

Opinnäytetyö AMK

Tieto- ja viestintäteknikka | Terveysteknologia

2018

Jenna Pesola

TESTAUS OSANA MARKKINOINTIA

–testaustulosten hyödyntäminen strategisessa
markkinoinnissa

Jenna Pesola

TESTAUS OSANA MARKKINOINTIA

- testaustulosten hyödyntäminen strategisessa markkinoinnissa

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tuotteiden ja materiaalien testauksesta saatavien testaustulosten hyödyntämistä osana yrityksen strategista markkinointia sekä sitä, millaiselle kohderyhmälle kyseistä palvelua on mahdollista myydä.

Tällä hetkellä tuotteiden ja materiaalien testausta hyödynnetään lähinnä eri direktiivien määrittämien standardien vaatimusten täyttämiseen tai sopivan materiaalin valinnassa. Kun asiaa katsotaan osana terveysteknologian tuotteiden kehitystä, eri direktiivit ja standardit ovat toki suuressa roolissa, mutta ne ovat kuitenkin vaatimuksia, jotka edellytetään myös kaikilta muilta kilpailijoilta.

Menestyäkseen yrityksen on luotava itselleen kilpailuetu kilpailijoihin nähden. Kun testataan erityisesti tuotteen asiakkaille tärkeitä asioita ja ominaisuuksia, testaustuloksia on mahdollista hyödyntää osana yrityksen strategista markkinointia.

Oletuksena oli, että niin sanottu oppiva organisaatio on oikeanlainen kohderyhmä kyseiselle palvelulle. Edellä mainitun oppivan organisaation tunnuspiirteitä ovat muun muassa asiakaslähtöisyys, asiakkaiden segmentointi ja asiakastarve.

Osana työtä tehtiin kyselytutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää palvelulle oikea kohderyhmä organisaation sisällä. Aikaisemmin palvelua on myyty samoille ihmisille, jotka ovat ostaneet myös muita testauspalveluja, jolloin yhteyshenkilönä on usein ollut testausinsinööri. Oletuksena on, että oikeampi kohderyhmä palvelulle eri organisaatioiden sisällä olisi markkinoinnista vastaava henkilö tai liiketoimintajohto.

Tehty kyselytutkimus tukee edellä mainittua oletusta siitä, että oikea kohderyhmä palvelun myymiselle organisaation sisällä on liiketoimintajohto. Heidän ajattelutapansa kyselytutkimuksen perusteella vastaa eniten kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Kyseisen palvelun hyödyntäminen osana terveysteknologia tuotteiden kehitystä voi antaa tuotteelle kilpailuedun eteenkin kilpailijoiden lisääntyessä ja alan kasvaessa.

ASIASANAT:

Markkinointi, Testaus, Standardit

BACHELOR'S | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Information and Communications Technology | Health Informatics

2018 | 47 pages, 4 pages in appendices

Jenna Pesola

TESTING PART OF MARKETING

- benefiting the test results in strategic marketing

The aim of this thesis was to study product and material testing and how to benefit the test results and make them a part of a company's strategic marketing and find out what is the right target group to an above-mentioned service.

Today material and product testing are mostly used to fill the requirements of different directives and standards. When we look at the case from the side of health technology companies filling the directives and standards are very important, but the thing is that all competitor organizations must fill all the same demands.

For a company to success, they must create a competitive advantage compared with the competitors. When a company is testing their product, and used materials they can concentrate on facts that customers consider important and benefit the test results in companies strategic marketing.

Assumption was that so-called "learning organization" is the right target group for the service. A customer oriented approach, customer segmentation and customer need is included in a description of the above-mentioned "learning organization".

A survey was a part of the thesis. The main goal of the survey was to identify the right target group for the service inside an organization. Before, the service has been sold to the same contact persons who have bought other testing services. Usually the contact persons have been a testing engineer. Assumption is that the right target group inside the organization is a marketing or business management group.

The survey supports the assume about the target persons inside an organization. The business management groups answers match the best for description of the "learning organization".

Using the benefits of above-mentioned service can give a competitive advantage to a health technology product especially when the competition increase, and the industry grow.

KEYWORDS:

Marketing, Testing, Standards

SISÄLTÖ

| | |
|---|-----------|
| SISÄLTÖ | 4 |
| KAAVAT | 5 |
| 1 JOHDANTO | 7 |
| 2 MATERIAALIEN JA TUOTTEIDEN TESTAUS | 9 |
| 1.1 Standardit | 9 |
| 1.2 Standardit osana tuotekehitystä | 10 |
| 3 MARKKINOINTI | 11 |
| 3.1 Strateginen markkinointi | 11 |
| 4 OPPIVA ORGANISAATIO | 14 |
| 5 TERVEYTEKNOLOGIA | 16 |
| 5.1 Terveysteknologia Suomessa | 16 |
| 5.2 Terveysteknologia tuotteet | 18 |
| 5.3 Testaus osana tuotekehitystä | 19 |
| 5.4 Standardit ja direktiivit | 20 |
| 5.5 Testaus osana strategista markkinointia | 20 |
| 6 TOIMEKSIANTO | 22 |
| 6.1 Kysely | 22 |
| 6.2 Kyselylomakkeen suunnittelu | 23 |
| 6.3 Kyselyn toteutus | 24 |
| 6.4 Kysymykset ja tulosten analysointi | 25 |
| 1.1.1 Väittävä 1 | 26 |
| 1.1.2 Väittävä 2 | 27 |
| 1.1.3 Väittävä 3 | 28 |
| 1.1.4 Väittävä 4 | 29 |
| 1.1.5 Väittävä 5 | 31 |
| 1.1.6 Väittävä 6 | 32 |
| 1.1.7 Väittävä 7 | 33 |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| 1.1.8 Väittämä 8 | 34 |
| 1.1.9 Väittämä 9 | 35 |
| 1.1.10 Väittämä 10 | 36 |
| 1.1.11 Väittämä 11 | 37 |
| 1.1.12 Väittämä 12 | 38 |
| 1.1.13 Väittämä 13 | 39 |
| 1.1.14 Väittämä 14 | 40 |
| 1.1.15 Väittämä 15 | 41 |
| 1.1.16 Väittämä 16 | 42 |
| 1.1.17 Väittämä 17 | 43 |
| 1.1.18 Tutkimuksen tulokset | 44 |
| 7 LOPUKSI | 46 |
| LÄHTEET | 47 |

Liite 1. Kyselylomake

KAAVAT

Kuvaotsikkoluettelon hakusanoja ei löytynyt.

| | |
|---|----|
| Kuva 1. Kilpailukyky ja kilpailuetu vertailussa. (Suokivi 2017) | 13 |
| Kuva 2. Tarjonta -ja asiakaslähtöinen toimintatapa. (Suominen 2012) | 14 |
| Kuva 3. Yritystoiminnan erilaiset strategianäkökulmat (Suominen 2012) | 15 |
| Kuva 4. Terveysteknologia yritysten sijoittuminen Suomessa. (Tekes 2017)..... | 17 |
| | |
| Kuvio 1. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 1. | 27 |
| Kuvio 2. Liiketoiminta johto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 2. | 28 |
| Kuvio 3. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 3. | 29 |
| Kuvio 4. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 4. | 30 |
| Kuvio 5. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 5. | 32 |
| Kuvio 6. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 6. | 33 |
| Kuvio 7. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 7. | 34 |
| Kuvio 8. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 8. | 35 |
| Kuvio 9. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 9. | 36 |
| Kuvio 10. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 10. | 37 |
| Kuvio 11. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 11. | 38 |

| | |
|---|----|
| Kuvio 12. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 12. | 39 |
| Kuvio 13. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 13. | 40 |
| Kuvio 14. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 14. | 41 |
| Kuvio 15. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 15. | 42 |
| Kuvio 16. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 16. | 43 |
| Kuvio 17. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 17. | 44 |

| | |
|---|----|
| Taulukko 1. Terveysteknologia-alan yritysten jakautuminen alatoimialan mukaan (Tekes 2017) | 17 |
|---|----|

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty yhteistyössä toimeksiantoyrityksen kanssa. Ajatus opinnäytetyön tekemiseen lähti siitä, kun toimeksiantoyrityksen toimitusjohtaja kertoi heidän testauspalvelustaan, jonka tarkoituksena on tukea asiakasyrityksen strategista markkinointia. Yrityksen asiakkaat sijoittuvat lähinnä teollisuuden aloille ja yhteyshenkilöinä lähes aina testausinsinööri, silloin asiakaslähtöinen testaus usein unohdetaan ja keskitytään enemmän laadulliseen testaukseen. Opinnäytetyön tarkoituksena onkin selvittää mikä on oikea kohderyhmä asiakasyrityksen sisällä, jotka ovat kiinnostuneita käyttämään asiakaslähtöistä testaustapaa yrityksen strategisessa markkinoinnissa.

Opinnäytetyön alussa tutustutaan materiaalien ja tuotteiden testaukseen, miten niitä testataan ja miksi, kuinka testaus liittyy tuotekehitykseen ja mihin standardeja tarvitaan ja kuinka niitä käytetään.

Jotta voi ymmärtää, kuinka testaustuloksia on mahdollista käyttää osana yrityksen strategista markkinointia ensin pitää ymmärtää mitä markkinoinnilla ja strategisella markkinoinnilla tarkoitetaan. Markkinoinnin ohjenuorana käytettiin Philip Kotlerin teosta ”Marketing Management”, jossa kuvataan hyvin asiakaslähtöistä markkinointia.

Opinnäytetyössä selvitetään myös tuotteiden ja materiaalien testauksen merkitystä teknologiatuotteiden tuotekehityksessä sekä kerrotaan, millaisia asioita tulee ottaa huomioon, kun kehitellään erityisesti terveysteknologiaan tarkoitettuja tuotteita. Kuinka terveysteknologiaan erikoistuneet yritykset voivat hyötyä testauksen käytöstä osana strategista markkinointia ja miten siitä syntyy kilpailuetu teknologiatuotteita myyvälle yritykselle.

Opinnäytetyön eteenpäin viennissä on ollut mukana toimeksiantoyrityksen toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja. Oletuksena on, että oikea kohderyhmä toimeksiantoyrityksen palvelulle on niin sanottu oppiva organisaatio. Sain tukea edellä mainitun oppivan organisaation tunnistamiseen kauppakorkeakoulun väitöskirjasta ”Kohti oppivaa organisaatiota – Konstruktion muodostaminen johtamisen ja oppimisen välisistä riippuvuussuhteista”.

Sähköinen kysely on osana opinnäytetyötä. Kyselyn avulla pyrittiin löytämään ja tunnistamaan oikeanlaisia organisaatioita toimeksiantoyrityksen palvelulle ennalta määriteltujen oletuksien perusteella.

2 MATERIAALIEN JA TUOTTEIDEN TESTAUS

Materiaalien ja tuotteiden testaus on osa tuotekehitysprosessia. Yleisesti testausta käytetään osana erilaisten direktiivien määrittämien standardien sertifiointia, mutta testausta on mahdollista hyödyntää myös esimerkiksi tuotteeseen käytettävien materiaalien valinnan yhteydessä muun muassa silloin kun materiaalit ovat olennainen osa tuotetta.

1.1 Standardit

Standardisoinnilla tarkoitetaan sitä, että kaikki toimivat samojen yhteisten toimintatapojen mukaisesti. Standardit ovat suosituksia, mutta viranomaiset tai muut toimijat saattavat edellyttää niiden käyttöä. Standardeilla pyritään helpottamaan viranomaisten, elinkeinoelämän ja kuluttajien elämää tuomalla vertailtavuutta tuotteiden ja toimintatapojen väliltä. Standardisoinnin tarkoituksena on myös lisätä tuotteiden yhteensopivuutta ja turvallisuutta, suojellaan kuluttajaa ja ympäristöä sekä helpotetaan kotimaista ja kansainväistä kauppaa. (SFS ry. 2017)

Sertifiointi on standardien vaatimustenmukaisuuden osoittamista todistuksella eli sertifikaatilla. Ennen kuin sertifikaatti myönnetään järjestelmän, tuotteen tai palvelun vaatimustenmukaisuus arvioidaan, testataan tai tarkastetaan. Sertifiointi voi kohdistua

- järjestelmiin
- tuotteisiin
- palveluihin
- henkilöihin
- toimintatapoihin

Standardien vaatimustenmukaisuuden osoittamiseen tarvitaan usein joku kolmas osapuoli, esimerkiksi testaustalo, joka suorittaa testauksia standardoitujen menetelmien pohjalta. (SFS ry. 2017)

Standardien sisällä on selkeästi vaihtelua eli standardi ei välttämättä määrittele tarkkoja yksityiskohtia, miten tuotetta tai materiaalia tulisi testata. Hyvänä esimerkkinä ISO 4892-3, jota käytetään tuotteiden ja materiaalien säänkestävyyden testauksessa, jossa tuote tai materiaali altistetaan UV-säteilylle joko suoraan tai lasin läpi. Edellä mainittu standardi ei määrittele tarkkoja yksityiskohtia testaukselle vaan antaa vaihtoehtoja lämpötilalle ja UV-säteilyn määrälle, standardi ei myöskään ota kantaa testauksen pituudesta. Kaksi eri tuotetta voi täyttää saman standardin vaatimukset, mutta se ei automaattisesti tarkoita sitä, että tuotteen vaatimustenmukaisuus on osoitettu täysin samalla testausmenetelmällä. (Suokivi 2018)

1.2 Standardit osana tuotekehitystä

Standardeja kannattaa hyödyntää osana tuotekehitysprosessia. Tuotteen valmistajalle standardit tarjoavat valmiita ja tosielämässä hyväksi havaittuja ratkaisuja. (SFS ry. 2017)

Standardit muodostavat perustason tuotteen vaatimustenmukaisuudelle. Standardien avulla voidaan parantaa tuotteen kilpailukykyä, mutta kilpailuetu saavutetaan muualla. (Suokivi 2017)

Jotta standardit ovat hyödynnettävissä kilpailukykyyn, eri alueilla hyödynnetään eri standardi sarjoja. Esimerkiksi:

- ISO-standardi, joka on kansainvälisessä standardoimisjärjestössä ISO:ssa (International Organization for Standardization) vahvistettu standardi
- IEC-standardit, jotka ovat maailmanlaajuisia.
- SFS-standardit, jotka ovat Suomessa vahvistettuja standardeja.
- ASTM-standardit, jotka ovat Amerikassa vahvistettuja standardeja.
- DIN-standardit, jotka ovat Saksassa vahvistettuja standardeja.
- BS-standardit, jotka ovat Iso-Britanniassa vahvistettuja standardeja.
- MIL-standardit, jotka ovat sotilasstandardeja.

Käytettävät standardit valitaan siis sen mukaan, mihin tuote on tarkoitettu ja missä sitä aiotaan myydä. (Suokivi 2018)

3 MARKKINOINTI

Markkinointi käsitteenä viittaa sekä yritysten ja yksilöiden harjoittamaan toimintaan, että tieteenalaan. Nyky-yhteiskunnan ihminen kohtaa markkinoinnin ilmiöitä päivittäin: yksityisen, sosiaalisen ja ammatillisen elämänsä askareissa, materiaalisessa ympäristönsään kuten kotona ja kaupunkikuvassa sekä tiedotusvälineissä. (Tikkanen & Vassinen 2009, 13.)

