

Essi Tapanainen

TASAPAINOILUA, TYYNNYTTELYÄ JA NEUVOTTELUA

**Kaunokirjallisuuden pienkustantajien strateginen suhtautuminen kirja-alan
institutionaalsiin rakenteisiin ja toimintatapoihin Suomessa**

Pro gradu -tutkielma

Jyväskylän yliopisto

Taiteiden ja kulttuurin tutkimuksen laitos

Kirjallisuus, Kulttuuripolitiikan maisteriohjelma

Kevät 2016

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty Humanistinen tiedekunta	Laitos – Department Taiteiden ja kulttuurin tutkimuksen laitos
Tekijä – Author Essi Tapanainen	
Työn nimi – Title TASAPAINOILUA, TYYNNYTTELYÄ JA NEUVOTTELUA Kaunokirjallisuuden pienkustantajien strateginen suhtautuminen kirja-alan institutionaalisiin rakenteisiin ja toimintatapoihin Suomessa	
Oppiaine – Subject Kirjallisuus	Työn laji – Level Pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year 05/2016	Sivumäärä – Number of pages 130
Tiivistelmä – Abstract <p>Pro gradu -tutkielman kohteena on kaunokirjallisuuteen erikoistuneiden pienkustantajien suhde muuhun kirja-alaan. Tutkimuksessa tarkastellaan kirja-alaa instituutioteoreettisesta näkökulmasta, jonka mukaan organisaatioita ohjaavat toimialalla tietyt institutionaalituneet rakenteet ja toimintatavat. Tutkimuksen tavoitteena on ottaa selvää, minkälaisia institutionaalisia vaatimuksia ja edellytyksiä pienkustantamoihin kohdistuu muista kirja-alan toimijoista käsin ja miten pienkustantamot suhtautuvat niihin.</p> <p>Tutkimuksen aineisto koostuu kahdeksan pienkustantajan haastatteluista. Aineisto on käsitelty sisällönanalyysin keinoin, ja analyysia on ohjannut Christine Oliverin vuonna 1991 julkaistussa artikkelissaan ”Strategic Responses to Institutional Processes” esittämä teoria organisaatioiden mahdollisuudesta strategiseen valintaan institutionaalisten vaatimusten ristipaineessa. Oliver on koostanut teoriansa pohjalta strategiavalikoiman, joka kuvaa organisaatioiden strategisen toiminnan koko skaalaa mukautuvaisesta suhtautumisesta vaatimusten vastustamiseen ja kontrollointiin. Aineiston kustantajien raportoimaa toimintaa on tyypitelty tämän strategiavalikoiman mukaisesti.</p> <p>Tutkimus osoittaa, että kirja-alalla vallitsee institutionaalituneita toimintatapoja, jotka eivät ole pienkustantamoiden liikestrategian kannalta kannattavia. Pienkustantajat eivät mukaudu helposti institutionaalisiin rakenteisiin ja vaatimuksiin vaan pyrkivät neuvottelemaan niistä, kiertämään ne tai vastustamaan niitä. Pienkustantajat sijoittuvat strategisen toimintansa perusteella kirja-alan marginaaliin, jossa paine mukautua institutionaalisiin rakenteisiin on pienempi ja oman toiminnan säätely on helpompaa. Marginaalinen asema merkitsee kirja-alalla kuitenkin heikompaa legitimitettä, jota pienkustantajat pyrkivät kompensoimaan omaehtoisella ja kulttuurisille arvoille omistautuneella toiminnalla.</p>	
Asiasanat – Keywords kirja-ala, pienkustantamot, organisaatiotutkimus, uusi institutionalismi	
Säilytyspaikka – Depository	
Muita tietoja – Additional information	

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen lähtökohdat	1
1.2 Tutkimuksen tavoitteet	5
2 STRATEGINEN VALINTA INSTITUTIONAALISTUNEELLA KIRJA-ALALLA	7
2.1 Kirja-ala rakenteellistuneena toimintakenttänä	7
2.2 Instituution vaikutus organisaatioon.....	9
2.3 Strategisen valinnan asema organisaation toiminnassa	11
2.3 Christine Oliverin strategiajaottelu.....	17
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	22
3.1 Tutkimuksen menetelmälliset lähtökohdat	22
3.2 Tutkimuskohteen rajaus ja aineisto	23
3.3 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	27
3.4 Aineiston käsittely sisällönanalyysin keinoin.....	31
4 PIENKUSTANTAMON ROOLI MUUTTUVALLA KIRJA-ALALLA.....	34
4.1. Pienkustantamo kategorisoivana käsitteenä	34
4.2 Sähköinen julkaiseminen kirja-alan rakenteiden ja asemien haastajana.....	40
5 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGINEN SUHTAUTUMINEN TUOTANNON SIDOSRYHMIIN JA KIRJA-ALAN TAUSTATOIMIJOIHIN	46
5.1 Kirjailijat ja kustannusalan freelancerit	46
5.2 Käännösoikeuksien haltijat ja välittäjät	53
5.3 Painotalot.....	55
5.4 Etujärjestöt	57
5.5 Julkiset toimijat: verotus, apurahoja myöntävät organisaatiot sekä kirjastot.....	63
6 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGINEN SUHTAUTUMINEN MYYNNIN JA MARKKINOINNIN SIDOSRYHMIIN	72
6.1 Välitys- ja logistiikkayritykset	72
6.2 Jakelijat	77
6.3 Sähköisten julkaisujen välittäjät ja jakelijat	88
6.4 Media ja mielipidevaikuttajat	94
6.5 Kirjallisuustapahtumat.....	104
6.6 Kirjallisuuspalkinnot	106
7 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGISEN VALINNAN ERITYISPIIRTEET	110
8 LOPUKSI	117
LÄHTEET	121
LIITTEET	126
LIITE 1. Haastattelurunko.....	126

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Tutkimukseni kohteena on pienkustantamon asema ja rooli rakennemuutoksen kourissa kamppailevalla kirja-alalla. Tarkastelen pienkustantajan asemaa suhteessa ympäristöönsä eli muuhun kirja-alaan. Onko pienkustantamolla tilaa toimia kirja-alan muodostamalla kentällä, ja minkälaisen mahdollisuudet tuolla toiminnalla on? Kustantamon ympäristön tuottajia ovat muut kirja-alan toimijat, kuten kirjailijat, jakelijat, media tai kirjastot. Näillä toimijoilla on omat vakiintuneet toimintatapansa, ja ne asettavat tiettyjä vaatimuksia tai edellytyksiä pienkustantamoiden toiminnalle. Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää, minkälaisia vaatimuksia pienkustantaja kohtaa muiden kirja-alan toimijoiden taholta ja miten se säätelee omaa toimintaansa suhteessa näihin vaatimuksiin. Nämä kysymykset valaisevat pienkustannustoiminnan luonnetta ja kirja-alan rakenteista poikkeavia käytänteitä ja toimintatapoja.

Tarkastellessa lähes mitä tahansa 2000-luvulla julkaistua tutkimusta tai katsausta kotimaisesta kirja-alasta esiin nousee kirja-alan rakennemuutos. Sillä tarkoitetaan kulloinkin hieman eri asioita, mutta tiivistetysti se ytimessä on kolme ilmiötä: 1) kirjamyynnin kasvun pysähtyminen, 2) tuotannon keskittyminen isoille mediakonserneille sekä 3) sähköinen julkaiseminen. (Ks. Ekholm & Repo 2010; Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, 39–42, 65–66; Makkonen 2004, 11, 14–18; Häggman 2013; Niemi 2007.) Nämä ilmiöt muokkaavat kirja-alan rakenteita ja asettavat muospaineita perinteisille tuotanto- ja myyntitavoille.

Nykymuotoiset kirjamarkkinat ovat saavuttaneen lakipisteensä. Kirja-ala joutuu kilpailemaan enenevässä määrin ihmisten ajasta viihdeteknologian ja sosiaalisen median kanssa. Hintakilpailu on laskenut vuosien varrella merkittävästi yksittäisistä kirjoista saatavia katteita, ja kappalekohtainen myynti on käänntynyt laskuun. (Ekholm & Repo 2010, 53–58, 78.) Kansainvälistyvien markkinoiden myötä kirjankustannustoiminta on myös keskittynyt jatkuvasti voimakkaammin suurille viihde- ja viestintäkonserneille (ks. esim. Häggman 2013). Suomessa on kirjankustannuksen kannalta tällä hetkellä kolme merkittävää toimijaa: Otava-konserni, Gummerus-konserni ja Bonnier. Otava-konserniin kuuluvat kirjankustantamot Otava ja Like, kuten myös kirjojen jakelusta vastaavat Suomalainen kirjakauppa sekä Suuri suomalainen kirjakerho (*Otava-konsernin verkkosivut 2015*). Ylikansallinen Bonnier puolestaan haukkasi ison palan suomalaista kirjankustantamista ostaessaan Sanoma-konsernilta WSOY:n sekä sen mukana Johnny Knigan vuonna 2011 (Häggman 2013, 179). Bonnieriin kuului ennestään myös Kustannusosakeyhtiö Tammi. Näiden lisäksi Bonnierin hallussa

on iso osa suomalaisesta kirjojen jakelutoiminnasta, sillä Suomen suurin kirjojen verkkokauppa Adlibris on osa Bonnieria ja lokakuusta 2015 alkaen konserni on omistanut myös Akateemisen kirjakaupan (*Bonnier AB:n verkkosivut 2015, Akateemisen kirjakaupan verkkosivut 2015*).

Myös sähköisen julkaisemisen yleistymisen on vaatinut ja vaatii edelleen muutoksia niin kirjan tuotantoon kuin myyntiin ja markkinointiin. Sähköinen kirja muuttaa keskeisellä tavalla kirjan arvoketjua. Perinteisten ja vakiintuneiden toimijoiden on muutettava toimenkuvaansa vastaamaan sähköisen kirjan vaatimuksia, mutta myös kokonaan uusia toimijoita on astunut kentälle. (Ekholm & Repo 2010, 92–93; Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, 66.) Näistä hyvä esimerkki on teleoperaattori Elisa, jonka Elisa Kirja on jo vakiinnuttanut asemansa kotimaisten sähkökirjojen jälleenmyyjänä.

Kirja-alan rakennemuutoksen keskellä pienkustantamoille on asetettu monenlaisia ja vaihtelevia rooleja ja asemia. Tuotannon keskittyminen muutamille isoille yrityksille merkitsee myös valikoiman keskittymistä niihin tuotteisiin, joilla on eniten kysyntää. Näin ollen alan marginaaliin jää tilaa pienille kustantamoille, jotka voivat erikoistua johonkin tiettyyn kirjallisuudenlajiin. Erikoistumista pidetään pienkustantamon selviytymisen kannalta olennaisena. Tällöin se ei kilpaile samalla alueella kuin alan isot toimijat. (Brunila & Uusitalo 1989, 21, 42.)

Kun puhutaan kirja-alaa koskevista muutoksista, pienkustantamoina pidetään myös joustavina ja taitavina sopeutumaan uusiin toimintatapoihin ja omaksuma uusia trendejä. Suurien kustantamoiden tavoin niitä eivät sido perinteet ja tavanomaiseksi kehittyneet toimintatavat. (Ks. esim. Niemi 2007, 19; Häggman 2013, 187). Saarinen, Joensuu ja Koskimaa (2001, 87) toteavat teoksessaan *Kirja 2010: kirja-alan kehitystrendit*, että pienkustantamot ovat otollisia alustoja erilaisiin teknisiin ja liiketoiminnallisiin kokeiluihin. He myös kokevat, että pienelle kustantamolle julkaisemisen digitalisoituminen on suurempi mahdollisuus kuin isoille kustantamoille (emt., 102).

Vaikka pienkustantamot ovat liikkeissään ketteriä, kirja-alalla selviytyminen voi olla hankalaa. Pienkustantamoiden osalta kirja-alalla tapahtuu paljon liikettä. Pienkustantamot yleistyivät 1980-luvulla, kun julkaisutoiminta muuttui teknologisen kehityksen myötä helpommaksi ja halvemmaksi. Alalle tuleminen kynnys on mataloitunut, mutta vastaavasti myös alalla pysyminen on hankaloitunut. (Makkonen 2004, 15.) Saarinen ym. (2001, 89) toteavat pienkustantamoiden kannattavuuden perustuvan ”julkaisutoiminnan laajuuteen sopeutettuihin kuluihin”. Toiminnan tavoitteena on tällöin löytää julkaisuja, jotka myyvät kohtuullisesti ja tasaisesti pitkällä aikavälillä.

Erotuksena tällaisesta liiketoimintastrategiasta ovat isot kustantamot, jotka sen sijaan pyrkivät mahdollisimman suuriin voittoihin yhden sesongin aikana, minkä jälkeen julkaisut unohtuvat. Vakaat pienkustantamot alkavat helposti kiinnostaa myös isoja yrityksiä, ja monet saattavatkin jatkaa toimintaansa isomman kustantamon siipien suojassa. (Emt., 72.)

Pienkustantamoista on tullut monissa mielikuvissa kapinallisia vaihtoehtokustantajia, jotka ravistelevat totunnaisia kustannustapoja ja julkaisuohjelmia. Häggmanin (2013, 187) mukaan sanomalehtien kulttuuritoimitukset ottivat 80-luvun lopulla yleistyneet, kaunokirjallisuutta julkaisevat pienkustantamot lemmikeikseen. Niissä nähtiin kulttuurihenkeä ja Robin Hood -asennetta, joka bestsellereihin keskittyneiltä isoilta kustantamoilta puuttui. Otavan kustannuspäällikkönä toiminut Jaana Koistinen (2007, 51–52) on kuitenkin toivonut kriittisempää asennoitumista pienten ja suurten kustantamoiden vastakkainasetteluun. Hän painottaa, että isot kustantamot ovat tehneet samanlaista kulttuurityötä jo vuosikymmeniä.

Tutkimukseni edustaa kirjallisuussosiologista tutkimussuuntausta, jota Juhani Niemi (1991, 10) luonnehtii ”yhteiskunnallisesta viitekehyksestä lähteväksi kirjallisuusinstituution tutkimukseksi”. Tutkimukseni on toteutettu haastattelemalla kahdeksaa pienkustantajaa, ja aineisto on käsitelty kvalitatiiviseen tutkimustapaan kuuluvan sisällönanalyysin keinoin. Tutkimusnäkökulman ja -käsitteistön muodostamisessa olen käyttänyt apunani organisaatio- ja instituutioteorioiden näkemyksiä organisaatioiden toiminnasta ja suhteesta toimintaympäristöönsä. Organisaatio- ja instituutioteoriat ovat tarjonneet tutkimukselleni myös aineiston analyysivälineistön.

Pienkustantamoita on tutkittu Suomessa melko vähän. Merkittävin ja laajin tutkimus lienee edelleen Kai Halttusen vuonna 1995 julkaisema *Pienkustantajan arkipäivä: Tutkimus julkaisuprosessista ja toimintakulttuurista*. Tutkimus valaisee paitsi pienkustannustoiminnan käytäntöä myös siihen liittyviä kulttuurisia tavoitteita ja merkityksiä. Muut pienkustantamoihin kohdistetut tutkimukset ovat pääasiassa opinnäytetöitä. Annukka Viitasen pro gradu -työ *Pienkustantaminen Pohjanmaalla: kolmen maakuntakustantamon toimintatavat, julkaistu kirjallisuus ja lehdistöreseptio* (2000) sekä Sari Romppaisen pro gradu -työ *Pienkustantajat kustannusalan kentällä: neljän suomalaisen pienkustantajan toimintakulttuuri ja arvomaailma* (2002) käsittelevät molemmat pienkustantamoita erityisesti käytännön toiminnan näkökulmasta. Anne Mustonen on puolestaan tutkinut pro gradu -työssään ”12 bukowskia”: *tutkielma Turun runoliikkeestä vuosituhannen vaihteessa* (2004) runouteen erikoistuneiden pienkustantamoiden toimintaa sekä erityisesti niiden suhdetta kulttuurisen ja taloudellisen pääoman tavoitteluun. Heini Pelkosen pro gradu -työssä *Yleisten*

kirjastojen aineistonvalinta ja pienkustantajat (2007) käsitellään pienkustantamoiden julkaisujen huomiointia kirjaston valikoimassa.

Siinä missä aikaisempi pienkustantamoihin kohdistunut tutkimus on tarkastellut pienkustantajien vaihtoehtoisuutta kustantamiseen liittyvien kulttuuristen arvojen ja tavoitteiden kautta, oma tutkimukseni tarkastelee, miten tuo vaihtoehtoisuus heijastuu käytännön toiminnassa ja näkyykö se esimerkiksi vakiintuneiden toimintatapojen rikkomisena. Tällaisen vaihtoehtoisen kustannuskulttuurin tutkimusta osuuskuntien näkökulmasta edustavat myös Taija Roihan pro gradu -työ ”*Kysymys on siitä, että runoilijat on ottanut tuotantovälineet haltuun*”: *osuustoiminta kirjankustantamisen vertaistuotantona Osuuskunta Poesiassa* (2015) sekä Outi Sivosen pro gradu -työ *Kirjailijavetoiset osuuskunnat ja omaehtoinen kustantaminen: tapaustutkimus kolmesta pienosuuskuntamuotoisesta erikoiskustantamosta suomalaisella kirjallisuuden kentällä* (2014). Molemmat työt käsittelevät siis osuuskunta-muotoisia pienkustantamoihin vaihtoehtoisina ja perinteisistä kustantamisen rakenteista irrottautuvana kustannustoimintana. Suhteessa näihin tutkimuksiin oman työni painopiste ei ole niinkään kustantamon toiminnan periaatteissa sellaisenaan vaan miten ne peilautuvat kustantamon suhteissa alan muihin toimijoihin.

Kustantamoiden liiketoiminnan näkökulmasta keskeisimpiä kotimaisia tutkimuksia on Anne Brunilan ja Liisa Uusitalon *Kirjatuotannon rakenne ja strategiat* (1989). Tutkimuksessa tarkastellaan kirjankustantamisen toimialarakennetta ja vertaillaan yleiskustantamisen ja pienkustantamisen liiketoiminnallisia strategioita. Brunila ja Uusitalo hahmottavat kirja-alaa populaatioekologisesta näkökulmasta, jossa ala jakautuu kysynnän mukaan ydinmarkkinoihin ja perifeerisiin markkinoihin. Oman työni kannalta Brunilan ja Uusitalon tutkimuksesta on ollut merkittävä apu kirja-alan kentän hahmottamisessa ja erityispiirteiden tunnistamisessa. Hyödynnän Brunilan ja Uusitalon duaaliteoreettista mallia pienkustantajien asemoimisessa ja sovellan sitä edelleen kirja-alan tarkasteluun instituutioteoreettisesta näkökulmasta.

Tutkimusten lisäksi kotimaisen kirja-alan historiallisesta ja yhteiskunnallisesta kehityksestä on tehty erilaisia katsauksia ja selvityksiä. Kai Häggman on laatinut kustannusalasta kattavan historiateoksen *Paras tavara maailmassa: suomalainen kustannustoiminta 1800-luvulta 2000-luvulle* (2008). Kirja-alan rakennemuutosta sekä sähköisen julkaisemisen kehitystä ja mahdollisuuksia ovat tarkastelleet Saarinen ym. teoksessaan *Kirja 2010: Kirja-alan kehitystrendit* (2001) sekä Ekholm ja Repo teoksessaan *Kirja tienhaarassa vuonna 2020* (2010). Tarja-Liisa Hypénin toimittamassa

Kirjan matka tekijöiltä lukijoille. Puheenvuoroja kotimaisen kaunokirjallisuuden luomisen ja lukemisen ehdoista (2007) tarkastellaan kirjallisuuden ja kirjatutannon nykytilaa alan eri toimijoiden, kuten kirjailijoiden, kustantajien, kirjakauppiaiden ja kriitikoiden, näkökulmasta. Kustantamoiden arkea ja käytännön toimintoja valotetaan puolestaan Teijo Makkosen toimittamassa *Kustannustoimittajan kirjassa* (2004).

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tarkastelen tutkimuksessani kirja-alaa organisaatio- ja instituutioteorioiden valossa. Käsittelen kirja-alaa siis voimakkaasti rakenteellistuneena ja institutionaalistuneena toimintakenttänä, jossa yksittäisiä organisaatioita ohjaavat erilaiset institutionaaliset säännöt ja toimintamallit. Institutionaaliset säännöt voivat vaikuttaa organisaatioon monella eri tavalla ja tasolla. Ne voivat olla sisäistettyjä arvoja, ulkoapäin kohdistettuja paineita tai lailla säädettyjä pakotteita. Ne voivat myös koskea yleisesti kaikkea yritystoimintaa tai liittyä juuri kustannusalalla toimimiseen. Tämän tutkimuksen painopisteenä ovat ne institutionaaliset vaatimukset, jotka ovat lähtöisin suoraan muista kirjan arvoketjuun osallistuvista toimijoista ja joihin reagoiminen vaikuttaa pienkustantajien suhteisiin näiden kanssa ja siten myös pienkustantajien asemaan koko toimialalla. Pienkustantamon ympärillä olevia kirja-alan toimijoita kutsun tutkimuksessani pienkustantamon sidosryhmiksi.

Edellä esitettyjen lähtökohtien valossa tutkimusongelmanani on, minkälaista on suomalaisten kaunokirjallisuuden pienkustantamoiden strateginen suhtautuminen kirja-alan institutionaalisiin rakenteisiin ja vaatimuksiin. Instituutioteorioiden mukaan institutionaalisiin sääntöihin mukautuminen voi tuottaa organisaatiolle – vaatimuksesta riippuen – resursseja, vakautta ja legitimizeettiä. Perinteisesti instituutioteorioiden piirissä on ajateltu, että organisaatioiden on mukauduttava seremoniaalisesti institutionaalisiin vaatimuksiin, jotta sen toimintaa pidettäisiin tarkoituksenmukaisena ja se selviytyisi toimialallaan. (Ks. esim. Meyer ja Rowan 1977.) Toisaalta toimintakentällä voi esiintyä keskenään ristiriitaisia institutionaalisia vaatimuksia, vaatimukset eivät vastaa organisaation omia tavoitteita tai mukautuminen ei edusta organisaation kannalta tehokkainta ja rationaalisinta toimintaa (Oliver 1991). Christine Oliverin (1991) mukaan organisaatiolla on tällöin mahdollisuus valita strategisesti, missä määrin se noudattaa toimintakentällä esiintyviä institutionaalisia toimintatapoja. Oliver esittää, että organisaatioiden reaktiot ympäristöstä nouseviin institutionaalisiin paineisiin voivat vaihdella passiivisesta mukautumisesta aktiiviseen vastustamiseen riippuen vaatimusten luonteesta ja kontekstista, jossa ne esitetään.

Oliver (1991) on muodostanut teoriansa pohjalta organisaatioiden ympäristöön kohdistuvien strategisten reaktioiden tyyppivalikoiman, joka kuvaa reaktioiden koko skaalaa passiivisesta mukautumisesta aktiiviseen vastustamiseen ja kontrollointiin. Tutkimukseni tavoitteena on tarkastella Oliverin strategiajaoittelua hyödyntämällä pienkustantajien suhtautumista kirja-alan eri toimijoista nouseviin institutionaalisiin vaatimuksiin. Tämän teoreettisen näkökulman valossa tutkimusongelmani jakautuu edelleen kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Miten pienkustantajat määrittelevät itseään suhteessa muihin kirja-alan toimijoihin?
2. Mistä pienkustantamoiden toimintakenttä muodostuu? Mitkä ovat pienkustantamoille tärkeimmät sidosryhmät?
3. Minkälaisia strategisia toimintatapoja pienkustantamot hyödyntävät suhteessa eri sidosryhmiin? Minkälaisia motiiveja ja perusteluja strategisten suhtautumistapojen taustalla on?

2 STRATEGINEN VALINTA INSTITUTIONAALISTUNEELLA KIRJA-ALALLA

2.1 Kirja-ala rakenteellistuneena toimintakenttänä

Tutkimukseni teoreettisena lähtökohtana on organisaation suhdetta ympäristöönsä tarkasteleva organisaatiotutkimus ja erityisesti 1970-luvun lopulla syntynyt uudeksi institutionalismiksi kutsuttu tutkimussuuntaus. Uusi institutionalismi muutti merkittäväällä tavalla organisaatiotutkimuksen käsityksiä siitä, millä tavalla ympäristö vaikuttaa organisaatioiden toimintaan ja sisäiseen rakentumiseen. Vallitseva organisaatiotutkimus oli korostanut organisaatioiden ympäristön niin sanottuja teknisiä vaatimuksia eli sitä, kuinka resurssien aiheuttamat riippuvuussuhteet tai organisaatioiden keskinäiset kilpailusuhteet vaikuttavat tietyllä alalla organisaation toimintaan ja selviytymiseen.¹ Uusi institutionalismi sen sijaan korosti organisaatioiden ympäristön institutionaalista luonnetta. Sillä viitataan erilaisiin laajalle levinneisiin kulttuurisiin ja sosiaalisiin normeihin ja ideologioihin, jotka ohjaavat organisaatioiden toimintaa ja joita pidetään yleisesti hyväksyttävänä ja rationaalisina toimintaratkaisuuina. (Greenwood, Oliver, Sahlin & Suddaby 2008, 3.) Uuden institutionalismin mukaan institutionaaliset säännöt ja niiden noudattaminen näkyvät organisaatioissa byrokraattisina ja formaaleina rakenteina (Meyer & Rowan 1977, 340).

Kuten aikaisemmin ympäristön teknisiä vaatimuksia korostaneessa organisaatiotutkimuksessa, myös instituutioteoriassa organisaation toimintaan vaikuttavat keskeisellä tavalla samalla toimialalla olevien organisaatioiden keskinäinen verkostoituminen ja suhteet toisiinsa (Greenwood ym. 2008, 3). DiMaggion ja Powellin (1983) mukaan institutionaaliset säännöt ovat seurausta toimialan rakenteellistumisesta. Toimialan alkuvaiheissa sillä esiintyy hyvin erilaisia organisaatioita sekä moninaisia rakentumismalleja ja toimintatapoja. Toimialan rakenteellistuessa organisaatioiden keskinäinen kanssakäyminen lisääntyy ja sitä alkaa ohjata tietyt seremoniaaliset ja vakiintuneet toimintatavat. (Emt., 148.)² Scott (1983, 15) huomauttaa, että institutionaalisella toimialalla organisaatiot eivät siis ole ainoastaan itse formaalisti rakentuneita vaan myös niiden ympäristöt toimivat formaalien sääntöjen ja mallien mukaisesti.

¹ Resurssiriippuvuusteoria (engl. resource dependence theory) esimerkiksi tarkasteli, kuinka resurssien hankintaan liittyvät riippuvuussuhteet muihin organisaatioihin säätelevät organisaation toimintaa (ks. esim. Pfeffer & Salancik 1978). Populaatioekologinen näkökulma (engl. population ecology) puolestaan tutki kilpailusuhteiden vaikutusta organisaatioiden selviytymiseen toimialalla (ks. esim. Hannan & Freeman 1977).

² Toimintakentän institutionaalistuminen eli rakenteellistuminen riippuu DiMaggion ja Powellin (1983) mukaan neljästä tekijästä: ”1) kentän organisaatioiden välisen kanssakäymisen lisääntyminen, 2) organisaatioiden välisten hallinnanrakenteiden sekä yhteenliittymismallien esiintyminen, 3) sellaisen tietomäärän lisääntyminen, josta kentän organisaatioiden on kamppailtava, sekä 4) organisaatioiden jäsenien yhteisen tietoisuuden lisääntyminen siitä, että kentän organisaatiot toteuttavat samaa hanketta” (emt., 148, käännös omani).

Institutionaaliset säännöt heijastuvat muun muassa siitä, minkälaisia tavoitteita ja arvoja organisaatio asettaa toiminnalleen ja millä tavalla se on rakentunut (Ks. esim. Meyer & Rowan 1977). Tutkimukseni kohteena ovat kuitenkin sisäisten rakenteiden sijaan juuri ne institutionaaliset vaatimukset, jotka nousevat esiin eri organisaatioiden keskinäisessä kanssakäymisessä. Tutkimusasetelmani kannalta olennaista on kuitenkin Scottin (1991) esittämä huomio siitä, että organisaatioiden asemaa eivät määrittele ainoastaan niiden välittömät suhteet alan muihin toimijoihin vaan ne toimivat osana laajempaa eri organisaatioiden välisistä suhteista koostuvaa verkostoa. Tämä verkosto yhtäältä rajoittaa organisaation toimintavaihtoehtoja, ja toisaalta organisaation oma toiminta samalla myös jatkuvasti muokkaa sitä. (Emt., 171.) Organisaatiolla ei siis tarvitse olla suoraa ja välitöntä kontaktia toiseen toimintakenttäänsä organisaatioon, jotta tällä olisi vaikutusta sen toimintaan. Toisin kuin ympäristön teknisiä vaatimuksia korostanut organisaatiotutkimus, instituutioteoria ei tarkastele organisaatioiden välisiä suhteita ketjumaisina resurssienvaihtoon perustuvina rakenteina vaan hahmottaa organisaation toimintaympäristön moniulotteisena verkostona, jossa yhteiset toimintatavat, käsitykset ja arvot synnytetään kollektiivisesti vakiintuvien käytäntöjen kautta.

Kirja-alan muodostaman toimintakentän havainnollistamiseksi käytän apuna DiMaggion ja Powellin (1983) teoreettista käsitettä ”organisatorinen kenttä”, jolla he viittaavat organisaatioiden institutionaalistuneeseen ja rakenteellistuneeseen ympäristöön. Heidän mukaansa organisatoriseen kenttään kuuluvat ”ne organisaatiot, jotka kokonaisuudessaan muodostavat tunnistettavan institutionaalisen elämän alueen” (emt., 148, käänös omani). Myös vaihtoehtoisia termejä kuten ”toimialajärjestelmä” (engl. industry system) (Hirsch 1972) ja ”yhteiskunnallinen sektori” (engl. societal sector) (Scott & Meyer 1983) on esitetty instituutioteorioiden piirissä. Kaikki termit pohjautuvat kuitenkin toimialan (engl. industry) käsitteeseen, jolla viitataan ennen kaikkea samankaltaisia palveluita ja hyödykkeitä tuottaviin organisaatioihin. (Scott 2008, 86.) Instituutioteorioissa organisaation toimintakenttään sisällytetään näiden lisäksi myös resurssienvaihtoon osallistuvat sidosryhmät sekä erilaiset poliittisella ja kulttuurisella tasolla organisaatioon vaikuttavat tahot, kuten rahoittajat, julkiset toimijat ja ammattiyhdistykset (Scott 2008, 86; Scott 1991, 173–174).

Tutkimukseni kontekstissa kirja-ala muodostaa DiMaggion ja Powellin (1983) terminologiaa lainatakseni oman organisatorisen kenttäänsä, jotka tarkastelen pienkustantajan näkökulmasta. Muita samaan kenttään kuuluvia toimijoita kutsun kustantamon sidosryhmiksi. Tällaisia ovat esimerkiksi

selkeästi kirjan arvoketjuun osallistuvat toimijat, kuten kirjailijat, käännösoikeuksia myyvät ulkomaiset agentuurit, painotalot, logistiikkapalveluiden tarjoajat sekä jälleenmyyjät eli kirjakaupat. Media ja kirjallisuuskriitikot puolestaan tarjoavat kirjoille markkinointikanavia ja näkyvyyttä. Kirjallisuuskriitikot myös arvioivat julkaistun kirjallisuuden laatua ja toimivat siten kirjallisuuden portinvartijoina. Lisäksi kirjallisuuden arviointiin osallistuvat erilaiset kirjallisuuspalkinnot, joita ylläpitävät esimerkiksi kirjallisuuden parissa toimivat yhdistykset ja säätiöt. Edelliset voivat järjestää myös kirjallisuustapahtumia tai kirjamessuja, jotka lisäävät kustantamon näkyvyyttä ja toimivat kirjallisuuden myyntikanavana kirjakauppojen ohella. Lisäksi kustantajien toimintaan vaikuttavat monet julkiset toimijat kuten lainsäädäntö, verottaja, apurahoja myöntävät tahot sekä kirjastot. (Ks. esim. Ekholm & Repo 2010, Hypén 2007, Makkonen 2004, Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001.)

On olennaista huomioida, että tutkimusasetelmassani kirja-alan institutionaaliset rakenteet ja vaatimukset määrittyvät pienkustantajan näkökulmasta. Jepperson (1991) täsmentää, että instituutio on suhteellinen käsite ja sen määrittely riippuu tarkastelupisteestä. Esimerkiksi systeemeissä, jotka muodostuvat hierarkkisesti järjestäytyneistä organisaatioista, ylemmän tason organisaatiot ovat instituutioita alemman tason organisaatioille ja niin edelleen. (Emt., 146.) Kirja-alalla suuret mediakonsernit hahmotetaan yleensä taloustieteellisissä katsannoissa toimialan keskuksiksi, eli ylemmän tason organisaatioiksi, kun taas pienet kustantamot edustavat alan periferiaa, alemman tason organisaatioita. (ks. esim. Brunila & Uusitalo 1989). Myös tässä tutkimuksessa viitataan siis institutionaalisiin rakenteisiin, jotka ovat useimmiten alan suurten yritysten synnyttämiä ja ylläpitämiä. Tätä näkemystä tukee myös Meyerin ja Rowanin (1977, 348) havainto siitä, että vaikutusvaltaiset yritykset yrittävät ohjata toimialan institutionaalisia sääntöjä siten, että ne vastaisivat mahdollisimman hyvin heidän omia tarkoitusperiään ja toimintatapojaan.

2.2 Instituution vaikutus organisaatioon

Meyerin ja Rowanin (1977) mukaan instituutionaaliset säännöt toimivat rationalisoidun myytin tavoin. Ne ovat yleisesti hyväksytyjä ja jaettuja käsityksiä organisaation rationaalisesta ja tehokkaasta toimintamallista, ja organisaatiot noudattavat niitä kaavamaisesti, vaikka ne eivät käytännössä parantaisikaan organisaation suorituskykyä.³ (Emt., 340–341.) Instituutiot synnyttävät

³ Paul J. DiMaggio ja Walter W. Powell (1983) esittävät, että instituutionaaliset organisaatorakenteet ovatkin syntyneet usein innovaatiosta, jolla jokin yksittäinen organisaatio on pyrkinyt parantamaan suorituskykyään. Yksittäiselle

seremoniaalista toimintaa, jonka merkitys perustuu institutionaalisten sääntöjen noudattamiseen pikemminkin kuin toiminnan konkreettisiin vaikutuksiin. Tällöin toiminnalla on rituaalista merkitystä; se pitää yllä organisaation mainetta ja saa organisaation toiminnan näyttämään asianmukaiselta ja pätevältä. (Emt., 355.)

Instituutioiden valta ohjata organisaatioiden toimintaa tehokkuuden kustannuksella perustuu niiden tarjoamaan legitimizeettiin. Suchmanin (1995) määritelmän mukaan ”[l]egitimizeetti on yleinen näkemys tai käsitys siitä, että entiteetin toiminta on toivottavaa, sopivaa ja asianmukaista tiettyihin normeihin, arvoihin ja uskomuksiin perustuvan sosiaalisesti rakentuneen järjestelmän valossa” (emt., 574, käännös omani). Organisaatioiden tehtäväympäristöä korostavissa resurssi-riippuvuusteorioissa legitimizeetti nähdään resurssina, jonka voi muuttaa organisaatiota hyödyttäväksi tulokseksi. Instituutioteorian näkökulmasta legitimizeetti ei ole kuitenkaan ominaisuus tai tuote, jonka voi omistaa tai jonka voi myydä, vaan kyse on symbolisesta arvosta. Legitimizeetti viittaa tällöin organisaation olotilaan, jolla organisaatio osoittaa mukautumistaan sosiaalisesti jaettuun normeihin ja sääntöihin. (Scott 2001, 59.)

Meyer ja Rowan (1977) näkevät legitimizeetin olennaisena tekijänä organisaation selviytymisen kannalta. Mukautuessaan institutionaalisiin vaatimuksiin organisaatio saavuttaa kollektiivisen hyväksynnän eikä sen toimintaa kyseenalaisteta. Sen sijaan organisaatio, joka laiminlyö institutionaaliset säännöt, voidaan tuomita epävakaaaksi, heikoksi ja irrationaaliseksi toimijaksi. Legitimizeetti suoja organisaatiota myös suhdannevaihteluilta. Arviot organisaation menestyksestä ja selviytymisestä riippuvat enemmän sen legitimizeetin tasosta kuin toiminnan todellisesta tehokkuudesta ja suorituskyvystä. (Emt., 349–352.)

Meyerin ja Rowanin (1977) mukaan jotkin organisaatiot ovat alttiimpia institutionaalisten vaatimuksille kuin toiset. He jakavat organisaatiot ympäristöineen jatkumolle, jonka toisessa päässä ovat teknisten vaatimusten alaiset organisaatiot ja toisessa päässä institutionaalisten vaatimusten alaiset organisaatiot. Teknisten vaatimusten alaisiin organisaatioihin kohdistuu voimakkaita suorituspaineita, ja niiden menestys riippuu siitä, kuinka hyvin organisaatio hallitsee eri resurssientarjoajista koostuvaa suhdeverkostoaan. Institutionaalisten vaatimusten alaiset organisaatiot sen sijaan ovat riippuvaisempia mukautumisestaan institutionaalisesti rakentuneisiin

organisaatiolle toimiva rakenne ei kuitenkaan välttämättä ole toimiva kaikille organisaatioille. Siitä huolimatta voimakkaasti rakenteellistuneella toimialalla innovaatio saattaa saavuttaa itseisarvon, jonka seurauksena muut organisaatiot omaksuvat sen riippumatta sen vaikutuksesta niiden suorituskykyyn. (Emt., 148.)

sääntöihin ja sen mukanaan tuomasta sosiaalisesta luottamuksesta ja hyväksynnästä. Tällöin toiminnan ei tarvitse olla erityisen tuloksellista vaan riittää, että organisaatio toimii yleisesti hyväksytyllä tavalla. (Emt., 354.)

Meyerin ja Rowanin (1977) instituutioteoriassa tietyt teoreettiset lähtökohdat jäävät kuitenkin vaillinaisiksi ja korostavat vastakkainasetteluja organisaatioiden ympäristön teknisten ja institutionaalisten piirteiden välillä. Scott (1991) on myöhemmin pyrkinyt täsmentämään ja kehittämään eteenpäin Meyerin ja Rowanin teorian ideoita. Scott (1991) painottaa, ettei organisaatioiden teknisiä ja institutionaalisia ympäristöjä tulisi tarkastella toistensa vastakohtina vaan ”ulottuvuuksina, joiden suhteen organisaatioiden ympäristöt vaihtelevat.” Scottin mukaan organisaatioihin voi kohdistua ympäristöstä riippuen sekä teknisiä että kulttuurisia ja sosiaalisia paineita ja ne voivat olla luonteeltaan samanaikaisesti voimakkaita tai heikkoja. (Emt., 168.) Scottin esittämä instituutioteoria hahmottaa siis organisaation ympäristön moniulotteisena kenttänä, jossa organisaatioon voi kohdistua eri tahoilta hyvin erityyppisiä vaatimuksia ja odotuksia. Scott (1991, 67) huomauttaa myös, ettei organisaation ympäristöä tule mieltää yhtenä yhtenäisenä ja vallitsevana instituutiona vaan se koostuu useista institutionaalisista järjestelmistä, joiden näkemykset voivat olla myös ristiriidassa keskenään.

Scott (1983) on myös kyseenalaistanut, voiko teknisiä ja institutionaalisia vaatimuksia lopulta edes erottaa tiukasti toisistaan. Institutionaaliset käsitykset voivat ulottua siihen, mitä ylipäänsä pidetään tehokkaana ja tuloksellisena toimintana. Kulttuuristen ja sosiaalisten normien legitimoiva vaikutus perustuukin juuri siihen, että ne *vaikuttavat* rationaaliselta ja parhaalta tavalta toimia. (Emt., 159–160). Jos kyse todellakin on rationalisoidusta myytistä, tekniseksi koettu toimintaympäristö ja sen vaatimukset voivat siis tosiasiasa nekin perustua ainoastaan institutionaalistuneisiin, kulttuurisesti ja sosiaalisesti jaettuihin uskomuksiin organisaation kannalta parhaasta toimintatavasta.

2.3 Strategisen valinnan asema organisaation toiminnassa

Uuden institutionalismin varhaiset teoriat pitivät organisaatioiden mukautumista institutionaaliin sääntöihin välttämättömänä organisaation selviytymisen kannalta ja implikoivat, että mukautuminen voi tapahtua jopa organisaation sitä itse tiedostamatta. Esimerkiksi DiMaggio ja Powell (1983, 148–149) esittivät, että institutionaaliset säännöt saavat aikaan ympäristöllistä isomorfismia eli

samassa ympäristössä toimivat organisaatiot alkavat ajan kuluessa muistuttaa toisiaan rakenteiltaan ja toimintatavoiltaan. DiMaggion ja Powellin teoriassa isomorfismi on siis eräänlainen itsestään toimiva voima, joka ajaa organisaatioita omaksumaan samankaltaisia formaaleja rakenteita.⁴ Isomorfismi on myös itseään ruokkiva, sillä formaalien rakenteiden omaksuminen johtaa pitkällä aikavälillä organisaation toiminnan jäykistymiseen ja sen on yhä vaikeampaa muuttaa toimintatapojaan. (Emt., 148.)

Myös Meyer ja Rowan (1977) ovat tuoneet esiin, että siinäkin tapauksessa, kun organisaatioon kohdistuvat institutionaaliset vaatimukset ovat ristiriidassa toistensa kanssa, organisaatiolla ei ole mahdollisuutta jättää noudattamatta niitä. Kyse ei ole kuitenkaan niinkään siitä, mitä organisaatiossa käytännössä tapahtuu, vaan minkälaisena sen toiminta näyttäytyy ulkopuolelle. Vaikka institutionaaliset vaatimukset sivuuttanut organisaatio tekisi parempaa tulosta, sen voi olla vaikeaa todentaa sitä, jos menetelmät eivät vastaa yhteisesti jaettua käsitystä rationaalisesta ja parhaasta toimintatavasta. Meyer ja Rowan tähdentävätkin, että institutionaalisen legitimitetin kannalta olennaista ei ole se, toimiiko organisaatio todellisuudessa institutionaalisten odotusten mukaan, vaan se, että organisaatio antaa ulkopuolelle kuvan siitä, että se toimisi. Organisaation strategiana voi olla esimerkiksi varsinaisen toiminnan erotteleminen sen virallisesta raportoinnista tai ulkopuolisen arvioinnin vältteleminen kokonaan. (Emt., 356–357.) Kuitenkin Meyerin ja Rowanin näkökulmasta tarkasteltuna vähintäänkin näennäinen mukautuminen institutionaalisiin vaatimuksiin on organisaatiolle välttämätöntä.

Uuden institutionalismin varhaiset teoriat eivät anna organisaatiolle erityisen aktiivista roolia suhteessa institutionaalisiin paineisiin vaan olettavat mukautumisprosessin tapahtuvan jokseenkin luonnostaan ja passiivisesti (ks. esim. DiMaggio & Powell 1983, Meyer & Rowan 1977). Scott ottaa kuitenkin vuonna 1991 (s. 170) julkaistussa artikkelissaan esille, että jos institutionaaliset vaatimukset hahmotetaan moninaisina ja keskenään ristiriitaisina, organisaatiolla on nähtävä mahdollisuus strategisen valintaan niiden hallinnassa. Christine Oliver (1991) kritisoi instituutioteorioita nimenomaan siitä, että ne eivät anna sijaa organisaatioiden omille intresseille ja tavoitteille eivätkä tarjoa organisaatioille mahdollisuutta aktiiviseen toimijuuteen. Oliver vertailee instituutioteoreettisia näkemyksiä resurssiriippuvuusteoriaan, jossa korostetaan organisaatioiden aktiivista asemaa ja strategista valintaa ulkoisten paineiden hallinnassa. Vertailun tuloksena Oliver

⁴ Sananmukaisesti DiMaggio ja Powell kirjoittavat vuonna 1983 julkaistussa artikkelissaan: ”Kun samalla toimialalla toimivat yksittäiset organisaatiot ovat muodostaneet yhteisen toimintakentän – – alkaa esiintyä väkeviä voimia (engl. powerful forces), jotka saavat organisaatiot muuttumaan toistensa kaltaisiksi.” (Emt., 148, käänös omani.)

muokkaa instituutioteoreettisia näkemyksiä siten, että organisaatioiden suhtautuminen ympäristöstä nouseviin vaatimuksiin voi vaihdella passiivisesta mukautumisesta aktiiviseen vastustamiseen riippuen vaatimusten luonteesta ja kontekstista, jossa ne esitetään (emt., 146).

Sekä resurssiriippuvuusteoriassa että instituutioteoriassa ympäristö nähdään kollektiivisesti rakentuneena järjestelmänä, joka rajoittaa aina jollain tavoin organisaatioiden toimintaa. Molemmissa myös otetaan huomioon, että organisaatioiden on vastattava jollain keinoin ympäristöstä nouseviin vaatimuksiin selviytyäkseen toimialalla. (Oliver 1991, 146.) Oliver (1991, 147–150) tuo kuitenkin esiin, että yksi keskeisimpiä resurssiriippuvuusteorian ja instituutioteorian eroavaisuuksia on niiden suhtautuminen siihen, millä tavalla valta määräytyy toimialalla ja mikä näin ollen on organisaatioiden sopivin tapa reagoida ulkoisiin paineisiin. Sekä resurssiriippuvuusteoriassa että instituutioteoriassa organisaatioiden tavoitteena pidetään vakaata toimintaa, mutta ne saavutetaan eri keinoin. Resurssiriippuvuusteoriassa ympäristö rakentuu monenlaisista ja keskenään yhteensopimattomista vaatimuksista, joiden välillä organisaation on pyrittävä tasapainottelemaan. Resurssiriippuvuusteorian ympäristöä leimaa erityisesti resurssien vaihtoon liittyvät vaatimukset ja toiminta. Valta perustuu toimintakentällä resurssien hallintaan. Siksi resurssiriippuvuusteorian mukaan vakaaseen toimintaan tähtäävien organisaatioiden kannattaa pyrkiä kontrolloimaan toimialansa resurssivirtoja aktiivisesti. Instituutioteoria puolestaan näkee vallan keskittyvän sinne, missä institutionaalisesti hyväksytyt säännöt, uskomukset ja ajattelutavat syntyvät. Vakaan toiminnan edellytyksenä on mukautuminen institutionaalisiin sääntöihin ja legitimitetin saavuttaminen. (Emt., 147–148.) Meyerin ja Rowanin (1977, 356) mukaan institutionaaliset säännöt ylittävät aina kaikki muut toiminnan perustelut silloinkin, kun esimerkiksi organisaation taloudellinen suorituskyky olisi todellisuudessa selvästi parempi kuin ennen.

Resurssiriippuvuusteoriassa ja instituutioteoriassa hahmotetaan myös eri tavalla sitä, missä määrin organisaatiolla on mahdollisuus valita reaktionsa ympäristön vaatimuksiin. Resurssiriippuvuusteoria korostaa organisaation aktiivista valintaa erilaisten vaatimusten ristipaineessa. Instituutioteoriassa sen sijaan organisaation vaihtoehdot rajoittuvat erilaisiin mukautumisen tapoihin. (Oliver 1991, 148.) Meyer ja Rowan (1977) näkevät mukautumattomuuden organisaatiolle kohtalokkaana. Oliver (1991) kuitenkin argumentoi, että sekä mukautumiseen että mukautumattomuuteen sisältyy etuja. Mukautuminen lisää organisaation arvovaltaa ja tuo sosiaalista tukea ja vakautta sekä takaa pääsyn resursseihin. Mukautumattomuus puolestaan ”vahvistaa organisaation itsenäistä päätöksentekoa, tekee organisaatiosta joustavamman toimialan

muutoksille ja antaa mahdollisuuden muokata ympäristön vaatimuksia omien tavoitteiden mukaisiksi.” (Emt., 150, käännös omani.)

On huomioitava, että vaikka Oliver (1991) käyttää resurssi-riippuvuusteoriaa perustelemaan organisaatioiden mahdollisuutta aktiiviseen strategiseen valintaan erilaisten ympäristöstä nousevien paineiden hallinnassa, hän hahmottaa organisaatioiden ympäristön ja sen vaatimukset edelleen luonteeltaan institutionaalisina. Tällöin organisaatio ei siis pysty valitsemaan mitä tahansa toimintastrategiaa vaan paine mukautumiseen on lähtökohtaisesti suuri. Oliverin teoria sallii kuitenkin organisaatioille tilanteita, joissa niiden mahdollisuudet eivät rajoitu vain mukautumisen eri tapoihin vaan ne voivat legitimitietin menettämisen riskillä myös vastustaa institutionaalisia normeja. Scott (2008, 169) on myös huomauttanut, että kussakin tilanteessa ympäristö rajoittaa organisaatiota siten, että vain tietyt strategiat voivat olla mahdollisia, kun taas toiset eivät. Tarkastellessani tutkimuksessani kirja-alaa hahmotankin organisaatioiden ympäristöt ennen kaikkea instituutioteoreettisesta näkökulmasta. Toisin kuin resurssi-riippuvuusteoriassa, en käsittele ympäristön vaatimuksia ainoastaan tiettyihin sidosryhmiin kytkeytyvänä vaan ne ovat luonteeltaan kollektiivisesti jaettuja ja hyväksytyjä toimintatapoja. Tällöin myös niiden vastustamisella on laajempi merkitys kuin vain yhden sidosryhmän laiminlyöminen. Vastustava toiminta johtaa myös aina institutionaalisen legitimitietin heikentymiseen ja on siten riskivalinta.

Oliver (1991) on rakentanut teoreettisten käsitystensä pohjalta organisaatioiden strategiavalikoiman, joka tyypittelee organisaatioiden erilaisia suhtautumismahdollisuuksia institutionaaliin vaatimukseen erilaisista mukautumisen tavoista aktiivisempiin vastustamisen muotoihin. Oliverin (1991, 159–166) mukaan toimialan luonne, kuten liiketoiminnan epävarmuus tai toimialan voimakas verkostoituminen, vaikuttavat siihen, miten organisaatiot ottavat institutionaaliset vaatimukset vastaan ja minkä strategian ne todennäköisimmin valitsevat. Kirja-alaan liittyy joitain erityispiirteitä, jotka tekevät siitä mielenkiintoisen kontekstin organisaatioiden strategiavalintojen näkökulmasta. Coser, Kadushin ja Powell (1985, 7) määrittelevät neljä piirrettä, jotka ovat tyypillisiä ainakin yhdysvaltalaiselle kirja-alalle: 1) Liiketoiminnan epävarmuus. 2) Toimiala on jakautunut voimakkaasti omille sektoreilleen. 3) Toimialan käytänteet ovat sekoitus modernia massatuotantoa ja perinteisempää ammatinharjoittamista. 4) Toimiala joutuu tasapainottelemaan kaupallisten vaatimusten ja kulttuurisen pääoman hankintaan liittyvien vaatimusten ristipaineessa. Edellä esitetyt piirteet luonnehtivat hyvin myös suomalaista kirja-alaa (ks. Brunila & Uusitalo 1989) lukuun ottamatta kohtaa 2. Yhdysvalloissa oppikirjojen, tieteellisen kirjallisuuden ja

kaupallisen kirjallisuuden kustantaminen ovat kaikki jakautuneet omille sektoreilleen (Coser, Kadushin & Powell 1985, 54–61). Suomessa ainoastaan yleiskustantaminen ja tiedekustantaminen toimivat omilla sektoreillaan ja yleiskustantamot julkaisevat sekä kaupallista kirjallisuutta että oppikirjallisuutta. Tieteellisen kirjallisuuden kustantaminen puolestaan jakautuu Suomessa pääasiassa yliopistoille sekä muutamille keskisuurille ja pienille kustantamoille. Toisin kuin Yhdysvalloissa Suomesta puuttuu myös lähes kokonaan varsinainen kaupallinen tiedekirjallisuuden kustantaminen. (Ks. esim. Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, 87; Ekholm & Repo 2010, 74; Brunila & Uusitalo 1989, 23.)

Kustannusalalla vastustavia strategioita voi hillitä se, että kirjojen ja muiden kulttuurihyödykkeiden kysyntä on yleensä epävarmaa ja vaikeasti ennakoitavissa. Liiketoiminta on nopeaan vaihtelevien keskustelunaiheiden ja trendien armoilla ja on siksi usein riskialtista (Brunila & Uusitalo 1989, 21). Silloin pienelle yritykselle voi olla turvallisempaa ottaa mallia muiden kustantamoiden toiminnasta. Kustannusalalle ja erityisesti suurille yrityksille on tyypillistä kirjojen ylituotanto eli niin sanottu shotgun-periaate. Koska on mahdotonta ennakoida, mikä kirja tulee myymään parhaiten, kustantamot julkaisevat paljon nimikkeitä, joista yksi suuri menestys riittää kattamaan kaikkien muiden julkaisujen kulut. (Coser, Kadushin & Powell 1985, 7–8; Brunila & Uusitalo 1989, 22–23.)

