

Opinnäytetyö (AMK)

Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma

2014

Stiina Klockars

# KIRJASTOJEN PALVELUISTA TUOTTEITA

- Kirjastopalveluiden tuotteistaminen ja alan tradenomikoulutuksen antamat kompetenssit tuotteistustyöhön



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma

2014 | 35 s.

Olli Mäkinen

Stiina Klockars

## KIRJASTOJEN PALVELUISTA TUOTTEITA

Työ käsittelee palvelutuotteita ja niiden kehittämistä suomalaisissa kirjastoissa. Työssä selvitetään, voisivatko kirjastot hyötyä palveluidensa tuotteistamisesta, sekä millaisia palveluita suomalaisissa kirjastoissa on jo onnistuttu tuotteistamaan. Työssä tutkitaan myös, vastaako alan tradenomikoulutus kirjastojen henkilökunnalta vaadittavien kompetenssien ja toimintaympäristön muutosten aiheuttamiin haasteisiin.

Tutkimusotteena työssä on käytetty case-tutkimusta. Tutkittava tapaus on kirjastopalveluiden tuotteistaminen ilmiönä. Työssä esitellään kolme esimerkkitausta tuotteistetuista kirjastopalveluista. Tiedonhankintamenetelmänä näitä esimerkkejä varten järjestettiin teemahaastattelut kustakin palvelusta vastaavan asiantuntijan kanssa.

Työstä käy ilmi että kirjastot voivat hyötyä palveluidensa tuotteistamisesta, ja joitakin kirjastopalveluita on onnistuneesti tuotteistettu. Kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomikoulutus antaa teoriassa hyvät valmiudet kirjastojen palveluiden ja niiden markkinoinnin kehittämiseen.

### ASIASANAT:

kirjastot, palvelumuotoilu, palvelut, asiantuntijapalvelut, palvelutuotanto, tuotteistus, markkinointi, ammattikorkeakoulut, ammatillinen koulutus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Library and Information Services

2014 | 35 pages

Olli Mäkinen

Stiina Klockars

## PRODUCTIZATION OF LIBRARY SERVICES

The aim of this thesis is to study the creation and development of service products in Finnish libraries. This thesis studies if libraries can benefit from productization of their services, and what kind of services are already provided as products in Finnish libraries. The study also examines if the BBA degree in Library and Information Services gives the competences to meet the challenges in the changing operating environment that Finnish libraries face today.

The approach to this thesis is case study. The case is the productization of library services as a phenomenon. Three different examples of service products in Finnish libraries are presented in the study. The method of data acquisition used in the examples was half-structured interviews with the library personnel.

The study demonstrates that libraries can benefit from the productization of their services, and some library services have been successfully productized. The BBA degree in Library and Information services gives good abilities in developing and marketing libraries' services.

### KEYWORDS:

libraries, service design, services, consultancy services, productization, marketing, universities of applied sciences, education

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 TUTKIMUS- JA TIEDONHANKINTAMENETELMÄT</b>	<b>7</b>
2.1 Tutkimuskysymykset	7
2.2 Tutkimusote ja tiedonhankintatavat	7
2.2.1 Tutkimusote	7
2.2.2 Tiedonhankintatavat	8
<b>3 KIRJASTOJEN PALVELUT TUOTTEINA</b>	<b>9</b>
3.1 Konsepti, strategia ja brändi	10
3.2 Palvelumuotoilu	11
3.3 Palveluiden tuotteistaminen	12
3.4 Kirjastojen palvelutuotteiden markkinoinnista	15
<b>4 ESIMERKKEJÄ TUOTTEISTETUISTA PALVELUISTA SUOMALAISSA KIRJASTOISSA</b>	<b>17</b>
4.1 Päijät-Hämeen koulutus konsernin tieto- ja kirjastopalvelut: Tiedonhankintaklinikat	17
4.2 Helsingin kaupunginkirjasto: Lukuvalmentaja	19
4.3 Eduskunnan kirjasto: Lakihankkeiden tietopakettit – LATI	23
4.4 Yhteenveto	25
<b>5 TRADENOMIOSAAMISEN HYÖDYNTÄMINEN KIRJASTOJEN PALVELUIDEN JA NIIDEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMISESSÄ</b>	<b>27</b>
<b>6 LOPPUPÄÄTELMÄT</b>	<b>31</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>33</b>

## KUVAT

Kuva 1. Helsingin kaupunginkirjaston lukuvalmentaja-palvelun graafinen ilme.	22
Kuva 2. Eduskunnan kirjaston virallinen graafinen ilme.	22

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee palvelutuotteita ja niiden kehittämistä suomalaisissa kirjastoissa. Markkinointiajattelu on yleistynyt kirjastoalalla viime vuosina, vaikka kaupallisia termejä ja voitontavoittelua saatetaankin vielä vieroksua. Työ pohjaa ajatukseen siitä, että nonprofit-organisaatiot, kuten kirjastot, voivat hyötyä joidenkin liikkeenjohdollisten ajatusmallien käytöstä omassa toiminnassaan.

Koska kirjastojen on erotuttava muusta asiakkaiden kiinnostuksen herättävästä palvelutarjonnasta säilyttääkseen asemansa, ei markkinointi- ja tuotteistusajattelua tulisi vierastaa. Kirjastojen ja niiden palveluiden tulisi siis olla helposti tavoitettavissa ja kiinnostavia. Yksi työn keskeisistä tavoitteista on selvittää, vastaako alan koulutus kirjastojen henkilökunnalta vaadittavien kompetenssien ja toimintaympäristön muutosten aiheuttamiin haasteisiin.

Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät käydään läpi luvussa 2. Luvun 3 alussa käsitellään teoriaa kirjastojen markkinoinnista. Luvussa esitellään käsitteet konsepti ja palvelumuotoilu, sekä lyhyesti kirjastojen palvelutuotteiden markkinointia. Suurimman roolin saa palveluiden tuotteistamista käsittelevä alaluku, joka sisältää myös kirjastoammatillisen näkökulman aiheeseen.

Luvussa 4 esitellään kolme tapausesimerkkiä tuotteistetuista palveluista suomalaisissa kirjastoissa. Tapausesimerkit on valittu niin, että ne edustavat mahdollisimman erilaisia organisaatioita ja palveluita. Niitä kaikkia yhdistää kuitenkin selkeä formaatti, ja ne täyttävät palvelutuotteen tunnusmerkit. Palveluille ominaista on myös se, että niiden sisältö vastaa kirjaston peruspalveluita, mutta on tuotteistettuna helpompi muun muassa markkinoida asiakkaille. Esimerkkejä varten järjestettiin teemahaastattelu kunkin kirjaston palvelutuotteesta vastaavien asiantuntijoiden kanssa.

Ensimmäinen tapausesimerkki käsittelee Päijät-Hämeen koulutus konsernin tieto- ja kirjastopalveluiden järjestämää Tiedonhankintaklinikka-palvelua. Toisessa esimerkissä käsitellään Helsingin kaupunginkirjaston Lukuvalmentaja-palvelu.

Kolmas tapausesimerkki on Eduskunnan kirjaston Lakihankkeiden tietopaketit, eli LATI.

Luvussa 5 käsitellään kirjastoalan tradenomien oletettuja valmiuksia ja osaamista kirjastopalveluiden kehittämisessä ja niiden markkinoimisessa. Luku sisältää vertailua Turun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelman opetussuunnitelman ja opinnäytetyössä esiteltyjen teorioiden vaatiman osaamisen välillä.

## 2 TUTKIMUS- JA TIEDONHANKINTAMENETELMÄT

### 2.1 Tutkimuskysymykset

Työssä esitetyt tutkimuskysymykset käsittelevät palveluiden tuotteistamisen mahdollisia hyötyjä suomalaisille kirjastoille. Työ pyrkii vastaamaan muun muassa siihen, miten kirjasto voi hyötyä tuotteistamalla palvelunsa.

Toinen tutkimuskysymys koskee sitä, mitä palveluita kirjastoissa on jo onnistuttu tuotteistamaan ja miten. Työ pyrkii tämän lisäksi selvittämään, mitä annettavaa kirjastoalan tradenomikoulutuksen saaneilla voisi olla kirjastopalveluiden tuotteistamis- ja kehittämistyössä.

### 2.2 Tutkimusote ja tiedonhankintatavat

#### 2.2.1 Tutkimusote

Työssä on käytetty laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimusotteeksi eli lähestymistavaksi on valittu tapaus- eli case-tutkimus. Tarkasteltava tapaus on kirjastopalveluiden tuotteistaminen ilmiönä.

#### *Case-tutkimus*

Case-tutkimuksessa eli tapaustutkimuksessa tutkitaan yhtä tai useampaa tapausta. Tutkittava tapaus voi olla esimerkiksi yritys, yhteisö tai ilmiö, jota tarkastellaan sen reaali maailman kontekstissa. Case-tutkimus lähestymistapana voi sisältää sekä laadullisen että määrällisen tutkimuksen piirteitä. (Kananen 2012, 34 - 35)

Case-tutkimuksen tutkimusaineiston lähteitä on rajattomasti: erilaiset dokumentit, haastattelut, havainnot ynnä muut voivat toimia tutkimusaineistona. Case-

tutkimuksen tutkimusstrategiana käytetään triangulaatiota, joka tarkoittaa eri tutkimuslähteiden yhdistämistä. Aineiston tulee olla monilähteistä, ja se tulee esittää tutkimuksessa niin, että päättelyketju on myös muiden nähtävissä. (Kananen 2012, 35)

Riittävä ja tarkka dokumentaatio on case-tutkimuksen luotettavuuden perusedellytys. Case-tutkimus ei välttämättä pyri yleistettävyyteen, ja ulkoinen validiteetti ei ole case-tutkimuksen tavoite. (Kananen 2012, 36)

### 2.2.2 Tiedonhankintatavat

Työssä on käytetty tiedonhankinnan menetelminä teoreettisen aineiston analyysiä ja teemahaastattelua. Teemahaastattelua käytettiin luvun 4 tapausesimerkkien laatimiseen. Luvussa 5 Turun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelualan koulutusta on analysoitu luvussa 3 esitelyjen teorioiden pohjalta.

#### *Teemahaastattelu*

Teemahaastattelu on sopiva menetelmä ilmiön tai asian ymmärtämiseen esimerkiksi silloin kun tahdotaan arvioida vaikuttavuutta tai tuloksia. Teemahaastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruun menetelmä, joka voidaan toteuttaa ryhmä- tai yksilöhaastatteluina. Haastattelun teemat tulee valita niin, että ilmiö olisi ymmärrettävissä eri näkökulmista, ja haastattelutilanteiden tulisi olla mahdollisimman joustavia. (Kananen 2012, 100)

Teemahaastattelu ei sido haastattelua kvalitatiivisen tai kvantitatiivisen tutkimuksen piiriin. Haastattelu etenee valittujen keskeisten teemojen varassa. Teemahaastattelu voidaan ottaa huomioon ihmisten erilaiset tulkinnat asioista ja keskeistä on haastateltavan tai haastateltavien antamat merkitykset asioille. Teemahaastattelussa saatu tieto syntyy vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 48)



### 3 KIRJASTOJEN PALVELUT TUOTTEINA

Koska kirjastojen on nyky-yhteiskunnassa perusteltava olemassaolonsa oikeudesta, ovat ne oppineet markkinoimaan itseään ja palveluitaan, huolimatta usein pienistä resursseista. Jos kirjaston palveluiden ja tuotteiden markkinoiminen tuntuu vaikealta, on hyvä miettiä, miksi kyseisiä palveluita ylläpidetään, tai voisiko niitä muokata jotenkin. (Helinsky 2011, 12 - 13)

Ana Reyes Pacios Lozanon mukaan kirjastojen tulisi entistä enemmän soveltaa liikemaailman voittoajattelua omassa toiminnassaan. Markkinointia ja voitontavoittelua ei tulisi vierastaa, vaan niiden työkaluja voitaisiin käyttää apuna myös nonprofit-organisaatioiden etujen ajamiseen. (Reyes Pacios Lozano 2000, 173 - 178)

Markkinointi onkin alun perin kaupankäynnin termi, ja sen kaupallisen leiman takia sitä on joskus vierastettu kirjastoalalla. Koska kirjastojen kohdalla markkinoinnin tavoitteena ei ole taloudellisen voiton tavoittelu, usein puhutaan mieluummin vaikuttavuuden ja palveluiden tunnettuuden lisäämisestä. Kirjastojen markkinoinnin tavoitteena voidaan pitää oppimiseen, sivistykseen ja kansalaisuuteen osallistamiseen liittyviä merkityksiä. (Juntunen & Saarti 2014, 26)

Viktor Öman tutki Högskolan i Boråsin maisterityössään vuodelta 2010 kirjastohenkilökunnan asenteita ja suhtautumista liikkeenjohdollista ja markkinointisanastoa kohtaan. Tutkimuksessa 500 kirjastoalan ammattilaista luki ja arvioi sisällöltään saman tekstin. Osa tutkimukseen osallistuneista sai luettavakseen bisnesjargonia sisältäneen version ja osa kirjastomaailmasta tutumpaa sanastoa käyttäneen tekstin. Olennaista tutkimustuloksissa oli se, että nuoremmat arvioijat olettivat talouselämän kieltä käyttäneen kirjoittajan nuoremmaksi, kuin kirjastotermejä käyttäneen. Tieteellisissä kirjastoissa työskentelevät pitivät kirjastokielistä versioita hieman luotettavampana, mutta muuten erot arvioissa olivat pieniä. Tästä voidaan ehkä päätellä, että kirjastoammattilaiset ovat alkaneet

omaksua liikkeenjohdollisen ajattelun periaatteita ja terminologiaa omassa työssään. (Öman 2010)

Myös Päivi Ahlgren ja Päivi Jokitalo pohtivat teoksessaan Kirjasto 2012 sitä, voisiko markkina-ajattelusta ja liiketalouden perusteista löytyä sovellettavaa kirjastomaailmaan. Esimerkiksi kanta-asiakkuudet ja eri käyttäjien kannattavuuden mittaaminen voi tuntua kirjastoissa vieraalta, mutta asiakkaan näkeminen organisaation resurssina on yksi nykyaikaisen bisnesajattelun lähtökohdista. (Ahlgren & Jokitalo 2012, 13)

Yhtenä mittarina asiakkaan kannattavuudelle voidaan pitää niin sanottua referenssiarvoa: suosittelisiko käyttäjä palvelua muille? Yksi parhaista väylistä organisaation tunnetuksi tekemisessä ja sen palveluiden markkinoimisessa on asiakkaiden omiin kokemuksiin perustuva lähipiirille suosittelu. (Ahlgren & Jokitalo 2012, 14) Jokainen asiakaskohtaaminen tulisikin ottaa kirjastoissa vakavasti markkinoinnin ja maineenhallinnan kannalta. (Juntunen & Saarti 2014, 32)

### 3.1 Konsepti, strategia ja brändi

Konseptilla tarkoitetaan organisaation hengen ja tavoitellun brändin mukaista toiminnan suunnittelua ja toteutusta. Toiminta-ajatus konkretisoituu konseptissa. Organisaation konsepti koostuu liikeideasta, organisaation hengestä ja strategiasta. (Sammallahti 2009, 11)

Strategia on paljon käytetty liikkeenjohdollinen termi. Strategia kartoittaa organisaation toiminnan linjaukset ja operatiivisen toiminnan. Strategia pyrkii osoittamaan organisaation toiminnan uniikit ja muista poikkeavat painopisteet. Strategian tulisi myös sisältää keinot, joilla nämä painopisteet tehdään tunnetuiksi. Hyvin muotoiltu strategia vaatii siis organisaation tavoitteen fokuosoinnin, erotautumisen kilpailijoista ja linjaukset toimintatavoista. (Sammallahti 2009, 26; 58)

Koska organisaatiolla voi olla montakin liiketoimintakonseptia saman nimen alla, tulisi sillä olla selkeä brändi, eli tavoiteltu yhtenäinen mielikuva organisaatiosta

asiakkaiden silmissä. Suuressa organisaatiossa voi olla myös niin sanottu katto-brändi ja useampia alabrändejä. Nämä eivät kuitenkaan voi olla keskenään ristiriidassa. Tällaisessa tapauksessa tulisi laatia brändihierarkia, jossa ylimpänä oleva organisaatiobrändi ohjaisi alabrändejä organisaation hengen ja strategian mukaisesti. (Sammallahti 2009, 69 - 70)

Organisaation strategia on mahdollista luoda työryhmissä, ja sitä voidaan uudistaa tarpeen tullen melko helposti. (Helinsky 2011, 18) Brändin rakentaminen sen sijaan vaatii vuosien tai vuosikymmenien työn. Kirjasto instituutiona on jo brändi ja kuuluu olennaisena osana suomalaiseen kulttuuriin. Suurin tuotemerkkiviestinnän haaste kirjastolaitokselle onkin pitää kirjaston mainetta yllä ja uudistaa sitä. (Juntunen & Saarti 2014, 26)

Konsepti piirtää suurilla linjoilla kuvan organisaatiosta ja sen tarjoamista palveluista yksityiskohtien sijaan. (Tuulaniemi 2011, 189) Tärkeintä konseptin luomisessa ja ylläpitämisessä on organisaation brändi-identiteetti. (Sammallahti 2009, 181) Kirjastojen kohdalla positiivisen julkisuuskuvan rakentaminen ja maineenhallinta on virallisen markkinoinnin ja tiedotuksen lisäksi kiinni asiakas-kohtaamisista. Jokainen asiakaspalvelutilanne on tilaisuus muokata kirjaston brändiä. (Juntunen & Saarti 2014, 91)