Philip Kotler määrittelee, että markkinointi on ihmisten tarpeiden tunnistamista ja kohtaamista. Kotlerin mukaan paras ja lyhyt kuvaus markkinoinnista on ”kohtaa tarpeet kannattavasti”. Monet ihmiset pitävät myyntiä markkinoinnin tärkeimpänä osana, Kotler kuitenkin muistuttaa, että tuotteiden ja palveluiden myyminen on vain jäävuoren huippu, kun katsotaan markkinointia kokonaisuutena. Hänen mukaan markkinoinnin ideana on ymmärtää asiakasta ja tunnistaa asiakkaan tarpeet niin hyvin, että tuote myy. Kun ihmisillä on tarve, silloin on myös mahdollista kehittää tuote tai palvelu, joka menestyy. (Kotler 2000)

Esimerkkeinä hyvistä tuotteista Kotler käytti Nintendo Wii-pelikonsolia ja Toyota Prius Hybridi-autoa. Molemmille valmistajille tulvi tilauksia, kun tuotteet julkaistiin, koska he olivat suunnitelleet asiakkaiden tarpeita vastaavan tuotteen, joka pohjautui hyvään ja tarkkaan markkinointiin. (Kotler 2000)

Kun tässä opinnäytetyössä puhutaan markkinoinnista, sillä tarkoitetaan nimenomaan asiakaslähtöistä markkinointia ja sitä tarkastellaan yrityksen näkökulmasta.

3.1 Strateginen markkinointi

Strategia on suunnitelma, joka yhdistää organisaation tavoitteet, toimintatavat, päätökset sekä järjestää tekemisen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Sitä pitäisi voida käyttää kaikilla organisaation eri tasoilla ja se voi kuulua mihin tahansa toiminnallisen johtamisen alueelle, kuten tuotannollinen, taloudellinen, markkinointi tai henkilöstö strategia. (Proctor 2000, 29, 30)

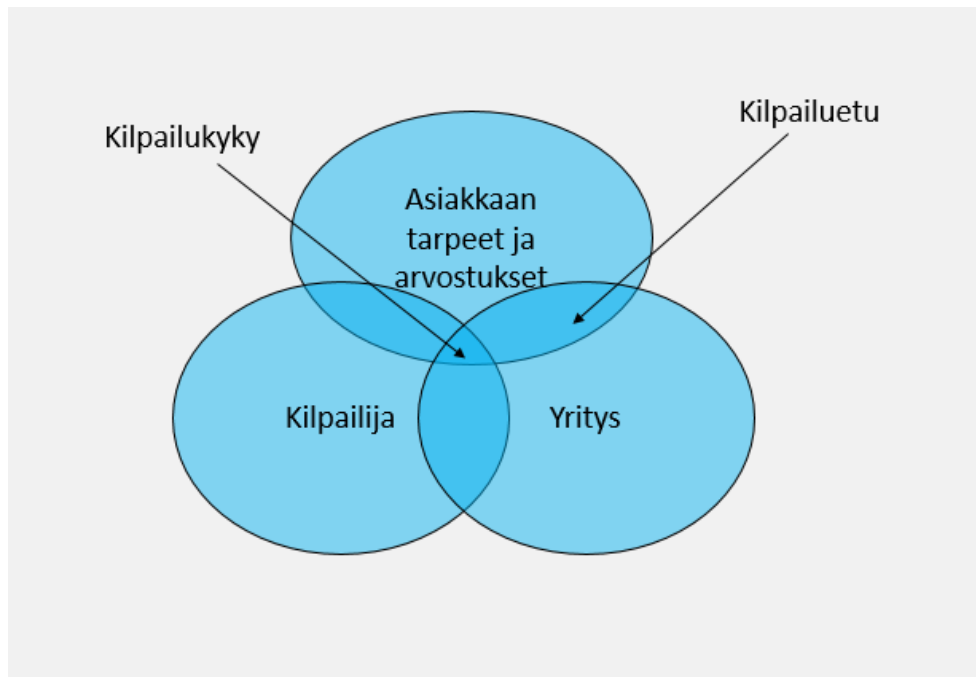
Strategia tähtää yrityksen kilpailukyvyyn parantamiseen ja kestävän kilpailuedun ylläpitoon. Strategiaprosessin tulisi lähteä liikkeelle työn taustalla vaikuttavien kokonaisuuksien ymmärtämisestä. Artikkelissaan Määttä kiteytti strategian ytimeen pureutuvan kysymyksen seuraavasti: ”Kuinka hankimme tehokkaasti kannattavia asiakkuuksia ja millä keinoin meidän asiakkaamme ovat tulevaisuudessa markkinoiden tyytyväisimpiä asiakkaita?” (Määttä 2018)

Markkinoinnin tarkoituksena on tyydyttää asiakkaan tarpeet ja halut, jonka avulla organisaatioilla on suurempi mahdollisuus saavuttaa tavoitteensa markkinoilla. Yksin asiakkaan tarpeiden ja halujen tunnistaminen ei kuitenkaan riitä, vaan organisaatioiden pitää vielä pystyä tyydyttämään ne vähintään yhtä hyvin kuin kilpailija organisaatiot. (Proctor 2000, s. 31)

Pärjätäkseen yrityksen pitää ymmärtää, että markkinoilla on erilaisia vaatimuksia joiden mukaan yrityksen tuote tai palvelu pitää räätälöidä saavuttaakseen nämä vaatimukset. Askel vaatimusten saavuttamiseen on profiloida eri asiakassegmentit, jonka jälkeen vertaillaan eri segmenttejä oman tuotteen tai palvelun käyttötarkoitukseen. Oikean asiakassegmentin löytämiseen voidaan käyttää apuna markkina -ja kyselytutkimuksia. (Proctor 2000, s.401, 402, 403, 404.)

Kotlerin mukaan yrityksillä menee parhaiten, kun he valitsevat kohderyhmänsä tarkasti ja valmistelevat juuri heille räätälöidyn markkinointisuunnitelman. Virheiden todennäköisyys on kuitenkin vielä suuri, ellei yritys pysty kunnolla tunnistamaan segmentoitujen asiakkaiden tarpeita. Toisaalta asiakkaiden tarpeiden ja halujen tunnistaminen ei ole helppoa. Osalla asiakkaista on haluja joista he eivät edes itse ole täysin tietoisia, toiset eivät osaa ilmaista tarpeitaan tai käyttävät ilmaisuja, jotka vaativat tulkintaa. (Kotler 2000, 12.)

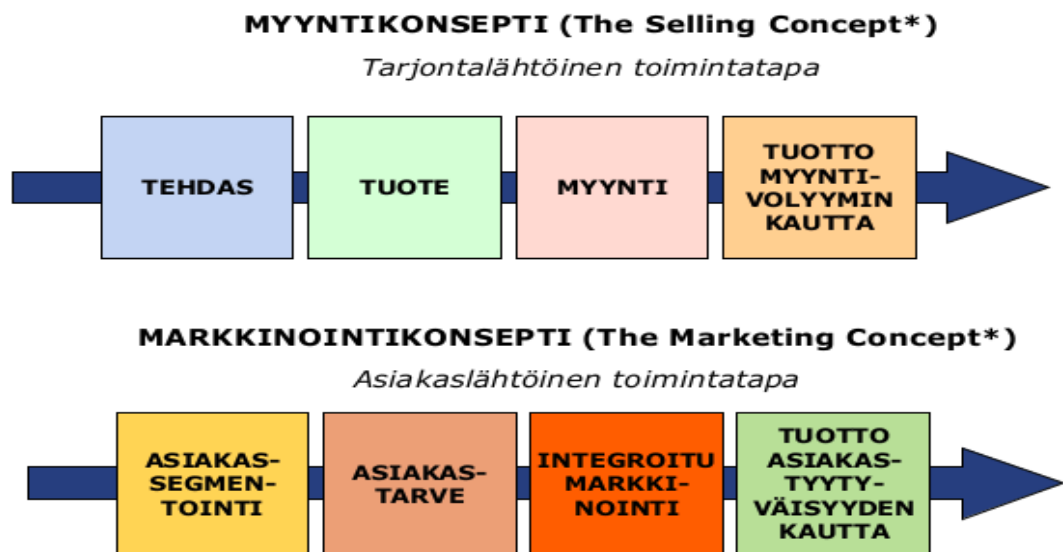
Kilpailukyky ja kilpailuetu ovat asioita, jotka usein sekoitetaan keskenään. Alla olevan kuvaan (Kuva 1.) tukeutuen voidaan todeta, että ne sijoittuvat lähekkäin, mutta asioiden merkityksessä on suuri ero. Kilpailukyky vastaa ominaisuuksia toiminnassa tai tuotteessa, jotka ovat tärkeitä asiakkaille. Niiden avulla yritys on mukana kilpailussa. Kilpailuetu taas vastaa ominaisuuksia toiminnassa tai tuotteessa, jotka ovat tärkeitä asiakkaille ja, joista yritys pystyy erottautumaan kilpailijoista. Strategisen markkinoinnin päämääränä on saavuttaa ja ylläpitää kilpailuetu muihin kilpailijoihin nähden sekä olla lähtökohta tuotekehitykselle. (Suokivi 2017)



Kuva 1. Kilpailukyky ja kilpailuetu vertailussa. (Suokivi 2017)

4 OPPIVA ORGANISAATIO

Tässä opinnäytetyössä tieto oppivasta organisaatiosta perustuu Jouni Suomisen koulutusmateriaaliin sekä hänen kirjoittamaan väitöskirjaan, jossa on syvennytty nimenomaan kyseisen organisaation toimintatapoihin ja niiden tunnistamiseen. Alla olevassa kuvassa (Kuva 2.) on kuvattu kahta erilaista organisaation ajattelutapaa. Ylempänä niin sanottu tarjontalähtöinen ajattelutapa ja alla asiakaslähtöinen ajattelutapa, joka vastaa hyvin oppivan organisaation ajattelua. Kuvio kuvaa selkeästi yritystoiminnan perustoimintatehtävien eron, jossa yrityksen ja organisaation toiminnan lähtökohdat ja oletukset eroavat suuresti toisistaan. (Suominen 2011)



Kuva 2. Tarjonta -ja asiakaslähtöinen toimintatapa. (Suominen 2012)

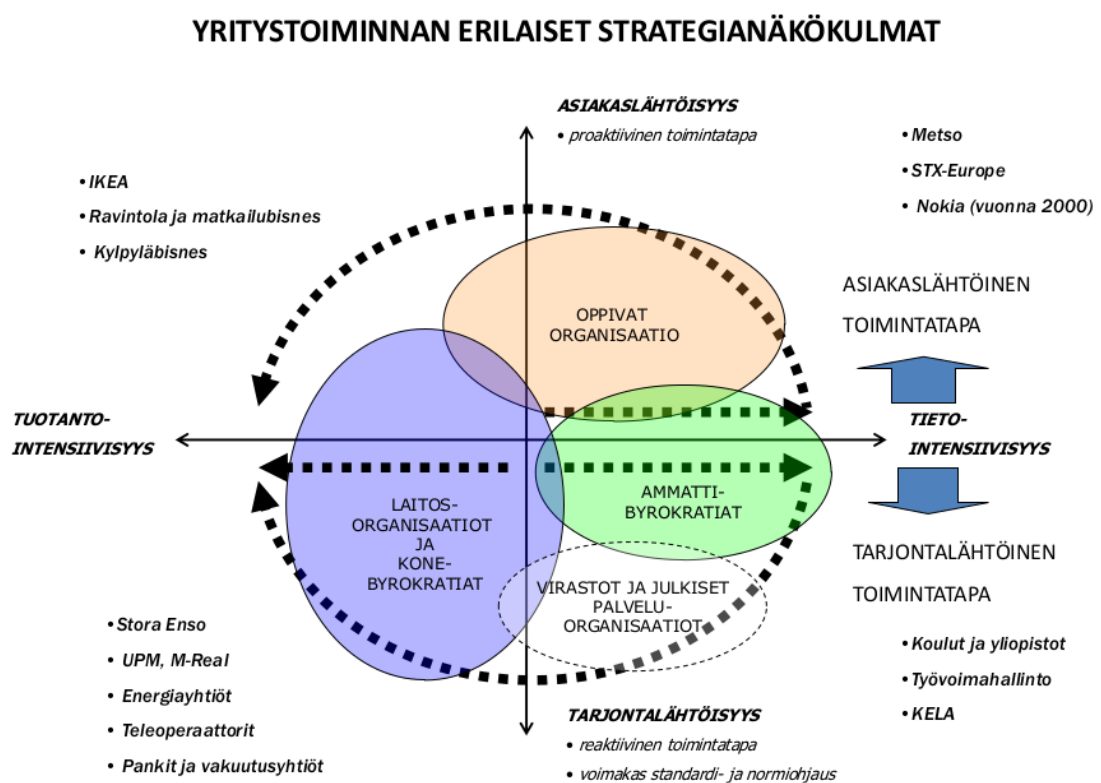
Oppivan organisaation toiminta alkaa asiakaskohderyhmän määrittämisestä, jolloin mietitään seuraavia kysymyksiä:

- Keitä varten olemme olemassa?
- Kuka on asiakas ja kenet haluamme asiakkaaksi?

Kun tämä on toteutettu, oppiva organisaatio tekee analyysin asiakatarpeesta, jossa mietitään mikä on se lisäarvo, joka tuotetaan asiakkaalle? Näin edellä mainituista asioista eli asiakaskohderyhmästä sekä asiakatarpeesta muodostuu strateginen tavoite, jotka luovat yhteiset merkitykset liiketoiminnan lähtökohdaksi. (Suominen 2011)

Ideaalitapauksessa oppivassa organisaatiossa oppimistavoitteet muodostuvat ensisijaisesti johdon esittämistä intresseistä, jotka sitten siirtyvät koko organisaation oppimistavoitteiksi. (Suominen 2011, 89)

Alla esitetyssä kuvassa (Kuva 3.) näkyy erilaisten yritysten sijoittelun strategianäkökulman mukaan. Koulutusmateriaalissaan niin sanotuksi oppivaksi organisaatioksi Suominen luokittelee mm. STX Europen ja Metso Oyj: n.



Kuva 3. Yritystoiminnan erilaiset strategianäkökulmat (Suominen 2012)

Voidaan siis todeta, että oppivalla organisaatiolla tarkoitetaan yritystä ja yrityksen strategianäkökulmaa sekä organisaatiota, jonka liiketoiminta lähtökohtaisesti alkaa asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen. (Suominen 2011)

5 TERVEYSTEKNOLOGIA

Kuten kaikkia tuotteita ja materiaaleja myös tieto- ja viestintäteknikan tuotteita testataan. Testauksen kohteena voi olla muun muassa suuri tietojärjestelmä tai laitteessa käytetty pieni komponentti. Testaamalla voidaan selvittää esimerkiksi tuotteessa käytettyjen materiaalien tai värien kestävyyttä. Tieto- ja viestintäteknikan alalle on määritetty omia standardeja, jotka koskevat muun muassa tietojärjestelmiä.

Vaikka terveysteknologia on osa tieto- ja viestintäteknikkaa, niille on määritetty myös omia standardeja ja määräyksiä. Terveysteknologia koskevat standardit löytyvät terveydenhuoltoa koskevien standardien joukosta. On myös mahdollista, että laite jota kehitetään, luokitellaan lääkinälliseksi laitteeksi. Silloin on olemassa omat riskiluokansa, jolloin on syytä noudattaa kyseisen riskiluokan direktiivejä.

5.1 Terveysteknologia Suomessa

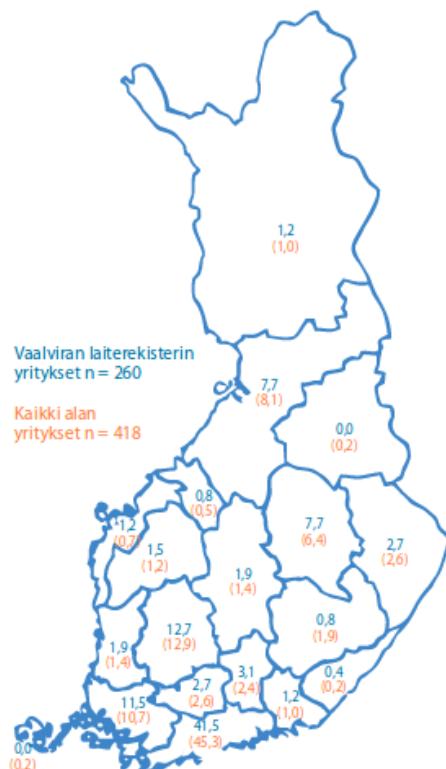
Valviran ylläpitämässä CE-merkittyjen tuotteiden laiterekisterissä on 325 yritystä sekä erillisessä yksilölliseen käyttöön tarkoitettujen laitteiden rekisterissä 419 yritystä. Teke-sin mukaan Suomen terveysteknologia-alalla toimii tällä hetkellä noin 900 yritystä tai noin 500 yritystä ilman yksilölliseen käyttöön tarkoitettujen laitteiden valmistajia. (Tekes 2017)

Alla olevasta taulukosta (Taulukko 1.) voi nähdä yritysten jakautuminen alatoimialan mukaan.

Taulukko 1. Terveysteknologia-alan yritysten jakautuminen alatoimialan mukaan (Tekes 2017)

| | Valviran listan yritykset | | Kaikki alan yritykset | |
|---|---------------------------|--------|-----------------------|--------|
| | n | % | n | % |
| Monitorointi ja kuvantaminen | 24 | 9,2 % | 45 | 10,8 % |
| In vitro -diagnostiikka (IVD) | 21 | 8,1 % | 29 | 6,9 % |
| Hoitotarvikkeet | 110 | 42,3 % | 132 | 31,6 % |
| Lääketieteelliseen käyttöön tarkoitetut kalusteet | 20 | 7,7 % | 26 | 6,2 % |
| Ehealth | 32 | 12,3 % | 80 | 19,1 % |
| Muut | 53 | 20,4 % | 106 | 25,4 % |
| | 260 | 100 % | 418 | 100 % |

Valviran laiterekisterissä olevat terveysteknologian yritykset ovat sijoittuneet eri puolille maata. Alla olevasta kuvasta (Kuva 4.) käy kuitenkin ilmi että, yritysten pääpainopiste on kuitenkin niissä maakunnissa, missä on yliopistollinen sairaala. Eniten terveysteknologia-alan yrityksiä toimii Helsingissä, Tampereella ja Turussa. (Tekes 2017)



Kuva 4. Terveysteknologia yritysten sijoittuminen Suomessa. (Tekes 2017)

5.2 Terveysteknologia tuotteet

Kun terveysteknologian tuotteita suunnitellaan ja kehitetään, tulee ottaa huomioon niihin liittyvät standardit ja määräykset.

Terveysteknologian tuotekehityksessä on omia erityispiirteitä, sillä ohjelmisto tai laite voidaan luokitella lääkinälliseksi laitteeksi. Lääkinällisen laitteen määritelmä:

”Instrumentit, laitteistot, välineet, ohjelmistot, materiaalit tai muut tarvikkeet, joita käytetään joko yksinään tai yhdistelminä, mukaan luettuina valmistajansa erityisesti diagnoosi- ja/tai hoitotarkoituksiin tarkoittamat ja lääkinällisen laitteen asianmukaiseen toimintaan tarvittavat ohjelmistot, jotka valmistaja on tarkoittanut käytettäväksi ihmisten:

- a) sairauden diagnosointiin, ehkäisyyn, tarkkailuun, hoitoon tai lievitykseen.
- b) vamman tai vajavuuden diagnosointiin, tarkkailuun, hoitoon lievitykseen tai kompensointiin.
- c) anatomian tai fysiologisen toiminnon tutkimiseen, korvaamiseen tai muunteluun.
- d) Hedelmöityksen säätelyyn.

...ja joiden pääasiallista aiottua vaikutusta ihmiskehossa tai -kehoon ei saavuteta farmakologisin, immunologisin tai metabolisin keinoin, mutta joiden toimintaa voidaan tällaisilla keinoilla edistää.” (Valvira 2017)

Terveysteknologiayrityksen valmistama tuote saattaa kuulua myös niin sanottujen IVD-laitteiden piiriin. IVD eli in vitro -diagnostiikka tarkoittaa potilaasta tai terveestä henkilöstä otetuista lääketieteellisistä näytteistä tehtäviä tutkimuksia eli käytännössä laboratoriotutkimuksia. IVD-laitteet kuuluvat myös lääkinällisten laitteiden piiriin. (SFS ry)

Tuotteen käyttötarkoituksen ja ominaisuuksien suhde määritelmiin ratkaisee, kuuluuko tuote tähän lainsäädäntöön vai ei. Mikäli lääkinällisen laitteen kriteerit täyttyvät on seurattava tähän liittyvää lainsäädäntöä. (Tekes 2017)

Tuotteet luokitellaan riskiluokkiin I, IIa, IIb ja III, niiden riskien mukaisesti. Mitä suurempi riski, sitä korkeampi luokka ja sitä enemmän vaaditaan tuotekehitykseltä ja tuotteen koko elinkaarelta. Direktiivi luokittelee joukon sääntöjä, joiden mukaan luokittelu teh-

dään. Tuote käydään läpi ominaisuus- tai vaatimusluettelon kautta ja määritellään kul-
lekin ominaisuudelle riskiluokka. Koko tuote on korkeimman ominaisuuden riskiluokka.
(Tekes 2017, Saarenpää 2017).

On kuitenkin myös terveysteknologia tuotteita, jotka eivät täytä lääkinnällisen laitteen
kriteerejä. Edellä mainittuja laitteita ovat yksilölliseen käyttöön valmistetut laitteet.

”Yksilölliseen käyttöön valmistetulla laitteella tarkoitetaan yksittäiselle nimetylle potilaal-
le terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetun lain (559/1994) mukaisen terveyden-
huollon ammattihenkilön kirjallisen määräyksen mukaisesti valmistettua laitetta. Yksilöl-
liseen käyttöön valmistettuna laitteena ei kuitenkaan pidetä jatkuvalla tai sarjatuotan-
tomenetelmällä valmistettua laitetta, jota on muunnettu lääkärin tai muun ammattimai-
sen käyttäjän määrittämien erityistarpeiden perusteella. Yksilölliseen käyttöön tarkoitet-
tuja laitteita ovat esim. hammasproteesit ja muut hammastekniset työt sekä tietyt opti-
set laitteet, kuulokojeet ja apuvälineet.” (Valvira 2017)

5.3 Testaus osana tuotekehitystä

Tuotteen vaatimustenmukaisuus tulee voida osoittaa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että
valmistaja vastaa siitä, että laite

- on olennaisten vaatimusten mukainen
- saavuttaa sille määritetyn toimivuuden ja suorituskyvyn
- ei vaaranna käyttäjän tai muun henkilön terveyttä, turvallisuutta eikä ympä-
ristöä.

Valmistajan pitää siis pystyä todistamaan, että tuote täyttää sen käyttötarkoituksesta ja
direktiivien olennaisista vaatimuksista johtuvat spesifikaatiot ja muut vaatimukset. Hel-
poin tapa näiden asioiden varmistamiseen on yleensä tukeutua yhdenmukaisiin stan-
dardeihin. (Tekes 2017)

Terveydenhuollon tuotteen saaminen markkinoille edellyttää usein kolmannen osapuol-
len palvelua, jonka avulla todistetaan direktiivien ja vaatimusten täytyminen.

5.4 Standardit ja direktiivit

Ennen kuin tuotteen voi päästää markkinoille valmistajan on osoitettava sen turvallisuus, käyttötarkoitukseen sopivuus ja suorituskyky. Valmistajan tulee myös määritellä laitteen tai tarvikkeen tuoteluokka. Luokittelussa on hyvä käyttää apuna direktiivin 93/42 liitteessä löytyvää ”luokituksessa käytettävät perusteet”-osiota, josta löytyy tarkemmat tiedot luokittelussa käytettävistä periaatteista ja luokittelusäännöt. (Valvira 2017)

Valmistajan on tehtävä riskianalyysi tuotteeseen mahdollisesti liittyvien vaarojen tunnistamiseksi ja niistä aiheutuvien riskien poistamiseksi tai vähimmäistämiseksi. Riskianalyysin vaatimukset on kuvattu yhdenmukaistetussa standardissa SFS-EN ISO 14971. (Valvira 2017)

Valviran sivuilta löytyy CE-merkintää koskevat vaatimukset ja eri tuoteluokille määritellyt määrittelytavat, joita valmistajan tulee noudattaa vaatimustenmukaisuuden osoittamiseksi. Lääkinnälliseksi laitteeksi luokiteltaviin laitteisiin on kiinnitettävä CE-merkintä. Yksilölliseen käyttöön valmistettuihin laitteisiin ei kiinnitetä CE-merkintää. (Valvira 2017)

Valmistajan on ilmoitettava yhteystietonsa ja tiedot valmistamistaan tuotteista Valviran ylläpitämään laiterekisteriin. Ilmoitus tehdään, kun tuote ja sen vaatimustenmukaisuusmenettelyt täyttävät lainsäädännön vaatimukset ja se on saatettu markkinoille. (Valvira 2017)

Terveydenhuollon laitteiden ja tarvikkeiden vaatimustenmukaisuuden valvonta sekä turvallisen käytön edistäminen kuuluvat Valviralle. (Valvira 2017)

5.5 Testaus osana strategista markkinointia

Jokaiselle yrityksellä ja sen tuotteilla on tärkeää erottua kilpailijoista. Yrityksen tulee pyrkiä luomaan kilpailullisia etuja muista ja myös ylläpitää jo saavutettu etulyöntiasema. (Järvi & Pönniö 2011)

Aiemmissa luvuissa kerrottiin standardeista ja direktiiveistä, jotka ovat oleellinen asia niin terveysteknologian kuin muidenkin tuotteiden tuotekehityksessä. Direktiivien ja standardien avulla on kuitenkin vaikea pyrkiä luomaan yritykselle kilpailuetu, sillä myös kaikkien kilpailijoiden tulee kehittää vastaava tuote samojen raamien sisällä.

Kun asiakas ja heidän tunnistetut tarpeensa muodostavat pohjan markkinointistrategialle saadaan myös hyvä lähtökohta tuotekehitykselle. On hyvä oppia rajaamaan pois asioita kuten ominaisuuksia ja käyttötarkoituksia jo tuotekehityksen alkuvaiheessa. (Tekes 2017)

Erityisesti terveysteknologian tuotteilla on usein hyvin valittu kohderyhmä ja uskon, että terveysteknologian yritykset hyötyisivät testauspalvelujen käytöstä osana yrityksen strategista markkinointia. Testauksen kohteena voi olla niin erityinen asiakaslähtöinen tarve kuin kestävän kehityksen näkökulmakin. Kestävän kehityksen huomioiminen yrityksen tuotteissa saattaa mahdollistaa yhteistyön mm. kuntasektorin kanssa.

Terveysteknologiatuotteiden määrä on valtavassa kasvussa. Kun alalle tulee lisää kilpailua, on kilpailuedun saavuttaminen entistä tärkeämpää, joten terveysteknologia yrityksen kannattaa varautua kasvavaan kilpailuun ajoissa ja hankkia kilpailuetu ja ylläpitää sitä.

6 TOIMEKSIANTO

Toimeksiantoyritys on korkean teknologian palvelun tuottaja, joka tuottaa tietoa mm. materiaalien, tuotteiden ja rakenteiden säänkestävyydestä.

Taustaltaan yritys on Turun yliopiston spin off aurinkoenergiaryhmästä yli 20 vuoden takaa. Yrityksen historiassa on tapahtunut monta sellaista käännettä missä on jouduttu tarkastelemaan toiminnan tarkoituksellisuutta, kilpailuetua sekä strategista päämäärää. (Suokivi 2018)

Tällä hetkellä yritys näkee haasteena sen, että testaus asiakasyrityksessä ymmärrettään hyvin vahvasti osana tuotekehitystä ja normatiivista laatua. Ja testaustulosten hyödyntäminen asiakasyrityksen strategian kehityksessä, markkinoinnissa ja viestinnässä on varovaista. Toimeksiantoyritys on kuitenkin huomannut, että asiakasyrityksissä on myös tapahtunut oivalluksia ja testaustulosten hyödyntäminen edellä mainituilla alueilla on herättänyt aikaisempaa enemmän mielenkiintoa. (Suokivi 2018)

Oppivaa organisaatiota vastaava organisaatio tai ryhmä organisaation sisällä oletetaan olevan oikea kohderyhmä palvelulle, jossa testaustuloksia hyödynnetään osana strategian kehitystä, markkinointia ja viestintää.

6.1 Kysely

Kyselyn tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa kyselylomake, jonka avulla pystytään tunnistamaan työssäni aiemmin kuvattu oppivan organisaation jäsen tai ”ryhmä” organisaatioiden sisällä, jotka vastaavat määrittelyä oppivan organisaation ajattelumaailmasta ja toimintatavoista.

Kyselylomakkeet lähetettiin toimeksiantoyrityksen vanhoille asiakkaille sekä terveysteknologia yrityksille, jotka eivät aikaisemmin ole käyttäneet toimeksiantoyrityksen palveluja. Kyselylomakkeita lähetettiin organisaatioiden eri osastoille. Kun vastauksia saatiin organisaatioiden eri osastoilta, oli mahdollisuus selvittää, kuinka eri osastoilla työskentelevien työntekijöiden mielipiteet eroavat toisistaan.

6.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Kyselylomakkeen sisällön suunnittelun ohjenuorana käytettiin Jouni Suomisen väitöskirjaa ”Kohti oppivaa organisaatiota – Konstruktion muodostaminen johtamisen ja oppimisen välisistä riippuvuussuhteista”, jossa hän on tutkinut erilaisten johtamistyylien vaikutusta oppimistavoitteiden muodostumiseen.

Suominen on osana väitöskirjaansa suorittanut haastatteluja. Haastatteluissa Suominen on käyttänyt haastattelulomaketta, joihin hän on eri teoriamateriaalien pohjalta laatinut viitekehyksen, jonka avulla on mahdollista tunnistaa johtamisen ja oppimisen välisiä riippuvuussuhteita. Jotta riippuvuussuhteita voidaan tunnistaa pitää myös tunnistaa erilaiset johtamisen ja oppimisen ajattelutavat. Väitöskirjassa haastattelun kysymykset on jaettu kolmeen kategoriaan diskursiivinen orientaatio, teknisrationaalinen orientaatio ja hermeettinen orientaatio. Väitöskirjassa kuvattu diskursiivinen orientaatio vastaa hyvin tässä opinnäytetyössä kuvattua oppivan organisaation tunnuspiirteitä. Kyselylomakkeen laadinta vaiheessa onkin käytetty apuna väitöskirjan kolmannen kategorian tunnistamiseen laadittuja kysymyksiä.

Kyselylomakkeen suunnitteluvaiheessa päätimme jakaa kyselyyn vastaajat kahteen ryhmään. Toiseen ryhmään kuuluu yritykset, jotka ovat aikaisemmin ostaneet toimeksiantoyrityksen palveluja ja toiseen terveysteknologian yrityksiä, jolloin kyselyjen avulla voitiin myös arvioida, onko terveysteknologiayritykset toimeksiantoyrityksen potentiaalisia asiakkaita.