Instituutioteorioissa yhtenä keskeisimpänä organisaatioiden institutionaalistumisen merkinä pidetään byrokratisoituneita, muodollisia toimintarakenteita (ks. esim. Meyer & Rowan 1977). Lähes minkä tahansa toimialan historiallinen kehitys eteneekin usein perinteisestä käsityöläisyyttä muistuttavasta ammatinharjoittamisesta moderneihin byrokraattisesti rakentuneisiin organisaatioihin, mutta kustannusalalla nämä kaksi tuottamisen muotoa elävät kuitenkin edelleen rinnakkain. Vaikka varsinkin isoissa yrityksissä on omaksuttu modernin organisaation puitteet, niiden toiminnassa saattaa edelleen olla mukana myös perinteisestä ammatinharjoittamisesta muistuttavia rakenteita. Tällainen on esimerkiksi kirjan luovan työn osuus, joka edelleen on useimmiten kirjailijan itsenäisesti tekemä ja jonka toteuttamisen tapa, aikataulu ja suunnittelu eivät ole byrokraattisten rakenteiden ohjaamaa. (Brunila & Uusitalo 1989, 17–18.) Myös alan epävarmuus ja jokaisen tuotteen uniikkisuus suhteessa muihin tuotteisiin estää kustannusalalla vahvat byrokratisoituneet rakenteet verrattuna moniin muihin toimialoihin. Kirjoja ei voi tuottaa niin sanotusti liukuhihnalta vaan kaikilla organisaatioiden työntekijöillä on oltava monipuoliset työtehtävät ja osaaminen. (Coser, Kadushin & Powell 1985, 8.) Yksilöllisen ammatinharjoittamisen perinne voi siis synnyttää alalla vastahakoisuutta voimakasta rakenteellistumista ja formaaleja toimintatapoja kohtaan.

Perinteisten käsityöläisyyttä muistuttavien ammatinharjoittamistapojen eläminen modernin organisaatorakenteen rinnalla johtuu osittain myös kustannusalan kahtiajakautuneesta rakenteesta (Brunila & Uusitalo 1989, 18). Coser, Kadushin ja Powell (1985) sekä Brunila ja Uusitalo (1989) tarkastelevat kustannusalaan talouden duaaliteorian näkökulmasta. Sen mukaan koko markkinajärjestelmä voidaan jakaa ydintoimialoihin, joilla yritykset ovat isoja ja omistavat suurimman osan markkinoista, sekä perifeerisiin toimialoihin, joilla yritykset ovat pieniä ja toimivat pienemmällä markkina-alueella (Coser ym. 1985, 42). Kustannusosalalla vallitsee pienoiskoossa vastaavanlainen duaalirakenne. Sen ytimessä ovat isot mediakonsernit, joille on tyypillistä vertikaalinen integroituminen eli useamman tuotteen arvoketjuun kuuluvan toimijan omistaminen, ison tason kaupallinen toiminta ja nopeiden voittojen saavuttaminen. Kustannusalan periferiassa puolestaan toimivat pienet yritykset, jotka ovat usein erikoistuneempia ja joiden markkinointimenetelmät muistuttavat perinteisempää kaupankäyntiä. (Coser ym. 1985, 42.) Powellin (1991) mukaan periferiassa toimivat organisaatiot eivät ole yhtä alttiita isomorfistisille paineille kuin toimialan ytimessä toimivat organisaatiot. Siksi myös institutionaalisten rakenteiden muutos lähtee hänen mukaansa liikkeelle juuri toimialan periferiasta. (Emt., 196.) Vastustavat tai jopa kontrolliin pyrkivät strategiat voisivat siis olla mahdollisia nimenomaan kirja-alan periferiassa toimiville pienkustantamoille.

Oliverin (1991, 156–157) strategiamallissa vastustavat strategiat tulevat mahdollisiksi myös silloin, kun organisaatioilla on vahva käsitys omista arvoistaan ja institutionaaliset vaatimukset asettuvat ristiriitaan niiden kanssa. Kustannusosalalla organisaatioiden toimintaa voi ohjata sitoutuminen kulttuurisiin arvoihin. Coser, Kadushin ja Powell (1985) tuovat esiin, että kustannusalaan ei voida täysin rinnastaa mihin tahansa muuhun taloudellisten periaatteiden pohjalta käyttäytyvään toimialaan. Huolimatta kirja-alan jatkuvasta kaupallistumiskehityksestä kustantamoita ajaa edelleen pyrkimys myös kulttuurisen pääoman saavuttamiseen. Kaupalliset ja kulttuuriset vaatimukset ja niiden aiheuttamat ristiriitatilanteet ovatkin yksi kustannusalan ikuisista haasteista. Kulttuuriset tavoitteet voidaan yleensä toteuttaa, kun päätetään yksittäisistä kirjoista, kun taas taloudelliset paineet kohdistuvat pikemminkin kustannustoiminnan kokonaisuuteen. (Emt., 14–15.)

2.3 Christine Oliverin strategiajaottelu

Tutkimuksessani olen käyttänyt aineiston analysointivälineenä Christine Oliverin (1991) laatimaa organisaatioiden strategiajaottelua. Oliver on jaotellut viisitoista erilaista strategiatyyppiä, joiden mukaisesti organisaatiot voivat reagoida ympäristöstä nouseviin paineisiin. Organisaation aktiivisuus vaihtelee strategiatyypeissä asteittain passiivisesta mukautumisesta aktiiviseen vastustamiseen ja vaatimusten kontrollointiin. Oliver on jakanut strategiatyypit viiteen kategoriaan, jotka ovat mukautuminen (*acquiesce*), kompromissi (*compromise*), välttely (*avoid*), vastustaminen (*defy*) ja manipulointi (*manipulate*).⁵ Nämä strategiat jakaantuvat kukin edelleen kolmeksi eri strategiatyypiksi. Eri kategoriat strategiatyypeineen ovat näkyvillä taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Christine Oliverin (1991) strategiajaottelu.

Strategiat	Strategiatyypit
	Tapa
Mukautuminen	Imitointi
	Noudattaminen
	Tasapainoilu
Kompromissi	Tyynnyttely
	Neuvottelu
	Salaaminen
Välttely	Puskurointi
	Pakeneminen
	Sivuuttaminen
Vastustaminen	Haastaminen
	Hyökkäys
	Omaksuminen
Manipulointi	Vaikuttaminen
	Kontrollointi

Myöntyminen jakautuu strategiatyypeihin *tapa*, *imitointi* ja *noudattaminen*. Oliverin (1991, 53) mukaan myöntymisen tyyppi riippuu siitä, missä määrin organisaatio on tietoinen siihen kohdistetuista vaatimuksista, onko organisaatiolla tietoinen aikomus mukautua ja odottaako se saavuttavansa jotain erityisiä etuja mukautumista vastaan. *Tapa* tarkoittaa tiedostamatonta ja sokeaa

⁵ Strategioiden kategorioiden ja tyyppien suomenkieliset nimitykset ovat omia käännöksiäni alkuperäisistä englanninkielisistä termeistä.

mukautumista institutionaalisiin vaatimuksiin. Tällöin institutionaaliset vaatimukset ovat yhteiskunnassa niin vakiintuneita, että niitä pidetään sosiaalisina faktoina ja niihin mukautuminen on organisaatiolle itsestään selvää. Tällaisia itsestään selvänä pidettyjä vaatimuksia ovat esimerkiksi erilaiset sosiaaliset roolit, jotka organisaatiot tai niiden sisällä toimivat henkilöt ovat omaksuneet. Kyseessä ei välttämättä ole varsinainen strateginen suhtautuminen, jos organisaatio ei ole tietoinen institutionaaliseen vaatimukseen eikä siten voi myöskään valita omaa reagoititapaansa. (Emt., 152.) *Tapa* voidaan katsoa kytkeytyvän strategiana erityisesti sellaisiin institutionaalisiin vaatimuksiin, jotka eivät ole tietystä toimijasta lähtöisin vaan ovat alalla yleisesti vallitsevia ajattelutapoja. Yritystoiminnassa tällainen käsitys voisi olla esimerkiksi se, että yrityksen tarkoitus on tehdä taloudellista voittoa.

Imitointi viittaa prosessiin, jossa organisaatiot matkivat institutionaalisia malleja tietoisesti tai tiedostamatta. Ne voivat esimerkiksi imitoida muita yrityksiä tai ottaa vastaan neuvoja konsultointifirmoilta (Oliver 1991, 152). Organisaatioiden mukautumisen tapoja on huomioitu jo varhaisessa instituutioteoriassa. DiMaggio ja Powell (1983) kutsuvat organisaatioiden tapaa imitoida toisia menestyneitä organisaatioita mimeettiseksi isomorfismiksi. Mimeettistä isomorfismia esiintyy erityisesti tilanteissa, joissa organisaatio on epävarma tavoitteistaan tai kokee toimintaympäristönsä epävakaaaksi. (Emt., 150–151.) *Noudattaminen* on tapaa ja imitointia aktiivisempi reagoititapa, jossa organisaatio tietoisesti valitsee noudattaa institutionaalisia vaatimuksia saavuttaakseen tiettyjä etuja, kuten sosiaalista kannatusta tai toiminnan vakautta ja ennakoitavuutta. (Oliver 1991, 152–153).

Verrattuna mukautumiseen, kompromissistrategioissa organisaation mukautuminen on vain osittaista ja organisaatio huolehtii tarkemmin myös omista intresseistään. Kun organisaatio käyttää strategianaan kompromissia, se on yleensä kohdannut keskenään ristiriitaisia institutionaalisia vaatimuksia tai institutionaaliset vaatimukset eivät ole yhdenmukaisia organisaation omien tavoitteiden kanssa. Kompromissi strategisena reaktiona jakaantuu kolmeen toimintoon: *tasapainoilu*, *tyynnyttely* ja *neuvottelu*. *Tasapainoilu* merkitsee useiden ristiriitaisten institutionaalisten vaatimusten ja organisaation omien tavoitteiden mukauttamista keskenään ja yhdenvertaisuuden saavuttamista niiden välillä. *Tyynnyttely* on osittaista mukautumista institutionaalisiin vaatimuksiin. Organisaatio voi esimerkiksi täyttää vain vaativan tahon minimivaatimukset. Organisaatio siis yleensä ilmentää vain pienen tason vastustusta mutta käyttää kuitenkin suurimman osan resursseistaan vastustetun tahon tyynnyttämiseen. *Neuvottelussa* organisaatio ajaa huomattavasti voimakkaammin omia intressejään kuin hyödyntäessään

tasapainoilun tai *tyynnyttelyn* strategioita. *Neuvottelu*-tilanteessa organisaatio pyrkii saamaan vaatimusten esittäjältä joitain myönnytyksiä mukautumistaan vastaan. (Oliver 1991, 153–154.)

Käyttäessään strategianaan välttelyä organisaatio yrittää estää mukautumisen tarpeellisuuden. Välttely jakautuu alatyyppeihin, joita ovat *salaaminen*, *puskurointi* ja *pakeneminen*. *Salaamisessa* organisaatio salaa mukautumattomuutensa teeskentelemällä mukautuvaista. Organisaatio voi esimerkiksi luoda suunnitelmia ja strategioita, jotka tyydyttävät institutionaaliset vaatimukset, mutta sillä ei ole mitään aikomusta toteuttaa niitä. Organisaatio saattaa myös teeskennellä ja toteuttaa toimintatapoja, jotka eivät kuulu sen normaaliin rutiiniin, silloin kun se epäilee olevansa tarkastelun alaisena. *Salaamisen* erottaa mukautumisesta se, että *salaamisessa* mukautuminen ei ole todellista. *Salaamisen* ja mukautumisen erottaminen toisistaan on instituutioteorian kannalta olennainen kysymys, sillä useimmiten pelkkä teeskentely riittää legitimizeetin saavuttamiseen. (Oliver 1991, 154–155.)

Puskuroinnissa organisaatio estää käytännön toimintojen kohtaamisen ulkoisten kontaktien kanssa, jotta organisaation toiminta ei joutuisi ulkoisen arvioinnin kohteeksi. (Oliver 1991, 155.) Meyerin ja Rowanin (1977, 356–358) mukaan organisaatiot mukautuvat institutionaalsiin vaatimuksiin pääasiassa toiminnoin, jotka vastaavat *puskuroinnin* ja *salaamisen* strategioita. He esittävät, että organisaatioiden muodolliset rakenteet poikkeavat useimmiten käytännön rutiineista. *Pakenemisessa* organisaatio poistuu alueelta tai alalta, jolla vaatimukset on esitetty muuttamalla radikaalisti omia tavoitteitaan, toimintojaan tai toimialaansa (Oliver 1991, 155). Peittelystrategioista *salaaminen* ja *puskurointi* voidaan nähdä soveltuvan erityisesti isoihin organisaatioihin, joissa on voimakkaat byrokraattiset rakenteet ja eri toiminnot on eriytetty toisistaan. Tällöin käytännön toiminnasta ja virallisesta toiminnasta ovat vastuussa eri osastot eli niihin liittyvät erilaiset ristiriidat tulevat heikosti esiin.

Vastustamisen strategioissa korostuu organisaation aktiivisuus ja pyrkimys omien intressien toteuttamiseen. Sen muotoja ovat *sivuuttaminen*, *haastaminen* ja *hyökkäys*. Oliverin (1991) mukaan vastustamisen strategiat ovat todennäköisempiä, kun vastustamisen sanktiot ovat pieniä. Organisaatiot hyödyntävät vastustusstrategioita myös silloin, kun niiden omat arvot ja tavoitteet poikkeavat voimakkaasti ulkoisten vaatimusten taustalla olevista arvoista. Tällöin organisaatio uskoo, että se pystyy osoittamaan oman vaihtoehdoisen toimintatapansa kannattavuuden. (Emt., 157.)

Sivuuttaminen mahdollistuu, kun organisaatio kokee, että institutionaalisten sääntöjen noudattamattomuus ei johda sanktioihin tai se on hyvin epätodennäköistä. Organisaatio voi olla välinpitämätön institutionaalisisista vaatimuksista, kun ne ovat radikaalisti ristiriidassa organisaation omien päämäärien kanssa, kun organisaatiossa ei ymmärretä institutionaalisten vaatimusten motiivia tai organisaatio ei koe olevansa riippuvainen institutionaalisten sääntöjen asettajasta. *Haastaminen* merkitsee, että organisaatio vastustaa näkyvästi institutionaalisia vaatimuksia ja kääntää vastustusreaktion edukseen. Oliverin mukaan vastustusreaktio tulee houkuttelevaksi organisaatioille silloin, kun ne antavat vähemmän painoarvoa ulkoisille normeille ja arvoille kuin omalle vakaumukselleen siitä, mikä on sopivaa tai miten organisaation pitäisi toimia. *Hyökkäys* eroaa haastamisesta vastustamisprosessin voimakkuudessa ja aggressiivisuudessa. Organisaatio väheksyy tai tuomitsee kiivaasti siihen kohdistetut vaatimukset ja niiden esittäjät. Strategiana hyökkäys ilmenee Oliverin mukaan varsinkin niissä tilanteissa, joissa institutionaaliset vaatimukset kohdistuvat johonkin tiettyyn organisaatioon, jolloin tämä organisaatio voi kokea oikeutensa ja autonomiansa olevan uhattuna. (Oliver 1991, 156–157.)

Manipulointi viittaa kaikkein aktiivisimpiin strategioihin, sillä siinä organisaatio pyrkii kontrolloimaan itseensä kohdistettuja vaatimuksia tai niitä säätäviä tahoja. Manipuloinnin tyypit ovat *omaksuminen*, *vaikuttaminen* ja *kontrollointi*. *Omaksuminen* merkitsee vaatimusten lähteen sisällyttämistä osaksi organisaatiota. Organisaatio voi esimerkiksi kutsua institutionaalisen tahon omaan johtokuntaansa. Tavoitteena on neutralisoida institutionaalinen vastustus ja parantaa organisaation legitimitettä. *Vaikuttaminen* kohdistuu yleensä institutionaalisiin arvoihin, uskomuksiin, ja määritelmiin sopivasta toiminnasta. Organisaatio voi pyrkiä vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen tai käyttää lobbaamistaktiikoita niissä instituutioissa, joissa sitä koskevia päätöksiä tehdään. *Kontrolloinnissa* organisaatio ei pyri ainoastaan vaikuttamaan institutionaalisiin vaatimuksiin tai neutralisoimaan ja muotoilemaan niitä vaan ottamaan ne kokonaan hallintaansa. Organisaatio pyrkii siis asemaan, jossa se voi itse hallita ja ohjata toimialaansa koskevia institutionaalisia vaatimuksia. Organisaatio harjoittaa kontrollia todennäköisemmin silloin, kun institutionaaliset vaatimukset ovat orastavia, paikallisia tai heikosti tuettuja. (Oliver 1991, 157–158.)

Oliver (1991) määrittelee viisi tekijää, jotka vaikuttavat organisaation halukkuuteen ja mahdollisuuksiin mukautua institutionaalisiin vaatimuksiin: syy, toimija, sisältö, kontrolli ja konteksti. Syy vastaa kysymykseen, miksi organisaation odotetaan mukautuvan institutionaalisiin vaatimuksiin. Vaikuttavana asianhaarana on tällöin se, edistääkö mukautuminen organisaation

legitimiteettiä tai toiminnan tehokkuutta. Jos mukautuminen edistää jompaakumpaa, mukautuminen on todennäköisempää. Toimijat viittaavat niihin tahoihin, jotka asettavat institutionaaliset vaatimukset. Organisaation strategiseen reaktioon vaikuttaa se, kuinka moninaiset nämä vaatimukset ovat ja kuinka riippuvainen organisaatio on niiden esittäjästä. Mitä enemmän vaatimuksia on, sitä todennäköisemmin organisaatio vastustaa niitä, mutta jos organisaatio on riippuvainen vaatimusten esittäjästä, sen mukautuminen on todennäköisempää. Sisältö merkitsee sitä, minkälaisia arvoja ja normeja organisaatioon kohdistetut vaatimukset edustavat. Jos ne ovat yhdenmukaisia organisaation omien tavoitteiden kanssa, organisaatio todennäköisesti mukautuu niihin. Jos vaatimukset rajoittavat organisaation valinnanvapautta tai autonomiaa, organisaatio sen sijaan saattaa turvautua vastustaviin strategioihin. (Emt., 159–166.)

Kontrolli viittaa siihen, millä tavalla organisaatiota painostetaan mukautumaan institutionaalsiin vaatimuksiin. Jos painostuksen perusteena on lainsäädäntö, organisaation mukautuminen on erittäin todennäköistä. Toisaalta mukautuminen on todennäköistä myös silloin, kun useat muut toimialan organisaatiot ovat mukautuneet vaatimukseen omasta aloitteestaan. Konteksti puolestaan tarkoittaa sitä, minkälaisessa ympäristössä vaatimuksia esitetään eli minkälaisella alalla organisaatio toimii. Jos organisaation toimiala on hyvin ailahteleva ja epävarma, organisaatio mukautuu helpommin institutionaalsiin vaatimuksiin. Organisaatio mukautuu helposti myös silloin, jos toimialan organisaatiot muodostavat tiiviin verkoston eli ne ovat voimakkaasti kytköksissä toisiinsa. (Oliver 1991, 167–170.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Tutkimuksen menetelmälliset lähtökohdat

Tutkimukseni edustaa kvalitatiivista tutkimustapaa. Alasuutarin (2011) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkittavaa ilmiötä tarkastellaan kokonaisuutena erotuksena kvantitatiivisista eli määrällisistä tutkimusmenetelmistä, joissa ilmiötä tutkitaan ainoastaan suhteessa etukäteen valittuihin muuttujiin. Kvantitatiivisessa tutkimustavassa siis merkityksellisiä ovat ainoastaan tilastolliset erot tutkimuskohteiden välillä ja yksittäiset poikkeukset voidaan sallitusti jättää huomiotta. Kvalitatiivisessa menetelmässä sen sijaan pyritään huomioimaan tutkimuskohteiden kaikki eroavuudet suhteessa valittuun ilmiöön ja poikkeukset merkityksellistetään. (Emt., 38.)

Kvalitatiivisen tutkimustavan mukaisesti pyrin tutkimuksessani luomaan mahdollisimman kattavan kokonaiskuvan siitä, minkälaisia institutionaalisia rakenteita pienkustantamo kohtaa suhteissaan muihin kirja-alan toimijoihin. Samalla pyrin tuottamaan havaintoja siitä, minkälaisia toimintastrategioita pienkustantamoiden on mahdollista hyödyntää suhteessa näihin rakenteisiin. Tutkimukseni on toteutettu haastattelemalla kahdeksaa kaunokirjallisuuden julkaisemiseen erikoistunutta pienkustantajaa heidän suhteistaan ja suhtautumisestaan kirja-alan sidosryhmiinsä. Olen käsitellyt haastattelut siten, että haastatellut kustantajat eivät ole tunnistettavissa tutkimuksesta. Aineiston analysointimenetelmänä olen käyttänyt teorialähtöistä sisällönanalyysia (ks. Tuomi ja Sarajärvi 2009, 95–97), jossa Christine Oliverin (1991) muodostama strategiaaottelu organisaatioiden suhtautumistavoista institutionaalsiin vaatimuksiin toimii aineiston käsittelyä ohjaavana analyysirunkona.

Tutkimustulokseni eivät ole yleistettävissä kattavaksi kuvaukseksi siitä, minkälaisia toimintastrategioita suomalaiset pienkustantamot keskimäärin käyttävät suhteessa sidosryhmiinsä. Tilastolliset erojen havaitsemiseen aineistoni on aivan liian pieni, eikä niiden näkyviin saattaminen olekaan tutkimukseni tavoite. Alasuutarin (2011, 237) mukaan laadullisen tutkimuksen tutkimusongelman kannalta tutkimustulosten yleistettävyys ei yleensä ole olennainen kysymys vaan tutkimuksen yleisempi merkitys perustuu ”paikalliseen selittämiseen”. Laadullinen tutkimus tuottaa siis aineistosta selitysmallin, joka on sisäisesti looginen ja koherentti kuvaus valitusta ilmiöstä (emt., 243). Tutkimukseni tavoitteena onkin tuottaa kokonaisvaltainen selvitys siitä, minkälaiset toimintastrategiat ovat pienkustantamoille kirja-alan institutionaalisessa ympäristössä mahdollisia ja

minkälaiset syyt ja motiivit vaikuttavat strategioiden valintaan. Tarkoituksena on siis tuottaa kuvaus kirja-alan institutionaalisista rakenteista pienkustantajan näkökulmasta. On myös huomioitava, että tutkimukseni aineisto ei tuota objektiivista totuutta kirja-alan institutionaalisista rakenteista ja pienkustantamoiden toiminnasta vaan aineisto perustuu haastateltavien subjektiivisiin kokemuksiin ja näkemyksiin tutkittavasta ilmiöstä. Haastatteluun aineistonkeruumenetelmänä liittyviä lähtökohtia ja virhelähteitä tarkastelen tarkemmin alaluvussa 3.3.

3.2 Tutkimuskohteen rajaus ja aineisto

Tutkimuskohteenani ovat kaunokirjallisuuden erikoistuneet suomalaiset pienkustantamot. Kustannusalan kohdalla tutkimuskohteen rajaaminen ei ole kuitenkaan täysin ongelmatonta. Haasteita määrittelylle asettaa erityisesti kustannusalan moninaisuus. Kentällä toimii lukuisia erilaisia yrityksiä ja yhteisöjä sekä päätoimisesti että sivutoimisesti, ja myös julkaisumuodot ja tavat vaihtelevat. Myöskään kustantamon koon määrittely ei ole täysin yksioikoista, eikä esimerkiksi pienkustantamolle ole alalla virallista määritelmää. Yrityksen koosta mahdollisesti implikoivat tekijät, kuten henkilöstö- ja julkaisumäärät sekä liikevaihto, vaihtelevat nekin laajalla skaalalla eivätkä välttämättä korreloi keskenään. Suuri henkilöstömäärä ei aina merkitse suurta julkaisumäärää ja toisinpäin. Yhden henkilön pyörittämä kustantamo saattaa julkaista vuodessa kymmenittäin enemmän kirjoja kuin kustantamo, jossa työskentelee päätoimisesti viisi henkilöä.

Myös yritysmaailman yleiset kategoriat istuvat huonosti kustannusalaan. Suhteessa muuhun liiketoimintaan kustannusalan yritykset ovat jo lähtökohtaisesti niin pieniä, että Tilastokeskuksen määrittelemän pk-yrityksen alle asettuisivat lähes kaikki kotimaiset kirjankustantajat. Pienkustantamo lieneekin lähempänä Tilastokeskuksen määritelmää mikroyrityksestä, jonka henkilöstö on alle kymmenen henkilöä ja vuotuinen liikevaihto korkeintaan kaksi miljoonaa euroa. (Ks. *Tilastokeskuksen verkkosivut* 2015.) Tutkimuksenteon kannalta liikevaihto on kuitenkin sekin hankala määre, sillä läheskään kaikilla yrityksillä se ei kuulu julkisesti luovutettaviin tietoihin.

Aikaisemmissa kirja-alaa koskevissa tutkimuksissa ja katsauksissa pienkustantamoa ei ole pyrittykään määrittelemään koosta kertovien numeeristen arvojen kautta vaan toimintaperiaatteiden ja liiketoimintastrategioiden perusteella. Teoksessaan *Kirja 2010: Kirja-alan kehitystrendit* myös Saarinen, Joensuu ja Koskimaa (2001, 87) toteavat, ettei pienkustantamista voida määritellä tarkasti liikevaihdon tai julkaistavien nimikkeiden perusteella. Heidän tutkimuksessaan pienkustantamisella tarkoitetaan ”pienimuotoista mutta säännöllistä toimintaa”, jossa ”[k]ustantaja julkaisee vuosittain

muutamia, muitakin kuin itse kirjoittamiaan, kirjoja” (emt., 87). Tosin Saarinen ym. erottavat toisistaan käsitteinä ”pienkustantamisen” ja ”pienen kustantamon” mutta toteavat itsekkin eron olevan häilyvä. Pieni kustantamo on heidän mukaansa yleensä erikoistunut johonkin tiettyyn kirjallisuudenlajiin, ja sen liiketoiminnan perustana ei ole suuret yksittäiset myyntivoitot vaan pitkällä aikavälillä kohtuullisesti ja tasaisesti myyvät julkaisut (emt., 89).

Pienkustantajan arkipäivää tutkinut Kai Halttunen (1995, 8) pitää myös erikoistumista keskeisimpänä pienkustantamisen piirteenä. Hän asettaakin ”pienkustantamisen” vastakohtaksi ”yleiskustantamisen” eikä niinkään käytä termiä ”isot” tai ”suuret” kustantamot. Koosta hän toteaa, että tutkimuksenkohteet ovat henkilöstö- ja julkaisumääriltään pienempiä kuin yleiskustantamot mutta tarkat numeeriset arvot eivät ole tutkimuksen kannalta tarpeellisia. Teoksessaan *Kirjatuotannon rakenne ja strategiat* Brunila ja Uusitalo (1989, 21, 57) pitävät niin ikään pienkustantamon keskeisenä määritteenä erikoistumista vastakohtana laajemmalle yleiskustantamiselle. Erikoistuminen liittyy heidän mukaansa myös siihen, miten pienkustantamon on mahdollista tulla alalle ja selviytyä kilpailussa suurien yleiskustantamoiden kanssa. He toteavatkin, että erottelu pieniin ja suuriin kustantamoihin ei viittaa ainoastaan eroon tuotevalikoiman laajuudessa vaan myös yritysten liiketoiminnan strategiat ovat toisenlaiset.

Omassa tutkimuksessani olen laatinut suuntaa antavat numeeriset arvot pienkustantamon määrittelemiseksi. Kootusti tutkimukseni käsittelemä kustannustoiminta on 1) päätoimista täys- tai puolikustantamista, 2) kaunokirjallisuuden kustantamiseen erikoistunutta ja 3) pienimuotoista. Pieneksi kustantamoksi olen määrittellyt yrityksen, jonka a) henkilöstöön kuuluu alle 10 henkeä ja joka b) julkaisee noin 1–30 nimikettä vuodessa. Olen muodostanut kustantamon kokoa koskevat kriteerit vertailemalla suomalaisten kustantamoiden henkilöstö- ja julkaisumääriä keskenään. Kustantamon koolle määrittelemäni kriteerit täyttää kuitenkin Suomessa iso joukko kustantamoita. Monia kriteerien ylärajalle sijoittuvia kustantamoita voisikin kutsua jo keskisuuriksi kustantamoiksi. Olen kuitenkin jättänyt tutkimuksessani käytettävät kriteerit tarkoituksellisesti hyvin salliviksi, jolloin kokoon liittyvät rajankäynnit tulevat myös mahdollisimman hyvin esiin. Pienkustantamo -käsitteen merkitystä käsittelen aineistoni kautta tarkemmin tulosluvussa 4.1.

Kustantamisen muotoja ovat omakustanne, palvelukustanne, täyskustanne (tai kaupallinen kustanne) ja puolikustanne. Omakustanne ja palvelukustanne merkitsevät sitä, että kirjailija tekee tai kustantaa itse teoksen toimittamisen, oikoluvun, taittamisen, painamisen sekä myynnin ja markkinoinnin. Toisin kuin täys- ja puolikustanteiden kohdalla, oma- ja palvelukustanteissa

kirjailijan ja kustantajan tehtävät eivät ole eriytyneet selkeästi toisistaan eivätkä ne näin ollen sisälly tutkimukseni kohteeseen. Täyskustanne tarkoittaa isompien yleiskustantamoiden käytössä olevaa perinteisen mallin kustantamista, jossa kustantamo vastaa yksinään kaikista kirjan tekemiseen, myyntiin ja markkinointiin liittyvistä kustannuksista. Puolikustanteen kohdalla käytännön toimenpiteet saattavat vaihdella yrityskohtaisesti mutta peruseriaate on, että kirjailija osallistuu kirjan tekemisestä, myynnistä tai markkinoinnista aiheutuviin kustannuksiin esimerkiksi ostamalla etukäteen julkaistavaa kirjaa tietyn määrän. (Tuominen 2013, 108.)

Suomessa toimivista pienkustantamoista olen rajannut tutkimuskohteekseni ainoastaan kaunokirjallisuuden julkaisemiseen erikoistuneet kustantamot. Rajauksen perusteena on se, että pienkustantamoiden ryhmä olisi tietokirjakustantamot mukaan luettuna aivan liian laaja ja moninainen tutkimukseni tarkoituksiin. Kokonaisuudessaan kustannustoimintaa harjoittavia yrityksiä on Suomessa yli 5000 (Ekholm & Repo 2010, 38). Merkittävä osa näistä yrityksistä on esimerkiksi tietyn ammattikirjallisuuden kustantamiseen erikoistuneita pieniä ja keskisuuria kustantamoita, kuten kiinteistöalan julkaisuihin erikoistunut Kiinteistöalan Kustannus Oy tai metsäalan kirjallisuuteen erikoistunut Metsäkustannus Oy. Tutkimuksessani tarkastelen pienkustantamoita osana suomalaista kirja-alan muodostamaa toimintaverkostoa, jonka ytimen muodostavat maamme suurimmat mediakonsernit ja niiden osana toimivat yleiskustantamot, kuten WSOY, Otava ja Tammi. Johonkin tiettyyn alaan erikoistuneilla tietokirjakustantamoilla on yleensä täsmällinen kohderyhmä, jolloin esimerkiksi kirjojen myynti saattaa tapahtua tehokkaimmin suoramyynninä oman alan verkostojen kautta (ks. esim. Brunila & Uusitalo 1989, 84). Tällaisilla kustantamoilla saattaa olla siis hyvin toisenlainen toimintaympäristö ja sidosryhmät kuin maamme suurimmilla yleiskustantamoilla.

Kaunokirjallisuuden kustantajilla sen sijaan ei ole yhtä täsmällisesti määriteltävissä olevaa kohderyhmää kuin tietokirjojen kustantajilla, ja niiden toimintaympäristö sidosryhmineen onkin paljon lähempänä suurien yleiskustantamoiden toimintaympäristöä (ks. esim. Halttunen 1995, 40–41, 78). Oletukseni onkin, että kaunokirjallisuuden kustantajilla on läheisempi suhde kirja-alaan institutionaalistuneena toimintaympäristönä kuin täsmällisesti erikoistuneilla tietokirjallisuuden kustantajilla. Kaunokirjallisuuden kustantamiseen saattaa liittyä myös erityisiä kulttuurisia arvoja ja intressejä, jotka tekevät siitä organisaatio- ja instituutioteoreettisen tutkimuksen kontekstissa mielenkiintoisen tutkimuskohteen. Tällaisia kustantamoja ei välttämättä ohjaa muiden kaupalliseen toimintaan pyrkivien organisaatioiden tavoin pelkästään taloudellisen voiton tavoittelun logiikka vaan myös muunlaiset, kulttuuriset pyrkimykset.

Tutkimukseni aineisto koostuu kahdeksasta kustantamosta. Taulukossa 2 on esitetty aineiston jakautuminen edellä määriteltyjen tutkimuskohteen rajauskriteerien perusteella. Lisäksi taulukkoon on merkitty aineiston kustantamoiden jakautuminen sellaisten taustatekijöiden perusteella, joilla on vaikutusta kustantamon asemaan osana kirja-alaa. Ne määrittävät esimerkiksi aineiston kustantamoiden sidosryhmäsuhteita ja organisaatorakennetta. Kustantajia ei ole yksilöity taulukkoon, koska useimpien ominaisuuksien yhdistelmät saattaisivat johtaa kustantamoiden tunnistamiseen. Aineiston kahdeksasta kustantamosta kolme julkaisee kaunokirjallisuuden lisäksi tietokirjallisuutta tai on juuri hiljattain laajentanut toimintaansa tietokirjallisuuden puolelle. Hyväksyin nämä kustantamot kuitenkin osaksi aineistoa, koska kaunokirjallisuus on ollut kaikkien kolmen kustantamon alkuperäinen julkaisukohde ja kaunokirjallisuuden määrä on kustantamoiden kustannusohjelmassa edelleen selkeästi suurempi kuin tietokirjallisuuden.

TAULUKKO 2. Aineiston kustantamoiden jakautuminen taustaominaisuuksien perusteella.

Ominaisuus	Kustantamoiden määrä aineistossa (yht. 8 kpl)
Henkilöstömäärä	
1–3 henkilöä	5
4–6 henkilöä	1
7–10 henkilöä	2
Vuosittainen julkaisumäärä	
alle 10 kpl	3
10–20 kpl	2
21–30 kpl	2
yli 30 kpl	1
Julkaisujen muoto	
täyskustanne	7
puolikustanne	1
Yhtiömuoto	
toiminimi, avoin yhtiö tai kommandiittiyhtiö	2
osakeyhtiö tai osuuskunta	6
Kustantamon ikä	
alle 5 vuotta	3
5–10 vuotta	0
11–20 vuotta	3
yli 20 vuotta	2
Käännöskirjallisuuden julkaiseminen	
julkaisee käännöskirjallisuutta	5
ei julkaise käännöskirjallisuutta	3

Tiettyyn kirjallisuudenlajiin erikoistuminen	
genrekirjallisuus (science fiction, fantasia-, rikos-, sota- ja eräkirjallisuus)	2
vähälevikkinen kirjallisuus (runous, aforismit, näytelmät, esseistiikka)	3
ei erikoistumista	3
Sähköinen julkaiseminen	
julkaisee sähköisessä muodossa	3
ei julkaise sähköisessä muodossa	5

3.3 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Kun tutkimusmenetelmänä käytetään haastattelua, haastateltavat toimivat sekä tutkimustiedon lähteinä että tutkimuskohteina. Tällöin tutkija on kiinnostunut haastateltavan henkilökohtaisista ajatuksista ja kokemuksista, joista hän voi päästä selville ainoastaan haastateltavan itsensä kautta. (Alastalo 2005, 58–60.) Valitsin tutkimukseni aineistonkeruumenetelmäksi haastattelun, koska tarkastelen pienkustantamoiden suhtautumista kirja-alan institutionaalisiin rakenteisiin toimintana, jota motivoi tietynlaiset mielipiteet ja näkemykset kirja-alasta. Haastateltavat kustantajat toimivat tutkimuksessani näiden kustantamoaan koskevien tietojen lähteenä, mutta samalla he ovat kokemuksineen ja ajattelutapoineen tutkimukseni kohteita. Lisäksi haastateltavat kustantajat ovat tutkimukseni kannalta paitsi kustantamonsa edustajia myös alansa asiantuntijoita, jotka tarjoavat tietoa kustannusalan rakenteista ja toimintatavoista Suomessa.

Aineiston käsittävät haastattelut on tehty kahdeksalle pienkustantajalle kevään 2013 aikana. Varsinaisia haastatteluita edelsi koehaastattelu, johon vastasi pienkustantajana aiemmin toiminut henkilö. Koehaastattelun pohjalta muokkasin haastattelurunkoa eteenpäin ennen kevään haastatteluihin siirtymistä. Haastateltaviksi valitsin henkilöitä, jotka toimivat kustantamossa johtavassa asemassa ja tuntevat kustantamon historian ja toiminnan kokonaisuudessaan. Ammattinimikkeiltään haastateltavista kaksi oli kustantamon omistajia, yksi osakas, kolme toimitusjohtajia ja kaksi osuuskunnan tai osakeyhtiön hallituksen jäseniä. Tutkimuksen aineisto pohjautuu haastateltavien tietoihin ja näkemyksiin kustantamon toiminnasta. Haastateltavani edustavat tutkimuksessani omaa kustantamoaan, mutta kustantamon muilla työntekijöillä voi olla myös poikkeavia näkemyksiä. Kustantajat vastasivat yhteydenottoihini erittäin hyvin. Lähestyin sähköpostitse yhdeksää kustantajaa, joista kahdeksan suostui haastatteluun.

Tutkimukseni haastattelurunko edustaa puolistrukturoitua haastattelua. Rungon käytännön soveltamisessa on kuitenkin hyödynnetty teemahaastattelulle ominaista joustavuutta. Toisin kuin puolistrukturoidussa haastattelussa tyypillisesti on tapana, kaikkia haastatteluiden kysymyksiä ei esitetty kaikille haastateltaville. Syynä tähän oli se, että monet kysymykset käsittelevät samoja aiheita ja usein haastateltava saattoi vastata kysymyksiin jo jonkun edellisen kysymyksen yhteydessä. Kysymyksiä ei myöskään välttämättä ole esitetty samassa järjestyksessä, kun ne esiintyvät rungossa, vaan haastattelutilanne on edennyt sen mukaan, mistä haastateltava kulloinkin on ajautunut puhumaan. (Ks. Eskola & Suoranta 1998, 87.) Käyttämäni haastattelurunkoa voi tarkastella kokonaisuudessaan tutkimukseni liitteestä 1.

Aineistonkeruuvaiheessa tutkimukseni näkökulma oli vielä hieman laajempi kuin minkälaiseksi se tutkimusprosessin loppuvaiheessa lopulta muodostui. Aikomuksenani oli tutkia kirja-alan institutionaalisten rakenteiden ja merkitystenantojen vaikutusta myös kustantamoiden sisäiseen organisoitumiseen sekä toiminnan tavoitteiden asettamiseen. Aineiston analyysi olisi vaatinut kuitenkin paljon laajempaa käsittelyä kuin mitä pro gradu -työssä olisi ollut mahdollista toteuttaa. Siten tarkastelupisteeksi rajautui tutkimusprosessin loppuvaiheessa ainoastaan pienkustantamoiden sidosryhmäsuhteet ja kirja-alan instituutionaalisten rakenteiden heijastuminen niihin. Haastattelurungon kysymyksissä on kuitenkin edelleen näkyvissä myös kustantamoiden sisäiseen organisoitumiseen ja tavoitteiden asettamiseen liittyviä kysymyksiä.

Haastattelurungon kysymykset olen luokitellut kuudeksi temaattiseksi osioksi: 1) kustantamon taustatiedot, 2) pienkustannustoiminnan luonne, 3) kustantamon organisoituminen, 4) sidosryhmät, 5) kustannustoiminnan merkitys ja 6) sähköinen julkaiseminen. Haastattelurungon ensimmäinen osio koskee sellaisia kustantamon taustatietoja, kuten kustantamon yritysmuoto ja ikä, henkilöstön koko ja kustannettavat kirjallisuudenlajit. Koska pienkustantamo ei ole virallisesti määritelty termi, otin haastattelurungon toisessa osiossa selville haastateltavien näkemyksiä pienkustantamokäsitteestä ja sen määrittelystä. Pyysin haastateltavia myös kuvaamaan toimintansa luonnetta ja tavoitteita. Haastattelun kolmannessa osiossa kysyin kustantamon organisoitumisesta, kuten työnjaosta sekä toiminnan rytmittämisestä ja suunnittelusta. Haastattelun neljännessä, sidosryhmiä koskevassa osiossa, pyrin ottamaan selville, minkälaisia institutionaalisia toimintatapoja sidosryhmien kanssa toimimiseen liittyy ja minkälaisia vaatimuksia ja edellytyksiä ne kohdistavat kustantamoon. Viidennessä osiossa kysyin, minkälaiset arvot ja näkemykset kustannusalasta ohjaavat kustantamoiden toimintaa ja miten kustantajat suhtautuvat institutionaalsiin näkemyksiin kustannustoiminnan merkityksestä. Kuudennessa osiossa kysyin vielä kustantajien mielipidettä

sähköisen julkaisun mahdollisuuksista tulevaisuudessa. Selvitin, kokevatko kustantajat sähköisen julkaisemisen välttämättömänä tulevaisuudessa ja jos kokevat, minkälaisia suunnitelmia heillä on sitä varten.

Puusa (2011a) tuo artikkelissaan ”Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä” esiin, että haastattelu on haasteellinen menetelmä, johon liittyy monenlaisia virhelähteitä. Tutkija saattaa esimerkiksi kysymyksen asettelulla tai johdattelemalla vaikuttaa tutkimuksesta saatuihin vastauksiin (emt., 77–78). Tutkimukseni haastattelurungon laadinnassa ovat vaikuttaneet merkittävästi aikaisempi tutkimustieto kirja-alasta, kustannustoiminnan rakentumisesta ja kustantamoiden sidosryhmistä. Haastattelurunkoani voisikin kritisoida siitä, että ennakkokäsitykseni näkyvät haastattelukysymyksissä liian voimakkaasti ja kysymykset ovat siten liian johdattelevia. Monet institutionaaliset edellytykset ja vaatimukset ovat kuitenkin luonteeltaan itsestään selvänä pidettyjä ja hankalasti tiedostettavia, jolloin niiden esiin saaminen haastattelutilanteessa voi olla ongelmallista. Siksi koin tarpeelliseksi turvautua konkreettisiin ja hyvin tarkasti laadittuihin kysymyksiin. Olen pyrkinyt kuitenkin antamaan haastateltaville myös mahdollisuuden tuoda oma-aloitteisesti esiin tutkimusaiheeseen liittyviä asioita, joita haastattelurungossa ei ole huomioitu. Tähän päämäärään tähtäävät esimerkiksi vapaamuotoisemmat kysymykset kustannustoiminnan tavoitteista ja haasteista.

Puusa (2011a, 78) mainitsee myös, että haastateltavilla saattaa olla taipumusta antaa niin sanottuja sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia. Koska tutkimuksessani on kyse kustantamon suhteesta institutionaalisiin rakenteisiin, joilla on legitiimi ja hallitseva asema kirja-alalla, tämä virhelähde on erittäin tärkeää ottaa huomioon. Aineistossani ilmeneekin tilanteita, joissa kustantajat tuntuvat esimerkiksi kaunistelevan tai yliselittävän vastustavaa suhtautumistaan institutionaalisiin käytänteisiin. Sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia antava kustantaja voi olla huolissaan esimerkiksi kustantamonsa maineesta tai suhteistaan alan muihin yrityksiin. Olen yrittänyt vähentää tämän ilmiön vaikutusta aineistossani lupaamalla haastateltaville, että heidän vastauksensa käsitellään luottamuksellisesti eikä heitä tai heidän yrityksään esitetä aineistossa siten, että ne olisivat tunnistettavissa.

Puusan (2011a, 78) mukaan haastattelututkimusta tehdessä on myös huomioitava sosiaaliseen vuorovaikutukseen kuuluvat virhetulkinnat. Tutkija ei esimerkiksi välttämättä osaa aina tulkita haastateltavan sanomisia siten, kun tämä on ne tarkoittanut. Tutkijan tulkintaan vaikuttavat myös hänen ennakkokäsityksensä aiheesta ja tutkimuksessa käytettävä teoreettinen viitekehys. Puusa

painottaa kuitenkin, että koska laadullisessa haastattelututkimuksessa tarkastelun kohteena ovat subjektiiviset käsitykset todellisuudesta, tutkijan on hyväksyttävä, että mitään absoluuttista todellisuutta niiden ulkopuolelta ei voida tavoittaa. Toisaalta tutkijan on kuitenkin myös oletettava, että subjektiivisten käsitysten ulkopuolella on olemassa edes jonkinlainen yhteisymmärryksen taso, jotta tutkiminen olisi mielekästä. Haastattelututkimuksessa ei siis ole mahdollistakaan viitata suoraan todellisuuteen vaan kyse on todellisuuden tulkitsemisesta tietystä subjektiivisesta näkökulmasta. On tärkeää tiedostaa kaikki ne tulkinnan tasot, joiden kautta tutkimuksen tieto on muodostettu. Ensimmäisellä tasolla haastateltava tulkitsee haastattelutilanteessa menneisyyteen sijoittuvia kokemuksiaan ja näkemyksiään keskusteltavasta aiheesta. Toinen taso syntyy haastattelijan tulkitessa haastateltavan puheita omasta tutkimuksellisista lähtökohdistaan. Kolmantena tulkinnan tasona voidaan pitää sitä tutkimusraporttiin kirjattua kokonaistulkintaa, jonka tutkija muodostaa aiheestaan ennakkokäsitystensä, aineistonsa ja teoriansa välisessä vuorovaikutuksessa. (Emt., 79–80.)

Yksi haastatteluiden onnistumiseen vaikuttanut tekijä on ollut myös haastateltavien aikataulun kiireellisyys. Kustantajat ovat usein kiireisiä ihmisiä varsinkin pienissä yrityksissä, koska heidän on vastattava useasta kustannusprosessiin kuuluvasta vaiheesta samanaikaisesti. Joidenkin haastatteluiden kohdalla aikataulun tiukkuus johti siihen, että kaikkiin teemoihin ei ollut aikaa syventyä yhtä tarkasti kuin pidempään kestäneissä haastatteluissa. Haastatteluiden kesto vaihtelee viidestäkymmenestä minuutista kahteen tuntiin.

Aineiston luottamuksellinen käsittely on ollut välttämätöntä, jotta haastateltavien lausuntoja voitaisiin pitää uskottavina ja tutkimustuloksiani luotettavina. Luottamuksellisen käsittelyn lupaaminen haastateltaville asettaa kuitenkin tiettyjä rajoitteita, jotka eivät täysin palvele tutkimuksellisia päämääriä. Kaunokirjallisuuteen keskittyneitä pienkustantamoita on Suomessa sen verran vähän, että tarkkojen taustatietojen perusteella useimmat niistä olisivat suhteellisen helposti tunnistettavissa, koska vastaavia yrityksiä ei ole olemassa kuin yksi tai kaksi. Paljastavia piirteitä voivat olla esimerkiksi yritysmuoto, tiettyyn kirjallisuudenlajiin erikoistuminen tai kustantamon toimipaikkakunta. Myös useimpien taustatietojen yhdistelmät saattaisivat helpottaa merkittävästi haastateltavana olevien kustantamoiden tunnistamista, vaikka yksittäiset tiedot eivät siihen johtaisikaan. Sen vuoksi useissa tapauksissa en ole pystynyt suhteuttamaan aineistosta nousevia havaintoja kustantamon taustaominaisuuksiin, vaikka se tutkimuskysymysten kannalta olisi saattanut olla relevanttia. Lisäksi aineistoa koskevissa kuvauksissa olen joutunut karkeistamaan täsmällisempiä tietoja esimerkiksi kustantamon iästä ja henkilöstömäärästä erilaisiin

suuruusluokkiin, jotta yksittäisten kustantamoiden tunnistaminen ei olisi mahdollista. Jatkossa viitataan tutkimusaineistoni kustantajiin tunnuksella K, jonka perässä on kutakin kustantajaa yksilöivä numero 1–8.

3.4 Aineiston käsittely sisällönanalyysin keinoin

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 95–97) hahmottavat kolme sisällönanalyysin muotoa: aineistolähtöinen, teoriaohjaava ja teorialähtöinen sisällönanalyysi. Tässä tutkimuksessa käytän analyysimenetelmänäni teorialähtöistä sisällönanalyysia. Siinä aineiston analyysia ohjaa valitun teoratiedon pohjalta muodostettu valmis viitekehys ja päättely etenee tällöin deduktiivisesti yleisistä teoreettisista näkökulmista yksittäisiin aineistosta nouseviin havaintoihin. Teorialähtöisen sisällönanalyysin tavoitteena on useimmiten teorian testaaminen uudessa kontekstissa. Tuomen ja Sarajärven mukaan se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö tutkimus voisi samalla tuottaa myös täysin uutta tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. (Emt., 97–98.) Tässä tutkimuksessa aineiston käsittelyä ja tulkintaa ohjaa instituutioteorioiden ja erityisesti Christine Oliverin (1991) teorian pohjalta muodostettu viitekehys, jonka mukaan organisaatioilla on mahdollisuus strategiseen valintaan institutionaalisten vaatimusten ristipaineessa.

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissa teoratiedon pohjalta rakennetaan valmis analyysirunko, johon poimitaan tarvittavat tiedot aineistosta. Tutkimukseni analyysirunkona toimii Oliverin (1991) rakentama strategiajaottelu, joka auttaa erittelemään, nimeämään ja tulkitsemaan pienkustantamoiden suhtautumista kirjallisuusinstituutioon. Analyysiyksikkönä voi olla yksittäinen sana, lauseen osa tai ajatuskokonaisuus, joka sisältää useita lauseita. Tässä tutkimuksessani hyödynnän analyysiyksikkönä usean lauseen ajatuskokonaisuuksia, joista käytän termiä ”lausuma”. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110, 113.)

Tutkimustehtävänäni on selvittää pienkustantajien suhtautumista erilaisiin kirja-alan institutionaalisiin rakenteisiin, vaatimuksiin ja ehtoihin. Siksi poimin aineistosta kaikki sellaiset lausumat, joissa haastateltavat ilmaisevat suhtautumistaan johonkin kirja-alan tai siinä toimivan sidosryhmän määrittämään vaatimukseen. Sidosryhmillä tarkoitan tässä tutkimuksessa kustantamon ulkopuolella olevia toimijoita, jotka ovat osa kirja-alan muodostamaa organisatorista kenttää ja osallistuvat jollain tavoin kirjojen tuotantoprosessiin, välittämiseen, jakeluun, myyntiin tai markkinointiin. Haastattelutilanteessa pyydän aluksi kustantajaa nimeämään itse oma-aloitteisesti

tärkeimmiksi kokemiaan sidosryhmiä. Sen jälkeen kysyn tarkemmin sekä kustantajan mainitsemien että itse olettamieni sidosryhmien asettamista vaatimuksista ja kustantajan suhtautumisesta niihin.

Suhtautuminen voi olla toiminnallista tai asenteellista. Esimerkki toiminnallisesta suhtautumisesta voisi olla se, että kustantamo ei ole Suomen kustannusyhdistyksen jäsen, eli se on jättänyt jostain syystä hakematta yhdistyksen jäsenyyttä. Asenteellisesta suhtautumisesta olisi kyse silloin, kun haastateltava esimerkiksi arvostelisi Suomen kustannusyhdistyksen toimintaa. Tällöin suhtautuminen ei välttämättä näy lainkaan kustantamon konkreettisissa toimintatavoissa. Seuraavaksi selvitän jokaiselle suhtautumisen tavalle vaatimuksen tai edellytyksen, johon siinä reagoidaan. Tällaiset vaatimukset voivat olla haastattelutilanteessa joko minun tai haastateltavan itsensä esiin tuomia. Usein ne saattavat myös sisältyä ikään kuin taustaoletuksena kustantajan suhtautumista ilmaisevaan lausumaan. Esimerkiksi jos kustantaja mainitsee, että kaikki kustannussopimukset tehdään kustantamossa asianmukaisesti ja lakia noudattaen, hän samalla ilmaisee, että on olemassa institutionaalisia säädöksiä, jotka koskevat kustannussopimuksia. Poimittuani aineistosta kustantajan suhtautumista ilmaisevat lausumat ja määriteltyäni niitä vastaavan institutionaalisen vaatimuksen teemoittelen lausumat sen mukaan, mihin sidosryhmäsuhteeseen ne kytkeytyvät.

Tuloslukujen 5 ja 6 alaluvut vastaavat tekemääni teemoittelua. Luokiteltuani kustantajien lausumat sidosryhmien mukaan otan sisällönanalyysini tueksi Oliverin (1991) strategiajaottelun. Kustantajien suhtautumista ilmaisevien lausumien pohjalta määrittelen kustantajalle yhden tai useamman toimintastrategian suhteessa kuhunkin kirja-alan sidosryhmään. Oliver (1991) on ryhmitellyt kaikki 15 strategiaa viiteen yläkategoriaan: mukautuminen, kompromissi, vastustaminen ja manipulointi. Kustantajan toiminnallinen suhtautuminen ratkaisee, minkä kategorian alle kustantajan suhtautumistapa asettuu, mutta varsinaisten strategiatyyppien määrittelyyn vaikuttavat myös kustantajien asenteelliset suhtautumistavat. Ennen kaikkea ne havainnollistavat strategiatyyppien aste-eroja. Oliverin strategiajaottelu auttaa erittelemään ja ryhmittelemään kustantajien suhtautumistapoja. Kuten analyysistä käy ilmi, ne lisäksi heijastelevat institutionaalisten vaatimusten ja sidosryhmien tehtävään, merkitykseen ja asemaan liittyviä tekijöitä kirja-alalla.

Pienkustantajien strategisia valintoja taustoittaakseni analysoin kuitenkin aluksi aineiston kustantajien näkemyksiä omasta roolistaan kirja-alalla tulosluvussa 4. Tavoitteenani on kartoittaa, mistä asemasta käsin pienkustantajat itse tarkastelevat kirja-alaa ja mihin he asettavat itsensä ja

toimintansa kirja-alan organisatorisella kentällä. Samassa luvussa tarkastelen myös aineiston kustantajien suhtautumista sähköiseen julkaisemiseen. Sen kehityksellä on keskeinen vaikutus kirja-alan rakenteisiin, toimijoihin ja sitä kautta kustantamoiden sidosryhmiin. (ks. Ekholm & Repo 2010; Martin & Tian 2010, 14–15). Otan selvää, miten sähköinen julkaiseminen muokkaa tällä hetkellä pienkustantamoiden toimintaa ja onko sillä vaikutusta niiden asemaan kirja-alalla.