### 3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilussa muotoilusta tuttuja toimintatapoja hyödynnetään palveluiden kehittämisessä. Sitä voidaan käyttää apuna uusien palveluiden innovoinnissa, jo olemassa olevien palveluiden kehittämisessä sekä niiden strategisten mahdollisuuksien havaitsemisessa. Kyse on konkreettisesta toiminnasta, jossa asiakkaiden tarpeet ja odotukset yhdistyvät palvelun tuottajan tavoitteiden kanssa toimiviksi palveluiksi. Palvelumuotoilun tavoitteena ovat taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävät palvelutuotteet. (Tuulaniemi 2011, 24-25)

Olennainen osa palvelumuotoilua on tuotemuotoilusta tuttu joustava kehittämisprosessi. Koska muotoilu on aina kontekstisidonnaista, ydinosaamista sovelletaan uusilla alueilla uusilla työkaluilla. Palvelumuotoilu vaatii vahvaa proses-

siosaamista, visualisointia ja dokumentointia. Palvelumuotoilu sisältää ajatuksen palvelun näkemisestä prosessina. (Tuulaniemi 2009, 64)

Ilman asiakasta ei ole palveluakaan. Tämän vuoksi kaikkien palveluiden keskiössä on palvelun käyttäjä, joka yhdessä asiakaspalvelijan kanssa muodostaa palvelukokemuksen. Organisaation tärkeimpiä resursseja on asiakasymmärrys, eli ymmärrys siitä, mistä elementeistä palvelun arvo asiakkaalle muodostuu. Palvelumuotoilussa pyritään myös ennakoimaan asiakkaan tarpeita. (Tuulaniemi 2009, 67)

Koska kuntien merkittävimpana tehtävänä voidaan nähdä palveluiden tuottaminen, onkin luonnollista että myös julkinen sektori on kiinnostunut palvelumuotoilusta. Sama koskee muitakin voittoja tavoittelemattomia organisaatioita. Julkisyhteisön tehtävänä on tuottaa arvoa asiakkailleen, eli valtion, kunnan tai organisaation asukkaille tai jäsenille, palveluiden muodossa. Tästä syystä palvelumuotoilusta voisi olla paljon hyötyä julkisyhteisöjen palveluiden joustavammassa ja ketterämmässä suunnittelussa ja toteutuksessa. (Tuulaniemi 2009, 279 - 280)

### 3.3 Palveluiden tuotteistaminen

Tuotteistamisella tarkoitetaan työtä, joka jalostaa asiantuntemuksen ja osaamisen markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Ainutlaatuinenkin asiantuntemus on mahdollista tuotteistaa. Tuotteistaminen mahdollistaa vaikeidenkin taitojen monistamisen, ja toisaalta voi auttaa yksinkertaisen asian tekemisen myyvämmäksi. Tuotteistettu osaaminen on siirrettävissä ammattilaiselta toiselle ilman jokaisen uuden asiantuntijan henkilökohtaista kouluttamista asiaan. (Parantainen 2007, 11 - 16)

Tuotteistaminen on uusien tai jo olemassa olevien palveluiden määrittelyä, systematisointia ja vakiointia. Samaa monistettavaa palvelua voidaan myydä eri asiakkaille. Tuotteistamisen perusajatus on, että myyjä tietää mitä on myymässä, ja asiakas mitä hän on ostamassa. Tuotteistusprosessissa palvelu standar-

doidaan tuotteen kaltaiseksi mahdollisimman vakioiduksi hyödykkeeksi. (Juurakko & Kauhanen & Öhage 2012, 44)

Tuotteistaminen aloitetaan yleensä organisaation ydinosamisen ja eri osaamisalueiden kartoituksella. Tämän pohjalta voidaan laatia tuotekartta, josta voidaan rajata tuotteistettavat palvelut. Palvelutuotteiden kohdalla tulisi määrittellä ainakin tuote, sen nimi ja sisältö, kohderyhmäasiakkaat, palvelun hyödyt ja lisäarvo asiakkaalle, palveluprosessin vaiheet, vastuuhenkilöt ja palvelun visuaalinen ilme sekä dokumentoida tämä kaikki ohjeistuksineen. (Juurakko ym. 2012, 50) Yksi tuotteistetun palvelun tunnusmerkki on tarkka dokumentointi. Palvelun monistaminen ja saman formaatin säilyttäminen on lähes mahdotonta ilman riittävää dokumentointia palvelun sisällöstä ja prosesseista. (Parantainen 2007, 12)

Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen voi joskus kuulostaa jopa tylsältä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että tuotteistaminen ei kannattaisi: voi olla että vaikka kyseessä olevaa palvelua ei olisi aikaisemmin osattu edes pyytää, tuotteistettuna se saattaa herättää asiakkaiden piilevinä pysyneitä tarpeita. Tuotteistaminen helpottaa ostamista tai palvelun hankkimista. Koska palvelu on useimmiten aineetonta ja vaikeasti määriteltävää, hyvin tuotteistetusta palvelusta asiakkaan on helpompi tehdä hankintapäätös. (Parantainen 2007, 28 - 29)

Koska palvelutuotteet eroavat fyysisistä tuotteista aineettomuutensa ja ainutkertaisuutensa takia, asiakaskin osallistuu aina jossain määrin palvelun tuottamiseen. Palvelun luonne ja sen tarjoaja vaikuttavat siihen, kuinka paljon asiakas voi olla mukana palvelun tuotekehityksessä. Palvelutuotteiden kohdalla on olennaista, että palvelun tuottajan ja asiakkaan välillä on vuorovaikutusta. Asiakkaan kannalta palvelun tuotteistaminen määrittelee ja konkretisoi tarjottavan palvelukokonaisuuden. Palveluita tuotteistettaessa on myös mahdollista, että palvelu sisältää räätälöitäviä osia. (Juurakko ym. 2012, 45 - 46)

Tuotteistetulla palvelulla on selkeä formaatti. Formaatti on toistettavissa päivstä ja vuodesta toiseen, mutta on ulkoisesta jäykkyydestään huolimatta sisäisesti joustava. Formaatti säilyy ennallaan, vaikka sitä toteuttavat ihmiset vaihtuisivat-

kin. Työntekijät noudattavat formaattia yleensä mielellään, sillä ammattilaisen on mukavampaa suunnata kapasiteettinsa palvelun yksityiskohtien sijaan siihen, missä hän on asiantuntija. Kun asiakas pitää formaattia itsestään selvänä, hän tietää mitä saa tilauksensa vastineeksi. Formaatin voidaan nähdä helpottavan myös johtamista, sillä sen ansiosta esimerkiksi markkinointi, budjetointi, ajanhallinta ja resursointi helpottuvat. (Parantainen 2007, 124 - 130)

Muita tuotteistamiseen liittyviä osa-alueita ovat palvelutuotteen nimi ja brändi. Mielikuvat ratkaisevat, mitä asiakas päättää ostaa tai hankkia. Palveluiden laatua tulisi mitata ja arvioida säännöllisesti. Tähän hyvä ratkaisu ovat esimerkiksi itsearviointi ja asiakastyytyväisyyskyselyt. Asiakkailta saatava palaute on myös palvelutuotteiden kehittämisessä ja jatkokehittelyssä ensisijaisen tärkeää. Mittareita palvelun laadun tarkkailemiseen voivat olla esimerkiksi taloudellinen kannattavuus, myynnin kasvu, asiakastyytyväisyys ja asiakkuuksien määrä, tunnettuus, henkilöstön tyytyväisyys sekä ammattiosaamisen kehittyminen. (Juurakko ym. 2012, 62 - 63)

Palvelutuotteille tulee asettaa tavoitteet ainakin niiden toiminnallisuuden sekä kehittämisen suhteen. Kun asiakkaille tarjottujen palveluiden onnistumista seurataan ja tehtyjen arviointien perusteella pyritään jatkuvasti kehittämään niitä, palveluille on jatkossakin kysyntää. (Juntunen & Saarti 2012, 100 - 101)

Kirjastopalveluja tuotteistettaessa voidaan olettaa noudatettavan samoja periaatteita kuin kaupallisten palveluiden tuotteistusprosesseissa. Myös kirjastopalveluiden kohdalla tuotteistus on joustava ja jatkuva prosessi. Palvelutarjonnan ja siitä muodostettavien palvelutuotteiden tulee tukea kirjaston ja sen kehysorganisaation strategiaa. Uusia palvelutuoteideoita on mahdollista saada esimerkiksi asiakaspalautteen, kehysorganisaation tai benchmarkingin kautta. (Lankinen 2004, 23)

Kirjastopalveluiden tuotteistamiseen vaikuttaa kuitenkin joitakin alalle leimallisia tekijöitä. Organisaation mahdollisuudet tuottaa palveluita riippuvat aina sen resursseista ja siitä, kuinka niitä käytetään. Palveluiden tuotteistamisella pyritään resurssien mahdollisimman tehokkaaseen suuntaamiseen. Kirjastopalveluita

tuotteistettaessa tärkein resurssi on kirjaston henkilöstö ja henkilöstön ammatillinen osaaminen, joka tulee kartoittaa ja selvittää, miten sitä voitaisiin parhaiten hyödyntää. Muita kirjaston resursseja ovat budjetti ja se, miten tehokkaasti sitä osataan ja pystytään käyttämään hyväksi. (Lankinen 2004, 24)