Työntekijän toimintatapaa sekä ajattelumaailmaa haluttiin kartoittaa 17 eri väittämän avulla, joissa kysyttiin nimenomaan kyselyyn vastaajan mielipidettä. Väittämien avulla arvioitiin organisaation strategista näkökulmaa sekä johtamis- ja oppimisajattelua.

Kyselyn vastaajan ajattelutapa vaikuttaa siihen, vastaako hän kuvausta oppivan organisaation jäsenestä. Väittämiin vastataan asteikolla yhdestä viiteen, jossa yksi on täysin eri mieltä ja viisi on täysin samaa mieltä. Kysymyksestä riippuen oppivan organisaation tunnuspiirteet täyttyvät täysin vastaamalla negatiivisesti tai positiivisesti kysymyksestä riippuen. Toki jo etukäteen oletettiin, että kukaan vastaajista ei vastaa täydellisesti kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Väittämien jälkeen esitetään kolme kysymystä, joiden avulla kartoitettiin yrityksen koko, kuinka kauan vastaaja on yrityksessä työskennellyt sekä mikä on vastaajan vastuualue yrityksessä. Päätös taustatietokysymysten kysymiseen vasta väittämien jälkeen tuntui loogiselta. Ennen kaikkea, sillä haluttiin välttää taustatietojen vaikutusta väittämien vastaamiseen. Esimerkiksi oman vastuualueen kysyminen saattaa johdatella vastaajaa vastaamaan väittämiin oman asemansa mukaisesti unohtamalla oman mielipiteensä.

6.3 Kyselyn toteutus

Kyselylomake toteutettiin Google Formsilla, jonka avulla oli mahdollista luoda selkeä ja helposti sähköpostin välityksellä täytettävä kyselylomake.

Sähköinen kysely lähetettiin 44 yritykseen, jotka olivat jo aikaisemmin käyttäneet toimeksiantoyrityksen palveluja sekä 12 terveysteknologian yritykseen. Yrityksen yhteys henkilöiden tiedot etsittiin kyseisen yrityksen nettisivuilta, yhteys henkilöiden lopullinen määrä oli 581. Yhteys henkilöiden vastuualueet vaihtelivat organisaation sisällä.

Kyselylomakkeita luotiin kaksi, joka mahdollisti terveysteknologia yritysten ja toimeksiantaja yrityksen asiakasyrityksien vastausten erillisen keräämisen. Koska kyselyiden vastaukset kerättiin erikseen, oli myös helppo verrata terveysteknologiayritysten vastauksia muihin sekä kyselyn avulla oli mahdollista saada tietoa siitä ovatko ne potentiaalisia toimeksiantoyrityksen palvelun ostajia.

Kyselyt lähetettiin sähköpostilla. Ei haluttu, että vastaanottaja näkee muita vastaanottajia, joten kaikki kyselyt lähetettiin piilokopiona vastaanottajille. Piilokopiota käytettiin, koska vastaanottajien joukossa oli niin vastaanottajan kanssa samassa organisaatiossa työskenteleviä, että toisissa yrityksissä työskenteleviä henkilöitä. Vaikka kaikki käytetyt yhteystiedot olivatkin julkisia olisi se silti saattanut aiheuttaa pahennusta vastaajien joukossa. Kyselyyn vastattiin nimettömästi.

Kuitenkin, koska kysely levitettiin sähköpostin piilokopio toiminnon avulla osa kyselyistä ei mennyt perille asti ja osa kyselyistä on varmasti päätynyt roskapostin joukkoon. Piilokopion kautta lähetystä pidettiin kuitenkin järkevänä vaihtoehtona muiden vastaanottajien salaamiseksi. Toivoimme kuitenkin, että vastauksien määrä nousisi 50 ja 100 vastauksen väliin.

Kyselyn vastaukset kerätiin Google Forms-palveluun, josta kaikki vastukset oli mahdollista ladata tietokoneelle csv-tiedostoon.

6.4 Kysymykset ja tulosten analysointi

Kyselyn vastauksia odotettiin viikon verran, jonka jälkeen vastauksia oli tullut 97 kappaletta. Vastausten lukumäärä täytti odotukset ja päätettiin, että kyselyitä ei lähetetä enää toistamiseen. Päätös siitä, että kyselyitä ei enää lähetetty uudestaan johtui siitä, että vastausten määrä oli tavoitteiden mukainen sekä siitä, että kyselyyn vastattiin nimettömästi mikä olisi aiheuttanut sen, että kysely olisi mennyt uudestaan myös niille, jotka olivat jo nähneet vaivaa ja vastanneet kyselyyn.

Vastausten perusteella voidaan sanoa, että yli puolet terveysteknologiayrityksistä oli keskisuuria yrityksiä, joissa työskentelee 50-100 työntekijää. Muiden yrityksissä työskenteli useimmiten yli 100 henkilöä. Kaikkien vastaajien vastauksia tarkasteltaessa huomattiin myös, että suurin osa noin 60-prosenttia vastaajista oli työskennellyt yrityksessä neljä vuotta tai kauemmin. Mikä oli hyvä kyselytutkimuksen kannalta, koska silloin vastaajilla on myös parempi kokemus ja tuntuma yrityksen sisäisistä toimintatavoista.

Terveysteknologia-alan yrityksistä tuli kuitenkin niin vähän vastauksia verrattuna muihin yrityksiin, että vertailua ryhmien välillä ei suoritettu, vaan kaikki vastaukset analysoitiin yhtenä ryhmänä.

Vastaaja, joka oli valinnut vastuualueeksi markkinointi, valitsi usein vastuualueekseen myös liiketoimintajohtoon. Vastauksista voidaan päätellä, että liiketoimintajohto on usein myös vastuussa markkinoinnista tai markkinointi ihmiset kokevat olevansa osa liiketoimintajohtoa.

Oletuksena oli, että toimeksiantoyrityksen palvelun oikea kohderyhmä on liiketoimintajohto tai markkinointi. Vastaajat jotka olivat valinneet vastuualueeksi markkinointi ilman, että vastuualueeksi oli valittu myös liiketoimintajohto, löytyi vain neljä kappaletta. Vertailuun valittiin vastaajat, jotka olivat valinneet vastuualueeksi liiketoimintajohtoon ja mahdollisesti myös muita vastuualueita sen lisäksi.

Vastaaja, joka ilmoitti vastuualueekseen tuotekehitys, valitsi usein myös toiseksi vastuualueeksi laadun. Vastuualueiden valinnoista voidaan päätellä, että vastaaja joka on valinnut vastuualueeksi tuotekehitys ja mahdollisesti lisännyt siihen vielä muita vastuualueita vastaa eniten kuvausta toimeksiantoyrityksen nykyisistä yhteyshenkilöistä.

Kyselyn tulosten analysoinnissa kiinnitettiin siis erityisesti huomiota liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien henkilöiden eroihin. Vertailemalla edellä mainittujen ryhmien vastauksia keskenään saadaan tietoa toimeksiantoyrityksen tämän hetkisten yhteyshenkilöiden, eli usein tuotekehityksen tai tuotetestauksen parissa työskentelevän insinöörin ja liiketoimintajohdon ajattelutavasta. Liiketoimintajohdon taas oletetaan olevan oikea kohderyhmä toimeksiantoyrityksen palvelulle.

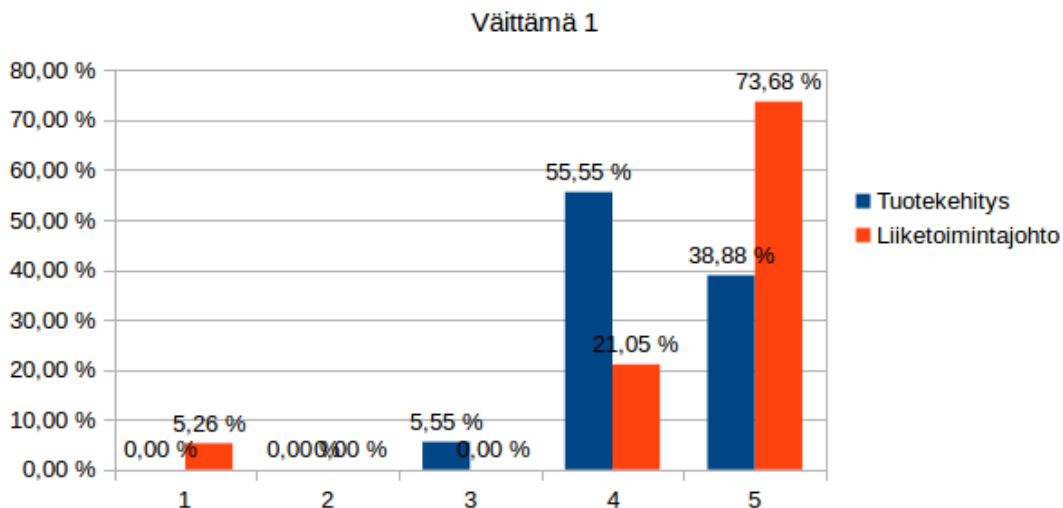
1.1.1 Väittämä 1

”Kun kysytään, kuka on yrityksen "asiakas", niin kykenet nimeämään nämä avainasiakkaat nopeasti ja helposti.”

Kun tarkasteltiin kaikkien vastaajien vastauksia väittämästä yksi, noin 97-prosenttia vastaajista vastasi olevansa lähes tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Voitiin todeta, että lähes jokainen vastaaja osaa nimetä yrityksen avainasiakkaat. Tulokset tukevat oppivan organisaation tunnuspiirteitä, sillä niihin kuuluu mm. asiakkaiden tunnistaminen, eli jokainen organisaation jäsen tunnistaa ja pystyy nimeämään avainasiakkaat helposti.

Kun verrattiin liiketoimintajohdossa ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 1.), molemmat ovat hyvin tietoisia yrityksen avainasiakkaista. Vaikka molemmat ryhmät ovat tietoisia avainasiakkaista vastauksien perusteella voitiin kuitenkin sanoa, että liiketoimintajohto täyttää oppivanorganisaation tunnuspiirteet paremmin tässä kysymyksessä, sillä ryhmä näytti kuitenkin olevan asiasta vielä itsevarmempi verrattaessa tuotekehityksen parissa työskenteleviin.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 1. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 1.

1.1.2 Väittämä 2

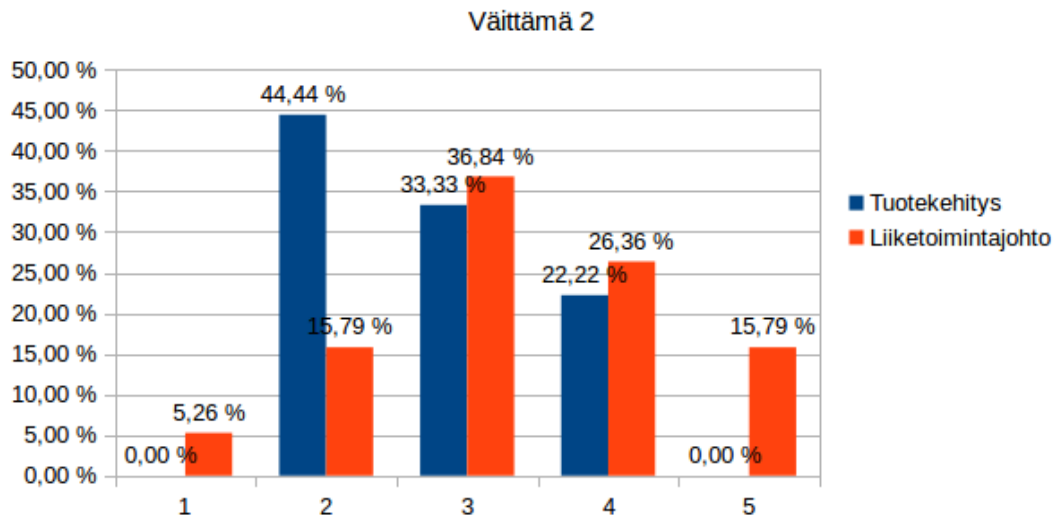
”Mielestäni kaikilla työntekijöillä on yhteinen käsitys asiakastarpeesta sekä siitä miten paras asiakastyytyväisyys saavutetaan.”

Oppivan organisaation jäsenillä kaikilla tulisi olla yhteinen käsitys asiakastarpeesta ja siitä, miten asiakastyytyväisyys parhaiten saavutetaan. Kun tarkasteltiin kaikkia vastauksia, huomattiin että kaikilla organisaation jäsenillä ei ole käsitystä asiakastarpeesta tai siitä, kuinka se saavutetaan. Vastaukset ovat hajaantuneet melko tasaisesti, kuitenkin noin 45-prosenttia vastaajista olivat väittämän kanssa lähes tai täysin samaa mieltä ja vain noin 1-prosentti vastaajista täysin eri mieltä.

Kun katsottiin kuviota (Kuvio 2.), jossa on vertailtu liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia väittämään ero oli heti melko selkeä. Vaikka liiketoimintajohto oli harvoin asiasta täysin samaa mieltä kuitenkin lähes kaikki vastaukset sijoittuvat selkeästi asteikon suurempaan päähän, kun taas tuotekehityksen

parissa työskentelevien vastauksista suurin osa sijoittui asteikon pienempään päähän. Tämä väittämä tukee ajatusta siitä, että liiketoiminnan johto on parempi kohderyhmä toimeksiantoyrityksen palvelulle.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 2. Liiketoiminta johto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 2.

1.1.3 Väittämä 3

”Yrityksellä on paljon erilaisia asiakkaita ja yrityksen näkemyksen mukaan kaikki asiakkaat ovat yhtä tärkeitä.”

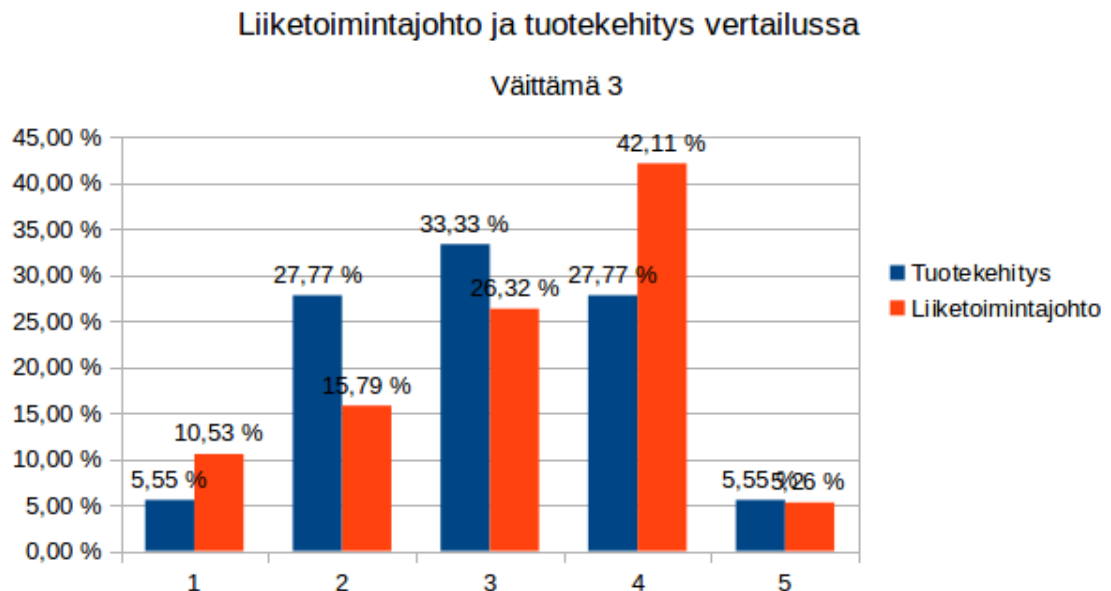
Väittämä ei sovi oppivan organisaation kuvaukseen. Kun kaikkia asiakkaita pidetään yhtä tärkeänä, yrityksen toiminta on usein epämääräistä ja sekavaa toisin kuin oppivassa organisaatiossa, jossa asiakkaat on määritelty selkeästi, jonka seurauksena syntyy koko organisaation toimintaa ohjaava malli. (Suominen 2011)

Väittämään kolme noin 45-prosenttia vastasi olevansa täysin tai lähes samaa mieltä, kun taas täysin tai lähes eri mieltä olevia vastauksi oli hieman yli 30-prosenttia vastauksista. Vastauksista käy ilmi, että useimmat organisaatiot pitävät kaikkia asiakkaita yhtä tärkeinä. Vastaukset ovat kuitenkin ristiriidassa väittämän yksi kanssa, jossa lähes kaikki vastaajat kertoivat, että pystyvät nimeämään yrityksen avainasiakkaat nopeasti

ja helposti. Väittämässä kolme ei kuitenkaan määritelty tai kysytty, kuinka monta asiakassegmenttiä yrityksellä on.

