirjastokin haluaa kehittyä. Benchmarkingin kehityskohteet valikoitiin kyselyn tuloksien perusteella. Tietoa kerättiin internetistä, valmiista dokumenteista ja havainnoimalla.

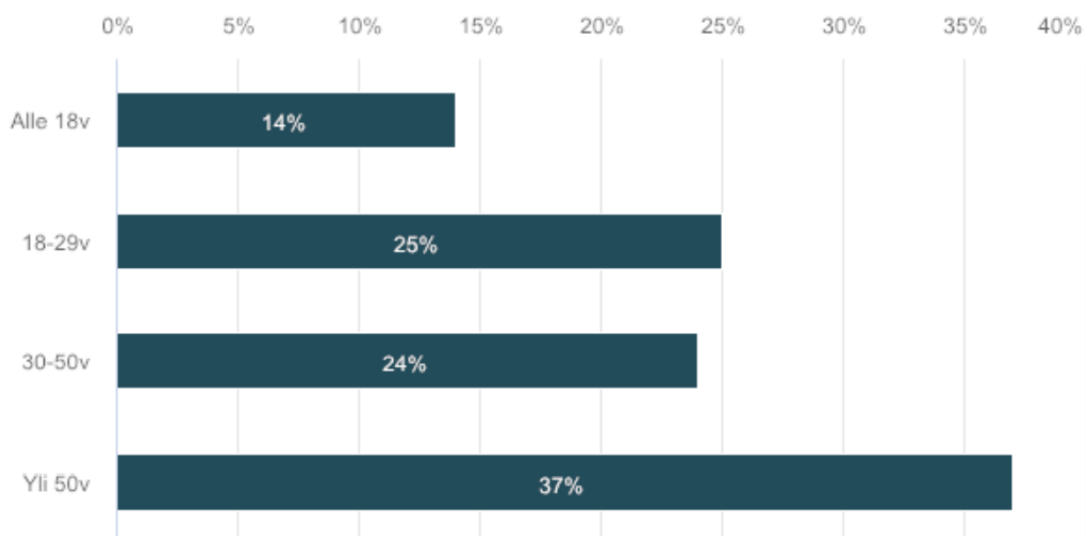
3.3 Tutkimuksen tulokset

Kysely

Kysely saatiin analysoitavaksi 6.5.2021 ja siihen oli vastannut 51 henkilöä. Mäntyharjun kunnankirjasto oli levittänyt kyselyä eri kanaviin. Kuten edellisessä luvussa mainittiin, ensimmäiseksi kysyttiin vastaajien ikää ja asuinpaikkaa. Tulosten mukaan (Kuvio 6) vastaajista suurin osa (37%), oli iältään yli 50-vuotiaita. Toiseksi suurin vastaajaryhmä (25%) oli 18-29-vuotiaita. 24% vastaajista oli 30-50-vuotiaita ja 14% alle 18-vuotiaita. Vaikka suurin osa vastaajista oli yli 50-vuotiaita, saatiin vastauksia monipuolisesti eri ikäryhmiltä, kuten toivottiinkin. Vastaajista 76% asuivat Mäntyharjulla, kesäasukkaita vastaajissa oli 6% ja muualla asuvia 18%. Muualla asuvat olivat kotoisin Hirvensalmelta, Jyväskylästä, Mikkelistä ja Pertunmaalta.

1. Vastaajan ikä?

Vastaajien määrä: 51

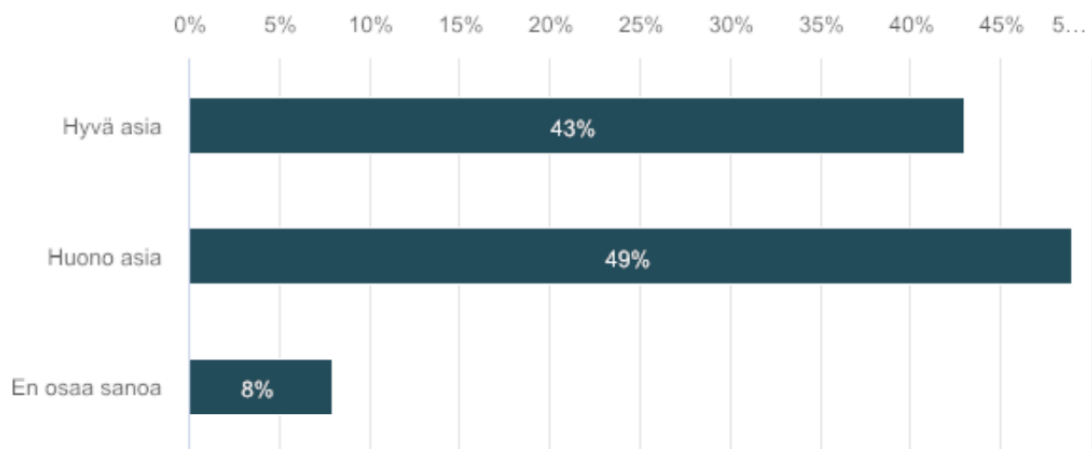


Kuvio 6 Kyselyyn vastanneiden ikä

Kolmantena kysyttiin, kuinka tyytyväisiä vastaajat olivat Mäntyharjun kunnankirjaston asiakaspalveluun. Keskiarvo asiakaspalvelun laadusta oli 4,2. Neljäntenä kysyttiin, kuinka hyvin vastaajat kokivat Mäntyharjun kunnankirjaston vastaavan nykypäivän tarpeita ja toiveita. Asteikko oli välillä 1-5, jossa yksi tarkoitti heikkoa ja viisi todella hyvää. Vastausten keskiarvo oli 3,8. Viidentenä haluttiin kysyä, mitä mieltä asiakkaat ovat siitä muutoksessa, että tulevaisuudessa kirjastossa ei tarvitse olla enää hiljaa, vaan hiljaisuutta kaipaaville olisi oma tilansa. Tulosten mukaan (Kuvio 7) 49% vastaajista piti tätä huonona asiana ja 43% hyvänä. 8% vastaajista ei osannut sanoa.

5. Mitä mieltä olet siitä, jos kirjastossa ei tarvitsisi enää olla hiljaa, vaan hiljaisuutta kaipaaville olisi oma hiljainen tilansa?