Koska lähestulkoon kaikki suomalaiset kirjastot ovat riippuvaisia kehysorganisaatiostaan, myös tuotteistuksen tulee vastata kehysorganisaation tavoitteita ja strategiaa. Tuotteistetusta palvelusta on kuitenkin hyötyä, kun halutaan osoittaa rahoittavalle taholle esimerkiksi tehdyn työn tai palvelun suosion määrää. Kaikkein tärkein näkökulma kirjastopalvelun tuotteistamisessa on kuitenkin asiakaslähtöisyys, koska palvelut suunnataan asiakkaille ja he niitä käyttävät. (Lankinen 2004, 29)

### 3.4 Kirjastojen palvelutuotteiden markkinoinnista

Markkinointi on pitkäaikaisten ja kannattavien asiakassuhteiden luomiseen ja kehittämiseen pyrkivä prosessi. Hyvin tehty työ voidaan nähdä parhaana tapana markkinoida organisaatiota ja sen palveluita, sillä jokainen henkilöstön jäsen vaikuttaa toiminnallaan yrityksen tai sen tarjoaman palvelun imagoon. (Juurakko ym. 2012, 66)

Kirjastot eivät tavoittele palveluidensa tuotteistamisella taloudellista voittoa. Koko tuotteistusprosessin voidaankin nähdä tulevan lähelle nonprofit-markkinointia. Nonprofit-markkinointi tarkoittaa voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden, kuten julkisen sektorin organisaatioiden, markkinointia. (Lankinen 2004, 16)

Onnistuneen markkinoinnin edellytys on organisaatiossa vallitseva motivoitunut palveluilmapiiri. Tämä voidaan saada aikaiseksi koulutuksella, motivoivalla esimiestoiminnalla ja sisäisellä tiedotuksella. Henkilöstön tulisi olla tietoinen tarjottavista palveluista ja niiden sisällöistä. (Juurakko ym. 2012, 68)

Kirjastoissa on tärkeää myös se, että vastualueet ja mahdolliset aikataulut on sisällytetty markkinointisuunnitelmaan. Osatavoitteiden kirjaaminen tekee jatku-

vastakin prosessista helpompaa, ja vastuualueiden määrittely kertoo kenellä on vastuu niiden saavuttamisessa. (Helinsky. 2012, 64) Jatkuva arviointi ja palautteen saaminen ovat elintärkeitä myös markkinoinnin onnistumiselle. (Helinsky 2012, 118)

### *Sisäinen markkinointi*

Kirjastot ovat riippuvaisia kehysorganisaatiostaan. Tämän vuoksi sisäinen markkinointi rahoittavan tahon suuntaan on erittäin tärkeää. Sisäinen markkinointi ei ole pelkästään kirjaston johdon tehtävä, vaan sen tulisi olla osa kirjaston markkinointisuunnitelmaa. (Helinsky 2012, 54)

Sisäistä markkinointia tehdessä ei tule olettaa että kehysorganisaatio, eli niin sanotut sisäiset asiakkaat, tietävät mitä kirjastossa tehdään. Koska kirjastojen arvoa tai tehtyä tulosta on vaikea laskea kustannusanalyysien avulla, helpommin tilastoitavia palveluita voidaan käyttää apuna, kun pyritään osoittamaan saatu hyöty. (Helinsky 2012, 59 - 60)

Yleisten kirjastojen laatusuosituksessa vuodelta 2010 puhutaan kirjastojen laadun ja vaikuttavuuden mittaamisesta. Vaikuttavuudesta on tullut tärkeä näkökulma julkisen palvelutoiminnan kehittämässä. Kirjastojen vaikuttavuuden arviointitutkimuksia on tehty vähän niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Kirjastojen vaikuttavuutta voidaan mitata kehittämällä vaikuttavuutta kuvaavia tunnuslukuja ja arvioita sekä asiakaskyselyjen avulla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010)

Kirjasto tarvitsee konkreettista näyttöä siitä, mitä kirjastossa tehdään, mitä kirjastoon sijoitetulla rahalla saadaan aikaiseksi, ja miten kirjasto vaikuttaa asiakkaidensa elämään. Kirjaston on mahdollista saada käyttöönsä paremmat resurssit, jos se pystyy osoittamaan tehokkuutensa ja vaikuttavuutensa. (Juntunen & Saarti 2014, 82)



## 4 ESIMERKKEJÄ TUOTTEISTETUISTA PALVELUISTA SUOMALAISSA KIRJASTOISSA

Tässä luvussa esitellään kolme erilaista esimerkkiä kolmen erilaisen suomalaisen kirjaston luomista palvelutuotteista. Yhteistä kaikille tässä esitellyille tuotteistetuille palveluille on se, että palvelutuotteiden sisältö kuuluu kirjastojen peruspalveluihin. Tuotteistaminen ja selkeä formaatti ovat tehneet palvelun markkinoimisen sekä palveluiden tuottamiseen ja toteuttamiseen käytetyn työn määrän mittaamisen helpommaksi. Kaikki palvelutuotteet myös toteuttavat niitä tarjoavien kirjastojen ja niiden kehysorganisaatioiden strategiaa.

Tiedonhankintaklinikoista on haastateltu informaatikko Johanna Kiviluotoa ja pedagogista informaatikkoa Anna-Liisa Holmströmiä Päijät-Hämeen koulutuskonsernin tieto- ja kirjastopalveluista 19.9.2014. Lukuvalmennusta koskeviin kysymyksiin vastasi 29.9.2014 haastateltu Kallion kirjaston palvelupäällikkö Laura Norris. Eduskunnan kirjaston LATI-palvelusta haastateltiin johtavaa tietoasiantuntijaa Erika Bergströmiä 31.10.2014.

### 4.1 Päijät-Hämeen koulutuskonsernin tieto- ja kirjastopalvelut:

#### Tiedonhankintaklinikat

Päijät-Hämeen koulutuskonsernin tieto- ja kirjastopalvelut tarjoaa kirjastopalvelut Lahden Yliopistokampukselle ja koulutuskeskus Salpaukselle. Kirjasto- ja tietopalveluilla on kahdeksan toimipistettä eri puolilla Päijät-Hämettä. Päijät-Hämeen koulutuskonsernin tieto- ja kirjastopalvelut työllistää syksyllä 2014 noin 30 henkilöä. (Päijät-Hämeen koulutuskonserni 2014)

Tiedonhankintaklinikat ovat yksi Päijät-Hämeen koulutuskonsernin (tästä eteenpäin PHKK) tieto- ja kirjastopalveluiden järjestämistä palveluista. Asiakas voi varata itselleen ajan tiedonhankintaklinikalle, jossa hän saa tiedonhankinnan ohjausta valitsemaansa aiheeseen liittyvien tietokantojen ja muiden lähteiden käytössä. Kyseessä ei ole tietopalvelu, jossa asiakas saa apua sisältöjen muo-

dossa, vaan tiedonhankinnan ohjaus, jonka pedagogisena tavoitteena on olla oikea-aikaisesti mukana opiskelijan opinnäytetyöprosessissa. Klinikoita pitävät kirjaston informaatikot ja yksi tiedonhankintaklinikka-tapaaminen voi kestää 15 minuutista 45 minuuttiin, joskus jopa tunnin. (Johanna Kiviluodon ja Anna-Liisa Holmströmin haastattelu)

Tiedonhankintaklinikat pidetään pääsääntöisesti oppimiskeskus Fellmanniassa, mutta myös muissa toimipisteissä voidaan tarvittaessa järjestää klinikoita. Klinikoille hakeutuvat asiakkaat ovat suurimmaksi osin Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoita, mutta myös muissa korkeakouluissa opiskelevia Lahdessa asuvia opiskelijoita käy klinikoilla. Muihin asiakasryhmiin kuuluvia asiakkaita pyritään yleensä ohjaamaan kaupunginkirjaston tietopalvelun pariin, jos aihealue tai toimeksianto tuntuu vastaavaan paremmin heidän ydinosaamistaan. (Kiviluodon ja Holmströmin haastattelu)

Aika klinikalle tulisi varata nettilomakkeen kautta, mutta Kiviluoto ja Holmström toteavat, että klinikoita järjestetään välillä myös ilman ajanvarausta asiakkaan tullessa kirjastoon paikan päälle pyytämään opastusta. Myös nämä ilman ajanvarausta toteutetut klinikat tilastoidaan. Tiedonhankinnan ohjaus on kirjaston peruspalveluita, mutta tiedonhankintaklinikka-nimitys on otettu käyttöön muun muassa selkeyttämään palvelun sisältöä ja helpottamaan työmäärien tilastointia vuonna 2006. Kaikkien Lahden ammattikorkeakoulun (tästä eteenpäin LAMK) opinnäytetöiden siirryttyä Theseus-tietokantaan lopullisesti vuonna 2009 on vaatimustaso opinnäytetöiden lähdemateriaalin suhteen noussut, mikä on osaltaan nostanut tiedonhankinnan ohjauksen tarvetta.