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 3.) verrattiin liiketoimintajohtoon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien henkilöiden vastauksia koskien väittämää. Kuvion perusteella voitiin todeta, että tuotekehityksen parissa työskentelevät vastaajat ymmärtävät paremmin asiakkaiden segmentointia.

Väittämän vastausten perusteella ei voitu täysin todeta, että tuotekehityksen parissa työskentelevät henkilöt ovat täysin väärä kohderyhmä toimeksiantoyrityksen asiantuntijapalvelulle.



Kuvio 3. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 3.

1.1.4 Väittämä 4

”Huippulaatu ja käsitys huippulaadusta yrityksessämme muodostuvat mielestäni ensisijaisesti siitä, että kykenemme täyttämään yritysjohtoon ja tuotannon asettamat standardoidut (esimerkiksi laatusertifioinnin) vaatimukset.”

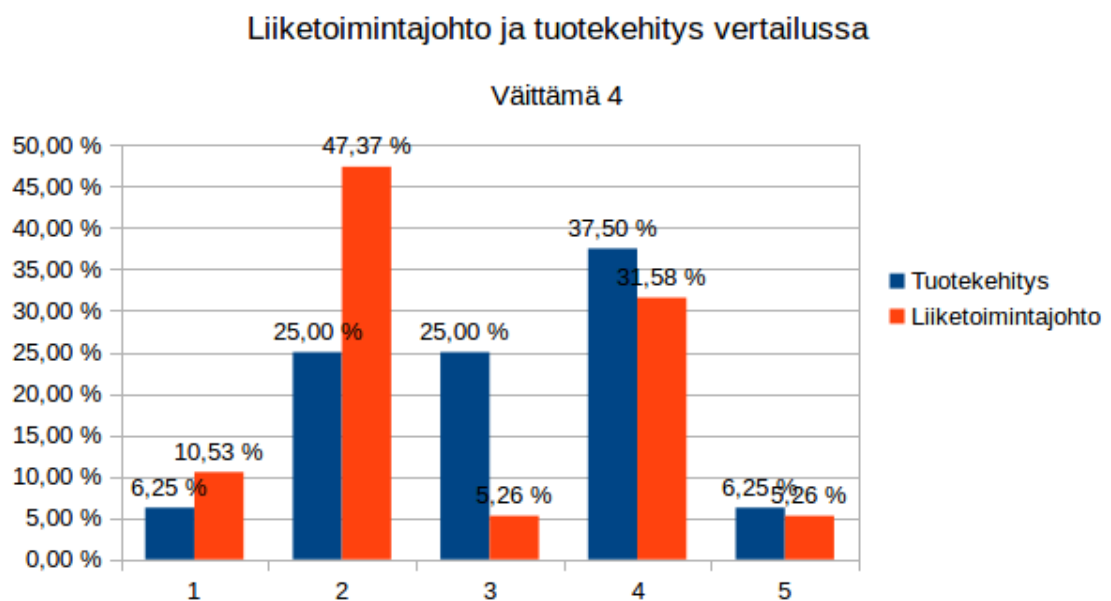
Väittämä neljä ei sovi oppivan organisaation kuvaukseen. Väittämä kuvaa organisaation kapeaa laatuajattelua, joka syntyy siten, että laatu on tuotteen ominaisuus tai vir-

heettömästi toimiva tuotantoprosessi. Asiakstarvetta ja asiakaslähtöisyyttä ei huomioida kokonaislaatuajattelussa, vaan laatuajattelua tukevat sisäiset ohjeet ja standardit. (Suominen 2011)

Lähes 90-prosenttia kaikkien vastaajien vastauksista sijoittuivat asteikon keskivaiheille tai suurempaan päähän. Mikä tarkoittaa, että lähes kaikki vastaajat ovat olleet jollakin tasolla väittämän kanssa samaa mieltä. Kaikkien vastaajien vastaukset eivät tukeneet, että vastaajat sopisivat oppivan organisaation kuvaukseen.

Kuitenkin kun verrattiin liiketoimintajohtoon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 4.) niistä näki, että liiketoimintajohto ajattelee enemmän, että laadullisilla asioilla ei voi luoda kilpailuetua. Kun taas tuotekehityksen parissa työskentelevät ajattelivat laatuvaatimusten olevan tärkeässä asemassa myös kilpailuetua ajatellen. Tuotekehityksen parissa työskentelevien vastausten mukaan vastaukset ovat hajaantuneet koko asteikolle, mutta noin 60-prosenttia vastaajista kuitenkin sijoittuu asteikon suurempaan päähän.

Tämä väittämä tukee ajattelua siitä, että toimeksiantoyritykselle liiketoimintajohto on oikea kohderyhmä.



Kuvio 4. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 4.

1.1.5 Väittämä 5

”Yrityksen kilpailukyky muodostuu mielestäni ensisijaisesti siitä, että henkilöstöllä on kilpailijoitamme selvästi parempi mahdollisuus oppia ja hyödyntää laaja-alaisesti koko yritystoimintaa hyödyttävää uutta tietoa.”

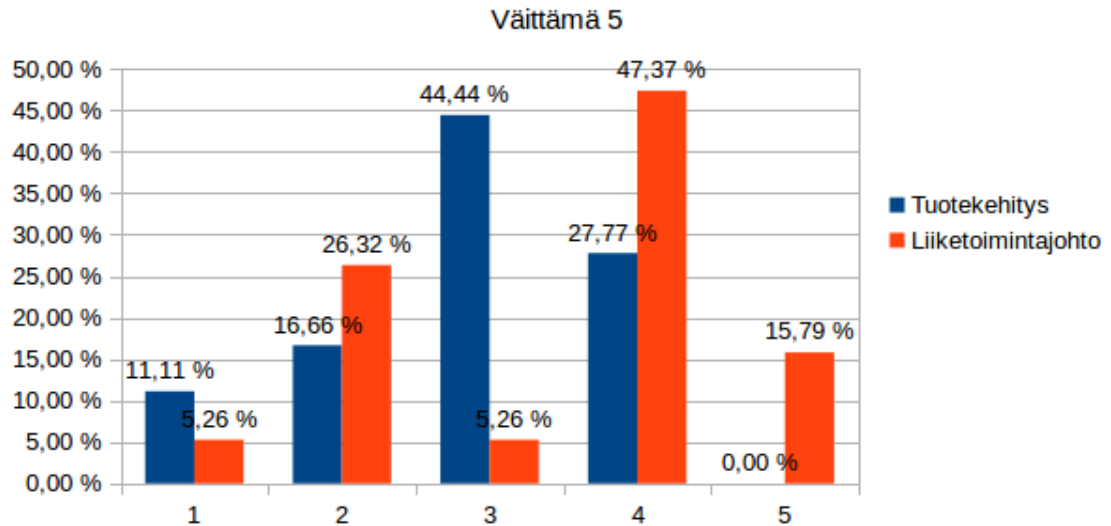
Edellä mainittu väittämä sopii oppivan organisaation kuvaukseen. Kun tarkasteltiin kaikkien kyselyyn vastanneiden henkilöiden vastauksia, suurin osa vastaajista noin 45-prosenttia olivat väittämän kanssa täysin tai lähes samaa mieltä, noin 30 prosenttia sijoittuu asteikon keskivaiheille ja noin 25-prosenttia oli väittämän kanssa lähes tai täysin eri mieltä.

Kun vertailtiin liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 5.) ero oli selkeästi havaittavissa. Liiketoimintajohdon vastauksista lähes 70-prosenttia sijoittui asteikon suurimpaan päähän, kun taas vastaava luku tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksissa oli vain noin 28-prosenttia.

Kun verrattiin väittämän neljä ja viisi vastauksia keskenään voitiin, myös todeta, että vastaukset tukevat toisiaan. Ja niistä voitiin päätellä, että tuotekehityksen parissa työskentelevät ajattelevat laadun olevan tärkeää myös kilpailuedun saavuttamiseen, kun taas liiketoimintajohto piti tärkeämpänä uuden tiedon laaja-alaista hyödyntämistä kilpailuedun saavuttamiseen.

Tämä väittämä tukee erinomaisesti ajatusta siitä, että toimeksiantajan palvelua tulisi myydä liiketoimintajohdolle.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 5. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 5.

1.1.6 Väittämä 6

”Työntekijöitä arvostetaan ja otetaan huomioon niin, että sillä on suurempi merkitys henkilöstön sitoutumiseen kuin palkalla tai muiden palkkioiden määrällä.”

Väittämä sopii oppivan organisaation kuvaukseen. Oppivan organisaation tunnuspiirteisiin kuuluu työntekijöiden tasapuolinen huomioiminen sekä mielipiteiden kuunteleminen, joka johtaa asetteluun, jossa työntekijää aidosti kuuluu ja haluaa olla osa organisaatiota. Oppivan organisaation jäsenet ovat motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä.

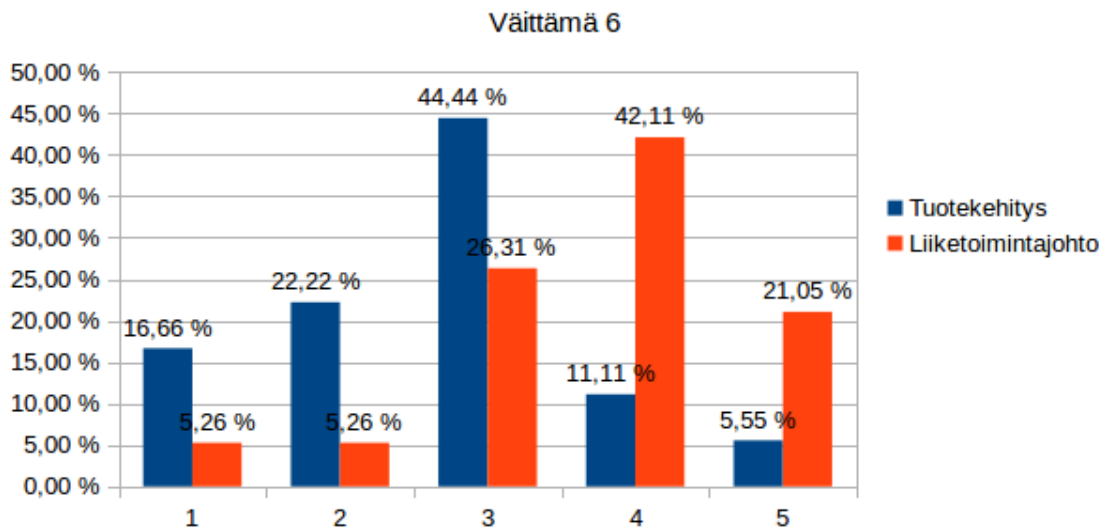
Kun tarkasteltiin kaikkien vastaajien vastauksia, noin 50-prosenttia vastaajista oli vastannut olevansa täysin tai lähes täysin samaa mieltä, noin 20-prosenttia vastaajista oli täysin tai lähes täysin eri mieltä ja loput noin 20-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille.

Kun taas verrattiin liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien henkilöiden eroa (Kuvio 6.) huomattiin, että liiketoimintajohdon vastaukset olivat painottuneet

asteikon suurempaan päähän, kun taas tuotekehityksen parissa työskentelevien vastaukset asteikon keskivaiheille, sekä asteikon pienempään päähän.

Väittäjä tukee ajatusta siitä, että liiketoimintajohdon ajattelutapa vastaa paremmin oppivan organisaation ajattelutapaa.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 6. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittäjä 6.

1.1.7 Väittäjä 7

”Yrityksessä ei mielestäni ole voimakasta työnantajan ja työntekijän vastakkaisasettelua, vaan jokainen tuntee olevansa vastuussa yrityksen tuloksesta ja toiminnasta.”

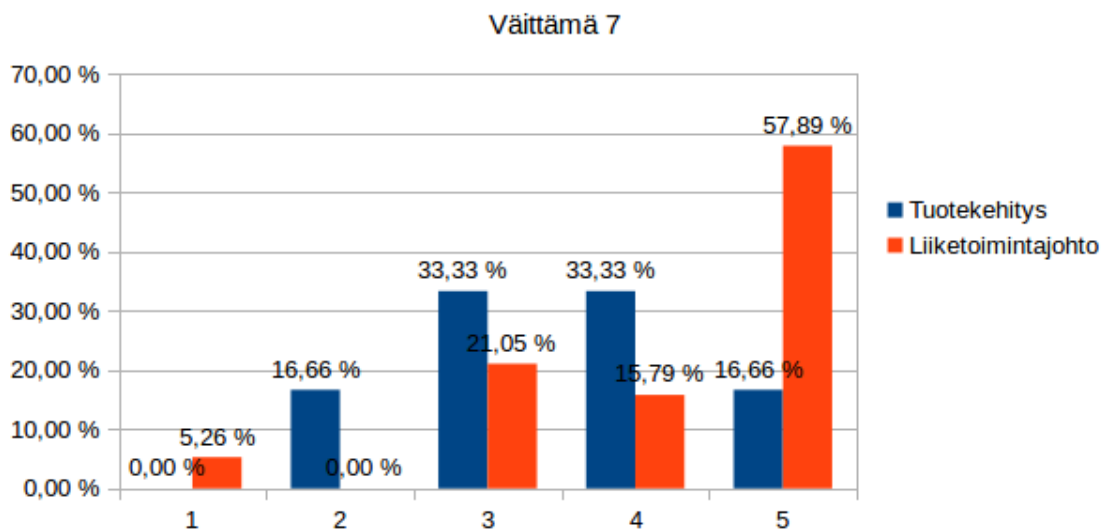
Kun tuloksia tarkasteltiin kaikkien vastaajien kesken, noin 65-prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksessä ei ole voimakasta työnantajan ja työntekijän vastakkaisasettelua. Vain noin 10-prosenttia vastaajista oli väittäjän kanssa lähes eri mieltä ja noin 3-prosenttia vastaajista oli väittäjän kanssa täysin eri mieltä. Kaikkien vastaajien ajattelutapa vastaa kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Kun taas verrattiin tuloksia liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen välillä (Kuvio 7.) ero oli kuitenkin suuri. Liiketoimintajohdossa työskentelevistä vastaajista lähes 60-

prosenttia oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, kun taas tuotekehityksen parissa työskentelevillä sama luku oli alle 20-prosenttia.