4 PIENKUSTANTAMON ROOLI MUUTTUVALLA KIRJA-ALALLA

4.1. Pienkustantamo kategorisoivana käsitteenä

Koska pienkustantamolle ei ole vakiintuneita määritteitä, olen tehnyt tutkimuskohteeni rajauksesta tarkoituksellisesti väljän, jotta tilaa jäisi aineistosta nouseville näkemyksille pienkustannustoiminnan määrittelystä. Tutkin aineistoni kustantamoiden strategista suhtautumista muuhun kirja-alaan, joten on syytä aluksi kartoittaa, minkälaisesta asemasta käsin kustantajat itse kokevat lähtökohtaisesti toimivansa kirja-alan muodostamalla kentällä. Identifioituvatko kustantajat itse pienkustantajiksi? Mitä termi heidän kohdallaan merkitsee ja miten he kokevat sen vaikuttavan asemaansa?

Kustantajaa 6 lukuun ottamatta kaikki aineiston kustantajat tunnustautuvat pienkustantajiksi, tosin usein pienellä varauksella. Haastateltavien keskuudessa ilmenee selvästi epäröintiä sen suhteen, mitä pienkustantamo-termi pitää tarkalleen ottaen sisällään ja kuvaako se kaikilta osin kustantamon toiminnan luonnetta. Kaikille kustantajille yhteistä onkin se, että omaa toimintaa pidetään omaehtoisena ja poikkeuksellisena ja siten he kokevat vaikeaksi niputtaa sitä yhteen ainoaan kategoriaan. Kustantaja 6 haluaa irtisanoutua kategorisoinnista kokonaan, mutta ilmaisee ymmärtävänsä, että se on tutkimuksenteon kannalta jossain määrin välttämätöntä. Hän myös myöntää, että vaikka ei suoraan nimittäisi kustantamoaan pienkustantamoksi, kustantamon toiminta myös poikkeaa suurten yleiskustantamoiden toiminnasta.

Aineiston rajausta varten valitsin kustantamon kokoa rajaaviksi tekijöiksi henkilöstön koon (alle kymmenen henkilöä) ja vuosittaisen julkaisumäärän (1–30 kpl). Varsinkin aineiston pienimmät kustantamot pitävät määritelmän sallivaa skaalaa liian laajana. Rajausta käsittää heidän mukaansa jo keskisuuretkin kustantamot. Aineiston kustantajien puheissa kustantamoiden kokoluokkia löytyykin enemmän kuin yksinkertainen kahtiajako suuriin ja pieniin kustantamoihin. Kustantajat 4 ja 6 pohtivat kustantamonsa kokoa suhteessa juuri ”keskisuuriin” kustantamoihin. Kustantajat 2 ja 5 puolestaan nimittivät kustantamoitaan ”mikro- ja minikustantamoiksi”, jotka ovat siis kooltaan vielä ”pienkustantamoitakin” pienempiä.

Aineiston kustantajat mainitsevat, että yrityksen koosta kertovien, keskenään korreloivien kriteerien muodostaminen on kustannusalalla yleisesti vaikeaa. Kustantaja 4 huomauttaa, että vaikka hänen kustantamonsa henkilöstömäärä on pieni, vuosittainen julkaisumäärä on suhteessa melko suuri,

koska kustantamo käyttää paljon freelancer-työntekijöitä toimintansa tukena. Kustantaja 6 puolestaan toteaa, että monet taloudelliselta kokoluokaltaan keskisuuriksi määriteltävissä olevat kustantamot saattavat julkaista vuosittain huomattavasti vähemmän kirjoja kuin hänen kustantamonsa. Myös useissa pienkustantamoita käsittelevissä tutkimuksissa ja katsannoissa tarkkojen numeeristen määritelmien tekemistä on pidetty mahdottomana tai epärelevanttina. Sen sijaan määrittelyissä korostetaan laadullisia ominaisuuksia, kuten liiketoiminnan piirteitä ja strategioita. (Ks. esim. Halttunen 1995, 8; Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, 87; Pelkonen 2007, 12.)

Kustantajat 2 ja 6 kertovat välttelevänsä pienkustantamo-termiä myös siksi, etteivät halua korostaa kustantamon pienuutta. Siinä on heidän mukaansa vähättelyn makua. Samankaltaisia vastauksia on saanut myös Halttunen (1995) omassa pienkustantamoita käsittelevässä tutkimuksessaan. Hänen haastattelemansa kustantajat haluavat mieluummin määritellä itsensä ”erikoiskustantajiksi” tai ”erikoistuneiksi pienkustantajiksi”, jotta toiminnan pienuus ei korostuisi nimityksessä ensimmäisenä. (Emt., 8.) Aineiston kustantajien puheista nouseekin esiin, että kokomäärittely vaikuttaa olennaisesti myös siihen, minkälainen asema kustantamolla koetaan olevan kirja-alalla. Jos kustantamo suoriutuu taloudellisesti hyvin tai se saa valtakunnallista medianäkyvyyttä, se mielletään helpommin keskisuureksi kustantamoksi, vaikka henkilöstö- ja julkaisumäärä olisivat samat kuin useimmilla pienkustantajilla. Esimerkiksi kustantaja 7 haluaa kernaasti identifioitua pienkustantamoksi, mutta myöntää, että useimpiin pienkustantajiin nähden hänen kustantamonsa toiminta ja näkyvyys on huomattavasti vakiintuneempaa:

Varmaan moniin niin sanottuihin oikeisiin pienkustantajiin verrattuna me saadaan hirveän hyviä kässäreitä, ja meille tulee oikeestaan ihan samat melkein kuin näille kaikille isoille tulee. Siinä mielessä ollaan hyvässä tilanteessa, että se maine on semmonen. Että meidän kautta saa semmosia juttuja, jotka saa palkintoja ja saa valtakunnallista näkyvyyttä. (K7)

Kustantaja 7 ilmaisee, että tarjottujen käsikirjoitusten laadun ja medianäkyvyyden osalta heidän asemansa on jo lähellä suurien kustantamoiden asemaa. Yleensä pienkustantaminen mielletään kuitenkin enemmän marginaalin tai ruohonjuuritason toiminnaksi, jolla ei ole samanlaista vakiintunutta luottamusta ja mainetta kuin isoilla kustantamoilla.

Aineiston kustantajat ilmentävät, että pienkustantamiseen liittyy eräänlainen huono itsetunto tai vaatimaton suhtautuminen oman toiminnan yhteiskunnalliseen merkitykseen. Omaa taloudellista ja

institutionaalista asemaa pidetään huonona, ja toimialan kannalta oma panos nähdään merkityksettömänä:

Taloudellisesti jos miettii Bonnier-konsernia tai jotain, niin eihän me nyt olla hyttystä kummempia sitten niihin verrattuna. Mutta sitten voi ajatella, että yhden tyypin kustantamo ei ole edes hyttysen sikiö vielä näin tylysti sanottuna. (K7)

Sinänsä haluaisin, että tulevaisuudessa ne semmoset ketterät toimenpiteet, miten me tätä kehitetään, ja meiltä tulee uusia mielenkiintoisia kehityshankkeita, mitkä toivottavasti sitten näkyy hyvin myynnissä ja niin edespäin, muuttaa ehkä toivottavasti jollain tavalla toimialaa. Sinänsä toivoisin, että se rupee sitten näkymään sekä mediassa että ehkä joku isompi kustantamo rupee ottaa ainakin meitä enemmän tosissaan. Ja vaikka ollaan koolta pieniä, niin silti meiltä voi tulla hyviä, mullistaviakin juttuja. (K4)

Aineiston kustantajat peilaavat herkästi omaa asemaansa isojen kustantamoiden asemaan. Talouden dualiteorian (ks. Brunila & Uusitalo 1989, 34; Coser, Kadushin & Powell 1985, 42) näkökulmasta tarkasteltuna he sijoittavat itsensä selkeästi alan periferiaan mutta toisaalta tavoittelevat aseman ja arvostuksen osalta alan keskusta:

Ei tässä vielä nyt missään pääsarjatasolla pelata, että nyt ollaan aloitettu divarista ja sieltä mennään pikkuhiljaa eteenpäin. Jos mennään, pitää siihenkin suhtautua realistisesti. Jalat maassa. (K1)

Kyllähän tässä eri portailla ollaan, et suuret kustantamot on jossain tuolla, ja sitten sitä mennään kohti omakustannetta, mutta ne ei ole enää niin jyrkät ne portaat. (K5)

Kustantajat kuvaavat pienkustantamista hitaana taisteluna. Asemaa parannetaan vähitellen ja vuosien varrella. Yleinen metafora on ponnistaa pohjalta kohti tasa-arvoisempaa paikkaa jossain ylhäällä patsastelevien isojen kustantamoiden rinnalla.

Toisaalta aineiston kustantajat pitävät pienkustantamista myös omalla tavallaan ainutlaatuisena. Pienkustantamiseen liitetään myös positiivisia attribuutteja suhteessa isoihin kustantamoihin. Sitä luonnehditaan ihmisläheisemmäksi ja pehmeämpiä arvoja edustavaksi:

Oon huomannut sen, että miten paljon helpompi on asioida sekä ostajana että kirjailijana pienemmän kustantamon kanssa, koska silloin ne suhteet on aina intiimimmät ja on helpompi hoitaa asioita, jos kustantamo on henkilömäärältään pienempi. – – Että siinä mielessä [isolla kustantamolla] usein asiat toimii hitaammin ja on vaikeempi saada ihmisiä kiinni, eikä se tunnu tavallaan siinä mielessä kodilta kun jotkut saattaa kokee, että [kustantamo 6] tuntuu. (K6)

Pienkustantamiseen liittyvät positiiviset mielikuvat voivat olla myös tietoisesti tavoiteltuja. Kustantaja 3 huomauttaa, että nykyisin saattaa löytyä myös keskisuuria kustantamoita, joita määrittää pienkustantamoksi pikemminkin ideologia kuin toiminnan mittasuhteet. Kustantaja 7 haluaa nimenomaan säilyttää ajatuksen pienkustantamosta, vaikka kustantamon toiminta

tulevaisuudessa kasvaisikin: ”Että se [= kustantamo 7] pysyisi sympaattisena ja pysyisi ihmisläheisenä. Kyllä se on mun mielestä meidän se elämisen edellytys.”

Pienkustantaminen voidaan nähdä myös lähtökohtaisesti erityyppiseen yrittämiseen tähtäävänä toimintana verrattuna isoihin kustantamoihin. Aikaisempi pienkustantamoita käsittelevä tutkimus määrittää pienkustantamoiden liikestrategiseksi ominaisuudeksi erityisesti erikoistumisen johonkin tiettyyn kirjallisuudenlajiin (ks. esim. Halttunen 1995, 8; Brunila & Uusitalo 1989, 21; Saarinen ym. 2001, 89). Aineiston kannalta mielenkiintoista on kuitenkin, että haastattelemiini kustantajat ovat haluttomia määrittelemään kustantamolleen erikoistumisaluetta silloinkin, kun kustantamon julkaisuja usealta eri vuodelta tarkasteltuna olisi selvästi nähtävissä tietynlainen profiloituminen. Toimintaa kuvataan kuitenkin muulla tavoin erityislaatuiseksi, ja kustantajat näkevät täyttävänsä jonkinlaista aukkoa kotimaisella kirjallisuuden kentällä:

Mä pidän itteeni vaihtoehtokustantajana ja sellasena informaation tuottajana. Että vaikka ne [= kustantamon julkaisut] ei välttämättä kaikki ole niin hirveen huippuja muuten, niin ne kuitenkin kertoo tästä ajasta ja siitä että näinkin on ajateltu. Ja että tämmöstäkin on tapahtunu ja näin on täällä ruohonjuuritasolla ajateltu. Mä annan mahdollisuuden myöskin sellasille vaihtoehtokirjoittajille, jotka ei välttämättä missään muualla saa tekstiänsä julki. (K5)

Kustantajan 5 keskeisenä toiminta-ajatuksena on julkaisujen vaihtoehtoisuus. Kuten Halttunen (1995, 8) tuo omassa pienkustantamon määrittelyssään esiin, pienkustantamot pyrkivät usein myös uudistamaan ja mullistamaan olemassa olevaa toimintakenttää. Keskeinen pienkustantajien peruste omalle olemassaololle on se, että pienkustantamoissa tehdään kirjoja, joita isoissa kustantamoissa ei tehtäisi. Useimmat aineiston kustantajat myös korostavat, että heidän tavoitteensa ovat ensisijaisesti kulttuurisia taloudellisten sijaan:

Meillä pyritään vähemmän siihen, että löydettäisiin sellaisia rahasampoja, vaan tehdään rehellisesti sitä, mistä me itse tykätään, ja sitä, mitä me uskotaan. Että muutkin ehkä tykkäisi, ja sitten toivotaan parasta. (K3)

Se [= kirjan kustantaminen] lähtee siitä, että joko minä tai joku meidän kustantamossa pitää siitä jutusta, – – että sillai tämä on mielekästä tämä työ. Mä en pystyisi tekemään sillä tavalla, että mä kertoisin jotain, mihin mä en usko. Me ollaan tehty [kustantamon 7] historiassa yksi semmonen kirja, mä myönnän sen, joka oli semmonen – – että koitetaan tuleeko sillä rahaa. – – Se on yksi meidän kaikkien aikojen huonoiten myytyjä kirjoja. Se, että jos meillä ei ole sydäntä siinä mukana, se oli kans semmonen opetus mullekin, että ei sellaista. (K7)

Kustantajan 7 lausuma nostaa esiin, että kustannustyön tekeminen kulttuurisista lähtökohdista koetaan kustantamossa loppupeleissä myös taloudellisesti kannattavammaksi kuin suurien voittojen toiveissa tehdyt hakuammunnat. Halttusen (1995) tutkimuksessa nousee niin ikään hyvin esiin, kuinka kulttuurisen pääoman tavoittelu taloudellisen sijaan on pienkustantamoille tyypillistä ja se

nähdään niissä kustantamon tulevaisuuden ja toiminnan kokonaisuuden kannalta merkityksellisenä. (Emt., 73–74.)

Aineiston pienkustantajat painottavat hanakasti myös omaa ammattitaitoisuuttaan ja korostavat, että julkaisujen toimittamiseen ja valmisteluun paneudutaan huolella. Heidän puheistaan välittyy, että pienkustantamoiden legitimizeetti alalla käsitetään yleisesti heikoksi. Haastateltavat esimerkiksi kokevat, että työn laatua ja ammattitaitoisuutta saa toisinaan todistella enemmän kuin suurissa jo asemansa vakiinnuttaneissa kustantamoissa. Kustantaja 5 toteaa, että ”on niitä ihmisiä, jotka on sitä mieltä, että kun on pienkustantamon julkaisema kirja, niin se on huono joka tapauksessa”. Toisaalta hän toteaa, että pienkustantamoiden arvostus on myös kasvanut vuosien varrella ja on nykyisin parempi kuin ennen. Syynä on ollut kustantajan 5 mukaan maineensa hiljalleen vakiinnuttaneet, tasokkaita julkaisuja tehneet pienkustantamot sekä kulttuurinen tinkimättömyys:

Kyllä mä sanoisin, että Sammakko teki aika paljon jo hyvää työtä. Sammakko on ollut yksi ja sitten Nihil Interit ja varmaan Sanasatokin. Että tämmöset just, joilla on ollut sellainen tasovaatimus. Tai ainakin ne on ollut sielultansa kirjallisuusihmisiä ja lähtenyt tekemään sitä työtä kirjallisuuden kannalta eikä sillä, että mistä saisi sen mahdollisimman helpolla ja suurella sen elannon. (K5)

Kustantajan 5 lausuma nostaa esille, että kulttuurisen pääoman painottaminen kustantamon toiminnassa vahvistaa kustantamon legitimizeettiä silloin kun kustantamon taloudellinen asema on heikko. Kulttuurista työtä on kuitenkin tehtävä pitkäjänteisesti ja luotettavuus on osoitettava usean vuoden kokemuksella. Kulttuurisen työn itsepintainen toteuttaminen on myös eräänlainen vastareaktio legitimizeetin saavuttamiselle taloudellisen aseman kautta. Pienkustantajat ovat tehneet kulttuurisesta pääomasta oman vahvuutensa. Kustantaja 6 toteaa, että kulttuurisesta näkökulmasta tarkasteltuna pienkustantajalla on nykyisin jopa enemmän legitimizeettiä ja vaikutusvaltaa kuin suurilla kustantamoilla:

Jos on näkyvä ja persoonallinen yrittäjä kustantamossa, joka kirjoittaa mielipiteistään, niin siinä mielessä voi olla ihan vaikuttavuutta. – – Mä en oikeen tiedä, että onko semmosta mediavaltaa edes hirveen paljon enää isoissa taloissa, koska siellä ei oo niin voimakkaita hahmoja. Semmoset perinteiset kirjalliset johtajat on katoamassa. Siellä on joko lakimies tai kauppatieteilijä, joka johtaa kustantamoa ja sitten hänellä on toimituspäällikköjä, jotka on aika usein journalistitaustasia. Semmoinen uskottava sivistynyt kustannusjohtaja tai kirjallinen johtaja jää kokonaan pois tästä kuviosta. Mut sitten jos Touko Siltala⁶ sanoo jotain, niin kyllä häntä kuunnellaan ihan kaikkialla. (K6)

⁶ WSOY:n entinen kirjallinen johtaja ja nykyisin Kustannusosakeyhtiö Siltalan perustaja sekä toimitusjohtaja.

Aineiston kustantajat eivät kuitenkaan perustele toimintansa vaihtoehtoisuutta ainoastaan julkaisujensa kulttuurisesti laadukkaalla ja uniikilla sisällöllä, vaan myös kustantamisen tapaa pidetään suurista kustantamoista poikkeavana:

Mutta mä oon halunnut korostaa sitä, että me ei olla muutenkaan perinteinen kustantamo. Että enemmän ollaan yhteistyökumppaneita kirjailijoiden kanssa ja haluttaisiin enemmän sitä siihen suuntaan. Että me ei olla se rikas pääomittaja siellä, vaan me myös tuodaan se oma työpanos siihen prosessiin. Että painotettaisiin sitä meidän tarjoamaa työn osuutta kustannustoimittajan ja sitten sen suunnittelun ja toteutuksen osalta. (K2)

Mun mielestä vaikka on keskisuuri kustantamo, niin se että on pieni ja ketterä. – – Kun tämä markkina tässä muuttuu varmaan aika paljon ja myyntimäärät, ei nyt romahda, mutta tiippuu. – – Se painopiste siirtyy sinne digipuolelle ja niin edespäin, niin mun mielestä se ketteryys tarkoittaa sitä, että uskaltaa ja osaa luopua oikeassa vaiheessa siitä hiipuvasta liiketoiminnasta. Ja näiden työssä olevien ihmisten työmäärästä, ja mihin budjetoidaan rahaa, niin yhä suurempi osaa siitä menee niihin uusiin tuotealueisiin ja kasvaville osa-alueille. (K4)

Kustantaja 2 määrittelee kustantajan merkityksen ja tehtävät kokonaan uudella tavalla. Hän näkee oman roolinsa pikemminkin kirjailijan kumppanina kuin työn rahoittajana. Kustantaja 4 puolestaan korostaa byrokraattisten rakenteiden puuttumista ja siitä saavutettua liiketoiminnallista etua. Pienkustantaja ei ole välttämättä samalla tavalla juuttunut tietynlaisiin toimintatapoihin, kuten isot kustantamot ovat, ja sillä on paremmat mahdollisuudet luoda uutta ja reagoida nopeasti yleiseen alaa koskevaan muutokseen.

Aineiston valossa pienkustantamo-termiin sisältyy voimakkaasti muitakin attribuutteja kuin koko. Sillä voidaan luoda myös mielikuvia kustantamon tavoitteista, toimintatavoista ja asemasta. Pienkustantamo-termiin liittyykin selkeästi omanlaisena mielikuvien painolasti, joka asettaa käsitteen kiistanalaiseksi ja saa kustantajat suhtautumaan määrittäeseen varauksella. Aineiston kaikki kustantajat vahvistavat kuitenkin sen, että pienkustantajuus merkitsee taloudellisesti ja institutionaalisesti heikompaa asemaa kuin suurilla kustantamoilla. Poikkeuksetta aineiston kustantajat siis näkevät toimivansa suhteessa suuriin yleiskustantamoihin alan marginaalissa.

Vaikka aineiston pienkustantajat taistelevat alan arvostusten ja institutionaalisen legitimitetin puolesta, pienkustantajuus ja marginaalinen asema ilmenee myös omanlaisenaan liikestrategisena valintana. Aineiston kustantajat tuovat lausumissaan esiin vahvoja arvoja, joilla he haluavat erottautua suurista kustantamoista. Erityisesti taloudellisen ja kulttuurisen pääoman vastakkainasettelu korostuu kustantajien puheissa. Tinkimättömyys kulttuurisista arvoista nähdään monissa aineiston kustantamoissa elinehtona. Vaikka taloudellinen asema olisi alalla heikko,

aineiston kustantajat kokevat, että kulttuurista vaikutusvaltaa ja legitimizeettiä on mahdollista saavuttaa ajan kanssa pitkäjänteisellä ja omille arvoille omistautuneella toiminnalla.

4.2 Sähköinen julkaiseminen kirja-alan rakenteiden ja asemien haastajana

Sähköinen julkaiseminen voi muuttaa olennaisesti sitä, minkälaisia institutionaalisia vaatimuksia kustantamot kohtaavat kirja-alalla tulevaisuudessa. Sähköinen julkaiseminen rikkoo totunnaisia institutionaalisia rakenteita muuttamalla kirjan kustantamisen ja myynnin tapoja sekä tuomalla alalle uusia sidosryhmiä (Ekholm & Repo 2010). Kirja-alalla keskustelu sähköisestä julkaisemisesta kytkeytyy usein vahvasti puheeseen lukemiskulttuurin muutoksesta ja kirja-alan murroksesta (ks. esim. Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, Ekholm & Repo 2010). Ekholm ja Repo julistavat vuonna 2010 julkaistussa teoksessaan *Kirja tienhaarassa vuonna 2020*, että painetun kirjan myynti on saavuttanut lakipisteensä eli sen myynti tulee jatkossa ainoastaan laskemaan. Sähköisissä julkaisuissa ja niiden haltuunotossa nähdään kuitenkin mahdollisuus kirja-alan elvyttämiseen. (Emt., 78, 87–89.) Sähköinen julkaiseminen voidaan nähdä itsessään uutena institutionaalisen vaatimuksena, joka haastaa vanhat institutionaaliset valtasuhteet. Pienkustantamolle se voi merkitä myös uutta roolia ja asemaa kirjallisuuden kentällä.

Kysyn aineistoni kustantajilta, miten he suhtautuvat sähköiseen julkaisemiseen. Onko siihen välttämätöntä reagoida ja miten se vaikuttaisi heidän toimintansa perusteisiin?

H: Näätkö sä sähköisen julkaisemisen haltuunoton kustannusalalla ihan vääjäämättömänä kehityksenä, että se tulee ja siihen on sopeuduttava?

K2: Joo, kyllä mun mielestä se on ihan selvää. Että pitäisi romahtaa kokonaan tämä digitaalinen systeemi, että se ei olisi se tuleva kehityssuunta. Musta se on ihan päivänselvää. (K2)

H: Ilmeisesti koet, että sähköisen julkaisemisen haltuunotto ja sen kehittäminen on vääjäämätön [kehityssuunta], että se tulee tulevaisuudessa [merkittävämmäksi]?

K4: Kyllä se on tosi tärkeätä. Varmasti kasvattaa tosi paljon osuuttaan tosta myynnistä. Millä aikavälillä, niin sillä on hyvin pieni merkitys sillä koko osa-alueella. Mutta kyllä mä uskon, että pidemmällä aikavälillä näin on ja sitten kun se osuus kasvaa, niin kyllä se tulee tosi paljon vaikuttamaan toimialaan ja paljon kirjakauppoja pienemmiltä paikkakunnilta, todella paljon, tulee häviämään ja kaikki asiat menee aika uusiksi ehkä. (K4)

Lukuun ottamatta kustantajaa 7⁷ kaikki aineiston kustantajat ilmaisevat sähköisen julkaisemisen vääjäämättömäksi kehityssuunnaksi, mutta heidän näkemyksensä vaihtelevat siinä, kokevatko he tilanteeseen reagoimisen tärkeäksi juuri nyt vai vasta tulevaisuudessa. Aineiston kustantajien vastaukset kuitenkin vahvistavat, että sähköiseen julkaisemiseen liittyy institutionaalista painetta. Kustantajan 5 lausuma ilmentää, että tilanteeseen suhtaudutaan lähes ennustuksenomaisesti ja siihen on ainakin ajatuksen tasolla varauduttava:

H: Näetkö sä, että se on ennen pitkää välttämätöntä omaksua kustannusalalla tällöinen sähkönen julkaiseminen?

K5: Onhan se. Kyllä mä nään sen. Ilman muuta joo. Ja mähän rakastan kehitystä [naurahtaa], mähän tykkään aina kaikesta uudesta. En mä halua olla tulppana. Mä en kaikkea osaa enkä ymmärrä eikä mun tarte kaikean ehtiäkään tässä elämässä, mutta kyllä mä sen nään, että se [on] tosiasia, mä oon nähnyt sen. (K5)

Kustantaja 5 korostaa, että kyse on alaa koskevasta välttämättömästä kehityksestä, johon on lähdettävä mukaan, jos ei halua jäädä muiden jarruksi. Myös sähköiseen julkaisemiseen liittyvät tutkimukset ja katsaukset (ks. esim. Saarinen, Joensuu, Koskimaa 2001, Ekholm & Repo 2010) implikoivat, että kirja-alan ja kustantajien on välttämätöntä reagoida digitaalisen kulttuurin mukanaan tuomiin mahdollisuuksiin, jotta ne eivät jäisi jälkeen markkinoiden kehityksessä ja pystyisivät kilpailemaan muun ajanvieteteollisuuden kanssa ihmisten vapaa-ajasta.

Sähköisellä julkaisemisella voidaan tarkoittaa oikeastaan mitä tahansa digitaalisessa muodossa tapahtuvaa julkaisua. Ladattavien sähkökirjojen eli e-kirjojen ohella kyse voi siis olla myös CD:n muodossa myytävästä äänikirjasta, CD-romina luettavasta oppikirjasta tai verkossa julkaistusta teoskokonaisuudesta (Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001, 21–29). Kun haastatteluissani kysyn pienkustantajien suhtautumisesta sähköiseen julkaisemiseen, puheenaiheeksi valikoituvat kuitenkin lähinnä sähkökirjat. Kustantajat 2, 4 ja 8 ovat ottaneet e-kirjat ainakin jossain muodossa osaksi kustannusohjelmaansa, kun taas kustantajat 1, 3, 5 ja 6 eivät ole vielä lähteneet mukaan sähköiseen julkaisemiseen. Kustantajat 6 ja 1 kertovat syyksi e-kirjojen vähäisen kysynnän Suomessa:

Tällä hetkellä se [e-kirjojen] myynti on niin naurettavan pientä, että siinä [sähköisessä julkaisemisessa] ei ole oikeastaan mitään järkeäkään. – – Niihin pitää sijoittaa, että saa sen tehtyä ja sitten on vielä noi isommat jakelijat niin kuin Elisa, ottaa vielä paljon välistä. Tällä hetkellä en näkisi ainakaan meidän kohdalla mitenkään järkevänä. Siinä voi vähän aikaa katsella, miten noi isot tuskailee sen kanssa, ja sitten jos se alkaa mennä hyvin, niin sitten miettiä uudestaan. (K6)

Yksi palvelu, mikä tarjoaa sähköisiä kirjoja, niin mulla on heidän kanssa ollut sopimus puolitoista vuotta. Se ei maksa kummallekaan mitään, jos mä lähetän heille kirjan. – – Jos me päädyttäisiin siihen,

⁷ Kustantajan 7 haastattelun aikana ei ehditty keskustella sähköisestä julkaisemisesta kustantajan rajoitetun aikataulun vuoksi.

niin ne ottaa sen tietyn provikan ja kustantaja saa sen tietyn osan. Ei siitä tuu kuluja. Mutta se on vähän turha heittää verkkoa veteen jos tietää, että siellä ei ole yhtään kalaa. (K1)

Kustantajat 6 ja 1 suhtautuvat hyvin pessimistisesti sähköisten julkaisujen tämänhetkiseen myyntipotentialiin. Sähköisten julkaisujen myynti onkin kehittynyt Suomessa varsin hitaasti. Suomen Kustannusyhdistyksen ylläpitämien tilastojen mukaan sähköisten julkaisujen osuus koko kirjamyynnistä oli vuonna 2010 noin 4,5 % ja vuosina 2012 ja 2013 noin 7 %⁸. Varsinaisten e-kirjojen osuus kaikkien kirjojen myynnistä on vielä pienempi, vain muutaman prosentin. (*Suomen kustannusyhdistyksen vuositilastot 2015.*)

Kustantajan 1 tavoin myös kustantaja 3 on jo sopimusten tasolla varautunut e-kirjojen julkaisemiseen, vaikka on toistaiseksi julkaissut vain painettuja kirjoja:

Meillä on muutamasta kirjasta e-kirjoikeudet olemassa, mutta toistaiseksi tekniset sovellukset on vähän ongelmallisia. E-kirjojen suojaukset on puutteellisia, ja sitten jos on joku sellanen maailmanluokan nimi – – jos se pääsee karkuun käsistä, niin vahingonkorvaukset on isommat kuin meidän vuotuinen liikevaihto. (K3)

Kustantajan 3 mukaan isoimmat esteet sähköiselle julkaisemiselle ovat tällä hetkellä tiedostomuotojen ja suojausmenetelmien kehittymättömyys. Sähköisten julkaisujen suojausmekanismeja kutsutaan DRM-tekniikaksi (digital rights management). Paitsi että DRM-tekniikalla suojataan julkaisun tekijänoikeuksia, sillä määritellään myös julkaisun kapankäyntiprosessia. DRM-tekniikka säätelee siis esimerkiksi sellaisia prosesseja kuin kaupan osapuolten varmistaminen ja auktorisointi, tuotteen maksaminen, kaupassa siirtyvien oikeuksien määrittäminen sekä teoksen käytön seuranta. (Saarinen ym. 2001, 173–174.) Kustantajan 3 mukaan toimivat suojausjärjestelmät ovat teoreettisesti mahdollisia mutta käytännössä vielä liian kalliita ja hankalia järjestää. Kustantaja 3 moittii myös tiedostomuotojen vakiintumattomuutta ja siitä aiheutuvia hankaluuksia esimerkiksi laitteiden ja tiedostojen yhteensopivuudessa. Hän vertaa tämänhetkistä tilannetta videotallenteiden kehityksen alkuvaiheeseen, jolloin VHS ja Betamax kilpailivat keskenään siitä, kummasta tulee videotallenteiden johtava formaatti. Tietyllä laitteella pystyi katselemaan vain tietyssä formaatissa olevia tallenteita. Kustantajan 3 mukaan kirja-alan olisi omaksuttava yhtenäinen järjestelmä, jolloin käytössä olisi yksi tiedostomuoto, joka olisi luettavissa miltä laitteelta tahansa:

⁸ Suomen kustannusyhdistyksen tilastoissa sähköisiin julkaisuihin lukeutuvat äänikirjat fyysisinä tallenteina, ladattavat äänikirjat, sähköiset tallenteet (muut kuin äänikirjat), ladattavat sähkökirjat sekä online-julkaisut.

Jos ne nyt esim pystyisi edes päättämään, missä muodossa nää tallenteet tehdään ja millä ne pystytään lukemaan loogisesti ilman kauheeta konffaamista ja säätämistä ja kräkkäämistä. Koska sitten jos ne on liian hankalia, niin ihmiset tekee ihan varmasti laittomuuksia ja purkaa niitä koodeja joka tapauksessa, jos niissä on liikaa rajoituksia. Eli pitäisi löytää se yhteinen linja. Ennen sitä on tosi vaikea kenenkään panostaa tähän [sähköiseen julkaisemiseen] tosi paljon. E-kirjamyynti Suomen kirjamyynnistä on tällä hetkellä jotain yhden ja kahden prosentin välillä, eli siis se on todella pientä. (K3)

Tällä hetkellä sähköisten kirjojen julkaisumuotojen standardiksi on muodostunut Digital Publishing Forumin (IDPF) kehittämä ePub, joka on avoin ja riippumaton julkaisumuoto. Sitä ei ole sidottu tiettyyn laitetyyppiin. (*International Digital Publishing Forumin verkkosivut 2015.*) Kansainvälisillä markkinoilla ovat kuitenkin yleistyneet myös niin kutsutut suljetut mallit, joissa lukulaitteet ja e-kirjojen tiedostomuoto ovat sidottuja toisiinsa. Esimerkiksi kansainvälisen kirjojen verkkokauppa Amazonin myymä Kindle-lukulaite ei tue ePub-formaattia vaan laitteelle on kehitetty oma e-kirjojen julkaisumuoto. Tässä Kindlen omassa formaatissa e-kirjoja on saatavilla vain Amazonilta. Näin verkkokauppajätti Amazon pystyy varmistamaan, että Kindle-lukulaitteiden ostajat keskittävät myös e-kirjaostoksensa heille. (Inkinen & Löytönen 2014, 11.) Kustantaja 3 toteaa, että Suomessa vastaavanlaisen järjestelmän luominen ei olisi kuitenkaan mahdollista markkinoiden pienuuden vuoksi:

Suomi on liian pieni, että me voitaisiin tehdä jotain sen tyypisiä ratkaisuja niin kuin esimerkiksi USA:ssa, jossa Amazon tekee ja myy ehkä kaikkein suosituinta e-kirja-lukulaitetta ja myöskin myy suurimman osan e-kirjoista. Meillä ei oo yhtään sellasta kirjakauppaketjua, joka voisi sanoa ja lyödä nyrkkinsä pöytään, että se on nyt sitten tämä SonyReader ja sillä sipuli. Me tuodaan tälle heti myyntiin kymmenen tuhatta nimikettä. Ei niillä ole rahkeita siihen kenellekään. Ei edes näillä kaikkein suurimmilla. (K3)

Kustantajan 3 mukaan Suomessa olisi luotava yhtenäinen e-kirjojen ja lukulaitteiden myyntijärjestelmä, johon kaikki kustantajat ja jakelijat voisivat panostaa keskitetysti sähkökirjojen markkinoiden luomiseksi.

Myös kustantaja 5 näkee e-kirjojen julkaisemisen keskeisimpänä esteenä suojausten ja laitteiden kehittymättömyyden:

Mä olin pari viikkoa sitten yhdellä kurssilla just siitä sähkökirja-asiasta, mutta siinä on niin monta ratkaisematonta kysymystä vielä. Nimenomaan nämä tekijänpalkkiot ja tekijänoikeuden pysyminen ja se jakelu. Ja sitten se maksusysteemi ja käytäntö – – Se on vielä niin alussa, että ei me olla lähdetty siihen vielä. Mutta varmaan se on jatkossa edessä. (K5)

Kustantaja 5 on huolissaan, että kirja-alalle käy kuten äänilevyteollisuudelle eli piratismi alkaisi rehottaa toimivien suojausmekanismien puuttuessa. Lisäksi kustantaja 5 ottaa esille myös jakelun ja myynnin käytäntöön liittyvät ongelmat. Ekholm ja Repo (2010, 145) kutsuvat näitä käytäntöjä

hallintajärjestelmiksi. Niihin kuuluvat esimerkiksi kysymykset siitä, miten sähköiset tuotteet hinnoitellaan ja maksetaan, mitkä ovat niiden jakelutiet ja voiko tuotteen tallentaa laitteelle pitkäaikaisesti vai saako kuluttaja siihen vain rajoitetun käyttöoikeuden. Ekholmin ja Repon mukaan yksi suomalaisen kirja-alan isoimpia haasteita on kannattavien ja toimivien hallintajärjestelmien luominen sähköisten julkaisujen myynnille ja markkinoinnille. He toteavat, että ”toistaiseksi e-kirja on ollut helppo tehdä mutta vaikea ostaa” (emt., 150).

Kustantaja 5 huomauttaa myös, että hän itse henkilökohtaisesti pitää edelleen fyysistä kirjaa miellyttävämpänä lukemisformaattina kuin tietokonetta tai lukulaitetta:

En mä nää sitä, että se [sähkökirja] nyt olisi syrjäyttämässä ainakaan heti paikalla printtiä. Kun joku kysyy, että voiko lähettää sähköisesti [käsikirjoituksen], niin mä aina sanon että mieluummin mä ne otan kuitenkin vielä paperisina, koska sitä on niin paljon helpompi lukea sängyssä ja samalla tavalla printtikirjaa. (K5)

Myös kustantajat 1 ja 6 mainitsevat sähköisistä julkaisuista käydyn keskustelun yhteydessä oman mieltymyksensä edelleen fyysistä kirjaa kohtaan:

Mutta kyllä mä ainakin itse henkilökohtaisesti koen, että jos päivässä on kymmenen kaksitoista tuntia näytön ääressä, – – niin kyllä se mulle on niin vitun mukavaa se, [että] ennen nukkumaan menoa mä voin lukea ihan joko paperikasaa taikka sitten kirjaa. (K1)

Ja onhan se nyt joka tapauksessa aika paljon esteettisempi käyttöliittymä kuitenkin toi perinteinen kirja. Mä en oikeen tiedä, että mitä ihmiset tekee enää kodilla varsinaisesti, jos siellä ei ole kirjoja. Mitä ne laittaa seinälle? Mitä siellä on siinä vaiheessa? – – Meillä on [puolisoni] kanssa kakskerroksinen omakotitalo josta on puolet verhottu kirjoilla, niin kyllä mä koen kauhean luovia hetkiä siinä, kun mä katselen sitä kirjahyllyä, että minkähän tuolta nyt ottaisi seuraavaksi. (K6)

Myös kustantajien henkilökohtaisilla mieltymyksillä voi olla iso vaikutus siihen, kuinka paljon kustantamossa on innokkuutta sähköiseen julkaisemiseen ja sen kehittämiseen. Toisin kuin kustantajat 1, 5 ja 6 sähköisiä kirjoja julkaiseva kustantaja 2 esimerkiksi mainitsee haastattelussaan, että hän lukee kirjoja mielellään tietokoneen ruudulta eikä vastusta lainkaan ajatusta siitä, että fyysisten kirjojen määrä vähenisi merkittävästi tulevaisuudessa. Myös kustantaja 8, jonka kustantamossa niin ikään julkaistaan kirjoja sähköisessä muodossa, mainitsee, että vaikka hän itse on kiinnostunut erityisesti kirjan materialisuudesta, hänen kustantamossaan on työntekijöitä, joka ovat erityisen kiinnostuneita sen sijaan sähköisen julkaisemisen mahdollisuuksista.

Sähköisten julkaisujen ongelmat kulminoituvat siihen, ettei kirja-alalle ole vielä rakentunut yhtenäisiä institutionaalistuneita käytänteitä sähköisen julkaisemisen järjestämisestä. DiMaggion ja Powellin (1983, 148) organisatorista kenttää kuvaavan teorian valossa kirja-ala ei ole vielä

sähköisen julkaisemisen osalta tarpeeksi rakenteellistunut, jotta kentälle olisi syntynyt isomorfismia eli samankaltaisia toimintatapoja. Käytössä on samanaikaisesti erilaisia laitteita, ohjelmaformaatteja sekä suojaustapoja, jotka hämmentävät kuluttajaa eivätkä vakuuta kustantajaa julkaisujen myyntipotentiaalista. Myöskään julkaisujen myyntiin ja jakeluun ei ole kirja-alalla rakentunut vielä yhteistä vakiintunutta linjaa. Aineiston kustantajien viivyttelyminen sähköisen julkaisemisen haltuunoton kanssa ilmentää pienkustantajien riippuvuutta valmiista institutionaalisista malleista. Suurin osa aineiston kustantajista kokee valmiiden mallien puuttumisen tuovan sähköiseen julkaisemiseen epävarmuutta, joka ei houkuttele heitä kokeilemaan omia siipiään markkinoilla. Toisaalta sähköisten julkaisujen kotimaan markkinoilla valta-asetelmat ja avaintoimijat eivät ole vielä vakiintuneet. Kustantajat 2 ja 4 ovatkin huomanneet, että kehittyvillä markkinoilla pienkustantamoilla on myös mahdollisuus napata aikaisempaa isompi osuus kirjojen myynnistä. Käsittelen tarkemmin kustantajien 2 ja 4 suhtautumista sähköiseen julkaisemiseen ja sen mukanaan tuomiin sidosryhmiin luvussa 6.3.

5 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGINEN SUHTAUTUMINEN TUOTANNON SIDOSRYHMIIN JA KIRJA-ALAN TAUSTATOIMIJOIHIN

5.1 Kirjailijat ja kustannusalan freelancerit

Kustannettavan materiaalin tuottajana kirjailijan merkitys kustantamolle on luonnollisesti suuri. Kaksi aineiston kustantajaa epäroivätkin sitä, voiko kirjailijoita edes kutsua kustantamon ulkopuoliseksi sidosryhmäksi. Aineiston kahdeksasta kustantajasta viisi mainitsee kuitenkin kirjailijat sidosryhmiensä joukossa. Vaikka kirjailijat ovat kustannustoiminnan kannalta välttämätön sidosryhmä, Coser, Kadushin ja Powell (1985) ovat tuoneet esiin, että kustannusprosessissa kustantajilla on suhteessa kirjailijoihin huomattavasti enemmän hallintavaltaa, koska he tarjoavat kirjojen julkaisuun ja myyntiin vaadittavat resurssit ja kontaktit. Coser ym. myöntävät, että myös omakustantaminen on mahdollista, mutta kirjailijalla harvoin on kustantamon veroista osaamista ja kokemusta kirjojen tehokkaaseen markkinointiin ja myyntiin. (Emt., 225, 259.) Myös kustantajan rooli eräänlaisena kirjallisuuden portinvartijana kertoo vallan ja hallinnan jakautumisesta kustantajan ja kirjailijan välillä. Kirjailijoiksi pyrkiviä on Suomessakin paljon, ja yli 90 % kustantamoihin tarjotuista käsikirjoituksista hylätään (ks. Koistinen 2004, 55). Kustantajalla on siis ensikädessä valta päättää, julkaistaanko kirjailijan teos ja minkälaisena se julkaistaan. Coser ym. (1985, 224) toteavatkin, että vallan näkökulmasta tarkasteltuna kirjailijan ja kustantajan välinen suhde on epätasapainoinen ja siten hyvin altis erilaisille konflikteille.

Huolimatta kustantajan selkeästä hallinta-asemasta kirjailijalla eli teoksen tekijällä on myös olemassa tietyt oikeudet, joita suojaa tekijänoikeuslaki. Kirjailijan ja kustantajan välisessä kustannussopimuksessa määritellään tarkemmin, missä määrin näitä oikeuksia siirretään kustantajalle. Keskeisimmät kustantajan oikeudet liittyvät yleensä teoksen julkiseksi saattamiseen, kopiointiin ja levittämiseen. Tekijänoikeuksien kannalta on olennaista huomata lisäksi se, että kustannussopimuksessa määritellään useimmiten kustantajan oikeuksiksi päättää myös kirjan painosmäärästä, mahdollisista lisäpainoksista, myyntihinnasta, nimestä ja markkinoinnista. Kirjailijan oikeuksien kannalta sopimuksen tärkeimpiä kohtia ovat kirjailijan tekijänpalkkiosta ja mahdollisesta ennakosta sopiminen. Lain mukaan kustantajalla on myös velvollisuus julkaista kustannussopimuksen alainen teos kohtuullisessa ajassa. (Niiranen 2004, 77–82, 85, 97, 103–104.)

Neljä aineiston kustantajaa myöntää, että joitain ristiriitatilanteita tai konflikteja kirjailijoiden kanssa on ilmennyt. Yleensä ristiriitatilanteiden lähteenä on ollut se, että kirjailijan odotukset

kustantamon toimintaa kohtaan eivät ole vastanneet todellisuutta. Coser ym. (1985, 244) ovat tutkineet kirjailijoiden suhtautumista ja tyytyväisyyttä kustantamoidensa toimintaan. Heidän tuloksistaan käy ilmi, että kirjailijat asettavat erityisiä odotuksia kustannustoimittamiselle sekä kustantajan oikeuksiin kuuluville teknisille toiminnoille eli kirjan tuotannon, mainostamisen, markkinoinnin ja jakelun tavoille. Myös aineiston kustantajat tuovat esiin, että kirjailijoiden odotukset kohdistuvat usein juuri kirjojen kustannustoimittamisen ja markkinoinnin määrään:

No ne [= kirjailijat] varmaan hakee ensinnäkin sitä tarkkaa luentaa ja ajan käyttöä. – – Mutta sitten siinä on se, että meillä ei ole semmosta arvovaltaa eikä semmosta koneistoa, jolla me pystyttäisiin tuuttaamaan jotain pärstämainoksia vaikka Parnasson takakanteen niin kuin Otava, että meillä ei ole sitä puolta. (K8)

Lähinnä siihen kustannustoimittamisen määrään ja sen kirjailijan ja kirjan markkinointiin ja viestintään laitettuun rahamäärään tai työmäärään, tän näkyvyyden saavuttamisen kautta, ne ristiriitatilanteet tulee. Että joku kirjailija saattaa odottaa, että pienkustantamollakin olisi, tai ihmettelee miksi ei hänen kirjalle osteta lehtimainoksia tai tämän tyyppistä. Ja sitten se kustannustoimittaminen on toinen juttu. Että ehkä aikaisemmin [kustantamon 4] kirjoissa mentiin aika kevyellä kustannustoimittamisella ja siitä tuli palautetta, että kirjailijat halusivat enemmän sen puolen palveluita ja sitä hiomista. (K4)

Kustantajat 8 ja 4 tuovat esiin, että kirjailijoiden odotukset varsinkin kirjojen markkinoinnista saattavat usein perustua suurten yleiskustantamoiden näyttämään malliin. Pienkustantamolla ei kuitenkaan ole yhtä suuria taloudellisia voimavaroja panostaa markkinointiin kuin suurilla yleiskustantamoilla. Toisaalta kustantaja 1 tuo esiin, että aina kirjailijat eivät ole itse valmiita panostamaan markkinointiin niin paljon kuin kustantaja toivoisi, vaikka samalla he haluaisivat kirjojensa myyvän:

Toki ongelmia tuottaa se, että kaikkia kirjoittajia ei kiinnosta pätkän vertaa, myykö heidän kirjansa yhtään vai ei. Osalle tärkeintä on se, että kirja on julkaistu. Vaikka myöhemmin vähäinen myynti ja huomion puute herättää kaikenlaisia tunteita. Mutta ristiriitaisia persoonia me kaikki olemme. (K1)⁹

Kustantaja 5 on puolestaan törmännyt samankaltaiseen ristiriitaiseen suhtautumiseen kustannustoimittamisen osalta: ”– – kun mä mietin, niin ne on useimmiten ollut vanhoja naisia, jotka on niin tiukasti sitä mieltä, että kaikki virheet pitää korjata mutta pilkkuakaan ei saa muuttaa.”

Coserin ym. (1985) tutkimuksesta nousee esiin myös, että silloin kun kirjailijoilla on suuret odotukset kirjansa menestystä kohtaan, he myös pettyvät kustantamon toimintaan helposti. Niillä kirjailijoilla, joilla ei lähtökohtaisestikaan ole erityisiä odotuksia esimerkiksi kirjan myyntimääristä, ovat yleensä myös tyytyväisiä kustantamonsa toimintaan, vaikka myyntimäärät saattavat olla hyvinkin vaatimattomat. (Emt., 245, 248–249.) Coserin ym. tutkimus koski lähinnä isojen

⁹ Lainausta on otettu kustantajan 1 sähköpostilla lähettämästä täydennyksestä haastatteluun.

kustantamoiden toimintaa ja tietokirjallisuuden kustantamista. Kuitenkin aineiston kustantajalla 6 on samankaltainen kokemus omista kirjailijoistaan:

Kirjailijat on yleensä ymmärtäväisiä tuon myynnin suhteen, että jos kyse on runoista tai esseistä niin se on yleensä enemmänkin iloisia ilmeitä silloin kun myy, mutta harvoin surullisia ilmeitä silloin kun ei myy. Että se on vähän niin kuin lähtökohta noissa kirjallisuudenlajeissa, että se myynti ei ole kauhean kova. (K6)

Kustantajan 6 kokemus kirjailijoiden odotuksista poikkeaa siis jonkin verran muiden aineiston kustantajien kokemuksista. Hänen kustantamossaan etenkin vähälevikkisten kirjallisuudenlajien kirjailijat ovat osoittaneet melko matalia odotuksia kirjojen myynnin suhteen. Kuitenkin kustantaja 6 toteaa, että joitain vähälevikkisiä kirjallisuudenlajeja he myyvät jopa paremmin kuin isot kustantamot. Kirjailijoiden odotuksiin saattaa vaikuttaa myös se, ettei vähälevikkisen kirjallisuuden myyntiin panosteta isoissakaan kustantamoissa samassa mittakaavassa kuin yleisen kertomakirjallisuuden myyntiin. Vähälevikkisen kirjallisuuden kohdalla myyntiin ja markkinointiin liittyvät ongelmat eivät siis välttämättä kulminoidu kustantajan resurssien puutteisiin vaan siihen tosiasiaan, että vähälevikkisen kirjallisuuden myynti on yleisellä tasolla heikkoa. Kyseisten kirjallisuudenlajien kirjailijat näyttäisivät ainakin kustantajan 6 kustantamossa myös tiedostavan tämän asian.

Varsinkin kustantajat 5 ja 6 tuovat esiin, että kustantajan ja kirjailijan suhde voi olla myös hyvin läheinen ja kustantajan asema voi muistuttaa eräänlaista mentorin tai luottohenkilön roolia. Esimerkiksi kustantajalta 6 kirjailijat ovat odottaneet jatkuvaa tavoitettavuutta: ”Aiemmin ehkä olin vähän liiankin uhrautuvainen siihen, että suostuin vastaamaan puhelimeen keskiyöllä, mutta ne asiat onneksi on karsiutunut ja niissä on selkeämmät pelisäännöt nykyään.” Kustantaja 5 puolestaan on ajautunut kirjailijan kuuntelijaksi ja uskotuksi:

– ja sitten kirjailija on usein semmoinen mörkö. Että kun se menee sinne kammioonsa, se vetäytyy maailmasta ja luo oman maailmansa, ja sitten kun se tulee sieltä ulos, niin sen pitää ensin saada purkaa se kaikki ja päästä takaisin tähän. Ja sitten ensimmäinen ihminen, jos se ei ole puoliso tai lapsi tai koira, niin sitten se on kustannustoimittaja, jolle nämä asiat purkautuu. (K5)

Kustantajien 5 ja 6 lausumista saa mielikuvan, että kirjailijat saattavat olla myös sosiaalisesti hankalia henkilöitä, jotka eivät pysty hillitsemään tunteenpurkauksiaan tai ottamaan huomioon muiden ihmisten nukkuma-aikoja. Myös kustantaja 8 tuo varovaisesti esiin, että kirjailijat voivat olla herkkiä, kun on kyse heidän taiteellisesta työstään:

No sanotaan näin, että kirjailijat on keskimäärin aika hankalia ihmisiä. Että monet ihmiset ajautuu kirjailijoiksi sitä kautta, että niillä on ongelmia tulla toimeen ihmisten kanssa. [naurahtaa] Ja siis varmaan yleisesti ottaen ihmiset on hankalia. Kun ollaan tavallaan itselle tärkeiden projektien äärellä, jotka on kestänyt pitkään ja omistauduttu niille pitkän aikaa ja sitten kun työ alkaa valmistua ja siitä pitäisi päästää irti, niin tällaisia luopumiseen liittyviä juttuja ja kaikenlaista tällaista. (K8)

Aineiston kustantajien suhde kirjailijoihin osoittautuu ambivalentiksi ja vaikeasti määriteltäväksi. Yhtäältä kustantajat tuntuvat luovan kirjailijoihin eräänlaista professionaalista etäisyyttä, toisaalta he myös pitävät kirjailijoita hyvinä ystävinään. Tapa, jolla kustantajat puhuvat kirjailijoista, implikoi myös eräänlaista ylhäältä alaspäin suuntautuvaa mutta ymmärtäväistä suhtautumista, joka on verrattavissa esimerkiksi kasvattajan tai ohjaajan asemaan. Edellä esitetyissä lausumissa kirjailijasta välittyvä kuva on eräänlainen tunteenpurkauksilleen altis taiteilijalapsi, jota on vain siedettävä tai jolle on kärsivällisesti selitettävä kustannusalan pelisäännöt. Kustantaja 8 tuo haastattelussaan esiin, että kustantajan tehtävä on laadukkaiden kirjojen julkaisun ohella myös pitää huolta kirjailijoistaan. Se merkitsee kuitenkin sitä, että kustantajalla on myös oltava auktoriteettiasemaa suhteessa kirjailijaan, jotta kustannustoimittamiseen liittyvä palautteen antaminen olisi mahdollista.