Vastaajien määrä: 51

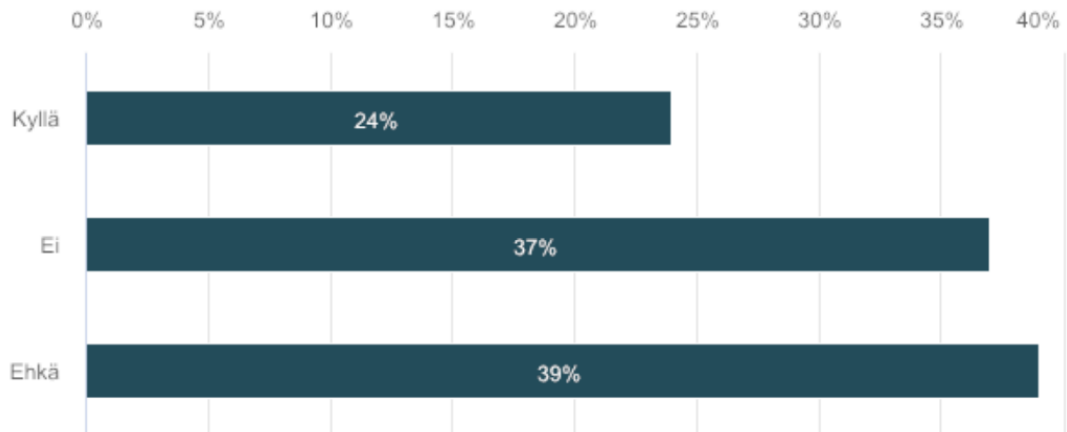


Kuvio 7 Mielipide kirjastossa hiljaa olemisesta

Nykypäivän ja tulevaisuuden kirjastoja pidetään ennen kaikkea kohtaamispaikkana. Mäntyharjun kunnankirjaston edellisten asiakaskyselyjen mukaan kirjastoa ei kuitenkaan pidetty kohtaamispaikkana, sillä vastaajat ajattelivat, että kirjastossa tulee olla hiljaa. Kuudentena haluttiinkin kysyä, käyttäisivätkö ihmiset kirjastoa kohtaamispaikkana, jos kirjastossa ei tarvitsisi olla hiljaa. 39% vastaajista vastasi ehkä, 37% ei ja 24% kyllä. Kuvio 8 havainnollistaa jakaumaa.

6. Käyttäisitkö kirjastoa kohtaamispaikkana, jos kirjasto ei olisi enää hiljainen tila?

Vastaajien määrä: 51

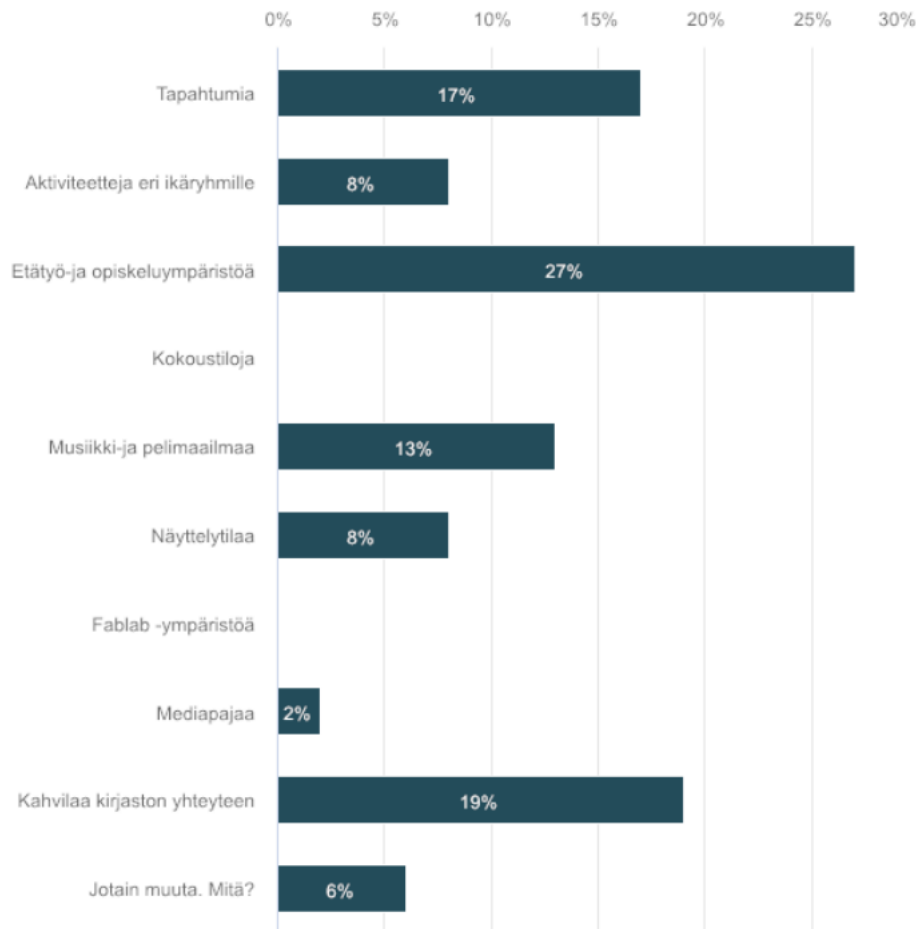


Kuvio 8 Kirjaston käyttäminen kohtaamispaikkana

Seuraavaksi haluttiin kysyä, mitä lisäpalveluja asiakkaat halusivat kirjastolta. Vaihtoehtoina olivat tapahtumat, aktiviteetit eri ikäryhmille, etätyö- ja opiskeluympäristö, kokoustilat, musiikki- ja pelimaailma, näyttelytilat, Fablab- ympäristö, mediapaja ja kahvila kirjaston yhteyteen. Lisäksi oli vaihtoehto ”Jotain muuta. Mitä?”. Eniten (27%) toivottiin etätyö- ja opiskeluympäristöä. Toiseksi eniten (19%) toivottiin kahvilaa kirjaston yhteyteen ja kolmanneksi eniten (17%) tapahtumia. Jotain muuta -vaihtoehdon vastanneet toivoivat asiakaspalvelun säilyttämistä, kirjallisuus- ja lukupiirejä, sekä lisää e-kirjoja. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 9) näkyy jakauma kaikkien vaihtoehtojen välillä.

7. Mitä lisäpalveluita toivoisit kirjastolta kirjojen ja aineistojen lainaamisen lisäksi?

Vastaajien määrä: 48



Kuvio 9 Jakauma eri lisäpalveluiden suosiosta

Kahdeksanteen kysymykseen ”Mitä toivot kirjaston ulkonäöltä ja tunnelmalta?” vastasi 30 vastaajista. Vastaukset kirjoitettiin avoimeen kenttään, eikä valmiita vaihtoehtoja ollut. Päälimmäisinä vastauksista nousi viihtyisyys, huonekasvit, vaaleus, valoisuus, modernius ja rauhallisuus. Yhdeksäntenä haluttiin kysyä, millaisten tapahtumien ja toiminnan vuoksi muut kuin Mäntyharjun vakiasukkaat olisivat valmiita vierailemaan Mäntyharjun kirjastossa. Vastaajia oli 11 ja suurin osa vastasi, että olisi valmis vierailemaan kirjastossa kirjailijavierailujen vuoksi. Myös musiikkitapahtumia toivottiin. Viimeisenä kysyttiin kehitysehdotuksia, joihin oli vapaa kenttä. Vastauksia oli 23 ja ne olivat keskenään erilaisia. Kuviossa 10 voi tarkastella vastauksia.