Tiedonhankintaklinikoiden erillistä markkinointia ei ole koettu PHKK:n tieto- ja kirjastopalveluissa tarpeelliseksi, sillä palvelu on ollut tapana esitellä Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoille 1 opintopisteen pakollisen Informaatiolukutaito-kurssin yhteydessä. Palvelua mainostavia nostoja on tehty Fellmannian Facebook-sivulla ja Twitterissä, ja sitä mainostetaan erilaisissa asiakaskontaktissa tilaisuuden tullen. Opastusta kaipaavat opiskelijat ovat itse hakeutuneet klinikoille yleensä viimeistään opinnäytetyötään aloittaessaan tai sitä tehdessään. Tiedonhankintaklinikan ei tarvitse kaikkien asiakkaiden kohdalla jäädä välttä-

mättä yhteen kertaan, vaan myös jatkuvuus opastuksessa on mahdollista. (Kiviluodon ja Holmströmin haastattelu)

Holmströmin ja Kiviluodon mukaan kaikkien LAMK:n opiskelijoiden voisi olettaa tuntevan Tiedonhankintaklinikka-palvelun, vaikka eivät sitä olisikaan vielä itse käyttäneet. Tämä ei kuitenkaan käytännössä toteudu. Heidän mukaansa palvelu on kohtalaisen tunnettu opiskelijoiden keskuudessa, mutta sen sisältöä tulisi avata enemmän. Esimerkiksi opinnäytetyöseminaarien aloituksiin voisi lisätä palvelun esittelyn.

Kehysorganisaation henkilökunnan keskuudessa tilanne on melko samanlainen kuin opiskelijoidenkin. Osa opettajista tuntee palvelun ja suosittelee sitä opiskelijoilleen. Henkilökunta on myös alkanut itse käyttää palvelua aikaisempaa enemmän. Holmström ja Kiviluoto uskovat tämän johtuvan digitaalisten aineistojen yleistymisestä opetuksessa. Opettajat kaipaavat apua opetuksen suunnittelussa tietoaineistojen osalta, esimerkiksi kurssikirjallisuuden, oheismateriaalien sekä opetuksessa käytettävän tausta-aineiston löytämisessä. Yhteistyö oppilaitosten kanssa on Päijät-Hämeen koulutus konsernin tieto- ja kirjastopalveluissa kaiken kaikkiaan erittäin tiivistä.

#### 4.2 Helsingin kaupunginkirjasto: Lukuvalmentaja

Helsingin kaupunginkirjasto on 37 toimipisteellään ja kahdella kirjastoautollaan Suomen suurin yleinen kirjasto. Yleisten kirjastojen keskuskirjaston tehtävässä toimiva organisaatio työllistää vakituisesti noin 500 henkilöä. Helsingin kaupunginkirjaston tapahtuma- ja markkinointiosastolla työskentelee syksyllä 2014 kolme työntekijää ja Suomen ainoa yleisen kirjaston markkinointipäällikkö. Helsingin kaupunginkirjasto on osa pääkaupunkiseudun HelMet-kirjastoja. (Helsingin kaupunginkirjasto 2014)

Helsingin kaupunginkirjaston lukuvalmentaja-palvelun kautta asiakas saa henkilökohtaisia lukusuosituksia toivomansa aihepiiriin, genreen tai teemaan liittyvää aineistoa kirjaston työntekijältä. Asiakas lähestyy lukuvalmentajaa sähköpostitse, ja yksi lukuvalmentajista vastaa tietopalvelupyyntöön. Asiakas saa valita

kolmesta palveluvaihtoehdosta: joko hän saa sähköpostiinsa vastauksena listan suositelluista teoksista, listan ja kirjat varattuna ja noutovalmiina kirjastolta, tai edellä mainitut ja tapaamisen valmentajan kanssa. Jälkimmäisin vaihtoehto on Laura Norriksen mukaan ollut suosituin.

Lukuvalmentaja-palvelua tarjoavat tällä hetkellä Kallion ja Itäkeskuksen kirjastot Helsingissä. Palvelu lanseerattiin Kalliossa kirjan ja ruusun päivänä 2013, ja sen idea oli alun perin lähtöisin asiakastoiveesta. Itäkeskus aloitti lukuvalmennukset vuoden 2013 elokuussa. Palvelusta kiinnostuttiin heti maanlaajuisesti ja kirjastoammattilaiset ympäri Suomea ovat ottaneet Kallion kirjastoon yhteyttä lukuvalmennuksen tiimoilta. Norris korostaa että palvelu kytkeytyy saumattomasti Helsingin kaupunginkirjaston strategiaan, jonka tavoitteisiin kuuluu muun muassa ”asiakkaat tuntevat selkeästi tuotteistetut palvelumme”. (Helsingin kaupunginkirjasto, 2014)

Kalliossa lukuvalmennusta antaa yhteensä seitsemän työntekijää, joiden nimkkeet vaihtelevat kirjastovirkailijasta informaattikkoon. Norris näkee lukuvalmennuksen hyödyttävän myös sen tekijöitä ammatillisessa mielessä, sillä kyseessä on kiireetön tietopalvelu. Ammattilaisella on aikaa tehdä hyvää työtä, josta hän saa myös palautteen. Lukuvalmennus on myös hyvä väylä markkinoida kirjastoammatillista osaamista niin asiakkaille kuin kehysorganisaationkin suuntaan. Kalliossa lukuvalmennusta tehdään kollektiivisesti: vaikka lopullisen paketin kokoa yksi valmentaja, ideointia voidaan tehdä yhteisvoimin kirjaston intranetissä. Näin saadaan hyödynnettyä koko työyhteisön osaamispääomaa.

Yleensä lukuvalmentajaan ottaa yhteyttä yksittäinen kirjaston asiakas, jolla ei esimerkiksi kiireisen elämäntilanteen takia ole aikaa etsiä itse uutta luettavaa. Kalliossa yllätyttiin siitä, että myös lukupiirit ovat hyödyntäneet lukuvalmentaja-palvelua toimintansa suunnittelussa. Myös kirjastot muualla Suomessa ovat kyselleet, voivatko mainostaa palvelua omille asiakkailleen. Norris toteaa, että vaikka sähköpostitse tullutta lukuvalmennustoimeksiantoa ei voida paikantaa, palvelua ei missään nimessä markkinoida maanlaajuisesti.

Palvelun alkutaipaleella valmennusta antavia työntekijöitä oli esittäytymässä asiakkaille kaikissa Kallion kirjaston tapahtumissa. Kalliossa on huomattu että aina kun palvelua on markkinoitu, on toimeksiantojen määrä kasvanut. Palvelun suosio hiipuu niinä kausina kun palvelua ei markkinoida aktiivisesti, joten kun kirjastossa on muuten kiireistä, palvelua ei markkinoida. HelMet-kirjastojen oman internetsivuston lisäksi palvelu on saanut näkyvyyttä lehtijutuissa ja kirjaston fyysisissä lukuvalmentaja-esitteissä ja –julisteissa, sekä kaupunginkirjaston ja yksittäisten sivukirjastojen sosiaalisen median profiileissa. Aktiivista markkinointia tulisi tehdä jatkuvasti, jotta palvelun suosio olisi tasaista. Kiireisinä aikoina Kallioon tulleita lukuvalmennuspyyntöjä on myös välitetty Itäkeskuksen kirjaston vastattaviksi. (Laura Norriksen haastattelu)

Vuoden 2013 lopussa kaikille valmennetuille lähetettiin asiakaskysely, jonka kautta saatu palaute oli kaikin puolin hyvää. Suurin osa palvelua käyttäneistä kertoi löytäneensä sen lehtijuttujen tai kirjastotiloissa olleiden julisteiden kautta. Palvelun kehittämiseksi on luotu muun muassa Kallion kirjaston ja Itäkeskuksen kirjaston yhteinen arkisto tehdyistä lukuvalmennuslistoista. Nämä ovat vain henkilökunnan nähtävillä, sillä lukuvalmennuksen luonteeseen kuuluu henkilökohtaisuus. Helmet-kirjastot tarjoaa verkkosivuillaan eri teemojen mukaan koottuja Lukumaraton-paketteja, jotka puolestaan ovat julkisia. (Laura Norriksen haastattelu)

Muista vastaavista palveluista Helsingin kaupunginkirjastossa Norris mainitsee Kirjasto 10:n Musavalmentajan, jossa asiakas saa lukusuositusten sijaan musiikkisuosituksia. Kirjasto 10:llä on myös Studio-opas ja E-opas –palvelut, joissa asiakasta opastetaan kirjaston musiikkistudion ja e-aineistojen käytössä. Lainaa kirjastonhoitaja –palvelun kautta asiakas voi varata kirjastonhoitajan henkilökohtaiseen kirjaston ja sen aineistojen käytön opastukseen.



Kuva 1. Helsingin kaupunginkirjaston lukuvalmentaja-palvelun graafinen ilme.



Kuva 2. Eduskunnan kirjaston virallinen graafinen ilme.

