



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

LASTENSUOJELUALAN PALVELUYRITYKSEN MARKKINOINTISUUNNITELMAN UUDISTAMINEN

Case: Konstan Koti ja Koulu Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2011
Natalia Priporova
Selja Sivén

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

PRIPOROVA, NATALIA &
SIVÉN, SELJA:

Lastensuojelualan palveluyrityksen
markkinointisuunnitelman uusiminen
Case: Konstan Koti ja Koulu Oy

Liiketalouden opinnäytetyö, 63 sivua, 33 liitesivua

Syksy 2011

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee palveluyrityksen markkinointisuunnitelman laatimista, yrityksen yhteiskuntavastuuta ja asiakaslähtöisyyttä erityisesti lastensuojelualan näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena oli uudistaa lastensuojelupalveluita tarjoavan yrityksen, Konstan Koti ja Koulu Oy:n, markkinointisuunnitelma sisällyttäen siihen yhteiskuntavastuullisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmat, mitä varten työssä käytiin läpi yrityksen saamat asiakaspalautteet vuoden 2010 tammikuun ja vuoden 2011 syyskuun väliseltä ajalta. Palautteista tehtyjen yhteenvedojen tavoitteena oli saada lisättyä asiakaslähtöistä näkökulmaa yrityksen markkinoinnin suunnitteluun.

Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista menetelmää. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä piti sisällään havainnointia, kokemuksia ja haastatteluja. Asiakaspalautteiden analysointi toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena.

Tutkimustyön pohjalta laadittiin Konstan Koti ja Koulu Oy:lle uudistettu markkinointisuunnitelma, jossa korostettiin yhteiskuntavastuullisia ja asiakaslähtöisiä näkökulmia sekä hyödynnettiin asiakaspalautteiden analysoinnin tuloksia.

Tämän tutkimuksen avulla saatiin tutkimuskysymyksiin vastaukset. Asetetut tavoitteet saatiin toteutettua ja sen tuloksena uusittiin yrityksen markkinointisuunnitelma.

Avainsanat: markkinointisuunnitelma, palvelujen markkinointi, yhteiskuntavastuu, asiakaslähtöisyys, sosiaalipalveluala, lastensuojelu

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

PRIPOROVA, NATALIA &
SIVÉN, SELJA:

Revised Marketing Plan for a Child Welfare Service Company
Case: Konstan Koti ja Koulu Oy

Bachelor's Thesis in Business Studies 63 pages, 33 appendices

Autumn 2011

ABSTRACT

This thesis deals with the development of a marketing plan for a service business, corporate social responsibility, and customer orientation from a child welfare service perspective. The aim of the thesis is to improve the marketing plan of the case company Konstan Koti ja Koulu Oy, a child welfare service company, by incorporating corporate social responsibility and the perspectives of customer orientation into it. For this purpose all the customer feedback that the company received from January 2010 to September 2011 was examined. The collected feedback was summarized in order to add the customers' perspective into the company's marketing plan.

The thesis used both qualitative and quantitative research methods. The qualitative research method included observation, experience and interviews. The customer feedback analysis was carried out by a quantitative study.

The study resulted in a revised marketing plan for the case company Konstan Koti ja Koulu Oy, which highlighted corporate social responsibility, customer orientated perspectives as well as the implementation of the customer feedback analysis results.

Based on the research results new targets were set, implemented and the company's marketing plan was renewed.

Key words: marketing plan, services marketing, corporate social responsibility, customer orientation, social services, child welfare

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	PALVELUYRITYKSEN MARKKINOINTISUUNNITELMA	4
2.1	Markkinointisuunnitelman rakenne	4
2.2	Lähtökohta-analyysit	6
2.2.1	Yritysanalyysi	7
2.2.2	Muut analyysit	8
2.3	Palveluyrityksen strategiat ja kilpailukeinot	12
2.3.1	Palvelutuote kilpailukeinona	14
2.3.2	Hinta kilpailukeinona	17
2.3.3	Saatavuus kilpailukeinona	18
2.3.4	Markkinointiviestintä kilpailukeinona	19
2.3.5	Henkilöstö kilpailukeinona	22
2.3.6	Fyysinen ympäristö kilpailukeinona	24
2.3.7	Prosessit kilpailukeinona	25
2.3.8	Palveluiden tuottavuus ja laatu kilpailukeinona	26
3	UUDET TEEMAT MARKKINOINTISUUNNITELMASSA	31
3.1	Asiakaslähtöisyys	31
3.2	Asiakaslähtöisyys lastensuojelualalla	33
3.3	Yhteiskuntavastuu	35
3.4	Yhteiskuntavastuu lastensuojelualalla	39
4	KONSTAN KOTI JA KOULU OY	41
4.1	Arvot, missio, visio ja strategia	41
4.2	Palvelut	42
5	KONSTAN KOTI JA KOULU OY:N ASIAKASPALAUTTEET	45
5.1	Asiakaspalautekyselyn rakenne	45
5.2	Asiakaspalautteiden käsittely ja tulokset	45
5.2.1	Luotettavuuden arviointi	52
5.2.2	Johtopäätökset	52
6	YHTEENVETO	54
	LÄHTEET	57
	LIITTEET	63

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveystalalla panostetaan myyntiin ja markkinointiin muita aloja vähemmän. Toimintakulttuurien on katsottu juontavan juurensa julkiselta sektorilta, jossa niihin asioihin ei ole perinteisesti panostettu. Alalle on kuitenkin viime vuosien aikana tullut paljon yksityisen sektorin toimijoita, joiden palvelutoiminta vaatii myyntipanostusta. Lastensuojelupalveluita tarjoavat yritykset ovat tänä päivänä enimmäkseen yksityisiä yrityksiä, jotka joutuvat kilpailemaan paikastaan omalla sektorillaan. Harvassa tämän alan yrityksessä on ammatillista osaamista myyntiin ja markkinointiin liittyen saatikka mahdollista palkata erillistä organisaatiota sen toteuttamista varten. Tämä taas tuo omat rajoitteensa myynnin ja markkinoinnin toteuttamiseen, vaikka yritys siihen haluaisikin panostaa. Alalle tulisi rekrytoida myynti- ja markkinointihenkisiä ihmisiä, jotta yritys voisi paremmin pärjätä kilpailukentällään. (Uudenmaan ELY-keskus 2010, 38-39.)