Tämä väittämä tukee myös ajatusta siitä, että liiketoimintajohto vastaa paremmin kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 7. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 7.

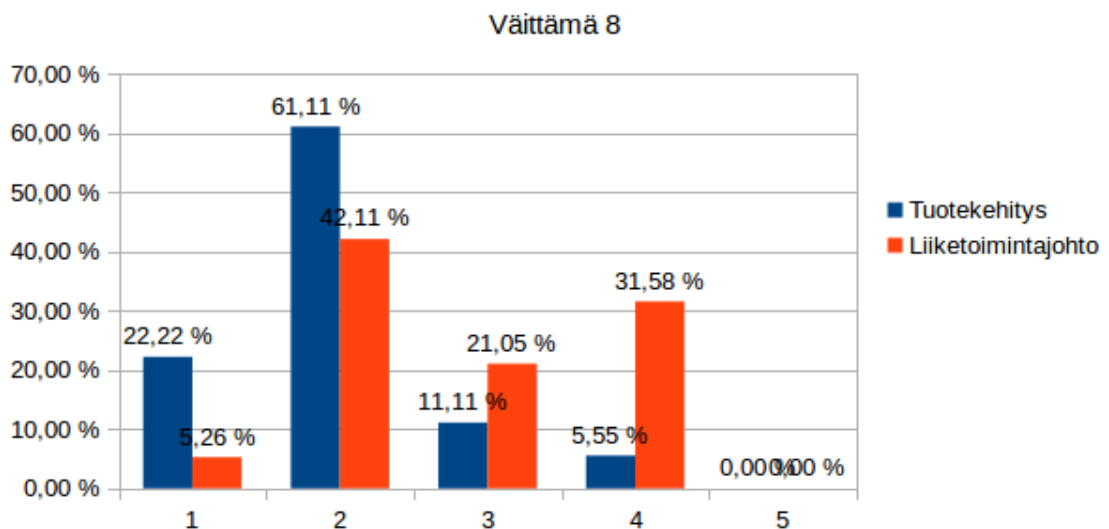
1.1.8 Väittämä 8

”Mielestäni yrityksessä tieto kulkee lähes automaattisesti ja tuntuu, että kaikki osapuolet otetaan huomioon päätöksiä tehtäessä.”

Kun tarkasteltiin vastauksia kaikkien vastanneiden kesken, suurin osa vastauksista sijoittui asteikon keskivaiheille. Täysin tai lähes samaa mieltä oli kuitenkin noin 45-prosenttia vastaajista. Kun taas lähes tai täysin eri mieltä oli vain noin 15-prosenttia vastaajista. Loput vastauksista eli noin 40-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille. Kun vastauksia katsotaan kokonaisuutena kaikkien vastaajien vastaukset sijoittuvat kuitenkin selkeästi asteikon suurempaan päähän, mikä sopii oppivan organisaation kuvaukseen.

Kun tarkastellaan liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 8.), ero on suhteellisen selkeä. Yli 60-prosenttia tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksista sijoittuvat asteikolle kohtaan kaksi, eli lähes eri mieltä. Liiketoimintajohdon vastaukset eivät tässä kysymyksessä sijoittuneet niin selkeästi mihinkään vaan jakautuvat melko tasaisesti asteikon keskivaiheille ja sen molemmin puolin. Vaikka liiketoimintajohto ei selkeästi vastaa oppivanorganisaation kuvausta tämän väittämän kohdalla, ero on silti huomattava tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksiin verraten, jotka eivät selkeästi vastanneet kuvausta.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



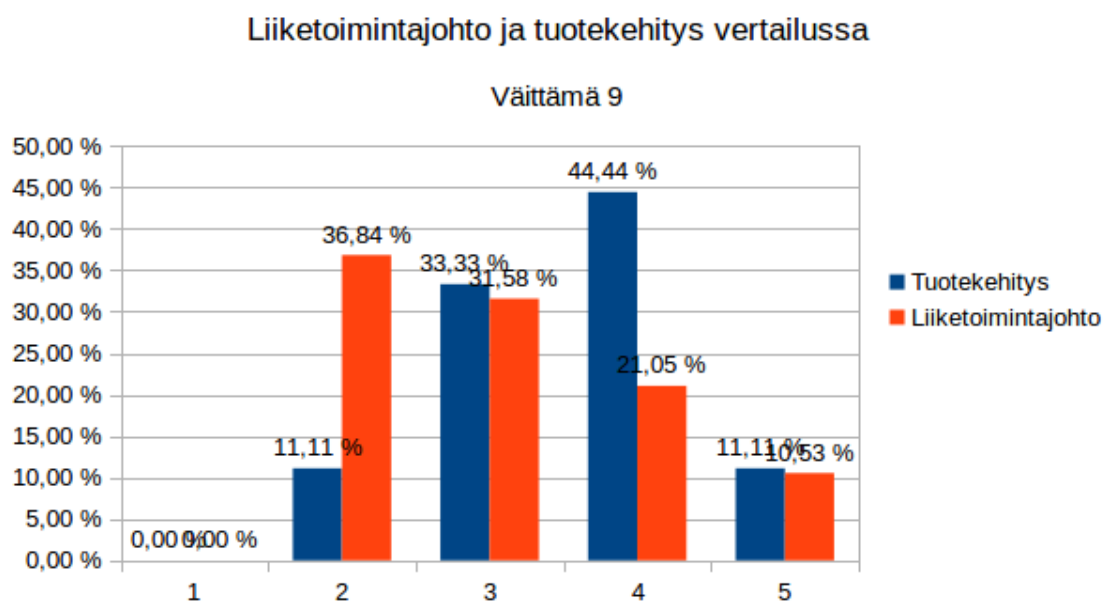
Kuvio 8. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 8.

1.1.9 Väittämä 9

”Mielestäni yrityksessä tieto ei kulje ja tuntuu, että tiedottaminen on usein vain tiedon yksipuolista jakamista jälkikäteen.”

Kaikkien vastaajien kesken tulokset väittämästä olivat hämmentävät, sillä väittämät kahdeksan ja yhdeksän ovat toistensa vastakohtat ja näytti siltä, että vastaukset ovat lähes samanaiset. Täysin tai lähes samaa mieltä oli noin 60-prosenttia vastaajista, lähes tai täysin eri mieltä oli vain noin 15-prosenttia vastaajista ja loput vastauksista eli noin 25-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille.

Kuitenkin kun verrattiin liiketoimintajohtoa ja tuotekehityksen parissa työskenteleviä (Kuvio 9), tukee väittämän yhdeksän vastaukset edellisen väittämän vastauksia. Yli puolet tuotekehityksen parissa työskentelevistä vastaajista vastasi olevansa täysin tai lähes samaa mieltä väittämän kanssa. Liiketoimintajohdon vastaukset sen sijaan sijoituivat melko tasaisesti keskivaiheen molemmin puolin. Kumpikaan ryhmä ei tässä väittämässä vastaa täysin kuvausta oppivasta organisaatiosta, mutta liiketoimintajohdossa työskentelevät olivat kuitenkin lähempänä.



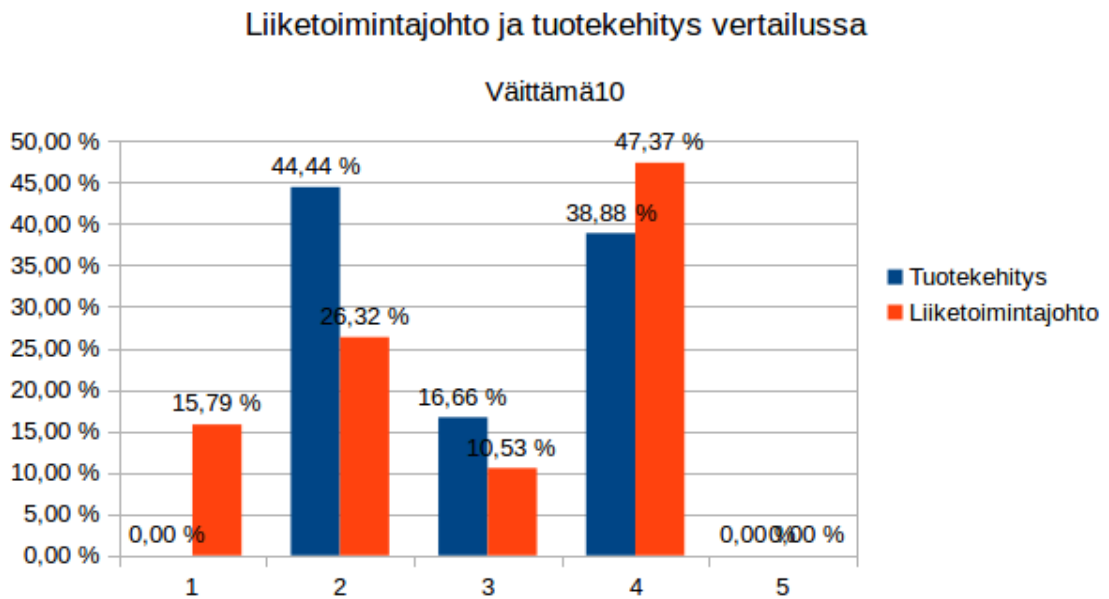
Kuvio 9. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 9.

1.1.10 Väittämä 10

”Kun olen onnistunut työssäni erityisen hyvin, niin suurimman tyydytyksen tuo se, että siitä maksetaan kunnollinen rahallinen tai muu vastikkeellinen korvaus.”

Kun tarkasteltiin väittämän kaikkia vastauksia, vastaukset olivat jakautuneet hyvin tasaisesti keskivaiheen kummallekin puolelle, josta voidaan päätellä, että mielipiteet asiasta ovat melko ristiriitaiset. Täysin tai lähes samaa mieltä oli noin 40-prosenttia vastaajista, lähes tai täysin eri mieltä oli noin 40-prosenttia vastaajista ja loput vastauksista eli noin 20-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille.

Tuotekehityksen parissa työskentelevien ja liiketoimintajohtajien vastaukset (Kuvio 10.) taas yllättivät. Aikaisempien väittämien perusteella voitiin sanoa, että liiketoimintajohto vastaukset vastasivat kuvausta oppivasta organisaatiossa. Tässä väittämässä vastaukset ovat jakautuneet toisinpäin eli tuotekehityksen parissa työskentelevät henkilöt sopivat paremmin oppivan organisaation kuvaukseen.



Kuvio 10. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 10.

1.1.11 Väittämä 11

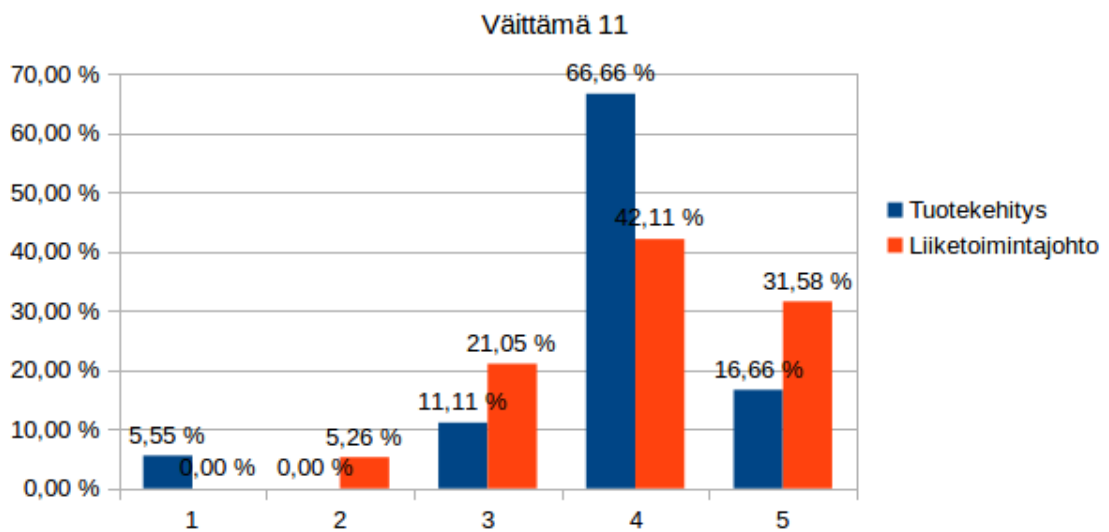
”Kun olen mielestäni onnistunut työssäni erityisen hyvin, niin suurimman tyydytyksen tähän tuo useimmiten tekemiseen liittynyt hyvä meininki ja tunne siitä, että olemme porukassa onnistuneet tavoitteessamme.”

Väittämä sopii oppivan organisaation jäsenen kuvaukseen. Kun tarkasteltiin vastauksia kaikkien vastaajien kesken, noin 80-prosenttia vastaajista oli lähes tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaukset olivat hieman ristiriidassa edellisen väittämän kanssa.

Kun taas vertailtiin liiketoimintajohtoa ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 11.) keskenään, tuotekehityksen parissa työskentelevien vastaukset sijoittuivat loogisesti asteikon suurempaan päähän, kun verrattiin heidän vastauksiaan

edelliseen väittämään. Liiketoimintajohto puolestaan sijoittui tässä väittämässä myös asteikon suurempaan päähän, minkä vuoksi vastaukset olivat ristiriidassa edellisen väittämän vastauksien kanssa. Mikäli ei ajatella ristiriitaa edellisen väittämän kanssa, liiketoimintajohto ja tuotekehityksen parissa työskentelevät vastaavat molemmat melko hyvin kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 11. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 11.

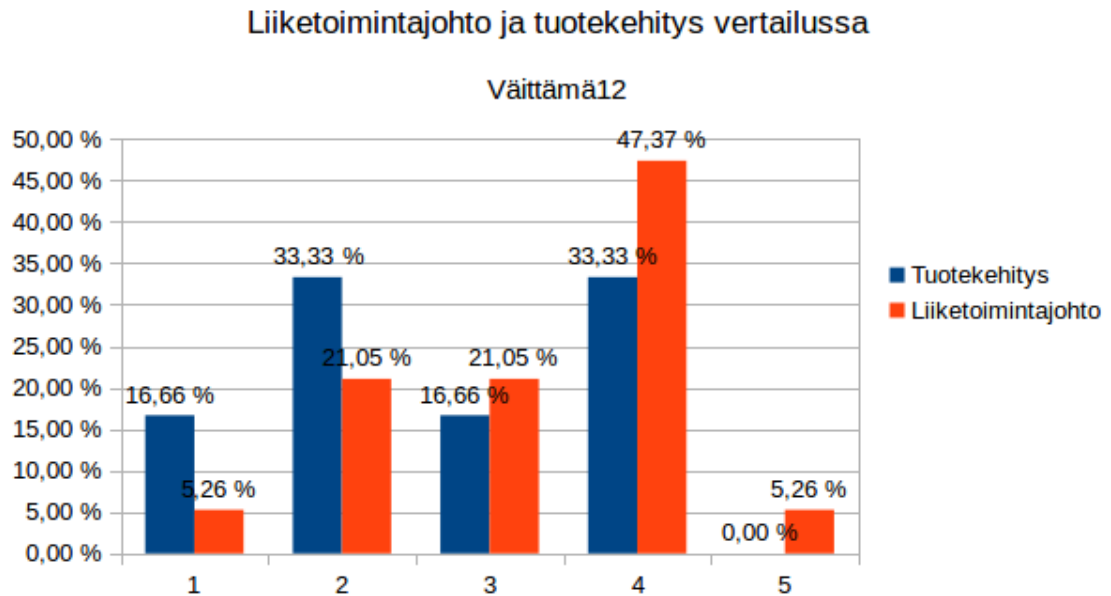
1.1.12 Väittämä 12

”Työpaikalla tehtävät on mielestäni jaettu ja osoitettu tasapuolisesti niin, että jokainen kokee vastualueensa selvänä ja jokainen keskittyy hoitamaan juuri tätä tehtävää.”