### 4.3 Eduskunnan kirjasto: Lakihankkeiden tietopaketit – LATI

Eduskunnan kirjasto on Eduskunnan yhteydessä toimiva kaikille avoin kirjasto- ja tietopalvelu. Kirjasto palvelee ensisijaisesti Eduskuntaa, mutta tarjoaa oikeudellista, yhteiskunnallista ja eduskuntatietoa vapaasti myös kehysorganisaation ulkopuolisille asiakkaille. Eduskunnan kirjasto työllistää syksyllä 2014 noin 40 työntekijää. (Eduskunnan kirjasto 2014)

Lakihankkeiden tietopaketit, eli LATI, on Eduskunnan kirjaston tarjoama palvelu verkossa. Palvelu sisältää kokoelman tietopaketteja, joihin on koottu keskeisiin lainsäädäntöhankkeisiin liittyvää aineistoa. Paketit sisältävät sekä eduskuntakäsittelyä edeltävää aineistoa että eduskuntakäsittelyyn liittyvää aineistoa. Paketteihin kuuluu myös kyseessä olevaa hanketta koskevaa uutisointia, oikeusvertailevaa aineistoa, tutkimusaineistoa ja kirjallisuutta. Joissain tapauksissa tietopakettiin voidaan lisätä myös tietoa mahdollisen kansalaisvaikuttamisen väylästä. Tietopaketteja päivitetään niin kauan kun kyseinen lakihanke on vireillä. (Erika Bergströmin haastattelu)

Palvelu syntyi vuonna 2011. Sen valmistelut aloitettiin syyskuussa, ja ensimmäiset tietopaketit julkaistiin marraskuussa. Idea lakihankkeita käsittelevistä tietopaketeista oli syntynyt muutamia vuosia aikaisemmin IFLA-konferenssissa Milanossa, jossa Tanskan parlamenttikirjasto esitteli oman vastaavanlaisen palvelunsa. Eduskunnan kirjastossa oli tätä aikaisemmin kypsytelty ideaa lakitietopaketeista. Erika Bergström korostaakin alan kansainvälisten tapahtumien merkitystä benchmarkingin ja ideoiden jakamisen areenana. LATI-palvelua on vuonna 2014 tehnyt kahdeksan eri kirjaston työntekijää, ja paketteja on valmistunut vuoden loppuun mennessä yhteensä 20.

Lähtökohdaksi Eduskunnan kirjaston LATI-palvelulle otettiin kansalaisnäkökulma. Lainsäädäntöön liittyvä aineisto noudattaa Suomessa julkisuusperiaatetta, mutta kansalaisen voi olla vaikea löytää kaikkea tarvitsemaansa tietoa sen hajanaisuuden vuoksi. LATI on helppokäyttöinen ja selkeä lähde lakihankkeeseen liittyvän aineiston löytämiseksi yhdestä paikasta. Kaikista lakihankkeista ei tehdä tietopaketteja, vaan aiheet pyritään valitsemaan kaksi kertaa vuodessa jär-

jestettävässä LATI-kokouksessa niin, että ne olisivat mahdollisimman laajasti kirjaston asiakkaita kiinnostavia. Palvelussa on kuitenkin myös vuorovaikutteisia ominaisuuksia: asiakas voi ehdottaa lakihanketta, josta toivoo tehtävän tietopakettin, sekä aineistoviitettä lisättäväksi pakettiin. Vuorovaikutteisuutta olisi Bergströmin mukaan kuitenkin mahdollista lisätä vielä entisestään.

Palvelu tukee myös Eduskunnan kirjaston muiden palveluiden markkinointia. Jokainen tietopaketti sisältää aiheeseensa liittyviä kirjallisuusviitteitä, joista on suora linkki Selma-tietokannan saatavuustietoihin. Lisensoitujen tietokantojen artikkeliviitteiden ohessa on maininta siitä, että artikkeli on luettavissa Eduskunnan lähiverkossa, eli kirjastossa paikan päällä. Välillä tietopakettien kirjallisuusviitteitä voidaan käyttää myös hankinnan tukena, jos jotakin tietopaketissa mainittua teosta ei ole saatavilla Eduskunnan kirjastossa. (Erika Bergströmin haastattelu)

LATI-palvelusta on hyötyä myös kirjastossa tehtävässä neuvontatyössä, ja asiakaspalvelutilanteet ovat hyvä väylä markkinoida palvelua. Itse palvelua on markkinoitu melko vähän sen julkaisemisen jälkeen. Palvelun alkaessa siitä julkaistiin tiedotteet, ja erilaisia sähköpostilistoja informoitiin asiasta. Jokaisesta julkaistusta LATI-paketista julkaistaan tiedote kirjaston verkkosivuilla ja Eduskunnan intranetissä. Myös kirjaston järjestämissä koulutustilaisuuksissa pyritään mainostamaan palvelua. Kirjastolle on laadittu vuonna 2013 markkinointisuunnitelma, mutta LATI:n osalta sitä ei ole päästy juurikaan toteuttamaan. Palvelun tunnettuutta lisäävät osaltaan kolmannet tahot: esimerkiksi Edilex-tietokanta tiedottaa uusista tietopaketeista ja tarjoaa niihin suorat linkit verkkosivuiltaan. (Erika Bergströmin haastattelu)

Erika Bergström näkee tarkkaan mietityn formaatin hyvänä keinona selkeyttää sekä paketin laatijan työtä että asiakkaan kokemusta paketin lukijana. Tietopakettien rakenteessa tavoitellaankin mahdollisimman yhtenäistä muotoa, ja niiden tekemiseen löytyvät tarkat ohjeet ja prosessikuvaus kirjaston intranetistä. Vaikka käytännössä yhden paketin rakentaa kokonaisuudeksi aina yksi työntekijä, hyödynnetään pakettien laatimisessa usein työyhteisön yhteistä osaamis-pääomaa.



Käynnissä on Eduskunnan kirjaston verkkosivujen uudistus, joka vaikuttanee myös LATI:n ulkoasuun. Paketteihin saatetaan saada jatkossa mukaan myös kuva-aineistoa. Koska koko Eduskunta käyttää samaa graafista ilmettä, ei kirjastolle tai LATI:lle ole voitu luoda omaa ilmettä, jonka avulla sitä olisi helpompi markkinoida. LATI:n innoittamana uusille kirjaston verkkosivuille on kuitenkin suunniteltu myös muiden sisältöjen tietopakettimaista toteutustapaa. (Erika Bergströmin haastattelu)

Koska LATI on täysin verkossa, on sen suosiota vaikea mitata. Eduskunnan kirjasto järjestää keväällä 2015 laajan asiakastytyväisyyskyselyn, johon on sisällytetty myös Lakihankkeiden tietopaketteja koskeva osio. (Erika Bergströmin haastattelu)

#### 4.4 Yhteenveto

Edellä esitellyt kolme palvelutuotetta eroavat toisistaan paljon. Tämä johtuu varmasti osittain siitä, että niitä tarjoavat kirjastot ovat hyvin erityyppisiä keskenään. Ne täyttävät kuitenkin palvelutuotteen kriteerit, vaikka ovat alun alkujaan niitä tarjoavien organisaatioiden peruspalveluita.

Yksi erottava tekijä näille kolmelle palvelutuotteelle on selkeä ero kohdeasiakasryhmien ja heille tehtävän markkinoinnin välillä. Tiedonhankintaklinikat on selkeästi suunnattu Lahden ammattikorkeakoulun, Lahden Yliopistokampuksen ja Koulutuskeskus Salpauksen opinnäytetyövaiheessa oleville opiskelijoille, ja tehdyt markkinointitoimenpiteet on kohdistettu kokonaan heille. Lukuvalmentaja on suunnattu kaikille Helsingin kaupunginkirjaston asiakkaille ja potentiaalisille asiakkaille, ja saanut myös maanlaajuista huomiota. Lakihankkeiden tietopaketteja ei ole markkinoitu juuri lainkaan, ja ne ovat vapaasti kaikkien verkkovierailijoiden käytössä.

Markkinoinnissa voisi olla kehittämisen varaa kaikkien esiteltujen palvelutuotteiden kohdalla. Ainoa suunnitelmallisesti markkinoitu palvelutuote on haastattelijien perusteella Lukuvalmentaja, mutta Laura Norris näkee palvelutuotteen markkinoinnissa kehitysmahdollisuuksia esimerkiksi markkinoinnin jatkuvuuden

suhteen. Tiedonhankintaklinikoiden markkinointiin liittyviä kehitysideoita nousi esiin teemahaastattelun aikana: suoraan opiskelijoille tehtävää markkinointia voisi Johanna Kiviluodon ja Anna-Liisa Holmströmin mukaan lisätä esimerkiksi opinnäytetyöseminaarien aloituksiin. LATI-palvelun markkinointia on Erika Bergströmin mukaan hyvä lähteä kehittämään suunnitelmallisemmin uuden asiakaskyselyn tulosten ja Eduskunnan kirjaston uuden strategian valmistuttua.

Palveluiden tuottamiseen liittyvät prosessit on dokumentoitu niitä tuottavan henkilöstön käytettäväksi. Palvelutuotteiden kehittäminen ei kaikkien esiteltyjen esimerkkien kohdalla ole tapahtunut suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Selkeimmin asiakaslähtöinen on Helsingin kaupunginkirjaston Lukuvalmentaja-palvelu, joka on lähtöisin asiakastoiveesta. Kaikki palvelut on kuitenkin tuotettu asiakasymmärrystä hyväksi käyttäen.