Kustantajat 2, 4, 5, 6 ja 8 ilmaisevat haastatteluissaan, ettei heidän ole välttämätöntä noudattaa kirjailijoiden vaatimuksia mutta he kuitenkin pyrkivät yhteisymmärryksen rakentamiseen. Oliverin (1991) strategiaaottelun valossa kustantajien strateginen suhtautuminen kirjailijoihin voidaan määritellä *neuvotteluksi*¹⁰. Kustantajat vastaavat osittain kirjailijoiden odotuksiin mutta pitävät kiinni myös omista käytänteistään eivätkä jousa kovinkaan helposti. Kustantajat 2 ja 8 kertovat panostavansa kirjojen kustannustoimittamiseen, mutta toteavat, ettei heillä ole mahdollisuutta toteuttaa kirjailijoiden toiveita suureellisesta markkinoinnista. Kustantaja 2 ilmaiseekin rehellisesti, että tunnetun ja kokeneen kirjailijan on jopa kannattavampaa julkaista kirjansa itse kuin heidän kokoisensa kustantamon kautta: ”– – jos on valmis kirjailija ja pärjää omillaan, niin sen ei ehkä kannattaisi. Että jos se meille suoraan sanottuna antaa sitä kirjaa, kannattaisi itse se ehkä julkaista.” Kustantaja 2 arvioi realistisesti toimintansa hyödyllisyyttä tunnetun kirjailijan kohdalla. Jos kirjailijan teksti ei vaadi erityistä kustannustoimittamista, kustantamon panos kirjan julkaisemiseen ja markkinointiin ei ole niin suuri, että kirjailijan kannattaisi luovuttaa osa kirjansa tuotosta kustantajalle.

¹⁰ Jatkossa merkitsemme kustantamoiden strategista suhtautumista kuvaavan termin kursivilla, kun viitataan suoraan Oliverin (1991) strategiaaotteluun ja siinä määriteltyihin käsitteisiin. Tässä tapauksessa termillä ”*neuvottelu*” on siis erityismerkitys, joka pohjautuu Oliverin artikkelissa esitettyyn teoriaan ja määritelmiin.

Kustantajan 4 kirjailijat ovat antaneet kustantamolle palautetta varsinkin kustannustoimittamisen ja markkinoinnin määrästä. Näihin tehtäviin kustantamossa onkin alettu viime vuosina panostamaan entistä enemmän. Kustantajan 4 haastattelussa käy kuitenkin ilmi, että kyseisten tehtävien kehittämiseen on ollut muitakin motiiveja kuin kirjailijoiden antama palaute. Kirjailijoiden odotukset ovat myös saattaneet olla pienkustantajan kannalta niin epärealistiset, että kustantaja 4 on joutunut käymään kirjailijoiden kanssa neuvottelevia keskusteluja kustantamon tekemän työn mahdollisuuksista ja realiteeteista:

No kyllä siinä vaan pitää yrittää olla rehellinen ja kertoa, että miten pienistä rahavirroista loppujen lopuksi puhutaan sitten, jos kirjaa julkaistaan joitakin satoja tai vaikka tuhatkin kappaletta. Että se kirjailija ymmärtää, että kauhean montaa tuhatta euroa ei voi laittaa yksittäisen kirjan tai kirjailijan markkinoitiin. Että kyllä se on vaan sen realiteettien läpi käymistä ja sitten yhdessä sen läpikäymistä, että mitä nyt pystytään tekemään. Ja kyllä sen kirjailijat yleensä ymmärtää tai sitten jos ei ymmärrä, niin sitten ainahan kirjailija voi vaihtaa kustantamo. Mutta ei ne ole yleensä koskaan ylitsempääsemättömiä tilanteita, että ei meiltä juurikaan kirjailijoita lähde pois, vaan kyllä ne tykkää meillä olla ja ymmärtää sen asian. Enemmän yhdessä käydään läpi niitä haasteita ja mietitään, että harmillinen juttu, mutta mitä voisi tehdä. (K4)

Kustantajan 4 lausumasta käy ilmi, että kirjailijan odotukset vaativat neuvottelua erityisesti silloin, kun ne ovat kustantamon kannalta kohtuuttoman suuret. Asiasta kuitenkin pyritään keskustelemaan avoimesti ja löytämään yhteisymmärrys. Kustantajan ja kirjailijan valtasuhteita luonnehtii hyvin kuitenkin se, että kustantaja 4 on valmis luopumaan kirjailijastaan, jos kirjailija ei ymmärrä kustantamon toimintatapoja. Myös kustantaja 5 pyrkii selvittämään erimielisyydet kirjailijoiden kanssa neuvottelemalla välillä kiivaastikin:

Ja sitten joskus ollaan eri mieltä siitä, että onko joku asia hyvä, onko se huono. Jos mä pyydän, että tämä pitäisi kirjoittaa nyt uudestaan, jotkut on sitä mieltä, että ei. Semmoiset, jotka on kirjoittanut paljon, niin ne tietää sen, niin silloin me voidaan käydä oikein koviakin väittelyjä joskus. Kun molemmat tietää mistä on kysymys, niin se on ihan hyvä ja hedelmällistä. Koska se sitten saattaa olla, että joku lähtee ovet paukkuen, mutta tulee sitten viikon kuluttua uudelleen ja sanoo, että joo mä katoin tämän uudestaan ja mä tein nyt tämmösen ehdotuksen. – – No sitten on joskus kysymys rahasta, valitettavasti, koska tämä on kallista puuhaa niin kaikkeen mä en pysty. (K5)

Kustantajan 4 tavoin myös kustantaja 5 ilmaisee, ettei varsinkaan taloudellisissa ristiriitatilanteissa pysty mukautumaan kirjailijoiden odotuksiin. Ristiriitatilanteessa molemmat kustantajat odottavat ensisijaisesti kirjailijan mukautumista kustantamon toimintatapoihin eikä päinvastoin.

Varsinkin pienkustantamon kohdalla kirjailijan ja kustantajan välisiä totunnaisia valtasuhteita voi kuitenkin horjuttaa nimekäs ja asemansa jo vakiinnuttanut kirjailija. Tällaisen kirjailijan teokset ovat pienkustantamolle lähes varmoja myyntimenestyksiä, jolloin kirjailijalla on myös varaa tehdä

erityisiä vaatimuksia kustantajan toiminnalle. Kustantaja 1 tuo haastattelussaan esiin, ettei hän normaalisti maksa kirjailijoilleen tekijänpalkkion ennakkomaksuja. Hän olisi kuitenkin valmis tekemään poikkeuksen, jos kirjailija olisi valmiiksi tunnettu:

Totta kai jos mä ensin keskustelisin jonkin tietyn kirjailijan kanssa ja se lupautuisi, niin kyllä mä voisin siihen ottaa jopa velkaakin. Siis sillei, että mä tietäisin, että tuon kirjoittajan, että mä ottaisin tietyn määrän velkaa sitä ennakkomaksua varten. (K1)

Kustantaja 1 strateginen suhtautuminen tunnetun kirjailijan ennakkomaksuvaatimukseen on tällöin *noudattaminen*. Kustantajan 1 valmius ottaa yritykselleen velkaa tunnetun kirjailijan ennakkomaksun maksamiseksi kertoo myös siitä, minkälainen merkitys vakiintuneella ja varmasti myyvällä kirjailijalla on pienkustantamolle. Valtasuhteet kustantajan ja kirjailijan välillä kääntyvät päinvastaisiksi yleensä myös käännöskirjallisuuden kohdalla. Kun ulkomainen kirjailija myy teoksensa käännosoikeudet ulkomaille, hänellä on yleensä myös sellainen asema kirja-alalla, että suomalaisen kustantamon on mukauduttava kirjailijan vaatimuksiin tai luovuttava käännosoikeuksista. Kustantaja 3 tuo esiin, että jotkut ulkomaiset kirjailijat haluavat hyväksyä henkilökohtaisesti esimerkiksi käännöskirjan kannet. Toimintatapa on hankala kustantajan kannalta, sillä hyväksynnän saannissa saattaa mennä aikaa eikä kustantaja voi painaa tai markkinoida kirjaansa ennen kuin hänellä on tieto sen ilmestymisestä. Jos kustantaja 3 haluaa ulkomaisen kirjailijan käännosoikeudet, hänellä ei ole muuta vaihtoehtoa kuin *noudattaa* tämän vaatimuksia.

Brunila ja Uusitalo (1989, 17–18) ovat tuoneet esiin, että kirjatuotannon luovan työn osuus toteutetaan usein pikemminkin eräänlaisena vapaana käsityönä kuin modernien organisaatorakenteiden kautta. Kirjailijoiden ja kustantajan moniulotteista ja ristiriitaistakin suhdetta selittää se, ettei se ole byrokraattisten rakenteiden ohjaama. Kustantajan ja kirjailijan keskinäinen kanssakäynti on vapaamuotoista ja keskustelevaa. Odotukset ja vaatimukset eivät ole ehdottomia, mutta niistä keskustelu voi synnyttää myös helposti konflikteja. Kustantajien strateginen suhtautuminen kirjailijoiden odotuksiin ilmentää suhteen epämuodollisuutta mutta myös valtasuhteiden epätasapainoa. Ensisijaisesti kustantaja pitää kiinni omista toimintatavoistaan, vaikka pyrkii löytämään yhteisymmärryksen *neuvottelun* kautta. Kustantajan strategia riippuu olennaisesti myös siitä, mikä merkitys kirjailijalla on kustantajalle.

Aineiston kustantajien suhde freelancereihin on hyvin samankaltainen kuin heidän suhteensa kirjailijoihin. Myös siitä ilmenee, ettei yhteistoimintaa ohjaa niinkään valmiit byrokraattiset rakenteet vaan kanssakäyminen toteutetaan vapaamuotoisella *neuvottelulla*. Kustantaja sopii

freelancerin kanssa yhdessä ja usein suullisesti tämän työpanosta vastaan maksettavasta palkkiosta. Toimenkuvaltaan freelancerit ovat useimmiten graafikoita, kääntäjiä tai kustannustoimittajia. Yksi kustantaja mainitsee käyttävänsä freelanceria myös myyntityön apuna. Varsinkin kaunokirjallisuuden kääntäjien työ vertautuukin toteuttamistapojensa ja luovan luonteensa osalta voimakkaasti kirjailijoiden tekemään työhön. Kustantaja 7 kuvailee kääntämistä taiteelliseksi työksi, jota ei voi sellaisenaan koulussa oppia:

H: Onko sulla muunlaisia työntekijöitä, freelancereita tai tämmösiä?

K7: On toki. Siis kyllä mä lasken kaikki kustantamon perustaan. Ja kirjailijat ja sitten suomentajat. Että meillä on tämmösiä luottokääntäjiä, jotka on osa oikeastaan oppineet tähän hommaan ja osan oon itse ollut kouluttamassa ja auttamassa sen jälkeen. Että usein yliopistolta jos valmistuu kääntäjäksi, niin ei vielä ole ihan sitä tajua, että mitä esimerkiksi kaunokirjallisuuden kääntäminen vaatii. Että se on kyllä tosi omistautunutta duunia, ja ne jotka sitä jaksaa tehdä, niin ne on kyllä hyviä. Oli ne sitten meidän kääntäjiä tai muiden. Ne jotka tekee vuosikymmenen, ne on erittäin omistautuneita sille työlle ja se on hyvin nöyrää hommaa. Mut nämä on tosi arvokkaita ihmisiä nämä kääntäjät. (K7)

Kustantajan 7 lausuma ilmentää, että kuten kustantajien suhde kirjailijoihin, myös suhde freelancereihin on valta-asemiltaan epätasa-arvoinen. Kustantaja 7 pikemminkin asettaa itse tarkkoja vaatimuksia esimerkiksi kääntäjän tekemälle työlle eikä toisin päin.

Kustantaja 3 tuo esiin, että joskus freelancereiden kustantamoon kohdistettuihin odotuksiin vaikuttaa ennakkoluulot pienkustantamon heikosta institutionaalisesta ja taloudellisesta asemasta. Freelancerit saattavat esimerkiksi odottaa, että pienkustantamolla ei ole varaa maksaa freelancerin työstä yhtä suurta palkkiota kuin isot kustantamot maksavat. Kustantaja 3 kuitenkin tyrmää voimakkaasti freelancereiden ennakkoluulot. Hän saattaa esimerkiksi kehottaa freelancereitaan pyytämään työstään suuremman palkkion, jos he hänen mukaansa hinnoittelevat työnsä liian matalaksi. Kustantaja 3 huomauttaa myös, että joskus pieni kustantamo saattaa jopa maksaa enemmän freelancereille kuin iso kustantamo:

Jotkut pienkustantajat itse asiassa maksaa jopa enemmän kuin ne isot, koska niiden on pakko saada laadukasta työtä, koska se työ on niiden käyntikortti. Eli siis niillä ei ole varaa tehdä sitä hommaa kovin huonosti. (K3)

Kustantajan strateginen suhtautuminen freelancereiden odotuksiin pienkustantamon heikosta asemasta on *haastaminen*. Asettamalla julkaisujensa kulttuuriset ja laadulliset arvot taloudellisten edelle hän osoittaa, että pienkustantamo voi saavuttaa institutionaalisen legitimitettinsä myös muilla kuin taloudellisilla ansioilla. Kustantaja 3 kääntää marginaalisen asemansa omaksi edukseen. Se ei ole niinkään osoitus heikosta taloudellisesta pärjäämisestä vaan siitä, että kustantamossa halutaan toteuttaa kustannustoimintaa erilaisista lähtökohdista kuin suurissa kustantamoissa.

5.2 Käännösoikeuksien haltijat ja välittäjät

Aineiston kahdeksasta kustantajasta viisi julkaisee käännöskirjallisuutta. Kustannusalalla käännösoikeudet ostetaan yleensä ulkomaisilta kustantamoilta tai käännöskirjallisuuden agenteilta. Käännösoikeutta vastaan kustantajan on maksettava kirjan tekijälle tekijänpalkkio, joka on yleensä noin 7–8% kirjan arvonlisäverottomasta hinnasta ensimmäisiltä kolmelta- tai neljältä tuhannelta kappaleelta. Sen lisäksi tekijälle maksetaan tekijänpalkkioennakko, jonka suuruus vaihtelee myyntiodotusten ja kustantajan tekemän sopimuksen mukaan. (Orlov 2004, 142.)

Kustantaja 3 tuo haastattelussaan esiin, että käännösoikeuksiin saattaa liittyä myös erilaisia reunaehtoja koskien kirjan julkaisuaikaa, myyntiaikaa sekä myyntimääriä ja niiden raportointia:

Ensinnäkin niissä on julkaisuaika, jonka sisällä se [=kirja] pitää saada markkinoille tai oikeudet palaa alkuperäiselle omistajalle. Ja sitten siinä on lisäksi kokonaiskesto-aika, jonka aikana se [=kirja] pitää saada myytyä tai oikeudet palaa alkuperäiselle oikeuden omistajalle. Ja sitten lisäksi jok'ikinen vuosi pitää lähettää raportti myynneistä ja muista tapahtumista lisäpainoksista ja sellaisista ja jos tämän laiminlyö, yllätys yllätys, oikeudet palaa alkuperäiselle omistajalle. Ja sitten pitää, jos on rojalteja maksettavana mutta niitä ei ole maksanut, oikeudet palaa jälleen kerran tai sitten jos kirja myy niin vähän, joskus niissä on semmoinen sääntö, että jos tämä kirja myy esimerkiksi alle viisikymmentä kappaletta vuodessa, niin oikeudet lähtee. (K3)

Kustantaja 3 tuo esiin, että pienelle kustantamolle esimerkiksi kirjan myynnin kokonaiskestorajoituksesta saattaa koitua helposti lisäkustannuksia. Isot kustantamot myyvät kirjoja pääasiassa sesongeittain, jolloin yksittäinen julkaisu on vain tietyn aikajakson myynnissä. Sen jälkeen jäljelle jääneet kappaleet joko myydään isoilla alennuksilla tai makuloidaan eli tuhotaan varastointikustannusten säästämiseksi. (ks. esim. Tuokko 2004, 127.) Pienessä kustantamossa sen sijaan kirjoja saatetaan pitää kymmeniäkin vuosia myynnissä, jos painosta on edelleen jäljellä. Pienkustantamolla ei ole samalla tavalla varaa tuhota tai myydä suurilla alennuksilla heikosti myynyttä kirjaa kuin isoilla kustantamoilla. Isojen kustantamoiden toiminnan pohjalta syntyneet reunaehdot eivät näin ollen näytä tarkoituksenmukaisilta ja reiluilta pienkustannustoiminnan näkökulmasta. Kustantaja 3 kertookin itse pidentäneensä muutamia olemassa olevia käännössopimuksia. Hän on myös melkein menettänyt kirjan käännösoikeudet, koska kirjaa oli myyty liian vähän:

– – meillä on yhden kirjan kohdalla tehty tällainen tempu, että meillä meinasi yhdestä kirjasta liian pienen myynnin takia oikeudet karata käsistä, niin me tehtiin keinotekoinen siirto ja ostettiin itse itseltämme kirjoja siltä, että ne on nyt meidän henkilökohtaisia kirjoja, ne ei oo enää firman kirjoja. Ihan vaan sen takia, että meidän oli pakko pitää ne oikeudet käsissä vielä yksi vuosi, koska siitä oli neuvoteltu iso alennusmyyntidiili, jota me ei oltaisi saatu tehdä, jos meillä ei olisi ollut oikeuksia niihin kirjoihin. (K3)

Kustantajan 3 ”tempu”, jossa hän osti myyntimääräehtojen alaista kirjaa henkilökohtaisesti saavuttaakseen vaaditut myyntimäärät ja pitääkseen kirjan oikeudet itsellään edustaa organisaatioiden strategisen toiminnan näkökulmasta *puskurointia*. Ostamalla kirjat itselleen kustantaja hankkiutui tilanteeseen, jossa häntä eivät sido enää ulkopuoliset sopimusehdot.

Varsinkin pienille kustantamoille ensimmäisiä kompastuskiviä käännösoikeuksien hankinnassa ovat myös tekijälle maksettava ennakko. Sekä kustantaja 1 että 3 mainitsevat tilanteita, joissa käännösoikeus on jäänyt ostamatta, koska ennakkomaksu on ollut liian suuri. Kustantajan 3 kohdalla kyseessä on ollut aina kilpailutilanne, jossa iso kustantamo on tarjonnut suurempaa ennakkoa kuin kustantajan 3 kustantamo on pystynyt tarjoamaan. Kustantaja 3 painottaa, että käännösoikeuksia ostettaessa kustantajan on tunnettava markkinat ja pystyttävä laskemaan, kuinka isoja painoksia hänen on järkevää painaa ja kuinka paljon maksaa käännösoikeudesta, jotta toiminta on vielä kannattavaa. Kustantaja 1 mainitsee, että ennakkomaksut ovat yleensä melko kohtuullisia mutta on myös joitain kirjailijoita, joihin pienellä kustantamolla ei yksinkertaisesti ole varaa, vaikka teosten kääntäminen olisi kustantajalle henkilökohtaisesti tärkeää:

Itseeni kaivelee vaan yksi kirjailija, miltä mä oon kääntänyt pöytälaatikkoon takavuosina pariakin kirjaa. Siellä olisi valmiinakin pari kirjaa. Pyytää niin vitunmoisia ennakkomaksuja, että ei mitään mahdollisuutta. Ei mitään. (Nyt jos mä) voitaisiin lotossa, niin mä voisin maksaa sille, mitä se pyytää. (K1)

Aineiston kustantajat osoittavat, että mukautuminen varsinkin ennakkomaksupyyntöihin mutta usein myös käännösoikeuksien kohtuuttomiin reunaehtoihin on harvoin todellinen vaihtoehto. Kustannukset nousevat tällöin usein niin korkeiksi, että pienkustantaja kokee tilanteen taloudellisesti mahdottomaksi. Tällaisessa tilanteessa kustantaja mieluummin luopuu käännösoikeuksista kokonaan tai yrittää keksiä peittelystrategioita, kuten kustantajan 3 on toiminut.

Aineiston kustantajien näkemyksissä kirja-alan ulkomaisista toimijoista korostuu myös niiden moninaisuus. Kansainvälisesti järjestäytyneet markkinat näyttävät rakenteiltaan jäykiltä, mutta aina löytyy myös niitä, joiden kanssa reunaehdoista on mahdollista neuvotella. Kustantajat 1, 3 ja 6 ovat kaikki käyttäneet strategianaan myös *neuvottelua* käännösoikeuksien hankinnassa. Kustantajat 3 ja 6 näkevät *neuvottelun* hyödylliseksi erityisesti silloin, kun he kokevat käännösoikeuksien haltijoiden vaatimukset täysin kohtuuttomina:

H: Ootteko jättänyt jotain sopimusta tekemättä sen takia, että siinä on reunaehdot liian tiukat?

K3: Ei, mutta me ollaan yritetty muuttaa niitä reunaehtoja. Me voidaan sanoa suoraan, että hei tämä on niin pieni maa ensinnäkin, että tätä ei voi tehdä millään jenkkimittapuulla. Että meitä on kuudeskymmenes(osa) siitä väestöstä, ja tällä on ehkä tämän kokoinen potentiaalinen yleisö, joista ehkä x prosenttia ostaa sen kirjan. Että jos siinä on tommonen ehto, niin me ei voida tehdä sopimusta ollenkaan. Ja yleensä vastapuoli on ymmärtänyt sen, että jos ne haluaa ylipäänsä myydä ne oikeudet, niin niiden on pakko joustaa jostakin. Ja yleensä niille riittää se, että ne saa puolet (painos)rojalleista etukäteen. Et se tyypillisesti riittää, muttei aina. (K3)

No kyllä siinä täytyy aika monta viestiä laittaa, että kai te ymmärrätte, että me ollaan pieni kielialue ja me ollaan pieni Robin Hood -kustantamo täällä. Näin epäkaupallista kirjallisuutta ei yleensä Suomessa julkasta, mutta meillä on intohimo tähän. Tällasia pointteja, niin kyllä aina jonkun verran saa laskettua niitä [= ennakkomaksuvaatimuksia]. (K6)

Kustantajat 3 ja 6 kokevat, ettei ulkomailla välttämättä tiedosteta suomalaisten markkinoiden pienuutta, jolloin neuvottelu on yleensä välttämätöntäkin. Kustantajan 6 kokemuksen mukaan neuvottelu yleensä auttaa kohtuullistamaan vaatimuksia. Kustantajat 1 ja 3 toteavat, etteivät neuvottelukaan aina auta.

Kustantaja 6 pyrkii myös ohittamaan käänno-oikeuksien hankinnassa kokonaan ylimääräiseksi toimijaportaaksi kokemansa agentuurit. Hän kertoo yrittävänsä aina sopia oikeuksien ostosta suoraan kustantamon tai kirjailijan kanssa välttääkseen ylimääräisen välikäden tuomat lisäkulut. Strategisen toiminnan näkökulmasta hän hyödyntää *siivuuttamista*. Kustantajien strategiat *neuvottelu*, *puskurointi* ja *siivuuttaminen* kertovat taipumuksesta pyrkiä kiertämään käänno-oikeuksien hankintaan liittyvät rakenteet. Kustantajat mieluummin luopuvat oikeuksista kokonaan kuin mukautuvat kohtuuttomiin maksuihin. Vaikka käänno-oikeuksiin liittyy paljon välikäsiä ja byrokraattisia rakenteita, käytännöt eivät selkeästikään ole kovin yhtenäiset, jolloin sopimuksista löytyy myös pienelle toimijalle neuvottelun varaa.

5.3 Painotalot

Neljä aineiston kustantajaa mainitsee myös painotalot yhdeksi sidosryhmäkseen. Kustantaja 1 huomauttaa, että painotalon kanssa tehty yhteistyö on kuitenkin yleensä melko mutkatonta ja selkeiden pelisääntöjen sanelemaa:

Kyllä tietysti tietynlainen sidosryhmä on painotalot ja tommoset, mutta kun heidän kanssa se yhteistyö on semmosta ostaa ja myy. Ei se ole semmonen samanlainen homma. Se on semmonen pakollinen juttu, minkä kanssa hommat toimii. Ja en mä sitä silleen samalla tavalla katso yhtä tärkeeksi. Sieltä saa vitun hyvää palvelua, ne osaa asiansa helvetin hyvin, niin ei siinä mitään. (K1)

Painotalot eivät ole yhtä leimallisesti kirjallisuusinstituution osia kuin esimerkiksi kirjailijat, kirjakaupat tai kirjallisuuskriitikot, minkä vuoksi kustantaja 1:kään ei välttämättä koe sitä erityisen tärkeäksi sidosryhmäkseen. Painotalot eivät todennäköisesti myöskään ole ainoastaan kirja-alasta riippuvaisia, vaan niillä on runsaasti myös muiden alojen asiakkaita. Siten painotalo ei myöskään aseta kustantamon toimintaan tai legitimizeettiin liittyviä vaatimuksia vaan yhteistyö perustuu yksinkertaiselle palvelun ja sitä vastaavan korvauksen vaihtoon.

Kustantajat 5, 6 ja 8 mainitsevat kilpailuttaneensa eri painotaloja. Strategisena suhtautumisena tulkitseen kilpailuttamisen *neuvotteluksi*. Kustantamo ei mukaudu suoraan hintaan, jonka painotalo asettaa työilleen, vaan tuo esiin myös omia ehtojaan painotalon palvelulle. Kustantaja neuvottelee siis painotalojen kanssa palvelun laadusta ja hinnasta ja valitsee lopulta talon, joka toteuttaa hänen ehtonsa edullisimmalla hinnalla. Kustantajat 5 ja 6 mainitsevatkin edullisuuden yhdeksi tärkeäksi tekijäksi painotalon valinnassa. Kumpikaan ei kuitenkaan ole päätenyt suoraan halvimpaan vaihtoehtoon, vaan he pitävät tärkeänä myös painotalon työn laatua ja luotettavuutta:

H: No minkälaiset asiat vaikuttaa siihen painotalon valintaan sulla?

K5: No kyllähän se hinta ja laatu. Tietysti myös luotettavuus, se että ne tekee mitä ne lupaa, et jos rupee kovin paljon lipsumaan, niin kyllä mä sitten äkkiä lopetan. (K5)

K6: Sanotaan, et se [= kustantamon käyttämä painotalo] on siinä edullisempien luokassa, mutta jos vaikka yhden kirjan painokustannukset heittää sata euroa jompaan kumpaan suuntaan, niin se että on tuttu paino, on arvokkaampaa, ku se sata euroo. (K6)

Kustantajat 5 ja 6 pitävät tärkeänä edullisuuden lisäksi toiminnan vakautta eli sitä, että he voivat luottaa painotalon toimittavan työnsä ajallaan ja sellaisella laadulla kuin on sovittu. Resurssiriippuvuusteorioissa on korostettu, että organisaatiot pyrkivätkin yleensä takaamaan mieluummin resurssien vakaan saatavuuden ja siten toimintansa jatkuvuuden kuin taloudellisen kasvun (Pfeffer & Salancik 1978, 46–47).

Kustantajat 5 ja 8 arvostavat painotaloissaan myös sitä, että he tulevat henkilökohtaisesti toimeen painotalon väen kanssa ja että nämä edustavat toiminnassaan samanlaisia ideologioita arvoja kuin he:

– ja mä oon sielläkin [= painotalon kotikaupungissa] käynyt ja kattonut, että miten ne työskentelee, ja mä haluan tutustua niihin ihmisiin. En mä osaa ottaa näitä niin kauheen kaupallisia semmosia, siis mä haluan tietää, kenen kanssa mä puhun ja sitten me puhutaan perheasiat ja kaikki. [naurahtaa] (K5)

– kävi ilmi, että se [= painotalon toimitusjohtaja] on tosiaan ihan henkilökohtasestikin kiinnostunut tämmösestä [kustannustoiminnasta], vaikka painokset on pieniä ja tavallaan vaatii vähän erikoisia

asetelmia usein. Että niillä oli jotain muita arvoja siinä, kun ne taloudelliset hyvin selkeästi. Ehkä se on heillekin joku tämmöinen mainejuttu. Ja sitten Suomestahan (on) painotoiminta koko ajan hävinnyt. Jonkun arvion mukaan suuret painotalot ajaa – – koneitaan loppuun. Että ne ei uusi kalustoa ja tavallaan kaikki iso painotoiminta Suomesta siirtyisi vähitellen muualle. Ja hirveän monet pienkustantajat teettääkin ulkomailla, Virossa tai muualla kirjojaan. Että sieltä saa halvemmalla tietysti, mutta se kommunikaatio on hankalampaa ja sitten saattaa olla joissain paikoissa eettisesti vähän ehkä kyseenalaisempaa. Ja tietysti haluisi tollasta paikallisuutta tietysti tukea. (K8)

Kustantajalle 5 on tärkeää, että hänen suhteensa painotaloon ei ole pelkkä liikesuhde vaan hän tuntee painotalon toimijat myös henkilökohtaisesti. Kustantaja 8 pitää tärkeänä sujuvaa yhteistyötä ja kommunikaatiota sekä sitä, että hänen valitsemansa painotalon toimintaa ohjaavat samankaltaiset arvot kuin hänen kustantamoankin. Hän on tyytyväinen, että kotimaisen painotoiminnan säilyminen on hänen valitsemalleen painotalolle tärkeää ja painossa arvostetaan painamiseen liittyviä taiteellisia ja esteettisiä tekijöitä. Kustantaja 8 tuntuu arvostavan painotoimintaa, joka ei pyri pelkästään mekaaniseen, isojen painosmäärien mahdollisimman taloudelliseen tuotantoon vaan jossa on vielä näkyvillä perinteinen käsityöläisyyteen pohjautuva ammatti-identiteetti.

Kustantaja 8 mainitsee lausumassaan myös ekologisuuteen ja paikallisuuteen liittyvät arvonsa, jotka ovat vaikuttaneet painotalon valintaan. Myös kustantaja 5 on toteuttanut omien sanojensa mukaan ”idealistisia” tavoitteita painotalon valinnassaan. Hän aikaisemmin teetti kustantamonsa julkaisut painossa, joka tarjosi lastensuojelun nuorille tilaisuuden työharjoitteluun. Yhteistyö loppui, kun paino lopetti toimintansa. Kustantajien 5 ja 8 näkemykset painotaloistaan osoittavat, että pienkustannustoiminnan taustalla voi olla voimakkaita arvoja tai jopa ideologioita, joita kustantamo pyrkii aktiivisesti toteuttamaan. Koska painotalot eivät ole kiinteä osa kirjallisuusinstituutiota, aineiston kustantajat pystyvät myös ajamaan voimakkaasti eteenpäin omia intressejään pelkäämättä asemansa puolesta.

5.4 Etujärjestöt

Suomalaisella kirjankustannusalalla toimii tällä hetkellä kaksi kustantajien etujärjestöä: Suomen kustannusyhdistys ja Suomen kirjankustantajat ry. (entinen Suomen pienkustantajat ry.). Suomen kustannusyhdistys on jälkimmäistä huomattavasti isompi ja vaikutusvaltaisempi toimija. Yhdistykseen kuuluu yli 100 jäsenkustantajaa, ja niiden osuus kotimaisten kirjojen myynnistä on noin 70 %. Suomen kustannusyhdistyksellä on myös pitkät perinteet ja hyvin vakiintunut asema suomalaisella kirja-alalla. Se perustettiin jo vuonna 1858, jolloin sen ensisijaisena pyrkimyksenä oli edistää kirjojen jakelua ja suomalaista kirjakauppaverkkoa. Suomen kustannusyhdistys kokoaa

vuosittain jäsenkustantajensa antamien tietojen perusteella tilastoja kotimaisten kirjojen julkaisusta ja myynnistä. Suomen kustannusyhdistyksen alaisena toimii myös Suomen kirjasaatiö, joka on tunnettu erityisesti kirjallisuuden Finlandia-palkinnon jakajana. (*Suomen kustannusyhdistyksen verkkosivut* 2015.) Suomen kirjankustantajat ry. on puolestaan noin viisitoista vuotta vanha yhdistys, joka pyrkii ajamaan erityisesti pienten ja keskisuurten kustantamoiden etuja sekä lisäämään jäsentensä välistä yhteistyötä. Yhdistys vaihtoi nimensä Suomen pienkustantajista Suomen kirjankustantajiksi vuonna 2013. Perusteena muutokselle oli ensisijaisesti jäsenkustantamoiden tyytymättömyys ”pien”-etuliitteeseen. (*Suomen kirjankustantajien verkkosivut* 2015.)

Aineiston kustantajista ainoastaan kustantajan 4 kustantamo on Suomen kustannusyhdistyksen jäsen. Lisäksi kustantaja 6 ilmoittaa haastattelussa jäsenyyden olevan parhaillaan harkinnassa. Suomen kustannusyhdistykseen kuuluminen on kuitenkin varsinkin isompien ja keskisuurten kustantamoiden keskuudessa yleinen tapa. Kustantajan 4 strateginen suhtautuminen etujärjestöihin on *noudattaminen*. Kustantaja 4 näkee jäsenyydestä koituvan hänelle monenlaisia etuja:

Kyllä se kustannusyhdistys on etujärjestö, joka toimii eri foorumeilla ja ajaa kustantamoiden intressejä. Ja sieltä myöskin tulee ihan hyvin erilaisia tilastoja ja erilaista tietoa, mikä on kustantamon pyörittämisessä tärkeää tietää. Niin toi on ehkä ne tärkeimmät. Tosi tärkeä asia on tietysti se, että me ollaan siellä kustannusyhtiöiden tai kustannusyhdistyksen kustantamolistalla, niin mä luulen, että se on yksi tärkeimmistä paikoista, mistä käsikirjoituksen työstänyt kirjailija sitten meidät löytää. (K4)

Kustantaja 4 kokee merkittäväksi sen, että yhdistys ajaa hänen etujaan kirjankustantajana. Sähköisten julkaisujen arvonlisäveroa koskevan keskustelun yhteydessä hän mainitsee, että Suomen kustannusyhdistyksen kautta hänellä voisi olla mahdollista esimerkiksi vaikuttaa kustantajaa koskeviin julkisen hallinnon päätöksiin. Kustannusyhdistyksen jäsenyys merkitsee kustantajan 4 kustantamolle myös ennen kaikkea tietynlaista näkyvyyden ja olemassaolon taetta. Kustantaja 4 kokee tärkeäksi, että kirjailijoiksi pyrkivät löytävät heidän kustantamonsa kustannusyhdistyksen jäsenlistalta.

Aineiston kustantajat tuovat esiin, että merkittävimmät Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyyden esteet ovat korkea jäsenmaksu ja jäsenyyteen liittyvien etujen vähäisyys:

En kuulu Suomen Kustannusyhdistykseen, saatan ehkä joskus kuulua, mutta en vielä, koska en mä viitsi ottaa mitään ylimääräisiä lisäkuluja, mistä ei oo käytännön merkitystä, koska niitä kuluja on kuitenkin ihan liikaa. (K1)

H: Suomen Kustannusyhdistykseen, siihen te ette kuulu? [Haastateltava pudistelee päätään.] Onko joku tietty syy miksi ei?

K3: Kalleus. Kustannusyhdistykseen kuuluu Suomen kaikki isot ja keskiuuret [kustantamot] ja niiden vuosimaksu on ihan törkeän kallis. (K3)

Se on vaan ihan laskettu homma, että ei siitä [= Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyydestä] ole ollut meille-, en mä sulje pois sitä mahdollisuutta, että joskus oltaisiin siellä. Paljon kuulee juttuja pienkustantajilta ja sillai, että vuosimaksut on x euroo ja mitä me hyödyttiin siitä, me hyödyttiin siitä vähemmän ja näin. En tiedä. Katsotaan. (K7)

Kustantajat 1 ja 7 tuovat esiin, että Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyyteen liittyvät edut eivät kompensoi korkeaa jäsenmaksua. Kustantaja 1 kokeekin, että kustannusyhdistyksen jäsenyys koituisi hänelle turhaksi ja ylimääräiseksi kuluksi. Koska Suomen kustannusyhdistykseen voi kuulua kaikenkokoisia kustantamoita suurista mediakonserneista pieniin yhden henkilön kustantamoihin, yhdistyksen voi olla myös vaikea ottaa huomioon kaikkien jäsentensä mahdollisuuksia ja tarpeita. Kustantaja 5 tuo esiin, että esimerkiksi yhdistyksen jäsenmaksu määräytyy pienkustantajan kannalta epätarkoituksenmukaisesti:

Ne muutti sen systeemin vielä sellaseksi, että nyt se jäsenmaksu määräytyy nimikkeiden mukaan. Jos se olisi henkilömäärän mukaan tai jonkun painosmäärän mukaan, mutta kun se on nimikkeiden mukaan. Niin siis tällanen pulju, joka painaa monta, mutta vähän, ja myy vielä vähemmän niin- – Niin en ole nyt sitten katonut aiheelliseksi liittyä. (K5)

Kustantaja 5 tuo lausumassaan esiin, että kustannettujen nimikkeiden määrä, jolla jäsenmaksu on ainakin jossain vaiheessa määriteltä, ei ole pienkustantajan kannalta sopiva taloudellisen suorituskyvyn mittari, sillä pieni kustantaja saattaa julkaista monta eri nimikettä mutta pitää painosmäärät hyvin maltillisina. Kustantaja 3 tuo myös esiin, että Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyyteen liittyy etuja, jotka saattavat koitua jopa pienen kustantamon tappioksi:

Kustannusyhdistyksen jäsenet keskenään, niin niillä on sellainen sopimus, että ne saattaa ostaa toistensa kirjoja lähes omakustannus(hintaan), mikä on sekä etu että haitta. Koska meidän siis pienkustantajan kannalta se, että jos kaikki muut saa tulla hakemaan niitä valtavalla alennuksella jostakin, niin se voi olla suorastaan harmillista eteenkin, jos itsellään ei ole mahdollisuutta tai varaa ostaa satamäärin muiden tekemiä kirjoja. (K3)

Toisin kuin kustantaja 4, osa aineiston kustantajista näkeekin, ettei Suomen kustannusyhdistys välttämättä suoraan ota huomioon juuri heidän etujaan pienkustantajana. Kustantajan 6 kustantamossa on nähty myös kustannusyhdistyksen tekemät tilastot ongelmallisina, sillä toiminnan alussa kustantamossa ei haluttu luovuttaa myyntitietoja yrityksen ulkopuolelle.

Aineistossa korostuu, että Suomen kustannusyhdistys on suomalaisella kirja-alalla tunnettu ja vaikutusvaltainen toimija, joka antaa myös jäsenilleen positiivisen leiman. Osa aineiston kustantajista tuo suoraan tai hieman kierrellen esiin, että yhdistykseen kuulumattomuus saattaa joskus asettaa kustantamon uskottavuuden tai ammattitaidon kyseenalaiseen valoon:

K5: – – Kyllähän se on tietenkin semmonen arvostuskysymys, että sitten vasta oikeesti olisi kustantaja kun olisi Kustannusyhdistyksen jäsen. – –

H: Koetko sitten että Suomen kustannusyhdistyksellä on tällöinen kustantamo legitimoiva vaikutus?

K5: Onhan se totta kai. Kyllähän se on sama kuin Kirjailijaliiton jäsen. Jos oot, niin oot oikea kirjailija, ja Journalistiliiton jäsen, niin oot oikea journalisti. Että kyllähän se siitä kertoo, että oot ammattilainen. (K5)

H: No sitten noista etujärjestöistä. Te ette kuulu Suomen kustannusyhdistykseen?

K7: Me on mietitty näitä juttuja, että me ollaan tällöinen, voisi sanoa piraattityyppinen tässä – – (K7)

Aineiston kustantajat esittävät, että Suomen kustannusyhdistykseen kuulumaton kustantamo saattaa vaikuttaa jollain tavoin amatöörimäiseltä, epäaidolta tai epäviralliselta toimijalta. Suomen kustannusyhdistys ikään kuin legitimoii kustantamon oikeaksi ja ammattimaiseksi kustannusalan yritykseksi. Coser, Kadushin ja Powell (1985, 4) korostavat kustantajien roolia kirjallisuuden portinvartijoina. He huomauttavat, että luovan työn tekijän ja yleisön välissä on lähes aina jokin institutionaalinen toimija, joka päättää, mitkä työt tulevat hyväksytyiksi ja mitkä hyläytyiksi. Kustannustoimintaan liittykin vaikutusvaltaa, jolla ei ole varsinkaan kuluttajan silmissä selkeästi osoitettavissa olevaa perustaa. Vaikka kustantajilla on siis valta päättää, mitä kirjallisuutta Suomessa julkaistaan, kustannustoimintaa varten ei tarvita minkäänlaista lupaa. Kuka tahansa voi perustaa kustantamon ja julkaista hyviksi kokemiaan kirjoja. On siis luonnollista, että kustannusalalle on rakentunut ilmiöitä, joiden kautta pyritään legitimoimaan ammattimaisesti toimivat kustantamot ja erottamaan nämä esimerkiksi omakustanteita tuottavista harrastelijoista. Kustantajat 1 ja 2 painottavat kuitenkin, että Suomen kustannusyhdistyksen legitimoiva vaikutus on täysin mielivaltainen eikä sinällään takaa sen ammattimaisempaa toimintaa kuin mitä järjestöön kuulumattomassa kustantamossa tehdään:

– – joka tapauksessa kuitenkin joskus jollain ihmisellä voi olla semmoinen kuvitelma, että siihen [= Suomen kustannusyhdistykseen] kuuluvat yritykset jollain tavalla hoitaa asiansa paremmin. Mutta edellisessä kustantamossa huomasin sen, että vittu kaks kolme vuotta jos on laskuja myöhässä ja ei tehdä asioita yhtään niin kuin pitäisi, ei tehdä asioita sopimusten mukaan, niin ei se nyt sitä suoraan sano. (K1)

H: Mikä sun näkemys on, miksi siihen [= Suomen kustannusyhdistykseen] liitytään, minkä takia jotkut kuuluu siihen?

K2: No mun mielestä ihan statuksen takia. Että pääsee siihen kermaan, joukkoon, tekee sen eron niihin pieniin kustantajiin ja pieniin nimiin ja siihen ruohonjuuritason toimintaan. (K2)

Aineiston kustantajien suhtautuminen etujärjestöihin ja erityisesti Suomen Kustannusyhdistykseen edustaa pääasiassa vastustavia toimintastrategioita. Kustantajat 1, 3, 5 ja 7 *sivuuttavat* institutionaalisen velvoitteen kuulua Suomen Kustannusyhdistykseen. He eivät näe jäsenyydellä olevan merkittävää etua eivätkä usko yhdistyksen jäsenyyden kertovan todellisuudessa kustantamon ammattitaidosta. Myös kustantaja 8 tuo haastattelussaan esille, että institutionaaliset oletukset ovat keinotekoisia eikä kustantamon ole välttämättä noudatettava niitä. Kustantajan 8 strategisen suhtautumisen olen tulkinut *haastamiseksi*. Kustantaja tuomitsee Suomen kustannusyhdistyksen taustalla olevat periaatteet ja kääntää yhdistykseen kuulumattomuuden kustantamonsa eduksi:

Meillä on pikkuisen ehkä toisinajattelevaa toi meininki, että me ei olla menty minkään oletusten mukaan oikein missään kohassa. Että tietysti on tiettyjä juttuja, jotka pitää–, että esim. kustannustoimintaan liittyviä tämmösiä tabuja ja juttuja. Että esimerkiksi joku tämmönen omakustanteen kysymys. Se olisi aika ongelmallista kustantamon kannalta, jos rupeaisi menemään omakustanteen puolelle, jolloin tavallaan-. Tavallaan kustantamiseen liittyy tiettyjä uskottavuustekijöitä ja sitten pitää aina tasapainotella myös sen uskottavuuden ja taiteellisen tinkimättömyyden välisessä-, (K8)

Kustantaja 8 myöntää, että institutionaalisten tapojen vastustaminen saattaa tuottaa kustantamolle uskottavuusongelmia. Hän kuitenkin määrittelee kustantamonsa arvoksi taiteellisen tinkimättömyyden, joka tarkoittaa myös institutionaalisista ja keinotekoisista määritelmistä irrottautumista. Kustantaja siis vastustaa toimintatapaa, koska se on hänen omien arvojensa vastaista ja näkee omien arvojen pohjalta toimimisen lopulta kustantamonkin etuna. Kustantajan 8 kustantamo pyrkiikin rakentamaan uskottavuutensa itsenäisesti muusta kirja-alasta erillään ja omiin vahvoihin arvoihinsa vedoten.

Myös kustantaja 6 tuo haastattelussaan esiin, että Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyyden sivuuttaminen on aikaisemmin liittynyt kustantamon pyrkimykseen vastustaa perinteisiä ja institutionaalisia toimintatapoja. Hänen omien sanojensa mukaan jäsenyys ei olisi noudattanut ”villin kustantamon ideaa”. Nykyisin kustantajan 6 strateginen suhtautuminen Suomen kustannusyhdistyksen jäsenyyteen on kuitenkin *neuvottelu*. Hän näkee jäsenyyteen liittyvän myös joitain etuja ja harkitsee yhdistykseen liittymistä. Kustantajan 2 strateginen suhtautuminen Suomen kustannusyhdistykseen on *hyökkäys*. Hän näkee yhdistyksen toiminnan voimakkaasti omien arvojensa vastaisena:

H: Te ette kuulu Suomen kustannusyhdistykseen?

K2: No ei (kuuluta). Että vaikka kutsuttaisiin, niin en menisi. Mun mielestä se on just sitä elitististä ja siis sellasta statushommaa. Että mun mielestä sellaiset instituutiot alas oikeesti. Mä en halua niitä tukea. Mä en arvosta niitä sinänsä. Mun mielestä se on ihan selvästi syrjivä järjestö se Suomen Kustannusyhdistys. – – Että vaikka ne sanoo, että me ajetaan kustantamoiden etua, ne ajaa niiden

jäsentensä etuja. Että oikeesti pitäisi ajaa ihan kaikkien ja sitä kirjallisuuden kokonaisuutta, että olen tosi skeptinen sen järjestön suhteen. (K2)

Kustantaja 2 kokee Suomen kustannusyhdistyksen aseman legitimoivana toimijana keinotekoisena ja perusteettomana. Hänen mukaansa yhdistys syrjii kirja-alan pieniä toimijoita eikä ota näitä millään tavalla huomioon kustantajien etuja ajaessaan. Kustantajan 2 lausumasta nousee myös esiin, että hän pitää ruohonjuuritason toimintaa tärkeänä kirjallisuuden kenttää monipuolistavana ja rikastuttavana toimintana. Siten kustannusyhdistyksen pieniä kustantamoita syrjiväksi koettu toimintatapa ei myöskään ole hänen kulttuuristen arvojensa mukaista.

Vaikka useimmat aineiston kustantajat panostavat kustantamonsa legitimitietin parantamiseen, aineistossa nousee esiin, etteivät kustantajat pidä kaikkia legitimoivia leimoja samanarvoisina. Aineiston kustantajien vastustavista asenteista nouseekin esiin, että Suomen kustannusyhdistyksen tuomaa vaikutelmaa kustantamon ammattimaisuudesta pidetään harhana. Yhdistyksen legitimoiva leima on ikään kuin sisällöltään tyhjä eikä kerro suoraan mitään kustantamon toimintatavoista tai -periaatteista.

Yksi¹¹ aineiston kustantajista on Suomen kirjankustantajat ry:n jäsen ja mainitsee yhdistyksen myös tärkeimmissä sidosryhmissään. Toisin kuin Suomen kustannusyhdistyksen kohdalla, hän kokee yhdistyksen jäsenmaksun kohtuulliseksi suhteessa jäsenyydestä koituviin etuihin. Hänen mukaansa Suomen kirjankustantajien jäsenmaksu on pienenkin kustantamon mittapuulla vaatimaton. Suomen kirjankustantajien jäsenyyden merkittävimpänä etuna aineiston kustantaja näkee mahdollisuuden yhteisen myyntiosaston perustamiseen kirjamessuilla. Näin pienkustantamot voivat jakaa kalliin messuosaston kustannukset ja siihen kuluvaan työajan. Muina etuina kustantaja mainitsee myös koulutukset ja yhteiset matkat ulkomaisiin kirjatapahtumiin. Kustantaja kertoo saavansa Suomen kirjankustantajat ry:stä myös vertaistukea pienkustantamisen haasteisiin:

– – mutta on tosi kivaa olla esimerkiksi messuilla sellaisten ihmisten kanssa, joiden tietää olevan tasan samassa veneessä. Että ne tietää ihan tarkkaan, että jos joku huokaisee sillai ”taas on ollu tämmönen päivä”, niin ne tietää, mitä se oikeesti on.

Kustantaja tuo lausumassaan esiin, että Suomen kirjankustantajissa tunnetaan erityisesti pienkustantamiseen liittyvät ongelmatilanteet. Suomen kirjankustantajat ry:n funktio onkin selkeästi tarjota vaihtoehtoinen etujärjestö keskisuurille ja pienille kustantajille, jotka kokevat, ettei heidän tarpeitaan ja etujaan oteta tarpeeksi hyvin huomioon Suomen kustannusyhdistyksessä.

¹¹ Kustantamon yksilöimisen välttämiseksi kustantamoiden tunnisteet on jätetty tässä osiossa mainitsematta.

Toimintastrategioiden näkökulmasta tulkitseminen Suomen kirjakustantajiin kuuluvan kustantajan haastavan Suomen kustannusyhdistyksen valta-aseman kirjallisuusinstituutiossa liittymällä vaihtoehtoiseen yhdistykseen.

Huomionarvoista on kuitenkin se, että aineiston kahdeksasta kustantamosta kuusi ei kuulu mihinkään etujärjestöön. Ilmiö näyttäisi viittaavan siihen, että suomalaiset pienkustantajat ovat heikosti järjestäytynyt joukko, joka ei välttämättä koe erityistä yhteenkuuluvuutta keskenään. Kaksi aineiston kustantajaa mainitsee olleensa yhteyksissä Suomen kirjankustantajiin, mutta todenneet toiminnan omalta kannalta hyödyttömäksi tai tehottomaksi. Yksi aineiston kustantaja on selkeästi pettynyt siihen, ettei ole saanut etujärjestöistä kaipaamaansa tukea:

H: Kuulutteko te mihinkään muuhun etujärjestöön siis esim. Suomen pienkustantajat ry.?

K: Ei kuuluta. Mä vähän seurasin kyllä. Ja Itsenäisten kustantajien¹² toimintaa. Mutta totesin pettyneenä, että siellä samat tyypit vaan jauho samoja juttuja, että en mä. Jos jotain sano, niin ei sitä otettu edes huomioon. Mutta alussa kuvittelin, että olisi hyvä kuulua johonkin, mutta tässä on käynyt niin että ei. Mutta ehkä se on hyvä, että enemmän ne kirjailijat on ne meidän todellinen yhteistyökumppani ja jotenkin että se tekijöiden taso, että ei niinkään kustantajien taso.

Toisin kuin Suomen kirjankustantajien jäseneksi liittynyt kustantaja, edellisen lausuman kustantaja ei ole löytänyt järjestöstä vertaistukea ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Pettymys on johtanut siihen, että kustantaja ei enää halua identifioitua muiden kustantajien kanssa samaan ryhmään vaan pikemminkin keskittyy yhteistyön tekemiseen kirjailijoiden kanssa. Kustantaja määrittelee roolinsa ja asemansa aivan uudella tavalla. Nimeämällä kirjailijan yhteistyökumppanikseen hän purkaa kirjailijan ja kustantajan epätasa-arvoista valta-asetelmaa. Kustantajan asennoituminen heijastaa ulkopuolisuuden tunnetta muusta kirja-alasta ja pyrkimystä löytää täysin oma ja perinteisestä kustantamisesta poikkeava toimintakonsepti.

5.5 Julkiset toimijat: verotus, apurahoja myöntävät organisaatiot sekä kirjastot

Julkinen sektori säätelee kustannustoimintaa siinä missä kaikkea yritystoimintaa esimerkiksi yrityksiä koskevan lainsäädännön ja verotuksen kautta. Lisäksi kirja-alalla julkinen sektori ylläpitää laitoksia ja instituutioita, kuten kirjastoa ja kirjallisuuden apurahoja jakavia tahoja, jotka ovat merkittäviä sidosryhmiä myös kustantamoille. Aineiston kustantajista ainoastaan kustantajat 1 ja 4

¹² Itsenäiset kustantajat ovat kirjojen suoramyyntiä edistävä verkosto. Ryhmä ylläpitää esimerkiksi yhteistä verkkokauppaa ja kokoaa yhteisiä julkaisuluetteloita (*Itsenäisten kustantajien verkkosivut* 2015).

mainitsevat omasta aloitteestaan sidosryhmikseen myös julkisia toimijoita, kuten kirjastot ja verottajan.

Kirja-alalla yksi keskeisimpiä verotukseen liittyviä keskustelunaiheita on ollut kirjan arvonlisävero. Suomessa, kuten useimmissa Euroopan maissa, kirjojen arvonlisävero määrittyy alennetun verokannan mukaan. Perusteena alennettuun verokantaan on kirjallisuuden kulttuurinen merkitys. (Tuokko 2004, 126.) Tällä hetkellä yleinen verokanta on 24 % ja alennettu verokanta, johon kirjatkin kuuluvat, on 10 % (Verohallinto 2012). Sähköiset julkaisut eivät kuulu alennetun verokannan piiriin (Tuokko 2004, 126). Viime vuosina valtionvarainministeriö on ehdottanut alennettujen verokantojen yhdistämistä yleiseen verokantaan. Ehdotus on herättänyt erityisesti kustannusalalla huolta kirjan tulevaisuudesta, jos kirjan hinta nousee arvonlisäveron mukana ja myynti vähentyy entisestään (ks. esim. Veirto 2012; Jaakkola, Oinonen, Laihonen, Pietiäinen & Jensen 2010).