Väittämä ei sovi oppivan organisaation kuvaukseen. Kun tarkasteltiin väittämää kaikkien vastaajien kesken, täysin tai lähes samaa mieltä oli noin 50-prosenttia vastaajista, lähes tai täysin eri mieltä oli noin 30-prosenttia vastaajista ja loput vastauksista eli noin 20-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille.

Kun verrattiin liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien henkilöiden vastauksia (Kuvio 12.), huomio kiinnittyi heti liiketoimintajohdon vastauksien painottumiseen asteikon suurempaan päähän. Mikä tarkoittaa, että liiketoimintajohto ei tässä väittämässä sopinut oppivan organisaation kuvaukseen. Tuotekehityksen parissa

työskentelevien vastaukset olivat taas jakautuneet melko tasaisesti asteikon keskivaiheen molemmin puolin. Kuitenkin tuotekehityksen parissa työskentelevät vastaavat tässä väittämässä paremmin kuvausta oppivasta organisaatiosta.



Kuvio 12. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 12.

1.1.13 Väittämä 13

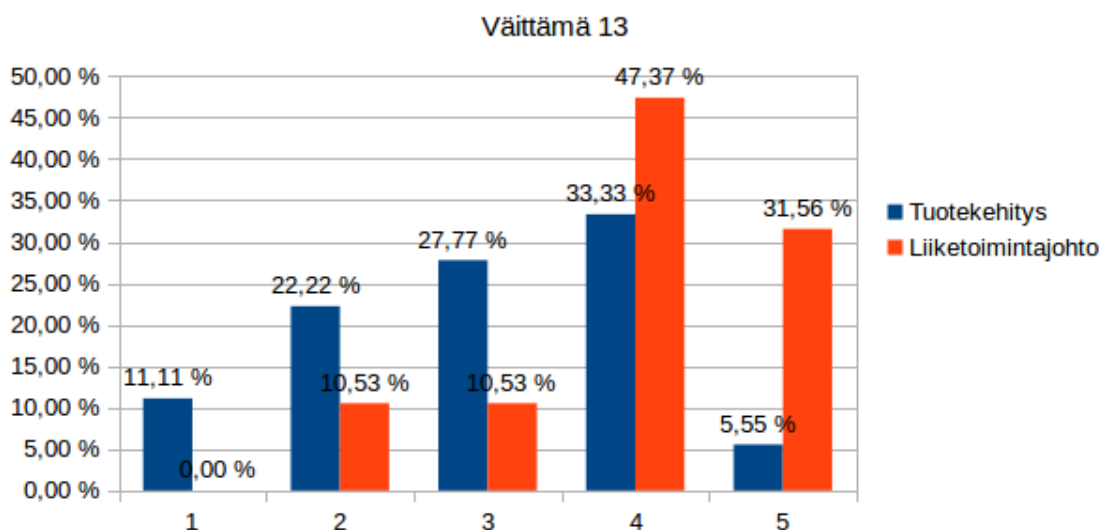
”Yrityksen toiminnan tarkoitus ja tavoitteet on mielestäni hyvin kaikkien tiedossa ja koen, että selkeä yhteinen punainen lanka ohjaa toimintaamme.”

Väittämä vastaa kuvausta oppivasta organisaatiosta. Kun tarkasteltiin väittämää kaikkien vastanneiden kesken, täysin tai lähes samaa mieltä oli noin 60-prosenttia vastaajista, lähes tai täysin eri mieltä oli noin 20-prosenttia vastaajista ja loput vastauksista eli noin 20-prosenttia sijoittui asteikon keskivaiheille.

Kun taas verrattiin liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 13.). Liiketoimintajohdon vastaukset sijoituivat selkeästi asteikon suurempaan päähän, ja he olivat selkeästi väittämän kanssa enemmän samaa mieltä, kun tuotekehityksen parissa työskentelevien vastaukset, jotka jakaantuivat melko tasaisesti

keskivaiheille ja sen molemmin puolin. Väittämä tukee oletusta, että liiketoimintajohto on oikea kohderyhmä toimeksiantoyrityksen palvelulle.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 13. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 13.

1.1.14 Väittämä 14

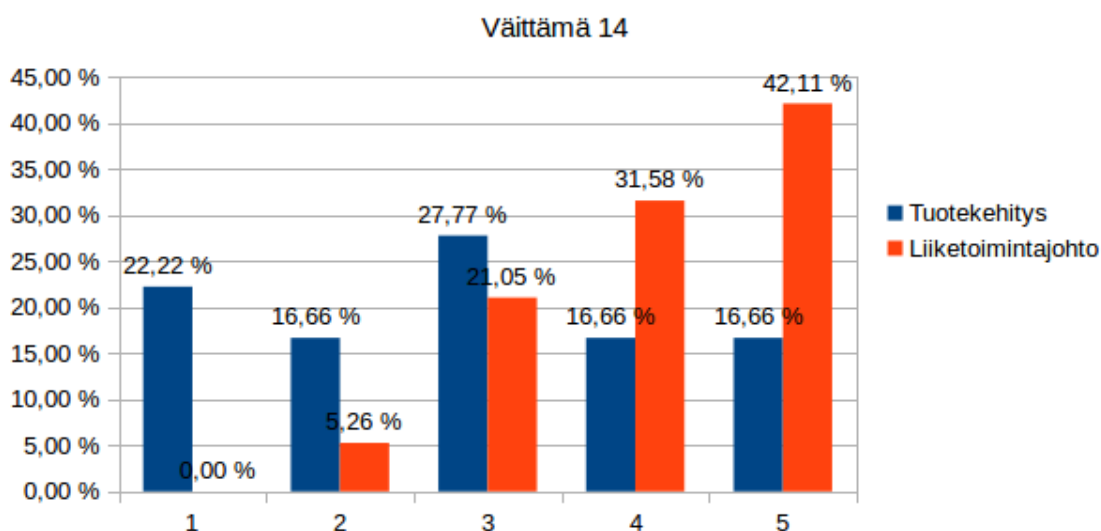
”Yrityksen liiketoiminnan suunnittelussa on mielestäni mukana lähes kaikki yrityksen avainhenkilöt ja voimme itse aidosti vaikuttaa toiminnan tavoitteisiin sekä, siihen miten onnistumista arvioidaan.”

Väittämä sopii oppivan organisaation kuvaukseen. Kun väittämää tarkasteltiin kaikkien vastaajien kesken, noin 50-prosenttia vastaajista oli väittämän kanssa täysin tai lähes samaa mieltä ja noin 25-prosenttia vastauksista sijoittui asteikon keskelle. Eli suurin osa vastaajista sopii oppivan organisaation kuvaukseen.

Vertailtu liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien välillä (Kuvio 14.), oli kuitenkin helposti havaittavissa. Liiketoimintajohdon vastaajista hieman yli 70-prosenttiä olivat väittämän kanssa täysin tai lähes samaa mieltä ja kukaan ei vastannut olevansa väittämän kanssa täysin eri mieltä. Kun taas katsottiin tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia, ne olivat sijoittuneet melko tasaisesti koko asteikolle, suurin osa vastauksista sijoittui kuitenkin asteikon keskivaiheille tai sen alapuolelle.

Liiketoimintajohto vastasi tässä väittämässä paremmin kuvausta oppivasta organisatiosta, vaikka myös tuotekehityksen parissa työskentelevienkin joukosta löytyi kuvausta vastaavia vastauksia.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 14. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 14.

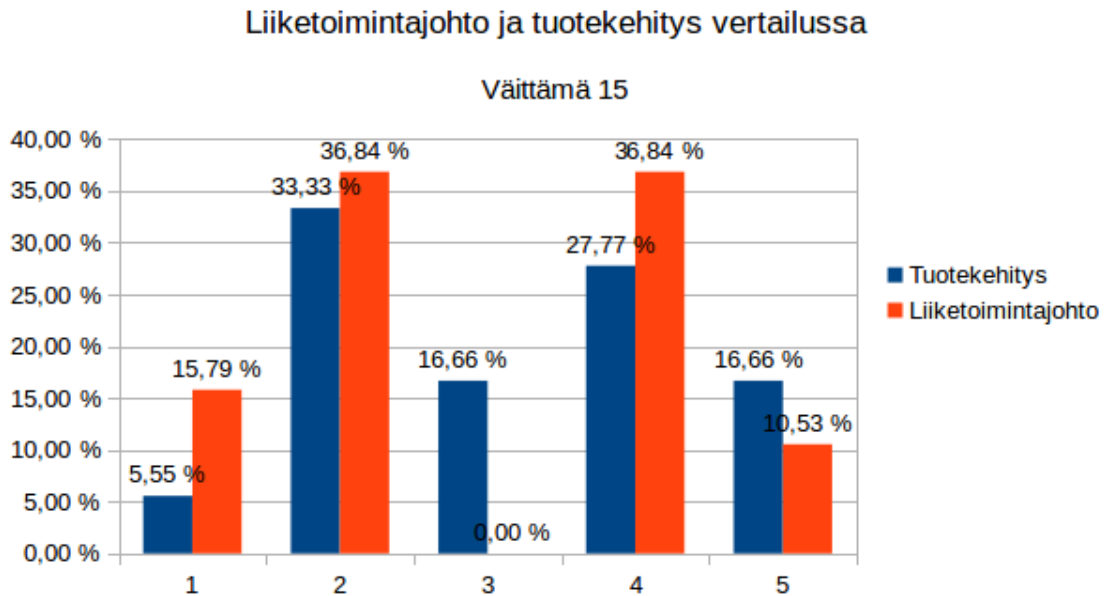
1.1.15 Väittämä 15

”Yrityksen liiketoiminnan suunnittelu kuuluu mielestäni yrityksen johdolle eikä työntekijöille, erityisesti jos tällaista tehtävää ei ole erikseen työsopimuksessa mainittu.”

Väittämä ei sovi oppivan organisaation kuvaukseen. Kun tarkasteltiin kaikkien kyselyyn vastanneiden vastauksia, ne olivat jakautuneet tasan asteikon keskivaiheen molemmille puolille. Täysin tai lähes samaa mieltä oli noin 40-prosenttia ja lähes tai täysin eri mieltä myös noin 40-prosenttia vastaajista. Loput 20-prosenttia sijoittuivat asteikon keskivaiheille.

Samaa huomattiin, kun vertailtiin liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 15.). Koska kysymykset jakoutuivat niin selkeästi asteikon molempiin päihin, yritettiin selvittää mistä se johtuu. Ensimmäinen mitä tutkittiin, oli yrityksen koko. Yrityksen koko vaikutti vastaukseen. Yritykset jossa työskenteli enintään 20 henkilöä, vastasivat kaikki olevansa lähes tai täysin eri mieltä väittämän kans-

sa. Yritysten jossa työskentelee yli 20 henkilöä, vastaukset olivat vaihtelevat. Uskon vastausten vaihtelevuuden johtuvan yritysten erilaisista toimintatavoista. Tässä väittämässä voidaan todeta pienten yritysten vastaavan paremmin oppivan organisaation kuvausta.



Kuvio 15. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 15.

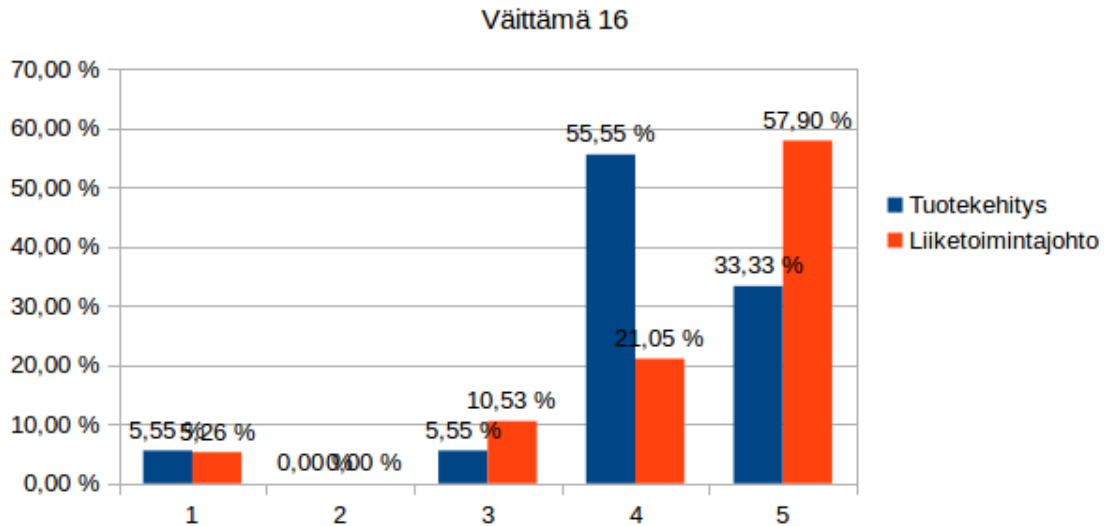
1.1.16 Väittämä 16

”Hyvän johtajuuden kriteeri organisaatiossa on mielestäni se, että jokainen tietää mihin suuntaan ollaan menossa eikä tarvita työnjakoon liittyvää "käskytystä".

Väittämä vastaa kuvausta oppivasta organisaatiosta. Yli 90-prosenttia vastaajista olivat väittämän kanssa täysin tai lähes samaa mieltä. Kun verrataan liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien vastauksia (Kuvio 16.), vastaukset näyttivät lähes samoilta. Liiketoimintajohdon vastauksista lähes 60-prosenttia oli ollut väittämän kanssa täysin samaa mieltä, kun suurin vastaaja määrä tuotekehityksen parissa työskenteleviltä noin 55-prosenttia sijoittui kohtaan lähes samaa mieltä.

Voidaan sanoa, että molemmat ryhmät vastasivat kuvausta oppivasta organisaatiosta, tämän väittämän kohdalla. Liiketoimintajohdon vastaukset sijoittuivat kuitenkin hieman lähemmäksi kuvausta.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 16. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 16.

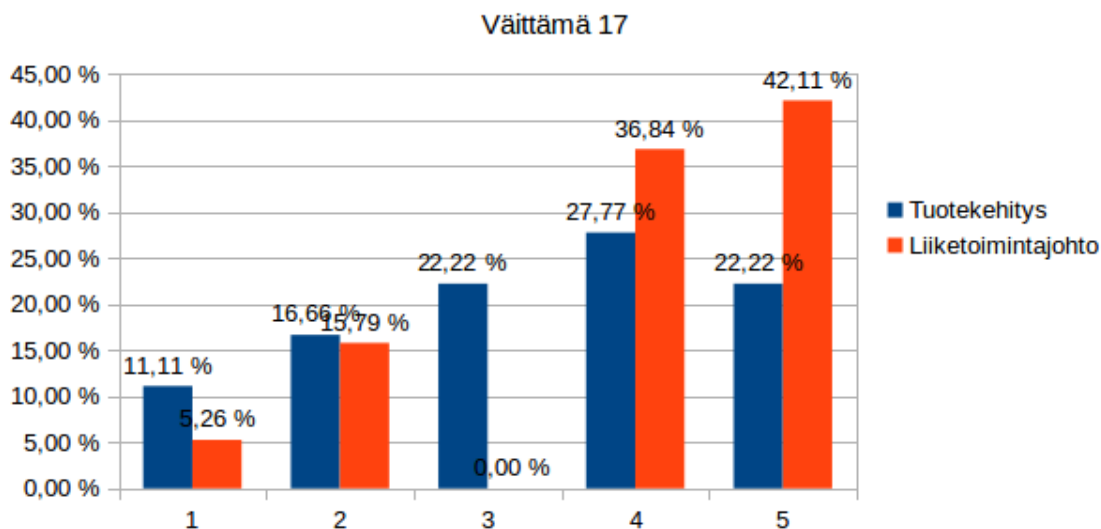
1.1.17 Väittämä 17

”Hyvän johtajuuden kriteeri organisaatiossamme on mielestäni se, että jokainen tietää vastualueensa ja jämäkän johtajuuden avulla asioihin voidaan puuttua nopeasti ja tehokkaasti.”