## **5 TRADENOMIOSAAMISEN HYÖDYNTÄMINEN KIRJASTOJEN PALVELUIDEN JA NIIDEN MARKKINOINNIN KEHITTÄMISESSÄ**

Turun ammattikorkeakoulussa on koulutettu kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomeja 1990-luvulta lähtien. Tutkinnon laajuus on 210 opintopistettä. Aloituspaikkoja syksyisin alkavassa nuorten koulutuksen päivätoteutuksessa on vuosittain noin 20. (Turun ammattikorkeakoulu 2014a) Suomessa valmistuu kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomeja Turun ammattikorkeakoulun lisäksi Seinäjoen ja Oulun ammattikorkeakouluista. (Seinäjoen ammattikorkeakoulu 2014; Oulun ammattikorkeakoulu 2014)

Yleisten kirjastojen ja tietopalvelun henkilöstön pätevyysvaatimuksista säädetään kirjastolaissa ja -asetuksessa. Kirjastolain mukaan yleisessä kirjastossa tulee olla riittävä määrä kirjastoalan koulutuksen pätevöittämää henkilöstöä. Kirjastoasetuksen 4 §:n mukaan vähintään 45 prosenttia kirjaston henkilökunnasta tulee olla joko pykälän momentin 1 tai 2 mukaisen koulutuksen omaavia. (Kirjastolaki 904/1998; Kirjastoasetus 406/2013) Kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomitutkinto täyttää kirjastoasetuksen 4 §:n 2 momentin pätevyysvaatimukset, ja koulutus keskittyy erityisesti yleisten kirjastojen osaamisalueisiin. (Turun ammattikorkeakoulu 2014a)

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisema Kirjastopolitiikka 2015 nostaa osaamisen ja laadun kirjastojen kehittämisen painoalueiksi. Henkilökohtaisen opetuksen tarpeen kasvaessa kasvaa myös korkeatasoisen kirjastoalan ammatiosaamisen tarve. Muutokset toimintaympäristössä kasvattavat korkeakoulutetun henkilöstön tarvetta entisestään. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2009) Kirjastopalveluiden laadun turvaamiseksi tarvitaan hyvien kokoelmien ja tilojen lisäksi riittävä määrä henkilöstöä, jonka osaamistaso on korkea ja joka kehittää kirjastopalveluita määrätietoisesti. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010)

Turun ammattikorkeakoulu on visionsa mukaan korkeatasoinen ja innovaatioita tukeva korkeakoulu. Se määrittelee strategisiksi tavoitteikseen muun muassa ammatillisen korkeakouluopetuksen työelämävastaavuuden ja soveltavan tutkimus- ja kehitystoiminnan sekä kansainvälisyyden kytkemisen opetukseen. (Turun ammattikorkeakoulu 2014b) Tämän voidaan nähdä tukevan ajatusta siitä, että Turun ammattikorkeakoulusta valmistuvilla kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomeilla on hyvät valmiudet kirjastopalveluiden kehitystyöhön.

Turun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelualan koulutuksen tavoitteisiin kuuluu tärkeänä osana kyky tunnistaa erilaisia asiakasryhmiä ja kehittää muuttuviin ja moninaiisiin tiedontarpeisiin vastaavia palveluita. Koulutusohjelmasta valmistuneen tulisi omata näkemystä järjestää palveluita, jotka herättävät asiakkaiden kiinnostuksen. Koulutuksen tavoitteet täyttävä kirjastoalan ammattilainen pyrkii etsimään ja kokeilemaan uusia toimintatapoja sekä verkostoituu moniammatillisesti ja –kulttuurisesti. (Opetushallitus: Opintopolku-portaali 2014) Innovatiivisuus ja verkostoituminen nousevat esiin sekä tämän opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä että empiirisen osan tapausesimerkeissä puhuttaessa palveluiden kehittämisestä ja uusien palvelutuotteiden luomisesta.

Työelämälähtöisyyttä toteutetaan koulutusohjelmassa muun muassa aktiivisen projektitoiminnan avulla. Alalta valmistuneet työllistyvätkin usein projektiluonteisiin tehtäviin, joissa palveluita kehitetään yhteistyössä sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa. Vuoropuhelu alan toimijoiden ja yhteistyöverkostojen kanssa on jatkuvaa. (Opetushallitus: Opintopolku 2014) Koulutuksessa painottuvat yhteisölliset oppimismenetelmät kehittävät ja tukevat opiskelijoiden tiimityöskentelytaitoja. (SoleOPS 3.4.41 2014a) Myös yhteensä 20 opintopisteen laajuiset harjoittelujaksot tukevat verkostoitumista työelämään. (SoleOPS 3.4.41 2014b)

Edellä mainittujen lisäksi varsinaisina palveluiden kehittämis- ja markkinointiosaamista tukevin opintojaksoina voidaan nähdä Kirjaston viestintä ja markkinointi (5 opintopistettä) sekä Capstone-opintokokonaisuus, joka koostuu Projektinhallinta- (3 op) ja Innovation Project (12 op) –opintojaksoista. Myös Osamisen johtaminen –opintojakson (5 op) voi nähdä osaltaan tukevan palveluiden kehitystoiminnan osaamista. (SoleOPS 3.4.41 2014b) Vapaasti valittavissa

ammattikorkeakoulun opinnoissa on lisää mahdollisuuksia kehittää esimerkiksi innovaatio- ja markkinointiosaamistaan. (SoleOPS 3.4.41 2014c)

Koulutusohjelman sisällä ei siis tarjota opintokokonaisuuksia, jotka keskittyisivät rajatusti ainoastaan palvelumuotoiluun ja palveluiden tuotteistamiseen. Asiasanalla ”palvelumuotoilu” tallennettuja Turun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelualan nuorten koulutuksen opinnäytetöitä löytyy Theseus-tietokannasta kaksi kappaletta kuudestakymmenestä neljästä syksyllä 2014. Kirjasto- ja tietopalvelualan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöitä löytyy samalla hakusanalla yhdeksän yhteensä 17 työstä. (Theseus 2014a; Theseus 2014b) Tämän voidaan osittain nähdä johtuvan siitä, että termi on vakiintunut vasta viime vuosien aikana.

On kuitenkin nähtävissä että palveluiden kehittämiseen ja markkinoimiseen liittyvän osaamisen opetus kulkee tiettyinä asenteina eri opintojaksoilla. Ammattikorkeakoulun ja koulutusohjelman opetus kannustaa innovaatioajatteluun, verkostoitumiseen ja uusien ratkaisujen kehittelyyn. Projektityöskentelyn ja ongelma-keskeisen oppimisen käytön opetuksessa voidaan nähdä valmistavan opiskelijoita tuleviin kehitystehtäviin ja erilaisissa tiimeissä toimimiseen työelämässä.

Markkinointi- ja palveluiden kehittämisen osaaminen on vain yksi monista kirjastoammattilaiselta vaadittavista kompetensseista. On selvää että 210 opintopisteen opiskelijamäärältään pieni koulutusohjelma joutuu priorisoimaan eri osaamisalueita opintosuunnitelmia laadittaessa. Mahdollisimman joustavat mahdollisuudet valita vapaavalintaisia opintoja antaisivat opiskelijoille tilaisuuden suuntautua itseään kiinnostavien kirjastoalan osaamisalojen puoleen.

Jarno Saarti ja Hannu Sulin kirjoittavat Kirjastolehden artikkelissaan että kirjastojen rekrytointiprosessit tulisi nähdä nimenomaan panostuksena tulevaisuuteen. Kirjastojen toimintaympäristön muutos edellyttää kirjastoalan perinteisten ydinosaamisten lisäksi monipuolista osaamista esimerkiksi johtamisen, markkinoinnin, viestinnän, tuotteistamisen, sosiaalisten ja kulttuuristen taitojen alueilla. Myös työelämätaitojen korostuminen koulutuksessa on tärkeää. Osaamistarpei-

den muuttuminen edellyttää keskustelua kirjastoalan koulutuksen ja kirjastojen välillä, sekä koulutuksen arviointia. (Saarti & Sulin 2013)

## 6 LOPPUPÄÄTELMÄT

Kirjastot voivat työssä esiin tulleiden huomioiden mukaan hyötyä palveluidensa tuotteistamisesta. Tämä vaatii kuitenkin selkeää suunnittelua ja dokumentointia, sekä jatkuvaa palveluiden kehitystoimintaa. Asiakaslähtöisyys ja asiakasymmärrys ovat elintärkeitä kaikessa kirjastojen toiminnassa, niin myös palveluita tuotteistettaessa. Palveluiden tuotteistaminen liittyy vahvasti palvelumuotoiluun, joka pohjaa niin ikään asiakkaiden tarpeiden kartoitukseen.

Työstä käy ilmi että kirjastoissa on jo tehty jonkin verran palveluiden tuotteistamista. Näille palveluille ominaista on selkeän formaatin luominen kirjaston peruspalveluille. Asiakkaat voivat löytää palvelun arvon helpommin, kun se on paketoitu selkeään ja selkeästi markkinoitavaan muotoon. Myös sisäinen markkinointi ja siihen olennaisesti liittyvä tilastointi helpottuu kun palveluista tehdään tuotteenomaisia hyödykkeitä. Työssä esitellyn tuotteistamisen teorian mukaan mikä tahansa asiantuntijapalvelu on mahdollista tuotteistaa. Tämä vaatii kirjastoilta uudenlaista lähestymistapaa palveluihinsa ja niiden markkinointiin.

Kirjasto- ja tietopalvelualan tradenomikoulutus Turun ammattikorkeakoulussa pyrkii vastaamaan myös markkinointiin ja palvelumuotoiluun sekä palveluiden tuotteistamiseen liittyviin kompetenssitarpeisiin. Innovaatio-osaaminen ja kehittämissyö kulkevat tiettyinä asenteena läpi koulutuksen, vaikka varsinaisia palvelumuotoiluun tai tuotteistamiseen keskittyviä opintojaksoja ei tarjota koulutuksen sisällä. Jatkovaa vuoropuhelua alan koulutuksen ja kirjastoalan kentän välillä tarvitaan vastaisuudessakin, jotta koulutus täyttäisi mahdollisimman hyvin alalla vaadittavat tarpeet uusista osaamisalueista, kirjastoalan perinteisten ydinosaamisalueiden lisäksi. Ammattikorkeakouluopetuksen mahdollisuudet todelliseen työelämälähtöisyyteen ovat teoriassa hyvät.

Jatkotutkimusmahdollisuuksia tälle opinnäytetyölle voisi olla esimerkiksi syvällisempi kehittämistutkimus Turun ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelualan koulutuksen tarjoamista kompetensseista ja siitä kuinka ne kohtaavat kirjastoalan tarpeet. Myös Suomessa tarjottavan kirjastoalan koulutuksen eri oh-

jelmien vertailu aiheen tiimoilta voisi olla mahdollinen jatkotutkimuksen aihe. Työstä selviää että vuoropuhelua kirjastoalan koulutuksen ja kirjastojen välillä tarvitaan kirjastojen toimintaympäristön muutoksen keskellä. Konkreettisia mahdollisuuksia koulutuksen työelämälähtöisyyden lisäämiseksi olisi myös mahdollista tutkia lisää. Jatkotutkimusta voisi tehdä myös vaikuttavuuden arviointina suomalaisten kirjastojen palvelutuotteista, ja siitä, onko tuotteistamisessa onnistuttu.



## LÄHTEET

Almgren, P.; Jokitalo, P. 2011. Kirjasto 2012 : asiakkaan asialla. Helsinki: Avain.

Eduskunnan kirjasto. 2014. Eduskunnan kirjaston esittely. Viitattu 31.10.2014.  
<http://lib.eduskunta.fi/Resource.phx/kirjasto/organisaatio/>.

Helinsky, Z. 2012. Pieni mutta tärkeä kirja kirjastojen markkinoinnista. Helsinki: Avain.

Helsingin kaupunginkirjasto. 2014. Tietoa meistä. Viitattu 29.10.2014  
<http://www.hel.fi/hki/Kirjasto/fi/Tietoa+meista>.

Hirsjärvi, S.; Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Juntunen, A.; Saarti, J. 2012. Kirjaston johtaminen : käytännön opas laadukkaaseen kirjastonhoitoon. Helsinki: Avain.

Juntunen, A.; Saarti, J. 2014. Ulos kirjastosta : kirjastojen markkinointiviestintä. Helsinki: Avain.

Juurakko, A.; Kauhanen, J.; Öhage, U. 2012. Kulttuurista liiketoimintaa. [Lapua:] Sananjuuri.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä : kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. [Jyväskylä:] Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kirjastolaki 903/1998.

Lankinen, M. 2004. Graduklinikasta gradustartiksi : kirjastopalvelun tuotteistusprosessi. [Helsinki:] [Helsingin kauppakorkeakoulun kirjasto.]

Opetushallitus: Opintopolku-portaali 2014. Tradenomi (AMK), kirjasto- ja tietopalvelu, päivätoteutus - Turun ammattikorkeakoulu, Turku, Joukahaisenkatu. Viitattu 4.11.2014.

<https://opintopolku.fi/app/#!/korkeakoulu/1.2.246.562.17.13286056158>.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2009. Kirjastopolitiikka 2015: Yleiset kirjastot. Kansalliset strategiset painoalueet. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2009:32.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2010. Yleisten kirjastojen laatusuositus. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:20.

Oulun ammattikorkeakoulu 2014. Kirjasto- ja tietopalvelualan koulutus. Viitattu 4.11. 2014.

[http://www.oamk.fi/koulutus\\_ja\\_hakeminen/nuoret\\_suomenkielinen/koulutukset/kirjasto/](http://www.oamk.fi/koulutus_ja_hakeminen/nuoret_suomenkielinen/koulutukset/kirjasto/).

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen : rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Päijät-Hämeen koulutus konserni. 2014. Tieto- ja kirjastopalvelut: Yhteystiedot. Viitattu 19.9.2014. <http://www.phkk.fi/palvelut/tieto-ja-kirjastopalvelut/info/yhteystiedot/>.

Reyes Pacios Lozano, A. 2000. A customer orientation checklist: a model. Library Review, Vol. 49 Issue 4, p. 173 – 178.

Saarti, J.; Sulin, H. 2013. Kuka valvoo kirjastoalan koulutusta? Kirjastolehti, 22.05.2013. Viitattu 18.11.2014. <http://kirjastolehti.fi/artikkelit/artikkeli/197/kuka-valvoo-kirjastoalan-koulutusta/>.

Seinäjoen ammattikorkeakoulu 2014. Tradenomi (AMK), Kirjasto- ja tietopalveluala. Viitattu 4.11.2014. [http://www.seamk.fi/fi/Koulutus/Koulutusalat/AMK-tutkinnot/Tradenomi-\(AMK\)-Kirjasto--ja-tietopalveluala](http://www.seamk.fi/fi/Koulutus/Koulutusalat/AMK-tutkinnot/Tradenomi-(AMK)-Kirjasto--ja-tietopalveluala).

SoleOPS 3.4.41 2014a. Opetussuunnitelmat: Turun ammattikorkeakoulu: Kirjasto- ja tietopalvelu. Viitattu 14.11.2014. [https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops\\_KoulOhjSel/tab/tab/sea?koulohj\\_id=2755105&ryhmtyypp=1&lukuvuosi=&stack=push](https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops_KoulOhjSel/tab/tab/sea?koulohj_id=2755105&ryhmtyypp=1&lukuvuosi=&stack=push).

SoleOPS 3.4.41 2014b. Lukusuunnitelma: Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma (NKITIS13) (Julkaistu) Viitattu 12.11.2014.

[https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops\\_KoulOhjOps/tab/tab/sea?ryhma\\_id=6102813&koulohj\\_id=2755105&valkiel=fi&stack=push](https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops_KoulOhjOps/tab/tab/sea?ryhma_id=6102813&koulohj_id=2755105&valkiel=fi&stack=push).

SoleOPS 3.4.41 2014c. Lukusuunnitelma: Vapaasti valittavat opinnot. Viitattu 14.11.2014.

[https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops\\_KoulOhjOps/tab/tab/sea?ryhma\\_id=9109133&koulohj\\_id=2754923&valkiel=fi&stack=push](https://ops.turkuamk.fi/opsnet/disp/fi/ops_KoulOhjOps/tab/tab/sea?ryhma_id=9109133&koulohj_id=2754923&valkiel=fi&stack=push).

Theseus 2014a. Hakutulokset kokoelmassa: Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma haulla "palvelumuotoilu". Viitattu 18.11.2014.

<http://theseus.fi/search?query=palvelumuotoilu&submit=Hae&scope=10024%2F99>.

Theseus 2014b. Hakutulokset kokoelmassa: Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma (ylempi AMK) haulla "palvelumuotoilu". Viitattu 18.11.2014.

<http://theseus.fi/search?query=palvelumuotoilu&submit=Hae&scope=10024%2F63935>.

Turun ammattikorkeakoulu 2014a. Kirjasto- ja tietopalvelualan koulutus. Viitattu 4.11.2014. <http://www.turkuamk.fi/fi/tutkinnot-ja-opiskelu/tutkinnot/kirjastojatietopalvelu/>.

Turun ammattikorkeakoulu 2014b. Arvot ja strategia. Viitattu 4.11.2014 <http://www.turkuamk.fi/fi/turun-amk/toiminta-ja-organisaatio/arvot-ja-strategia/>.

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

Valtioneuvoston asetus kirjastoista 406/2013.

Öman, Viktor. 2010. Managementska låneord bland låneböckerna : om bibliotekariers attityder till marknadsmetaforer på bibliotek. [Borås:] Högskolan i Borås.

Kuvat:

Kuva 1. Helsingin kaupunginkirjasto 2014.

Kuva 2. Eduskunnan kirjasto 2014.