Kirjojen verotus tuli esiin kolmessa aineiston haastattelussa. Kustantaja 6 kommentoi haastattelussaan painetun kirjan arvonlisäveroon liittyvää keskustelua, ja kustantajat 2 ja 4 ottavat kantaa sähköisten julkaisujen arvonlisäveroon. Kun kysyn kustannustoimintaan liittyvistä haasteista ja ongelmista, kustantaja 6 mainitsee kirjan arvonlisäverotuksen mahdollisen korotuksen:

– – ja nyt Martti Hetemästä tuli valtiosihteeri ja hän muutamia vuosia sitten ehdotti, että kaikki alennetut alv-kannat yhdistettäisiin siihen peruskantaan, mikä on nyt kaksikymmentä. Mikä vois ehkä tarkoittaa, että se nyt laskisi ehkä muutamalla prosentilla, mutta sitten kirjankin alv olisi vaikka kaksikymmentä. Niin se on ihan täysin mahdoton kuvio. Että sitten ei kirjoja Suomessa julkastakaan enää sen jälkeen. (K6)

Kustantajan 6 suhtautuminen kirjojen arvonlisäveron korotukseen on voimakas vastustaminen. Hänen strategiansa edustaa Oliverin strategiamallin osa-alueista manipulointia, eli hän pyrkii aktiivisesti muuttamaan kustantamoonsa kohdistettuja vaatimuksia. Kustantaja 6 mainitsee kirjoittaneensa sanomalehteen mielipidekirjoituksen, jossa hän on käynyt läpi arvonlisäveron korotuksen käytännön vaikutuksia kirja-alaan:

Mutta siinä [= lehtiartikkelissaan] ihan kävin myös sitä, mitä se teknisesti tarkoittaa, jos kirjan alv nousee ja että minkä takia just Suomessa ei voi olla korkea kirjan alv. Meillä on niin paljon semmosia kuluja, mitä isoissa kielimaissa ei varsinaisesti ole. – – sivistys aika paljon laskee, jos me ei käännetä kirjallisuutta suomeksi ja se on kallista puuhaa se kääntäminen kuitenkin. (K6)

Strategisena toimintana kustantajan 6 teko on *vaikuttamista*, eli hän on pyrkinyt vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen ja toimialaansa koskeviin institutionaalisiin säädöksiin.

Julkinen hallinto on säätänyt, etteivät sähköiset julkaisut kuulu painettujen kirjojen tavoin alennettuun verokantaan eli niiden arvonlisävero on 24 %, kuten muillakin kulutushyödykkeillä (Tuokko 2004, 126). Vaikka aineiston kustantajat 2 ja 4 molemmat maksavat tunnollisesti veronsa myös sähköisistä julkaisuista, asenteen tasolla he vastustavat sähköisen julkaisun korkeampaa veroprosenttia suhteessa painettuun kirjaan. Kustantaja 4 pitää tilannetta perusteettomana ja kirja-alan ja markkinoiden kehittymisen kannalta haitallisena:

On se tietysti kustantajan näkökulmasta aika hullu tilanne, että e-kirjojen arvonlisävero on moninkertainen perinteisen kirjan arvonlisäveroon nähden. Mun mielestä sillä sisällöllä tai sen kirjan formaatilla ei pitäisi olla mitään tekemistä sen kanssa, mikä on sen [kirjan] arvonlisävero. Se vääristää kilpailua ja estää uuden markkinan muodostumista. (K4)

Kustantajan 4 strateginen reaktio sähköisten julkaisujen korkeampaa arvonlisäveroa kohtaan on *tyynnyttely*. Hän osoittaa jonkin verran vastustusta mutta pääasiassa mukautuu tilanteeseen. Kustantaja 4 ei myöskään koe toistaiseksi tarpeelliseksi kampanjoida sähköisten julkaisujen korkeampaa veroprosenttia vastaan, koska sähköisten kirjojen osuus kustantamon kokonaismyynnistä on vielä niin pieni. Vasta kun myynti kasvaa, hän toivoisi ennen kaikkea Suomen Kustannusyhdistyksen pyrkivän vaikuttamaan asiaan. Hän ei näekään, että julkiseen hallintoon vaikuttaminen olisi niinkään yksittäisen kustantamon tehtävä vaan pikemminkin kustantamoiden etuja ajavan Kustannusyhdistyksen.

Kustantaja 2 suhtautuu sähköisten julkaisujen korkeampaan arvonlisäveroon huomattavasti hyökkäävämmiin kuin kustantaja 4. Hän kokee, että verotuksen ohjenuorana tulisi olla ennen kaikkea yritysten tasa-arvoinen kohtelu:

Päinvastoinhan se pitäis nyt olla, jos halutaan ekoarvoja korostaa, et paperikirjoille kova vero. Mut mun mielestä se, että miksi sitten pitää olla joku alempi verokanta (kirjalle)? Ehkä ruoalle alempi verokanta, mutta kaikelle muulle ihan sama kaksytnekljä prosenttia, että se olisi reilua mun mielestä. – – Täytyyhän valtion kerätä veroja, että kyllä mä sen ymmärrän, mutta mä toivoisin, että se olisi sitten reilua, tasa-arvoista hommaa. (K2)

Tulkitsen kustantajan 2 strategiseksi reaktioksi *hyökkäyksen*. Oliver (1991, 157) on tuonut esiin, että *hyökkäys* toimintastrategiana on todennäköinen, jos institutionaaliset vaatimukset kohdistuvat vain tiettyyn organisaatioon eikä koko alaan yleisesti. Kustantajan 2 lausumasta ilmenee, että hän kokeekin sähköisten julkaisujen korkeamman arvonlisäveron asettavan sähköiseen julkaisemiseen panostavan kustantamon epätasa-arvoiseen asemaan suhteessa muihin alan toimijoihin.

Julkinen sektori vaikuttaa kustannustoimintaan myös kirjallisuuteen kohdistuvilla tuilla ja apurahoilla. Opetus- ja kulttuuriministeriö tukee kirjallisuutta Suomessa monin tavoin. Pääosa tuesta kanavoidaan kuitenkin lähinnä kirjailijoille ja kirjastoille. Ministeriö myöntää lisäksi harkinnanvaraista valtionavustusta eri kirjallisuuden alan järjestöille sekä muille kirja-alan toimijoille. Kirjastojen vähälevikkisen kirjallisuuden ostotuella ministeriö tukee marginaalista kirjallisuutta, ja suomalaisen kirjallisuuden vientiorganisaation FILI:n kautta ministeriö myöntää tukea esimerkiksi ulkomaisen kirjallisuuden suomentamiseen. (*Opetus- ja kulttuuriministeriön verkkosivut* 2015.)

Kustantamon on mahdollista hakea Opetus- ja kulttuuriministeriön tarjoamista tuista ainoastaan FILI:n käännöstukea. Kustantaja 2 mainitsee hakeneensa myös e-kirjan kehittämistä ja julkaisua varten tukea mutta todennut tuen saannin käytännössä mahdottomaksi:

H: Ootteko te hakenut jotain apurahoja?

K2: No kyllä me jotain on yritetty, mutta mä nään, ettei kustantamothan voi saada oikeesti. Että meille siinä digipuolella voidaan periaatteessa yrittää, mutta kyllä mä oon saanut vähän vastaukseksi, että kustantamoille ei anneta apurahoja. Että ne on ne kirjailijat, jotka saa ne apurahat. Että käytännössä ei olla saatu mitään ilmaista rahaa, että se on aina ollut sitten lainarahaa kaikki. (K2)

Kirjallisuuden tukeminen näyttäisikin institutionaalisella tasolla painottuvan kirjallisuuden luomisprosessiin ja saatavuuteen pikemminkin kuin käytännön tuottamiseen. Kustantajan 8 kustantamossa on pyritty panostamaan kirjoihin myös visuaalisina ja konkreettisina esineinä, ja kustantaja 8 toteaa, että esimerkiksi painatuskuluja varten kohdennetulle tuelle olisi kustantamossa tarvetta:

– – kirjallisuus on tavallaan ylijäämällä tehtyä, heikosti liimanidottua kamaa ja sitten jos vertaa esimerkiksi johonkin tämmöseen- kuvataiteessa on pitkään ollut, että tehdään jostain lumppaperista joku hieno näyttelykirjanen, jossa on valokuvia niistä teoksista tai muuta, ja siihen yleensä aina liittyy tällanen säätiön apurahaa ja kallis painos. Ja sitten se, että kuinka yhdentekeviä ne helposti on ne teokset. Niin toivoisi että kirjojen materiaallinen taso olisi jossain tekemisissä sen kanssa, että miten paljon niiden kirjottamiseen esimerkiksi on käytetty aikaa ja energiaa. Että ehkä toivoisi jotain varoja siihen painokustannuttamiseen. (K8)

Kustantaja 8 toivoisi, että kirja-alalla tunnistettaisiin taiteeksi ja osaksi teoksen kokonaisuutta myös kirjan fyysinen olemus.

Kustantajan 2 strategisessa suhtautumisessa apurahojen edellytyksiin korostuu jälleen *hyökkäys* institutionaalisia toimijoita kohtaan. Hän kokee, että institutionaaliset toimintatavat eivät todellisuudessa noudata niitä kulttuurisia arvoja, joita niiden olisi tarkoitus noudattaa:

K2: Se on aina epäreilua, että miksi joku saa ja toinen ei. – – Oon mä joskus tullut siihen tulokseen, että ei mitään tukia kenellekään, että katsotaan mitä yleisö tukee ja tehkööt kaikki sitten omalla riskillään ja omilla rahoillaan. Että jotenkin se koko kulttuurin tukeminen, mä oon kyllä oikeasti kriittinen sitä kohtaan, että mun mielestä se ei ole välttämättä hyvä asia. Eikä varsinkaan reilu asia. Mutta ehkä jonain harkinnanvaraisena, jos joku tekee jotain, jota voisi sanoa, että tämä on kulttuuris(esti) arvo(kasta). Niin mä puhuisin tosiaan (jopa) [kustantamon 2] puolesta, niin me oikeesti yritetään tehdä jotain uudenlaista tai sellaista, mitä muut nyt ei vielä oikein tee. Että sellasten todellisten ansioiden mukaan johonkin yksittäisiin projekteihin voisi antaa. Ehkä yksittäisiin projekteihin joo, mutta ei jollain epämääräisellä perusteella. (K2)

Kustantaja 2 tuo esiin, että tuet jakautuvat hänen mukaansa väärin ja niiden perustelut ovat liian epämääräiset. Hänen mukaansa kulttuurin tukijärjestelmä asettaa eri toimijat epätasa-arvoiseen asemaan, jolloin sellaista ei tulisi olla lainkaan:

Vähän niinkuin ne apurahat, että miksi jollekin annetaan mutta ei kaikille. Ja miksi annetaan niille, jotka myy jo hyvin ja tätä rataa. Musta on vähän tullu tällanen instituutiovastainen kyllä. Että mun mielestä apurahojakaan ei pitäisi antaa, kun ei voi demokraattisesti niitä jakaa. (K2)

Kustantajan 2 lausumista nousee esiin myös katkeruus siitä, että julkisen sektorin tukea omalle toiminnalle ei ole myönnetty. Hän on panostanut omassa toiminnassaan erityisesti sähköiseen julkaisemiseen ja kokee, että uudelle markkina-alueelle astuminen ja uudenlaisten formaattien kehittäminen olisi erityisesti tukemisen arvoinen asia.

Suurin osa kustantamoille myönnetyistä apurahoista ovat FILI:n myöntämiä suomennostukia. Suomennostuen tarkoituksena on ”edistää vähälevikkisen, ulkomaisen laatukirjallisuuden suomentamista ja julkaisemista Suomessa” (*FILI:n verkkosivut* 2015). Vähälevikkistä kirjallisuutta julkaisevat kustantajat 6 ja 8 korostavat, että suomennostuen hakeminen ja saaminen FILI:ltä kuuluu kustantamon perustoimintoihin ja on jokseenkin säännöllistä. Toiminnan toistuvuudesta kertoo myös esimerkiksi se, että kustantajan 8 kustantamossa tukihakemuksille on omat asiaan erityisesti vihkiytyneet tekijänsä. Kustantajille 6 ja 8 FILI:n suomennostuki on merkittävä toiminnan rahoittamisen väline ja edellytys:

Mutta meillä nyt (on) tosiaan aika paljon näitä klassikoita, ylipäänsä vähälevikkistä kirjallisuutta. Niitä varten haetaan sieltä, semmosia kirjoja, joita ei oo käytännössä mahdollista välttämättä tehdä ilman sitä tukea. (K6)

Kyllä mun mielestä FILI on sillä tavalla varma, että kyllä sieltä saa aika helposti, jos on tavallaan perusasiat kunnossa. Että on kustantaja, joka on valmis julkasemaan kirjan ja tietysti se on aina suhteellista, että mikä nyt on merkittävä käänös ja niin edes päin. Että se on eri asia, mutta sieltä kyllä saattaa pari tonnia helposti saada sitten. (K8)

Varsinkin kustantaja 8 kokee käännösapurahojen saamisen melko helpoksi. Toisaalta hän kuitenkin mainitsee, että alalla ei ole täysin selkeitä kriteereitä sille, mikä on merkittävä käännös ja tuen saannin arvoinen. Kustantaja 3 mainitsee saaneensa ainoastaan yhdelle kustantamalleen kirjalle suomennostuen. Hänelle tuen hakeminen ei ole vastaavalla tavalla mutkatonta tai automaattista kuin se näyttää olevan kustantajille 6 tai 8. Tukien vähäisyyden syyksi kustantaja 3 mainitsee julkaisemiensa kirjojen viihteellisyyden:

H: No sitten vielä julkisista toimijoista mä kysyisin, että ootko hakenu apurahoja, esim. käännösapurahoja?

K3: Joillekin projekteille kyllä, mutta viihteelle ei myönnetä apurahoja. – – Mites se määritelmä nyt meneekään? Vähälevikkiselle laatukirjallisuudelle voidaan myöntää tukea. Eli todellisille klassikoille tai potentiaalisille klassikoille. (K3)

Kustantaja 3 vaikuttaa pitävän jokseenkin selviönä, ettei hänen valitsemalleen kirjallisuudenlajille myönnetä tukia. Kustantajan 8 tapaan hän kuitenkin huomauttaa, etteivät kriteerit aina ole olleet aivan yksiselitteisiä tai reiluja:

Joskin joskus näillä lautakunnilla menee pahasti pieleen. Tiesitkö, että ensimmäinen Harry Potter -kirja sai tätä tukea [= FILI:n suomennostukea]? Oliko sitä myyntiä sataviiskyt tuhatta kappaletta tai jotain. Tosi vähälevikkistä. [nauraa] Aina ei mene ihan kohdalleen. (K3)

Kustantajien 6 ja 8 strateginen suhtautuminen käännöstukeen on *noudattaminen*. Tuet eivät kuitenkaan näyttäisi erityisesti ehdollistavan kustantamoiden toimintaa. Kustantajat 6 ja 8 eivät siis tunnu lähtökohtaisesti julkaisevan vähälevikkistä kirjallisuutta, koska saavat sitä varten tukea vaan tuki nimenomaan mahdollistaa toiminnan, jota he haluavat itse henkilökohtaisesti toteuttaa. Myös kustantaja 3 tuo esiin, etteivät mahdolliset käännöstuet ole niin suuria, että ne kannustaisivat häntä siirtymään viihteellisemmästä kirjallisuudesta vähälevikkisemmän kirjallisuuden julkaisemiseen:

Sanotaanko, että se [= käännöstuki] ei kauheesti kannusta julkasemaan sitä vähälevikkistä kirjallisuutta, koska se ei kata kuin murto-osan kustannuksista, ja niitä ei ihan oikeasti myydä. Että jos haluaa tehdä kulttuuriteon ja vain kustantaa jotakin semmosella plus miinus nolla budjetilla sillai, että siitä ei jää mitään muuta käteen kuin työn ilo, niin siinä tapauksessa ehkä. On se parempi kuin että se jäisi pari tonni tappiolle. (K3)

Kustantajan 3 strateginen suhtautuminen apurahoihin on *sivuuttaminen*. Hän ei koe kannattavaksi perustaa kustantamon toimintaa apurahojen varaan.

Suomessa julkinen sektori on panostanut kirjalliseen kulttuuriin erityisesti kirjastojen kautta, ja maamme laaja kirjastoverkko ja kattavat teosvalikoimat ovat olleet kansainväliselläkin tasolla vaikuttavat. Hyvin toimiva kirjastolaitos on ollut osoitus kulttuuripoliittisesta periaatteesta tukea

aktiivisesti kansansivistystyötä. 1990-luvun lama on kuitenkin jättänyt jälkensä myös kirjastoihin. Määrärahat ovat pienentyneet ja valikoimat sitä mukaan supistuneet. Kirjastoilla on myös kasvavat paineet hankkia valikoimiinsa kirjojen lisäksi muita tallenteita, jolloin aineiston monipuolisuudesta on yhä hankalampaa pitää kiinni. Kulttuuripolitiikan hyvinvointivaltio-näkökulmasta on siirrytty vähitellen uusliberalistisiin näkemyksiin, joissa valtio vähentää aktiivista osuuttaan kulttuurin tukemisessa ja pyrkii antamaan lisää tilaa markkinapohjaisille toimijoille. (Lehtonen 2001, 191–193.)

Aineiston kustantajista erityisesti kustantajat 1 ja 4 korostavat kirjastojen merkitystä kustantamon sidosryhmänä. Heidän lausunnoistaan nousee esiin myös selkeä suomalaisen kirjastolaitoksen arvostus:

Totta kai sitten kirjastot, ne on äärettömän tärkeitä. Suomessahan BTJ ja Kirjavälityksen kirjastopalvelu vastaa kaikkien Suomen kirjastojen kirjaostoista. – – Kun ne ostaa ennakkoon tai varaa niitä [= kirjoja], niin se on hirveän tärkeä olemassaolon kannalta jo. Ja kirjastot ostaa myös myöhemmin kirjoja, jos tulee ihmiset kyselee, että tämmönen on ilmestynyt. Vaikka toisaalta jos Suomessa olisi vähemmän kirjastoja, ihmiset joutuisi enemmän ostamaan kirjansa, se olisi ehkä parempi. Mutta kuitenkin kyllä kirjastot on äärettömän tärkeitä. Ja niitten suhtautuminen on minun mielestä aika tasapuolista kustantamon koosta riippumatta. (K1)

Kirjastot on aika tosi tärkeitä. Tietysti ne on osaltaan asiakkaita, mutta myöskin yhteistyökumppani siinä tapauksessa, että järjestetään erilaisia tapahtumia. (K4)

Kustantaja 1 painottaa, että kirjastot tuovat kustantamon kirjoja esiin niin, että lukijatkin tulevat niistä tietoisiksi. Kustantajan 1 lausumassa nousee esiin myös vertailu kirjakauppoihin, jotka kustantaja 1 kokee pääasiassa hankaliksi yhteistyökumppaneiksi ja pienkustantamoita syrjiviksi. Kirjastot sen sijaan kohtelevat kustantamoita tasa-arvoisesti koosta riippumatta ja ostavat kirjoja, jos lukijat kyselevät niiden perään. Toisaalta kustantaja 1 näkee, että lukijat toki ostaisivat kirjoja enemmän, jos niitä ei olisi niin laajasti saatavilla kirjastosta. Kirjastolaitoksen nauttimasta arvostuksesta suomalaisessa kulttuurissa kertoo kuitenkin se, että kustantajan 1 on välittömästi kritiikkinsä perään vakuutettava pitävänsä kirjastoja siitä huolimatta ”äärettömän tärkeinä”. Siinä missä kustantaja 1 näkee kirjastot jossain määrin asiakkaita eli kirjojen varsinaisia ostajia vähentävänä, kustantaja 4 näkee kirjastot itsessään yhtenä asiakasryhmänä. Kustantajan 4 kustantamo panostaa myös vahvasti siihen, että heidän kirjansa houkuttelisivat kirjastoja. Kustantajan 4 mukaan kirjastoja varten kannattaa suunnitella ajoissa tuleva kustannusohjelma ja laatia hyvät esittelytekstit ennakkomyntejä varten. Lisäksi kustantamossa panostetaan kirjojen fyysiseen kestävyYTEEN, josta kustantamo on saanut kirjastoilta myös hyvää palautetta. Organisaatioiden strategisen toiminnan näkökulmasta kustantajat 1 ja 4 tukevat voimakkaasti

kirjastolaitoksen institutionaalista asemaa ja *noudattavat* vaatimuksia. Kustantajan 4 pyrkimykset panostaa kirjasto-ostoihin korostuu aineistossa kuitenkin selvästi vahvemmin.

Lehtonen (2001) on tuonut esiin, että kirjastojen määrärahojen väheneminen ja valikoiman suppeutuminen tekee erityisesti vähälevikkisen kirjallisuuden asemasta hankalan. Lehtonen huomauttaa, että kirjastot ovat keskeisiä vähälevikkisen kirjallisuuden areenoita. Jos julkaisua ei löydy edes kirjastosta, lukijat harvoin osaavat kysellä sitä myöskään kirjakaupasta. (Emt., 193.) Toisin kuin kustantajat 1 ja 4, kustantaja 8 esittää jyrkkää kritiikkiä kirjastolaitosta ja sen kurjistumista kohtaan:

Sitten yksi, mikä olisi tärkeä tietysti, niin kirjasto-ostot. Niitä on harmillisen vähän nykyään, että ilmeisesti kirjastojen budjetit on niin kehnot. Ja sitten tietysti kirjastovirkailijoiden- kun niitten koulutukseen ei ole ikinä kuulunut mikään kirjallisuudentuntemus, niin se on vähän huono suunta mun mielestä, että ne on enemmänki informaattikkoja. Että jotenkin toivoisi, että ns. hyvä kirjallisuus olisi enemmän tapetilla kirjastohankinnoissa. Että aikasemminhan pelkät kirjasto-ostot kannatteli aika paljon kustannustoimintaa. (K8)

Kustantajan 8 tuo esiin, että kirjastoista tuntuu nykyään puuttuvan niin sanottu kulttuurinen henki. Hän toivoisi, että kirjaston työntekijöillä olisi koulutuksensa kautta myös henkilökohtaisia intressejä panostaa hänen kustantamonsa julkaiseman vähälevikkisen kirjallisuuden asemaan valikoimissa. Kustantajan 8 lausumasta on vielä vahvasti nähtävissä käsitys kirjastosta kansansivistystä edistävänä laitoksena, jossa tulisi panostaa monipuoliseen valikoimaan ja marginaalisen kirjallisuuden huomioimiseen. Kustantajan 8 suhtautumisesta kirjastoihin korostuu pettymys kirjaostojen määrään sekä kokemus siitä, että tilanteeseen on hankala vaikuttaa itse:

H: Pyrittekö te jollain tavalla vaikuttamaan aktiivisesti näihin kirjastojen (ostoihin)?

K8: No kyllä me sinne on jotain tiedotteita lähetetty, mutta se on vähän laihanlaista ollu sitten se tulos. Ehkä se vaatisi aktiivisuutta myöskin ihmisiltä, että kyselee aina ja pyrkii lainaamaan. (K8)

Kustantaja 8 näkee, että kirjaston käyttäjät voisivat itse parhaiten vaikuttaa kirjastojen valikoiman monipuolistumiseen. Myös Lehtonen (2001, 193) tuo esiin, että kirjastot pyrkivät suuriin asiakaskäyntimääriin, jolloin ne myös tilaavat etenkin sellaista kirjallisuutta, jota asiakkaatkin suosivat. Kustantajan 8 strateginen suhtautuminen kirjastojen toimintaa vastaa *tyynnyttelyä*. Pääasiassa hän toivoisi kirjasto-ostojen lisääntyvän ja kustantamossa on yritetty tehdä myös jotain tilanteen parantamiseksi. Tulos on kuitenkin ollut kustantajan 8 näkökulmasta heikko, ja asenteen tasolla hän arvostelee kirjastojen ostoperiaatteita ja kirjastotyöntekijöiden koulutusrakennetta.

Aineiston pienkustantajat selkeästi hahmottavat, että julkisen sektorin roolina on tukea mahdollisimman monipuolista kirjallisuuden tuotantoa ja siten julkisten toimijoiden tulisi olla etenkin vähälevikkistä kirjallisuutta ja uudenlaisia kirjallisia kokeiluja julkaisevan pienkustantajan puolella. Jos tämä tehtävä ei aineiston kustantajien näkökulmasta toteudu, he yleensä kritisoivat julkista organisaatiota ja osoittavat vastustavaa asennetta sen toimintaperiaatteita kohtaan.

6 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGINEN SUHTAUTUMINEN MYYNNIN JA MARKKINOINNIN SIDOSRYHMIIN

6.1 Välitys- ja logistiikkayritykset

Kustantamolle kirjojen myynti voi tapahtua suoramyyntinä, jolloin kustantamo myy kirjansa itse suoraan lukijalle, tai perinteisemmin erityisten välitys- ja jakelukanavien kautta. Aineistosta nousee esiin, että kirjojen kustantaminen, välitys ja jakelu muodostavat Suomessa voimakkaasti institutionaalistuneen systeemin, jota hallitsevat suurimmat yleiskustantamot ja kirjakauppaketjut sekä Kirjavälitys Oy. Kirjojen välitystoiminnan painopiste on nykyään logistiikkapalveluissa eli perinteistä tukkukauppatoimintaa, jossa tukkukauppa ostaa kirjoja itselleen ja myy ne edelleen jälleenmyyjille, ei enää juurikaan ole (Ekholm & Repo 2010, 40). Suomessa toimii tällä hetkellä kaksi kirjojen logistiikasta vastaavaa yritystä. Kirjavälitys Oy oli pitkään Suomen ainoa kirjojen välityksestä vastaava yritys. Toinen kirjojen logistiikkapalveluja tarjoava yritys on Porvoon kirjakeskus, joka fuusioitui Förlagssystem Ab:n omistaman, niin ikään kirjojen logistiikasta vastaavan Kustannustaidon kanssa syksyllä 2013 (*Porvoon kirjakeskuksen verkkosivut* 2013). Kirjojen logistiikkapalveluihin kuuluvat varastointi-, tilaus-, kuljetus-, laskutus- ja raportointipalvelut. Kirjavälitys tarjoaa näiden lisäksi myös erilaisia myynninedistämispalveluja, joiden kautta kustantajat voivat markkinoida julkaisujaan jälleenmyyjille. Kirjavälitys pitää yllä myös tietokantaa, joka sisältää kaiken saatavilla olevan kotimaisen kirjallisuuden. (Ekholm & Repo 2010, 41; *Kirjavälitys Oy:n verkkosivut* 2013.)

Kustannustoiminnan sekä kirjojen välityksen ja jakelun tiiviitä kytköksiä selittää suomalaiselle kirja-alalle tyypillinen vertikaalinen integraatio. Se merkitsee, että maamme suuret mediakonsernit saattavat omistaa sekä kustannustoiminnasta, välityksestä että jakelusta vastaavia yrityksiä ja siten hallita koko kirjojen arvoketjua. (Ks. esim. Brunila & Uusitalo 1989, 70.) Esimerkiksi Kirjavälitys Oy on useamman kustannus- ja kirjakauppatoiminnasta vastaavan yrityksen yhteisomistuksessa (*Kirjavälitys Oy:n verkkosivut* 2015). Porvoon kirjakeskus puolestaan on osa Bonnier-konsernia, joka omistaa myös WSOY:n ja Tammen kustantamot (*Bonnier AB:n verkkosivut* 2015). Suomen isoin kirjakauppaketju, Suomalainen kirjakauppa, on kustantamona toimivan Otava-konsernin omistama, ja verkkokirjakauppa Adlibris sekä Akateeminen kirjakauppa ovat osa Bonnier-konsernia (*Otava-konsernin verkkosivut* 2015, *Bonnier AB:n verkkosivut* 2015). Näiden lisäksi Otava ja Bonnier harjoittavat kirjakerhotoimintaa (*WSOY:n verkkosivut* 2015).

Useampi aineiston kustantaja tuo esiin, että kirjojen välitystä ja jakelua hallitsevat yritykset sitouttavat kustantamoja toimimaan tiettyjen valmiiksi muodostuneiden rakenteiden mukaan. Esimerkiksi perinteiset jälleenmyyjät saattavat edellyttää tietyn välityspalvelun käyttöä:

Kaksi tärkeää yhteistyökumppania jäi listalta ihan kokonaan. Eli siis toi Suomen toi Kirjavälitys ja sitten Kustannustaito, jotka siis hoitaa kirjojen jakelua. Ja ainakin pienkustantajalle, jolla ei ole omaa jakeluverkkoa, niin kuuluminen jompaankumpaan on suorastaan pakollista, no välttämätöntä, koska muuten ei ole mitään mahdollisuutta saada kirjoja muuta kuin sinne, mihin ne voi itse viedä, joka tarkoittaa hyvin hyvin pientä määrää kirjakauppoja. (K3)

– – mutta siis suomalainenhan toimii Kirjavälityksen välityksellä, joka taas on oma bisneksensä. Että noi on vähän jäykkiä ja hankalia (oikeesti noi) noitten systeemit kyllä. (K8)

H: Näetkö, että se on välttämätön käyttää Kirjavälitystä?

K1: Oon mä miettinyt sitä äärettömän paljon. – – Koska suomalaiseen kirjakauppaan ei nyt oikein muuten kirjoja saa ja sitten Kipa ja Infot ja tämmöset. Mutta on se silleen, että siihen menee joka kuukaudessa suhteessa aika paljon rahaa, että ei se välttämätön ole mutta sitten pitää tiettyjä asioita tehdä vähän eri tavalla. Ja oon mä miettinyt sitä, että tämän vuoden lopulla, että jos ei tarpeeksi ole tuloa, mä kyllä sitten muutan vähän toimintaa ja oon ainakin vähän aikaa siitä pois. (K1)

Kustantajat tuovat esiin, että jos kustantaja mieli nähdä kirjojaan suurimmassa osassa Suomen kirjakauppoja, vaihtoehtoja välityspalvelun käytölle ei ole. Kuten kustantaja 8 tuo lausumassaan esille, pienkustantajan kannalta systeemi näyttäytyy hankalana ja jäykkänä. Kaikki aineiston kustantajat eivät koe esimerkiksi välityspalvelua edes tarpeellisena. Kirjojen logistiikka onkin suunniteltu ensisijaisesti isojen kustantamoiden suurille painosmäärille, joiden varastointi ja kuljetus ovat vaivalloisia ja kalliita ilman toimivia palveluja. Pienten kustantamoiden painosmäärät ovat huomattavasti pienemmät kuin isoilla kustantamoilla eivätkä välttämättä vaadi erityisiä logistiikkapalveluja. Kustantaja 1 toteaa lausumassaan, ettei välityspalvelun käyttö välttämätöntä ole, mutta kustantamon on tällöin toimittava hieman eri tavalla. Koska välitys- ja jakelupalvelut ovat kiinteästi kytköksissä toisiinsa, luopuessaan välityspalvelusta kustantajan on myös mietittävä kirjojensa jakelulle vaihtoehtoisia ratkaisuja.

Kustantajan 1 edellä esitetystä lausumasta nousee myös esiin, että kirjojen välitystoiminta tulee pienelle kustantamolle kalliiksi. Kirjavälityksen kautta toimiessaan kustantaja määrittää kirjalle joko suositushinnan, josta hän antaa alennuksen Kirjavälitykselle, tai suoran nettohinnan, jonka hän haluaa jäävän itselleen kirjan myynnistä. Kirjavälitys puolestaan määrittää itse kirjan hinnan jälleenmyyjille eli kirjakaupalle. Vuonna 2004 ilmestyneessä *Kustannustoimittajan kirjassa* esitetyn mallin mukaisesti logistiikan ja kirjakaupan yhteenlaskettu osuus kirjan hinnasta oli 36 %. Kustantaja saa kirja hinnasta 17 % ja tekijä 12 %. Näiden lisäksi kirjan hinnasta omat siivunsa

vievät kirjan valmistus (18 %), kuluttajan alennukset (10 %) ja verotus (n. 7 %, arvonlisäveron verokanta tuolloin 8 %). (Tuokko 2004, 125.)

Aineiston kustantajien suhtautuminen kirja-alan välityspalveluihin on pääasiassa kompromissiratkaisujen tekemistä. Välityspalveluja edellyttävät isot kirjakauppaketjut, etenkin Suomalainen kirjakauppa, ovat edelleen kirja-alan tärkeimpiä myyntikanavia, jolloin pienkustantamot kokevat olevansa pakotettuja mukautumaan näiden vaatimuksiin. Aineiston kustantajat arvioivat välityspalvelut kuitenkin hankaliksi ja kalliiksi, osa jopa täysin tarpeettomiksi. Kirjavälitys saa aineiston kustantajilta runsaasti kritiikkiä niin hintojen kuin palveluidenkin osalta. Erityisesti kustantaja 3 on kokenut Kirjavälityksen hankalaksi yhteistyökumppaniksi. Kun kirjojen toinen logistiikkayritys Kustannustaito (nykyinen Porvoon kirjakeskus) aloitti toimintansa, kustantaja 3 siirtyi käyttämään heidän palvelujaan:

Me oltiin aluksi, silloin kun vielä vaihtoehtoja ei ollut ja Kirjavälitys oli monopoliasemassa, niin me oltiin Kirjavälityksen asiakkaita. Mutta sitten viime vuonna me vaihdettiin Kustannustaidolle yksinkertaisesti siitä syystä, että Kustannustaito tarjoaa myös varastointipalvelut, Kirjavälityksellä ei ollut siihen mahdollisuuksia enää, koska niillä nämä muutamat isot vie niiden koko varastokapasiteetin. Niin sinne ei mahtunut enää sekaan. Ja sitten lisäksi Kustannustaito pitää jossakin määrin parempaa huolta asiakkaistaan. (K3)

Kustantajan 3 strateginen suhtautuminen kirjojen välityspalveluihin on *neuvottelu*. Hän on siis kilpailuttanut välityspalveluita tarjoavat yritykset ja valinnut sen toimijan, jonka on kokenut tarjoavan hänen tarpeisiinsa parasta palvelua. Kustantajan 3 mukaan kummankin yrityksen palvelut eivät hinnoiltaan poikkeaa toisistaan juurikaan, vaikka hinnoittelujärjestelmä on erilainen. Kirjavälitys saa kustantajalta 3 kuitenkin runsaasti kritiikkiä toimintatavoistaan ja palvelunsa laadusta:

– – Ja sitten toinen oli se, että he [= Kirjavälitys] myöntävät omatoimisesti itselleen lisäalennuksia. Eli tämmösiä, että jos niiden kanssa on tehnyt sopimuksen, että esimerkiksi laskutus hoidetaan kolmekymmentä päivää netto, niin ne lisäävät sinne itse omatoimisesti pykälän, että jos se maksetaan kahden viikon sisällä, niin me otetaan kaksi prosenttia lisäalennusta. Vaikka kieltäisi, niin ne tekee tällaista ja siitä saa sitten hiukan tapella niiden kanssa, ettei ne voi mennä muuttamaan toisten laskuja omatoimisesti. Se on yksinkertaisesti lainvastaista. (K3)

Aineiston kustantajat tuovat esiin, että pienkustantajan vaikutusmahdollisuudet välityksen ja jakelun rakenteisiin ja toimintatapoihin ovat hyvin pienet. Kustantajan 3 lausumassa Kirjavälitys näyttäytyykin markkinoita hallitsevana mielivaltaisena toimijana, joka sanelee pienemmille yrityksille toimintatavat ja ehdot. Kustantaja 3 ilmaisee, että edellä esitetyn kaltaiset erimielisyydet

ovat Kirjavälityksen kanssa kuitenkin ratkaistavissa mutta neuvottelu vaatii pienkustantajalta paljon pitkäjänteisyyttä ja sinnikkyyttä, jotta omat oikeudet tulisivat huomioiduiksi.

Muissa aineiston kustantajissa erityisesti Kirjavälityksen hinnat ja laskutusperiaatteet herättävät kritiikkiä:

Ja just se laskutusperiaate mitä se [= Kirjavälitys Oy] käyttää, nappikauppaa tekeville se ei kannata. Pitäs olla erittäin isoja määriä [kirjoja], että se sitten kannattais. Että kyllähän sekin nyt siinä mielessä tuntuu vähän semmoselle isojen kustantamoita varten tehdyille hommalle. (K1)

[Kirjavälityksen palvelusta]: Ihan hyvä. Ikään kun ne hinnat voisi olla kohtuullisemmat. Palvelu toimii ihan hyvin, mut hinnat voisi mun mielestä olla vähän pienemmät. (K4)

Tosiasiahan on se, että nehän [= Kirjavälitys] on suurten kustantajien omistama, että totta kai ne palvelee pääasiassa suuria kustantamoita. Että kyllähän tämä logistiikka tulee hirvittävän kalliiksi tämmöselle pikkupuljulle –. (K5)

Kustantajien 1 ja 5 lausumissa korostuu, että kirjojen välitys- ja jakelusysteemi ei sovi pienten kustantamoiden toimintamalliin. Logistiikkapalvelut on suunniteltu siten, että ne ovat kannattavat, jos kustantamolla on varastoitavana ja liikuteltavana suuria painosmääriä. Pienten kustantamoiden vaatimattomampiin painosmääriin hinnoittelu ei istu yhtä hyvin. Tulkitsin kustantajien 1, 4 ja 5 strategisen suhtautumisen välityspalveluiden käyttöön kirjamyynnin välikätenä *tyynnyttelyksi*. *Tyynnyttely* on aineiston kontekstissa kuitenkin hieman huono termi, koska välityspalveluiden vastustamisesta tuskin koituu kustantamolle todellisia sanktioita, jolloin kustantajalla olisi tarve ”tyynnyttellä” palveluiden tarjoajaa. Kustantajien 1, 4 ja 5 tapauksessa vastustaminen ilmenee myös pääasiassa vain asenteen tasolla, jolloin palvelun tarjoaja ei välttämättä ole siitä edes tietoinen. Oliverin (1991, 154) määrittelyn mukaan kyseessä on kuitenkin strategia, jossa on näkyvissä osittaista vastustamista, mutta kuitenkin pääasiassa mukautumista. Kustantajat 1, 4 ja 5 toiminnan tasolla mukautuvatkin täysin institutionaalsiin vaatimuksiin käyttämällä Kirjavälityksen palveluita. Asenteen tasolla he kuitenkin vastustavat palveluita arvostelemalla niitä. Kustantaja 4 on harkinnut myös Kirjavälityksen hintojen tarkastamista ja mahdollista välityspalvelun vaihtamista, jos hinnat eivät ole kilpailukykyiset. Kustantaja 1 puolestaan on harkinnut jopa kokonaan lopettavansa välityspalveluiden käytön, jos hänen taloudellinen tilanteensa sitä vaatii. Tällöin kustantajien 1 ja 4 strateginen suhtautuminen välityspalveluihin muuttuisi *tyynnyttelystä* huomattavasti omia etuja aktiivisemmin ajavaksi toiminnaksi. Kustantajan 4 kohdalla kyse on tällöin kilpailuttamisesta ja strategiana siis *neuvottelusta*. Kustantajan 1 kohdalla puolestaan kyseessä on *sivuuttaminen* eli institutionaalisen rakenteen huomiotta jättäminen.

Varsinkin kustantajien 6 ja 8 haastatteluissa korostuu, että he kokevat välityspalvelut kustantamonsa kannalta täysin tarpeettomiksi ja turhiksi välikäsiksi. Kustantaja 6 käyttää välityspalveluja vain silloin, kun kirjakauppa sitä vaatii, mutta mieluiten myy julkaisunsa suoraan kirjakauppaan ilman välikäsiä. Kustantaja 8 käyttää välityspalvelua siltä osalta, kun on välttämätöntä kustantamon näkyvyyden kannalta, mutta panostaa kuitenkin pääasiassa muunlaiseen, kustantamon kannalta kannattavampaan myyntiin:

H: Onko nämä kirjakaupat merkittävien kumminkin näistä [jakelukanavista]?

K8: No siinä mielessä ei ole, että se on vähän huono meidän kannalta se kate siinä. – – Varsinkin isot kirjakaupat. Kun se on Kirjavälityksen bisnes, että ne saa kustantamon omistamat kirjat, ne levittää tuonne. Mutta sitten eihän Suomalainen kirjakauppa välttämättä laita niitä edes saataville tuonne tai näkyviin siis sillä lailla. Niitä pidetään siellä saatavilla etupäässä oikeastaan sen tietyn näkyvyyden ja saatavuuden takia. Mutta sitten pienemmiltä kirjakaupoilta nyt saa ihan- ja sanotaan näin, että kyllä se on, että jos löytyisi aktiivisuutta siihen myymiseen kädestä käteen ja siihen jalkautumiseen innostusta, niin mä väittäisin että se olisi reippaasti tehokkain noista [myyntikeinoista]. (K8)

Kustantaja 8 toteaa, että kirjan kate on välityspalvelun ja kirjakaupan kautta myytynä heidän kannaltaan niin huono, että näkyvyyttä pitäisi olla esimerkiksi Suomalaisessa kirjakaupassa huomattavasti enemmän, että toiminta olisi mitenkään järkevää ja kannattavaa. Kustantajien 6 ja 8 suhtautuminen välityspalveluiden käyttöön ei sijoitu selkeästi minkään tietyn strategian alle Oliverin (1991) strategiamallissa. Olen kuitenkin määritellyt sen *sivuuttamiseksi*, vaikka he joissain tapauksissa mukautuvat vaatimuksiin. Kustantajien 6 ja 8 toiminta onkin eräänlainen kompromissiratkaisu mutta kuitenkin sellainen, jossa lähtökohtaisesti korostuu organisaation kriittinen suhtautuminen vaatimuksia kohtaan. Kustantajat 6 ja 8 esimerkiksi vastustavat välityspalveluiden käyttöön liittyviä institutionaalisia rakenteita voimakkaammin kuin *tyynnyttelyä* strategianaan käyttävät kustantajat 1, 4 ja 5 ja *neuvottelua* hyödyntänyt kustantaja 3. Kustantajien 6 ja 8 kohdalla kyse onkin kompromissi- ja vastustusstrategioiden välimuodosta, jossa organisaatio pääasiassa vastustaa institutionaalisia vaatimuksia mutta mukautuu niihin, jos kokee sen olevan aivan välttämätöntä.

Huomionarvoista kustantajien suhtautumistavoissa on se, että useimmat eivät pidä välityspalvelusta luopumista eli mukautumattomuutta todellisena vaihtoehtona vaan pikemminkin kokevat olevansa pakotettuja mukautumaan jakelija- ja välitystoimijoiden kohtuuttomiin hintoihin ja vaatimuksiin. Kuitenkin kustantaja 8 tuo edellä esitetyssä lausumassaan esiin, ettei kirjojen myynti maamme johtavalle kirjakaupalle välityspalvelun kautta ole taloudellisessa mielessä edes erityisen kannattavaa suhteessa suoramyynnin mahdollisuuksiin, koska kirjasta saatava kate on suhteessa liikkeessä saatavaan näkyvyyteen liian pieni. Kuten seuraavassa, jakelua ja kirjakauppoja

koskevassa luvussa nostan tarkemmin esiin, muutkaan aineiston kustantajat eivät ole sen tyytyväisempiä julkaisujensa näkyvyyteen maamme suurimmassa kirjakauppaketjussa kuin kustantaja 8:kaan. Pienkustantajien mukautuminen välityspalvelun käyttöön näyttää siis pohjautuvan nimenomaan kirjojen saatavuuden institutionaaliseen merkitykseen enemmän kuin siitä saataviin taloudellisiin etuihin.

6.2 Jakelijat

Kirjojen yleisimpiä jakelukanavia ovat kirjakaupat. Suomessa toimivat kirjakaupat voidaan jakaa kolmeen ryhmään: kirjakauppaketjuihin, yksityisiin ketjuihin ja itsenäisiin kirjakauppoihin. Suomessa toimii kaksi kirjakauppaketjua: Suomalainen kirjakauppa ja Akateeminen kirjakauppa. Ne eroavat yksityisistä kirjakaupoista siten, että yksi emoyhtiö omistaa kaikki ketjuun kuuluvat kirjakaupat. Yksityisiä ketjuja voidaan kutsua myös vapaaehtoisiksi kauppiasketjuiksi. Tällaisia ovat esimerkiksi Kipa, Info ja Kirja-Q. Itsenäiset kirjakaupat ovat yksittäisiä liikkeitä, jotka eivät kuulu mihinkään ketjuun. Näiden lisäksi kirjojen jälleenmyyjinä toimivat kirjakerhot, marketit ja tavaratalot. (Hälbig 2007, 68.) Adlibris on Suomen ainoa yleiskirjakaupaksi luonnehdittava verkkokirjakauppa (Ekholm & Repo 2010, 42).

Kirjan saaminen myytäväksi kirjakauppoihin ei ole nykyisin helppoa. Vuoteen 1971 kirjojen myyntiä sitoi Suomessa niin sanottu määrähintajärjestelmä, joka tarkoitti sitä, että kustantaja määräsi kirjalle kiinteän hinnan, josta kirjakaupalla ei ollut lupaa poiketa. Kun määrähintajärjestelmästä luovuttiin, kilpailu kirjakauppojen ja muiden jälleenmyyjien välillä vapautui. Kirjakauppa alkoi suosia bestsellereitä ja panostamaan vain muutamien kirjojen suureen myyntiin muiden jäädessä lähes kokonaan vaille huomiota. (Hälbig 2007, 67.) Jaana Koistisen (2007, 59) mukaan kirjojen markkinat ovat viime aikoina jakaantuneet yhä selvemmin kahteen ryhmään: niihin kirjoihin, jotka ovat paljon esillä, ja niihin kirjoihin, jotka jäävät kokonaan näkymättömiin. Myös kaikki aineiston kustantajat tuovat esiin, että kirjan saaminen kirjakauppaan on hankalaa ja pienkustantajan julkaiseman kirjan näkyvyys kaupassa voi olla hyvin heikkoa. Varsinkin kustantaja 7 kokee, että kilpailu kirjan paikasta kirjakaupassa on koventunut entisestään:

Ja meitä pienemmillekin kustantajille niin vaikea on saada kirjakauppoihin kirjoja esille ja se on hemmetin kallista. Että kyllä se toimintaympäristö, niin kuin mä sanoin tuossa aiemmin, niin se on kyllä koventunut. (K7)

Kustantaja 7 korostaa, että nimenomaan pienemmille kustantajille tilanteesta on muotoutunut hyvin vaikea. Helppo se ei ilmeisesti ole isollekaan kustantamolle, sillä Otavan kustannuspäällikkönä toiminut Jaana Koistinenkin toteaa, ettei kirjan päätyminen kirjakaupan valikoimiin ole mikään itsestäänselvyys. Isojen ketjujen valikoimasta huolehtivat ostopäälliköt, jotka valitsevat kirjat keskitetysti. (Koistinen 2007, 59.) Ostot tapahtuvat yleensä jo ennen kirjan ilmestymistä ennakkomyyntien aikaan keväällä ja loppusyksystä. Tällöin myös kirjakaupalle annettavat alennukset ovat yleensä reilummat kuin kauden aikana tapahtuvien täydennysostojen yhteydessä. Ostoon vaikuttaa kirjan kirjallinen ja suullinen esittely sekä kustantamon tiedotus- ja markkinointisuunnitelmat. Kirjakauppa on esimerkiksi kiinnostunut, minkälaista julkisuutta kirjalle on odotettavissa ja minkälaista konkreettista tukea kustantamo voi tarjota kirjakaupalle kirjan markkinoimista varten. (Tulisalo 2004, 307.) Tällaisissa tilanteissa pienemmät kustantamot ovat automaattisesti heikommassa asemassa kuin isot kustantamot, koska niillä on vähemmän resursseja panostaa kirjan markkinointiin tai kirjakaupan tukemiseen.

Aineiston kustantajien suhtautumisessa kirjakauppoihin korostui ahdinko kirjojen kapeasta näkyvyydestä myyntikanavilla, kun kirjakaupat panostavat esillelaitossaan pääasiassa tunnettuihin kirjailijoihin ja bestsellereihin. Kustantajat 3 ja 4 tuovat esiin epäilyksensä siitä, että myös vertikaalinen integraatio suurien yleiskustantamoiden ja kirjojen välityksen sekä jakelun välillä asettaa pienet kustantamot hankalaan ja epätasa-arvoiseen asemaan:

K3: – – siis muutama isompi kustantaja omistaa valtaosan tosta Kirjavälityksestä ja esimerkiksi Suomalaisesta kirjakaupasta, minkä takia niillä on todella hyvä tämmöinen diili keskenään. Ja sitten esimerkiksi Suomalainen kirjakauppa laittaa semmosen kymmenen kaksikymmentä prosenttia ekstrapäätteenä kaikkien pienkustantajien kirjoihin. Ne eivät myy suositushinnalla vaan reilusti kalliimmalla.

H: Siis miksi näin?

K3: En tiedä. Ilmeisesti he yrittävät rohkaista ihmisiä ostamaan jotakin muuta kuin pienkustantajien kirjoja. (K3)

– – mutta varmaan nyt tollaset isommat kustantamot, en tiedä, ehkä ne pitää pienkustantamoja aika merkityksettöminä ja koettaa pitää sen mediasuhteet ja kirjakaupat tietyllä tavalla mahdollisimman hyvin omissa näpeissään, että pienkustantamot ei pääsisi sinne kovin hyvin. Ehkä se ei nyt ole kauhean tietoista, mutta tietenkin se, että he haluaa sen oman maksimaalisen näkyvyyden medioissa ja kaupassa, johtaa siihen. Mutta en mä oikein tiedä. (K4)

Kustantajien 3 ja 4 epäluulo kirjakauppojen ja mediakonsernien toimintaa kohtaan heijastaa pienten kustantamoiden heikkoa asemaa kirja-alalla erityisesti valta-asetelmien näkökulmasta. Kustantajien 3 ja 4 lausumat ovat merkki ulkopuolisuuden ja avuttomuuden tunteista. Toisaalta kustantaja 4 toteaa myös, ettei koe mediakonsernien toimintaa välttämättä tietoiseksi strategiaksi vaan pikemminkin markkinajärjestelmän ehdollistamaksi toiminnaksi. Kustantajien 4 ja 7

asenoituminen poikkesikin selkeästi muista kustantajista suhteessa kirjakauppoihin. Vaikka he muiden haastateltavien ohella kritisoivat kirjojen saatavuutta ja näkyvyyttä perinteisissä kirjakauppaketjuissa, he myös ilmaisivat vilpittömästi ymmärtävänsä, miksi tilanne on sellainen kuin se on:

– – mutta ymmärrän sen tilanteen tietenkin, että se mikä myy, niin totta kai se vie eniten tilaa siellä. Että niin mä itsekin tekisin, jos mä pyörittäisin kirjakauppaa. (K4)

– – Että täytyy ymmärtää niitä kauppvoja. Ei niilläkään välttämättä helppoa ole. Että ihmisten tästä vapaa-ajasta kuitenkin kilpailee niin paljon kaikki, just tämä sähkönen, Facebook, Twitteri ja niin edelleen. Sama ongelmahan on perinteisillä sanomalehdillä vähän. (K7)

Kustantajat 4 ja 7 näkevät kirjakauppojen olevan samassa tilanteessa kuin he itsekin ovat. Markkinat ovat yleisesti huonontuneet, ja myös kirjakaupoilla on haasteensa siinä missä kustantamoillakin.

Aineiston kustantajien keskuudessa esiintyy vaihtelua sen suhteen, kuinka merkittävänä he pitävät perinteisiä kirjakauppaketjuja kustantamonsa toiminnan kannalta ja kuinka paljon he panostavat siihen, että saisivat kirjansa näiden kirjakauppojen valikoimiin. Kustantajan 7 strategiaksi olen määritellyt *noudattamisen*. Hänen kustantamossaan kirjojen myynti kirjakaupoille tapahtuu samaan tapaan kuin isompienkin kustantamoiden myynti. Kustantajat 1, 3 ja 4 käyttävät strategianaan *neuvottelua*. He ovat pyrkineet kehittämään kirjojen jakeluun erityisratkaisuja, joilla he saisivat herätettyä kirjakauppojen kiinnostuksen omia kirjojaan kohtaan ja samalla ohitettua perinteisiä jakelukeinoja. Kustantaja 1 on tarjonnut kirjojaan kauppoihin myyntitiliratkaisulla, eli kirjakauppias ottaa kustantamon kirjan esille liikkeeseensä mutta ostaa sen kustantamolta vasta, kun on jo myynyt sen asiakkaalleen. Kustantaja 3 on myös kehitellyt kirjakauppaa varten erilaisia houkuttimia, joilla kirjakauppa kiinnostuisi hänen kustantamonsa kirjoista:

Meillä on muutamia kirjakauppoja, joiden kanssa me tehdään yhteistyötä suoraan. Esimerkiksi Akateeminen, koska niiden varasto on näppärästi lähellä. Me ollaan kuljetettu niille eriä suoraan erillisellä alennuksella. Sitten joskus me ollaan tuotu omia kirjailijoita maahan. Me ollaan järjestetty sinne esimerkiksi nimmaritilaisuuksia, (muuta tällasta) ekstraa vastineeksi sitten siitä, että he ottavat isomman erän kirjoja ja ne myydään sitä kautta eikä me myydä suoraan vaan järjestetään jotain (ylimääräistä) heidän tiloissaan. (K3)

Kustantaja 3 rikkoo perinteisiä välitys- ja jakelureittejä myymällä kirjakaupalle suoraan kirjansa erillisellä alennuksella. Kirjailijavierailuista on puolestaan muodostunut pienkustantamolle eräänlainen täsmämyyntitilanne, jonka ohessa se saa myytyä jotain tiettyä julkaisuaan kirjakaupalle.

Kirjailijavierailut ovat olleet myös kustantajan 4 taktiikkana kirjakauppojen huomion kiinnittämisessä.

Kustantajat 3 ja 4 ovat yrittäneet käydä neuvotteluja myös siitä, miten heidän kustantamonsa kirjat ovat kaupassa esillä. Kustantajalle 4 neuvottelut ovat kuitenkin olleet jokseenkin tuloksettomia, ja hän on pääasiassa tyytymätön kustantamonsa julkaisujen esillelaittoon kirjakaupassa. Hän kokee, että vain selvät taloudelliset investoinnit voisivat helpottaa tilannetta:

H: Oletko ollu tyytyväinen siihen, millä tavalla kirjakaupassa on teidän kirjat esillä tai oletko yrittänyt vaikuttaa siihen johonkin?

K4: En ole tyytyväinen ja olen yrittänyt vaikuttaa ja saada paremmin kirjoja sinne näkyville. Kyllä se on tosi vaikeaa, se on se raha joka ratkaisee. Että pitää laittaa useampi tuhat euroa, jos haluaa sen kirjailijan ja kirjan katalogeihin ja mainoksiin mukaan ja vaan sitä kautta sen voi varmistaa, että se on näkyvällä paikalla siellä kirjakaupassa. (K4)

Kustantaja 3 puolestaan ei suoraan maksa kirjakaupalle siitä, että hänen kirjansa ovat esillä kaupan katalogissa, mutta hän tarjoaa erityisalennusta kirjojen ostosta:

(Nyt) jatkossa isohkoksi markkinointikanavaksi todennäköisesti muodostuu Akateeminen kirjakauppa, koska meillä on ollut puhetta sellasesta yhteistyöstä, että mä järjestäisin heille erikoishintaisen erän kirjoja uutuustuotteista vastineeksi siitä, että ne tulee tähän kuukausittain ilmestyvään kanta-asiakaslehteen. Että jos me saadaan näkyvyyttä, niin he säästävät hinnoissa. (K3)

Myös kirjailijavierailuiden aikaan kustantaja 3 on neuvotellut kirjoilleen kirjakaupoissa paremman esillepanon:

K3: Että niistä [= kirjojen esille panosta] voi aina neuvotella.

H: Siis siitä miten ne on esillä?

K3: Siitäkin voi neuvotella.

H: Ootteko käynyt sitten neuvotteluja paljonkin tämmösistä?

K3: No muutaman kerran sillai, että kun meillä on ollut tämmösiä erikoistapauksia, että meidän omia kirjailijoita on ollut käymässä Suomessa, niin me ollaan tiedotettu siitä isoille kirjakaupoille, jotka on sillä paikkakunnalla, missä nämä kirjailijat esiintyy jossain tapahtumassa. Ja sitten he ovat siirtäneet sen tapahtuman ajaksi kirjat paremmin esille suoraan myyntipöytiin, suoraan kulkureittien varrelle, että ihmiset löytää ne. (K3)

Kustantaja 3 mainitsee, että kirjakaupassa on mahdollista saada kirja paremmin esille paikallisella tasolla, jos kirjalla on jonkinlainen kytkös esimerkiksi paikallisiin tapahtumiin. Myös kustantaja 1 on neuvottelemalla saanut kirjansa myyntiin joihinkin marketteihin korostamalla paikallista näkyvyyttä:

K1: – – mut oon mä joihinkin Citymarketteihin saanut [kirjoja] sitten suoraan, mitä ne ei saisi tehdäksään. Että oon saanut.

H: Niin sillä vaan että on mennyt suoraan—?

K1: Niin ja sanonut, että tämäkin kirja, pari alueen radiota tämän huomioi, teidän paikallislehdessä tulee olemaan juttu tästä ja sitten maakuntalehdessä. Menee varmasti. (K1)

Kustantajan 1 haastattelussa nousee esiin, että paikallisuus on hänelle keskeinen markkinointitaktiikka. Hän on huomannut, että erityisesti kirjailijan kotipaikkakunnalla saattaa syntyä erityinen kiinnostus kirjaa kohtaan. Myös kustantaja 5 tuo esiin, että kirjailijan paikalliset tuttavat ja ystävät ovat keskeinen kustantamon julkaisujen lukijaryhmä. Hänen kustantamossaan kirjailijat saattavat kuitenkin myydä kirjansa paikallisille tuttavillean suoraan kotiovelta, jolloin paikalliset kirjakaupat eivät ole osoittautuneet jakelukanavina tehokkaiksi. Kustantajan 1 mukaan paikallisuuden hyödyntämisen keskeisimpänä ongelmana on kuitenkin esimerkiksi Suomalaisen kirjakaupan keskusjohtoisuus:

Ne [= kirjakaupat] on käsittämättömän ongelmallisia just sen takia, kun ne on keskitettyjä. Ja sitten Otava omistaa Suomalaisen kirjakaupan. Yksi henkilö päättää siitä, mitä kirjoja sinne ostaa, ja jos on kuusikymmentä kirjakauppaa Suomessa, niin kuin Suomalaisella kirjakaupalla, niin sehän nyt tavallaan määrää sen, että kuka kirjailija omalla työllään itsensä elättää. Sinne on vitun vaikeaa saada kirjaa myytyä. Että jos sanotaan tälleen vaikka [pääkaupunkiseudun ulkopuolisessa kaupungissa], [pääkaupunkiseudun ulkopuolella sijaitsevasta kaupungista oleva] kirjailija, taikka lähiseudulta, tekee kirjan, kysyntää on varmasti, niin et välttämättä saa edes kirjaa sinne myyntitilille. (K1)

Kustantaja 1 kritisoi erityisesti Suomalaisen kirjakaupan pääkaupunkikeskeisyyttä. Paikallisesti merkittävä kirjailija ei välttämättä pääse oman paikkakuntansa Suomalaisen kirjakaupan valikoimiin, koska pääkaupunkiseudulla, jossa päätös kirjakaupan valikoimista pääasiassa tehdään, kirjailijalla ei ole vielä tarpeeksi näkyvyyttä. Keskusjohtoisella systeemillään Suomalainen kirjakauppa tulee näin syrjineeksi pääkaupunkiseudun ulkopuolella paikallisesti nousevaa kirjallisuutta.

Neuvottelu strategisena reaktiona kirjakauppojen jäykkiä toimintatapoja kohtaan vaatii kustantajalta sinnikkyyttä eikä aina välttämättä tuota tulosta. Kustantajalla 1 *neuvottelu* on jonkin verran helpottanut kirjojen myyntiä, mutta hän edelleen kokee tilanteensa kirjakauppojen suhteen vaikeaksi. Kustantaja 4 ei ole lainkaan tyytyväinen kirjojensa näkyvyyteen kirjakaupoissa, ja hän kokee, ettei *neuvottelulla* ole juuri ollut vaikutusta. Ainoastaan kustantajan 3 kohdalla nousee esiin, että *neuvottelu* on tuottanut konkreettisia etuja.

Kustantajat 5, 6 ja 8 eivät kokeneet perinteisiä kirjakauppaketjuja yhtä tärkeiksi sidosryhmikseen kuin muut aineiston kustantajat. He kritisoivat erityisesti kirjojensa heikkoa näkyvyyttä sekä välitykseen ja jakeluun liittyvän hinnoittelun kohtuuttomuutta. Siinä missä kustantajat 1, 3 ja 4

taistelevat kirjojensa paikasta kirjakaupassa, vähälevikkiseen kirjallisuuteen erikoistuneiden kustantajien 6 ja 8 lausumista nousee esiin luovuttamisen tunne:

K6: No nykyään suomalaisessa runot täytyy kaivaa sieltä jostain Angry Birds -hyllyn takaa, että se on kyllä tosi surkeeta. Eikä siihen nyt voi mitenkään vaikuttaa. (K6)

H: Mut et koe, että nämä perinteiset [kirjakaupaketjut] on teidän kannalta järkevimmit [jakelukanavat]?

K8: (Niistä on vaan) enemmän haittaa kuin hyötyä. Akateeminen on kyllä ihan reilu, niillä on erillinen sisäänostaja niin niiden kanssa voi. Ne ostaa kirjoja --. (K8)

Kustantaja 6 kritisoi erityisesti perinteisten kirjakaupaketjujen keskittymistä kaupallisesti menestyvään valikoimaan. Kustantaja 8 tuo esiin, että perinteisistä kirjakaupaketjuista on tullut kustantajalle jopa eräänlainen taloudellinen taakka. Hän kokee, että kustantamon näkyvyyden ja kirjojen saatavuuden kannalta olisi hyvä, jos kustantamon julkaisuja löytyisi myös maamme merkittävimmistä kirjakaupaketjuista. Myyntikanavana perinteiset kirjakaupaketjut ovat kuitenkin pienkustantajan kannalta niin toimimattomia, että niistä koitua hyöty ei välttämättä kata lopullisia kuluja ja vaivaa. Kustantajan 8 syyt laittaa kirjojaan saataville myös yleisimpiin kirjakaupaketjuihin näyttäisivätkin liittyvän enemmän kirjojen näkyvyyteen ja saatavuuteen kuin taloudellisiin etuihin.

Kustantajien 6 ja 8 lausumista nousee esiin myös Suomalaisen kirjakaupan ja Akateemisen kirjakaupan vastakkainasettelu. Vaikka kustantajat 6 ja 8 myöntävät, etteivät perinteiset kirjakaupaketjut ole heidän kannaltaan toimivia jakelukanavia, molemmat pitävät Akateemista kirjakauppaa poikkeuksena. Molemmat kustantajat ilmaisevat haastattelussa tyytyväisyytensä siihen, että Akateeminen kirjakauppa on ostanut heidän tuotteitaan ja laittanut ne myös hyvin esille. Aineiston kustantajat 6 ja 3 pitävät etuna myös sitä, että Akateemisella kirjakaupalla on oma sisäänostaja eli kustantamo voi myydä kirjat kauppaan suoraan ilman välityspalvelua. Myös kustantaja 1 ilmaisee tyytyväisyytensä siihen, että Akateeminen kirjakauppa on ostanut hänen julkaisemiaan teoksia. Hän kuitenkin huomauttaa, että Akateemisia kirjakauppoja on Suomessa vain seitsemän kappaletta¹³ eli yhden ketjun toiminta ei vielä onnistu pelastamaan pienkustantajan kirjojen jakeluun liittyviä vaikeuksia.

¹³ Nykyisin Akateemisia kirjakauppoja on enää kuusi Oulun tavaratalon sulkeutuessa vuonna 2015. (Veräjänkorva 2015).

Koska kustantajat 6 ja 8 eivät koe perinteisiä kirjakauppaketjuja toimiviksi myyntikanaviksi, he panostavat erilaisiin vaihtoehtoihin jakelukeinoihin. Niitä ovat erityisesti myyntitiliratkaisut pienissä ja itsenäisissä kirjakaupoissa sekä suoramyynti. Vaihtoehtoisten jakelukeinojen kautta aineiston kustantajat *haastavat* institutionaalisen kirjojen välitys- ja jakelurakenteen. Kustantajat 6 ja 8 painottavat haastatteluissaan itsenäisten kirjakauppojen merkitystä kirjojensa myynnin kannalta. Itsenäiset kirjakaupat harvemmin kuitenkin ostavat kirjoja suoraan vaan tekevät kustantajien kanssa myyntitilisopimuksia:

K6: Tällöinen tilimyyntisysteemi on [erään kirjakaupan] kanssa, – – joka siis myy aika paljon meidän kirjoja. Mutta kun niillä ei ole semmosta liikuteltavaa rahaa, että ne pystyisi ostaa sisään – –. Mutta se on tietenkin kustantamolle vähän hankala, kun sitten täytyy seurata sitä, että miten ne [= kirjat] menee kaupaksi ja laskutella aina välillä ne. (K6)

H: Sitten näistä pienkirjakaupoista. Minkälaiset sopimukset te teette heidän kanssaan yleensä?

K8: Aika monesti myyntitilejä ihan vaan. Että sitten ne tilittää jossain vaiheessa. (Ne) ottaa siitä jonkun parikymmentä prosenttia välistä. Ja suurin osaa tilittää sitten paljon paljon myöhemmin, saattaa vuosikin mennä siinä. Sitten jotkut saattaa ostaa myös kirjoja. (K8)

Kuten kustantajat 6 ja 8 tuovat esiin, myyntitilisysteemi ei ole kustantajan kannalta täysin ongelmaton vaan saattaa sitoa kustantajan pääomaa useiksi vuosiksi ja vaatii erityistä seurantaan kustantajan taholta. Kustantajat 6 ja 8 kertovat, että heidän kirjansa saavat kuitenkin pienemmissä kirjakaupoissa paremmin näkyvyyttä kuin isoissa kirjakauppaketjuissa. Kustantajan 8 lausumasta nousee esiin myös, että itsenäisten kirjakauppojen kautta myytynä pienempi osa kirjan hinnasta siirtyy jakeluun. Itsenäiset kirjakaupat eivät vaadikaan esimerkiksi välityspalvelun käyttöä. Myös kustantaja 3 mainitsee, että hänellä on suoramyntisopimuksia erikoiskirjakauppojen ja divarien kanssa. Hänen mukaansa välityspalvelut tulisivat pienemmille itsenäisillekin kirjakaupoille kalliiksi.

Kaikki aineiston kustantajat harjoittavat myös julkaisujensa suoramyntiä esimerkiksi oman verkkokaupan kautta. Muita suoramyntikeinoja aineiston kustantajilla on kädestä käteen myynti esimerkiksi messuilla, kustantamon julkaisuista innostuneille harrastajille tai kirjailijan tuttaville. Aktiivisessa suoramyntitoiminnassa on toimintastrategioiden näkökulmasta *haastamisen* lisäksi myös *kontrollin* piirteitä, sillä pienkustantajat pyrkivät itse hallitsemaan kirjojen jakelua ja siihen liittyviä ehtoja. Kaksi aineiston kustantajaa toivookin, että heidän oma suoramynti kasvaisi vielä tulevaisuudessa entisestään:

– – me on aina pyritty siihen, että – – meidän nettikauppa on semmonen, mistä saa kaikkein edullisimmin. – – Jos tilaus tulee, niin se lähtee vielä samana päivänä ja sitten se olisi (vielä), no parin päivän sisällä [perillä]. Pyritään, että siellä on kaikkein paras palvelu ja kaikkein halvimmalla. (K7)

Mutta toivottavasti sillä [= omalla suoramyynnillä] on tulevaisuudessa merkitystä. Nytkin tulee loput noista uusista kirjoista perjantaina, niin kyllä mä luulen, että aika paljon tulee ihmisiä ostaa niitä täältä. Kun kaikki tämmöset kirjallisuuden heavyuserit tietää, että niitä saa täältä halvemmalla kun mistään muusta kaupasta. (K6)

Kustantajilla 7 ja 6 on selkeä tavoite siirtää kirjojen ostoa perinteisiltä kanavilta heidän omiin kauppoihinsa, sillä he yrittävät tehdä suoramyynnistä myös kuluttajan kannalta parhaan vaihtoehdon.

Aineiston kustantajien näkemyksissä korostuu kirjojen jakelun voimakas keskittyminen. Pienkustantajan marginaalisesta asemasta käsin on hankala tavoittaa alan keskuksessa toimivia kirjakauppoja, jos ei ole käytettävissä yhtä paljon resursseja kuin suurilla kustantamoilla. Pienkustantajien suhtautuminen tilanteen ongelmallisuuteen on kaksisuuntainen. Yhtäältä he pyrkivät tinkimään institutionaalisista ehdoista ja tavoittamaan kirjakauppojen hyllyt edes hieman pienennetyin kustannuksin. Toisaalta he ovat alkaneet myös luoda alan marginaaliin täysin omia markkinoitaan aktiivisella suoramyyntitoiminnalla.

Aineiston kustantajien ilmaisemasta ahdingosta tilannetta kohtaan nousee kuitenkin esiin, että kirjakauppoja pidetään edelleen olennaisimpina ja tärkeimpinä jakelukanavina. Myös Halttunen (1995) on saanut samankaltaisia tuloksia omasta pienkustantamoita koskevasta tutkimuksestaan. Hän on luonut kustannusalaan koskevan duaaliteorian ja pienkustantamoihin liittyvän kirjoittelun pohjalta pienkustantamon ideaalityypin, jota hän peilaa haastattelemiinsa kustantajiin. Ideaalityypin mukaan tärkein myyntikanava pienkustantamolle on suoramyynti, jolla on tarkoin valittu ja rajattu kohderyhmä. (Emt., 31, 49.) Tämä näkemys on yhteneväinen sen kanssa, että pienkustantamoiden liiketoiminnallisena strategiana on nimenomaan erikoistuminen, jotta ne eivät kilpailisi täysin samoilla markkinoilla suurien kustantamoiden kanssa. Halttusen (1995) haastattelemista kustantajista suurin osa nojautuu kuitenkin lähes täysin perinteiseen kirjakauppaverkkoon, vaikka pitävätkin sitä samanaikaisesti ongelmallisena ja kalliina. Erään Halttusen haastatteleman kustantajan mukaan ”[k]irjakauppa on ylivoimaisesti paras pienen kustantajan ystävä, vaikka se onkin huono”. (Emt., 49, 54.) Vastoin siis duaaliteoreettisia näkemyksiä pienkustantajat näyttävät jakelun osalta joutuneen kotimaisilla markkinoilla nimenomaan kilpailutilanteeseen suurien kustantamoiden kanssa.

Halttusen (1995) tutkimuksessa poikkeavaa on kuitenkin se, että hänen haastattelemansa pienkustantajat eivät koe suoramyyntiä lainkaan varteenotettavaksi vaihtoehdoksi kirjojen myynnille. Useampi kustantaja oli sitä kyllä kokeillut, mutta käytännön toimenpiteistä oli koitunut yllättävän suuria kustannuksia, vaikka kate olisikin ollut parempi. (Emt., 52–53.) Omassa tutkimuksessani kaikki aineiston kustantajat suhtautuvat kuitenkin positiivisesti suoramyynnin tarjoamiin mahdollisuuksiin. Ilmiö voi olla merkki paitsi kirjakauppojen valikoiman voimakkaasta heikentymisestä sitten 90-luvun puolivälin myös verkkomyynnin kehittymisestä ja tehostumisesta suoramyyntikeinona.

Aineiston kustantajat mainitsevat merkittäväksi kulueräkseen jakelussa myös Kirjavälitys Oy:n ylläpitämän näytevarastojärjestelmän. Näytevarastojärjestelmä toimii siten, että kustantaja lähettää kirjakaupalle yhden tai useamman näytevarastokappaleen, jotka ovat edelleen kustantajan omaisuutta. Jos näytevarastokappale myydään, kirjakauppa on sitoutunut ostamaan uuden kappaleen kirjaa. Myyty kirja tilitetään kustantajalle. Kustantaja määrittää itse näytevarastokirjoille tietyn myyntikauden, yleensä 1–2 vuotta, joiden jälkeen hän tekee myymättömille näytevarastokirjoille palautuspyynnön. Kirjakauppa voi myös halutessaan lunastaa jäljelle jäävät näytevarastokappaleet kustantajalta. (Tulisalo 2004, 306–307.) Näytevarastokappaleista ei koidu kustantajalle varsinaisia kuluja, koska kirjat ovat kirjakaupassakin ollessaan edelleen kustantajan omaisuutta ja niiden mennessä kaupaksi kustantaja saa normaalin myyntikorvauksen. Itse palvelusta, kuten kirjojen kuljettamisesta kirjakauppaan tai takaisin kustantajalle, on kuitenkin maksettava Kirjavälitykselle.

Näytevarastojärjestelmästä aineiston kustantajilla oli monenlaisia ja vaihtelevia mielipiteitä. Näytevarastojärjestelmällä on selkeä kulttuuripoliittinen merkitys, jonka vuoksi sitä pidetään kirjalalla yleensä hyvin positiivisena ilmiönä. Koska kirjakaupat eivät pysty ostamaan valikoimiinsa kaikkia Suomessa julkaistavia teoksia, näytevarastojärjestelmän tarkoitus on turvata kaikenlaisten kirjojen saatavuus (ks. Hälbig 2007, 80). Varsinkin pienkustantamolle järjestelmällä pitäisi olla iso merkitys, mutta vain puolet aineiston kahdeksasta kustantamosta käyttävät näytevarastopalvelua. Aineiston kustantajat tuovat esiin, että Kirjavälityksen tarjoama näytevarasto on kustantajalle kallis palvelu. Halttusen (1995) tutkimuksessa pienkustantamoista käy ilmi myös, että näytevarastojärjestelmä sitoo pienen yrityksen kannalta merkittäviä summia pääomaa pitkäksi aikaa, kun kirjakaupat tilittävät kustantajan saatavat vasta vuoden tai puolentoista kuluttua näytekappaleen toimittamisesta. Halttusen tutkimuksessaan haastattelema pienkustantaja tuo esiin, että hänen kannaltaan tilanne on sama kuin hän lainaisi kirjakaupalle merkittävän summan rahaa.

(Emt., 54.) Toisaalta sama ongelma lienee usein myös tilimyyntisopimuksissa, joita pienkustantajat tekevät itsenäisten kirjakauppojen kanssa.

Kustantajat 4 ja 7 käyttävät näytevarastopalvelua ja näkevät sen pääasiassa kustantamon etuna. Heidän strateginen suhtautuminen näytevarastojärjestelmään on *noudattamista*. Kustantajat 4 ja 7 pitävät näytevarastojärjestelmää pienkustantamon kannalta tärkeänä palveluna:

Se on hyvä ja tärkeä idea. On se tosi hyvä. Että on edes joku keino päästä jollain tavalla kohtuullisella hinnalla kaappoihin, niin se on tosi tärkeä juttu. (K4)

Toki se on kallis järjestelmä, mutta miten muuten sitten olisi kaikissa kirjakaupoissa [kustantamon 7] kirjoja saatavana. (K7)

Kustantaja 4 arvioi näytevarastopalvelun kirjojensa myynnin kannalta keskeiseksi ja elintärkeäksi kanavaksi. Kustantajan 7 pitää arvossa erityisesti näytevarastojärjestelmän kulttuuripoliittista tarkoitusta. Hän tuo esiin, että tärkeää ei ole ainoastaan se, että kustantaja saa kirjansa edes jotain kautta myytäväksi vaan myös se, että hänen julkaisemansa kirjat ovat kulttuurituotteina ihmisten tavoitettavissa ja saatavilla.

Aineiston kustantajien kritiikki ei kohdistu niinkään näytevarastojärjestelmään ideana vaan siihen, että järjestelmä ei toimi käytännössä. Aineistossa on kolme kustantajaa, jotka ovat aikaisemmin käyttäneet näytevarastopalvelua mutta luopuneet siitä myöhemmin:

K6: – – Ja luovuttiin Kirjavälityksen näytevarastopalvelun käytöstä tossa joitain vuosia sitten, koska se ei-. Tiedätkö miten tämä näytevarasto toimii?

H: Joo, on ihan tullut tutuksi kyllä.

K6: Niin käytännössä se ei oikein toimi. (K6)

Niiden [= Kirjavälityksen] ehkä paras puoli on näytevarastopalvelu, joka on pienille kustantajille tärkeä. Se että voi valita kolmesta eri laajuudesta, että kuinka moneen kirjakauppaan lähetetään yksi kappale julkaistua kirjaa ja kirjakaupat periaatteessa sitoutuu pitämään sen esillä ja tilaamaan uuden heti, kun se on myyty. Mutta tämä ei toimi. Eli saattaa mennä kaksi vuotta, ennen kun tulee rahat siitä. Että sitten kun vedetään painos pois niin huomataan yhtäkkiä, että ”Ups, ei meillä olekaan enää sitä kirjaa. Että me ollaan myyty se vuosi tai kaksi sitten. Että nyt sitten täytyy maksaa rahaa.” Ja sitten rahat saattaa viipyä matkalla tosi pitkään ja sillä seurauksella oma kirjanpitokaan ei ole ajan tasalla. Että se on sekä plussa että miinus. Eli siis se, että ne saadaan moneen kirjakauppaan näkyviin, on hyvä, mutta sitten taas se, että se systeemi ei ihan toimi, niin se on huono. (K3)

Aikaisemminhan siellä [Kirjavälitys Oy:lla] oli, tai on varmaan edelleenkin olemassa se näytekirjajärjestelmä. Että sinne lähetetään ne, tiettyihin kirjakaappoihin ne mallit. No mä oon käynyt suurin piirtein kaikissa kirjakaupoissa Suomessa. – – Niin mä joskus sitten ihan pahuuttani oon kysynyt jotakin meidän kirjaa, ja varsinkin kun mulla oli silloin aikaisemmin se näytevarastosysteemi. Katin kontit ne siellä hyllyssä ollut. Jostain takahuoneen pöydän alta löytyi sitten se paketti, että ”Ai tää mitäs tääl on, tääl on jotain”. Että siis ihan yhtä tyhjän kanssa tällaselle puljulle. (K5)

Näytevarastojärjestelmän keskeisimpänä ongelmana näyttää olevan se, että kirjakauppiat eivät tilaa lisää kirjaa, kun sen näytekappale on myyty. Kirjojen saatavuus ei siis säily, eikä järjestelmä tällöin myöskään edistä kirjan mahdollista myyntiä jatkossa. Kustantaja 5 tuo lausumassaan myös esiin, että näytekappale ei välttämättä edes ole esillä kirjakaupan hyllyssä vaan se on jätetty kaupan varastoon.

Kustantajien 3 ja 6 strateginen suhtautuminen näytevarastojärjestelmään on *sivuuttaminen*. He eivät koe palvelua tarpeeksi hyödylliseksi omalle toiminnalleen, jotta heidän kannattaisi maksaa siitä. Kustantaja 3 ei mainitse suoraan luopuneensa nimenomaan näytevarastopalvelusta vaan kertoo luopuneensa yleisesti Kirjavälitys Oy:n palveluista, koska koki yrityksen palvelut heikoiksi. Kustantajan 3 lausumasta nouseekin esiin, että hän näkee näytevarastopalvelussa myös etuja, vaikka se ei käytännössä aina toimitakaan. Näytevarastopalvelu ei ole kuitenkaan ollut hänen kustantamolleen niin tärkeä, että hänen olisi kannattanut jäädä Kirjavälityksen asiakkaaksi. Kustantajan 5 suhtautuminen näytevarastopalveluun on *hyökkäys*. Hän arvostelee järjestelmää pienkustantamon kannalta turhaksi, ja hänen lausumastaan paistaakin pettymys palvelua kohtaan. Kustantaja 8 pitää tärkeänä julkaisemiensa kirjojen saatavuutta mutta epäilee kuitenkin näytevarastojärjestelmän hyödyllisyyttä kustantamonsa kannalta: ”Vapaakappalelevitys, joka menee Kirjavälityksen kautta, niin se on vähän kiikun kaakun, onko se miten kannattava. Että jos ne tilaa meiltä jotain tiettyä kirjaa, niin se on parempi systeemi.” Kustantajan 8 suhtautuminen näytevarastopalveluun on *tasapainoilu*. Hänen kustantamonsa julkaisuista ne teokset, joiden painos on suhteellisen iso, kuuluvat näytevarastoon. Kaikki kustantamon kirjat eivät ole kuitenkaan järjestelmässä.

Hälbig (2007, 80–81) on myös nostanut esiin pienkustantamoiden kokemuksen näytevarastojärjestelmän toimimattomuudesta. Hän myöntää, että kirjakauppojen tapa laiminlyödä järjestelmään kuuluvia ehtoja on epäoikeutettua, koska kustantaja kantaa palvelusta kaiken riskin. Hän huomauttaa myös, että näytevarastojärjestelmän vaikutusta myyntiin ei ole millään tavalla tutkittu eikä näytevarastojärjestelmää ole juuri kyseenalaistettu lähinnä sen kulttuuripoliittisen arvon vuoksi. Aineiston kustantaja 1 kyseenalaistaa näytevarastojärjestelmän tarkoituksen ja tuo esiin, kuinka järjestelmä pikemminkin hankaloittaa marginaalisen kirjallisuuden asemaa kuin tukee sitä. Kustantajan 1 strateginen suhtautuminen näytevarastojärjestelmään on *tyynnyttely*. Toiminnan tasolla hän käyttää palvelua, mutta asenteen tasolla arvostelee sitä voimakkaasti. Hän on myös harkinnut kokonaan luopuvansa palvelusta:

Pelkästään jo se, että Suomalainen kirjakauppa suostuisi ostamaan edes näitä tiettyjä kirjoja, mitkä mä tiedän, että myös myy heidän kauttaan. Niin kuin ne on myynytkin. Kyllä mä nyt tiedän tasan tarkkaan, kuka ja mistä menee kirja minnekin. Jos ne ostaisi niitä ennakkoon, ettei tarvitse pistää näytevarastoon. Jos ne ostaisi multa ennakkoon edes vaikka pienen määrän, mä säästäisin sen näytevarastopalvelun, – – mun ei tätä asiaa tarvisi edes miettiä, mä voisin olla siinä [näytevarastojärjestelmässä]. Mutta kun ne ei osta. Ne aina sanoo että pistä näytevarastoon. Se on mulle taas menoerä. Koko ajan kaikki tommoset pienetkin kulut niin se on vuodessa aika paljon. (K1)

Kustantaja 1 tuo esiin, että kirjakaupat eivät osta pienkustantajien kirjoja käytännössä lainkaan, koska he voivat myydä ne riskittömämmän näytevarastopalvelun kautta. Kirjojen saatavuutta tukevasta järjestelmästä on siis pienkustantamoiden kohdalla tullut pikemminkin säännönmukainen toimintatapa kuin heidän kirjojen myyntiä edistävä lisätoimenpide. Kustantaja 1 huomauttaa, että näytevarastopalvelu on tuottanut hänelle lisäkuluja, joita hän ei mahdollisesti tulevaisuudessa enää pysty maksamaan. Jos kirjakauppa kuitenkin ostaisi valikoimiinsa edes niitä kirjoja, jotka ovat hänen julkaisuohjelmansa myydyimpiä, hän voisi niiden tuotoilla lisäksi ostaa näytevarastopalvelun vähälevikkisimmille julkaisuilleen.

Näytevarasto osoittautuu aineiston valossa järjestelmäksi, jolla on vahva institutionaalinen merkitys kirja-alalla, vaikka sen tavoitteet eivät toteudu riittävän hyvin. Jostain syystä kirjakaupat ovat kokeneet sen hankalaksi toteuttaa käytännössä, vaikka idea olisikin itsessään hyvä. Myös osa aineiston pienkustantajista kokevat selkeästi palvelusta maksamisen tarpeettomaksi. Osa aineiston kustantamoista toteuttaakin samaa ideaa omin päin ja ilman kustannuksia solmimalla tilimyntisopimuksia suoraan itsenäisten kirjakauppojen kanssa. Halttusen (1995, 54) tutkimuksessa pienkustantajat mainitsevat näytevarastopalvelussa samoja ongelmia kuin oman aineistoni kustantajat, mutta he siitä huolimatta pitävät palvelua täysin välttämättömänä jakelukanavana. Oman tutkimukseni kustantajien selvästi penseämpi suhtautuminen näytevarastojärjestelmään kieltii järjestelmän institutionaalisen arvon laskusta.

6.3 Sähköisten julkaisujen välittäjät ja jakelijat

Aineiston kustantajat 2 ja 4 myyvät kirjojaan painetun ohella myös sähköisessä muodossa. He mainitsevat haastatteluissaan myös useita sähköiseen julkaisemiseen liittyviä sidosryhmiä ja tuovat esiin, kuinka sähköinen julkaiseminen muuttaa olennaisella tavalla kirjan arvoketjua ja kentän toimijarepertoaria. Painaminen, varastointi ja logistiikka jäävät sähköisen kirjan kohdalla tyystin tarpeettomiksi palveluiksi. Jonkinlainen välitys ja jakelu ovat kuitenkin tarpeellisia myös

sähköiselle kirjalle, mutta niiden toteutus voi poiketa radikaalistikin nykyisistä malleista. Tekijöiden, markkinoinnin, näkyvyyden ja julkisten toimijoiden osalta sidosryhmät säilyvät sen sijaan suhteellisen samanlaisina myös sähköisen julkaisun kohdalla. Joskin esimerkiksi rikastetut e-kirjat eli julkaisut, jotka sisältävät tekstin lisäksi esimerkiksi audiovisuaalista materiaalia, voivat tuoda tekijäpuolelle uusia taiteilijoita ja toimijoita. Markkinointi puolestaan painottuu digitaalustumisen myötä varmasti entistä enemmän verkkoon ja sosiaaliseen mediaan, jotka tuovat niin ikään uusia sidosryhmiä mukanaan.

Suomenkielisten e-kirjojen kotimaisia jakelijoita ovat tällä hetkellä Adlibris, eLibris, Elisa Kirja, Ellibs ja Suomalainen kirjakauppa. Näiden lisäksi myös ulkomaiset Applen iBooks Store ja Google Play myyvät suomenkielisiä kirjoja. Kustantaja 2 mainitsee jakelijakseen edellä mainituista kaikki lukuun ottamatta Adlibristä ja Suomalaista kirjakauppaa. Hän tuo esiin, että perinteisen kirjakauppaverkon marginaalitoimijoista piittaamaton valta-asema toteutuu myös sähköisten julkaisujen markkinoilla: ”Suomalaiselle me ei olla päästy. Suomalainen syrjii pienkustantajia, se tekee sitä paperipuolellakin. Ei se vastaa tiedusteluihin, vaikka kuinka monta kertaa on kyselty monelta eri henkilöltä.” Kustantaja 2 nimeää jakelijoikseen myös DigiAnttilan ja Akateemisen kirjakaupan, mutta tämän tutkimuksen kirjoitushetkellä näistä kaupoista ei ole enää nykyisillään saatavilla e-kirjoja. Kustantaja 4 mainitsee sähköisten julkaisujen jakelijoikseen Ellibsin, eLibriksen sekä Elisa Kirjan. Ellibsin on keskeinen merkitys kustantajille jakelun ohella myös siksi, että se hoitaa sähköisten julkaisujen myynnin kirjastoille (*Ellibsin verkkosivut* 2015).

Sähköisten julkaisujen kohdalla kustantajilla on lähes kaikkiin jakelutahoihin suora yhteys. Kustantaja 2 mainitsee, että ainoastaan DigiAnttilaan ja Akateemiseen kirjakauppaan heidän julkaisunsa ohjautuvat välittäjätoimijan kautta. Kyseessä on SecuryCast Digilabel -niminen toimija, joka on erikoistunut digitaalisten sisältöjen, erityisesti musiikin, välittämiseen ja jakeluun. Kustantaja 2 painottaa kuitenkin, ettei kyseessä ole aivan samankaltainen hallitseva institutionaalinen toimija kuin Kirjavälitys:

Mutta kyllä siellä [= sähköisten julkaisujen arvoketjussa] oikeesti on yksi tällainen välittäjätoimija, – – joka välittää sitten useampiin e-kirja- tai latauskauppoihin niitä kirjoja. Mutta se ei ole oikeesti Kirjavälityksen kaltainen eikä sellanen rahastaja siellä – – (K2)

Kirjakauppojen tapaan sähköisten julkaisujen jakelijat ottavat tietyn prosentuaalisen osuuden julkaisun myyntihinnasta. Kustantajan 2 mukaan se on noin 30–40 %. Hän pitää osuutta liian suurena:

Mun mielestä kaikilla on liikaa, et kaksikymmentä olisi kohtuullinen, mutta näin se menee Suomessa. –
– Paperipuolellahan se on vielä huonompi se tilanne. Kirjavälitys ottaa melkein nelkyt prosenttia ja tätä rataa ((nauraa)). (K2)

Koska tuotanto-, varastointi- ja välityskustannukset ovat sähköisen kirjan kohdalla huomattavasti pienemmät, kuluttajat usein odottavat, että myös niiden hinnat olisivat pienemmät (Ekholm & Repo 2010, 147). Myös aineiston kustantaja 3 vahvistaa että kyseessä olisi varsin kustannustehokas toimintatapa suhteessa nykyiseen liiketoimintamalliin:

Itse asiassa e-kirja on sinänsä jännä juttu, että sehän pienentää investointeja. Ei tarvita varastointia, ei tarvita painokuluja, ei tarvita hankalaa materiaalin siirtelyä paikasta toiseen. Sähköinen muoto olisi tavattoman kustannustehokas. Ikävä kyllä se ei Suomessa ainakaan vielä näy hinnoissa, että e-kirjat tuppaa olemaan ihan yhtä kalliita, joskus jopa kalliimpia, kuin kirjakirjat, missä ei ole mitään järkeä. (K3)

Ekholm ja Repo (2010) huomauttavat kuitenkin, että sähköisillä kirjoilla on omat kulunsa, jotka eivät puolestaan ole aikaisemmin vaikuttaneet painetun kirjan hintaan. Tällaisia ovat esimerkiksi korkeampi arvonnalisävero, verkko-osaamisen hankkiminen, suojausjärjestelmät, maksujärjestelmät ja uusien toimintakonseptien lanseeraaminen. (Emt., 147.) Myös kustantaja 2 painottaa, että sähköisen kirjan hinta koostuu selvästi eri tekijöistä kuin painetun kirjan hinta. Hänkään ei kuitenkaan säätäisi hintaa täsmälleen samaksi kuin painetulla:

Jos sen äkkipäätä ajattelee, niin odottaisi, että hinnat olis tosi halpoja siellä e-puolella, mutta käytännössä siinä on todella monia tekijöitä, mitkä vaikuttaa siihen hintaan. – – Ehkä noin kuusikymmentä prosenttia siitä paperikirjahinnasta voisi olla se e-kirjan hinta. Jos on sama hinta kuin paperiversiolla samasta kirjasta, niin onhan se nyt ihan kohtuutonta. (K2)

Toisaalta kustantaja 2 huomauttaa, että hinnoitteluun vaikuttaa myös kirja-alan yleinen kehitys ja nimikekohtaisen myynnin väheneminen:

Ne [= kustantajat] mieluummin säilyttää sen hinnan samana ja ottaa sen lisäosuuden itselleen varsinkin jos kirjamyynä vähenee. Jos nimikekohtainen myynti vähenee, niin sitä voi sitten kattaa sillä korkeammalla katteella. Tavallaan kuluttaja vähän turhaan odottaa, että kustantaja varsinkaan ottaisi jotenkin takkiin siinä prosessissa. Mun mielestä kyllä sen jälleenmyyjän pitäisi vähän tinkiä siinä. (K2)

Kustantajan 2 mukaan ei myöskään voida pitää itsestään selvänä, että sähköisen kirjan hinnoittelu olisi ainoastaan kustantajan vastuulla. Hän kokee, että myös jälleenmyyjällä olisi varaa järkevämpään hinnoitteluun sähköisen kirjan kohdalla.

Strategioiden näkökulmasta kustantajat 2 ja 4 *noudattavat* jakelijatoimijoiden asettamia ehtoja. He ilmaisevat jonkin verran tyytymättömyyttään sähköisten kirjojen heikkoon myyntiin mutta suhtautuvat e-kirjojen jakelijoihinsa selkeästi positiivisemmin kuin perinteisiin kirjakauppoihin. Kustantaja 2 ilmaisee pettymyksensä Suomalaiseen ja Akateemiseen kirjakauppaan mutta kehuu Elisa Kirjaa siitä, että se on kirja-alalla täysin uutena toimijana lähtenyt rohkeasti kehittämään sähköisten julkaisujen markkinoita:

Elisa Kirja on ollut se meidän suurin jälleenmyyjä. Epäilen, että se on kaikilla muillakin ihan sama, että se on nyt se uusi iso toimija. Toivottavasti siitä ei tuu monopolia, mutta mä ainakin annan sille paljon arvoa, miten Elisa Kirja yrittää viedä e-kirjaa eteenpäin. – – Nää on ihan pelkureita nää Akateeminen ja Suomalainen ja kumppanit, että ihan niin kuin ne ei haluisi myydä ollenkaan e-kirjoja. (K2)

Kustantaja 2 painottaa, että sähköisiä julkaisuja varten tarvittaisiin Suomessa vahva jälleenmyyjä, jotta myynti lähtisi nousuun. Hän on optimistinen erityisesti Elisa Kirjan suhteen. Painettuun kirjaan nähden kustantajat 2 ja 4 molemmat kiittelevät myös sitä, että sähköisten kirjojen verkkokaupassa näkyvyys jakautuu tasa-arvoisemmin pienten ja isojen kustantamoiden kesken:

Mutta se näkyvyys on sellainen, että kaikki pienkustantajat siitä valittaa, mutta tolla e-puolella sanoisin, että se on paljon demokraattisempi. Siinä on paljon suuremmat mahdollisuudet saada [näkyvyyttä]. Ainakin on sillä samalla viivalla kaikkien muiden kirjojen kanssa, että sen puoleen ei ole valittamista. (K2)

Kustantaja 2 kokee saaneensa Elisa Kirjan kaltaisilta uusilta toimijoita paremmin huomiota ja aikaa kuin kirja-alan perinteisiltä toimijoilta. Kustantaja 4 huomauttaa myös, että verkkokaupassa hyllytila ei rajoita kirjakaupan valikoimaa. Näkyvyyden eteen joutuu kuitenkin hänen mukaansa tehdä yhtä lailla töitä sähköisen kuin painetun kirjan kohdalla:

Netissä on kuitenkin hyllytila rajaton. Tietenkin se näkyvyys sielläkin on tärkeää, että ei se vaan auta että oot [netti]kirjakaupan listoilla, vaan olisi tärkeää saada tieteenkin samalla tavalla kuin kirjakaupassa näkyviin se siellä nettikaupassakin. Mutta sitä pystyy taas itse enemmän netissä tekemään toimenpiteitä, jolla kirja ja kirjailija saadaan nostettua paremmin framille eikä tarvii ostaa sitä mediatilaa siihen vaan voi tehdä kirjailijahaastatteluja ja päivittää facebook-sivuja ja laittaa nettisivuille kaiken näköisiä juttuja ja sitä kautta saada sen kirjailijan ja kirjan suosituksi, niin että se jopa käydään sitten hakemaan jostain sieltä e-kirjakaupan syvyyksistä. (K4)

Kustantaja 4 tuo esiin, että verkko on näkyvyyden ja markkinoinnin kannalta huomattavasti vapaampi ja avoimempi tila toimia kuin perinteinen kirjakauppa ja media. Näkyvyys ei ole samalla tavalla kiinni rahallisista investoinneista, vaan kustantaja voi myös toimia aktiivisesti ilmaisilla kanavilla saadakseen kirjalleen huomiota.

Ekholm ja Repo (2010) tuovat esiin, etteivät perustehtävät muutu miksiäkään uudessakaan kirjataloudessa. Kustantaja edelleen kustantaa, kirjakauppa pitää huolta jakelusta ja logistiikkayhtiö huolehtii tavara- ja tietoliikenteestä näiden kahden toimijan välillä. (Emt., 151.) Teoksessaan *Books, Bytes and Business: The Promise of Digital Publishing* Martin ja Tian (2010) ennustavat kuitenkin huomattavasti suurempaa toimintakulttuurin muutosta. Heidän mukaansa kirjojen sisällön ja jakelun digitaalistsuminen vaikuttaa tulevaisuudessa koko toimialan rakenteeseen. Alalle ilmaantuu todennäköisesti uusia toimijoita samalla kuin vanhat toimijat joutuvat muuttamaan toimintamallejaan. (Emt., 14–15.) Kuten luvussa 4.2 toin aikaisemmin esiin, sähköisen julkaisujen ongelmana on kuitenkin edelleen suojaus- ja hallintajärjestelmien kehittymättömyys. Niin toimijat kuin toimintatavat eivät ole vielä vakiinnuttaneet asemaansa kentällä, ja samanaikaisesti elää erilaisia käytäntöjä, jotka hämäävät kuluttajaa. Sähköisessä julkaisemisessa nähdään potentiaalia, mutta sitä ei ole osattu vielä valjastaa tehokkaasti alan käyttöön.

Kustantaja 2 kertoo sähköisen julkaisemisen aloittamisen motiivikseen paitsi ekologiset arvot, juuri sen, kuinka digitaalistsuminen yksinkertaistaa kustannusprosessia ja vähentää pääoman tarvetta:

Ei se lopu siihen, että käsis on valmis ja tehty joku pdf ja lähetetään painoon, vaan sitten siellä painossa tosiaan tuotetaan ne kirjat ja ne pitää varastoida johonkin, ne pitää jotenkin jaella, ne pitää antaa Kirjavälitykselle, mikä on ihan älytön monopoli joka rahastaa siinä välissä. Ja saada se sinne kirjakauppoihin. Se on todella vaikeeta, ja siitä ihan varmasti kaikki tulee valittamaan sulle, jotka tekee nitä paperikirjoja. Että just e-kirjoissa ollaan saatu suora kontakti siihen jälleenmyyjään. Vielä ainakin saadaan takuulla sinne myyntiin ja ne pysyy siellä myynnissä. Että siellä ei ole mitään näytevarastopalveluja ja muita. Että tämäkin oli tosiaan vahva perustelu [julkaista sähköisesti] ja kyllä mä sitten tietysti ajattelen aina sitä ekologista puoltakin siinä, että se on aikamoinen roskaralli se [= fyysisten kirjojen julkaiseminen]. (K2)

Vakiintuneiden hallintajärjestelmien ja institutionaalisten rakenteiden kehittymättömyys sähköisessä julkaisemisessa voi olla laaja-alaisten markkinoiden syntymisen kannalta haaste, mutta pienelle toimijalle niiden puuttuminen voi olla myös etu. Jos painetun kirjan kohdalla toimintatavat ovat pienkustantajan kannalta jäykkiä, sähköisen kirjan kohdalla ne ovat vielä joustavia ja antavat pienelle toimijalle enemmän liikkumatilaa. Kustantaja 2 pitää positiivisena sitä, että hän saa kontaktin suoraan jälleenmyyjään ilman välittäjätahoja. Hän myös kokee, että sähköisiä kirjoja on yleisesti ottaen helpompaa saada jakeluun kuin painettuja kirjoja ja ne myös ”pysyvät” myynnissä. Tällä lausumallaan hän viittaa kirjamyynnin sesonkiluonteeseen. Kirjakaupassa fyysinen tila on rajattua, jolloin yksittäinen kirja voi olla myynnissä esimerkiksi vain yhden sesongin ajan. Sähköisten kirjojen verkkokaupassa tila on sen sijaan lähes rajaton, ja jälleenmyyjä voi pitää kirjaa saatavilla vaikka useamman vuoden. Varsinkin pienkustantajalle tällaisella mahdollisuudella voi olla hyvinkin merkittävä vaikutus toimintaan. Teoksessa *Kirja 2010: Kirja-alan kehitystrendit*

(Saarinen, Joensuu & Koskimaa 2001) tuodaan esiin, että suurten kustantamoiden tavoin pienkustantajien on vaikea löytää suuria bestsellereitä, joiden myynnillä katettaisiin kustantamon muu toiminta. Pienelle kustantamolle sen sijaan tärkeämpiä ovat teokset, jotka myyvät tasaisen kohtuullisia määriä yksittäistä sesonkia pidemmällä aikavälillä. (Emt., 89.)

Varsinkin kustantajan 2 lausumat nostavat esiin, että sähköinen julkaiseminen tarjoaa pienkustantajalle mahdollisuuden irrottautua painetun kirjan julkaisuun, myyntiin ja markkinointiin liittyvistä hankalista rakenteista ja siirtämään toimintaansa sinne, missä kustannustoiminta on pienen toimijan kannalta helpompaa. Strategisen toiminnan näkökulmasta sähköisen julkaisemisen haltuunotossa on *pakenemisen* piirteitä. Kun kustantamolla ei ole mahdollisuutta noudattaa perinteisen kirja-alan institutionaalisia vaatimuksia, se alkaa etsimään vaihtoehtojaan toisaalta. Kustantaja 2 kokee sähköisen julkaisemisen mahdollisuudet vallankumouksellisiksi:

Siellä [= painetun kirjan arvoketjussa] on niin vahvat ne kytkökset. -- Niille se on vähän vaikea tehdä ja ehkä hyväksyä sitä muutosta. Mutta kyllä mä oikeesti, tai siis oon vallankumoushenkinen. Mä juhlin sitä, että nyt on uusia toimijoita, myös uusia jälleenmyyjiä. Että me ollaan puhtaita sillä tavalla, meillä ei ole niitä kytköksiä siihen vanhaan. Että lähdetään ihan uudelta demokraattiselta viivalta liikkeelle. Että ne on tavallaan vähän naiivejakin just joku Elisa Kirja, että ei ne tiedä, tai ehkä ne tietää vähän nykyään että mitä ne on ne vanhat kuviot, mutta ei se liikuta niitä. Ihan sama mitä paperipuolella tapahtuu, että ne on silleen reiluja sen takia. (K2)

Kustantaja 2 peräänkuuluttaa kirja-alalla toimintakulttuurin muutosta ja vanhojen rakenteiden murskaamista. Hän näkee sähköisen julkaisemisen ja sen mukanaan tuoman uuden toimintakentän nimenomaan uusien toimijoiden areenana ja mahdollisuutena. Myös kustantaja 4 tuo esiin, että kirja-alan uudistuminen sähköistymisen myötä voi olla nimenomaan pienille toimijoille tilaisuus päästä kasvattamaan osuuttaan markkinoista:

Mun mielestä toimijat, jotka ymmärtää ne uuden talouden pelisäännöt, voi hyvin nostaa ja viedä paljonkin sitä markkinaosuutta ja myyntiä ja saada isomman osuuden tästä markkinasta, kun mitä tällä hetkellä. Se peli on todella paljon tasaväkisempää pienkustantajien ja isojen kustantajien välillä. Jos on hyvä idea, ketterä toimija, niin on paljon helpompi pärjätä. (K4)

Kustantaja 4 huomauttaa, että uudistumiskyky ja uuteen kehityssuuntaan reagoiminen on nimenomaan pienemmän toimijan vahvuus, koska sillä on enemmän ketteryyttä tehdä nopeita suunnanvaihdoksia. Pieni toimija ei ole yhtä riippuvainen kirja-alan institutionaalisista rakenteista kuin isompi toimija, jolla toiminta voi olla formaalimpaa ja byrokratisoituneempaa.

Toisaalta kustantaja 4 toteaa myös, ettei sähköisten julkaisujen myynti lähde nousuun pelkästään pienkustantajien panoksella. Sähköisten julkaisujen myynnin kasvattamiseen kotimaisilla

markkinoilla tarvittaisiin myös isompien kustantamoiden, jakelijoiden ja lukulaitteiden myyjien sijoitusta:

Ei siitä vaan joku yksittäinen tai yksittäiset pienet toimijat voi sitä markkinaa luoda vaan mitä usempi isompi toimija, sekä isommat kustantamot että kauppa että lukulaitteiden myyjät, mitä enemmän ne sitä markkinaa luo ja käyttää rahaa ja muuta asioiden viestimiseen ja markkinoimiseen, niin sen nopeammin se markkina sitten syntyy. Eikä pienkustantajat, vaikka olisi miten innokkaita, sitä voi yksinään luoda. (K4)

Kustantajat 2 ja 4 molemmat toivovat, että suuret yleiskustantamot ja jakelijat lähtisivät aktiivisemmin kehittämään sähköisen kirjan markkinoita. Vaikka sähköinen julkaiseminen on tarjonnut heille niin kutsutun vapaamman toimintakentän suhteessa painettuun kirjaan, he kokevat, että kirja-alan laaja-alaisempi mukanaolo sähköisessä julkaisemisessa kasvattaisi myös heidän julkaisujensa myyntiä.

6.4 Media ja mielipidevaikuttajat

Kustannustoimittajan kirjassa Timo Tulisalo (2004) mainitsee kirjojen markkinoinnin kanaviksi vähittäiskauppaymyynnin lisäksi muun muassa sanomalehdet ja sähköiset viestimet, mediamainonnan, kirjamesut ja kirjallisuuspalkinnot. Kun pyydän haastateltavia luettelemaan tärkeäksi kokemiaan sidosryhmiä, seitsemän kahdeksasta kustantajasta mainitsee median tai toimittajat. Kolme kustantajaa näistä seitsemästä mainitsee median ensimmäisenä ja loput neljäkin pitävät sitä merkittävänä sidosryhmänä. Kustantaja 2 tosin toteaa, ettei hän koe median olevan yhteistyökumppani, vaikka hän toivoisi sen olevan. Kustantaja 3 ei mainitse mediaa lainkaan, mutta kysyessäni aiheesta kävi ilmi, että hänellä oli suoria kontakteja sanoma- ja harrastelehtiin.

Media on kustannusalan keskeisimpiä markkinoinnin kanavia. Tulisalo (2004) korostaa hyvän markkinoinnin edellytyksenä tehokasta ja ajan tasalla olevaa tiedotusta sekä sanomalehtien huomion saavuttamista. Tulisalon mukaan median kautta tapahtuva suora mainonta tai ilmoittelu ei puolestaan ole alalla kaikkein tehokkainta vaan sillä vahvistetaan niiden kirjojen julkaisuutta, jotka ovat jo aikaisemmin osoittautuneet suosituiksi ja myyviksi julkaisuiksi. (Emt., 305–306.) Kustantajaa 6 lukuun ottamatta kaikki haastatellut kustantajat ilmaisevat median ja ilmaisen tiedottamisen keskeisenä osana markkinointitoimenpiteitään. Kustantajan 6 kanssa markkinoinnista ei keskusteltu erikseen, mutta media on hänelle tärkeä sidosryhmä. Ainoastaan kustantaja 3 kertoo ostavansa ilmoitustilaa joistain harrastelehdistä, joissa ilmoitushinnat ovat kohtuulliset. Hän

perustelee panostustaan mainonnan kautta tapahtuvaan markkinointiin sillä, että harrastelehtien kautta hän kokee tavoittavansa hyvin kohderyhmänsä.

Median merkitys kustannustoiminnalle painottui erityisesti kustantajan 1 haastattelussa. Kustantaja 1 pitää mediaa tärkeimpänä sidosryhmänään:

K1: -- Mutta niin siis sidosryhmästä. Media ehdottomasti. Se on kaikkein tärkein.

H: Onko se näkyvyyden--?