Lastensuojelualan palveluiden myynnissä ja markkinoinnissa tulee noudattaa yleisten hyvien tapojen lisäksi myös erityistä hienotunteisuutta. Lastensuojelupalvelujen asiakkaat voivat kokea asiakkuuden arkana asiana, josta ei haluta muille puhua. Tämä tuo siis omat erityispiirteensä myynnin ja markkinoinnin toteuttamiseen lastensuojelualalla. Myyntitilanteessa täytyy osata toimia asiakaslähtöisesti, jotta tuleva palvelunkäyttäjä ei tunne oloaan epämiellyttäväksi.

Tämän opinnäytetyön aihe on lähtöisin case-yrityksen, Konstan Koti ja Koulu Oy:n työntekijältä, joka on toinen tämän työn tekijöistä. Hän on työskennellyt kyseisessä yrityksessä vuodesta 2004 ja on nykyään keskittynyt työssään pääosin markkinointitehtäviin. Koska markkinoinnista on muodostumassa lastensuojelualalla tärkeä osa-alue, halutaan sen suunnitteluun ja toteuttamiseen yrityksessä panostaa myös aiempaa enemmän.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on uudistaa lastensuojelupalveluita tarjoavan yrityksen, Konstan Koti ja Koulu Oy:n, markkinointisuunnitelma. Yrityksen johto halusi sisällyttää suunnitelmaan kaksi uutta teemaa, yhteiskuntavastuun ja asiakaslähtöisyyden. Tätä varten työssä käydään läpi yrityksen saamat asiakaspalautteet vuoden 2010 tammikuun ja vuoden 2011 syyskuun väliseltä ajalta. Palautteista

tehtyjen yhteenvetojen tavoitteena on saada asiakaslähtöinen näkökulma yrityksen markkinoinnin suunnittelulle.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Minkälainen on palvelualan markkinointisuunnitelma?
2. Mitä yhteiskuntavastuu tarkoittaa ja mitä osa-alueita siihen kuuluu?
3. Miten yhteiskuntavastuu saadaan otettua huomioon markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
4. Mitä asiakaslähtöisyys on ja miten sitä toteutetaan lastensuojelualalla?
5. Miten asiakaslähtöisyys ja asiakaspalautteiden tulokset saadaan otettua huomioon yrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?

Opinnäytetyössä tullaan käsittelemään markkinointisuunnitelmaa palveluyrityksen ja lastensuojelualan näkökulmasta. Asiakaspalautekyselyistä tullaan käsittelemään vain ne kysymykset, jotka liittyvät oleellisesti markkinoinnin suunnitteluun. Työssä tullaan myös tarkastelemaan suomalaisen lastensuojelualan liittyviä kysymyksiä pääasiassa yksityisen lastensuojelulaitoksen näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä käytetään sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen menetelminä käytetään havainnointia, kokemuksia ja haastatteluja. Havainnointi ja kokemukset ovat lähtöisin tämän opinnäytetyön toiselta tekijältä, joka työskentelee case-yrityksessä. Asiakaspalautteiden analysointi toteutetaan taas kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, joka on suoritettu survey-tutkimuksena ja aineisto on kerätty kyselylomakkeilla.

Tämän opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa selvitetään opinnäytetyön tausta, tavoitteet, tutkimuskysymykset, aiheen rajaus sekä esitellään tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyön rakenne. Toisessa luvussa selvitetään miten markkinointisuunnitelma laaditaan palvelualanyritykselle ja mitä se tulee sisältämään lastensuojelualan näkökulmasta. Kolmannessa luvussa kerrotaan uusien teemojen kannalta mitä yhteiskuntavastuu ja asiakaslähtöisyys ovat, mitä osa-alueita niihin kuuluu sekä miten lastensuojelualan näkökulmasta yhteiskuntavastuu ja asiakaslähtöisyys voidaan huomioida. Neljännessä luvussa esitellään lastensuojelualan yritys, Konstan

Koti ja Koulu Oy ja seuraavassa luvussa käsitellään yrityksen keräämien asiakaspalautteiden kysymykset, jotka ovat markkinoinnin suunnittelun kannalta oleellisia. Viimeisessä luvussa tehdään yhteenveto tavoitteiden toteutumisesta, tutkimustuloksista ja annetaan jatkosuunnitelmaehdotuksia sekä kehittämisehdotuksia.

Yritykselle tehtävä markkinointisuunnitelma on liitteenä.

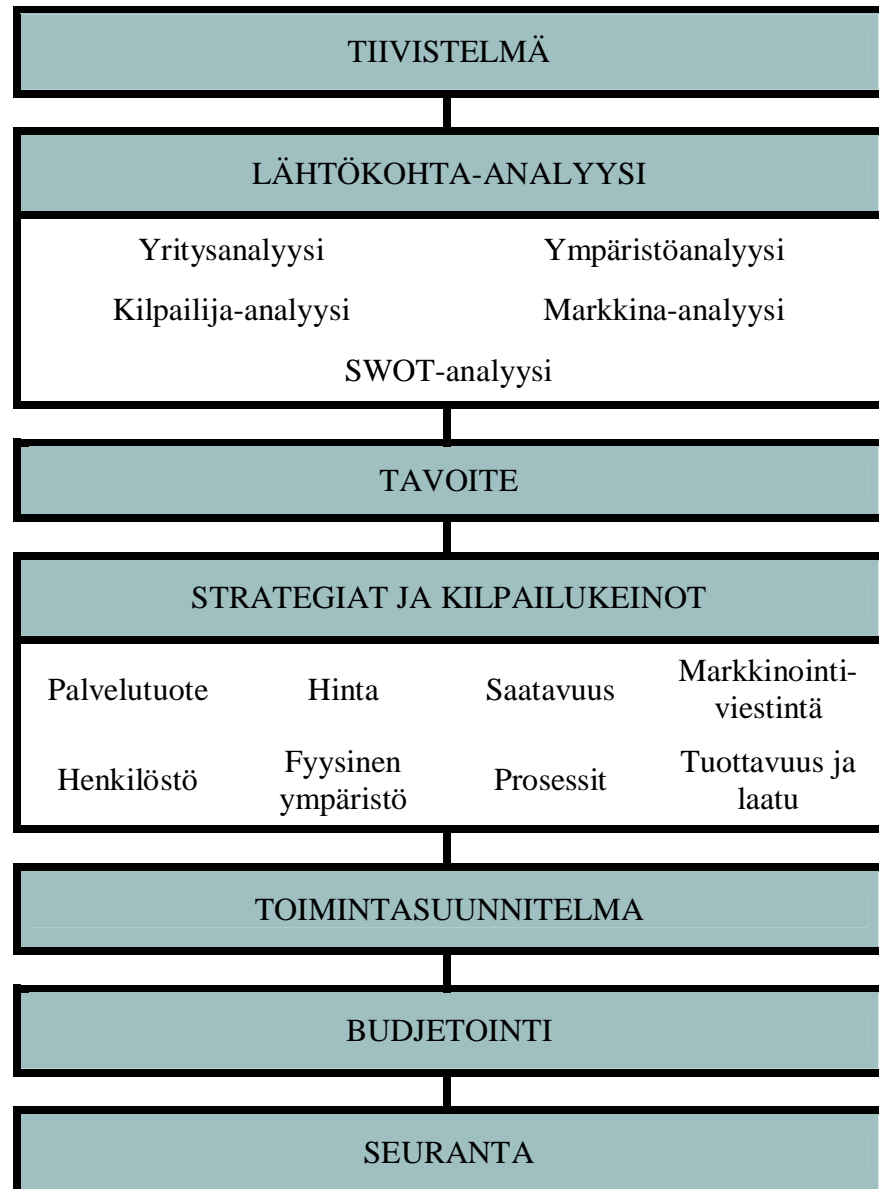
2 PALVELUYRITYKSEN MARKKINOINTISUUNNITELMA

Tässä luvussa käsitellään markkinoinnin suunnittelua ja palveluyrityksen markkinointisuunnitelman laatimista. Näiden pohjalta suunnitellaan palveluyrityksen markkinointisuunnitelman rakenne ja kerrotaan mitä osa-alueita suunnitelma pitää sisällään. Näistä osa-alueista käydään tarkemmin läpi lähtökohta-analyysit sekä strategiat ja kilpailukeinot.

2.1 Markkinointisuunnitelman rakenne

Markkinointi edellyttää suunnitelmallisuutta ja järjestelmällistä toimintaa, jotta halutut tavoitteet saavutettaisiin. Hyvällä suunnitelmalla selkeytetään markkinointiin liittyviä töitä ja työnjakoa. Markkinoinnin suunnittelu on prosessi, joka aloitetaan päivittämällä yrityksen liikeidea. Analyysien avulla selvitetään yrityksen tämän hetkinen toimintaympäristö ja pohditaan tulevaisuuden näkymiä. Tämän jälkeen määritellään myyntiä, markkinaosuutta ja kannattavuutta koskevat tavoitteet ja tehdään strategiavalinta tavoitteiden saavuttamiseksi. Seurannan avulla tarkastellaan tuloksia tavoitteisiin nähden. (Anttila & Iltanen 2004, 374; Raatikainen 2004, 58; Rope 2002, 324-325; Westwood 2006, 1, 6-7, 74)

Markkinointiin liittyvien suunnitelmien pohjalta laaditaan markkinointisuunnitelma, jonka tehtävänä on auttaa ja ohjata liiketoiminnassa. Hyvä markkinointisuunnitelma on helppolukuinen ja yksinkertainen ja se tulee laatia realististen tietojen ja tavoitteiden pohjalta. Markkinointisuunnitelma laaditaan usein vuosittain, mutta sen voi tehdä myös pidemmälle ajanjaksolle. Suunnitelman teko tulee aloittaa hyvissä ajoin ennen sen käyttöönottoa. Näin varmistetaan, että suunnitelman tekijällä on riittävästi aikaa perehtyä alan markkinoiden tutkimiseen ja analysointiin. Lisäksi on tärkeitä varata aikaa myös suunnitelman toteuttamisen pohdintaan. (Anttila & Iltanen 2004, 374; Armstrong & Kotler 2011, 572; Westwood 2006, 1, 6-7, 74)



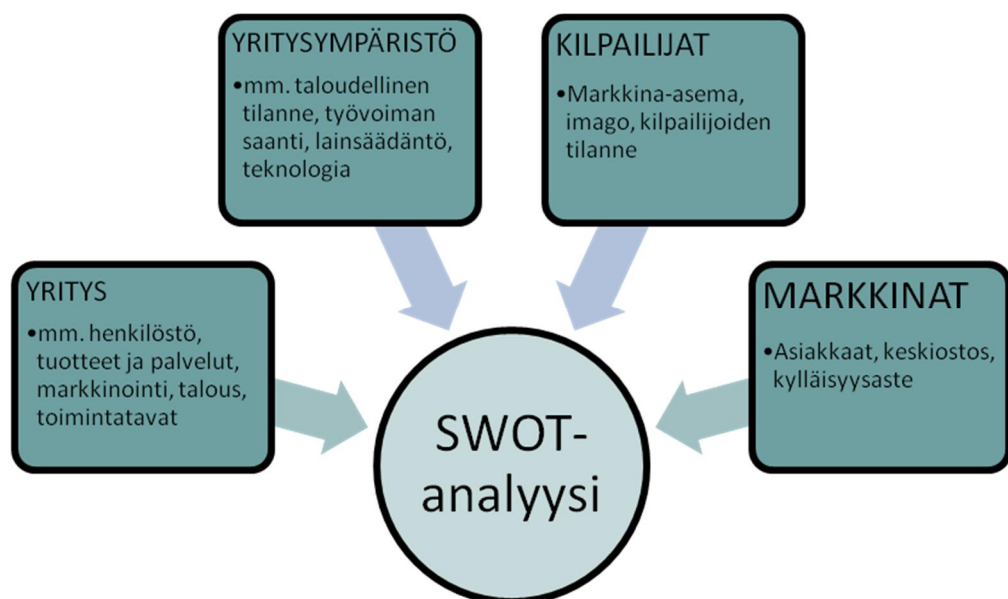
KUVIO 1. Mukailtu markkinointisuunnitelman rakenne. (Anttila & Iltanen 2001, 346)

Kuviossa 1 on esitetty markkinointisuunnitelman rakenne. Tiivistelmän tarkoituksena on esittää suunnitelmaehdotuksesta tiivistetty katsaus johdolle. Ensimmäisenä markkinointisuunnitelmaan tehdään lähtökohta-analyysi, johon kuuluvat yritys-, ympäristö-, kilpailija-, markkina-analyysi. Näiden pohjalta analyysit yhdistetään SWOT-analyysiin, jonka tarkoituksena on tutkia yrityksen omia sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä toimintaympäristön mahdollisuuksia ja uhkia. Tehtävien analyysien avulla yritys pystyy arvioimaan nykytilannetta, kilpailijoita ja

ennustaa tulevaa myyntiä. Näiden jälkeen asetetaan tavoitteet, jotka koskevat esimerkiksi myyntiin, kannattavuuteen ja asiakkuuksiin liittyviä tavoitteita. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi yrityksen tulee päättää strategiat ja kilpailukeinot, minkä jälkeen tehdään toimintasuunnitelma, joka vastaa kysymyksiin, mitä, missä ja milloin. Tämän jälkeen määritellään markkinointiin käytettävä budjetti. Markkinointisuunnitelman viimeisenä kohtana määritellään tavoitteiden toteutumisen seurannan toimenpiteet ja vastuuhenkilöt. (Anttila & Iltanen 2001, 347; Armstrong & Kotler 2011, 84)

2.2 Lähtökohta-analyysit

Markkinointisuunnitelmaa laatiessa tulee ensimmäisenä selvittää yrityksen ja sen toimintaympäristön nykytila sekä yrityksen menestykseen vaikuttavia tekijöitä lähtökohta-analyysien avulla. Näiden analyysien avulla kerätään yritykselle tärkeitä tietoja ja päivitetään yrityksen liikeidea vastaamaan ajan haasteisiin. Analyysit voidaan jakaa sekä sisäisiin että ulkoisiin analyysihin. Tavallisia ulkoisia analyysiejä ovat ympäristö-, kilpailija- ja markkina-analyysit, joiden avulla kartoitetaan yrityksen ulkopuolisia toimintaan liittyviä tekijöitä. Sisäisten analyysien eli yritysanalyysien avulla pyritään kartoittamaan yrityksen tila suunnitteluhetkellä. (Raatikainen 2004, 60-61)

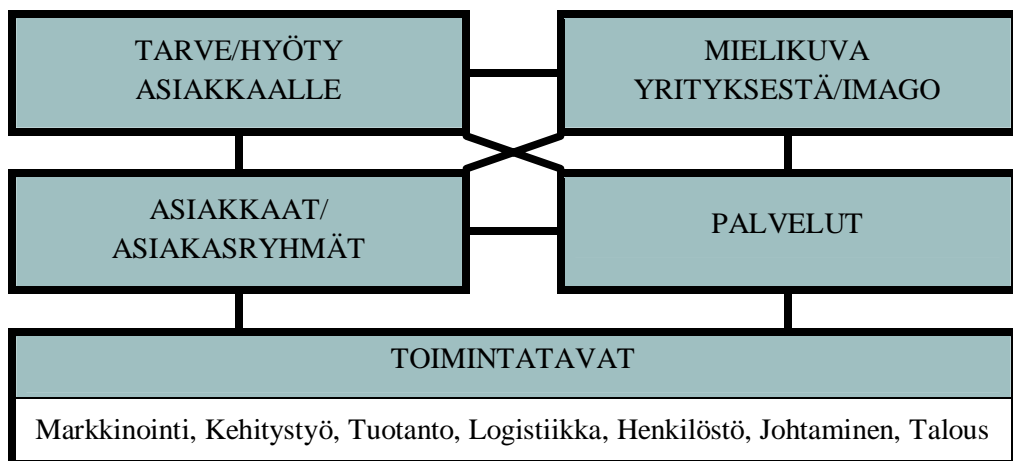


KUVIO 2. Lähtökohta-analyysit. (Raatikainen 2004, 61)

Lähtökohta-analyysien teon jälkeen analyyseistä kootaan yhteenveto, jossa huomioidaan kaikkien eri analyyssien lopputulokset. Yhdistäminen voidaan toteuttaa SWOT-analyysin avulla (kuvio 2). (Rope 2002, 328)

2.2.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysi on yrityksen sisäinen analyysi, joka kertoo yrityksen toimintakunnosta ja – edellytyksistä. Yritykselle on tärkeää pitää huolta sisäisistä tekijöistä, koska ne vaikuttavat myös ulkoisiin tekijöihin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 185–186.) Analyysin tekemisen perusajatuksena on, että yrityksen liikeidea käydään yksityiskohtaisesti läpi ja tutkitaan yrityksen sisäisiä resursseja ja kilpailukykyä suhteessa kilpailijoihin. Yritysanalyysin tarkastelukohteena ovat yrityksen perustoiminnot, kuten markkinointi, tuotekehitys, henkilöstö, johtaminen ja talous. Analyysin avulla saadaan selvitettyä yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen. (Raatikainen 2004, 67-68; Anttila & Iltanen 2001, 349)



KUVIO 3. Liikeideamalli (Raatikainen 2004, 68).

Yrityksen liikeidea voidaan käydä läpi esimerkiksi yllä olevan kuvion 3 avulla. Toimintatapojen tarkastelun kohteena ovat markkinointi, kehitystyö, tuotanto, logistiikka, henkilöstö, johtaminen ja talous.

2.2.2 Muut analyysit

Yrityksen toimintaan vaikuttavat edellä mainittujen sisäisten tekijöiden lisäksi monet ympäristötekijät. Ympäröivässä maailmassa tapahtuvia muutoksia tulee seurata, koska ne ovat markkinoinnin suunnittelussa entistä tärkeämpiä. Ympäristön sisältävät uhat ja mahdollisuudet selvitetään *ympäristöanalyysin* avulla. Tässä analyysissä tulee käsitellä yrityksen liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä kuten toimiala- ja taloudelliset muutokset, lainsäädäntö, työvoiman saatavuus, tapakulttuuri ja kansainvälistyminen. (Raatikainen 2004, 62-63; Anttila & Iltanen 2001, 349)

Sijaishuoltopalvelujen kysyntään vaikuttavat tänä päivänä monet asiat. Eri lähteiden perusteella voidaan todeta, että muun muassa vanhempien päihde- ja mielen-terveysongelmat, 1990-luvun lama, lasten väkivaltaisuus ja pahoinvointi sekä kasvatustavat tai kasvatuksen puuttuminen vaikuttavat lisääntyneeseen lastensuojelun tarpeeseen ja sijaishuoltopaikkojen kysyntään. Viime aikoina on eri uutiskanavissa kerrottu myös uusperheiden vanhempien halusta luopua aiemmista liitoista syntyneistä lapsistaan. Lapset saattavat kokea kuulumattomuutta uuteen perheeseen, minkä seurauksena he alkavat oirehtia ja käyttäytyä huonosti. Vanhemmat haluavat keskittyä uuteen perheeseen ja paisuhteeseen, joten tarjoavat vapaaehtoisesti oirehtevan lapsensa huostaan otettavaksi. Tämän ilmiön seurauksena etenkin 16–17-vuotiaiden lasten huostaanotot ovat lisääntyneet. (Aamulehti 2010; Kymen sanomat 2011; Lastensuojelun keskusliitto 2011; Skinnari & Kallio-Hult 2010; Yle.fi 2011)

Lastensuojelulaki ja siinä tapahtuvat muutokset on yksi tärkeimmistä asioista, jotka tulee huomioida yrityksen toiminnassa. Toiminta on luvanvaraista ja jos tarkastuskäyntien yhteydessä ilmenee, ettei esimerkiksi lain asettamia vaatimuksia noudateta, voi yritys huonoimmassa tapauksessa menettää toimilupansa. Muutama vuosi sitten tuli lakimuutos liittyen henkilökunnan koulutustasoon. Laissa määritellään muun muassa korkeakoulututkintojen suorittaneiden henkilöiden osuutta koko henkilökunnasta. Tämä aiheutti työvoiman saatavuudessa ongelmia, koska koulutukseltaan pätevien työntekijöiden kysyntä kasvoi. (Tamminen 2011)

Vuoden 2012 alusta astuu voimaan taas uusi lakimuutos koskien lastensuojelulain pykälää 50, jossa säädetään sijaishuollon valinnan kriteereistä. Lasten sijaishuolto tulisi lakimuutoksen jälkeen järjestää laitoshuoltona vain, jos lapsen sijaishuoltoa ei voitaisi järjestää lapsen edun mukaisesti riittävien tukitoimien avulla muualla. Muutoksen johdosta perhehoidosta tulisi laitoshuoltoon nähden ensisijainen sijaishuollon muoto, mutta vain jos lapsella ei ole selvää laitoshoidon tarvetta. Tämä lakimuutos on saanut miettimään, että alkaako lastensuojelulaitosten tarve olla tulevaisuudessa pienempi kuin tällä hetkellä. Perhehoito tosin vaatii, että ihmiset olisivat kiinnostuneita tarjoamaan omaa kotiaan ja aikaansa sijaiskotia tarvitseville lapsille. Pahimmassa murrosiässä ja vaikeasti oirehtiville oleville lapsille, kuitenkin nähdään laitoshoidon ainoana vaihtoehtona. Yksittäisten ihmisten resurssit ja voimavarat eivät yksinkertaisesti voi tulla riittämään vaikeasti ongelmallisten lasten hoitoon ja huolenpitoon. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011)

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto julkaisi 24.1.2011 uutisen toimialapalvelujen sosiaalipalvelualan julkaiseman toimialaraportin pohjalta. Tässä uutisessa kerrotaan, kuinka suuret yritykset ovat valtaamassa sosiaalipalvelumarkkinoita, mikä merkitsee pienten yritysten ahdinkoa kilpailuissa. Ne eivät menesty niin hyvin tarjouskilpailuissa kuin suuret yritykset ja sen seurauksena yrityksiä lopetetaan tai ne menevät konkurssiin. Suurten yritysten taustalla on myös ulkomaista omistusta, mikä on herättänyt ainakin lastensuojelualalla paljon keskustelua. Jotkut suur-yritykset ovat puhuneet jopa pörssiin listautumisesta ja sitä voidaan vain arvailla että mitä se tarkoittaisi lastensuojelualalla ja kuinka se näkyisi toiminnassa. Skinnari (2010) myös toteaa, että pienten yritysten joutuminen isojen ketjujen haltuun vaikuttaisi lastensuojelualan inhimillisyyteen ja sijaishuoltopaikkojen kodinomaisuuteen. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2011; Skinnari & Kallio-Hult 2010)

Yrityksen on tärkeätä tuntea oman toimialansa kilpailijat ja osata myös arvioida tulevaisuuden kehitysnäkymiä kilpailukentällä. Mikä on tämän hetkinen kilpailutilanne alalla ja onko tulossa uusia yrittäjiä. On tärkeätä myös selvittää kilpailijoiden tulevaisuuden suunnitelmia ja seurata heidän toimintaansa. Yrityksen kilpailutilannetta voidaan selvittää *kilpailuanalyysin* avulla. Tässä analyysissä selvitetään muun muassa kilpailijoiden määrät, nimet, markkina-asetat, markkinointistrate-

giat, resurssit ja kilpailun luonne sekä oman yrityksen rooli kilpailukentällä. (Raatikainen 2004, 63-64)

Toimialalla (TOL-08); 87901 Lasten ja nuorten laitokset ja ammatillinen perhehoito, löytyy 541 yritystä koko Suomessa, joista 57 yritystä sijaitsee Päijät-Hämeen alueella ja 11 Lahden alueella, 9 Hollolan alueella ja 5 Heinolan alueella. (Suomen Asiakastieto Oy 2011.) Vuonna 2010 kodin ulkopuolelle sijoitettu lapsia ja nuoria oli yhteensä 17064, joista 737 lasta oli Päijät-Hämeen alueelta (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2010, 18, 21).

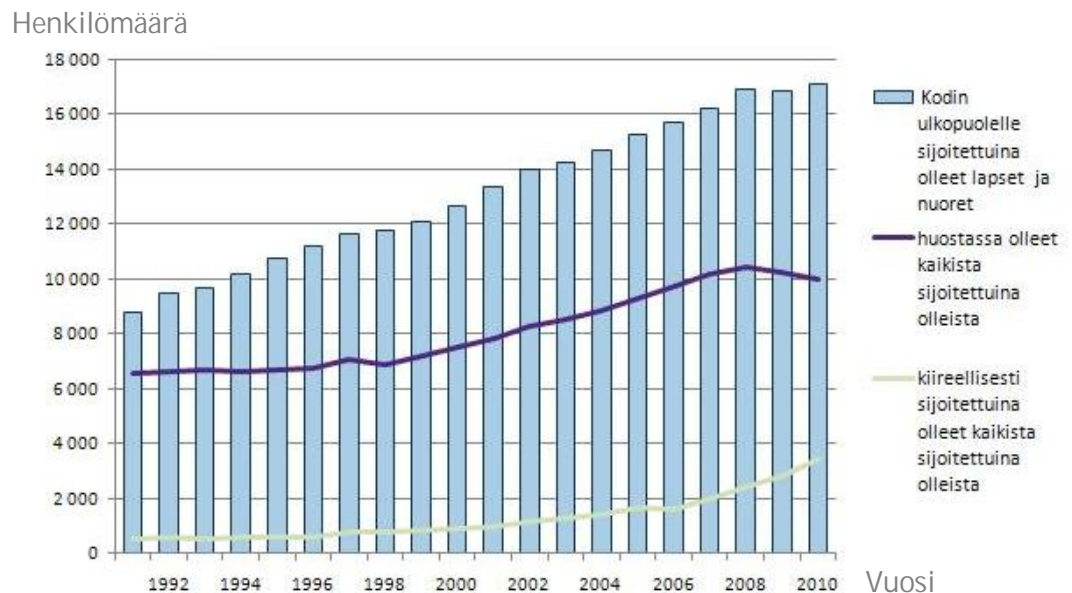
Markkina-analyysi syntyy yrityksen markkinointiin, toimintaympäristöön, asiakkaisiin sekä muihin sidosryhmiin ja tuotteisiin liittyviä tietoja yhdistämällä. Tiedot tulee olla tuotettu systemaattisilla ja säännöllisillä mittauksilla. Mittareiden tulee olla luotettavia ja tunnuslukujen yksiselitteisiä. Markkina-analyysin tavoitteena on saada tietoa johtamiseen ja taloudelliseen seurantaan liittyviin päätöksentekoihin. (Lotti 2001, 26-27)

TAULUKKO 1. Markkina-tuotematriisi (Raatikainen 2004, 66).

Asiakkaat Palvelut	Asiakas 1	Asiakas 2	Asiakas 3	Yhteensä €
YHTEENSÄ €				

Markkina-analyysia voidaan tehdä markkina-tuotematriisin (taulukko 1) tai Bostonin portfolion avulla. Markkina-tuotematriisi on taulukko, jonka avulla ennustetaan myynti asiakaskohderyhmittäin. Taulukkoon merkataan asiakasryhmät ja niille kohdistettavat tuotteet tai palvelut sekä euromäärät, jotka asiakasryhmä tuo yritykseen. Bostonin portfolion avulla taas analysoidaan yksittäisten tuotteiden tai palveluiden sijoittumista markkinoille. (Raatikainen 2004, 65-66)

Lasten huostaanotot ovat viime vuosina lisääntyneet ja ovat olleet pitkän ajan nousussa. Lapsia ja nuoria oli lastensuojelun sosiaalityön asiakkaana ja tukitoimien asiakkaana oli vuonna 2010 yhteensä 78500 ja se oli 11 prosenttia enemmän kuin vuonna 2009. Sijoitetuista lapsista ja nuorista 5675 (33 %) oli perhehoidossa, 2927 (17 %) ammatillisessa perhekotihoitossa, 6492 (38 %) laitoshuollossa ja 1970 (12 %) muussa huollossa. Laitoshuollossa olleiden lasten määrä kasvoi vuodesta 2009 2,4 prosenttiyksiköllä. Huostassa olleiden 16-17-vuotiaiden lasten osuus vastaavan ikäiseen väestöön oli suurempi kuin nuoremmissa ikäryhmissä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 2-3, 8)



KUVIO 4. Kodin ulkopuolelle sijoitettuna olleet lapset ja nuoret sekä niistä huostassa olleet ja kiireellisesti sijoitetut lapset vuosina 1991-2010 (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 2).

Kuviosta 4 nähdään miten kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä on kasvanut vuodesta 1991 vuoteen 2010 saakka. Vuonna 2010 kodin ulkopuolelle sijoitettuja lapsia ja nuoria oli yhteensä 17064 koko maassa ja näistä huostaan otettuina oli 10003 lasta. Huostaan otettujen lasten määrä väheni 223 lapsella (-2,2 %) edellis vuoteen 2009 verrattuna. Kiireellisesti sijoitettuja lapsia oli 2544, joka oli 594 lasta (21 %) enemmän kuin vuonna 2009. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 2-3)

TAULUKKO 2. Ensimmäistä kertaa huostaan otettujen tai kiireellisesti sijoitettujen lasten lukumäärät ikäryhmittäin vuonna 2010 (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 6).

	0-2 v.	3-6 v.	7-12 v.	13-15 v.	16-17 v.	Yht.
Kiireellinen sijoitus	326	289	452	780	579	2426
Huostaanotto	46	59	88	81	64	338
Tahdonvastainen huostaanotto	8	11	15	18	14	66
Yhteensä	380	359	555	879	657	2830

Yllä olevasta taulukosta 2 nähdään, kuinka ensimmäistä kertaa huostaan otettujen tai kiireellisesti sijoitettujen lasten määrät jakautuvat ikäryhmittäin vuonna 2010. Eniten sijoitettiin 13–15-vuotiaita lapsia (879) ja toiseksi eniten 16–17-vuotaita lapsia (657). (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 6)

Lähtökohta-analyysien teon jälkeen tulee analyyseistä koota yhteenveto, jossa huomioidaan kaikkien eri analyysien lopputulokset. Rope (2002) kutsuu tätä yhteenvetoa johtopäätösanalyysiksi, joka voidaan toteuttaa usein tehokkaasti ja yksinkertaisesti SWOT-analyysin avulla. Tämän analyysin keskeisenä tarkoituksena on tutkia yrityksen omia sisäisiä vahvuuksia (Strength) ja heikkouksia (Weakness) sekä toimintaympäristön mahdollisuuksia (Opportunities) ja uhkia (Threats). SWOT-analyysin avulla yritys pystyy parantamaan omaa asemaansa markkinoilla, selvittämään yrityksen kriittiset menestystekijät ja tekemään näiden pohjalta oikeita strategisia päätöksiä tulevaisuutta varten. (Kamensky 2008, 203-205; Rope 2002, 328)

2.3 Palveluyrityksen strategiat ja kilpailukeinot

Yrityksellä on käytössään erilaisia kilpailukeinoja. Perusmallina voidaan pitää Professori Jerome McCarthyn vuonna 1960 luomaa 4P:n mallia, joka sisältää:

tuote (Product), hinta (Price), saatavuus (Place) ja markkinointiviestintä (Promotion). Tämän kilpailukeinojen markkinointimixissä kaikki tekijät ovat riippuvaisia toisistaan ja niiden tarkoituksena on auttaa yrityksiä toimintansa suunnittelussa ja määrittelyssä. Markkinointimixin tavoitteena on maksimaalisen voiton saavuttaminen. (Bergström & Leppänen 2009, 166; Kotler & Keller 2012, 47; Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 23-24)

TAULUKKO 3. Palvelujen laajennettu markkinointimix (Ojasalo & Ojasalo 2010, 29).

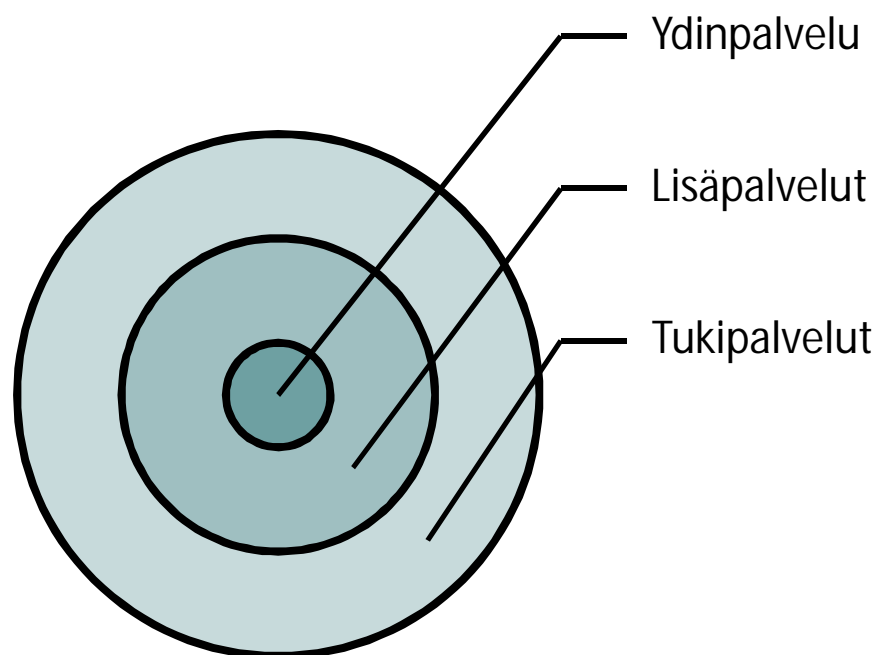
Palvelujen laajennettu markkinointimix	4P	Tavanomainen markkinointi 4 P	Tuote
			Hinta
			Saatavuus
			Markkinointiviestintä
	7P	Palvelujen markkinoinnin lisäelementit 3 P	Ihmiset
			Fyysinen ympäristö
			Prosessit
	8P	Palvelujen markkinoinnin täydentävä elementti 1 P	Tuottavuus & Laatu

Palvelutuotteen markkinointi sisältää enemmän erilaisia muuttujia kuin tavaroiden markkinointi. Tämän vuoksi palvelujen markkinointisuunnittelussa käytetään Bernard H. Boomsin ja Mary Jo Bitnerin 1980 luvulla kehittämää 7P:n mallia, joka on edellä kerrotun 4P:n mallin laajennettu versio. Tämä 7P:n malli sisältää 4P:n mallin lisäksi 3P:tä: henkilöstö (People), fyysinen ympäristö (Physical evidence) ja prosessit (Process). Ojasalo & Ojasalo (2011) mukaan palvelujen markkinoinnissa, puhutaan joskus myös 8 P:sta. Tämä yksi täydentänä elementti on tuottavuus ja laatu (Productivity & quality). Yllä olevaan taulukkoon 3 on koottu edellä mainittujen 4P:n, 7P:n ja 8P:n elementit. (Bergström & Leppänen 2009, 166; Ojasalo & Ojasalo 2010, 29; Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 23-24)

2.3.1 Palvelutuote kilpailukeinona

Tavanomaisen markkinoinnin ensimmäinen elementti on Palvelu (Product). Se on toiminnoista koostuva prosessi, johon sisältyy yleensä aina jonkilaista vuorovai-
kutusta palveluntarjoajan kanssa. Prosesseissa käytetään muun muassa fyysisiä
resursseja, järjestelmiä, tietoa sekä infrastruktuureja, joiden avulla löydetään rat-
kaisu asiakkaan ongelmaan. Koko palvelun prosessi on yleensä näkymätön, mistä
asiakas näkee siitä vain lopputuloksen. Tämän takia prosessin aikana on hyvä pi-
tää huolta laadunvalvonnasta. (Grönroos 2007, 53-54)

Palvelujen kehittäminen lähtee yrityksen liiketoimintastrategiasta. On tiedettävä,
millaisia asiakkaita halutaan, millaisia palveluita tavoitellaan ja miten sekä mitkä
ovat yrityksen osaamisalueet ja resurssit. Mahdollisia kehittämisen kohteita yleen-
sä palveluyrityksessä ovat nykyinen palvelu ja ilme, nykyisen tarjonnan laajennus
sekä kokonaan uuden palvelun kehittäminen. Hyvää palvelua voidaan taas tuottaa,
kun työntekijä on motivoitunut palvelemaan asiakkaita ja hänellä on riittävästi
koulusta eli palvelun osaamista. (Bergström & Leppänen 2009, 221; Rissanen
2005, 169)



KUVIO 5. Palvelutuotteen kolmikerrosmalli (Armstrong & Kotler 2011, 237-238)

Palveluita ja tuotteita voidaan tarkastella kolmikerrosmallilla, jonka asiakkaat rakentavat omien mielikuvien perusteella. Tämän mallin avulla asiakkaat pystyvät paremmin vertailemaan kilpailevia palveluita ja tuotteita keskenään. Kolmikerrosmalli koostuu ydin-, lisä- ja tukipalveluista (kuvio 5). Ydinpalvelu on se, jonka tarjoamiseksi yritys on aikoinaan perustettu ja mitä yritys asiakkailleen ensisijaisesti tarjoaa. Lisäpalveluita tarvitaan ydinpalvelun täydentämiseksi ja ne ovat usein välttämättömiä ydinpalvelun tuottamiseksi. Tukipalvelut tuovat ydinpalvelulle lisäarvoa ja niitä tarvitaan kilpailijoiden voittamiseksi. (Anttila & Iltanen 2001, 135, 137; Bergström & Leppänen 2009, 204.) Kun asiakas haluaa arvioida miten erilainen tuote tai palvelu on suhteessa kilpailijan tuotteisiin tai palveluihin puhutaan differoinnista (Isokangas & Kinkki 2003, 245). Yritykset voivat kilpailla erilaistumisen avulla, mutta siinä on omat riskinsä. Asiakkaat eivät välttämättä arvosta erilaistumista tai kilpailijat voivat kopioida hyväksi havaittuja tuotteita tai palveluita. (Lämsä & Uusitalo, 91.)

Asiakkaiden näkemysten ja mielikuvien perusteella tuotteita ja palveluita sijoitetaan eli positioidaan markkinoille kilpailijoihin verrattuna. Positioinnilla tarkoitetaan asioita, joiden avulla yritys haluaa erottua asiakkaiden mielessä kilpailijoihin verrattuna. (Sipilä 2003, 257.) Positioinnissa onnistuvat parhaiten yritykset, jotka osaavat kuunnella ja ymmärtää asiakkaiden tavoitteita ja ajatuksia. Tärkeää on ottaa huomioon, millä kriteereillä asiakkaat valitsevat tuotteita ja pitääkö viesti yrityksen imagosta paikkansa. (Bergström & Leppänen 2009, 217.)

Lastensuojelualalla tarjotaan esimerkiksi ehkäiseviä lastensuojelun palveluita, sijaishuoltoa ja jälkihuoltoa. Kaikkien palveluiden tarjonta lähtee asiakkaan tarpeesta lastensuojelupalveluille. Lapsen tarpeet otetaan huomioon palvelua ja palveluntarjoajaa valitessa, jotta ilmenneet ongelmat saataisiin ratkaistua oikealla tavalla ja päästäisiin haluttuun lopputulokseen. Palvelun tuottamisessa on yleensä mukana monta henkilöä eri taholta, jotka vievät palveluprosessia eteenpäin. Heidän tulee olla hyvässä vuorovaikutuksessa keskenään palveluprosessin onnistumiseksi. Lastensuojelupalveluita tarjoavassa yrityksessä tulee olla suunniteltuna tarkat prosessit, jotta palveluista saataisiin mahdollisimman tasalaatuisia ja laadukkaita ja menetelmät tulee olla sianmukaiset. Palveluprosessin aikana tilannetta ja asetettujen tavoitteiden täyttymistä tutkitaan säännöllisin väliajoin esimerkiksi

asiakasneuvotteluissa ja kuukausittaisilla tilanneraporteilla. Tällöin saadaan nopeasti reagoitua mahdollisiin ongelma-kohtiin.

Palvelun tulisi olla selkeästi rajattavissa, hinnoiteltavissa ja sisällöltään selkeä (Jämsä & Manninen 2001, 13). Lastensuojelualalla palveluita tulisi osata tuotteistaa enemmän, jotta niiden myyntiä ja markkinointia voitaisiin tehostaa. Tuotteistamisella voitaisiin erottua paremmin muista, kun tarjotut palvelut pystytään tarkemmin määrittelemään. Tuotteistaminen johtaisi palvelukokonaisuuden pilkkomiseen pienemmiksi osiksi, jolloin palveluille saataisiin enemmän läpinäkyvyyttä ja laatua tuota paremmin esille. