



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Anna Niskanen

IMAGO JA PALVELUN LAATU

Case pohjalainen PK-asiantuntijayritys

Liiketalous
2016

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Anna Niskanen
Opinnäytetyön nimi	Imago ja palvelun laatu, case pohjalainen PK- asiantuntijayritys
Vuosi	2016
Kieli	suomi
Sivumäärä	49 + 1 liite
Ohjaaja	Heidi Hellström

Opinnäytetyö toteutettiin pohjalaiselle PK-asiantuntijayritykselle, joka halusi pyytellä nimettömänä. Toimeksiantajaan viitataan täten nimellä yritys X. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia yritys X:n palvelun laatu ja imago ovat. Palvelun laatua tutkittiin kartoittamalla asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia, jotka yhdessä muodostavat koetun kokonaislaadun. Imagoa tarkasteltiin muun muassa yritys X:n heikkouksien ja vahvuuksien kautta.

Teoreettisen viitekehyksen pohjana toimivat teoriat palveluiden markkinoinnista ja imagosta. Palveluiden markkinointi pohjusti luontevasti palvelun laatuun liittyviä osia, imagoteoriat taas imagoon liittyviä teemoja. Vahva imago ja laadukas palvelu käyvät käsi kädessä, joten kumpaankin teemaan kiinnitetään tutkimuksessa huomiota. Tutkimuksessa käytettiin laadullisia menetelmiä. Yhteensä tutkimusta varten haastateltiin puhelimitse 26 yritys X:n asiakasta. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina.

Tutkimustulosten perusteella yritys X:n palvelun laadun voidaan sanoa olevan pääasiallisesti melko hyvä. Vastauksissa ilmeni kuitenkin paljon hajontaa, ja keskeisimmät eroavaisuudet koetussa laadussa nousivat esiin käsiteltäessä kommunikation sujuvuutta sekä aikataulujen pitävyyttä. Näiden suhteen asiakkaat jakautuivat selkeästi kahteen leiriin. Osa koki kaiken sujuneen hyvin, osa taas näki yhteistyöprosessissa olleen suuriakin haasteita. Yritys X:n imago nähtiin erittäin positiivisena. Erityisen tyytyväisiä asiakkaat olivat yritys X:n asenteeseen sekä monipuolisiin palveluihin.

Avainsanat	imago, palvelun laatu, palvelujen markkinointi, odotukset, kokemukset
------------	---

ABSTRACT

Author	Anna Niskanen
Title	Study of Image and Quality of Service, case Ostrobothnian Specialist Company
Year	2016
Language	Finnish
Pages	49 + 1 Appendix
Name of Supervisor	Heidi Hellström

The thesis was written for an Ostrobothnian specialist company that wanted to remain anonymous, thus the company was referred as company X. The aim of the study was to find out what company X's quality of service is like and how the customers see company X's image. The quality of service was studied by examining the expectations and experiences of company X's clients. Image was studied by examining the strengths and weaknesses.

The theoretical framework consists of theories such as service marketing and image. Service marketing provides a good starting point to study the quality of service and the theories of image naturally aided to study image and the different aspects of it. Good quality and strong brand go hand in hand and therefore both themes are included in the study. The study was conducted by using qualitative methods. Altogether 26 clients of company X were interviewed by phone. The chosen method for collecting data was a semi-structured theme interview.

The study results indicate that the quality of service is mainly good although there turned out to be some variation. Mostly the interviewees disagreed on how smoothly they were able to communicate with company X and how well the schedules worked. Part of the interviewees felt that everything had gone well and the other part thought that there were some serious issues. The interviewees agreed strongly that the brand image of company X was very positive. Especially happy the clients were with company X's attitude towards its clients and how versatile its services were.

Keywords	image, quality of service, service marketing, expectations, experiences
----------	---

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite.....	7
1.2	Tutkimuksen rajaus.....	8
2	PALVELUJEN MARKKINOINTI	9
2.1	Palvelu	9
2.2	Palvelun laadun ulottuvuudet	10
2.3	Koettu palvelun kokonaislaatu	11
3	IMAGO.....	12
3.1	Imago ja sen muodostuminen	12
3.2	Imagon merkitys	13
3.3	Imago kilpailuetuna	13
4	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	15
5	MARKKINOINTITUTKIMUS.....	16
5.1	Tutkimusongelman määrittäminen	16
5.2	Tutkimussuunnitelman laatiminen	16
5.3	Tutkimusmenetelmän valinta	17
5.4	Tutkimuksen toteuttaminen	18
6	HAASTATTELULOMAKE	20
6.1	Teema 1: Imago	20
6.2	Teema 2: Odotukset ja kokemukset.....	21
6.3	Teema 3: Vahvuudet ja heikkoudet	22
7	TUTKIMUSTULOKSET	23
7.1	Imago.....	23
7.1.1	Tulokset	23
7.1.2	Tiivistelmä ja teoriakytkentä	26
7.2	Odotukset.....	27
7.2.1	Tulokset	27
7.2.2	Tiivistelmä ja teoriakytkentä	30
7.3	Kokemukset.....	31

7.3.1 Tulokset	31
7.3.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä	34
7.4 Vahvuudet.....	35
7.4.1 Tulokset	36
7.4.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä	38
7.5 Heikkoudet.....	39
7.5.1 Tulokset	39
7.5.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä	41
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	44
9 TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI.....	46
9.1 Reliabiliteetti	46
9.2 Validiteetti	46
LOPPUSANAT	47
LÄHTEET	48
LIITTEET	

LIITELUETTELO

LIITE 1. Haastattelurunko

1 JOHDANTO

Johdanto-osiossa pohjustetaan tulevaa tutkimusta esittelemällä valittu tutkimusongelma sekä tutkimukselle asetetut tavoitteet ja rajaukset. Luvun tarkoituksena on siis tarkastella, mitä tutkimuksen kautta halutaan saada tietää, ja millaisista lähtökohdista tutkimus toteutetaan.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite

Toimeksiantajayrityksenä toimii pohjalainen PK-asiantuntijayritys, ja koska kartoitusta hyödynnetään pääasiallisesti sisäiseen kehittämiseen, haluaa yritys pysytellä nimettömänä. Toimeksiantajayritykseen viitataan jatkossa nimellä yritys X. Tutkimukseni tavoitteena on tarkastella, millaisena yritys X:n asiakkaat näkevät yrityksen: millaiseksi sen imago koetaan, mitä kehitettävää yrityksellä voisi olla ja kuinka odotuksiin on vastattu? Lyhyesti ilmaistuna tutkimuksessa halutaan selvittää, millaisia toimeksiantajayrityksen imago ja palvelun laatu ovat.

Yritys X:llä on ollut tapana toteuttaa eräänlainen imagotutkimus muutaman vuoden välein, ja viimeisin tällainen kartoitus tehtiin vuonna 2012. Tämän vuoksi uudelle imagon ja palvelun laadun tutkimukselle on tarvetta. Tutkimus on hyvinkin relevantti, koska onnistuneen tutkimuksen avulla yritys pystyy tarkastelemaan toimintaansa objektiivisemmin. Tutkimus tuottaa siis konkreettista hyötyä yritykselle, sillä säännölliset kartoitukset ja erilaiset asiakastyytyväisyyttä mittaavat tutkimukset ovat toiminnan kehittämisen kannalta erittäin tärkeitä. Yritys X haluaa tunnistaa erityisesti omia heikkouksiaan ja vahvuuksiaan voidakseen parantaa palvelunsa laatua edelleen.

Tutkimuksen pääasiallisena tavoitteena on siis selvittää, millainen on sekä yritys X:n imago että palvelun laatu. Kun tutkimus on valmis, yritys X toivoo saavansa konkreettisia esimerkkejä heikkouksistaan ja vahvuuksistaan voidakseen käyttää näitä toimintansa kehittämiseen. Työssä keskitytään tutkimaan asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia sekä yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia. Valitut teemat pohjautuvat teorioihin palvelujen markkinoinnista ja imagon muodostumisesta.

Tutkittujen kokonaisuuksien perusteella laaditaan yhteenveto, joka auttaa kuvailemaan yrityksen X:n asiakkaiden kokemusta yrityksestä ja sen kanssa toimimisesta.

Pääasiallinen tutkimuskysymys on: millaisia ovat yrityksen X:n imago ja palvelun laatu? Tutkimuksen tärkeimmät tavoitteet voidaan siis ilmaista seuraavin alakysymyksin:

- 1) Mitkä ovat yrityksen X:n heikkoudet ja vahvuudet?
- 2) Millaisia odotuksia ja kokemuksia asiakkailla on yrityksestä X?

Ensimmäisellä kysymyksellä pyritään tarkastelemaan yrityksen ulkoista imagoa ja toisella tutkimaan palvelun laatua eli asiakkaiden odotuksia ja niihin vastaamista. Nämä kaksi alatutkimuskysymystä määrittelevät käytännössä koko tutkimuksen sisällön, ja niitä pyritään käyttämään lähtökohtana tutkimuksen toteuttamisessa. Haastattelu toteutetaan puolistrukturoituna teemahaastatteluna, joten haastatteluisista esiin nousevat mielenkiintoiset ilmiöt otetaan luonnollisesti huomioon, vaikka ne eivät välttämättä vastaisikaan täysin tutkimuskysymyksiin – pääasiallisena tavoitteena on tarjota yritykselle mahdollisimman laaja katsaus sen imagosta sekä palvelun laadusta.

1.2 Tutkimuksen raja

Tutkimus rajataan koskemaan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia. Tutkimuksen ulkopuolelle jätetään siis esimerkiksi henkilökuntaan ja markkinointiviestintään liittyvät tekijät, jotta tutkimus ei paisu liian suureksi.

2 PALVELUJEN MARKKINOINTI

Tässä luvussa käydään läpi teorioita, jotka käsittelevät palvelujen markkinointia ja erilaisia siihen liittyviä elementtejä kuten palvelun laadun ulottuvuuksia, koettua palvelun laatua sekä palvelun laatua kilpailuetuna.

2.1 Palvelu

Ennen kuin voidaan tarkastella palvelujen markkinoinnin suurta kokonaisuutta, on syytä määritellä, mitä *palvelu* tarkoittaa. Termin tarkastelu voidaan aloittaa sillä, että palveluihin ei suhtauduta kuten tuotteisiin: palveluiden luonteelle on yleistä, että ne ovat ainakin jossain määrin sidoksissa aineettomuuteen (Grönroos 2009, 77). Tuotteen ostaminen johtaa fyysisen tavaran omistamiseen, mutta esimerkiksi putkimiehen vierailun jälkeen asiakas on maksanut putkimiehen palvelusta, ei niinkään tavarasta. Palvelun ostaminen ei useinkaan johda omistamiseen, vaan ennemminkin ostetun palvelun toteuttamiseen liittyvien elementtien vuokraamiseen: esimerkiksi taksissa asiakas ”vuokraa” auton ja kuljettajan. (Lovelock & Wirtz 2007, 12-13)

Palvelujen lopputulosta ei siis voi nähdä, tuntea, kuulla, maistaa tai haistaa ennen niiden ostamista. Tämän vuoksi palvelun laatuun liittyvät odotukset nousevat tärkeään rooliin palvelun toimittajan valinnassa, ja näiden odotusten hallintaan pitäisikin kiinnittää vahvasti huomiota. (Kotler 2003, 446). Koska asiakas ei välttämättä osaa realistisesti ennakoida palveluprosessin lopputulosta, täytyy yrityksen kyetä visualisoimaan palvelun hyöty ja mahdollinen lopputulos. Asiakkaiden odotukset olisi tasapainotettava ja muokattava realistisiksi ennen itse palvelun toteuttamista, jotta pettymyksiltä vältyttäisiin (Ojasalo 2001, 205).

Eräänä palvelujen tärkeimmistä piirteistä voidaan nähdä niiden *prosessiluonne*, sillä palvelut koostuvat erinäisten toimintojen joukosta. Niihin liittyy monenlaisia resursseja, jotka tuotetaan ja kulutetaan usein suhteellisen samanaikaisesti. Palvelujen kulutukseen liittyy myös ajatus vuorovaikutuksesta sekä asiakkaan osallistumisesta tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 79) Asiakkaan rooli on siis jollain tapaa suurempi palvelua kuin tuotetta ostaessa, sillä omalla toiminnallaan asiakas

pystyy usein vaikuttamaan prosessin etenemiseen ja täten myös lopputulokseen. On jopa sanottu, että asiakkaan rooli on toimia palveluprosessissa osittaisena työntekijänä. Suuri osa nykypäivän palveluista nojaakin jonkinasteiseen itsepalveluun, oli se sitten käteisen nostamista automaattista tai Internetin ajanvarausjärjestelmien käyttöä. (Lovelock & Wirtz 2007, 19)

Palveluja on vaikea vakioda, sillä palvelua tai sen laatua ei ole olemassa, ennen kuin se tuotetaan ja kulutetaan, ostetaan ja myydään. Jokainen asiakas ei siis käytännössä koskaan voi saada juuri samanlaista palvelua, sillä prosesseihin ja ihmisten väliseen vuorovaikutukseen painottuvan luonteensa vuoksi palvelu on aina heterogeenistä. (Zeithaml & Bitner 2000, 13) Palvelua ei siis voida myöskään varastoida, ja tämän vuoksi laadunvalvonnan on oltava samanaikaista kulutuksen kanssa. (Grönroos 2009, 80) Vaikka vaihtelevuus on yksi ihmiskeskeisten palveluprosessien keskeisiä tuloksia, olisi se kuitenkin yritettävä pitää matalana. Tarkkojen vaatimusten asettaminen on kuitenkin usein haasteellista, sillä mahdollisia palveluprosessin lopputuloksia on yhtä monta kuin asiakkaitakin. (Dotchin & Oakland 1994, 31)

2.2 Palvelun laadun ulottuvuudet

Palvelulla ja sen laadulla on monia ulottuvuuksia, jotka ovat vuorovaikutuksessa asiakkaan kokemusten ja odotusten kanssa. Yksinkertaisuudessaan laadun ulottuvuuksia voidaan kutsua *tekniseksi lopputulosulottuvuudeksi* sekä *toiminnalliseksi prosessiulottuvuudeksi*. Olennaista on siis sekä se, mitä saadaan, että se, miten saadaan. Kummallakin ulottuvuudella on oma roolinsa, kun asiakas muodostaa käsitystään laadusta. (Grönroos 2009, 101) Onkin hyvä muistaa, että laadun eri ulottuvuudet esiintyvät rinnakkain ja toisiinsa kytkeytyneinä. Nykypäivänä siis myös fyysisiin tuotteisiin erikoistuvat yritykset ovat enemmän tai vähemmän palveluyrityksiä (Berry & Parasuraman 1991, 8-9).

Lopputulosulottuvuutta asiakas tarkastelee prosessin jälkeen, sillä se jää asiakkaalle vuorovaikutuksen päättyessä. Sen objektiivinen arviointi on yleensä helpompaa, ja tämän vuoksi yritys voi virheellisesti keskittyä ainoastaan palvelunsa tekniseen laatuun. Palvelun laatua arvioitaessa tärkeää on kuitenkin lopputuloksen

lisäksi myös prosessiin liittyvien vuorovaikutustilanteiden toimivuus eli se, miten palvelu toimitetaan. Tämä ulottuvuuksien summa suodattuu yrityksen imagon läpi, jonka jälkeen siitä muodostuu koettu laatu. Positiivinen imago voi antaa virheitä anteeksi, negatiivinen imago taas värittää palvelun ulottuvuuksia ja koettua laatua huonompaan suuntaan. (Grönroos 2009, 101-102)

Palvelun laadun ulottuvuuksiin voidaan lisätä myös lisäulottuvuuksia, joihin kuuluu esimerkiksi *palvelumaiseman laatu*. Palvelumaisema käsittelee palveluympäristöä, eli esimerkiksi nuhruisen ilmapiirin ja ympäristön vaikutusta laatukokemukseen (Bitner 1992, 57-71). Palvelun laadun arviointiin vaikuttavat siis hyvin monenlaiset tekijät, joista yrityksen on hallittava jokaista. Kokonaisvaltaisuuden merkitystä ei voi korostaa tarpeeksi, ja yritys siis tuskin voi saavuttaa täyttä potentiaaliaan keskittymällä ainoastaan yhteen ulottuvuuteen.

2.3 Koettu palvelun kokonaislaatu

Kuten edellä mainittiin, palvelun laadun tekninen sekä toiminnallinen ulottuvuus muodostavat suodattuessaan imagon läpi palvelun koetun laadun. *Palvelun kokonaislaatu* muodostuu kuitenkin vasta, kun koettuun laatuun verrataan asiakkaan odottamaa laatua. Odotuksiin vaikuttavat niin markkinointiviestintä, imago, suusanallinen viestintä, myynti kuin asiakkaan henkilökohtaiset arvot. Asiakas kokee laadun hyvänä, jos koettu laatu vastaa odotettua laatua. Jos odotukset taas ovat olleet epärealistisia, kokonaislaatu muodostuu negatiiviseksi. Kokonaislaadun tulokintaan vaikuttaa osaltaan jälleen myös yrityksen imago. (Grönroos 2009, 105)

Odotuksilla palvelun laadusta voidaan sanoa olevan kaksi tasoa: riittävä laatu sekä toivottu laatu. Näiden kahden väliin muodostuu *sietoalue*, jonka sisäinen palvelu kelpaa asiakkaalle. Jos laatu alittaa riittävän laadun minimirajan, asiakas ei ole tyytyväinen. Toisaalta, jos laatu ylittää jopa toivotun, kokee asiakas tulleensa positiivisesti yllätetyksi. Laatuodotukset ja sietoalue vaihtelevat usein merkittävästi asiakkaasta riippuen. (Zeithaml & Bitner 2000, 50-52) Odotusten hallinta onkin yksi merkittävimmistä haasteista yrityselämässä ja palvelujen markkinoinnissa. Asiakkaiden tarpeet ja odotukset on kyettävä ennakoimaan, jotta heille voidaan tarjota oikeanlaista laatua. (Edvardsson 1998, 144).

3 IMAGO

Tässä kappaleessa esitellään imagoon, sen muodostumiseen sekä sen merkitykseen liittyviä teorioita ja näkemyksiä.

3.1 Imago ja sen muodostuminen

Termillä '*imago*' tarkoitetaan mielikuvaa eli asiakkaan subjektiivista näkemystä yrityksestä. Imago muodostuu muun muassa kokemuksista, tiedoista, asenteista, tuntemuksista ja uskomuksista. Vaikka liiketoiminnassa imagon rakennus on tietoista ja tavoitteellista työtä, voi mielikuva vaihdella suurestikin yksilöstä riippuen. Imagon voidaan sanoa vahvasti peilaavan todellisuutta ja asiakkaiden todennukaisia ajatuksia ja kokemuksia yrityksestä. (Rope 2005). Jotta imagoa saataisiin muokattua halutunlaiseksi, pitäisikin kiinnittää huomiota asiakkaiden jo olemassa oleviin käsityksiin yrityksestä ja toimia niiden pohjalta.

Imagon voidaan siis sanoa rakentuvan kaikista asiakkaiden yritystä koskevista käsityksistä, eli millä alalla yritys toimii ja millaisia sen tuotteet ja palvelut ovat, kuinka laadukkaana se nähdään, millaisia määrittäviä ominaisuuksia sillä on ja millainen sen persoonallisuus on. Vahva imago saattaa liikuttaa asiakkaita joko yrityksen luo tai siitä poispäin – parhaimmillaan imago voi siis olla erittäinkin vaikutusvaltainen ja voimakas tekijä yritystoiminnassa. (Kapferer 2008, 11-12) Imagon kehittämisen täytyisi olla jatkuvaa, suoraviivaista työtä, johon osallistuu koko yritys kaikkine osastoineen.

Yritys ei voi suoraan rakentaa haluamaansa imagoa, mutta se voi kuitenkin yrittää vaikuttaa siihen, millaisia käsityksiä sen asiakkaille syntyy. Eräs tärkeimmistä lähtökohdista on *hallita ja rakentaa palveluprosessit* sellaisiksi, että asiakkaat saavat positiivisia kontakteja. Markkinointiviestintään ja sen toimintoihin on syytä suhtautua ainoastaan tukitoimintoina, sillä viestinnän epärealistiset lupaukset aiheuttavat suuria kolhuja imagolle. (Grönroos 2009, 393) Tämän vuoksi myös sisäisiä toimia tarvitaan, jotta yrityksen sisäinen imago vastaa ulkoista imagoa. Organisaation sisäinen tyytyväisyystila nimittäin välittyy jokaisessa asiakaskohtauksessa ulospäin, muuntuen tällöin ulkoiseksi imagoksi. (Karvonen 1999, 44)

3.2 Imagon merkitys

Mielikuvat yrityksestä ja sen toiminnasta ohjaavat vahvasti asiakkaan kiinnostusta, päätöksentekoa, valintoja ja halukkuutta tehdä yhteistyötä, eli tavallaan imagon rooli on helpottaa ja yksinkertaistaa harkintaa sekä ajatusprosesseja. Imago määrittää esimerkiksi sen, mitä yrityksestä tai organisaatiosta kirjoitetaan, puhutaan ja kuvitellaan, halutaanko sitä kuunnella ja halutaanko siihen sitoutua. (Vuokko 2003, 104-106) Tavallaan imagossa tiivistyy siis yrityksen persoonallisuus. Kun yritys suhtautuu itseensä kuin yksilöön, oikeaan ihmiseen, tulee myös imagon tarkastelusta ja käsittelystä yksinkertaisempaa. (Bernstein 1984, 55-56)

Imago toimii myös eräänlaisena suodattimena, jonka läpi asiakas tarkastelee kokemuksiaan ja odotuksiaan yrityksestä. Positiivinen imago vahvistaa positiivisia kokemuksia, saa asiakkaan ostamaan yrityksen tuotteita tai palveluja sekä uskomaan yrityksen viestejä. Positiivinen yrityskuva toimii myös hidasteena huhuille ja negatiiviselle asennemuutokselle – negatiivinen yrityskuva luonnollisesti vaikuttaa päinvastaisesti. Jos kuva yrityksestä on neutraali, voi yksikin hyvä tai huono kokemus muuttaa käsityksen imagosta positiiviseksi tai negatiiviseksi. (Vuokko 2003, 107-108)

Imago on siis asiakkaan näkökulmasta eräänlainen väline jäsentää maailmaa, ajatuksiaan ja kokemuksiaan yrityksestä. Mielikuvat ovat vahvasti liitännäisiä skeemoihin eli muistirakenteisiin ja –malleihin, jotka syntyvät erilaisten kokemusten, tulkintojen ja havaintojen perusteella. Niiden perusteella asiakas voi ennustaa, mitä tyypillisesti on odotettavissa. (Bernstein 1999, 53 - 54) Näiden rakenteiden muokkaaminen voi olla haasteellista, sillä ihminen pyrkii havainnoimaan selkeämmin tekijöitä, jotka tukevat valmiita oletuksia. (Grönroos 2009, 373-374)

3.3 Imago kilpailuetuna

Positiivinen imago toimii hyvänä perustana yritystoiminnalle, viestinnälle ja kiinnostavuudelle. Kun yrityskuva on muodostunut positiiviseksi, ei esimerkiksi tuote- tai palvelukuvia tarvitse rakentaa nollapisteestä, vaan hyvä yrityskuva kannattelee myös tuotteita ja palveluita. (Vuokko 2003, 108) Maineensa ja imagonsa va-

kiinnuttanut yritys voi esimerkiksi pitää hintansa kalliimpina kuin kilpaileva, tuntemattomampi yritys ja tulla silti valituksi. Ihmiset mieltävät tuntemattomuuden usein synonyymiksi tietynlaiselle arveluttavuudelle, ja harva onkin valmis ottamaan riskin tuntemattoman tuotteen tai palvelun muodossa, jos valittavana on myös entuudestaan maineikas tuote tai palvelu. (Karvonen 1999, 18-19) Vahva imago saa asiakkaan myös todennäköisemmin kokeilemaan muitakin yrityksen tuotteita tai palveluita, kun yritys on ensin vakiinnuttanut asemansa luotettavana toimijana (Keller & Aaker 1992, 33-50)

Vahva imago toimii siis erinomaisena kilpailuetuna, jos siitä vain pidetään huolta. Yrityksen identiteetin täytyy olla selkeä, jotta imagoa voidaan rakentaa johdonmukaisesti ja tavoitteellisesti. Vaikka viestintä ja sen välineet muuttuisivat, täytyy identiteetin säilyä taustalla tunnistettavana. (Kapferer 2008, 271-272) Asiakkaan on siis pystyttävä tunnistamaan yrityksen imago, jotta suhde voi syventyä ja yritys kasvattaa asemaansa markkinoilla. Myös strategisten päätösten teko on helpompaa yritykselle, kun sen imagon ja brändin piirteet voidaan selkeästi tunnistaa ja ymmärtää. (Wood 2000, 665)

4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Teoreettinen viitekehys summaa edellä käsitellyt teoriat pääpiirteittäin ja linkittää ne tutkimukseen. Teoriaosuudessa käsitellyjä teemoja käytetään lähtökohtana tutkimukseen ja tutkittavan aiheen lähestymiseen, ja teoreettisen viitekehyyksen tarkoituksena onkin siis tarjota ymmärrettävä katsaus siihen, miksi kukin teoria koetaan tutkimuksen kannalta olennaiseksi ja tärkeäksi. Tutkimuksen taustateorioina käytetään teorioita palvelujen markkinoinnista sekä imagosta.

Palvelujen markkinoinnin huomiointi on nykypäivän yrityksille käytännössä elinehto, sillä melkein mikään yritys ei kykene menestymään ilman panostusta toimiviin palveluihin ja vuorovaikutukseen. Yksi palvelujen markkinoinnin tärkeimmistä elementeistä on *koetun kokonaisuuden muodostuminen* eli se, miten ja millaiseksi asiakas muodostaa kuvansa yrityksestä - avainsanoja tässä ovat palvelun laadun eri ulottuvuudet sekä odotukset ja kokemukset (Grönroos, 2009). Yritys X haluaa tutkimuksen kautta löytää ja tunnistaa ne tekijät, jotka vaikuttavat heidän asiakaskuntansa erilaisten käsitysten syntyyn. Yritystä kiinnostaa myös vahvasti, millaisia odotuksia ja kokemuksia heidän asiakkailtaan on yhteistyöstä. Näiden seikkojen vuoksi teoria palvelujen markkinoinnista ja laadusta toimii hyvänä kivijalkana tutkimukselle.

Toisena tutkimuksen lähtökohtana käytetään teoriaa imagosta, sen muodostumisesta ja merkityksestä. Imago on vahvasti sidonnainen myös edellä mainittuun teoriaan palvelun laadusta, sillä se toimii suodattimena asiakkaiden odotuksien ja kokemusten tulkinnassa. Tämän lisäksi vahvalla positiivisella yritysimagolla voidaan suojata yritystä mahdollisilta kolhuilta sekä ylläpitää helpommin myönteistä kuvaa. (Vuokko 2003, 104-108) Tähän tutkimukseen *imagoteoria* valittiin siksi, että yritys X:llä on halu selvittää, millainen sen nykyinen imago on - millainen sen asiakaskunta sen näkee ja kokee, millaisia ajatuksia ja mielikuvia heillä yrityksestä on. Jotta yritys voi työstiä imagoaan, täytyy sillä olla selkeä kuva siitä, millainen sen lähtötilanne on.

5 MARKKINOINTITUTKIMUS

Tämän luvun tarkoituksena on esitellä markkinointitutkimuksen eri vaiheita ja osia kuten tutkimusongelman määrittelyä, suunnitelman laatimista, menetelmän valintaa sekä lopulta tutkimuksen toteuttamista.

5.1 Tutkimusongelman määrittäminen

Tutkimuksen ensimmäinen vaihe on tutkimusongelman muodostaminen. Kun tutkimusongelma on määritelty selkeästi, on huomattavasti helpompaa valita siihen sopiva tutkimus-, datankeruu- sekä analyysimenetelmä. Tutkimusongelmaa määriteltäessä pohditaan tutkimuksen merkittävyyttä ja syytä sille, millaisia teorioita tutkimukseen voidaan liittää, miten tutkimus on mahdollista toteuttaa ja niin edelleen. Tutkimusongelman ja –aiheen valinnassa ja määrittelyssä on hyvä kiinnittää huomiota myös henkilökohtaisiin mielenkiinnonkohteisiin, jotta tutkimuksen toteuttaminen pysyy mielekkäänä. (Saunders, Lewis & Thornhill 2012, 26-29)

Tutkimusongelman määrittäminen vaatii taustatyötä, jotta valittu tutkimuskysymys tai –ongelma ei myöhemmin osoittaudu riittämättömäksi tai liian suureksi. Määrittelyvaiheessa tutkimuskysymyksiin kannattaa siis suhtautua kriittisesti, sillä huonosti määritelty tutkimusongelma tuottaa vain turhaa työtä. Ongelman määrittely onkin onnistuneen tutkimuksen kannalta keskeisin vaihe. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 14) Jotta tutkimuksen seuraavat vaiheet onnistuvat ja tutkimustulokset ovat mitattavissa, ymmärrettävissä, yhdisteltävissä sekä hyödynnettävissä, on tutkimuksen ensimmäinen vaihe syytä hoitaa huolella. Liian laaja tutkimusongelma tekee tutkimukselle hallaa alusta alkaen, sillä se ei tarjoa selkeitä linjoja tutkimuksen seuraaviin vaiheisiin. (Malhotra 2010, 80-81)

5.2 Tutkimussuunnitelman laatiminen

Tutkimuksen toisessa vaiheessa laaditaan *tutkimussuunnitelma*, josta ilmenee kaikki, mitä tutkimuksen toteuttamiseen tarvitaan. Tutkimussuunnitelman tulee sisältää yksityiskohtaiset tiedot tutkimuksen resursseista, tiedonkeruu- ja tutkimusmenetelmistä, aikataulusta ja muista tutkimukseen liittyvistä elementeistä.

(Kotler 2003, 131-137) Tutkimussuunnitelmassa käsitellään myös *tutkimuksen otos*. Otos otetaan otantaa käyttäen perusjoukosta, jolla tarkoitetaan tutkimuksen koko kohderyhmää. Otoksen täytyisi olla riittävä, jotta se edustaisi perusjoukkoa riittävästi. Otosta pohdittaessa täytyy määritellä myös otantamenetelmä eli käytetäänkö tutkimuksessa esimerkiksi tilastolliseen todennäköisyyteen perustuvaa vai harkinnanvaraista otantamenetelmää. *Kvantitatiivisessa* tutkimuksessa hyödynnetään useimmiten tilastolliseen todennäköisyyteen perustuvaa, *kvalitatiivisessa* taas harkinnanvaraista. (Mäntynevä, Heinonen & Wrange 2008, 37-41) Tässä tutkimuksessa käytetään harkinnanvaraista otantaa.

Teoreettisen aineiston ja taustakirjallisuuden merkitys tutkimussuunnitelmassa voi vaihdella sen perusteella, millainen lähestymistapa tutkimukseen on valittu. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa teorian rooli on alusta asti ohjata tutkimuksen rakentumista. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskysymykset taas tarkentuvat prosessin edetessä, jolloin teoreettisen aineiston painoarvo tutkimussuunnitelmassa ei välttämättä ole yhtä suuri kuin määrällisessä tutkimuksessa. (Tutkimussuunnitelman laatiminen, 2007)

5.3 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimus voidaan toteuttaa joko laadullisena tai määrällisenä. Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkimuskohteen kattava ymmärrys sanojen ja niihin liittyvien merkitysten kautta. (Saunders, Lewis & Thornhill 2012, 546-547) Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus tarkastelee kohdetta ja sen ominaisuuksia usein numeerisessa muodossa, etsien luokitteluja, syy- ja seuraussuhteita sekä tilastollisia merkittävyyksiä. (Määrällinen tutkimus, 2015) Pelkän menetelmän valinta ei kuitenkaan riitä, sillä tutkimukseen on liitettävä myös tutkimusaineiston ja teorioiden suhdetta kuvaava analyysimenetelmä. Näistä yleisimmät ovat *induktiivinen* ja *deduktiivinen päättely*: induktiivinen päättely hakee aineistoa tukevia teorioita, deduktiivinen päättely taas analysoi aineistoa teorian perusteella. (Saunders, Lewis & Thornhill 2012, 548)

Tämä tutkimus tullaan toteuttamaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, sillä päämääränä on ennemminkin syvä ymmärrys sidosryhmien ajatuksista kuin

tarve tilastoille tai numeerisille mittareille. Kvalitatiiviset menetelmät ovat tähän tutkimukseen sopivin ratkaisu, sillä ne tarjoavat lähtökohtia tutkimuskohteen kokonaisvaltaiseen kuvaamiseen ja ilmiöiden ymmärtämiseen. Kvalitatiivisten menetelmien tukena käytetään aineistolähtöistä eli induktiivista päättelyä. Tutkimuksessa hyödynnetty kvalitatiivisen tutkimuksen muoto on teemahaastattelu, joka tässä tapauksessa toteutetaan puhelimitse. *Rakenteeltaan teemahaastattelut* voivat olla suhteellisen avoimia tai strukturoituja eli rakenteellisesti määrättyjä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 70) Tässä tutkimuksessa teemahaastattelut ovat lähtökohtaisesti puolistrukturoituja.

5.4 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen toteuttamisvaiheessa kerätään ja analysoidaan tutkimukseen tarvittava empiirinen aineisto, edeten aiemmin laaditun suunnitelman mukaisesti. Vaikka tutkimussuunnitelmaa noudatettaisiin tarkasti, voi kerätty ja analysoitu aineisto tuoda esiin uusia näkökulmia, joiden perusteella tutkimussuunnitelmaa voidaan muokata tai täsmentää. Tutkimusaineisto voi olla joko valmiiksi olemassa olevia dokumentteja tai se voidaan tuottaa ja hankkia tutkimuksen kuluessa. (Tutkimuksen toteuttaminen, 2010)

Kun aineisto on hankittu, on seuraava vaihe *tutkimusaineiston analyysi*. Aineiston ja haluttujen vastausten luonteesta riippuen aineisto tarvittaessa litteroidaan eli kirjoitetaan puhtaaksi ennen itse analyysiä. Erityisesti laadullisessa tutkimuksessa litteroinnin rooli on suuri, sillä laadullinen tutkimus keskittyy vahvasti kielelliseen ilmaisuun ja sen merkityksiin. Tämän jälkeen aineistoa voidaan alkaa analysoidaan valittuja menetelmiä käyttäen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006) Analyysissä aineistosta etsitään kiinnostavimmat ja merkittävimmät seikat. Aineistoa luokitellaan, tyypitellään tai teemoitellaan, jotta se jäsenyisi loogiseksi kokonaisuudeksi ja vastaisi tutkimuksessa esitettyihin kysymyksiin. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 76-77)

Kun aineisto on analysoitu ja siitä on tehty tarvittavat johtopäätökset, kirjoittaa tutkija lopuksi *tutkimusraportin*. Raportista käy ilmi, kuinka tutkimus tosiasiallisesti toteutui niin tutkimusajan, -menetelmän, otannan, edustavuuden ja muiden-

kin tekijöiden suhteen. Raporttiin kirjataan myös kaikki mahdolliset poikkeumat ja erikoisuudet, joihin tutkimuksessa törmättiin. Raporttiin voidaan liittää myös kuvia tai taulukoita havainnollistamaan tutkimustuloksia. (Lotti 1998, 136-137)

6 HAASTATTELULOMAKE

Yritys X:n imagoa ja palvelun laatua koskeva tutkimus toteutetaan *puhelinhaastatteluna*, jonka pohjana käytetään ennalta laadittua lomaketta. Tutkimuksen toteutustavaksi valikoitui puhelinhaastattelu, sillä sen avulla yritys kokee saavansa laajempia ja kuvailevimpia vastauksia kuin esimerkiksi e-lomaketta käyttämällä. Haastattelulomakkeen kysymykset jaettiin kolmeen eri teemaan, jotka käsittelevät imagoa, odotuksia ja kokemuksia sekä vahvuuksia ja heikkouksia. Ensimmäinen teema pureutuu imagoon, kaksi muuta taas käsittelevät palvelun laatuun liittyviä tekijöitä.

6.1 Teema 1: Imago

Imago on tärkeä osa yritystoimintaa ja parhaimmillaan positiivinen imago kantaa-kin monenlaisen vastoinkäymisen yli. Asiakkaiden mielikuvista muodostuvan imagon ja brändin sanotaan toimivan peilinä todellisuudesta, joten yritys X:lle on tärkeää saada tietää, millaisia ajatuksia ja näkemyksiä sen sidosryhmillä on. Vaikka imagoaan ei koskaan voi suoraan rakentaa halutunlaiseksi, voi yritys ohjata valintojaan kohti tavoittelemaansa imagoa, kunhan lähtötilanne on selvillä.

Kuvaile kolmella sanalla yritys X:ää. Miksi nämä sanat?

Kysymyksellä halutaan hyvin selkeästi selvittää, millaisia attribuutteja yritykseen liitetään. Ovatko mieleen nousevat sanat vahvasti positiivisia tai negatiivisia, kestääkö sanojen miettimisessä kauan? Kysymys pyrkii tarkastelemaan, kuinka vahva kuva asiakkaalla yrityksestä on ja millaisena se näyttääytyy asiakkaidensa mielissä päällisin puolin.

Tärkeimmät syyt, miksi valitsitte yritys X:n?

Millainen yritys X on suhteessa muihin markkinoilla toimiviin? Tarjoaako yritys X jotain, mitä muilta ei saa?

Ensimmäinen kysymys selvittää hyvin suoraviivaisesti, minkä vuoksi asiakas valitsi yritys X:n yhteistyöhön. Yritystä kiinnostaa myös, millainen se on verrattuna

kilpailijoihinsa. Tietäessään asiakaskuntansa mielipiteet myös muista samalla alalla toimijoista, on yrityksen helpompi pyrkiä erottautumaan ja parantamaan asemaansa.

Mitkä ovat tärkeimmät hyödyt, joita yritys X:n palveluista on teille?

Tärkeää yritys X:lle on myös selvittää, mitä hyötyä asiakkaat kokevat yhteistyöstä ja yrityksen palveluista olleen. Ovatko hyödyt konkreettisia ja nouseeko niitä ylipäänsä mieleen?

6.2 Teema 2: Odotukset ja kokemukset

Odotuksien ja kokemusten välinen suhde on olennainen mittari palvelun laatua mitattaessa. Yrityksen onkin tärkeää kyetä hallitsemaan asiakkaidensa odotuksia, jotta myös koettu laatu pysyisi hyvänä. Yritys X haluaa jatkuvasti parantaa palvelujensa laatua, joten teema on tutkimuksen kannalta erittäin oleellinen.

Mitkä olivat/ovat odotuksenne yhteistyöstä?

Miten odotuksiinne on vastattu?

Miten hyvin yritys X osaa lukea yrityksenne tarpeita? Ymmärtääkö se toimialaanne?

Voidakseen kehittää toimintaansa, on yritys X:n tiedettävä, mitä sen asiakkaat oikeastaan odottavat yhteistyöltä. Tutkimuksessa saadaan käyttökelpoista dataa myös siitä, kuinka näihin odotuksiin on toistaiseksi vastattu. Yritys X toimii myös hyvin monenlaisten yritysten kanssa, joten sille on elintärkeää kyetä sisäistämään eri alojen toimintatapoja.

Miten yhteistyönne yritys X:n kanssa sujuu? (Aikataulut, joustavuus, sujuvuus, tiedonkulku)

Minkälaisia ristiriitoja tai ongelmia on ilmennyt? Kuinka ne hoidettiin?

Oletteko mielestänne saaneet tarvittavaa tukea myös projektin jälkeen?

Yritys X:ää kiinnostaa vahvasti, miten sen asiakkaat näkevät ongelmatilanteiden selvittämisen tapahtuneen. Palvelun laatua tarkastellessa on tärkeää kiinnittää huomiota prosessin laatuun ja yritykselle on luonnollisesti tärkeää, että esimerkiksi ristiriita- tai ongelmatilanteen sattuessa se kykenee normalisoimaan tilanteen mahdollisimman helposti ja nopeasti.

6.3 Teema 3: Vahvuudet ja heikkoudet

Viimeinen teema käsittelee vahvuuksia ja heikkouksia. Kuten tutkimuksen alussa todettiin, toivoo yritys X saavansa tutkimuksesta myös konkreettisia vahvuuksia ja heikkouksia, joiden kautta muokata toimintaansa tarvittavaan suuntaan.

Mitä erityisen hyvää yritys X:ssä on? Missä X on parempi kuin muut vastaavat toimijat?

Missä yritys X on selkeästi heikompi kuin muut vastaavat toimijat? Missä X voisi kehittyä eniten?

Suoraviivaisilla kysymyksillä halutaan pureutua asiakkaiden näkemyksiin yritys X:n vahvuuksista ja kehityskohteista. Tutkimuksen eräänä tavoitteena onkin tarjota X:lle kattava näkemys myös sellaisista hyvistä ja huonoista puolista, jotka siltä itseltään ovat saattaneet jäädä huomiotta.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään toteutetun tutkimuksen tuloksia. Tutkimukseen saatiin yhteensä 28 haastateltavaa, mikä oli asetettuun tavoitteeseen riittävä määrä. Yhteensä haastateltavia oli 26:sta eri yrityksestä. Luvussa esiteltyjä tuloksia ja näkemyksiä jouduttiin yksinkertaistamaan yleisempään muotoon, jotta yritys X:n anonymiteetti säilyisi. Yritykselle toimitetut tulokset ja päätelmät ovat siis tarkempia ja yksityiskohtaisempia.

7.1 Imago

Yritys X:n imagon laadun selvittäminen oli yksi tutkimuksen tärkeimmistä tavoitteista. Yritys X:llä oli toki jo ennen tutkimusta jonkinlaisia ajatuksia siitä, millaiseksi heidän imagonsa saatettaisiin kokea, mutta näille ajatuksille kaivattiin todennusta asiakkaiden suusta. Yritys X:n toimialalla ulkoisen imagon merkitys on suuri, ja tämän vuoksi X:lle oli luonnollisesti tärkeää saada todenmukainen kuva imagostaan. Yritystä kiinnosti myös, nousisiko tutkimuksessa esiin uusia näkökulmia ja ajatuksia liittyen siihen, millaisena asiakkaat heidät näkevät.

7.1.1 Tulokset

”Hyvin nuorekas. Yhteistyö on ollut helppoa ja mutkatonta. Mukavaa, että uskaltavat ehdottaa meille kaikkea uutta.”

Haastatellut kokivat yksimielisesti yritys X:n imagon olevan vahvasti positiivinen. Eräs toistuvimmista adjektiiveista oli *nuorekas*. Yritys X:n nuorekkuutta puoltaa jo yrityksen henkilökunnan keski-ikä sekä ylipäänsä sen jatkuvassa muutoksessa oleva toimiala, jonka eräänlaisena pohjana toimivat usein nimenomaan nuorten omaksumat kanavat ja ideat. Nuorekkuuden merkitys oli asiakkaille suuri erityisesti silloin, kun he kaipasivat omaan yritykseensä jotain uutta ja ajankohtaista: yritys X:n tarjoomasta löytyy esimerkiksi eräs tietty palvelu, jonka asiakkaat kokivat todella uudennlaiseksi koko toimialalla.

Asiakkaat kokivat nuorekkuuden hyvin merkittävänä tekijänä yritys X:n imagossa. Nuorekkuudella tarkoitettiin nimenomaan yritys X:n kyvykkyyttä pysyä ajan

hermolla ja mukana uusimmissa kehitysaskelissa. Nuorekkuuteen liitettiin myös ajatus siitä, että koko toiminta aina palveluista yhteistyöhön henkilökunnan kanssa on soljuvaa ja pirteää, mutkatonta ja uudenaikaista. Erityisesti henkilökunnan asenne ja toiminta tukivat asiakkaiden mielestä X:n nuorekasta imagoa.

”Suhteellisen rohkea. Ja innovatiivinen myös. Luova ja raikas.”

Myös sanat *rohkea*, *innovatiivinen*, *luova* ja *raikas* toistuivat haastatteluissa useaan otteeseen. Yritys X:n rohkeus tarkoitti asiakkaiden näkemysten mukaan sitä, että yritys uskaltaa ehdottaa asiakkaalle täysin uusia konsepteja, toimintatapoja ja ideoita. Innovatiivisuus, luovuus ja raikkaus käyvätkin käsi kädessä tämän kanssa, sillä yritys X:n tavoitteena on jatkuvasti pyrkiä yllättämään asiakas positiivisesti sekä tarjota ratkaisuja, jotka poikkeavat perinteisistä ja totutuista malleista. Asiakkaille oli tärkeää, että yritys X kykenee ikään kuin ravistelemaan heitä ja tuomaan esille näkökulmia, jotka eivät ole yrityksille itselleen itsestään selviä.

Erityisesti rohkeus ja innovatiivisuus kuvasivat asiakkaiden mielestä vahvasti yritys X:ää. Kuten edellä mainittiin, rohkeus liitettiin yritys X:n toimintatapoihin ja uusien ideoiden ennakkoluulottomaan esittelyyn, mutta näiden lisäksi myös eräänlaiseen uskoon omaa tekemistä kohtaan. Yritys X tarjoaa erityispalveluita ja toteuttaa asioita, jotka vaativat itseluottamusta sekä uskallusta ylittää myös oma mukavuusalue. Rohkeus voi täten tässä tapauksessa tarkoittaa myös yritys X:n suhtautumista itseensä ja omaan tekemiseensä. Rohkeuden ja innovatiivisuuden voi siis liittää sekä siihen *mitä* tehdään että siihen *miten* tehdään.

”Ehdottomasti seudun vakuuttavin ja mielenkiintoisin, korkeatasoinen ihan Suomen mittakaavallakin. Rento meininki, asiakasta kuunnellaan. Seuraa aikaansa.”

Yrityksen X koettiin pysyvän ajan tasalla ja seuraavan maailman tapahtumia sekä olevan rento ja ystävällinen. Tämän taustalla vaikuttivat jälleen yritys X:n palvelut sekä niiden omaleimaisuus ja se, että X:n toimintatapoihin kuuluu pitää myös asiakkaat tietoisina siitä, mitä alalla tapahtuu ja millaisia uutuuksia voitaisiin myös heidän yrityksessään hyödyntää. Yritys X:llä nähtiin olevan vahva jalansija

alueellaan ja sen koettiin kilpailevan jopa pääkaupunkiseudun vahvojen toimijoiden kanssa. Paikallisuus oli asiakkaiden mielestä erittäin positiivinen attribuutti, ja sen koettiin leimaavan X:ää vahvasti. Usean asiakkaan tapauksessa nimenomaan yritys X:n paikallistuntemuksella oli ollut painava rooli yhteistyökumppanin valinnassa. Yritys X nähdään siis tasokkaana, mutta kuitenkin helposti lähestyttävän paikallisena.

Asiakkaiden mielikuvia leimasi myös vahvasti ajatus siitä, että työskentely yritys X:n kanssa on miellyttävää. Useat yhdistivät X:ään jonkinlaisen rentouden. Tällä he tarkoittivat sitä, että yhteistyö yritys X:n kanssa muistuttaa pitkää ystävyysuhdetta: yhdessä toimimiseen liittyy molemminpuolinen luottamus, tuttavallinen käytös sekä reilu ote tekemiseen. Asiakkaat kokivat, että heitä kuunnellaan ja heidät otetaan huomioon. Eräs tekijä yritys X:n positiivisen yritysimagein taustalla onkin X:n panostus pitkiin ja syviin asiakassuhteisiin. Tällaisia suhteita ruokkimalla ja kasvattamalla myös asiakkaiden kokemus huomioiduksi ja ymmärretyksi tulemisesta paranee jatkuvasti.

”Kokonaisuus toimii ja yritys X venyy monenlaiseen. Oikeastaan ainoa toimija, joka pystyy näin monipuoliseen toteutukseen.”

Tärkeiksi seikoiksi nousivat myös ammattimaisuus, moniosaaminen ja vakuuttavuus. Useat haastatellut kertoivatkin valinneensa yrityksen kuulemiensa kehujen ja suositusten vuoksi. Melkeinpä kaikki haastatellut totesivat, että yritys X:n monipuolinen valikoima vahvistaa sen imagoa hyvin positiivisesti. Asiakkaat kokivat, että yritys X erottuu kilpailijoistaan juuri tarjoamalla sekä selkeitä kokonaisuuksia että erikoisempia räätälöityjä palveluja, joita muilta ei saa. Sen palvelutarjoama erikoisuuksineen koettiin siis vahvasti erottavana tekijänä.

Monilla asiakkailla oli jo ennen yhteistyötä käsitys siitä, että yritys X on kykeneväinen monenlaiseen työhön ja että siltä saa käytännössä kaiken tarvittavan palvelun. Monipuolinen osaaminen leimasi asiakkaiden näkemyksiä vahvasti ja on selkeästi suuri osa yritys X:n imagoa. Asiakkaille on selvää, että yritys X pyrkii jatkuvasti kehittämään osaamistaan ja laajentamaan tarjontaansa. Monipuolinen tarjonta on siis eräs niistä asioista, joita asiakkaat odottavat saavansa yhteistyöstä

yritys X:n kanssa. Tämän vuoksi X:ään kohdistuvat myös tietynlaiset paineet tarjota asiakkailleen aina uusinta ja monitahoista palvelua.

7.1.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä

Kokonaisuudessaan yrityksen X imago nähtiin erittäin positiivisena. Yksikään vastaaja ei kokenut, että yrityksen X imagoon liitettäisiin minkäänlaisia negatiivisia attribuutteja, joten X:n imago on siis ainakin tähän asti säästynyt suuremmilta kolhuilta ja vastoinkäymisiltä. Vahvan imagon taustatekijöinä voidaan sanoa olevan yritys X:n monipuoliset palvelut sekä oikeanlainen positiivinen asenne. Muina merkittävinä tekijöinä asiakkaat kokivat X:n paikallisuuden sekä nuorekkaan ja rohkean otteen työhön. Asiakkaiden mielestä erityisesti X:n henkilökunta on toiminnallaan kehittänyt ja vahvistanut positiivista imagoa.

Tutkimuksen mukaan asiakkailta oli todella ruusuinen käsitys yritys X:stä. Sitä pidettiin rohkeana, nuorekkaana, vakuuttavana ja mielenkiintoisena. Yhtäkään negatiivista adjektiivia ei mainittu, joten yritys X:n imago ei ole ilmeisimmin muuttunut yhteistyön myötä. Asiakkaat näkivät X:n imagon käytännössä tahrattomana. Tämä kertoo todennäköisesti siitä, että vaikka yhteistyöhön olisi sisällynyt haasteita, on ne kyetty korjaamaan ja tilanne normalisoimaan tarpeeksi hyvin. Asiakkaiden näkemys X:n yrityskuvasta ei siis ole päässyt järkkymään.

Yritys X:n imago toimii mitä todennäköisimmin myös vahvana suodattimena asiakkaiden kokemuksille X:stä. Koska X:n imago on niin positiivinen, asiakkaat tarkastelevat myös kokemuksiaan jokseenkin vaaleanpunaisten lasien läpi. Koska vahva imago kannattelee koko yritystä, on positiivinen imago ehdoton voimavara yritys X:lle. Esimerkiksi uusille palveluille ja tuotteille ei tarvitse erikseen rakentaa hyvää mainetta täysin nollasta, vaan yrityskuva toimii niille alustana. Toisaalta valoisa imago tuo mukanaan myös haasteita, sillä se voi luoda asiakkaille hyvin korkeita ennako-odotuksia. (Vuokko 2003, 108)

Yritys X:n tapauksessa imagon voidaan sanoa olevan yksi yrityksen vahvimista kilpailueduista. Vaikka yritys ei suoraan voi rakentaa imagoaan halutunlaiseksi, voi se kuitenkin vaikuttaa asiakkailleen syntyviin käsityksiin. Tällöin huomiota

olisi kiinnitettävä erityisesti palveluprosessien ja positiivisten kontaktien luomiseen. (Grönroos 2009, 393) Kuten tuloksista kävi ilmi, kokivat asiakkaat yritys X:n mieluisaksi yhteistyökumppaniksi juuri positiivisten kontaktien vuoksi. Asiakkaiden myönteisistä kokemuksista päätellen myös yrityksen sisäisen imagon voitaisiin sanoa olevan hyvä. Yrityksen sisäinen tyytyväisyystila nimittäin peilautuu ulospäin asiakkaille, ja muuntuu ulkoiseksi imagoksi (Karvonen 1999, 44).

Henkilökunnan voitokasta asennetta täytyisi siis muistaa hyödyntää myös tulevaisuudessa, sillä se on selkeästi kuljettanut yritys X:n imagoa pitkälle. Työntekijät ja heidän kanssaan jaetut vuorovaikutustilanteet edustavat asiakkaalle käytännössä koko yritystä. Tämän vuoksi on tärkeää, että jokainen yritys X:n työntekijä omalla toiminnallaan vahvistaa positiivista imagoa edelleen, ja yritys X taas pitää huolen työntekijöidensä tyytyväisyydestä.

7.2 Odotukset

Myös asiakkaiden odotusten ja kokemusten sekä erityisesti niiden välisen eron tarkastelu lukeutui tutkimuksen tärkeimpiin tavoitteisiin. Yritys X toivoi, että voisi tutkimuksen jälkeen paremmin tiedostaa, mitä asiakkaat heiltä odottavat ja miten näihin odotuksiin voidaan vastata. Tutkimuksessa kiinnitettiin huomiota myös siihen, miten asiakkaiden odotuksiin on toistaiseksi vastattu. Näin yritys X saa todennukaisen käsityksen nykytilanteestaan.

7.2.1 Tulokset

”Odotukset on kyllä tosi korkealla. Täytyy olla just eikä melkein. Vaadin paljon enkä halua mitään puolivalmista.”

Jokaisen haastatellun odotukset olivat korkealla, sillä yritys X:stä oli usein kuultu kehuja tai se oli valittu suositusten perusteella. Positiiviset kokemukset ovat saaneet tyytyväiset asiakkaat levittämään sanaa, ja tämä taas on nostanut odotuksia entisestään. Monella asiakkaalla oli myös jonkin asteista osaamista yritys X:n toimialalta, joten X:ltä odotettiin erittäin ammattitaitoista ja korkeatasoista osaamista – jotain sellaista, mihin asiakkaat eivät koe yksin kykenevänsä. X:n odotet-

tiin tarjoavan valmiita ratkaisuja ja uudenlaista näkemystä asiakasyrityksen toimialaan.

Useat asiakkaat mainitsivat, etteivät kaippaa puolivalmiita ehdotuksia. Yritys X:n ammattimaisuuden merkitys korostui tässä, sillä nämä asiakkaat eivät kokeneet tarvetta puuttua prosessiin. Yritys X:n oletettiin siis onnistuvan ikään kuin ensimmäisellä yrittämällä. Toisaalta tällainen asenne saattaa johtaa pettymyksiin, jos lopputulos ei olekaan juuri halutunlainen. Tällöin asiakkaan mielipiteitä ja ajatuksia olisi voitu kaivata prosessin ollessa käynnissä, jolloin muutoksia olisi ollut helpompi toteuttaa.

”Kaivataan sellaista idearikkautta ja innovatiivisuutta. Haetaan ennakkoluulotonta ja monipuolista kontaktia.”

Yritys X:ltä kaivattiin ennakkoluulottomuutta, idearikkautta ja ymmärrystä. Asiakkaat näkivät X:n alansa vahvana asiantuntijana ja myönsivät tämän vuoksi odotusten olevan korkealla. Kuten edellisessä alaluvussa todettiin, yritys X:n imago nähtiin vakuuttavana, ammattimaisena ja innovatiivisena. Tämän vuoksi asiakkaat odottivat saavansa palvelua, joka ylittäisi jopa heidän korkeat odotuksensa. Yritys X:n vahvasti positiivinen imago ja yrityksestä kuullut suositukset ovat siis nostaneet asiakkaiden odotuksia.

Myös monipuolisuus nousi melkein kaikissa haastatteluissa esille. Asiakkaat odottivat saavansa tarvitsemansa ja hieman ylimääräistä toimiessaan yritys X:n kanssa. Kattava tarjonta ja jopa yllättävät palvelut olivat korkealla haastateltujen odotusten joukossa. Ennakkoluuloton ja innovatiivinen ote yhteistyöhön oli asiakkaille erittäin tärkeää. Yritys X:lle tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että asiakkaita tulee lukea tarkoin ja tunnistaa tarpeet, joita asiakkaat eivät itse ole vielä havainneet.

”Odotetaan ainakin sitä, että asiakasta ymmärretään ja arvostetaan, jae-taan siis tavallaan samat perusarvot.”

Vaikka yhteistyön odotettiin olevan ammattimaista, toivottiin siihen myös jokseenkin henkilökohtaista otetta. Asiakkaat odottivat, että heitä ymmärretään ja arvostetaan. Tällä he tarkoittivat sitä, että toivoivat yritys X:n ymmärtävän myös

heidän näkökulmansa ja tilanteensa sekä toimien niitä ajatellen. Yritys X:n toivottiin toimivan ikään kuin samalla tasolla heidän kanssaan, jakaen samanlaiset arvot ja näkemykset yhteistyötä koskien. Tällöin asiakkaat kokivat, että yhteistyö oli syvempää ja tulokset parempia. Tiivis ja toimiva asiakassuhde oli jokaiselle tärkeää.

Asiakassuhteen laatuun ja merkitykseen kiinnitettiin huomiota useissa vastauksissa. Haastatellut kokivat, että merkityksellinen asiakassuhde ja molemminpuolinen luottamus toivat suurta lisäarvoa yhteistyöhön. Useat asiakkaat hakivat ikään kuin ystäväyritystä, joka kykenevät myös ammattimaisesti tarjoamaan heille heidän tarvitsemiaan palveluita. Yritys X:n haluttiin istuvan samassa veneessä asiakkaan kanssa, jolloin sekä voitot että tappiot voitaisiin jakaa tasavertaisina kumppaneina.

”Odotamme, että yritys X pysyy meitä aina askeleen edellä. Toivotaan luotettavuutta ja rehellisyyttä molempiin suuntiin.”

Odotuksiin kuuluivat myös laadukkuus ja yhteistyön helppous. Toiminnan odotettiin olevan tehokasta ja nopeaa, yhteistyön ammattimaista, rehellistä ja järjestelmällistä. Yritys X:n toivottiin tarjoavan yllätyksellistä, mutta luotettavaa palvelua sekä olevan oma-aloitteinen ja rohkeasti ehdottavan näkemyksiään. Asiakkaat odottivat, että yritys X osaa tarjota juuri heille sopivia palveluita sekä tunnistaa myös asiakkaalle ehkä näkymättömät tarpeet. Rehellisyyden rooli korostui siinä, että asiakkaat kaipasivat yritys X:ltä kaunistelematonta kommunikaatiota: jos jokin ei heidän mielestään suju, siitä olisi sanottava. Tämän odotettiin toimivan molempiin suuntiin. Ammattimaista palautetta toivottiin siis sekä saatavan että voivan antaa.

Myös luotettavuus ja sujuvuus ovat yhteistyön merkittäviä peruskulmakiviä, joten ei ole yllättävää, että asiakkaat mainitsivat odottavansa X:ltä näitä asioita. Haastatellut selvensivät tarkoittavansa näillä sitä, että esimerkiksi kommunikaatio toimii ja yhteyshenkilöiltä saa kaiken tarvittavan tiedon, yhteistyö etenee ajallaan ja mahdollisista haasteista ja aikataulumuutoksista keskustellaan heti niiden ilmetessä. Yhteistyön yleinen sujuvuus esiintyi melkein jokaisen haastatellun vastauksissa.

7.2.2 Tiivistelmä ja teoriakytkenä

Kaiken kaikkiaan yritys X:n asiakkaiden odotukset olivat korkealla. Yritys X:stä oli kuultu kehuja, ja täten odotuksia väritti vahvasti X:n erittäin positiiviseksi muodostunut imago. Asiakkaiden ennako-odotukset olivat muodostuneet hyvinkin korkealle tasolle, joten eräs yritys X:n tulevaisuuden haasteista on ehdottomasti kyetä vastaamaan asiakkaiden alati kasvaviin odotuksiin.

Haastatellut odottivat eniten ennakkoluulottomia ja idearikkaita kokonaisratkaisuja. Puolivalmiit ehdotukset pyydettiin jättämään esittelemättä, eli yritys X:ltä haluttiin ammattimaista tietotaitoa ja syvää varmuutta. Yritys X:n toivottiin tarjoavan asiakkailleen jotain sellaista, mihin asiakkaiden oma osaaminen ei riitä. Työn odotettiin olevan raikasta ja laadukasta, ja X:ltä odotettiin ymmärrystä myös asiakasyritysten toimialoista.

Itse työhön liittyvien seikkojen lisäksi yritys X:ltä odotettiin siis myös kumpuunutta ja mahdollisuutta syvälliseen yhteistyöhön. Asiakassuhteen hoito oli yksi toistuvista teemoista, joita haastatellut odottivat. Yritys X:n rooli ei siis ole pelkästään tarjota asiakkaalle oikeanlainen palvelu ja lopputulos, vaan myös pitää huolta siitä, että palveluprosessi toimii ja kumpikin osapuoli on tyytyväinen. Molempia osapuolia hyödyttävä win-win –tilanne oli siis suhteellisen useiden asiakkaiden toiveissa.

Yritys X:n voisi olla hyvä pohtia, millaisia siihen kohdistetut odotukset ovat. Erittäin liian korkeat odotukset voivat olla haitallisia, jos niihin ei kyetä vastaamaan ja asiakas pettyy. Asiakkaiden odotusten tiedostamisen ja hallinnan tulisikin olla jatkuva osa yrityksen työtä. (Grönroos 2009) Tällä hetkellä asiakkaiden odotukset ovat korkealla, joten yritys X:n olisi syytä pitää huolta laadukkaasta palvelusta ja sen jatkuvuudesta. Asiakkailta oli suhteellisen tarkat käsitykset odotuksistaan, joten tutkimuksen tuloksia tarkastelemalla yritys X:llä olisi mahdollisuus paneutua toteuttamaan asiakkaidensa odotukset entistäkin paremmin.

Palvelujen jokseenkin abstraktin luonteen takia asiakkaan voi kuitenkin olla vaikea tietää etukäteen, mitä hän oikeastaan on ostamassa ja tämän vuoksi odotukset

voivat olla epärealistisia. Palveluntarjoajan täytyisi siis visualisoida asiakkaalle palveluprosessin mahdollisia lopputuloksia. (Ojasalo 2001, 205) Odotusten hallintaa yritys X voisi harjoittaa selventämällä asiakkailleen etukäteen tarkasti, mitä kaikkea X:n palvelut pitävätkään sisällään. Konkreettisina esimerkkeinä yritys X voisi käyttää vaikkapa vanhoja asiakasprojektejaan, niiden sisältöjä ja onnistumista. Kun asiakkaan odotukset ovat realistisella tasolla, vältetään pettymyksiltä todennäköisemmin.

7.3 Kokemukset

Odotusten rinnalla täytyy luonnollisesti tarkastella myös kokemuksia, sillä niitä vertaillessa saadaan arvokasta tietoa yritys X:n palvelun laadusta. Kokemusten arviointiin vaikuttavat vahvasti edellä käsitellyt odotukset, joiden todettiin olevan suhteellisen korkeat. Yritys X:ltä odotetaan siis paljon ja X:lle olisikin merkittävää tietää, miten se vastaa asiakkaidensa korkeisiin odotuksiin..

7.3.1 Tulokset

”Odotuksiin on vastattu kohtuullisen hyvin, muotoutuu koko ajan parempaan suuntaan. Alussa oli puolin ja toisin vaikeaa.”

Suurin osa asiakkaista koki, että heidän ennakko-odotuksiinsa on vastattu pääasiallisesti hyvin heti yhteistyön alusta alkaen. Näillä asiakkailta ei ollut erityisempää huomautettavaa niin projektin sujuvuudesta kuin kommunikaation laadustakaan. Työhön oli heidän mukaansa lähdetty vauhdikkaasti ja tulokset olivat hyviä. Näiden haastateltujen mielestä kaikki, mitä oli luvattu, toimitettiin myös aina. Yhteistyön avoimuuteen oltiin tyytyväisiä.

Osalle yhteistyön alku ei ollut yhtä toimiva. Näistä haastatelluista tuntui, että yhteistyö lähti liikkeelle hieman jähmeästi mutta muovaantui kuitenkin projektien edetessä jatkuvasti paremmaksi. Nämä asiakkaat kokivat, että erityisesti kommunikointi ja yleinen sujuvuus olivat alussa sekä asiakkaan että yritys X:n puolelta jokseenkin haasteellista. Tätä selittää todennäköisimmin se, että yritys X:n käsitys ja tietämys asiakkaasta ei välttämättä ole ollut riittävällä tasolla ennen yhteistyön

alkua. Asiakkaille merkityksellisempää oli kuitenkin se, että yritys X kykeni parantamaan suoritustaan yhteistyön edetessä.

Asiakkaiden kokemukset vaihtelivat siis suuresti jo projektin alkuvaiheita käsitellessä. Suuret erot puhuvat siitä, että yhtenäisemmät toimintatavat olisivat tarpeen. Osa asiakkaista kertoi ymmärtävänsä, että projektien alut ovat usein hieman haasteellisia molemmille osapuolille. Tämän haasteellisuuden taso asiakaskokemuksissa vaihteli kuitenkin niin, että pelkkää alkukankeutta on vaikea syyttää.

”Kommunikointi on sujunut tosi hyvin, tosi hyvä tiimi ja kivat palaverit. Ei toistaiseksi ongelmia.”

Tiedonkulusta haastatelluilla oli jälleen melkoisen eriäviä näkemyksiä: osa koki asioiden etenevän sujuvasti ja mutkattomasti. Osa taas kertoi odottelevansa vastauksia jopa viikkoja, tuntien olonsa epävarmaksi. Muutaman mielestä kommunikaatio pelasi silloin, kun siihen ei lukeutunut välikäsiä. Välittömämpi ja johdonmukaisempi yhteydenpito oli usean toiveissa, ja siihen olisi selkeästi kiinnitettävä erityishuomiota.

On huolestuttavaa, että asiakkaiden näkemykset myös yhteydenpidosta olivat niin vaihtelevia. Osa koki asioiden etenevän erittäin jouhevasti ja ongelmattomasti, osa oli epävarma siitä, siirretäänkö ylipäänsä oikeaa tietoa. Kommunikaatio ja sen sujuvuus on niin perustavanlaatuinen osa yritysten välistä yhteistyötä, että sen täytyisi olla korkeammalla tasolla. Myös asiakkaiden odotukset sujuvasti yhteydenpidosta ovat korkealla, joten turhiin virheisiin ja unohduksiin ei ole varaa. Yritys X:n täytyisi pikimmiten selvittää, miksi kommunikaation laatu on niin vaihtelevaa.

”Aikataulutukset tökkii ja pahasti. Tuntuu, että yritys X:llä on paljon töitä ja sisäisiin prosesseihin kuluu liikaa aikaa.”

Yleisimmät haasteet liittyivät aikataulutukseen ja sen epäselvyyteen. Monesta haastatellusta tuntui, että yritys X:llä on jopa liikaa työtä ja tämän vuoksi aikataulujen suhteen on paljon ongelmia. Muutama myönsi, että ymmärsi aikataulullisten haasteiden liittyvän myös osittain omaan toimintaansa. Osa asiakkaista koki, että

X:n sisäiset prosessit veivät aikaa itse yhteistyöstä eikä kaikki tieto välttämättä liikkunut asiakkaalle asti.

Järjestelmällinen aikataulutus ja sovitussa deadlineissa pysyminen nousivat esiin monissa haastatteluissa. Näiden suhteen asiakkaiden odotukset toteutuivat siis vain suhteellisen harvoin, joten parannettavaa olisi rutkasti. Yritys X:llä ei toistaiseksi ole ollut käytössään yksioikoista aikataulutussjärjestelmää, joten sellaisen kehittäminen olisi ensiarvoisen tärkeää. Systemaattisempi toiminta helpottaisi sekä asiakkaita että yritystä X:ää erilaisten projektien etenemisen hallinnassa.

”Odotuksiin on oikeastaan vastattu hieman vaihtelevasti. Suurimmilta osin tulos on kuitenkin ollut hyvä.”

Muutama asiakas koki, että yritys X:n toiminta on ollut vaihtelevaa projektin luonteesta ja koosta riippuen. Eräs melkein kaikkia kokemuksia leimaava tekijä olikin nimenomaan vaihtelevuus, joka vaikeuttaa yrityksen johdonmukaista tarkastelua ja luo asiakkaille epämääräistä kuvaa. Toisaalta vaihtelevia kokemuksia selittävät myös asiakkaiden erittäin korkeat oletukset, sekä se että asiakkaat eivät välttämättä tiedä tarkkaan, millaisia yritys X:n palvelut ovat käytännössä. Tämän vuoksi saattaisi olla hyvinkin tarpeellista selvittää asiakkaille vielä tarkemmin, millaisia X:n palvelut oikeastaan ovat ja millaisia tuloksia niillä on mahdollista saavuttaa.

Yritys X:n laadun ei kuitenkaan pitäisi riippua esimerkiksi projektin koosta, vaan kaikenlaiset yhteistyökuviot täytyisi pystyä hoitamaan yhtä tasokkaasti. Palvelun laatua ja lopputulosta on käytännössä mahdotonta vakioida, mutta laadun olisi kuitenkin pysyttävä sellaisella tasolla, ettei asiakas tunne tarvetta puuttua siihen. Haastatellut mainitsivat välillä toivovansa johdonmukaisempaa suoriutumista, eivätkä halunneet joutua arvailemaan, miten projekti onnistuu.

”Minusta X:llä on melko kohtuullinen ymmärrys meidän toimialasta. Ehkä vähän töitä vielä tehtävänä mutta parempaa suuntaan menee. Selkeästi haluavat ymmärtää paremmin.”

Suurin osa haastatelluista vastasi kokevansa, että yrityksellä X on vähintäänkin kohtuullinen ymmärrys heidän toimialastaan. Muutaman mielestä tällä saralla on vielä jonkin verran työstettävää, mutta ymmärryksen koettiin paranevan yhteistyön edetessä. Vaikka ensikokemus toimialansa ymmärryksestä oli muutamalle asiakkaalle hieman negatiivinen, ilmoittivat he kuitenkin arvostavansa X:n yritystä ja halua parantaa tietouttaan asiakkaan toimialasta. Usean mielestä X:n ymmärrys oli kuitenkin suhteellisen hyvä tai ainakin riittävä.

Yritys X on tekemisissä usean eri toimialaa edustavan yrityksen kanssa, joten sille voi olla haasteellista tuntea niitä kaikkia yhtä syvällisesti. Jokainen asiakas odottaa kuitenkin olevansa yksilö, joten jokaista täytyisi oppia ymmärtämään tarpeeksi kattavasti. Parhaiten odotuksiin vastattiin asiakkaiden mielestä silloin, kun yhteistyö oli alusta alkaen kasvotusten tapahtuvaa ja suunnitteluun oli riittävästi aikaa. Näihin seikkoihin yritys X:n täytyisi siis panostaa jatkossa.

7.3.2 Tiivistelmä ja teoriakytkenä

Asiakkailla on hyvin eriäviä kokemuksia ja tuntemuksia odotuksiinsa vastaamisesta. Enemmistön kokemukset ovat positiivisia ja useat kokivat, että yhteistyö oli alusta asti ollut toimivaa. Toinen puolisko taas koki, että heidän odotuksiinsa on vastattu vaihtelevasti tai että alku oli jokseenkin haasteellinen. Suurin osa näistä tapauksista kuitenkin totesi, että jähmeän alun jälkeen yhteistyö on parantunut jatkuvasti, kun yritys X on tutustunut asiakasyritykseen paremmin. Vaikka ideaalitalanteessa yritys X:llä olisi jo ennen projektien alkua vahva ymmärrys ja näkemys asiakkaan toimialasta, on kuitenkin realistista tiedostaa, että todellinen yhteisymmärrys syntyy vasta yhteistyön syventyessä.

Myös tiedonkulusta asiakkaat olivat erimielisiä. Vaikka osa haastatelluista koki, että informaatio kulkee sujuvasti, löytyi joukosta runsaasti myös niitä, joiden mielestä tieto ei aina kulkenut odotetulla tavalla. Selkeästi suurimmaksi haasteeksi nousi kuitenkin aikataulut, johon enemmistö asiakkaista kaipasi jämäkämpää ja järjestelmällisempää otetta. Lähes kaikki haastatellut kokivat negatiivisimpana kokemuksenaan nimenomaan aikataulujen pettämisen tai niiden huolellisuuden puutteen.

Useiden asiakkaiden kokemusten yhdistävänä tekijänä toimi nimenomaan vaihtelevuus. Vaikka osa asiakkaista oli hyvinkin tyytyväisiä lähes kaikkeen aina yhteydenpidon tiiviyydestä aikatauluihin ja lopputulokseen, löytyi joukosta aina myös toinen ääripää, jonka kokemukset olivat melkein päinvastaiset. Kokemukset olivat suhteellisen epäjohdonmukaisia, ja asiakkaiden näkökulmasta tämä ei ainakaan tukenut vahvaa ja positiivista imagoa. Jotta asiakassuhde voi syventyä ja yritys kasvattaa asemaansa, on asiakkaan pystyttävä tunnistamaan yrityksen imago. Ilman selkeää kuvaa yrityksestä on asiakkaan vaikea muodostaa siihen merkityksellistä kontaktia. (Wood 2000, 665). Tämän vuoksi palveluprosessien turha variaatio olisi saatava karsittua.

Yritys X:n olisi siis tärkeää kiinnittää huomiota kumpaankin palvelun laadun ulottuvuuteen, lopputulos- ja prosessiulottuvuuteen. Asiakkaiden kokemus muodostuu näiden ulottuvuuksien yhteisvaikutuksesta, joten sotkuiset prosessit alentavat muuten toimivan lopputuloksen arvoa. Myös imago toimii odotusten ja kokemusten suodattimena palvelun laatua arvioidessa. (Grönroos 2009) Vaikka prosessin etenemisestä oli todella negatiivissävyytteisiäkin kokemuksia, ei oikeastaan yksikään asiakas todennut olevansa tyytymätön palvelun lopputulokseen. Tällä hetkellä X:n töiden lopputulos siis miellyttää asiakkaita, mutta prosessit vaikuttavat kaipaavan selvittelyä ja systemaattisempaa lähestymistapaa. Yritys X saa positiivisella imagollaan todennäköisesti jonkin verran anteeksi, mutta korkeamman asiakas-tyytyväisyyden takaamiseksi vaaditaan kuitenkin toimenpiteitä.

7.4 Vahvuudet

Myös vahvuuksistaan yritys X:llä oli jo alustavia näkemyksiä. Yritys tiedosti osan vahvuuksistaan jo etukäteen, mutta kaipasi tietoa mahdollisista huomiotta jääneistä hyvistä puolistaan. Yritys ei aina kykene itse arvioimaan itseään objektiivisesti, joten asiakkaiden näkemyksiä on tärkeää tarkastella. Tällöin yritys X voi löytää uusia seikkoja, joihin keskittyä ja joiden avulla kehittää toimintaansa vahvemmaksi.

7.4.1 Tulokset

”On suurella sydämellä mukana. Se positiivinen into tarttuu asiakkaaseenkin. X:llä on oikeanlainen asenne. Rämäpäinen ja innovatiivinen.”

Yritys X:n vahvuudet oli helppo löytää, ja vastaajat olivat niistä suhteellisen yksimielisiä. Eräs useimmin toistuvista tekijöistä oli positiivinen asenne ja into tekemiseen. Asiakkaat kokivat, että X:n innostunut asenne on tarttuvaa ja tekee yhteistyöstä miellyttävää. X:n koetaan olevan uskaltava ja herättelevän asiakastarikkomaan rajoja. Positiivinen, asiakkaille asti näkyvä asenne juontaa todennäköisesti juurensa yritys X:n vahvasta yrityskulttuurista ja henkilökunnan innostuneisuudesta alansa. Vakuuttava asenne on yritykselle tärkeää erityisesti silloin, kun yritys X tarjoaa asiakkailleen näille ennestään tuntemattomampia ratkaisuja ja joutuu omalla olemuksellaan ja tietotaidollaan myymään ne asiakkaalle.

Innostuneisuus omaa alaa ja tekemistä kohtaan näkyi asiakkaille asti, ja leimasi yritys X:n vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa vahvasti. Asiakkaat kokivat, että yritys X:n tietty rämäpäisyys teki yhdessä työskentelystä mielekästä ja helppoa. Haastateltujen mielestä X:n into välittyi erityisesti vuorovaikutustilanteissa ja juuri kokoukset olivat tästä syystä monelle asiakkaalle jopa odotettuja hetkiä. Asiakkaat kokivat erityisenä vahvuutena juurikin yritys X:n suhtautumisen asiakkaisiin.

”Uskaltaa sanoa mielipiteensä ja haastaa asiakkaan. Kommunikointi on suoraa, kuin vanhoilla ystävillä.”

Yritys X keräsi paljon kehuja yhteistyön mukavuudesta ja henkilökunnan luontevuudesta. Yritys X:ää pidetään rohkeana ja omintakeisena toimijana, jonka kanssa on hauskaa tehdä töitä. X yrittääkin panostaa asiakkaidensa viihtyvyyteen ja vahvojen suhteiden luomiseen järjestämällä ajoittain esimerkiksi asiakasiltoja ja erilaisia tapahtumia. Asiakaskohtaamiset yritetään pitää kepeinä ja sujuvina. Asiakkaiden mielestä kommunikointi X:n kanssa olikin erittäin tuttavallista ja täten hyvällä tavalla arkailematonta.

Haastatellut kokivat, että X osaa myös haastaa asiakkaitaan ja heidän toimintatapojaan. Näin X tarjoaa raikkaita näkökulmia, pyrkien saamaan myös asiakkaan ymmärtämään eri palvelujen hyödyt. Tämän asiakkaat kokivat tärkeänä, sillä myönsivät ymmärtävänsä, etteivät ole asiantuntijoita X:n alalla. Rehellisyys ja suorapuheisuus miellytti haastateltuja, jotka odottivatkin saavansa vahvoja ja uudenlaisia ehdotuksia.

”Nykyaikaisuus. X on tällä alueella edelläkävijä monessa.”

Asiakkaat jakoivat samankaltaisia näkemyksiä myös yritys X:n nykyaikaisuudesta. Yritys X:n nähtiin olevan edelläkävijä omalla alallaan ja pysyvän ajan hermolla, usein jopa askeleen edellä. Tämä nähtiin suurena vahvuutena, sillä asiakkaat hakivat X:ltä nimenomaan nykyaikaista ja uudenlaista näkökulmaa toimintaansa. Yritys X:n toimialalla on tärkeää pysyä mukana muutoksessa ja uusimmissa ideoissa ja asiakkaat siis ulkoistavat yritys X:n pitämään huolta siitä, että asiakasyritykset pysyvät myös tietoisina alan kehityksestä.

Yritys X:n koettiin yhdeksi alueensa nykyaikaisimmista palveluntarjoajista. Asiakkaat näkivät, että yritys X tarjoaa useita sellaisia palveluita, joihin sen kilpailijat eivät ole vielä tarttuneet. Nykyaikaisuus voi vahvuutena olla haasteellinen ylläpidettävä, mutta asiakkaiden toiveiden ja odotusten sanelemana yritys X todennäköisesti tekee myös tulevaisuudessa parhaansa voidakseen tarjota asiakkailleen uusinta uutta. Nykyaikaisuuteen ja ”aallon harjalla pysymiseen” on toki sidoksissa myös yritys X:n utelias asenne ja mielenkiinto alansa liikahduksia kohtaan. Kun asenne on kohdillaan, ei uutuuksien seuraaminen ole vain pakollinen paha.

”Monipuolisuus on kyllä suuri vahvuus. Käytännössä kaikki palvelut saatavilla, monenlaista osaamista.”

Jo imagoa tarkasteltaessa kävi ilmi, että asiakkaat näkivät yritys X:n monipuolisuuden erittäin merkittävänä tekijänä. Kiitosta yritys X sai sekä toimivista kokonaisratkaisuksista että mahdollisuudesta räätälöidä yrityskohtaisia paketteja. Yritys X:n asiakkaille oli tärkeää, että kaikki palvelut ovat saatavilla yhdestä paikasta, ja tässä X onkin onnistunut mainiosti. Yritys X:n nähtiin myös kenties vahvimpana

ja monipuolisimpana toimijana alueellaan. Asiakkaat kokivat, että muut toimijat eivät kykene yhtä monipuoliseen ja nykyaikaiseen tarjontaan. Kattava palvelutarjonta ajoi yritys X:n siis ohi kilpailijoistaan ja useat asiakkaat yhteistyöhön X:n kanssa.

Moniosaaminen ja yrityskohtaisesti räätälöidyt palvelut nousivat siis erääksi yritys X:n painavimmista vahvuuksista. Kattava tarjonta mahdollistaa monenlaisen yhteistyön, ja tämä taas auttaa ylläpitämään ja kasvattamaan pitkiä asiakassuhteita. Tärkeää on kuitenkin pitää positiivinen kehitys yllä ja jatkuvasti pyrkiä kehittämään palvelutarjoomaa. Asiakkaiden odotukset kasvavat positiivisten kokemusten myötä, joten X:n on kyettävä yllättämään asiakkaat myös tulevaisuudessa ja vastaamaan näiden muuttuviin tarpeisiin.

7.4.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä

Eräänä yritys X:n vahvimmista puolista voidaan selkeästi pitää sen positiivista asennetta ja kykyä tarjota asiakkaalle miellyttäviä kohtaamisia. Asiakkaiden mielestä yritys X:n kanssa oli hauska tehdä töitä ja X:n asenne tarttui asiakkaaseen asti. Positiivinen into nähtiin vahvana voimavarana. Myös tuttavallinen ja rohkea kommunikaatio sai paljon kiitosta: asiakkaat pitivät yritys X:n luontevasta ja mutkattomasta toimintatavasta ja suhtautumisesta asiakkaaseen. Tärkeäksi koettiin myös se, että yritys X uskaltaa sanoa mielipiteensä sekä ehdottaa asiakkaalle monenlaista.

Asiakkaat näkivät merkittävänä vahvuutena myös yritys X:n moniosaamisen sekä nykyaikaisuuden. Asiakkaille oli tärkeää, että kaikki palvelut olivat tarjolla saman katon alla ja että palvelut olivat myös räätälöitävissä erilaisiksi kokonaisuuksiksi. Yritys X:n koettiin pysyvän ajan hermolla ja välittävän tietouttaan myös asiakkailleen, tarjoten heille aivan uudenlaisia palveluita. Haastateltujen mielestä X toimi edelläkävijänä, minkä vuoksi heiltä oli helppo hakea uutta näkökulmaa.

Innostava ja uskaltava asenne on vienyt yritys X:ää pitkälle, ja kun siihen lisätään kattava ja nykyaikainen palvelutarjooma, ovat puitteet hyvät. Yritys X:n vahvuudet määrittelevät yritystä vahvasti, ja näiden vahvuuksien kautta muodostunut po-

sitiivinen imago tarjoaa X:lle toimivia lähtökohtia ja etuja. (Kapferer 2008, 11-12) Positiivisella imagolla varustetun yrityksen on esimerkiksi helpompi vakuuttaa asiakkaansa uusista tuotteistaan ja palveluistaan (Keller & Aaker 1992, 33-50) Tämä on merkittävää yritys X:n tapauksessa, sillä myydäkseen erikoisempiakin palveluitaan, on sen pidettävä positiivinen imagonsa yllä.

Imago on siis sekä yrityksen persoonallisuus että asiakkaan keino jäsentää maailmaa. (Bernstein 1984, 55-56). Kun yritykseen on yhdistetty tietty kuva ja imago, pyrkii asiakas havainnoimaan lähinnä näitä käsityksiään ja oletuksiaan tukevia tekijöitä (Grönroos 2009, 373-374). Tämän vuoksi yritys X:lle on erittäin suotuisaa, että sen imago on muodostunut niinkin positiiviseksi. Asiakkaiden negatiivisetkaan kokemukset eivät tunnu niin suurilta, kun ne havainnoidaan positiivisävytteisen imagon läpi. Yritys X:n tapauksessa sen imago kannattelee sitä pitkälle

7.5 Heikkoudet

Eniten yritys X:ää tutkimuksessa kiinnostivat sen heikkoudet. Kuten vahvuuksienkin kohdalla, yritys ei välttämättä sisäpuolelta pysty arvioimaan itseään niin tarkasti, kuin saattaisi olla syytä. Kun yritys haluaa kehittää ja vahvistaa toimintaansa ja palvelunsa laatua, täytyy ensin tunnistaa kehityskohdat. Tutkimuksen eräänä tavoitteena olikin tarjota yritys X:lle katsaus myös sen heikkouksista.

7.5.1 Tulokset

”Aikataulut ovat aika kiireellisiä eikä niissä pysytä aina. Kun sovitaan tietyt deadlinet, niissä pitäisi pysyä.”

Suurin kehityskohta oli selkeästi projektien aikataulut ja kiireellisyys. Asiakkaat kokivat, että asiat hoidettiin välillä viime tingassa ja ajatustyöhön olisi kaivattu lisää aikaa. Jo edellisissä kohdissa kävi ilmi, että aikataulut ja sen puutteellisuus on merkittävin kehityskohta yritys X:lle. Osa asiakkaista mainitsi, että sovitut deadlinet pitävät hyvin harvoin. Haastateltujen mielestä X:n täytyisi kyetä ennakkoimaan pidemmälle, jotta projektit eivät venyisi turhan pitkiksi.

Muutama haastateltu koki, että yritys X ottaa liikaa töitä ja asiakkuuksia vastaan, eikä siksi ehdi kiinnittää kaikkiin yhtä paljon huomiota. Tällöin liian kiireellisyyden voidaan sanoa vaikuttavan jo asiakassuhteen laatuun. Pitkäjänteisen suunnitelmallisuuden kuuluisi nousta paremmalle tasolle, jotta kaikki asiakkaat kokisivat tulleen huomioiduksi oikealla tavalla. Haasteet aikatauluissa juontavat mahdollisesti juurensa siitä, että yritys X haluaa pitää toimintansa jopa turhan rentona ja mukavana.

”Välillä tulee ihmeellisiä huolimattomuusvirheitä, joita ei pitäisi ammattilaiselle käydä.”

Muina kehityskohtina mainittiin myös ajoittainen huolimattomuus, jota asiakkaat eivät ammattilaiselle olettaisi käyvän. Muutama oletti huolimattomuuden johtuvan nimenomaan kiireestä. Aikataulutus toimii siis taustavaikuttimena useissa muissa yhteistyön aikana kohdatuissa haasteissa ja hidasteissa. Haastatellut kaipasivat ajoittain työhön jämäkämpää lähestymistapaa, jotta pienetkin huolimattomuusvirheet saataisiin karsittua kokonaan pois.

Kuten edellä on todettu, on monella yritys X:n asiakkaalla myös hieman omaa osaamista X:n toimialalta. Tämän vuoksi pieniltäkään tuntuvat huolimattomuusvirheet ja kömmähdykset eivät ole hyväksyttäviä, sillä asiakkaat odottavat yritys X:n hoitavan työnsä ammattimaisesti ja käytännössä virheettömästi. Eräs asiakas mainitsikin, ettei odottaisi X:n kaltaisen ammattilaisen sortuvan yhteistyön aikana tavattuihin pikkuvirheisiin. Asiakkaat kertoivat ymmärtävänsä, että virheitä sattuu jokaiselle, mutta niin sanotut turhat kompuroinnit tulisi kuitenkin jo osata välttää. Tässä tapauksessa yritys X:n positiivinen imago ja asiakkaan suuret ennakkoodotukset kääntyivät jopa itseään vastaan.

”Täytyy itse muistaa kysellä perään ja olla vaativa. Yhteydenpito on välillä katkeilevaa.”

Haastatellut ilmaisivat myös kokevansa, että yhteydenpito oli joissain tapauksissa katkeilevaa tai rikkonaista. Asiat olivat jääneet roikkumaan ilman päätöksiä eikä vastauksia aina saanut tarpeeksi nopeasti. Asiakkaat odottivat sujuvaa yhteydenpi-

toa, joten turha odottelu ja kommunikaatiokatkokset laskevat luonnollisesti asiakkaan kokemaa laatua. Vaikka esimerkiksi meileihin vastaaminen saattaisi välillä tuntua toissijaiselta työltä, on jouheva kommunikaatio avain antoisiin asiakassuhteisiin.

Jotkut asiakkaat myös kokivat, että projektien onnistuminen oli välillä jopa liiaksi heidän harteillaan. Projektien etenemisestä sai itse kysellä sen sijaan, että yritys X olisi pitänyt asiakkaan selkeästi mukana työssä ja sen eri vaiheissa. Kun asiakas päästetään osalliseksi projektin etenemiseen, on hänen mielipiteensä helpompi huomioida jo itse prosessin aikana. Asiakkaan päästessä vaikuttamaan prosessin etenemiseen on hän todennäköisemmin tyytyväinen myös lopputulokseen.

”Välillä menee vähän överiksi, kun ovat liian luovia meidän tarpeisiin. Täytyy joskus jarrutella vähän.”

Muutama yksittäinen asiakas koki, että yritys X:n toimintatavat ovat välillä jopa liian lennokkaita. Erästä asiakkaasta tuntui, että yritys X on niin ajan hermolla, että ”perustylsät asiat” jäävät puolitiehen ja vähemmälle huomiolle. Nämä asiakkaat toivoivat, että yritys X muistaisi panostaa myös niihin asiakkuuksiin, jotka eivät välttämättä kaipaa kaikista uusimpia trendejä vaan vain hyvinkin pelkistettyä palvelua.

Tällaiset tapaukset välttääkseen olisi yritys X:n syytä etukäteen konsultoida asiakasta ja tämän näkemyksiä tarkemmin, jotta pystyisi mukautumaan tämän tarpeisiin selkeämmin ja tarjoamaan miellyttävämpiä ratkaisuja. Jokaisen asiakkaan tarpeet ovat yksilölliset ja yrityskohtaiset, ja jokaista asiakasta täytyisi myös kohdella erityislaatuisena yksilönä. Suurin osa asiakkaista kuitenkin koki yritys X:n omaperäisyyden pikemminkin vahvuutena, joten liika idearikkaus ei välttämättä lukeudu kaikista akuuteimpiin kehityskohtiin.

7.5.2 Tiivistelmä ja teoriakytkentä

Merkittävimmät heikkoudet olivat selkeästi aikataulutuksen sekä kommunikaation katkeilevuus. Nämä nousivat esiin melkein jokaisen haastatellun vastauksista, joten ne ovat vahvasti myös asiakkaiden huomioimia ja tunnistamia seikkoja. Sovit-

tujen aikataulujen koettiin pitävän erittäin harvoin, ja projektit tuntuivat välillä venyvän liikaa. Etukäteen määritellyissä deadlineissa toivottaisiin pysyttävän paremmin, jotta sekä asiakas että yritys X välttyisivät ylimääräiseltä työltä ja harmilta.

Myös kommunikaatiossa oli havaittavissa laiminlyöntejä, sillä asiakkaat kokivat välillä odottelevansa vastauksia turhan pitkään, ja yhteydenpito oli ajoittain katkonaista. Muutama asiakas myös koki, että joutui itse jatkuvasti kyselemään projektien etenemisestä. Yksittäisiä huomautuksia asiakkailta oli myös esimerkiksi yritys X:n jopa liian luovista toimintatavoista ja ideoista. Tällöin asiakkaista tuntui, että yritykselle X oli tärkeämpää pysyä kartalla uusimmista trendeistä kuin hoitaa arkipäiväisiä töitä ja projekteja.

Kuten useaan otteeseen on todettu, yritys X:n imago on todella positiivinen. Positiivinen imago suojaa yritystä kolhuilta ja vastoinkäymisiltä mutta ei loputtomiin. (Vuokko 2003, 107-108) Kehityskohteisiin on kuitenkin väistämättä kiinnitettävä huomiota, jottei tilanne pääsee ainakaan pahenemaan. Vahva imago ja laadukas palvelu kulkevat käsi kädessä, joten prosessien sujuvuuteen on panostettava entistä enemmän. Yritys X tarvitsee selkeät linjaukset siitä, kuinka projektit aikataulutetaan ja kuinka asiakkaaseen pidetään yhteyttä.

Edellä mainittujen kehityskohtien lisäksi asiakkaiden kokemuksista nousi esiin palvelun ja sen laadun vaihtelevuus. Kun yrityksen imagon piirteet eivät ole selkeästi tunnistettavissa, vaikeutuu tilanne sekä asiakkaalle että yritykselle (Wood 2000, 665). Epäjohdonmukainen toiminta hämmentää asiakasta eikä hän tiedä, kuinka suhtautua yritykseen. Imago toimii vahvana vaikuttimena asiakkaiden toiminnassa, ja negatiivissävytteinen imago ajaa luonnollisesti asiakasta kauemmas. (Kapferer 2008, 11-12) Tämän vuoksi yritys X:n ajoittain toiminnan hajanaisuus vaikuttaa heikentävästi suoraan sen yrityskuvaan.

Toistuvat havainnot vaikuttavat siis asiakkaan mielikuviin ja skeemoihin, joiden perusteella asiakas ennustaa, mitä todennäköisimmin on odotettavissa. (Bernstein 1999, 53-54) Jos asiakas alkaa odottaa pettymyksiä ja erilaisia haasteita, ei hän todennäköisesti palaa yrityksen pariin. Sekä aikataulujen että yhteydenpidon toi-

mimattomuus ja katkeilu heikentävät merkittävästi ammattimaisuuden tuntua. Yritys X:n suurin haaste piileekin yhtenäisen suunnittelun ja jämäkkyuden löytämisessä. Yritys X:n puitteet ovat kuitenkin toimivat, ja palvelun lopputulokseen ei yksikään asiakas todennut olevansa tyytymätön. Mahdollisuuksia olisi siis vielä suurempaan suosioon, jos yhteistyön taustaprosessit vain saadaan korjattua paremmalle tasolle.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimuksessa pyrittiin saamaan tietoa siitä, millaisia yritys X:n imago ja palvelun laatu ovat sen asiakkaiden silmin. Tutkimuksessa tarkasteltiin yritys X:n imagoa, asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia sekä yritys X:n vahvuuksia ja kehityskohteita.

Yritys X:n imago nähtiin erittäin positiivisena. Sanat *rohkea*, *innovatiivinen* ja *nuorekas* toistuivat haastatteluissa, eikä yhdelläkään haastateltavalla ollut negatiivista kommentoitavaa yritysimagosta. Yritys X:n nähtiin seuraavan aikaansa ja kykenevän tarjoamaan monipuolisia palveluja. Suurimpina positiivisen imagon taustavaikuttimina nähtiin innostunut asenne ja kattava palvelutarjoama. Lisäksi useat asiakkaat mainitsivat myös paikallisuuden ja rohkeuden leimaavan yritys X:ää vahvasti.

Asiakkaiden odotukset olivat korkealla, sillä yritys X:stä oltiin kuultu kehuja ja suosituksia. Odotuksiin lukeutuivat idearikkaus, ammattimaisuus ja ennakkoluolettomuus. Yritys X:ltä odotettiin myös uudenlaista näkökulmaa ja ymmärrystä asiakasyritysten toimialoista. Palvelun odotettiin olevan rehellistä ja järjestelmällistä, mutta kuitenkin tarjoavan asiakkaalle yllätyksellisiä ja valmiita ratkaisuja. Korkeita odotuksia yritys X voisi yrittää hallita selventämällä asiakkailleen yksityiskohtaisesti, mitä X:n palvelut sisältävät, ja mitä niillä voidaan saada aikaan. Tällöin asiakkaiden epärealistiset odotukset eivät todennäköisemmin johtaisi pettymyksiin.

Kokemukset olivat suhteellisen vaihtelevia. Osa asiakkaista koki, että odotuksiin oli jo projektin alusta asti vastattu hyvin. Jotkut asiakkaat taas kokivat, että alku tuntui puolin ja toisin hieman jähmeältä. Näiden asiakkaiden mielestä yhteistyö on kuitenkin jatkuvasti muuttunut sujuvammaksi ajan kuluessa. Myös kommunikation ja aikataulujen sujuvuudesta oli erilaisia näkemyksiä. Osan mielestä kaikki oli sujunut mallikkaasti, osa kertoi yhteydenpidon katkeilevan ajoittain ja aikataulujen venyvän jatkuvasti. Suurin osa koki, että yritys X ymmärsi heidän toimialaansa vähintäänkin kohtuullisesti. Suuri variaatio kokemuksissa kertoo, että yritys X:ltä puuttuu yhtenäinen toimintatapa projektien hoidossa.

Yrityksen vahvuuksina nähtiin erityisesti energinen ja positiivinen henkilökunta, joka levitti intoaan ja teki yhteistyöstä asiakkaalle mukavaa. Myös monipuolisuus ja nykyaikaisuus koettiin yritys X:ää leimaavina vahvuuksina. Yritys X nähtiin edelläkävijänä, joka kykenee erittäin monenlaiseen toteutukseen. Moniosaamista täytyy muistaa ylläpitää, jotta asiakkaat voi jatkuvasti yllättää positiivisesti. Myös vahvan yrityskulttuurin ja sisäisen imagon vahvistaminen auttaa pitämään henkilökunnan positiivisena. Yritys X:llä on tapana järjestää henkilökunnalleen yhteistä tekemistä ja viihdettä, ja tällaisia tapoja olisikin hyvä vaalia.

Yritys X:n kehityskohdat olivat yhtä helposti paikannettavissa kuin sen hyvätkin puolet. Aikataulutuksessa koettiin olevan puutteita ja välillä työ tuntui kiireelliseltä. Yhteydenpito oli välillä rikkonaista, ja osa asiakkaista olisi halunnut olla tietoisempia projektin etenemisestä. Osa mainitsi myös huolimattomuusvirheistä, ja muutaman mielestä yritys X tarjosi välillä liiankin lennokkaita ratkaisuja. Aikatauluihin olisi selkeästi hyvä varata ylimääräistä tilaa, jotta myös mahdollisten yllätystekijöiden käsittelyyn olisi oma tilansa ja hetkensä. Tällöin myös kiireellisyys ja sen kautta ilmenevä huolimattomuus saattaisivat vähentyä. Projektin yksityiskohdat täytyisi pyrkiä ennakoimaan ja tunnistamaan jo ennen sen alkua, jotta pitkäkatseisempi aikataulutus olisi mahdollista.

Tarkempien aikataulujen lisäksi yrityksen olisi hyvä tehdä suunnitelmalliset tavoitteet yhteydenpidosta asiakkaiden kanssa. Yritys voisi projektikohtaisesti miettiä, kuinka usein asiakkaalle informoidaan työn etenemisestä ja eri vaiheista. Myös tapaamiskertojen määrää voisi pohtia, sillä asiakkailla oli hyvin erilaisia näkemyksiä siitä, kuinka paljon he halusivat olla osana projektia. Yhteydenpidon ja tiedonkulun sujuvuuden varmistamiseksi yritys X voisi varata päivästä tietty hetki tai ajankohta, jolloin vastata kirjallisiin yhteydenottoihin ja viesteihin. Parempi vaihtoehto olisi pyrkiä vastaamaan esimerkiksi tunnin sisällä, jotta viestit eivät unohtuisi kokonaan.

9 TUTKIMUKSEN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI

Luvun tarkoituksena on määritellä hyvin olennaiset tutkimuskäsitteet reliabiliteetti ja validiteetti sekä pohtia, kuinka ne toteutuivat tässä tutkimuksessa.

9.1 Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan tutkimusmittarin tai –menetelmän luotettavuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa käytetty mittari tai menetelmä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Reliabiliteetin merkitys liittyykin siis juuri siihen, että valituilla tutkimusmenetelmillä ja –mittareilla kyetään saavuttamaan tarkoitettuja ja haluttuja tuloksia. Kun tutkimus ja sen menetelmät ovat reliaabeleita, ovat saadut mittaustulokset toistettavissa. (Tutkimuksen reliabiliteetti, 2007)

Tämän tutkimuksen osalta reliabiliteetti on vähintäänkin osittain hyvä, sillä saadut tulokset vastaavat tutkimuskysymyksiin. Tulokset ovat toisaalta hieman epätarkkoja, mutta siihen syynä on ainoastaan tutkijan huolimattomuus. Muilta osin valitut tutkimusmenetelmät sopivat tutkimuskohteen tarkasteluun ja tutkimuksen toteuttamiseen mainiosti. Missään vaiheessa ei myöskään käynyt ilmi, että vastaaja tai vastaajat olisivat esimerkiksi ymmärtäneet kysymyksen väärin.

9.2 Validiteetti

Tutkimuksen *validiteetilla* tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Validiteetista puhuttaessa tarkastellaan siis sitä, onko tutkimus tehty perusteellisesti ja ovatko päätelmät ja tulokset ”oikeita”. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006) Tämän lisäksi validiteetissa on kyse myös esimerkiksi siitä, mittaako tutkimusmenetelmä juuri niitä tutkimuskohteen ominaisuuksia, joita sen on tarkoituskin (Validiteetti, 2006)

Tässä tutkimuksessa validiteetin voidaan sanoa melko keskinkertainen, sillä tutkimuksen perusteellisuudessa on jonkinasteisia puutteita. Tutkimustulokset ovat mitä todennäköisimmin oikeita, mutta laajempaa ja syvällisempää tarkastelua olisi voinut toivoa.

LOPPUSANAT

Opinnäytetyöprosessini sai alkunsa, kun yritys X tarjosi minulle imagoaan käsittelevän tutkimuksensa. Aihe vaikutti mielenkiintoiselta, ja työn suunnittelu käynnistyi syksyllä 2015. Aihe muokkaantui nykyiseen muotoonsa muutaman mutkan kautta, ja ohjaajani Heidi Hellström auttoi tiivistämään monimutkaisen tutkimuksen hieman käsiteltävämpään muotoon.

Aikataulullisesti tavoitteenani oli valmistua viimeistään jouluksi 2016, mielusti jopa sitä aiemmin. Itse työn kirjoittaminen alkoi koulun loputtua keväällä 2016. Työstin opinnäytetyötäni suhteellisen rennolla otteella läpi kesän, käyden välillä myös töissä. Oikeastaan vasta syksyn koittaessa huomasin tavoitellun valmistumisajankohtani lähestyvän ja päätin ottaa kunnan loppukirin. Viimeisen version palautuksen yhteyteen sattui tietenkin myös muutto Vaasasta Helsinkiin, joten kii-reeltä ja pienimuotoisilta stressipiikeiltä ei vältytty.

Opinnäytetyöprosessi opetti kuitenkin paljon. Parannettavaa työssäni toki on, mutta jo itse opinnäytetyöprosessin läpikäynti oli erittäin antoisa, monivaiheinen, (ajoittain tuskallinen) ja lopulta myös tyydyttävä kokemus. Ensimmäinen ja kenties suurin haaste oli tutkimusongelman ja tutkimuksessa käytettävien teorioiden rajaus. Ehdottomasti mielenkiintoisinta taas oli haastattelujen toteutus sekä vastausten läpikäynti ja analysointi. Toivottavasti tutkimuksestani on hyötyä yritys X:lle.

Kiitos jokaiselle ystävälle, perheenjäsenelle ja puolitululle, joka jaksoi kuunnella, kun purin opinnäytetyöturhaumiani. Suuri kiitos myös ohjaajalleni Heidi Hellströmille.

LÄHTEET

- Berry, L.L. & Parasuraman, A. 1991. *Marketing Services*. USA. The Free Press
- Bernstein, D. 1984. *Company Image & Reality*. Holt, Rinehart and Winston Ltd. Lontoo.
- Bitner, M. J. 1992. *Serviscapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees*. *Journal of Marketing*, 56, s. 57-71.
- Dotchkin, J. & Oakland, J. 1994. *Total Quality Management in Services: Part 2: Service Quality*. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vo. 11 Iss: 3, pp. 27-42. Viitattu 14.9.2016. <http://dx.doi.org/10.1108/02656719410056468>
- Edvardsson, B. 1998. *Service Quality Improvement*. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 8 Iss: 2, pp. 142-149. Viitattu 11.9.2016. <http://dx.doi.org/10.1108/09604529810206972>
- Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki. WSOYpro Oy.
- Kapferer, J. N. 2008. *The New Strategic Brand Management*. Fourth Edition. Great Britain. Kogan Page.
- Keller, K.L. & Aaker, D.A. 1992. *The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions*. *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 February, pp. 35-50.
- Kotler, P. 2003. *Marketing Management*. Eleventh Edition. Pearson Education, Inc. USA.
- Lotti, L. 1998. *Markkinointitutkimuksen käsikirja*. WSOY. Porvoo.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. 2007. *Services Marketing*. USA. Pearson Prentice Hall.
- Malhotra, N. 2010. *Marketing Research*. Sixth Edition. Pearson Education, Inc. USA.
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. *Markkinointitutkimus*. Helsinki. WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Määrällinen tutkimus. 2015. Koppa. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 18.7.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Ojasalo, J. 2001. *Managing Customer Expectations in Professional Services*. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol 11. Iss: 3, pp. 200-212. Viitattu 13.9.2016. <http://dx.doi.org/10.1108/09604520110391379>

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Talentum.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 14.8.2016. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>

Tutkimuksen toteuttaminen. 2010. Koppa. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 19.7.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Tutkimussuunnitelman laatiminen. 2007. Virtuaaliammattikorkeakoulu. Viitattu 19.7.2016. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464114103/1194104861206/1194105197045.html>

Validiteetti. 2006. Tilastokeskuksen internetsivut. Viitattu 17.8.2016. <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Wood, L. 2000. Brands and Brand Equity: Definition And Management. Management Decision, Vol. 38 Iss 9, pp. 662-669. Viitattu 13.9.2016. <http://dx.doi.org/10.1108/00251740010379100>

Zeithaml, A. & Bitner, M. J. 2000. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. Second Edition. USA. The McGraw-Hill Companies, Inc.

LIITE 1. Haastattelurunko

Teema 1: IMAGO

- Kuvaile kolmella sanalla yritys X:ää. Miksi nämä sanat?
- Tärkeimmät syyt, miksi valitsitte yritys X:n?
- Millainen yritys X on suhteessa muihin markkinoilla toimiviin? Tarjoaako yritys X jotain, mitä muilta ei saa?
- Mitkä ovat tärkeimmät hyödyt, joita yritys X:n palveluista on teille?

Teema 2: ODOTUKSET JA KOKEMUKSET

- Mitkä olivat/ovat odotuksenne yhteistyöstä?
- Miten odotuksiinne on vastattu?
- Miten hyvin yritys X osaa lukea yrityksenne tarpeita? Ymmärtääkö se toimialanne?
- Miten yhteistyönne yritys X:n kanssa sujuu? (Aikataulut, joustavuus, sujuvuus, tiedonkulku)
- Minkälaisia ristiriitoja tai ongelmia on ilmennyt? Kuinka ne hoidettiin?
- Oletteko mielestänne saaneet tarvittavaa tukea myös projektin jälkeen?

Teema 3: VAHVUUDET JA HEIKKOUEDET

- Mitä erityisen hyvää yritys X:ssä on?
- Missä X on parempi kuin muut vastaavat toimijat?
- Missä X voisi kehittyä eniten?
- Missä yritys X on selkeästi heikompi kuin muut vastaavat toimijat?