Vastaajien määrä: 23

Vastaukset
Saisi tilaa jossa voi puhuakkin
Myöhästymismaksut liian isot verrattuna esim. Helsingin Helmet-kirjastoon.
Toimivimmat tulostusmahdollisuudet, lisää ohjelmia ja opastusta esim. CV:n kirjoittamiseen. Kahviautomaatti?
Vuosia sitten tapahtunut muutos finna kirjastoksi aiheutti ongelman sähköiseen asiointiin omilla tunnuksillani, jotka siihen saakka toimivat hyvin. Tätä ongelmaa ei ole saatu vielä kukaan korjattua lukuisista yhteydenotoista ja pyynnöistä huolimatta, joten en voi enää asoida kirjastossa. Tällaisiin PIKKU ongelmiin toivoisin kehittämistä, jotta palveluiden yhdenvertaisuus toteutuisi.
Omatoimijat mahdollisimman laajaksi, myös sunnuntaille, työssäkäyvänä ja kauempana asuvana sunnuntai olisi monesti sopivin päivä käydä kirjastossa lapsen kanssa.
Ilmastointi! Kesällä kirjastossa on todella kuuma ja raskas ilma.
Tilaratkaisussa Mäntyharjulla toivottavasti synergian hyötyjä tarkastellaan tilankäytämisen mahdollisuuksien osalta ja otetaan huomioon erilaisten ryhmien tarpeita. Toivomuksena on myös saada kehitettyä esim. henkilökunnan osaamista hyödyntäen kirjallisuusesittelyä järjestöryhmille joille lukupiireihin osallistuminen sinänsä saattaa olla hankalampi toteuttaa.
Kiitos erittäin ystävällisestä henkilökunnasta <3
Kuntalaisten olohuone -idea hyvä kehittämiselle.
Lasten ja nuorten osallisuus.
Musiikkihuone, jossa soittimia
-

9/10

Enemmän rauhalliseen opiskeluun soveltuvia paikkoja.
Kirjastossa pidettävät tapahtumat on aika äänekkäitä suljettujenkin ovien takana kun yrittää opiskella, mikä ei ole ehkä paras juttu
Tähtikaukoputki.
Lisää paikkoja lukea/opiskella. Siistit ja viihtyisät WC-tilat 🚻
Pois myöhästymismaksukaranteenit, maksu 1xvuosi.
-
Olisi ihan kiva jos kirjastossa saisi käydä lainaamassa, palauttamassa ja lukemassa kirjoja omatoimijalla.
Kahvila tai kahviautomaatti mobiilimaksulla kirjastoon.
Omatoimiaikaa lisää
Hiljaisen tilan sohvat ovat epämukavat ja epäkäytännölliset. Korkeampi selkänöja, jotta voisi tukea niskaa, eikä niitä "välikäsinöja". Lisäksi enemmän pistorasioita opiskelijoiden käyttöön.
Korona-aikana ei mistään löytynyt tietoa onko kirjasto auki vaiko kiinni, piti käydä oven takana katsomassa.
Eos
Kopionti- ja tulostusmahdollisuus myös omatoimijalle. Mahdollisuus ostaa poistoaineistoa myös omatoimijalla (merkintä vaikka vihkoon? ja maksu palvelusaikana)

Kuvio 10 Kehitysehdotuksia

Benchmarking

Kyselyn perusteella benchmarkingin kehityskohteiksi valikoituivat kyselyn vastaajien mielestä toivotuimmat lisäpalvelut, joita olivat etätyö- ja opiskeluympäristö, kahvila kirjaston yhteyteen, sekä tapahtumat. Oodi on hyvä esimerkki siitä, miten asiakkaat ovat osallistettu mukaan kehittämiseen, ja kirjastosta on tullut asiakkaiden toiveiden mukainen. Oodin suunnittelu on jo aloitettu vuonna 2012 ja silloin kaupunkilaiset saivat kertoa ideoita jatkosuunnittelutyötä varten. Kaupunkilaiset saivat myös päättää, miten budjetti käytetään ja mikä tulevan kirjaston nimeksi tulee. Palvelumuotoilu on myös ollut osana Oodin suunnittelua. (Oodi 2021.)

Oodissa voi kuka tahansa järjestää maksuttomia tapahtumia, joihin ei ole ilmoittautumista tai pääsymaksua. Tapahtumia varten kirjastosta voi varata käyttöön sopivan tilan. Vaihtoehtoina ovat esimerkiksi 60-180 hengelle tarkoitettu Maijansali, josta löytyy kokoontaitettava katsomo ja esiintymistilaa, sekä Kino Regina, joka soveltuu hyvin luentojen ja elokuvanäytösten pitämiseen. Kino Reginaan mahtuu 250 ihmistä. Tapahtumia voi järjestää myös muun muassa Oodin keittiössä, pelitiloissa tai studiossa. Oodissa voi myös järjestää yksityisiä tapahtumia, mutta jos tapahtumaan sisältyy pääsymaksu tai se on rajattu vain tietyille ryhmälle, peritään siitä hinta. Oodi järjestää myös itse tapahtumia asiakkaille. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi kielikahvila -tapahtumat, joissa muualta Suomeen muuttaneet voivat opetella suomen kieltä. Oodissa järjestetään myös esimerkiksi tanssinopetusta ja kirjailijavierailuja. Kirjastossa kannustetaan myös jatkuvasti kaupunkilaisia osallistumaan toiminnan kehittämiseen, ja kaupunkilaiset voivatkin ilmoittautua suunnittelemaan palveluita yhdessä ammattilaisten kanssa. (Oodi 2021.)

”Viinilasillinen kirjaa lukiessa tai treffeille kirjastoon jakamaan pulla yhdessä”. Fazer toimii Oodin yhteistyökumppanina ja viinilasillisen nauttiminen tai treffeillä käyminen on mahdollista Oodissa. Fazer Food & Co Oodilla onkin sekä ravintola-kahvila ensimmäisessä kerroksessa, että kahvila kolmannessa kerroksessa. Menuissa on panostettu suomalaisuuteen, lähiruokaan ja kestäväyyteen. Tarjolla on aina kasvis- tai vegaaninen vaihtoehto. Oodille suunniteltiin myös nimikkoleivos. (Oodi 2021). Oodissa on mahdollista myös opiskella tai tehdä etätöitä. Töitä voi tehdä missä vain vapaassa tilassa, mutta tiloja voi myös varata itselleen yksityiseen käyttöön. Oodissa on varattavana kuusi 1-3 henkilölle sopivaa työtilaa. Tilan varaaminen on maksutonta. Varattavissa työtiloissa on pöytä, tuoli tai kaksi, tietokone, langaton verkko ja hyvä valaistus. Käytössä on myös tulostimia ja kopiokoneita. (Oodi 2017.)

Espoon kaupunginkirjastoihin kuuluu 18 kirjastoa ja 2 kirjastoautoa (Kulttuuriespoo.fi). Koska Espoon kaupunginkirjastoihin kuuluu niin monta kirjastoa, päätettiin tutkimuksessa syventyä niistä vain yhteen tarkemmin. Tarkemman vertailun kohteeksi valikoitui Sellon kirjasto. Sellon kirjasto sijaitsee kauppakeskus Sellon yhteydessä. Kirjastossa käy vuosittain yli miljoona kävijää ja se on Suomen kolmanneksi suosituin kirjasto. Kirjasto on keskittynyt erityisesti tapahtumiin. (Sello.) Tapahtumia varten Sellon kirjastossa on lavallinen aula, johon saa tuoleja noin sadalle henkilölle. Lavaan kuuluu dataprojektori ja langattomat mikrofonit. Sellossa kaikkien tapahtumien tulee olla maksuttomia ja kaikille avoimia. Tapahtuman järjestämisestä voi olla yhteydessä Espoon tapahtumakoordinaattoriin. (Helmet).