K1: Joo, siis että saa tietoa ihmisille siitä, että jonkinlainen kirja on joskus ilmestynyt, jotta joku voisi sen lainata tai jopa ostaa. Koska se on ehdottomasti se tärkein homma. (K1)

Kustantajan 1 näkökulmassa korostuu kustannustoiminnan riippuvuus mediahuomiosta. Mediahuomio, kuten esimerkiksi kirja-arvostelu, tuottaa näkyvyyttä eli kuluttajien tietoisuuden kustantamon olemassaolosta ja vaikuttaa suoraan kirjojen myyntiin:

Mutta se [= mediahuomio] on kokonaisuuden kannalta yksi tärkeimpiä hommia. Koska se vaikuttaa siihenkin, mitä ihmiset menee kirjastossa lainaamaan. Joku kirjasto, mikä ei ostanut kirjaa, niin sen takia voi ostaakin kirjoja. Että jos ei ole näkyvyyttä, ei kauppa käy. (K1)

Kahta kustantajaa lukuun ottamatta kaikissa haastatteluissa korostuu mediahuomion saavuttamisen vaikeus. Kun kysyn haastattelussa kustannustoimintaan liittyvistä haasteista kustantaja 4 ja 7 mainitsevat molemmat ensimmäisenä medianäkyvyyden:

-- ja ei sekään nyt mikään mediasta johtuva ongelma ole, mutta haaste se on vaan meille tietenkin pienkustantamolle, (että) miten saisi kirjailijoita mediassa näkyviin entistä paremmin. Että se on kaikille tietenkin haaste. Että jos on tuhansia yrityksiä, joilla on hirveesti hyviä juttuaiheita, mutta mediassa on aika vähän sitten kuitenkin sitä juttutilaa yksittäiselle jutulle ja sinne ei voi ottaa kuin pienen määrän niistä mielenkiintoisista miljoonista jutuista. (K4)

Kyllä siis haasteita on toki se, että kirjoja tulee niin valtavasti, niin että saada se oma juttu näkyviin. Että sitten jos jonkun jutun saa hyvin näkyviin ja se alkaa kiinnostaa, niin kyllä se sitten rupee jo myymään itse itseään. (K7)

Molemmat kustantajat nostavat lausumissaan esiin, että juttutarjontaa kohdistuu mediaan niin paljon, että yksittäisten kirjojen tiedotteet on vaikea saada läpi ja nousemaan esiin kaikkien muiden nimikkeiden joukosta. Suomessa kustannetaankin vuosittain yli 13 000 nimikettä, mikä on suhteessa maamme väkilukuun erittäin suuri määrä (Ekholm & Repo 2010, 30). Thompson (2012) on tuonut esiin, että myös angloamerikkalaisilla kirjamarkkinoilla traditionaalisen massamedian, kuten television ja sanomalehtien, huomion saavuttaminen on kustantamoille yhä epävarmempaa. Kirjatarjonta on lisääntynyt huomattavasti samalla kun kirjallisuudelle luovutettu mediatiila on

pienentynyt. (Emt., 244–245.) Aineiston kustantajat 2 ja 5 kokevat, että myös Suomen mediassa kirjoitetaan kirjallisuudesta vähemmän kuin ennen:

Mutta ei voi sanoa, että median kanssa olisi mitään, että eihän ne teekään mitään (kirjajuttuja). Siitä voi kaikki pienkustantajat varmaan valittaa, että miten vähän kirja-arvostelujakin tehdään. (K2)

Kyllähän mulla on tietysti hirveän rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa mihinkään mun kirjailijoideni tunnetuksi tekemiseen. Varsinkin tänä päivänä kun ei kirjoista enää missään kirjoiteta. Se on hyvin vähäistä se kritiikki. (K5)

Kustantajien 4, 2 ja 5 näkemyksissä korostuu myös se, että he kokevat nimenomaan pienkustantajina hankalaksi saavuttaa mediankäyvyttä. Kustantajat 4 ja 2 uskovatkin, että isommalle kustantamolle medianäkyvyyden saavuttaminen on helpompaa. Kustantaja 1 myös epäilee, että esimerkiksi aikakauslehdet suosivat sellaisten kustantamoiden kirjoja, jotka kuuluvat niiden kanssa samaan konserniin:

Tätä mä en tiedä, mutta tämä on mulla oletuksena, että aikakauslehdissä mitä naiset lukee paljon parturissa, terveyskeskukset, penkillä tai jossain, niin kyllähän nyt jokainen tietää: Suomessa on kaksi suurta lehtitaloa, mitkä omistaa myös kustantamot. On Sanoma Magazines, sama kun WSOY¹⁴, sama konserni eri yritys, ja Otavamedia ja Otava kirja. Ohan nyt jumalauta totta kai, että heidän lehdissään tietyn kustantamon kirjailijat saa aina julkaisuutta. Sinne ei välttämättä edes kunnolla huomioida muita. – Totta kai tää on bisnestä. Meilläkin pitäisi olla oma valtakunnallinen lehti. [nauraa]. (K1)

Kirjojen myynti on keskeisellä tavalla sidoksissa siihen, nouseeko kirja esiin mediassa ja ovatko ihmiset siitä siten tietoisia. Koska medialla on niin vahva ote kirja-alasta, on luonnollista, että toimialat ovat myös kietoutuneet tiiviisti toisiinsa suurien mediakonsernien kautta. Suurien kustantamoiden integroituminen mediataloihin tekee median toiminnasta voimakkaasti keskusvetoista, ja marginaalissa olevat pienkustantamot jäävät tilanteessa helposti syrjään.

Huolimatta medianäkyvyyteen liittyvistä haasteista yhtä kustantajaa lukuun ottamatta kaikki aineiston kustantajat pyrkivät markkinoimaan nimekkeitään erityisesti median kautta. Ainoastaan kustantaja 2 ilmaisee selkeää kritiikkiä median toimintaa kohtaan. Hän kyseenalaistaa kustannustoiminnan riippuvuuden mediasta ja esittää vaihtoehtoisia tapoja luoda itsenäisesti näkyvyyttä esimerkiksi internetissä:

K2: Mutta jotenkin tossa mä koen, että nyt pitäisi pienten ja itsenäisten, siis kirjailijat ja omakustantajat mukaan lukien, että meidän pitäisi itse se verkkonäkyvyys luoda ja sillä tavalla pystyä yhteen keskitetysti puhaltamaan, koska media ei tule tekeemään sitä.

H: Että luo aivan oman sinne sitten ulkopuolelle?

¹⁴ WSOY siirtyi Mediakonserni Sanomalta Bonnier-konsernin omistukseen vuonna 2011 (Hägman 2013, 179).

K2: Niin ja yrittää sitä verkostoa. Tehdä sillä lailla yhteistyötä. Voisi vaikka vaihtaa niin, että kun me laitetaan teidän mainos meidän sivustolle, niin laittakaa te meidän mainos teidän sivustolle. – – Ja sitten joku semmonen keskitetty verkkosivusto, jossa kaikki indiekirjat sitten voisi esittäytyä. Että media menee isojen kustantamojen ja isojen kirjailijoiden mukaan, ja valitettavasti nämä kirjablogit vaan tekee ihan samaa. Että siihen mä oon pettynyt, että niillä ei oo yhtään sellasta henkeä, että etsitään jotain mikä ei saa huomiota, vaikka se voisi ansaita sitä. (K2)

Tulkitsen kustantajan 2 strategisen suhtautumisen mediaa kohtaan *haastamiseksi*. Hänen asenteensa osoittaa poikkeuksellista piittaamattomuutta median institutionaalista vallasta. Hänen lausumissaan tuleekin esiin voimakas pettymys median toimintaan kohtaan. Erityisesti hän kritisoi sitä, ettei medialla vaikuta olevan lainkaan kiinnostusta tukea pienemmän profiilin julkaisuja, kuten pienkustantamoiden kirjoja tai omakustanteita. Kustantaja 2 pitää mahdollisena, että pienkustantajat ja muut julkaisutoimintaa harjoittavat toimijat pystyisivät yhdessä luomaan omat näkyvyyden kanavansa kirja-alan keskuksen ulkopuolelle ja siten irrottautumaan kilpailutilanteesta isojen kustantamoiden kanssa.

Internet on horjuttanut perinteisen printtimedian institutionaalista otetta kirja-alasta. Thompson (2012) tuo esiin, että kirjatarjonnan kasvaessa ja mediahuomion muuttuessa yhä epävarmemmaksi kustantamot ovat siirtäneet markkinointiresurssejaan enenevässä määrin perinteisestä printtimediasta sähköiseen verkkomarkkinointiin. Kustannusalalla käytettyjä kanavia ovat esimerkiksi google-hakusanat, blogit sekä sähköpostilistojen uutiskirjeet. (Emt., 251–258.) Aineiston kustantajista erityisesti kustantaja 4 on myös tarttunut verkkomarkkinoinnin mahdollisuuksiin. Hän on hyödyntänyt markkinoinnissaan juuri Thompsoninkin mainitsemia google-hakusanoja sekä sähköpostilistojen uutiskirjeitä. Lisäksi kustantaja 4 painottaa kustantamon näkymistä sosiaalisessa mediassa. Kustantajien 2 ja 4 toiminnassa on strategioiden näkökulmasta joitain *pakenemisen* piirteitä, koska molemmat pyrkivät siirtymään perinteisen median vaativalta kentältä uusille kanaville kuten verkkoon, jossa he kokevat huomion jakautuvan tasa-arvoisemmin. Varsinaisesta *pakenemisesta* ei ole kuitenkaan kyse, sillä molemmat kustantamot pyrkivät toimimaan edelleen myös perinteisillä kanavilla. Kustantajan 2 ohella myös kustantaja 1 mainitsee yhdeksi sidosryhmäksi kirjablogikirjoittajat. Toisin kuin kustantaja 2, hän näkee kirjablogit merkittävänä sidosryhmänä ja kokee ne positiivisena ilmiönä ja vaihtoehtona yksipuolistuvalle kirjallisuuskritiikille.

Myös perinteinen printtimedia on jakautunut siten, että sen sisältä voi löytää vaihtoehtoisia näkyvyyden paikkoja. Thompsonin (2012, 244) mukaan angloamerikkalaisessa kustannusmaailmassa markkinoinnissa ei keskitytä enää niinkään harvoihin massamedioihin vaan

niin sanottuun mikromediaan. Massamediassa saadun huomion epävarmuus on johtanut siihen, että kustantamot panostavat yhä useammin mahdollisimman moneen pienempään kanavaan ja julkaisuun. (Emt., 244.) Aineiston kustantaja 4 toteaaakin panostavansa mahdollisimman monipuoliseen näkyvyyteen:

– ei ole yhtä tärkeää vaan on iso joukko asioita, mitkä pitää olla, – monta eri kanavaa – hallussa, jotta potentiaalinen kirjan ostaja sitten törmää mahdollisimman monessa paikassa siihen kirjaan. Useimmiten ei ehkä riitä että se törmää se lukija sitten yhdessä paikassa siihen kirjaan, vaan pitää olla monta kosketusta siihen kirjaan. (K4)

Sähköinen markkinointi ja pienemmän tason mikromedia näyttävät kehittyneen pienkustantajille vaihtoehtoisiksi markkinoinnin kanaviksi. Kustantaja 4 korostaa haastattelussaan useaan otteeseen pienempien yritysten etuna niiden ”ketteryttä” reagoida markkinamuutoksiin ja erityisesti sähköisen markkinoinnin ja julkaisemisen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Perinteisen printtimediankin kentällä useampi aineiston kustantaja näyttää hakevan – ja myös saavuttavan – huomiota aktiivisesti kentän niin sanotuista marginaaleista. Genrekirjallisuuteen erikoistunut kustantaja 3 panostaa mediamainontaan erityisesti pienemmissä harrastelijalehdissä. Vähälevikkistä kirjallisuutta julkaisevat kustantajat 6 ja 8 mainitsevat tärkeiksi ja läheisiksi sidosryhmiksi pienemmät kulttuurilehdet, kuten Parnasson. Kustantajat 1 ja 5 puolestaan kokevat massamediaa hyödyllisemmäksi kirjailijoiden kotipaikkakunnan oman, paikallisen median.

Kysyn haastattelussa kustantajilta, minkälaiset asiat heidän mielestään vaikuttavat mediahuomioon. Kustantajat korostavat mediahuomion edellytyksenä uutisarvoa, eli kirjassa tulisi olla jokin ulkokirjallinen houkutin. Heidän mukaansa media kiinnostuu esimerkiksi ajankohtaisista ja trendikkäistä aiheista tai jos kirjailija on nimekäs tai entuudestaan tuttu julkisuuden henkilö. Kustantaja 4 tuo esiin, että näkyvyyttä saavat kirjat, joilla on tietynlaista media-arvoa:

Kyllä siinä pitää olla joku kiinnostava kulma sen median kannalta. Että kyllähän media pyrkii tarttumaan semmisiin kirjoihin, joilla on jollain tavalla media-arvoa. Että siinä on joku uutinen tai joku henkilö, joka on kiinnostava, ehkä entuudestaan mediasta tuttu henkilö. (K4)

Kustantajan 4 lausumasta nousee esiin, että medially on omanlaisensa arvostukset, joita varten kirja esitetään tietyllä tavalla ja tietyssä kontekstissa. Ei riitä, että kirja on kiinnostava; sen on oltava juuri median kannalta kiinnostava. Kustantaja 7 kutsuu näitä median houkuttimia termeillä ”koukku” ja ”täky”. Hän on itse tavoitellut mediahuomiota esimerkiksi tuomalla ulkomaisen kirjailijan Suomeen. Tutkimushaastattelun aikaan hän oli myös järjestämässä erään julkaisemansa kirjan ympärille erityisen julkisen tempauksen saavuttaakseen mediahuomiota.

Runoutta julkaiseva kustantaja 8 pitää julkaisujensa suhdetta mediaan ongelmallisena sen vuoksi, että median kieli on runouden tarkoitukseen nähden rajoittuneempaa ja pyrkii tehokkuuteen. Median huomioima kirja tulisi olla helposti käsitteellistettävissä, mikä taas ei sovi lainkaan runouden lähtökohtiin:

Lehtikielen maailma, sen tehokkuus perustuu semmoseen kielikäsitteeseen, (joka on aika) rajottunut, ja sen kyky tuottaa sille ominaista materiaalia on semmoinen, että se ikään kuin sotii runouden mahdollisuutta vastaan. Se on hankala se suhde sen takia. Että ajattelee vaikka jotain Hesaria tai muuta, niin nehän tekee jutun semmosesta, minkä saa nopeesti käsitteellistettyä siihen otsikkoon ja ingressiin. (K8)

Kustantaja 8 kritisoi myös nykykirjallisuuskritiikin tasoa. Hän ilmaisee, ettei journalisteilla ole välttämättä tarpeeksi taitoaakaan tehdä hyvää kritiikkiä runoudesta. Hän toteaa, että kotimaisella kokeilevalla nykyrunoudella olisi jatkuvasti tarvetta kirjallisuuskritiikille, joka pystyisi tekemään määrittelyjä hyvästä kirjallisuudesta runouden ja sen kielen omilla ehdoilla. Poikkeuksena hän kuitenkin mainitsee kirjallisuuteen ja kulttuuriin erikoistuneet lehdet. Myös Coser, Kadushin ja Powell (1985, 309) ovat huomioineet, että nykyään kirjallisuuskritiikki-nimellä viitataan sekä perinteiseen, todellisia ansioita määrittäviin kirjallisuusarviointeihin että markkinointitarkoituksiin tehtyihin ”lyhyitä juonikuvauksia ja ylistäviä adjektiiveja” sisältäviin kirjaesittelyihin. Kustantajan 8 näkemys tuokin esiin median ja kirjallisuuden lähtökohtien ristiriidan. Median kautta tapahtuva markkinointi toteutuu harvemmin kirjan itsensä ehdoilla, vaan sen ympärille luodaan keinotekoisesti erilaisia ulkokirjallisia arvoja. Mediaa varten tuottamalla tuotetaan kirjoista ja kirjailijoista tietynlaisia.

Kustantajia 2 ja 6 lukuun ottamatta kaikki kustantajat mainitsevat ottavansa huomioon median vaatimukset kirjojensa markkinointia suunnitellessaan. Monien haastatelluiden kustantajien kanssa nousi esiin, että he eivät kuitenkaan antaneet median vaatimusten vaikuttaa omiin kustannuspäätöksiinsä. Kustantaja 4 mainitsee ulkokirjallisten arvojen vaikuttavat kustannuspäätökseen ainoastaan auttavasti:

— — niin kyllä se lähes täysin se [kustannus]päätös tehdään ihan sen kirjan sisällön pohjalta. Siihen vähän voi vaikuttaa ehkä anteeksiantavasti se, että jos henkilö on jollain tavalla entuudestaan mediasta tuttu tai jotenkin on media-arvoa tai sitten että jos se aihepiiri nyt on hyvin ajankohtainen tai uskotaan, että tästä on lyhyellä aikavälillä tulossa semmoinen aihe, jota mediassa muutenkin käsitellään, niin se voi vaikuttaa, mutta ei se ratkaiseva ole. (K4)

Kustantaja 5 puolestaan toteaa tekevänsä ensin julkaisupäätöksen ja vasta sitten miettivänsä kirjan markkinoinnillisia mahdollisuuksia:

Kun mä oon päättänyt, että joku julkaistaan, niin sitten alitajunta rupeaa työskentelemään sen markkinoinninkin kanssa. Ja jos siinä on joku tällöinen yhteys [= mediaa kiinnostava aihe], niin ilman muuta mä rupean sitä sitten miettimään. Mutta se ei ole se ensimmäinen syy julkaista. (K5)

Kustantajat pitävät tärkeänä julkaisupäätöksen riippumattomuutta mediasta ja sen vaatimuksista. He itse arvostavat kirjassa enemmän sisältöön ja muotoon liittyviä tekijöitä kuin ulkokirjallisia ansioita. Esimerkiksi kustantajat 4 ja 5 mainitsevat julkaisupäätöksen ratkaisevana tekijänä sisällön. Kustantaja 8 puolestaan korostaa kirjallisuuden kieltä ja muotoa. Myös kustantaja 7 painottaa, että kustannuspäätöksen ensisijaisena perusteena on oltava se, että kustantaja uskoo teokseen itsekin, eikä se, että teos olisi taloudellisesti menestyvä. Kustantajien strateginen suhtautuminen median vaatimukseen on tulkittavissa *tasapainoiluksi*. He ottavat kirjojensa markkinoinnissa huomioon median edellytykset mutta eivät anna niiden vaikuttaa perustavanlaatuisen ja kustantamoa keskeisesti määrittävään toimintaan, kuten kustannusohjelmaan. Mediahuomion edellytykset ja kustantajien omat arvostukset ovatkin jonkin verran ristiriidassa keskenään, minkä seurauksena kustantajien on tasapainoteltava niin sanottujen kirjallisuudellisten arvojen ja ulkokirjallisten arvojen välillä.

Ainoastaan kustantaja 1 mainitsee pohtineensa mediahuomiota myös silloin, kun kustannuspäätös on vielä tekemättä:

– – mutta tavallaan se aihe ja se miten sitä käsitellään, se on niin poikkeava, että kyllä nyt oli odotuksena jo kun mä silloin pari vuotta sitten sen ekan käsikirjoitusversion luin, että aattelin itseni toimittajan asemaan että pitää olla tyhmä toimittaja, jos ei tee mitään juttua tästä. (K1)

Kustantaja 1 ei näe yhtä voimakasta ristiriitaa omien kirjallisuudellisten arvojen ja median arvostusten välillä kuin muut haastatteluun osallistuneet kustantajat. Kustantaja 1 ilmaisee toimintansa tavoitteeksi herättää keskustelua ja saada ihmiset ajattelemaan ihmisyyttä ja maailmaa toisella tavalla. Kustantajan 1 näkemyksissä kirjallisuudesta on tulkittavissa myös sallivampaa näkökulmaa, jossa kirjallisuutta ei jaeta yhtä voimakkaasti korkeakirjallisuuteen ja viihdekirjallisuuteen.

Yleensä kirjoissa on inhimilliset arvot. Siis ihan sama, mitä se käsittelee, vaikka miten raakaa pornoa periaatteessa, sotaa tai mitä tahansa väkivaltaa, niin siellä on kuitenkin aina semmoisia inhimillisiä persoonia, mitkä antaa paljon ajattelemisen aihetta, mihin voi samastua, mistä voi oppia. Ainahan puhutaan, että yhteiskunta, niinku Suomikin, menee kovat arvot ja tällöiset, niin musta kirjallisuus tarjoaa erilaista vastapainoa sille. Semmosia pehmeitä ja humaaneja arvoja ja ajattelemisen aihetta. Ja sitten ne pysäyttää, ne irrottaa ihmisen tästä arkitouhusta. Mutta hyvä kirja ei kuitenkaan välttämättä vie mihinkään semmoseen utopiaan tai tommoseen. Sitten kun sä palaat sieltä kirjamatkatkalta, kun sä oot lukuun ja ollut muissa maailmoissa, niin sä näät tätä omaakin elämää ihan eri tavalla, eri näkökulmasta.

Sen tyyppisiä kirjoja olisi mukava kustantaa. Vaikka siellä käsitellään mitä tahansa, niin sit se antaa ihmiselle ajattelun aihetta. (K1)

Kustantaja 1 tuo esiin, että vaikka kirjallisuus sisältäisikin viihteelliseksi leimattuja aiheita kuten väkivaltaa tai pornoa, se saattaa tuottaa silti – tai juuri rankkojen aiheidensa takia – lukijalle vahvoja kokemuksia ja sitä kautta myös uusia näkökulmia. Kustantaja 1 arvostaa kirjallisuuden syvempää inhimillistä tasoa, joka on löydettävissä pinnallisten aiheiden lomasta. Kun kysyn, kokeeko kustantaja 1 kustannustoimintaan liittyvän kulttuurisen ja taloudellisen tehtävän välistä ristiriitaa, hän totesi, että hänen julkaisukohteenaan olevat keskustelua herättävät kirjat kiinnostavat lähtökohtaisesti myös mediaa, mikä puolestaan edistää myyntiä:

Niin pieni ristiriita siinä totta kai on, mutta toisaalta mä yritän miettiä, että jos haluaa saada sitä keskustelua aikaan, mitä mistä tossa äskön höpisin enemmänkin, niin kyllä se yleensä on sitten silleen, että semmonen kirja kiinnostaa myös mediaa ja sillon kun se kiinnostaa mediaa, niin ihmiset myös sitä jonkin verran ostaa. (K1)

Mediahuomion edellytykset kulkevat siis käsi kädessä niiden kirjallisten arvostusten kanssa, joita kustantajalla 1 on ja johon hän omassa kustannustoiminnassaan pyrkii. Kustantajan 1 kohdalla toimintastrategiaksi suhteessa median odotuksiin voisi tulkita *noudattamisen*. Kustantajan on helppo mukautua median asettamiin vaatimuksiin, koska hän on sisäistänyt ne myös omiksi tavoitteikseen.

Medianäkyvyyden muodoista aineistossa korostuu erityisesti kirjallisuuskritiikki, ja useimmille aineiston kustantajille mediahuomio konkretisoituu nimenomaan kirja-arvosteluina printtimediassa. Varsinkin kustantaja 1 näki kirja-arvostelut elintärkeinä kustantamon toiminnan ja kirjamyynnin edellytyksinä:

H: Kuinka merkittävää se sitten on kustantamolle, jos tulee arvostelu lehteen?

K1: No kyllä se on–

H: Esim. näihin isompiin?

K1: Se on tavallaan henkireikä. Jos ei ole, niin ei ole, koska sen näkee hyvinkin selvästi että se vaikuttaa myyntiin, se vaikuttaa uusiin yhteydenottoihin, se vaikuttaa sen kirjoittajan itsetuntoon. (K1)

Kustannusalalla institutionaalistunut tapa on lähettää kirjallisuuskritiikkiä varten lehtiin ilmaisia arvostelukappaleita. Jokaisella isommalla kustantamolla on esimerkiksi verkkosivuillaan erillinen arvostelukappaleita toimittava yhteyshenkilö. Thompson (2012) tuo esiin, että kirja-alalla tärkeimpiä markkinoinnin muotoja on niin sanottu suosittelukulttuuri eli vaikutusvaltaisten henkilöiden välittämä yleinen keskustelu ja puhe tietystä julkaisusta. Perinteisimpiä suosittelukulttuurin muotoja ovat juuri kirjallisuuskritiikit, mutta nykypäivänä kustantamoiden

kohteita ovat muunlaisetkin henkilöt kuin kirja-arvostelijat. Ilmaisia arvostelukappaleita lähetetään huomattavasti enemmän kuin ennen kustantajien kohdentaessa huomiotaan myös erilaisiin mielipidevaikuttajiin ja blogien kirjoittajiin. (Emt., 247–248.)

Kustannusalalla on yleistä, että arvostelukappaleita lähetetään kaikkiin mahdollisiin medioihin. Aineiston pienkustantajat osoittautuivat kuitenkin varovaisiksi arvostelukappaleiden lähettäjiksi. Kustantaja 6 esimerkiksi toteaa ennen ”puskeneensa ihan väkisin” lehtiin runsaita määriä arvostelukappaleita mutta luopuneensa tavasta sittemmin. Kustantajien 2, 3, 4, 5 ja 6 strategia arvostelukappaleiden lähettämisen osalta onkin *tasapainoilu*. Kustantajat ilmaisevat lähettävänsä arvostelukappaleita omasta aloitteestaan pääasiassa tärkeimmille medioille mutta muuten ainoastaan pyynnöstä. Syyksi arvostelukappaleiden vähäiselle lähettämiselle kustantajat mainitsevat epävarmuuden siitä, että kappaleen lähettäminen johtaisi kritiikin julkaisemiseen. On huomioitava, että pienelle kustantamolle, jolla yksittäiset julkaisumäärät ovat yleensä pienemmät kuin isoilla kustantamoilla, arvostelukappaleiden lähettäminen saattaa olla merkittävä taloudellinen investointi. Pääasiassa arvostelukappaleiden runsas lähettäminen omasta aloitteesta koettiin tehottomaksi. Kustantajat siis toisaalta noudattavat alalla olevaa tapaa mutta kuitenkin oman taloudellisen suorituskyvyn rajoissa.

Yllättävää on kustantajan 8 kokemus siitä, että kritiikin ilmestyminen Helsingin Sanomissa ei heidän kohdallaan edes tuota mitään erityistä myyntipiikkiä. Selittäväenä tekijänä lienee ainakin se, että kustantajan 8 kustantamo julkaisee paljon vähälevikkistä kirjallisuutta, jonka myynti on muutenkin selkeästi vähäisempää kuin perinteisen proosan (ks. esim. Koistinen 2007, 47). Kustantajan 8 kokemus on kuitenkin yllättävä poikkeama, sillä pääasiassa aineiston kustantajat pitävät mediahuomion saavuttamista varsinkin maan valtakunnallisessa lehdessä äärimmäisen tärkeänä riippumatta siitä, minkälaista kirjallisuutta he julkaisevat. Merkittäviksi medioiksi, joihin arvostelukappaleita lähetettiin omasta aloitteesta, katsotaan maamme isompien päivälehtien lisäksi myös oman kohderyhmän julkaisut, vaikka ne olisivatkin pieniä. Tällöin kritiikin ilmestymistä pidetään kuitenkin myös melko varmana.

Ainoastaan kustantaja 1 mainitsee lähettävänsä arvostelukappaleita erittäin paljon suhteessa kustantamon kokoluokkaan:

H: Lähetätkö sä arvostelukappaleita?

K1: Lähetän. Mä lähetän aika paljonkin itse asiassa siinä mielessä, että painokset on pieniä, postittaminen maksaa, niin mä kyllä kylvän niitä aika paljon. Suhteessa siihen, mitä on arvosteluita, niin

se on täysin kannattamatonta, mutta mä oon miettinyt sitä kuitenkin asiaa pitemmälle, pitkässä juoksussa. (K1)

Strategisen toiminnan näkökulmasta kustantaja 1 *noudattaa* institutionaalista vaatimusta, vaikka sillä ei ole välittömiä taloudellisia etuja vaan päinvastoin se aiheuttaa kustantajalle tappiota. Kustantaja 1 näkee mediahuomion kuitenkin niin elintärkeänä, että institutionaaliseen tapaan mukautuminen olisi pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna kuitenkin kustantamon etujen mukaista. Kustantaja 1 mainitseekin mediahuomion saavuttamisen strategiakseen jatkuvan ja toistuvan arvostelukappaleiden ja lehdistötiedotteiden lähettämisen. Hän uskoo, että pitkällä aikavälillä kustantamon nimi jää toimittajien mieleen ja kustantamon näkyvyys ikään kuin kasvaa ajan kanssa. Kustantajan 1 toiminta osoittaa jälleen legitimitetin merkityksen suhteessa esimerkiksi taloudellisiin etuihin. Hän tavoittelee institutionaalisella mukautumisellaan alan legitimitettä, joka näkyy yleisenä tunnettuutena ja takaa pitkällä aikavälillä vakaamman aseman.

Coser, Kadushin ja Powell (1985, 311) tuovat esiin, ettei kustannusmaailmassa ole lainkaan tavatonta, että kustantajat pyrkivät hankkimaan kriitikoita ystävikseen ja tuttavikseen vähentääkseen kirjallisuusarvosteluiden julkaisuun liittyvää epävarmuutta. Myös aineistossa neljällä kahdeksasta kustantajasta on tuttuja toimittajia ja kriitikoita. Varsinkin tiettyihin kirjallisuudenlajeihin erikoistuneet kustantajat 3, 6, ja 8 kokevat kontaktit tärkeiksi. Kustantaja 3 toteaa, että arvostelukappaleiden lähetys edellyttää häneltä aina toimittajan tuntemista kohdelehdessä. Paitsi että tuttu toimittaja vähentää kritiikin julkaisemisen epävarmuutta, kustantaja 3 pitää tärkeänä myös sitä, että arvostelukappale päätyy oikeanlaisen lukijan käsiin eli toimittaja on itse kiinnostunut kustantajan 3 julkaisemasta kirjallisuuden lajista ja hänellä on asiantuntijuutta sen arvioimiseen. Verkostoituminen kriitikoiden kanssa edustaa strategisen toiminnan näkökulmasta *vaikuttamista*. Kustantajat pyrkivät tuttujen kriitikoidensa kautta tuottamaan itselleen edes jonkinlaisen mahdollisuuden hallita mediaan liittyvää epävarmuutta. Myös kustantaja 8 tunnistaa kriitikoiden ja kustannusalan toimijoiden verkostoitumiseen liittyvän vaikuttamisaspektin. Hän huomauttaa, että kotimaisen vähälevikkisen kirjallisuuden toimijat muodostavat jokseenkin hyvin verkostoituneen ryhmittymän ja toimittajien tunteminen on melko normaalia. Esimerkiksi kirjailijat saattavat itse toimia myös kriitikkoina. Roolien sekoittumiset nostavat kustantajan 8 mukaan kuitenkin myös jääviyskysymyksiä, eikä tilanne siten ole täysin ongelmaton.

Aineistosta nousee esiin, että mediahuomio on kirjakauppojen tavoin tiukasti alan keskuksen hallinnoimaa ja sen saavuttaminen on pienkustantamolle haasteellista. Pienkustantajien strateginen

toiminta näyttäisikin kohdistuvan samanaikaisesti kahteen suuntaan mahdollisimman vakaan ja tehokkaan toiminnan saavuttamiseksi. Yhtäältä he pyrkivät erilaisilla täkyillä saavuttamaan valtamedian huomion, ja toisaalta he panostavat myös marginaalisempiin näkyvyyden kanaviin oman, itsenäisen kentän vahvistamiseksi. Mediahuomio on selkeästi yksi kustantamoiden legitimitetin mittari, ja sille annetaankin aineistossa paljon painoarvoa. Kustantajilla on selkeä tahto mukautua median edellytyksiin, vaikka ne asettuvat usein ristiriitaan sekä kustantamoiden taloudellisen suorituskyvyn että kulttuuristen arvojen kanssa.

6.5 Kirjallisuustapahtumat

Kirjallisuustapahtumat voidaan jakaa karkeasti kahteen ryhmään: kirjamesseihin ja pienempiin kirjallisuustapahtumiin. Merkittävimmät kirja-alan messut ovat Helsingin ja Turun kirjamesseut. Koistinen (2007, 50) tuo esiin, että kirjamesseut ovat Suomessa vielä suhteellisen uusi ilmiö. Turun kirjamesseuja on järjestetty vuodesta 1990 lähtien ja Helsingin kirjamesseuja vuodesta 2001. Koistisen mukaan kirjamesseujen etuna on etenkin se, että messut kokoavat yhteen kustantajan kannalta otollisimman yleisön. Kirjamesseut ovat ison profiilin tapahtumia, jotka vaativat kustantajalta myös melko suuria rahallisia investointeja ja aikaa. Aineiston kustantajat kertovat, että messuosaston lisäksi kustannuksia koituu matkakuluista, hotelleista, illallisista ja iltajuhlilta.

Kirjallisuustapahtumat tulevat haastatteluissa esiin viiden kustantajan kanssa. Kustantajat 3 ja 6 pyrkivät pääasiassa osallistumaan eri tapahtumiin, eli toimintastrategioiden näkökulmasta he *noudattavat* alalla vallitsevaa toimintatapaa. Kustantajat 2 ja 5 *siivuuttavat* tapahtumat kokonaan. He eivät varsinaisesti vastusta niitä mutta eivät myöskään koe niistä olevan heidän kustantamolleen hyötyä. Kustantaja 4 osallistuu sekä kirjamesseille että pienempiin tapahtumiin mutta epäroi varsinkin kirjamesseujen hyötyä taloudellisena investointina:

Kyllä me kirjamesseuillakin jonkun verran ollaan, mutta ei olla mitenkään kauheesti niihin vielä satsattu. Niissäkin on aika iso investointi ja vie paljon aikaa. Ja sitten siellä pitäisi joko suoraan messeilla tai jotenkin messujen jälkeen saada paljon myyntiä aikaseksi, että se kattaa ne kustannukset, niin ei olla tähän asti vielä kovin paljon siihen satsattu. (K4)

Kustantajalle 4 messut ovat alan pakollisia tapahtumia, joilla pitäisi ainakin jonkin verran olla mukana mutta joihin hänen ei ole vielä kannattanut panostaa taloudellisesti. Tulkitsen hänen strategisen suhtautumisensa kirjallisuustapahtumiin *tasapainoiluksi*. Myös kustantajalle 5 messuilta poisjäämisen syyt ovat pääasiassa taloudelliset:

-- mutta siis messut mä oon nyt ihan suosiolla jättänyt väliin. Että mä olin alkuvuosina messuilla, mutta kun mä maksoin monta vuotta niitä laskuja. Esimerkiksi Helsinki on hinnoitellut itsensä täysin ulos, että mä en ollenkaan mene sinne enää -- (K5)

Kustantajalle 5 Helsingin kirjamessujen kulut ovat kohtuuttomat sen etuihin verrattuna. Koska messut vaativat isoja taloudellisia panostuksia, niiden olisi saatava aikaan myyntiä, jotta kustantamon olisi kannattavaa osallistua niille. Ainoastaan kustantaja 6 mainitsee messuista olevan taloudellistakin hyötyä, vaikka ei kuitenkaan aina:

Tietenkään ei voi sanoa, että ihan joka messut on taloudellisesti järkeviä, mutta kyllä nyt varsinkin noi kaksi isointa messua, siis Helsingin ja Turun kirjamessut, niin niistä jää ihan merkittävä summa käteen sitten. (K6)

Taloudellisten etujen lisäksi kustantajat 5 ja 6 mainitsevat messuista koituvaksi hyödyksi alan kontaktien tekemisen.

Genrekirjallisuutta ja vähälevikkisiä julkaisuja tuottavat kustantajat 3, 4 ja 6 mainitsevat myös pienemmät kirjallisuustapahtumat tärkeiksi tilaisuuksiksi. Pienemmät kirjallisuustapahtumat ovat yleensä harrastelijapohjalta organisoituja pienen profiilin tapahtumia, jotka eivät vaadi kustantajalta suuria investointeja mutta joissa myös myynti voi olla vaatimatonta. Pienten tapahtumien merkitys ei synnykään nopeasta myynnin edistämisestä vaan liittyy kustantamon imagon tai yrityskuvan luomiseen pidemmällä aikavälillä:

K4: No joo kyllä se [= myynti pienessä genrekirjallisuustapahtumassa] kattaa ne kulut, mut tärkeämpää siinä on just se, että sieltä löytyy ne meidän tärkeimmän julkasuosa-alueen tärkeimmät ihmiset.

H: Elikkä tuleeko siellä tämä kontakti asiakkaisiin sitten suoraan?

K4: Kyllä, kontakti suoraan asiakkaisiin ja me näytään siellä ison oloisesti, niin se tietysti jää sitten mieleen se [kustantamo 4] nimenä toivottavasti. Ja koetetaan mennä sinne mukaan, jotta meistä tulisi sellanen kasvollisempi mielikuva kuin sitten tämmöisestä isosta kustantamosta, joka on monesti aika kasvoton toimija. (K4)

Varsinkin genrekirjallisuuden kustantajat 3 ja 4 korostavat suoran kontaktin rakentamista omiin lukijoihinsa. Genrekirjallisuuden harrastajat ovat uskollisia lukijoita mutta myös innokkaita jakamaan lukukokemuksiaan sosiaalisesti erilaisissa tapahtumissa ja harrastustoiminnassa. Heille myös kontakti kustantajaan on tärkeä. Myös kustantaja 3 panostaa henkilökohtaisten kontaktien luomiseen lukijoiden keskuudessa:

Me ollaan otettu sellanen politiikka, että meille saa kirjoittaa. Me yleensä vastataankin. Mä saan tyypillisesti semmosen viitisen sähköpostia joka päivä lukijoilta, ja mä vastaan kaikille. Joskin se syö vähän mun oikeeta työaika, mutta [nauraa] se on kuitenkin lukijaystävällinen lähtökohta, koska tämä

oli alun perin ihan puhtaasti harrastus. Sitä ei voinut aluksi edes kuvitella pitää oikeana työnä, koska ensimmäiset vuodet mä tein työtä täysin omaan palkkaan. Mutta siis mun mielestä on hirveän ihana mennä juttelemaan niiden ihmisten kanssa ja saada selville, että mitä ne ihan oikeesti haluaa, että mitkä jutut kirjoissa on saanut ne ihastumaan ja mitkä jutut on saanut ne vihastumaan. (K3)

Suhteessaan lukijoihin kustantajat 4 ja 3 pyrkivät molemmat luomaan kustantamolleen inhimilliset kasvot ja irrottautumaan yrityksiin liitetystä kasvottomasta ja konemaisesta toimijasta. Kustantaja 4 vertaa toimintaansa isojen kustantamoiden toimintaan. Myös kustantajan 3 lausumasta on tulkittavissa piilotettu vertailu isojen kustantamoiden vahvasti institutionaalistuneeseen toimintaan. Hän on itse aloittanut toiminnan harrastuksena, mikä eroaa isojen yleiskustantamoiden ammattimaisesta ja taloudellisin ehdoin tapahtuvasta toiminnasta. Molemmat kustantajat pyrkivät selkeästi hyödyntämään pienuuden tuomaa henkilökohtaisuuden ja kotoisuuden kuvaa ja keräämään kustantamolleen lukijoiden sympatiaa tai ”goodwilliä”, kuten kustantaja 3 ilmaisee. Myös kustantajalle 6 pienet kirjallisuustapahtumat ovat tärkeä osa kustantamon toimintaa:

K6: No periaatteessa jossain määrin pakko ollakin pienemmissäkin tapahtumissa.

H: Miksi on pakko?

K6: No ihan sen takia, että muistetaan koko ajan, että kustantamo on ihan hyvin pystyssä ja naamat pysyy muistissa. Ja niistä nyt saattaa tulla jotain yhteistyökuvioita. (K6)

Pienistä kirjallisuustapahtumista on näyttänyt tulevan varsinkin erikoistuneille kustantajille oma arena, jolla kustantamo näyttäytyy inhimillisenä toimijana ja luo henkilökohtaisia kontakteja lukijoihin. Pienet tapahtumat voidaan nähdä eräänlaisena *haasteena* kirja-alan ison profiilin messuille ja sen edustamalle kasvottomalle yrityskulttuurille. Kustantajien lausumat nostavat esiin, että pieniin tapahtumiin osallistuminen on sekin omanlaistaan legitimizeetin luomista ja varjelemista. Pienkustantajien piirissä näyttäisikin elävän ajatus eräänlaisesta vaihtoehtoisesta legitimizeetistä, jota ei saavuteta suurten kustantamoiden mallin mukaisesti taloudellisella ja institutionaalisisella pärjäämisellä vaan toiminnalla, joka on henkilökohtaisesti omistautunutta eikä tingi kulttuurisista arvoista taloudellisen paineen edessä.

6.6 Kirjallisuuspalkinnot

Aineiston kustantajista neljä on julkaissut yhden tai useamman palkitun kirjan. Kirjallisuuspalkintoja on Suomessa paljon, osa huomattavasti tunnetumpia kuin toiset. Finlandia on suomalaisen kirjallisuusinstituution ehdottomasti tärkein palkinto ja sen vaikutus kirjan myyntiin on huomattava. Esikoisteosten kannalta Helsingin Sanomien kirjallisuuspalkinto on taas tärkein.

(Koistinen 2007, 60.) Kysyn aineiston kustantajilta, minkälaiset asiat heidän mukaansa vaikuttavat palkintojen saantiin. Kustantajat 4 ja 8 painottavat huolellisen kustannustoimittamisen merkitystä. Kustantajan 1 mukaan palkitut kirjat poikkeavat aihepiireiltään ja tyylyltään muusta kirjatuotannosta. Kustantaja 8 tuo myös esiin, että nimikkeiden julkaiseminen on ajoitettava oikein, jotta kirja tulee palkintoraadin noteeraamaksi.

Aineistossa esiintyy paljon vaihtelua sen suhteen, kuinka realistisena kustantajat pitävät kirjallisuuspalkinnon mahdollista myöntämistä heidän julkaisemalleen teokselle. Etenkin kustantaja 8 antaa palkinnoille paljon painoarvoa, ja niiden huomioon ottaminen näkyy olennaisella tavalla myös kustantamon toiminnassa. Kustantamo pyrkii esimerkiksi julkaisemaan kevään esikoiskirjat toukokuuhun mennessä, jotta ne huomioitaisiin Helsingin Sanomien esikoispalkintoa jaettaessa. Kustantajan 7 julkaisemille kirjoille on myönnetty palkintoja ennenkin, joten myös hän antaa niille painoarvoa. Tulkitseen kustantajien 8 ja 7 strategisen suhtautumisen kirjallisuuspalkintoja ja niiden saantiedellytyksiä kohtaan *noudattamiseksi*. Kustantajaa 8 ja 7 lukuun ottamatta aineiston kustantajat eivät kuitenkaan korostaneet kirjallisuuspalkintoja erityisenä panostuskohteena.

Kustantajat 4, 5 ja 8 näkevät kirjallisuuspalkinnoilla merkitystä eteenkin näkyvyyden ja myynnin kannalta. Kustantaja 8 tuo kuitenkin esiin, että vähälevikkisestä kirjallisuudesta puhuttaessa myynnin lisääntyminen on melko suhteellista:

Sitten on ihan kiinnostava kysymys, että millä kaikella on suoraa merkitystä myyntiin. Että jos ajattelee jotain suomalaista proosateosta, joka voittaa jonkun palkinnon, niin sitä myydään vähintään se kolkyt tuhatta. Tai no ehkä se nyt on vähän liioittelua, mutta sanotaan että voi hyvin myydä kolkyt tai satatuhatta kappaletta. Tai Finlandia-voittajat on esimerkiks (myyny sitä) sataa tuhatta vissiin. Niin eihän runokirja – tuhat on jo todella hyvin ja pari tuhatta niin vielä paljon paremmin. Että jos se, mitä voi odottaa siltä myynniltä nykyisellään, jos se asettuu siihen kahdensadan ja kahdentuhannen kappaleen väliin, niin se spektri on vielä kuitenkin aika kapeeta. Että levikki on siinä mielessä (verraten) pientä. Mutta se näkyvyys tavallaan, että koko ajan musta tuntuu, että se kumuloituu semmosena tunnettuutena. Että kyllä sillä on siinä mielessä ehdottomasti merkitystä. (K8)

Kustantajan 8 suhtautuminen kirjallisuuspalkintoihin korostaa kirjallisuuspalkintojen legitimoivaa merkitystä. Vaikka palkinnoilla ei olekaan välitöntä taloudellista merkitystä, kustantaja 8 kokee niiden olevan tärkeitä legitimizeetin ja siten vakaan toiminnan rakentamisessa pitkällä aikavälillä. Kirjallisuuspalkintoja enemmänkin kerännyt kustantaja 7 tuokin esiin, että palkinnot ovat vakiinnuttaneet hänen kustantamonsa asemaa ja tuoneet sille uskottavuutta:

– – kyllä nämä palkinnot vaikuttaa siihen uskottavuuteen – – Ja vaikei nyt joka vuosi mitään tulisikaan, niin ne on kuitenkin tullut. Se on semmonen osoitus, ja meillä on niitä aika paljon kuitenkin kaikkia

tullut vuosien varrella, niin se luo sen tietyn uskottavuuden, että me saadaan asioita esille ja meillä on sellasia ihmisiä, jotka pystyy kertoo toimittajille siitä, että nämä on hyviä kirjoja. (K7)

Kustantajan 7 lausuma osoittaa, että tunnettu kirjallisuuspalkinto on vahva institutionaalisen hyväksynnän leima. Se on osoitus siitä, että pienkustantamo on noteerattu myös alan institutionaalisisessa keskuksessa. Aineiston kustantamoiden näkemykset ilmentävät kuitenkin, että palkinnon saaminen edellyttää jo lähtökohtaisesti jonkinlaisen institutionaalisen aseman saavuttamista alalla. Useimmat aineiston kustantajat pitävätkin palkintojen saamista juuri siksi epärealistisena, koska he ovat pienkustantajia ja siten marginaalisia toimijoita.

Kustantajat 1 ja 2 nostavatkin haastatteluissaan korostetusti esiin, kuinka kirjallisuuspalkinnot kohtelevat eri kustantajia epätasa-arvoisesti. Heidän strateginen suhtautumisensa kirjallisuuspalkintoja kohtaan on *hyökkäys*. Kustantaja 2 pitää julkaisemiensa kirjojen palkitsemista epärealistisena tai jopa mahdottomana:

Mä tiedän että ei meillä (ole) mitään saumaa. Senhän näkee niistä, kenelle ne annetaan ne palkinnot. Ei siellä ole mitään pienkustantajia. Jotkut muutamat, joku Teos ja Avain on onnistunut luomaan sen statuksen, et ne pääsee. Ne on jo keskisuuria – – ei siellä ole mitään osaa eikä arpaakaan pienillä toimijoilla. (K2)

Myös kustantajan 2 näkemyksissä korostuu kirjallisuuspalkintojen asema kustantamon institutionaalisen aseman osoittavana tekijänä. Palkinto vahvistaa muilla keinoin saavutettua legitimitettä. Sen saantiin ei vaikuta ainoastaan teoksen kirjalliset arvot, vaan kustantamon on saavutettava tietynlainen asema kirjallisuusinstituution osana, jotta sen julkaisemat kirjat voivat tulla palkintoraadeissa harkituiksi. Kustantaja 2 arvosteleeikin voimakkaasti palkintojen taustalla olevia kriteereitä ja arvoja:

– – en mä itse enää arvosta edes niitä palkintoja, kun mä tiedän, että miten ne menee. Mutta Suomessa sen voisi sanoa, mun mielestä voisi sanoa yleisesti, että tosi hyvätasoista kirjallisuutta julkaistaan, että jos jollekin annetaan palkinto, niin todennäköisesti se on sen ansainnut, mutta niin on varmaan moni muukin, että se on aina vähän sellasta epärealia. (K2)

Kustantaja 2 kokee palkintoraatien toiminnan epäilyttäväksi ja mielivaltaiseksi. Hänen mukaansa palkintojen jakoperusteet eivät nykyisellään ole reiluja ja kaikki toimijat huomioon ottavia. Kustantaja 1 puolestaan kritisoi haastattelussaan Finlandia-palkintoa siitä, että voittajan valinta on selkeästi osa isojen kustantamoiden myyntipolitiikkaa:

Jos ajatellaan sitä viime vuoden Finlandia-finaalia. En ole mikään Oksasen fani enkä silleen lukija, mutta se myy jo ilman kilpailuita niin vitusti, niin siksi sitä ei oteta finaaliin. Elikkä se saa oman

leipänsä muutenkin. Ei kannata ottaa finaalin. Mikäs se sitten oli tämä Riikka Pulkkinen, mitä Otava ihan helvetisti mainostaa, äärettömän paljon. Tehnyt pari kirjaa. Sekin myy helvetin paljon, ilman kilpailuja. Ei sitä kannata ottaa finaaliin. ”No ketäs me nyt otetaan. No otetaan tommosia, ketkä nyt ei välttämättä ihan niin paljon myy, että saadaan heille sitä nostetta.” Tämä voisi olla ihan hyvin tämmöstä puoluepolitiikkaa. (K1)

Lehtonen (2001) vahvistaa, että nykyään isoimpien suomalaisten kirjallisuuspalkintojen tavoitteena onkin pikemminkin kirjallisuuden myynnin edistäminen, ei niinkään kirjallisen kentän sisäisten arvostusten määrittäminen. Esimerkiksi Finlandia-palkinnosta on vuosien saatossa tullut hyvin läpinäkyvästi uutta romaanikirjallisuutta markkinoiva mediaspektaakkeli. Lehtosen mukaan kehitys on osa kirjallisuuden kentän medioitumista ja laatukirjallisuuden ”bestselleroitumista”. (Emt., 140–141.)

7 PIENKUSTANTAJIEN STRATEGISEN VALINNAN ERITYISPIIRTEET

Aineistoni analyysistä nousee esiin, että pienkustantajien strategiseen toimintaan vaikuttaa olennaisella tavalla niiden marginaalinen asema suhteessa alan institutionaaliseen keskukseseen. Kirja-alan institutionaaliset rakenteet sitovat aineiston pienkustantajien toimintaa heikosti: aineistossa esiintyy hyvin vähän selkeää ja ehdoitta tapahtuvaa mukautumista alan käytänteisiin, ja pienkustantajat harjoittavat hyvin aktiivista strategista valintaa suhteessa sidosryhmiensä asettamiin vaatimuksiin. Pienkustantajien aktiivinen valinta ei johdu kuitenkaan siitä, että institutionaaliset rakenteet olisivat kirja-alalla heikot. Päinvastoin suomalainen kirja-ala on alan vertikaalisen integraation ansiosta erittäin tiiviisti verkostoitunut ja rakenteellistunut järjestelmä. Vakaat formaalit rakenteet eri toimijoiden välillä määrittävät keskeisellä tavalla, miten organisaatiot ja niiden toiminta on järjestetty. Koska pienkustantamot toimivat kuitenkin alan marginaalissa, alan institutionaaliset rakenteet eivät yletä vaikuttamaan niihin yhtä voimakkaasti kuin ne vaikuttavat alan keskuksessa toimiviin organisaatioihin.

Aineiston pienkustantajien marginaalista asemaa ilmentää haastatteluissa esiin nouseva ulkopuolisuuden kokemus suhteessa muuhun kirja-alaan. Pienkustantajat joutuvat jatkuvasti kamppailemaan näkyvyydestään ja paikastaan kirjakaupoissa, mediassa, kirjallisuuspalkintojen ehdokaslistoilla ja kirjastoissa. Kaikki alan käytännöt tai kanavat eivät ole heidän tavoitettavissaan palveluiden vaatimien kalliiden investointien vuoksi. Pienkustantajat kokevat toimivansa institutionaalisesti ja taloudellisesti eri tasolla kuin suuret yleiskustantamot. He suhtautuvat ristiriitaisesti pienkustantamo-nimitykseen, sillä samalla kun se viittaa julkaisujen ja kustannustapojen vaihtoehtoisuuteen, se on merkki epäammattimaisuudesta.

Vaikka alan marginaalissa toimivalla pienkustantamolla on enemmän valinnanvaraa strategioissaan, sen toiminta ei ole yhtä vakaata ja turvattua kuin alan institutionaalisisessa keskuksessa toimivilla isoilla kustantamoilla. Alan institutionaalisisessa keskuksessa oleminen ja sen rakenteiden ja käytänteiden noudattaminen merkitsee kustantamolle legitiimiä asemaa: kustantamo on yleisesti hyväksytty alan ammattitaitoiseksi toimijaksi. Se merkitsee näkyvyyttä ja pääsyä tärkeimmille myynti- ja markkinointikanaville, ja se helpottaa kirjallisuuspalkintojen ja apurahojen saantia. Aineiston pienkustantajat puhuvat ”yleisestä tunnettuudesta”, jota yrittävät tavoitella.

Kirja-alan keskukseen päästäkseen pienkustantamoiden on ylitettävä iso taloudellinen kynnyks. Institutionaalisiin vaatimuksiin mukautuminen ei ole yleensä pienkustantamon kannalta helpoin vaihtoehto, sillä se vaatii isojen taloudellisten riskien ottoa. Oliverin (1991, 170) mukaan alan epävarmuus lisää mukautuvaisia toimintastrategioita, mutta tutkimukseni aineistossa kirja-alan epävarma tilanne pikemminkin ajaa pienkustantajia punnitsemaan tarkemmin eri toimintavaihtoehtojensa taloudellisia ja institutionaalisia vaikutuksia. Marginaalissa kustantamon legitimitetti on heikompi, mutta alan keskukseen pyrkiminen yhdellä kertaa vaatisi eräänlaista ”kaikki tai ei mitään” -toimintastrategiaa. Lisäksi mitä lähempänä kustantamo on alan keskusta, sitä tärkeämpää sen on noudattaa institutionaalisia rakenteita, jotta se ei menettäisi jo saavuttamaansa legitimitettiä. Institutionaalinen mukautuminen tekee siis toiminnan ylläpitämisestä kallista. Näin kirja-alalla toteutuu DiMaggion ja Powellin (1983, 148–149) teoretisoima itseään ruokkiva isomorfismi, eli omaksuttuaan joitain institutionaalisia rakenteita organisaation on yhä vaikeampaa poiketa alan yhteisistä toimintatavoista, mikä johtaa jälleen voimakkaampaan rakenteellistumiseen. Aineistossa isomorfistinen paine heijastuu selkeimmin kustantajien 4 ja 7 strategisiin reaktioihin. Nämä kustantajat pyrkivät kaikkein voimakkaimmin alan keskukseen ja ovat myös saavuttaneet jonkin verran legitimitettiä ja asemaa alalla. Suhteessa muihin aineiston kustantamoihin heidän toiminnassaan painottuvat vastaavasti myös eniten myöntyväiset strategiatyypit.

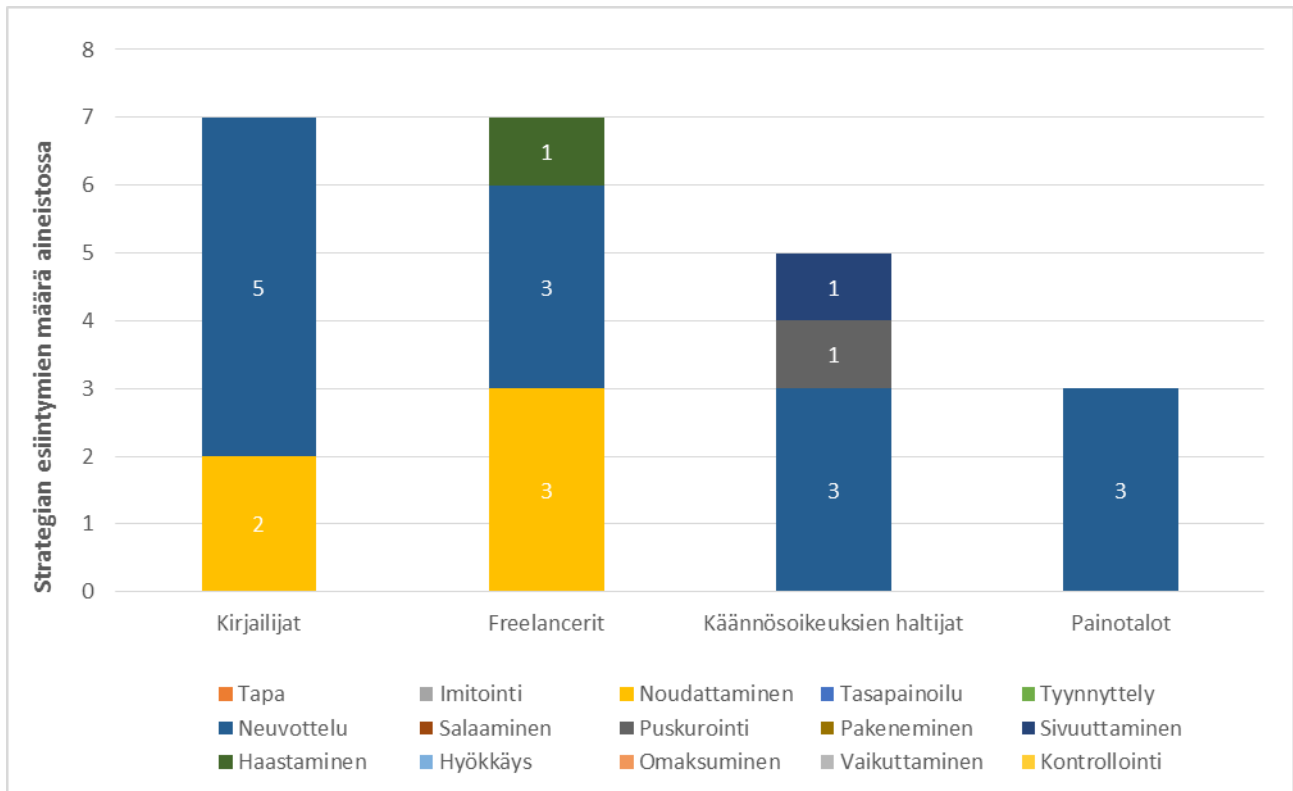
Kirja-alan formaalit ja kiinteät rakenteet pitävät alalla toimimisen kulut kalliina. Kirja-alan keskinäiset käytäntömallit ovat syntyneet suurten yleiskustantamoiden, isolla pääomalla tapahtuvan toiminnan pohjalta. Pienemmässä mittakaavassa toteutetun pienkustantamisen näkökulmasta rakenteissa on paljon ylimääräisiä välikäsiä ja palveluiden etuihin nähden liian suuria kuluja. Meyerin ja Rowanin (1977, 340–341) mukaan institutionaaliset rakenteet ovat usein luonteeltaan kollektiivisesti jaettuja myyttejä organisaatioiden kannalta parhaasta toiminnasta. Pienkustantamoiden näkökulmasta kirja-alalla vallitseekin joitain vuosien ajan toimineita, institutionaalistuneita käytänteitä, joita pidetään arvossa, vaikka niiden eduille ei ole olemassa selkeitä perusteita eivätkä ne ole aina liiketoiminnan kannalta kannattavia. Erityisesti Kirjavälityksen näytevarastojärjestelmä saa aineiston kustantajilta runsaasti kritiikkiä, vaikka sillä vaikuttaisi edelleen olevan vakaa asema yhtenä kirjojen myyntikanavana. Marginaalinen asema tekee pienkustantamoista rakenteiltaan ja päätöksenteoltaan joustavia. Halutessaan ne voivat luopua niistä institutionaalisista rakenteista, jotka osoittautuvat kannattamattomiksi tai tarpeettomiksi.

Sähköisen julkaisemisen tarjoamat mahdollisuudet paljastavat tehokkaasti kirja-alan jäykistyneet käytänteet, jotka sulkevat pieniä toimijoita alalta pois. Sähköiseen julkaisemiseen panostavien kustantajien 2 ja 4 haastatteluista nousee esiin, että sähköinen julkaiseminen voisi parhaimmillaan tarjota huomattavasti vapaamman toimintakentän, jolla riittäisi tilaa ja mahdollisuuksia monentyyppisille kirja-alan toimijoille. Sähköisten julkaisujen hyllytila on rajaton, tuotteiden siirtely ja säilyttäminen eivät vaadi suuria investointeja eikä näkyvyys ole riippuvainen vain muutamista rajoittuneista kanavista. Kirjojen tunnettuuteen on helpompi vaikuttaa, eikä toimijaverkostolle ole ehtinyt syntyä vielä voimakkaita valtasuhteita ja institutionaalisia rakenteita.

Scottin (1991, 68) mukaan organisaatioiden ympäristöt voivat vaihdella sen mukaan, kohdistuuko niihin enemmän teknisiä vai institutionaalisia paineita. Kirja-alallakin tilanteet vaihtelevat sidosryhmittäin. Kirjan tuotannon sidosryhmät, eli kirjailijat, freelancerit, käännösoikeuksien haltijat sekä painotalot eivät ole yhtä verkostoituneita kuin esimerkiksi kirja-alan välittäjät, jakelijat ja media. Pienkustantajien ja tuotannon sidosryhmien yhteistyötä eivät ohjaa juurikaan institutionaaliset rakenteet, joten toimintaan vaikuttavat pääasiassa taloudelliset perusteet sekä henkilökohtaiset arvovalinnat. Aineiston strategiaesiintymien keskinäiset suhteet tuotannon sidosryhmien osalta on esitetty kaaviossa 1.¹⁵ Strategioissa painottuu erityisesti kummankin osapuolen edut ja tavoitteet huomioon ottava *neuvottelu*.

¹⁵ Strategioiden esiintymämäärät kuvaavat, kuinka monta kyseisen strategian käyttötapausta esiintyy aineistossa. Luku ei siis välttämättä osoita, kuinka monta kustantamoa aineistossa käyttää kyseistä strategiaa, sillä yksi kustantamo saattaa hyödyntää yhtä sidosryhmää kohtaan useita strategioita tilannekohtaisesti.

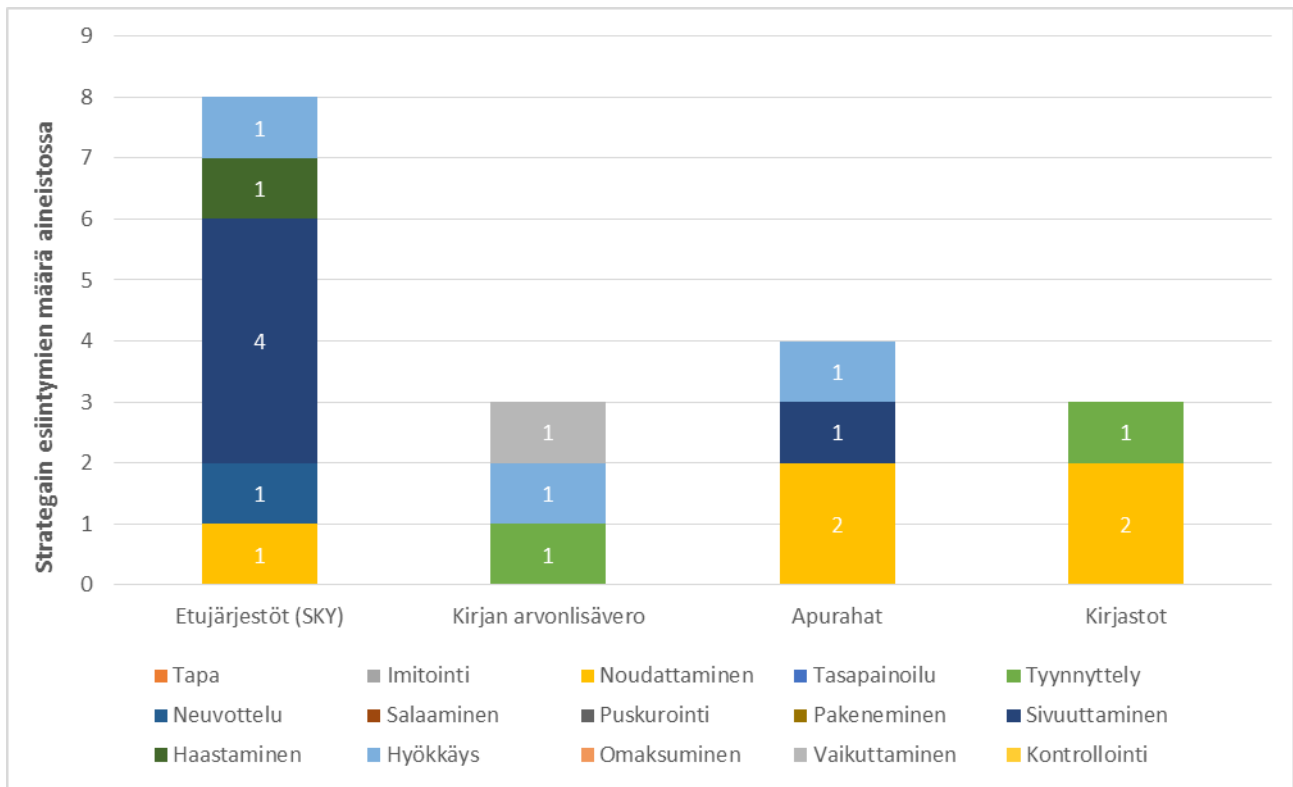
Kaavio 1. Aineiston strategiaesiintymät suhteessa tuotannon sidosryhmiin.



Julkisen sektorin toimijat ovat voimakkaasti institutionaalistuneita organisaatioita, mutta niiden vaikutus pienkustantajiin on melko heikko. Vaikka kustantajat noudattavat lakisääteisiä vaatimuksia, he kritisoivat voimakkaasti asenteen tasolla näiden organisaatioiden toimintaa ja osa pyrkii myös aktiivisesti vaikuttamaan niihin. Aineiston strategiaesiintymät julkisen sektorin sekä Suomen kustannusyhdistyksen osalta on esitetty kaaviossa 3. Vastustavien reaktioiden voimakkuutta selittänee ainakin se, etteivät kustantajat koe, että heidän julkisen sektorin kritiikillään olisi vaikutusta heidän legitimitettiin tai asemaansa kirja-alan keskuksessa. Julkisen sektorin organisaatiota toimivat muusta kirja-alasta erillään.

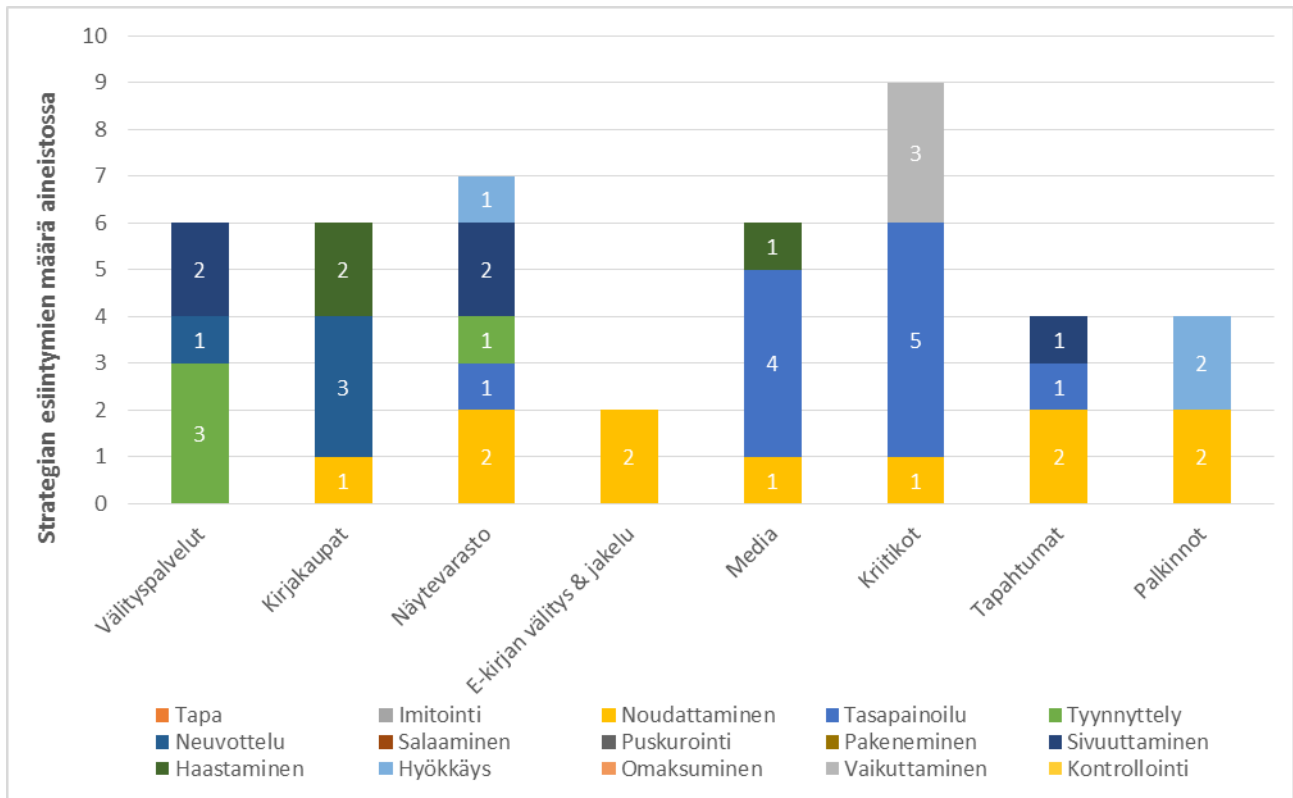
Huomionarvoista aineistossa on pienkustantamoiden suhtautuminen alan keskeisimpään etujärjestöön Suomen kustannusyhdistykseen. Yhdistyksellä on pitkät perinteet ja sitä kautta myös legitimoitivaltaa, mutta aineiston kustantajat pääsääntöisesti eivät ole nähneet tarpeelliseksi liittyä sen jäseneksi. Pienkustantajien suhtautuminen Suomen kustannusyhdistykseen osoittaa, että vaikka he pitävät legitimitettä vakaan toiminnan kannalta tärkeänä, he suhtautuvat myös kriittisesti siihen, mitä kautta organisaatioiden legitimitetti määräytyy. Aineiston pienkustantajat ilmaisevat lausumissaan, että pitävät Suomen kustannusyhdistyksen legitimoitivaltaa perusteettomana eivätkä siksi anna arvoa yhdistyksen jäsenyydelle.

Kaavio 2. Aineiston strategiasiintymät suhteessa Suomen kustannusyhdistykseen ja julkisiin toimijoihin.



Kirjojen myynnin ja markkinoinnin sidosryhmät muodostavat voimakkaasti institutionaalistuneen, yhtenäisen järjestelmän. Suhteessa myynnin ja markkinoinnin sidosryhmiin aineiston pienkustantajien strategista valintaa ohjaa erityisesti pyrkimys legitimitettiin ja aseman saavuttamiseen näiden toimijoiden keskuudessa. Pienkustantajien strategiavalinnat on esitetty kaaviossa 2. Myynnin ja markkinoinnin sidosryhmien vaatimukset eivät usein ole pienkustantajalle taloudelliselta kannalta kaikkein kannattavimpia ratkaisuja, mutta pienkustantajat pääosin pyrkivät kuitenkin hyödyntämään mukautuvaisia suhtautumistapoja, kuten *noudattamista*, *tasapainoilua*, *tyynnyttelyä* ja *neuvottelua*. Usein motiivina myöntyvällisille strategioille on toiminnan vakaus, jota pienkustantajat arvostavat enemmän kuin välittömiä taloudellisia voittoja. Vaatimusten toteuttamisen hankaluuksista kertoo kuitenkin kompromissiratkaisujen (*tasapainoilu*, *tyynnyttely* ja *neuvottelu*) suuri määrä. Pienkustantajat yrittävät mahdollisuuksiensa mukaan kiertää ja lieventää joitain vaatimusten ehtoja.

Kaavio 3. Aineiston strategiaesiintymät suhteessa myynnin ja markkinoinnin sidosryhmiin



Lähes kaikkien markkinoinnin ja myynnin sidosryhmien kohdalla esiintyy kuitenkin myös vastustavia toimintastrategioita eli *sivuttamista*, *haastamista* ja *hyökkäystä*. Kun pienkustantajat ovat turvautuneet näihin strategioihin, sidosryhmän vaatimus on koettu taloudelliselta kannalta täysin kohtuuttomaksi tai kustantaja on vedonnut kulttuurisiin arvoihinsa, joista hän haluaa ensisijaisesti pitää kiinni. Toimintansa motiiveja kuvatessaan monet aineiston pienkustantajat mainitsevat kulttuuriset arvot ja näkökannat keskeisinä strategiavalintoja ohjaavina tekijöinä. Kulttuuristen arvojen noudattamista pidetään selkeästi uskottavuutta ja ammattitaitoisuutta luovana toimintamallina ja siten pienkustantamon vakauden ja tulevaisuuden kannalta elintärkeänä. Myös Haltusen (1995, 73) tutkimuksessa pienkustantajat korostavat kulttuuriseen pääomaan panostamista tärkeänä investointina kustantamon tulevaisuuteen. Kulttuuristen arvojen kautta pienkustantajat tuntuvatkin rakentavan itselleen eräänlaista vaihtoehtoista legitimizeettiä, joka takaisi heidän uskottavuutensa silloin, kun he eivät voi saavuttaa sitä taloudellisin keinoin alan keskuksessa. Usein aineiston pienkustantajien lausumissa näkyy myös kritiikkiä taloudellisin ehdoin saavutettavaa legitimizeettiä kohtaan. Kulttuuristen arvojen legitimizeettiä pidetään sisällöltään aidompana ja merkityksellisempänä.

Aineistossa ilmenee vain yksittäisiä esiintymiä peittely- ja manipulointistrategioista. Molemmat strategiakategoriat ovatkin tyypillisiä isoille, muodollisesti rakentuneille organisaatioille. Peittelystrategioiden käyttökelpoisuus perustuu sisäisesti eriytetyille tehtäville, kun taas manipulointistrategioiden käyttö vaatii institutionaalista valtaa. Niiden poissaolo selittyikin erityisesti sillä, etteivät aineiston kustantajat ole osa kirja-alan institutionaalista keskusta eikä niiden sisälle ole ehtinyt syntyä voimakkaita byrokraattisia rakenteita, jolloin kyseiset strategiat olisivat mahdollistuneet helpommin. Myös mukautumisstrategioista *tapaa* ja *imitointia* ei ilmene aineistossa lainkaan. Kumpikin ovat kuitenkin yleensä tiedostamatta harjoitettuja toimintoja, jolloin niiden ilmeneminen haastattelutilanteessa on hyvin epätodennäköistä. *Tapa* ja *imitointi* esiintyvät myös useimmiten sellaisten institutionaalisten vaatimusten yhteydessä, jotka eivät suoranaisesti ole lähtöisin mistään tietyistä toimijasta tai sidosryhmästä vaan ovat alalla yleisesti käytössä olevia koodeja tai käyttäytymismalleja.

8 LOPUKSI

Oliverin (1991) strategiajaottelu on auttanut tutkimuksessani jäsentämään ja purkamaan pienkustantajien suhdetta omiin sidosryhmiinsä ja siten kartoittamaan niiden roolia kirja-alalla. Strategiset reaktiot paljastavat, että kustantamojen sidosryhmäsuhteissa ei aina ole kyse yksioikoisesta resurssienvaihdosta vaan ne heijastavat alan valtasuhteita ja institutionaalisia asemia. Pienkustantajien suhtautumistapoja muuhun kirja-alaan ja sen institutionaaliin rakenteisiin analysoimalla piirtyy kuva hierarkkisesti järjestäytyneestä kentästä, jossa toiset organisaatiot toimivat voimakkaammin instituution osana kuin toiset. Institutionaalisen vallankäytön keskeinen väline on alan legitimizeetti. Pienkustantajien strategiavalinnat tuovat esiin heidän toimintavaihtoehtojaan sekä kustantamolleen asettamia tavoitteita ja periaatteita. Ne osoittavat myös, että pienkustantajien asema ja paikka kentän hierarkiassa ei ole pelkästään alan muiden toimijoiden osoittamaa vaan kustantajat saattavat ratkaisuilleen myös aktiivisesti tuottaa sitä.

Huomionarvoista on kuitenkin se, että Oliverin (1991) teoria ei hahmota organisaation asemoitumista strategiavalintaan vaikuttavana tekijänä, vaikka se nousee omassa tutkimuksessani päällimmäisenä esiin. Oliver (1991) ei siis näe, että organisaation sijainnilla institutionaalisesti rakentuneella kentällä olisi vaikutusta siihen, minkälaisen strategian se todennäköisemmin valitsee. Hänen teoriassaan organisaation suhde instituutioon on absoluuttinen; se joko on olemassa tai sitä ei ole. Aineistoni tarkastelu osoittaa kuitenkin, että pienkustantamoiden suhde kirja-alan muodostamaan instituutioon on asteittaista. Joillain pienkustantamoilla side instituutioon on vahvempi, jolloin myös institutionaaliset vaatimukset vaikuttavat niihin voimakkaammin. Osa taas pysyttelee lähes tarkoituksellisesti optimaalisen matkan päässä alan institutionaalisesta keskuksista, jotta ne voisivat toimia mahdollisimman itsenäisesti kuitenkin menettämättä keskuksen tarjoamia etuja.

Kun pienkustantamon side alan instituutioon on heikko, vastustusstrategioiden sanktiotkin ovat pieniä. Ei voida puhua vastustamisen seurauksista, jos pienkustantamo ei edes toimi täysivaltaisesti institutionaalisten vaatimusten alaisena. Toimintastrategioillaan pienkustantamot eivät siis säätele vain sitä, noudattavatko ne yksittäisiä institutionaalisia vaatimuksia vai eivät, vaan missä määrin ne toimivat ylipäänsä näiden vaatimusten vaikutuspiirissä. Alan keskuksessa organisaation suhde instituutioon on itsestäänselvä ja instituution vaikutus organisaatioon on ehdoton, mukautui organisaatio sääntöihin tai ei. Marginaalissa, eli institutionaalisen järjestelmän katvealueella,

instituution vaikutuspiiri on sen sijaan heikompi eikä organisaation strategisella valinnalla ole yhtä voimakkaita vaikutuksia organisaation tilanteeseen.

Oliverin (1991) strategiamallissa korostuu myös sen soveltuvuus erityisesti isoille organisaatioille, jotka ovat itsessään byrokraattisesti rakentuneita ja joissa eri tehtävät on jaettu eri osastoille. Tällaisten yritysten toiminta on moniulotteisempaa, jolloin erilaiset myöntymisen ja vastustamisen asteet tulevat paremmin esiin. Isojen yritysten ulosanti on myös virallisempaa ja dokumentoidumpaa. Niissä laaditaan kirjallisina erilaisia asiakirjoja, strategisia suunnitelmia ja tiedotteita, jotka nostavat esiin raportoidun toiminnan ja käytännön toiminnan välisiä ristiriitoja sekä erilaisia linjanvetoja suhteessa institutionaalisiin paineisiin. Pienissä yrityksissä toiminnan tulevaisuuden suunnitelmat ja linjanvedot ovat suurimmaksi osaksi kustantajan oman pään sisässä. Virallista dokumentaatiota ei ole tehty, joten tutkimuksessa on turvauduttava kustantajan asenteelliseen suhtautumiseen, joka voi olla ailahtelevaisempi.

Oliverin (1991) strategiamallia voisi arvioida uudelleen juuri pienten organisaatioiden näkökulmasta. Tällöin voitaisiin pohtia, minkälaiset strategiat ovat juuri pienelle toimijalle ominaisia, ja ottaa huomioon myös organisaation mahdollinen heikko side institutionaalisiin rakenteisiin. Aineistoni analyysi osoittaa esimerkiksi, että puolittain instituution ulkopuolella toimiva pieni organisaatio saattaa pyrkiä suuntaamaan toimintaansa kahteen eri suuntaan. Se siis mukautuu osittain totunnaisiin institutionaalisiin rakenteisiin mutta panostaa myös vaihtoehtoisin ratkaisuihin maksimoidakseen mahdollisuutensa onnistua jollain kanavalla. Myös marginaalinen asema saattaa olla tietoisesti tavoiteltua silloin, kun organisaatio haluaa välttää suuret taloudelliset riskit sekä pitää toiminnan säännölliset kulut pieninä. Lisäksi riippumattomuus institutionaalista rakenteista tekee organisaatiosta muuntautumiskykyisemmän, jos alalla on muutospainetta.

Tiettyjen strategioiden poissaolo aineistossa osoittaa, ettei haastattelu tutkimusmetodina sovellu kaikilta osin organisaatioiden strategisen toiminnan määrittelemiseksi. Haastattelevat saattavat esimerkiksi helposti jättää mainitsematta peittelystrategioistaan, koska toiminta on arkaluonteista tai jopa tiedostamatta toteutettua. Onhan peittelystrategioiden perimmäisenä ideanakin, että organisaatio kuvailee toimintansa toisenlaiseksi kuin mitä se lopulta käytännössä on. Myöskään mukautumisen tiedostamattomimmat muodot jäävät luonnostaan haastattelutilanteessa pimentoon, sillä harvemmin haastateltava pystyy ilmaisemaan asioita, joita hän ei tiedosta. Näitä organisaation toiminnan piirteitä pystyisi tutkimaan ainoastaan organisaation toimintaa objektiivisesti

havainnoimalla sekä suhteuttamalla näitä havaintoja muun muassa toiminnasta laadittuihin dokumentteihin. Toisaalta vain haastattelulla voidaan valottaa suhtautumistapojen taustalla olevia syitä ja motiiveja. Parhaiten nämä eri tutkimusmenetelmät toimisivatkin rinnakkain toisiaan tukevana.

Tutkimukseni tarkoituksena oli alun perin tarkastella pienkustantamoiden suhtautumista kaikkiin kirja-alalla esiintyviin institutionaalisiin paineisiin, ei vain niihin, jotka nousevat esiin pienkustantamoiden sidosryhmäsuhteissa. Tällöin olisin tutkinut myös sitä, minkälaisia institutionaalisia vaatimuksia esimerkiksi pienkustantamoiden sisäinen organisoituminen, työskentelyn vuosirytmii tai toiminnan arvot ja periaatteet olisivat heijastaneet. Pro gradu -työlle aihe olisi ollut kuitenkin liian laaja. Näitä piirteitä tutkimalla olisi ollut mahdollista löytää erilaisia yhteiskunnallisella tasolla yleisesti hyväksytyjä institutionaalisia käsityksiä, jotka ohjaavat syvemmällä tasolla kustantajien toimintaa ja päätöksentekoa. Tällainen ymmärrys syventäisi käsitystä siitä, millä tavalla kustannustoiminta hahmotetaan pienkustantamoissa ja missä määrin se poikkeaa tavanomaisesta kustannustoiminnasta. Kustannusalan erityispiirteiden valaisemiseksi mielenkiintoinen jatkotutkimuksenaihe olisivat myös pienten ja suurten kustantajien käsitykset alan legitimitietin synnystä. Kustannustoiminnan portinvartija-luonteen vuoksi legitimitetillä on selkeä erityismerkitys alalla toimiville yrityksille. Alalla ei ole kuitenkaan selkeää ja yhteisesti jaettua käsitystä siitä, mikä tekee kustantamosta ammattitaitoisen ja legitimiin toimijan. Aineiston pienkustantajien lausumat ilmentävät, että osa määritelmistä on vanhentumassa ja uusia olisi tulossa tilalle.

Aiempi pienkustantamista koskeva tutkimus on korostanut usein kulttuuristen arvojen ilmenemistä kustantamoiden toiminnassa ja käyttänyt sitä osoituksena niiden vaihtoehtoisuudesta. Myös omassa tutkimuksessani pienkustantajat perustelevat usein strategiavalintojaan kulttuurisilla arvoilla ja periaatteilla. Aineiston analyysistä käy kuitenkin ilmi, että kulttuuristen arvojen toteuttamisella on myös legitimitettä tuottava merkitys. Koska pienkustantajat eivät pysty saavuttamaan legitimitettä alan institutionaaliosessa keskuksessa taloudellisin keinoin, ne pyrkivät rakentamaan sitä itse toteuttamalla kulttuurisista ja laadullisista arvoista tinkimätöntä kustannuslinjaa vastareaktionä suurten kustantamoiden taloudelliselta pohjalta toimivalle järjestelmälle. Kamppailu omasta asemasta kirja-alalla ja julkisuudessa keskimääräistä pienemmillä resursseilla pakottaa kustantajia miettimään uusia ratkaisuja ja rakentamaan vaihtoehtoisia toimintakenttää, jossa mahdollisuudet jakautuvat demokraattisemmin. Aineistosta ei nouse syytä epäillä kustantajien

osoittamien arvojen ja periaatteiden aitoutta, mutta institutionaalisesti ja taloudellisesti heikko asema myös kannustaa ja tukee niiden osoittamista.

Powell (1991, 196) toteaa, että instituutioiden muutos lähtee liikkeelle usein alan periferiasta, koska siellä organisaatiot eivät ole yhtä alttiita isomorfistisille paineille kuin alan keskuksessa toimivat organisaatiot. Toistaiseksi alan marginaalissa toimiva pienkustantaminen on ollut kuitenkin ankaraa kamppailua legitimistä paikasta kirjamarkkinoilla. Siitä huolimatta tutkimuksestani nousee esiin joitain ilmiöitä, jotka voisivat enteillä toimintakulttuurin ja rakenteiden muutosta. Osa aineiston kustantajista onkin alkanut luopua perinteisistä sidosryhmäsuhteistaan ja keskittyä enemmän vaihtoehtoiseen markkinoinnin ja myynnin kanaviin. Kirja-alan institutionaaliset rakenteet nähdään aineiston pienkustantajien piirissä jäykkinä, ja legitimiteetin määritelmät ovat heidän näkökulmastaan vanhentuneita tai perusteettomia. Pienkustantajat ovat alkaneet luottaa siihen, että myös omaehtoisella toiminnalla ja arvoperustalla voi saavuttaa ajan kanssa uskottavuutta ja vakautta alan markkinoilla. Kirja-alan kriisi ei ole vielä onnistunut horjuttamaan alan keskeisimpiä toimijoita, mutta painetta muutokselle on jo olemassa. Varsinkin sähköisen julkaisemisen ja sähkökirjojen yleistymisen uusine jakelijatoimijoineen voi vahvistaa uusien toimintatapojen vakiintumista ja edesauttaa vanhojen rakenteiden murenemistä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

- ALASTALO, MARJA 2005: Tutkimushaastattelun historia yhteiskuntatieteissä. Teoksessa *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Toim. Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula. Tampere: Vastapaino, 57–77.
- ALASUUTARI, PERTTI 2011: *Laadullinen tutkimus 2.0*. Tampere: Vastapaino.
- BRUNILA, ANNE & UUSITALO, LIISA 1989: *Kirjatuotannon rakenne ja strategiat*. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto, Nykykulttuurin tutkimusyksikön julkaisuja 15.
- COSER, LEWIS A.; KADUSHIN, CHARLES; POWELL, WALTER W. 1985: *Books: The Culture and Commerce of Publishing*. Chicago & London: The University of Chicago Press.
- DIMAGGIO, PAUL J. & POWELL, WALTER W. 1983: The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. – *American Sociological Review*, Vol. 48, nro 2, 147–160.
- EKHOLM, KAI & REPO, YRJÖ 2010: *Kirja tienhaarassa vuonna 2020*. Helsinki: Gaudeamus.
- ESKOLA, JARI & SUORANTA, JUHA 1998: *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- GREENWOOD, ROYSTON; OLIVER, CHRISTINE; SAHLIN, KERSTIN; SUDDABY, ROY 2008: Introduction. Teoksessa: *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. Toim. Royston Greenwood, Christine Oliver, Kerstin Sahlin ja Roy Suddaby. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: Sage, 1–46.
- HALTTUNEN, KAI 1995: *Pienkustantajan arkipäivä: Tutkimus julkaisuprosessista ja toimintakulttuurista*. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto, Nykykulttuurin tutkimuskeskuksen julkaisuja 45.
- HANNAN, MICHAEL T. & FREEMAN, JOHN 1977: The Population Ecology of Organizations. – *American Journal of Sociology*. Vol. 82, nro 5, 929–964.
- HIRSCH, PAUL M. 1972: Processing Fads and Fashions: An Organization-set Analysis of Cultural Industry Systems. – *American Journal of Sociology*. Vol. 77, nro 44, 639–659.
- HYPÉN, TARJA-LIISA (toim.) 2007: *Kirjan matka tekijöiltä lukijoille: Puheenvuoroja kaunokirjallisuuden luomisen ja lukemisen ehdoista 2000-luvulla*. Tampere: Tampere University Press.
- HÄLBIG, BIANCA 2007: Kirjakauppa Suomessa. Suom. Simo Laitakari. Teoksessa *Kirjan matka tekijöiltä lukijoille: Puheenvuoroja kaunokirjallisuuden luomisen ja lukemisen ehdoista 2000-luvulla*. Toim. Tarja-Liisa Hypén. Tampere: Tampere University Press, 65–90.

- HÄGGMAN, KAI 2013: Kustannusala – tienhaarassa vai vapaassa pudotuksessa? Teoksessa *Suomen nykykirjallisuus 2: Kirjallinen elämä ja yhteiskunta*. Toim. Mika Hallila, Yrjö Hosiaislouma, Sanna Karkulehto, Leena Kirstinä & Jussi Ojajärvi. Helsinki: SKS, 179–189.
- INKINEN, TOMMI & LÖYTÖNEN, MARKKU 2014: Gutenbergista digiaikaan: Tiedon vallankumoukset. Teoksessa *Kirja muuttuvassa tietoympäristössä*. Toim. Tommi Inkinen, Markku Löytönen & Anne Rutanen. Helsinki: Suomen tietokirjailijat ry., 7–17.
- JEPPERSON, RONALD L. 1991: Institutions, Institutional Effects and Institutionalism. Teoksessa *New Institutionalism in Organizational Analysis*. Toim. Walter W. Powell ja Paul J. DiMaggio. Chicago: University of Chicago Press, 143–160.
- KOISTINEN, JAANA 2007: Kotimaisen kaunokirjallisuuden juhluvuodet. Teoksessa *Kirjan matka tekijöiltä lukijoille: Puheenvuoroja kaunokirjallisuuden luomisen ja lukemisen ehdoista 2000-luvulla*. Toim. Tarja-Liisa Hypén. Tampere: Tampere University Press, 45–64.
- LEHTONEN, MIKKO 2001: *Postscriptum: Kirja medioitumisen aikakaudella*. Tampere: Vastapaino.
- MAKKONEN, TEIJO 2004: Ideasta kirjaksi. Johdanto. Teoksessa *Kustannustoimittajan kirja*. Toim. Teijo Makkonen. Tampere: Vastapaino, 11–24.
- MARTIN, WILLIAM J. & TIAN, XUEMEI 2010: *Books, bytes, and Business : The Promise of Digital Publishing*. Farnham, Surrey, England ; Burlington, VT : Ashgate.
- MEYER, JOHN W. & ROWAN, BRIAN 1977: Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. – *The American Journal of Sociology*, Vol. 83, nro 2, 340–363.
- MUSTONEN, ANNE 2004: ”12 bukowskia”: tutkielma Turun runoliikkeestä vuosituhaten vaihteessa. Pro gradu -tutkielma. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- NIEMI, JUHANI 1991: *Kirjallisuus instituutiona. Johdatus sosiologiseen kirjallisuudentutkimukseen*. Helsinki: SKS.
- NIEMI, JUHANI 2007: Tekijät ja lukijat muuttuvilla markkinoilla. Teoksessa *Kirjan matka tekijöiltä lukijoille: Puheenvuoroja kaunokirjallisuuden luomisen ja lukemisen ehdoista 2000-luvulla*. Toim. Tarja-Liisa Hypén. Tampere: Tampere University Press, 13–24.
- NIIRANEN, VALTTERI 2004: Tekijänoikeudet ja kustannussopimukset. Teoksessa *Kustannustoimittajan kirja*. Toim. Teijo Makkonen. Tampere: Vastapaino, 71–119.
- OLIVER, CHRISTINE 1991: Strategic Responses to Institutional Processes. – *The Academy of Management Review*, Vol. 16, nro 1, 145–179.
- ORLOV, VAPPU 2004: Käännetty kaunokirjallisuus. Teoksessa *Kustannustoimittajan kirja*. Toim. Teijo Makkonen. Tampere: Vastapaino, 141–152.

- PELKONEN, HEINI 2007: *Yleisten kirjastojen aineistonvalinta ja pienkustantajat*. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto. URL: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-16906>
- PFEFFER, JEFFREY & SALANICK, GERALD R. 1978: *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.
- PUUSA, ANU 2011: Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa *Menetelmäviidakon raivaajat: perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Toim. Anu Puusa & Pauli Juuti. Helsinki: JTO, 73–87.
- ROIHA, TAIJA 2015: "Kysymys on siitä, että runoilijat on ottanut tuotantovälineet haltuun" : osuustoiminta kirjakustantamisen vertaistuotantona Osuuskunta Poesiassa. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. URL: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201505111791>
- ROMPPAINEN, SARI 2002: *Pienkustantajat kustannusalan kentällä : neljän suomalaisen pienkustantajan toimintakulttuuri ja arvomaailma*. Pro gradu -tutkielma. Joensuu: Joensuun yliopisto.
- SAARINEN, LAURI; JOENSUU, JURI; KOSKIMAA, RAINE 2001: *Kirja 2010: Kirja-alan kehitystrendit*. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto, Nykykulttuurin tutkimuskeskuksen julkaisuja 70.
- SCOTT, W. RICHARD 1983: The Organization on Environments: Network, Cultural, and Historical Elements. Teoksessa *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Toim. John W. Meyer & W. Richard Scott. Newbury Park, London, New Delhi: Sage Publications, 155–175.
- SCOTT, W. RICHARD 1991: Unpacking Institutional Arguments. Teoksessa *New Institutionalism in Organizational Analysis*. Toim. Walter W. Powell ja Paul J. DiMaggio. Chicago: University of Chicago Press, 164–182.
- SCOTT, W. RICHARD 2008: *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: Sage Publications.
- SCOTT, W. RICHARD & MEYER, JOHN W. 1983: The Organization of Societal Sectors. Teoksessa *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Toim. John W. Meyer & W. Richard Scott. Newbury Park, London, New Delhi: Sage Publications, 129–153.
- SIVONEN, OUTI 2014: *Kirjailijavetoiset osuuskunnat ja omaehtoinen kustantaminen : tapaustutkimus kolmesta pienosuuskuntamuotoisesta erikoiskustantamosta suomalaisella kirjallisuuden kentällä*. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. URL: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201408192381>
- SUCHMAN, MARK C. 1995: Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. – *Academy of Management Review*. Vol. 20, nro 3, 571–610.

THOMPSON, JOHN B. 2012: *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-First Century*. Cambridge: Polity Press.

TULISALO, TIMO 2004: Kirjan myynti ja markkinointi. Teoksessa *Kustannustoimittajan kirja*. Toim. Teijo Makkonen. Tampere: Vastapaino, 295–318.

TUOKKO, ARTO 2004: Kirjojen hinnoittelu. Teoksessa *Kustannustoimittajan kirja*. Toim. Teijo Makkonen. Tampere: Vastapaino, 121–137.

TUOMI, JOUNI & SARAJÄRVI, ANNELI 2009: *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

TUOMINEN, TAIJA 2013: *Minusta tulee kirjailija*. Helsinki: Kansanvalistusseura.

VIITANEN, ANNUKKA 2000: *Pienkustantaminen Pohjanmaalla : kolmen maakuntakustantamon toimintatavat, julkaistu kirjallisuus ja lehdistöreseptio*. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto.

Painamattomat lähteet

Akateemisen kirjakaupan verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <https://www.akateeminen.com/fi/uutiset/akateeminen-kirjakauppa-sai-uuden-omistajan/>

Bonnier AB:n verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://www.bonnier.com/companies-brands/>

Ellibsin verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://www.ellibs.com/fi/kirjastoille>.

FILI:n verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://www.finlit.fi/fili/tuet/hakuohjeet-ulkomainen-kirjallisuus-suomeksi/>

International Digital Publishing Forumin verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://idpf.org/epub>

Itsenäisten kustantajien verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://www.kirjasuora.fi/ipublish.html>

JAAKKOLA, KATARIINA; OINONEN, SUVI; LAIHO, SAKARI; PIETIÄINEN, Jukka-PEKKA; JENSEN, MERETE 2010: Kirjat ja alv. – verouudistus uhkaa lukemisen asemaa – *Suomen kuvalehden verkkosivut* 28.8.2010. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://suomenkuvalehti.fi/jutut/mielipide/puheenvuoro/kirjat-ja-alv-verouudistus-uhkaa-lukemisen-asemaa/>

Kirjavälitys Oy:n verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://www.kirjavalitys.fi/kv/frontmenu/kirjavalitys.jsp?contentPage=OMISTAJAT&selectedMenu=6>

Opetus- ja kulttuuriministeriön verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/taiteen_ ja_kulttuurin_alat/kirjallisuus/?lang=fi

Otava-konsernin verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://otavakonserni.fi/konserni/konsernirakenne/>

Porvoon kirjakeskuksen verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://www.kirjakeskus.fi/news/17/23/Kustannustaito-ja-Porvoon-Kirjakeskus-aikovat-yhdistaa-toimintonsa-syksyllae-2013>

Suomen kirjankustantajien verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://www.suomenkirjankustantajat.fi/uutiset.html?11>

Suomen kustannusyhdistyksen verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://www.kustantajat.fi/pages/k5/yhdistys/>

Suomen kustannusyhdistyksen vuositilastot. Haettu 18.11.2015 osoitteesta
<http://tilastointi.kustantajat.fi/PublicReporting/Yearly.aspx?language=FIN>

Tilastokeskuksen verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html

VEIRTO, TUIJA 2012: Kirja-ala pelkää arvonlisäveron korotusta – *Yle uutiset -verkkopalvelu* 6.6.2012. Haettu 18.11.2015 osoitteesta http://yle.fi/uutiset/kirja-ala_pelkaa_arvonlisaveron_korotusta/5337920

VEROHALLINTO 2012: Arvonlisäverokantojen muutos 1.1.2013. – *Verohallinnon verkkosivut* 20.12.2012. Haettu 18.11.2015 osoitteesta www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Arvonlisaverokantojen_muutos_112013%2825811%29

VERÄJÄNKORVA, ARTO 2015: Kauppakato saa jatkoa Oulussa – nyt myös perinteikäs kirjakauppa sulkee ovensa. – *Yle uutiset -verkkopalvelu* 30.9.2015. Haettu 8.1.2016 osoitteesta

http://yle.fi/uutiset/kauppakato_saa_jatkoa_oulussa_nyt_myos_perinteikas_kirjakauppa_sulkee_ov_ensa/8342609

WSOY:n verkkosivut. Haettu 18.11.2015 osoitteesta <http://www.wsoy.fi/palvelut/kirjakerhot/>

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelurunko

Perustiedot

1. Kustantamon yhtiömuoto?
2. Missä asemassa toimit tässä kustantamossa (titteli)? Minkälaiset työtehtävät kuuluvat toimenkuvaasi?
3. A) Kuinka monta henkilöä työskentelee kustantamossanne vakituisesti? B) Kuinka monta henkilöä toimii kustantamossanne muunlaisessa työsuhteessa (esim. freelancer)? Minkälaisia nämä muunlaiset työsuhteet ovat (ansaintamallit)?
4. Milloin kustantamo on perustettu?
5. Kuinka monta kirjaa julkaisette vuodessa?
6. A) Julkaisetteko sekä käännöskirjallisuutta että kotimaista kirjallisuutta? B) Mitä kirjallisuudenlajeja julkaisette? C) Miksi olette erikoistunut juuri näihin lajeihin? D) Ovatko nämä lajit aina kuuluneet kustannusohjelmaanne vai onko siinä ollut muutoksia kustantamon historian aikana?
7. Missä muodossa julkaisette kirjallisuutta? (Painettuna, sähköisenä, POD?)

II Pienkustannustoiminnan luonne (kustantamon asemoituminen kustannuskentällä)

1. *Oma määrittelyni pienkustantamolle on, että kyseessä on yritys, jonka päätoimialana on kustannustoiminta, jonka vakituisen henkilöstöön kuuluu alle 10 henkilöä ja joka julkaisee n. 1-30 kirjaa vuodessa.* A) Sopiiko pienkustantamo -termi mielestäsi kuvaamaan omaa kustannustoimintaanne?
B) Olisiko olemassa joitakin muita termejä, jotka kuvaisivat paremmin toimintaanne (esim. keskisuuri kustantamo, erikoiskustantamo tai indiekustantamo)?

2. Miten tapanne kustantaa kaunokirjallisuutta poikkeaa suurten kustantamoiden kustannustavoista vai poikkeako se lainkaan?

3. Minkälaiset tavoitteet toiminnallanne on? Minkälainen olisi kustantamonne ihannetila? (Minkä luonteista toiminta olisi: harrastustoimintaa, elannon tuottavaa, kilpailukykyinen, kasvava yritys?)

III Toiminnan organisoituminen

1. Minkälainen työnjako kustantamossanne on?

2. Miten toimintanne jäsentyy vuoden sisällä? Onko syntynyt tietynlaista vuosirutiinia? (Seuraako se esimerkiksi perinteisiä kustannusalan sesonkeja?)

3. A) Tehdäänkö kustantamossanne toimintaa koskevia strategioita tai suunnitelmia?

- Minkälaisia asioita suunnitelmat koskevat?
- Miten suunnitelmat tehdään?
- Ketkä osallistuvat suunnitelmien laatimiseen?
- Seurantamekanismit?

B) Kuinka hyvin käytännön toiminta on noudattanut suunnitelmia?

4. Vastaatko itse kaikesta kustantamon päätöksenteosta? (Kuka vastaa kustantamossa mistäkin?)

IV Sidosryhmät

1. Mitkä tahot nimeäisit merkittävimiksi sidosryhmiksenne? (Sidosryhmällä tarkoitetaan kaikkia sellaisia kustantamon ulkopuolella olevia toimijoita, jotka ovat välttämättömiä tai olennaisia kustantamon toiminnan kannalta.)

- Mitä sidoksen ylläpitäminen vaatii?
- Mitä mieltä kustantamo on vaatimuksista? (Onko ollut tyytyväinen sidosryhmän toimintaan?)
- Kuinka tärkeä sidosryhmä on?
- Miksi kustantamo ylläpitää sidosta?

A) Sisällöntuottajat: tekijät, agentuurit, painotalot, sähköisen sisällön/muodon tuottajat

Kirjailijat ja kääntäjät: Millä tavalla kirjailijat ja kirjat yleensä löytyvät? Minkä tyyppiset sopimukset teette kirjailijoiden ja kääntäjien kanssa? Osallistuvatko missä määrin editoimiseen, markkinointiin jne.? Onko kääntäjillä tiettyjä aikatauluja? Onko kirjailijoilla tai kääntäjillä ilmennyt joitain erityisiä odotuksia yhteistyötä kohtaan? (Esim. suurten kustantamoiden esimerkin kautta?)

Agentuurit: Mitä käännösoikeuden saaminen vaatii? Mistä tietää, että paljonko tarjoaa? Käydäänkö paljon neuvotteluja? Onko käynyt niin, ettei ole saanut haluamaansa käännösoikeutta? Miksi näin on käynyt?

Painotalot: Minkälaiset asiat vaikuttavat painotalon valintaan? Onko aina ollut samalla painotalolla?

B) Myynti, välitys, jakelu

Jakelu: Perinteisen jakeluportaan merkitys? Miksi on, miksi ei ole merkittävä? Oletko ollut tyytyväinen kirjakauppojen toimintaan? Koetko, että kirjanne ovat hyvin esillä kirjakaupassa? Minkälaiset asiat mielestäsi vaikuttavat siihen, miten kirjat ovat kirjakaupoissa esillä?

Kirjavälityksen ja näytevarastojärjestelmän merkitys?

Sähköinen julkaiseminen: verkkokaupat?

C) Markkinointi ja näkyvyys

Markkinointikanavat? (Mitä on vaatinut? Onko ollut tyytyväinen kanavaan? Onko tuottanut tulosta?)

Kirjallisuustapahtumat? (Mitä tapahtumaan osallistuminen on vaatinut? Onko ollut tyytyväinen tapahtumaan? Onko tuottanut tulosta?)

(Kuinka paljon näkee vaivaa erilaisten suhteiden ja verkostojen ylläpitämiseen? Miksi pitää niitä yllä? Onko suoraa hyötyä vai enemmänkin välillistä?)

Kirjallisuuspalkintojen merkitys? (Pyrkiikö kustantamo julkaisemaan palkintokirjallisuutta?) Näetkö Finlandia-palkinnon mahdollisena näkyvyyskanavana pienkustantamoille? Minkälainen kirjallisuus mielestäsi saa palkintoja Suomessa? Mitä olet mieltä siitä

Kirjallisuuskritiikki: Lähetättekö paljon arvostelukappaleita? Oletko ollut tyytyväinen tulokseen? Mikä on kirjallisuuskritiikin merkitys kustantamolle? Minkälainen kirjallisuus mielestäsi tulee yleensä arvostelluksi? Mitä olet mieltä siitä?

D) Etujärjestöt

Suomen Kustannusyhdistyksen merkitys: Kuulutteko Suomen Kustannusyhdistykseen? Miksi/Miksi ei? Minkälaisena näet Suomen kustannusyhdistyksen aseman Suomessa?

Kuulutteko johonkin muuhun kustantamoiden etujärjestöön? Oletteko harkinnut liittymistä? Miksi/Miksi ei?

E) Muut kustantamot

Onko yhteistyötä muiden kustantamoiden kanssa? Mitä yhteistyö vaatii? Edut ja haitat?

F) Julkiset toimijat

Apurahat (esim. FILI, Taiteen keskus- ja aluetoimikunnat?): Oletteko hakenut apurahoja? Minkälaiset asiat luulet vaikuttaneen apurahan saantiin? Minkälainen kirjallisuus mielestäsi saa apurahoja? Mitä olet mieltä siitä?

Kanta arvonnisäveroon?

Tulisiko julkisen sektorin tukea mielestäsi pienkustannustoimintaa?

G) Lukijat

Pidättekö jonkinlaista yhteyttä lukijoihin?

2. Minkälaisia ongelmia ja haasteita toimintaanne liittyy? (Merkittävimmät haasteet? Vaatimukset? Suhtautuminen niihin?)

3. Mahdollistaako nykyinen kirja-alan järjestäytyminen (esim. kirjakauppojen, Kirjavälityksen, julkisten toimijoiden toimintatavat) pienkustannustoiminnan hyvin?

4. A) Minkälainen asema pienkustantajilla on mielestäsi muiden kustannusalan toimijoiden silmissä? B) Miksi asema on sellainen kuin se on? Minkälaiset asiat siihen vaikuttavat? (Onko kustantamo pyrkinyt luomaan tietynlaista imagoa tai asemaa?)

V Institutionaalisten näkemysten tai tapojen omaksuminen

1. Minkälaiset asiat vaikuttavat kustannuspäätöksen tekemiseen (eli kun päätätte julkaista jonkin kirjan?)?

2. A) Mitkä ovat mielestäsi kustannustoiminnan tehtävät? Mitkä ovat työnne ja toimintanne päämäärät? B) Näetkö, että toiminnallanne on yhteiskunnallista merkitystä? Millaista?

3. A) Kulttuurinen tehtävä: Koetko, että kustantamoilla on kulttuurinen tehtävä julkaista laadukasta ja monipuolista kirjallisuutta? B) Taloudellinen tehtävä: Koetko, että kustantamoiden tulisi pyrkiä aina taloudelliseen kasvuun ja tehdä taloudellisesti kestäviä ratkaisuja?

- Mitä tehtävän toteuttaminen vaatii?

- Miksi kustantamo toteuttaa kyseistä tehtävää? (Mitä etuja ja haittoja tehtävän toteuttamisesta on?)

- Miten kustantamo on onnistunut tehtävän toteuttamisessa?

4. A) Suhtautuminen sähköiseen julkaisuun: Koetko sähköisen julkaisemisen haltuun oton ja kehittämisen välttämättömänä nyt tai tulevaisuudessa? Miksi? B) Minkälaisia toimenpiteitä ja

resursseja sähköisen julkaisemisen haltuunotto vaatisi/on vaatinut kustantamolttanne? C) Mitä etuja tai haittoja sähköisestä julkaisemisesta on kustantamolttanne?