Väittämä ei vastaa kuvausta oppivasta organisaatiosta. Kun tarkasteltiin väittämän vastauksia kaikkien vastaajien kesken, lähes tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli noin 60-prosenttia vastaajista, lähes tai täysin eri mieltä noin 20-prosenttia ja asteikon keskivaiheille sijoittui myös noin 20-prosenttia vastaajista.

Suurin osa liiketoimintajohdon vastauksista sijoittuivat asteikon suurempaan päähän. Hyvin moni oli väittämän kanssa lähes tai täysin samaa mieltä. Tuotekehityksen parissa työskentelevien vastaukset sijoittuivat melko tasaisesti koko asteikolle, vastaukset painottuivat kuitenkin myös asteikon suurempaan päähän. Kumpikaan ryhmistä ei vastannut kuvausta oppivasta organisaatiosta, tuotekehityksen parissa työskentelevät olivat kuitenkin lähempänä.

Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa



Kuvio 17. Liiketoimintajohto ja tuotekehitys vertailussa. Väittämä 17.

1.1.18 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen vastausten määrä täytti odotukset ja oli riittävä, jotta tuloksia oli mahdollista analysoida sekä niiden pohjalta oli mahdollista tehdä havaintoja ja verrata jo olemassa oleviin oletuksiin. Terveysteknologia yritysten vastausmäärä jäi kuitenkin odotettua pienemmäksi, joten vastauksia ei vertailtu muiden yritysten kanssa.

Tutkimuksen tuloksien analysoinnin jälkeen voidaan sanoa, että tulokset vahvistavat sen, että oppiva organisaation jäsen on tunnistettavissa organisaation sisällä.

Ihanteellinen tilanne olisi ollut se, että kaikki organisaation sisällä eli itse organisaatio ja sen toiminta vastaisi kuvausta oppivasta organisaatiosta. Vaikka kyselyyn vastattiin nimettömästi, voidaan tehdä oletus, että organisaatioiden sisällä vastaukset eivät olleet yhteneväisiä. Vertailu liiketoimintajohdon ja tuotekehityksen parissa työskentelevien välillä ainakin antaa vahvan pohjan oletukselle. Organisaation johdon oppimistavoitteet eivät ole siirtyneet eteenpäin koko organisaatiolle.

Vastausten perusteella voidaan myös todeta, että liiketoimintajohto on ryhmä organisaation sisällä mikä vastaa kuvausta parhaiten. Toki liiketoimintajohtokaan ei täysin jokaisen väittämän mukaan vastaa kuvausta. Odotuksena ei kuitenkaan ollut se, että

jokin ryhmä vastaisi kuvausta täydellisesti vaan tavoitteena oli löytää ryhmä, joka vastaa oppivan organisaation kuvausta parhaiten.

Liiketoimintajohto vastasi erittäin hyvin kuvausta oppivasta organisaatiosta, kun tarkastelun kohteena oli asiakkaat ja kilpailuetu. Kun väittämät koskivat vastuun jakamista ja johtamisajattelua liiketoimintajohto ei pärjännyt niin hyvin.

Yrityksen koko oli avaintekijä vastuun jakoon ja johtamisajatteluun liittyvissä väittämässä, eikä vastaajan vastuualueella ollut niin suurta painoarvoa. Pienemmät yritykset vastasivat edellä mainituilla alueilla paremmin kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että liiketoimintajohtoon kuuluvat henkilöt ovat usein myös vastuussa markkinoinnista tai toisaalta markkinoinnista vastaava on usein osa liiketoimintajohtoa.

Kyselyn tulosten perusteella voitiin todeta, että liiketoimintajohto ja siellä työskentelevien henkilöt vastaavat parhaiten kuvausta oppivasta organisaatiosta. Oppivan organisaation kuvausta vastaavien henkilöiden löytymistä tuotekehityksen parista ei voi kuitenkaan täysin kieltää, mutta kun verrattiin kahta edellä mainittua ryhmää, niin jako oli kuitenkin selkeä.

7 LOPUKSI

Toimeksiantoyrityksen palvelulle, jossa testaustuloksia käytetään osana strategista markkinointia, löytyy vankka teoriapohja. Lähteestä riippumatta käy ilmi, että asiakkaan tarpeiden ja halujen huomioiminen strategisessa markkinoinnissa ja sen käyttö tuotekehityksen pohjana on suotavaa. Mikäli yritys haluaa kehittää itselleen palvelun tai tuotteen, joka menestyy, tulee heidän myös luoda itselleen kilpailuetu muihin yrityksiin nähden.

Kyselyn tavoite tunnistaa niin sanottu oppivan organisaation jäsen onnistui. Tutkimuksen tulokset vahvistivat oletuksen siitä, että testausinsinööri tai tuotekehittäjä ei ole paras yhteyshenkilö kyseisen palvelun myyntiin. Oletettiin, että markkinoinnista vastaava henkilö tai liiketoiminnanjohto on oikea tie palvelun läpi vientiin. Kyselytutkimus osoittaa, että henkilö, joka kuuluu liiketoimintajohtoon vastaa kaikkein parhaiten kuvausta oppivasta organisaatiosta.

Tutkimuksesta on konkreettista hyötyä toimeksiantoyritykselle, koska nyt heillä on varma kohderyhmä organisaatioiden sisällä, jolle palvelua tulisi myydä. Tulevaisuudessa yrityksen tulee miettiä, kuka on oikea henkilö myymään palvelua ja kuinka toimeksiantoyritys luo kontakteja liiketoimintajohtoon, etenkin yrityksiin, jotka ovat jo aikaisemmin käyttäneet toimeksiantoyrityksen palveluja ja yhteyshenkilö tällä hetkellä useimmin on testaus -tai tuotekehitysinsinööri.

Tämän opinnäytetyö antoi toisen näkökulman ajatellen tuotekehitystä ja tuotetestausta. Tuotekehitys on myös paljon muuta kuin direktiivien ja standardien vaatimusten täyttämistä ja uskon, että myös insinöörin työssä tulisi ajatella enemmän asiakkaita sekä niiden tarpeita ja haluja. Strategisen markkinoinnin käyttö tuotekehityksen pohjana ohjaa tuotekehitystä oikeaan suuntaan heti alkutekijöistä.

Testauksen osuus terveysteknologia-alalla on kiistatta tärkeä ja uskon, että myös kilpailuetu on mahdollista muodostaa testauksella, mutta terveysteknologia-alalle määriteltyjen direktiivien ja standardien mukaisella testauksella se on kuitenkin vaikeaa tai lähes mahdotonta.

LÄHTEET

Business Finland. 2017. Terveysteknologia-yritykset näkevät tulevaisuutensa valoisana. Viitattu 09.02.2018 Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2017/terveysteknologia-alan-yritykset-nakevat-tulevaisuutensa-valoisana/>

Järvi H. & Pönniö K. 2011. Tuotekehitys pysyvän kilpailuedun lähteenä. Kandidaatintyö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto tuotantotalous. Viitattu 25.01.2018 Saatavilla sähköisesti osoitteessa <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201105021489>

Kotler, P. 2000. Marketing Management: The millennium edition. 10th ed., international ed. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Määttä T. 2015. Strategiatyön perusteet. Viitattu 04.01.2018 Saatavilla sähköisesti osoitteesta <https://kasvujohtaminen.com/2015/05/06/strategiatyon-perusteet/>

Proctor T. 2000. Strategic marketing: An introduction. London; New York: Routledge.

Saarenpää T. 2017. Potilaan hoitoon ja tutkimukseen liittyvien ohjelmistojen sertifiointi. Tietotekniikan lehtorin luento 13.01.2017 Turun ammattikorkeakoulussa

SFS ry 2017. Viitattu 02.01.2018 Mitä standardisointi on? sfs.fi > Standardien laadinta > Mitä standardisointi on?

SFS ry 2017. Viitattu 07.02.2018 In vitro -diagnostiikkaan tarkoitetut lääkinälliset laitteet (IVD -laitteet) sfs.fi > Aihealueet > Terveysteknologia > In vitro diagnostiset -lääkinälliset laitteet

Suominen, J. 2011. Kohti oppivaa organisaatiota-Konstruktion muodostaminen johtamisen ja oppimisen välisistä riippuvuussuhteista. Sarja/Series A-7:2011. Väitöskirja. Turun yliopiston kauppakorkeakoulu. Turku:Uniprint. Viitattu 03.1.2018 Saatavilla sähköisesti osoitteessa https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/113665/Ae7_2011.pdf?sequence=1

Suominen J. 2012. Tuotteen elinkaari ja tuotteistaminen. Koulutusmateriaali WinNova. 11.09.2012

Suokivi H. 2017. Strategiaprosessit. Esitysmateriaali.

Suokivi H. 2018. Toimitusjohtaja. Solar Simulator Finland Oy. Haastattelu 09.02.2018.

Tekes Terveysteknologia-laitteiden lääkinälliset määräykset. Viitattu 11.01.2018 tekes.fi >

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2009. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum.

Valvira 2017. Terveysteknologia-laitteet ja tarvikkeet. Viitattu 11.01.2018 valvira.fi > Terveysteknologia > Tuotteen markkinoille saattaminen > Terveysteknologia-laitteet ja tarvikkeet

Valvira 2017. Terveysteknologia. Viitattu 06.02.2018 valvira.fi > Terveysteknologia > Terveysteknologia

Valvira 2017. Yksilölliseen käyttöön valmistetut laitteet. Viitattu 06.02.2018 valvira.fi > Terveysteknologia > Tuotteen markkinoille saattaminen > Terveysteknologia-laitteet ja tarvikkeet > Olennaiset vaatimukset

Kyselylomake

Kyselytutkimus - Opinnäytetyö Turun AMK

Kyselytutkimus on osa Turun ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Kyselyn avulla arvioidaan organisaation strategista näkökulmaa, johtamis- ja oppimisajattelua sekä sitä kuinka työntekijän vastuualue vaikuttaa edellä mainittujen asioiden tulkintaan.

Opinnäytetyö julkaistaan aikanaan ammattikorkeakoulujen julkaisuarkistossa Theseuksessa, jossa se on vapaasti luettavissa.

Kyselyyn vastaaminen vie vain hetken ja auttaa opintojeni edistymistä. Kyselyyn vastataan nimettömästi!

Väittämiä

Seuraavassa esitetään väittämiä koskien yrityksen toimintatapoja. Valitse vaihtoehto mikä kuvaa omaa mielipidettäsi, eikä sitä miten asioiden pitäisi olla.

1/17 Kun kysytään, kuka on yrityksen "asiakas", niin kykenet nimeämään nämä avainasiakkaat nopeasti ja helposti.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

2/17 Mielestäni kaikilla työntekijöillä on yhteinen käsitys asiakastarpeesta ja miten asiakastytyväisyys saavutetaan.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

3/17 Yrityksellä on paljon erilaisia asiakkaita ja yrityksen näkemyksen mukaan kaikki asiakkaat ovat yhtä tärkeitä.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

4/17 Huippulaatu ja käsitys huippulaadusta yrityksessämme muodostuvat mielestäni ensisijaisesti siitä, että kykenemme täyttämään yritysjohton ja tuotannon asettamat standardoidut (esimerkiksi laatusertifioinnin) vaatimukset.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

5/17 Yrityksen kilpailuetu muodostuu mielestäni ensisijaisesti siitä, että henkilöstöllä on kilpailijoitamme selvästi parempi mahdollisuus oppia ja hyödyntää laaja-alaisesti koko yritystoimintaa hyödyttävää uutta tietoa.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

6/17 Työntekijöitä arvostetaan ja otetaan huomioon niin, että sillä on suurempi merkitys henkilöstön sitoutumiseen kuin palkalla tai muiden palkkioiden määrällä.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

7/17 Yrityksessä ei mielestäni ole voimakasta työnantajan ja työntekijän vastakkaisasettelua, vaan jokainen tuntee olevansa vastuussa yrityksen tuloksesta ja toiminnasta.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

8/17 Mielestäni yrityksessä tieto kulkee lähes automaattisesti ja tuntuu, että kaikki osapuolet otetaan huomioon päätöksiä tehtäessä.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

9/17 Mielestäni yrityksessä tieto ei kulje ja tuntuu, että tiedottaminen on usein vain tiedon yksipuolista jakamista jälkikäteen.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

10/17 Kun olen onnistunut työssäni erityisen hyvin, niin suurimman tyydytyksen tuo se, että siitä maksetaan kunnollinen rahallinen tai muu vastikkeellinen korvaus.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

11/17 Kun olen mielestäni onnistunut työssäni erityisen hyvin, niin suurimman tyydytyksen tähän tuo useimmiten tekemiseen liittynyt hyvä meininki ja tunne siitä, että olemme porukassa onnistuneet tavoitteessamme.

| | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

12/17 Työpaikalla tehtävät on mielestäni jaettu ja osoitettu tasapuolisesti niin, että jokainen kokee vastualueensa selvänä ja jokainen keskittyy hoitamaan juuri tätä tehtävää.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

13/17 Yrityksen toiminnan tarkoitus ja tavoitteet on mielestäni hyvin kaikkien tiedossa ja koen, että selkeä yhteinen punainen lanka ohjaa toimintaamme.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

14/17 Yrityksen liiketoiminnan suunnittelussa on mielestäni mukana lähes kaikki yrityksen avainhenkilöt ja voimme itse aidosti vaikuttaa toiminnan tavoitteisiin sekä siihen miten onnistumista arvioidaan.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

15/17 Yrityksen liiketoiminnan suunnittelu kuuluu mielestäni yrityksen johdolle eikä työntekijöille, erityisesti jos tällaista tehtävää ei ole erikseen työsopimuksessa mainittu.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

16/17 Hyvän johtajuuden kriteeri organisaatiossa on mielestäni se, että jokainen tietää mihin suuntaan ollaan menossa eikä tarvita työnjakoon liittyvää "käskytystä".

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

17/17 Hyvän johtajuuden kriteeri organisaatiossamme on mielestäni se, että jokainen tietää vastualueensa ja jämäkän johtajuuden avulla asioihin voidaan puuttua nopeasti ja tehokkaasti.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Täysin eri mieltä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Täysin samaa mieltä |

Taustatiedot

Lopuksi esitetään kysymyksiä liittyen yritykseen, jossa työskentelet ja omaan asemaasi yrityksen sisällä.

1/3 Kuinka monta työntekijää yrityksessä työskentelee?

- 1-10
- 11-20
- 21-50
- 51-100
- Yli 100

2/3 Kuinka pitkään olet työskennellyt yrityksessä?

- 1-12 kuukautta
- 1-4 vuotta
- yli 4 vuotta

3/3 Mikä on vastualueesi työpaikalla? (Voit valita enemmän kuin yhden vaihtoehdon.)

- Tuotanto
- Tuotekehitys
- Myynti
- Asiakaspalvelu
- Markkinointi
- Liiketoimintajohto
- Hallinto
- Laatu
- Muu: _____

LATAA