Sellon kirjaston yhteydessä toimii kahvila Marian Konditoria (Helmet). Kahvilassa on myynnissä muun muassa kahvia, leivoksia, jäätelöä ja tuoretta leipää. Tarjolla on lisäksi päivittäin

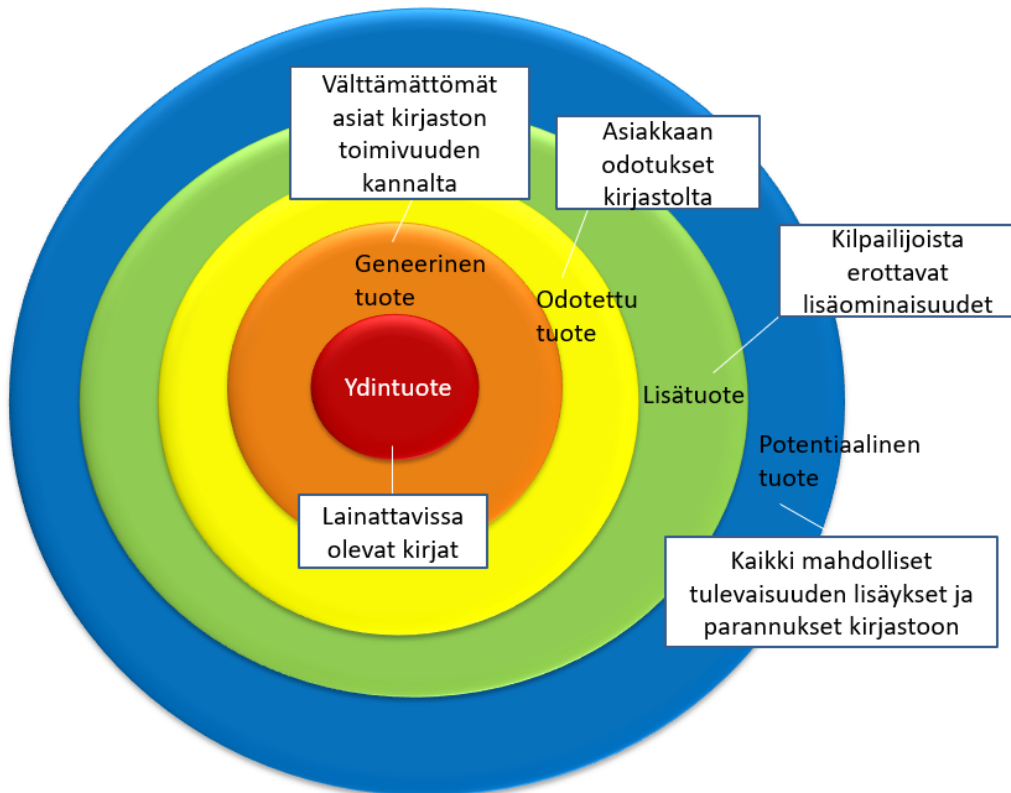
vaihtuva lounaskeitto. (Sello). Kirjasto on kauppakeskuksen yhteydessä, joten kauppakeskuksesta löytyy myös useita muita kahviloita ja ravintoloita. Opiskelua tai työskentelyä varten Sellon kirjastossa ei ole erillistä hiljaista työskentelytilaa. Kirjastossa on kuitenkin opintosalin, joka on varusteltu 30 pöydällisellä ja hiljaisella lukupaikalla. Myös ryhmätöiden tekemiselle on avoin tila. Kuudessa muussa Espoon kaupunginkirjastossa oli erillinen hiljainen tila työskentelyyn. (Helmet.) Taulukossa 2 kerrotaan vielä lyhyesti benchmarkingin tulokset vertaillen.

Oodi	Sello
 <p>Tapahtumia varten varattavissa erilaisia tiloja. Tapahtumia järjestää sekä kirjasto, että asiakkaat.</p>	 <p>Tapahtumia varten lavallinen aula, johon kuuluu dataprojektori ja langattomat mikrofonit. Tapahtumia järjestää sekä kirjasto, että asiakkaat.</p>
 <p>Kirjastossa on sekä kahvila, että ravintola. Panostettu lähiruokaan. Aina sekä kasvis- että vegaaninen vaihtoehto. Ravintolassa myös viiniä tarjolla.</p>	 <p>Kirjasto kauppakeskuksen yhteydessä ja kauppakeskuksessa paljon kahviloita ja ravintoloita.</p>
 <p>Varattavana erilaisia rauhallisia tiloja opiskeluun ja etätöihin.</p>	 <p>Opintosalin kolmellakymmenellä hiljaisella pöydällisellä paikalla. Ryhmätöille oma tilansa.</p>

Taulukko 2 Benchmarking

3.4 Palvelukokonaisuuden mallinnus

Aiemmin tässä opinnäytetyössä esiteltiin Kotler 5 -malli. Esittelyssä kerrottiin mallin pääperiaatteet lyhyiden esimerkkien avulla. Seuraavaksi esitellään Kotler 5 -mallin mukaan tehty mallinnus Mäntyharjun kirjastolle. Kuten jo aiemmin mainittiin, Kotlerin mukaan jokainen tuote koostuu viidestä kerroksesta, joita ovat ydintuote, geneerinen tuote, odotettu tuote, lisätuote ja potentiaalinen tuote (Kuvio 11).



Kuvio 11 Tuotteen kerrokset

Mäntyharjun kunnankirjaston, kuten muidenkin kirjastojen, ydintuote ja perusta on edelleen kirjojen lainaaminen ilmaiseksi. Vaikka tulevaisuudessa fyysiset kirjat saattavatkin kadota, on kirjojen lainaus edelleen tutkimusten perusteella tärkein asia ihmisille kirjastoissa, eikä kirjoja pidä kirjastoista hävittää niin kauan, kun ne ovat ihmisille ja kirjaston asiakkaille tärkeitä. Kirjastojen geneerinen tuote, eli välttämättömät asiat konseptin toimivuuden kannalta ovat lainattavat kirjat, asiakkaat, tilat ja palvelutiski tai itsepalvelu, jossa lainata ja palauttaa kirjoja. Myös henkilökunta on välttämätön, vaikka sen ei tarvitse aina olla paikalla. Henkilökunta vastaa kirjastojen toimivuudesta ja kehittämisestä. Kirjaston odotettu tuote riippuu aina asiakkaasta ja hänen tottumuksistaan. Esimerkiksi pienellä paikkakunnalla asuva on voinut tottua siihen, että kirjasto on hiljainen paikka kirjojen lukemista ja lainaamista varten. Pääkaupunkiseudulla asuva esimerkiksi Oodia ja Espoon kaupunginkirjastoa käyttänyt asiakas taas voi odottaa, että kirjasto on kohtaamispaikka, jossa kirjojen lainaamisen lisäksi järjestetään harrastustoimintaa, tapahtumia, konsertteja, kirjastossa voi pelata videopelejä ja käydä vaikka lasillisella viiniä. Onkin tärkeää selvittää, mitä eri kirjastojen asiakkaat odottavat kirjastolta, jotta heidän odotuksensa täyttyvät ja he tulevat asioimaan uudestaan. Mäntyharjun kunnankirjaston haasteena on se, että asiakkaat ovat tottuneet perinteiseen kirjastoon ja muutos voi tuntua perinteisiin tottuneesta ihmisestä epämiellyttävältä. Muutos on kuitenkin väistämätön, sillä tulevaisuuden kirjastoa tehdään nuorille ja uusille sukupolville, joiden odotukset kirjastolta ovat modernimmat.

Kirjastojen lisätuote on kilpailijoista erottava tekijä tai lisäpalvelu. Mäntyharjun kunnankirjaston tapauksessa, sen tulevia lisätuotteita ovat tulevat palvelut, esimerkiksi tapahtuma-areena ja Fablab -ympäristö. Asiakaskyselyjen perusteella Mäntyharjun kunnankirjastossa arvostetaan myös ystävällistä henkilökuntaa, mikä on erottaa kilpailijoista. Verrattuna benchmarkingin kohteina oleviin kirjastoihin, ei Mäntyharjun kunnankirjasto kuitenkaan erotu niiden joukosta. Kehitteillä olevat palvelut ovat sellaisia, mitkä ovat jo käytössä muissa edelläkävijäkirjastoissa. Mäntyharju on kuitenkin pieni kunta Etelä-Savossa ja siellä se voi tulevaisuudessa erottuakin. Tulevaisuudessa tulee kuitenkin miettiä, miten Mäntyharjun kunnankirjasto voisi erottua kaikista muista kirjastoista.

Potentiaalinen tuote tarkoittaa Mäntyharjun kunnankirjaston tapauksessa kaikkea mahdollista, mitä kirjasto voisi tulevaisuudessa olla. Tutkimuksen primäärisenä datana käytetyn asiakaskyselyn mukaan, kannattaa Mäntyharjun kunnankirjaston tulevaisuudessa panostaa etenkin tapahtumiin, kahvilaan kirjaston yhteydessä, sekä etätyö- ja opiskeluympäristöön. Koska kyselyn mukaan suurin osa asiakkaista ei ollut valmiita muutokseen, jossa kirjastossa ei tarvitsisi enää olla hiljaa, tulee ainakin etätyö- ja opiskeluympäristön olla rauhallinen tai jopa äänieristetty paikka. Alla oleva taulukko auttaa vielä havainnollistamaan, mitä tuotteen kerrokset ovat Mäntyharjun kirjaston tapauksessa, miten ne käytännössä toteutetaan ja miksi ne ovat tärkeitä.

	YDINTUOTE	GENEERINEN TUOTE	ODOTETTU TUOTE	LISÄTUOTE	POTENTIAALINEN TUOTE
MITÄ?	Kirjojen lainaus.	Kirjat mitä lainata, palvelutiski tai itsepalvelu, jossa lainata ja palauttaa kirjoja. Henkilökunta, joka huolehtii kirjastosta.	Riippuu asiakkaasta. Esim. kirjat ja muut aineistot, nettikirjasto, asiakaspalvelu, musiikkiosasto, lastenosasto...	Lisäominaisuus joka erottaa kilpailijoista. Esim. Uudenlainen tapahtuma-areena, jota ei muualla ole.	Kaikki mahdolliset tulevaisuuden lisäykset, mitä kirjastolle voisi tehdä tai millainen se voisi olla.
MITEN?	Pitämällä kirjavalikoima laajana ja varmistamalla, että se kohtaa kysynnän kanssa.	Geneerinen tuote jo valmiina kirjastossa. Sitä pitää muistaa kuitenkin ylläpitää.	Ottamalla selvää asiakkaiden odotuksista ja täyttämällä ne.	Vertailemalla kilpailevia kirjastoja ja löytämällä tuote, jolle on kysyntää ja mitä kilpailijoilla ei ole.	Ideoimalla esimerkiksi yhdessä asiakkaiden kanssa uusia palveluita kirjastolle.
MIKSI?	Kirjojen ilmainen lainaus kirjastojen perusta, eivätkä asiakkaat ole vielä valmiita luopumaan siitä.	Välttämätöntä konseptin toimivuuden kannalta.	Asiakkaan odotukset tulee aina täyttää, mielellään ylittää.	Kilpailijoista erottautuminen ja asiakkaiden odotusten ylittäminen.	Kehittymistä varten.

Taulukko 3 Mäntyharjun kirjaston tuotteen kerrokset

4 Johtopäätökset

4.1 Tutkimuksen lopputulos

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli, millaisia asiakaslähtöisiä palvelukokonaisuuksia Mäntyharjun kirjastolle voidaan mallintaa kohderyhmittäin. Toimeksiantajan kanssa yhteistyössä tehdyn kyselyn mukaan vastaajista suurin osa ei pitänyt hyvänä asiana sitä, ettei kirjasto olisi enää tulevaisuudessa hiljainen paikka. Suurin osa ei myöskään pitänyt kirjastoa kohtaamispaikkana. Nämä seikat johtuvat todennäköisesti tottumuksista ja muutosvastaisuudesta. Jos on tottunut asioimaan perinteisessä kirjastossa, voi muutos modernista kirjastosta tuntua oudolta. Lisäpalveluista kyselyyn vastanneet toivoivat kirjastoon eniten etätyö- ja opiskeluympäristöä, kahvilaa kirjaston yhteyteen, sekä tapahtumia.

Benchmarkingin perusteella rauhallinen etätyö- ja opiskeluympäristö voidaan mahdollistaa, vaikka kirjasto ei muuten olisikaan enää hiljainen paikka. Myös kahvila sopii hyvin kirjastokonseptiin. Tapahtumat sekä kirjaston, että asiakkaiden järjestäminä ovat myös toimineet benchmarkingin vertailukohteina olevissa Oodissa ja Sellossa. Mäntyharjun kirjastolla on suunnitteluilla hyvät puitteet tapahtuma-areenalle, joten kirjasto tapahtumapaikkana toimisi varmasti sielläkin. Vastauksena tutkimuskysymykseen, Mäntyharjun kirjastolle voidaan mallintaa moderneja palvelukokonaisuuksia, jotka ovat asiakaslähtöisiä ja edistävät kirjaston kehittymistä. Eri kohderyhmien tarpeet tulee täyttää, mutta erityisesti kannattaa keskittyä nuorten tarpeisiin ja toiveisiin. Uusia kirjastoja rakennetaan kuitenkin uusille sukupolville, joten nuorten näkemys on tässä kontekstissa tärkein. Mäntyharjun kirjaston tulevaisuuden haasteena onkin se, miten täyttää modernia edelläkävijäkirjastoa odottavien asiakkaiden odotukset ja samalla myös säilyttää perinteistä hiljaista kirjastoa arvostavat asiakkaat.

4.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja analyysin johdonmukaisuutta. Validiteetti taas tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa käytetyt aineiston analyysimittarit ovat päteviä, eli mittaavatko ne sitä, mitä on tarkoitus mitata. (Jyväskylän yliopisto.) Jos toimeksiantajan kanssa yhteistyössä laadittuun kyselyyn vastanneet vastaisivat kyselyyn uudestaan, olisi lopputulos todennäköisesti sama. Jos vastaajat olisivat jostain syystä muuttaneet mielipiteitään, voisi lopputulos olla erilainen. Kyselyn lopputulosta ei voida kuitenkaan yleistää koskemaan muiden kirjastojen käyttäjien mielipiteitä. Kuten aiemmin on mainittu, ihmisten odotukset kirjastoa kohtaan voivat vaihdella riippuen asuinpaikasta ja tottumuksista.

Tutkimuksen aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua ja sisällönanalyysia. Kyselystä pyrittiin siis havaitsemaan toistuvia teemoja, eli mitä asioita kyselyn vastauksissa havaittiin toistuvasti ja analysoimaan tekstimuotoisia aineistoja. Koko tutkimus oli myös huolella suunniteltu, joten analyysikin oli johdonmukainen. Kyselyssä oli sekä strukturoituja, että avoimia kysymyksiä. Strukturoidut kysymykset tukivat johdonmukaisuutta ja avoimet kysymykset taas mahdollistivat sen, että vastaajat saivat kertoa mielipiteensä omin sanoin. Kysymykset olivat laadittu aiempien tutkimustulosten ja Mäntyharjun kunnankirjaston strategian pohjalta. Myös benchmarking ja sen kehitys- ja vertailukohteet olivat mietitty huolella.

5 Kehitysehdotukset

Mäntyharjun kunnankirjaston tulee kehittyä moderniksi nykypäivän standardeja vastaavaksi edelläkävijäkirjastoksi, jonka ydin on kuitenkin kirjojen lainaaminen. Kirjavalikoiman tulee olla laaja ja kohdata kysynnän kanssa. Eniten kysyntää lisäpalveluista kyselyn mukaan oli opiskelu- ja etätyö tiloilla, kahvilalla ja tapahtumilla, joten niihin tulee panostaa. Vaikka kirjasto olisikin tulevaisuudessa kohtaamispaikka, jossa ei tarvitse olla hiljaa, tulee kirjastolla olla myös hiljainen tila sitä kaipaaville. Erityisesti opiskelijoiden ja etätyöläisten tilojen pitää olla rauhallisia. Rauhallisuus voidaan taata sijoittamalla hiljainen tila kauaksi tapahtuma-areenasta ja kahvilasta. Tilat voisivat olla myös äänieristetyt tai opiskelijoille ja työntekijöille voisi olla varattuna vastamelukuulokkeita.

Benchmarkingin perusteella kahvila kirjastossa on ollut toimiva ratkaisu. Kahvila kannattaisi tehdä yhteistyössä jonkun kahvilayrityksen kanssa, niin kustannukset eivät olisi Mäntyharjun kunnalle niin suuret ja sekä kirjasto, että kahvilayrittäjä hyötyisivät toisistaan. Kahvilaa suunnitellessa kannattaa kirjaston asiakkaat osallistaa mukaan kehittämiseen. Asiakkaat voisivat kertoa, mitä tuotteita haluaisivat kirjaston kahvilaan ja millainen sen tulisi olla tunnelmaltaan. Tapahtumia varten Mäntyharjun kirjastolla on suunnitteilla tapahtuma-areena. Kirjasto voisi järjestää tapahtumia eri ikä- ja kohderyhmille itse, mutta myös asiakkaat saisivat järjestää tapahtumia halutessaan. Tapahtuma-areenalla voisi järjestää esimerkiksi konsertteja ja kirjailijavierailuita. Paikallisia bändejä ja artisteja voisi myös pyytää kirjastoon esiintymään.

Kirjastolle voisi myös järjestää suurempia tapahtumia, jotka houkuttelisivat ihmisiä muualta Suomesta Mäntyharjulle. Mäntyharju on suosittu mökkeilykunta ja tätä voisi käyttää hyödyksi. Mökkien vuokraajien kanssa voisi tehdä yhteistyötä ja järjestää Mäntyharjulle lomapaketteja. Pakettiin kuuluisi sisäänpääsy kirjastolla järjestettävään tapahtumaan ja majoitus tapahtuisi mökissä järven rannalla luonnon ääressä. Kirjastossa järjestettävät tapahtumat toisivat kulttuurielämyksiä matkailijoille. Tällaiset matkapaketit voisivat tuoda uutta turismia Mäntyharjun kunnalle. Myös Mäntyharjun vakituksia tai satunnaisesti asuvia kesäasukkaita voisi aktivoida käymään kirjastossa. Ensinnäkin heitä tulee informoida siitä, että kirjaston palvelut ovat heidänkin käytössään. Kesäasukkaille ja lomailijoille voisi järjestää kirjastossa heille suunnattuja tapahtumia, missä tutustua toisiinsa. Mökkeily oman porukan kanssa saattaa käydä tylsäksi ja etenkin nuoret vanhempiensa kanssa mökkeilevät voisivat pitää siitä, että lomalla tutustuisi omanikäisiinsä nuoriin.

6 Yhteenveto

Opinnäytetyö toteutettiin Mäntyharjun kunnankirjastolle. Kirjasto on uusiutumassa vuoteen 2030 mennessä modernimmaksi edelläkävijäkirjastoksi ja kuntalaisten kohtaamispaikaksi ja toimeksiantaja kaipasikin erilaisia tutkimuksia aiheesta. Tämän tutkimuksen pääkysymyksenä oli ”Millaisia asiakaslähtöisiä palvelukokonaisuuksia Mäntyharjun kirjastolle voidaan mallintaa kohderyhmittäin?” Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia palveluita Mäntyharjun kirjaston asiakkaat haluavat tulevaan kirjastoon ja lähteä näiden toiveiden pohjalta mallintamaan palveluita kohderyhmittäin. Tutkimus rajautui kirjastoihin, erityisesti Mäntyharjun kirjastoon ja sen asiakkaisiin ja palveluihin, eikä tutkimuksessa otettu kantaa esimerkiksi yrityksiin.

Tutkimus oli tapaustutkimus, jonka tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä yhdistelevä monimenetelmällinen tutkimus. Aineistonhankintamenetelmiä tutkimuksessa olivat valmiit dokumentit, kyselyn, benchmarking ja havainnointi. Aineistonanalyysimenetelminä käytettiin teemoittelua ja sisällönanalyysia. Opinnäytetyö koostui johdannosta, teoriaosasta, empiirisestä osasta, johtopäätöksistä, kehitysehdotuksista ja yhteenvedosta. Johdannossa johdateltiin lukija aiheeseen ja kerrottiin tutkimuskysymyksestä, tavoitteista, tutkimusmenetelmästä, aineistonhankinnasta ja -analyysimenetelmistä. Teoriaosassa käsiteltiin asiakaslähtöistä palvelumallintamista ja siinä syvennyttiin tarkemmin asiakaslähtöisyyteen, asiakaskokemukseen, palveluiden mallintamiseen palvelumuotoilun avulla, palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiin, sekä tuotteen kerroksellisuuteen. Palvelumuotoilun kehittämisen menetelmistä syvennyttiin benchmarking-menetelmään ja tuotteen kerroksellisuutta tarkasteltiin Kotlerin tuotteen viittä kerrosta tarkastelevan teorian avulla.

Empiirisessä osassa esiteltiin tarkemmin toimeksiantaja. Tämän jälkeen aloitettiin itse toiminnallinen osuus. Tutkimuksen pohjana käytettiin valmiita dokumentteja, joita olivat Mäntyharjun kirjaston strategia, sekä aiemmat asiakaskyselyt. Näiden pohjalta tehtiin uusi asiakaskysely yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Kyselyä jaettiin Mäntyharjun kirjaston nettisivuilla ja Facebook-sivuilla. Lisäksi se lähetettiin Mäntyharjun lukiolaisille Wilman kautta, jotta vastauksia saataisiin varmasti myös nuorilta, joiden mielipiteet ovat tässä tutkimuksessa tärkeitä. Kyselyyn oli aikaa vastata kaksi viikkoa. Kyselyn vastausten pohjalta vertailtiin vielä kahta muuta edelläkävijäkirjastoa benchmarking-menetelmän avulla. Benchmarkingin vertailukohteiksi valikoituivat Helsingin keskustakirjasto Oodi, sekä Espoon kaupunginkirjasto, jotka ovat molemmat saaneet tunnustusta maailmalla.

Kyselyn tulosten mukaan Mäntyharjun kirjaston asiakkaat vierastavat ajatusta siitä, että Mäntyharjun kirjasto muuttuisi moderniksi kirjastoksi, jossa ei tarvitsisi enää olla hiljaa.

Kirjastoa ei myöskään pidetty kohtaamispaikkana, jollainen sen tulisi ihanteellisesti olla. Kysyimpiä lisäpalveluita Mäntyharjun kirjastolle olivat opiskelu- ja etätyötilat, kahvila kirjaston yhteyteen ja tapahtumat. Johtopäätöksenä oli se, että Mäntyharjulle voidaan mallintaa uusia moderneja palvelukokonaisuuksia, kunhan ne ovat asiakaslähtöisiä ja palvelevat ensisijaisesti Mäntyharjun asukkaita. Etenkin opiskelu- ja etätyötiloihin, kahvilaan ja tapahtumiin tulee panostaa. Haasteeksi nousi tutkimuksen perusteella se, että suurin osa asiakkaista ei ole valmis kirjaston muutokseen moderniksi kirjastoksi, vaan arvostavat enemmän hiljaista perinteistä kirjastoa. Tämä johtuu todennäköisesti asiakkaiden tottumuksista ja odotuksista. Mäntyharjun kirjaston haasteena onkin se, miten saada kehitettyä moderni strategian mukainen kirjasto, joka on kuitenkin asiakaslähtöinen ja palvelee Mäntyharjun kirjaston asiakkaita ja heidän tarpeitaan. Kyselystä ei pystynyt näkemään sitä, mikä ikäinen vastaaja oli vastannut mitään, todennäköisesti vanhemmat asiakkaat haluavat kirjaston pysyvän hiljaisena ja perinteisenä ja nuoremmat taas pitävät ajatuksesta modernista kirjastosta, jossa järjestettäisiin tapahtumia, aktiviteetteja ja kahvilassa voisi tavata ystäviä ja keskustella normaaliin ääneen. Tämä havainto pohjautuu kuitenkin vain oletuksiin ja sitä ei voi pitää luotettavana. Vastakkainasettelua vanhojen ja nuorien odotuksia kirjastolta voitaisiin jatkotutkia enemmän. Myös muutosvastaisuutta voitaisiin tutkia enemmän.

Kirjastot ovat murroksessa ja tulevaisuuden kirjastoja rakennetaan uusille sukupolville heidän tarpeitaan vastaaviksi. Tästä syystä nuorien tarpeita ja toiveita tulisi huomioida eniten. Kehitysehdotuksena Mäntyharjun kirjastolle on uuden modernin nykypäivän standardeja vastaavan kirjaston rakentaminen, jonka ydin on edelleen kirjojen lainaaminen. Koska kirjaston hiljaisuutta arvostettiin ja eniten kysyntää oli opiskelu- ja etätyötiloilla, tulee kirjastolla ehdottomasti olla hiljainen tila sitä kaipaaville. Opiskelu- ja etätyötilojen tulee myös olla hiljaisia tai jopa äänieristettyjä. Tällä järjestelyllä taataan eri kohderyhmien odotusten täyttäminen. Kehitysehdotuksena on myös suurempien tapahtumien järjestäminen kirjastolla, mikä voisi houkuttaa Mäntyharjulle ihmisiä myös muualta Suomesta. Mäntyharjun suosiota mökkeilykuntana voisi myös hyödyntää. Matkapaketit, johon kuuluisi tapahtuma kirjaston tapahtuma-areenalla ja majoitus mökillä järven äärellä, voisivat tuoda turismia Mäntyharjulle, mikä varmasti auttaisi pientä kuntaa.

Lähteet

- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan – Asiakasyymmärrys palveluliiketoiminnan perusteena. Helsinki: DTPage Oy. Tekesin katsaus 256/2009. Viitattu 15.2.2021. Saatavissa https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemista_palveluliiketoimintaan.pdf
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.-14. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Expert Programme management. Five Product Levels (Kotler). Viitattu 17.3.2021. Saatavissa <https://expertprogrammanagement.com/2017/10/five-product-levels/>
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen – Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum
- Kuvio 3. Expert Programme management. Kotler 5. Viitattu 17.3.2021. Saatavissa <https://expertprogrammanagement.com/2017/10/five-product-levels/>
- Grieve, P. 2020. Customer orientation guide: definition, examples & 5 steps to become customer-oriented. Zendesk. Viitattu 14.2.2021. Saatavissa <https://www.zendesk.com/blog/customer-oriented-support/>
- Kuvio 4. Hautamäki, J. 2021. Mäntyharjun kirjasto vuonna 2020 ja vuonna 2030. Mäntyharjun kirjaston esittely. Esitys LAB-ammattikorkeakoulun etäluennolla 27.1.2021.
- Taulukko 1. Hautamäki, J. 2021. Mäntyharjun kirjaston ennusteet vuodelle 2025. Mäntyharjun kirjaston esittely. Esitys LAB-ammattikorkeakoulun etäluennolla 27.1.2021.
- Hautamäki, J. 2021. Mäntyharjun kirjaston esittely. Esitys LAB-ammattikorkeakoulun etäluennolla 27.1.2021.
- Helmet. Kirjastot ja palvelut. Viitattu 22.5.2021. Saatavissa https://www.helmet.fi/fi-FI/Kirjastot_ja_palvelut?service=Ty%C3%B6tilat
- Helmet. Sellon kirjasto. Palvelut. Viitattu 22.5.2021. Saatavissa https://www.helmet.fi/fi-FI/Kirjastot_ja_palvelut/Sellon_kirjasto/Palvelut
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Hotanen, J. & Laine, R. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking opas. Opi hyviltä esikuvilta. Espoo: Otava Media.

Jaakkola, E. Turun Yliopisto. 2019. Mitä palvelumuotoilu tarkoittaa? YouTube. Viitattu 6.4.2021. Saatavissa https://www.youtube.com/watch?v=gh_TS_oyQvM

Jyväskylän Yliopisto. 2015. Tapaustutkimus. Viitattu 13.2.2021. Saatavissa <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/ta-paustutkimus>

Jyväskylän Yliopisto. 2010. Tutkimustulosten luotettavuus ja pätevyys. Viitattu 25.5.2021. Saatavissa <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuk-sen-toteuttaminen#tutkimustulosten-luotettavuus>

Kirjastohakemisto. Mäntyharjun kunnankirjasto. Viitattu 19.4.2021. Saatavissa <https://hakemisto.kirjastot.fi/mantynharju/mantynharjunnankirjasto>

Kokko, R. 2018. Asiakaslähtöisyys tavoitteena työllistymistä edistävässä monialaisessa yhteispalvelussa. Viitattu 27.3.2021. Saatavissa https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discover/fulldisplay?docid=cdi_crossref_primary_10_30668_janus_66411&context=PC&vid=358FIN_LUT:LAB&lang=en&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=Primo%20Central&tab=Everything&query=any,contains,asiakasl%C3%A4ht%C3%B6isyys&offset=0

Kotler, P. & Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kulttuurispoo.fi. Kirjasto kuuluu ihan kaikille. Viitattu 22.5.2021. Saatavissa <https://www.kulttuurispoo.fi/fi/node/3399>

KvaliMOTV. Sisällönanalyysi. Viitattu 31.5.2021. Saatavissa https://www.fsd.tuni.fi/menelmaopetus/kvali/L7_3_2.html

Kyrö, P. & Kulmala, J. 2004. The roots and the content of benchmarking. Metodix. Viitattu 7.4.2021. Saatavissa <https://metodix.fi/2014/05/19/kyro-the-roots-and-the-content-of-benchmarking/>

Laki yleisistä kirjastoista. 29.12.2016/1492. Finlex. Viitattu 24.3.2021. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492>

Löytänä, J. & Korteso, K. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum. 2011. Viitattu 25.3.2021.

Mäkeläinen, N. & Joenniemi, M. (toim). &. 2018. Kohti tulevaisuuden kirjastoa. Yle Areena. Viitattu 24.1.2021. Saatavissa <https://areena.yle.fi/1-4474775>

Mäntyharjun kirjaston asiakaskysely 2020. 2020. Mäntyharjun kirjasto

Mäntyharju. Kirjasto. Viitattu 19.4.2021. Saatavissa <https://www.mantynharju.fi/sivut/vapaa-aika-kulttuuri/kirjasto/>

Omatoimikirjasto tulevaisuuskysely. 2019. Mäntyharjun kirjasto

Oodi. 2017. Etätöissä kirjastossa. Viitattu 17.5.2021. Saatavissa <https://www.oodihelsinki.fi/etatoissa-kirjastossa/>

Oodi. 2021. Järjestä tapahtuma. Viitattu 16.5.2021. Saatavissa <https://www.oodihelsinki.fi/palvelut-ja-tilat/jarjesta-tapahtuma/>

Oodi. 2021. Oodin yhteistyökumppanit esittäytyvät: Oodin sydän tuoksu kanelille. Viitattu 17.5.2021. Saatavissa <https://www.oodihelsinki.fi/oodin-kumppanit-esittaytyvat-oodin-sydän-tuoksu-kanelille/>

Oodi. 2021. Palveluiden suunnittelu. Viitattu 14.5.2021. Saatavissa <https://www.oodihelsinki.fi/mika-oodi/kayttajat-mukana-suunnittelussa/>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. Kirjastojen rahoitus. Viitattu 20.2.2021. Saatavissa <https://minedu.fi/kirjastojen-rahoitus>

Palvelumuotoilu Palo. 2020. Mitä palvelumuotoilu on? Viitattu 27.2.2021. Saatavissa <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu>

Kuvio 2. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet. Palvelumuotoilu Palo. Viitattu 27.2.2021. Saatavissa <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/2018/1/31/palvelumuotoilun-vaiheet>

Seipel, T. 2020. ASIAKASKOKEMUS – yritysjohtajan konsultti Tuija Seipell. Camilla Tuominen podcast. Spotify. Viitattu 25.3.2021. Saatavissa <https://open.spotify.com/episode/115bd2eEirTFyITSLq24wM>

Sello. Marian Konditoria. Viitattu 22.5.2021. Saatavissa <https://www.sello.fi/ravintolat-es-poo/marian-konditoria>

Sello. Sellon kirjasto on vilkas tapahtumakirjasto. Viitattu 22.5.2021. Saatavissa <https://www.sello.fi/liikkeet/palvelut/sellon-kirjasto>

Tuominen, K. 2016. Benchmarking-käsikirja. Oy Benchmarking Ltd.

tutor2u. 2018. Benchmarking (Business Performance Management). YouTube. Viitattu 23.2.2021. Saatavissa <https://www.youtube.com/watch?v=8mY2YrYAE-U&t=29s>

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

Tyrni, J. 2021. Kirjasto – Yhteiskunnan tuulikaappi. Kirjastokaista. Viitattu 24.3.2021. Saatavissa <https://www.kirjastokaista.fi/jaana-tyrni-kirjasto-yhteiskunnan-tuulikaappi/>

Törrönen, V. 2018. Beard and Business. Mitä on Palvelumuotoilu ja miten sitä käytetään? Spotify. Viitattu 15.3.2021. Saatavissa <https://open.spotify.com/episode/1niBkhlr8V0rR3AT052aoj>

Viio, P. 2018. Mitä on asiakaslähtöisyys, miksi se on tärkeää ja miten tulla asiakaslähtöiseksi? Paul Viio. Viitattu 24.3.2021. Saatavissa <https://www.paulviio.com/mita-asiakaslahtoisuus-miksi-se-tarkeaa-ja-miten-tulla-asiakaslahtoiseksi/>

Liitteet

Kysely Mäntyharjun kirjastolle

- 1) Vastaajan ikä?
 - a) Alle 18-v
 - b) 18-29-v
 - c) 30-50v
 - d) Yli 50v

- 2) Asuinpaikka?
 - a) Mäntyharju
 - b) Mäntyharjun kesäasukas
 - c) Joku muu. Mikä?

- 3) Kuinka hyvänä koet Mäntyharjun kirjaston asiakaspalvelun? (Vaihtoehdot 1-5)

- 4) Kuinka hyvin koet kirjaston tällä hetkellä vastaavan nykypäivän tarpeita ja toiveita? (Vaihtoehdot 1-5)

- 5) Mitä mieltä olet siitä, jos kirjastossa ei tarvitsisi enää olla hiljaa, vaan hiljaisuutta kaipaaville olisi oma hiljainen tilansa? (Hyvä asia, huono asia, en osaa sanoa).

- 6) Käyttäisitkö kirjastoa kohtaamispaikkana, jos kirjasto ei olisi enää hiljainen tila? (Kyllä, ei, ehkä)

- 7) Mitä lisäpalveluita toivoisit kirjastolta kirjojen ja aineistojen lainaamisen lisäksi? (Valitse niin monta kuin haluat)
 - a) Tapahtumia

Liite 1 Kyselyn kysymykset ja vastausvaihtoehdot 1/2

- b) Aktiviteetteja eri ikäryhmille
 - c) Etätyö- ja opiskeluympäristöä
 - d) Kokoustiloja
 - e) Musiikki- ja pelimaailmaa
 - f) Näyttelytilaa
 - g) Fablab -ympäristöä
 - h) Mediapajaa
 - i) Kahvilaa kirjaston yhteyteen
 - j) Jotain muuta. Mitä?
- 8) Mitä toivot kirjaston ulkonäöltä ja tunnelmalta? (vapaa tekstikenttä)
- 9) Jos et ole Mäntyharjun vakiasukas, millaisten tapahtumien tai toiminnan takia olisit valmis vierailemaan Mäntyharjun kirjastossa? (vapaa tekstikenttä)
- 10) Kehitysehdotuksia? (vapaa tekstikenttä)

Liite 2 Kyselyn kysymykset ja vastausvaihtoehdot 2/2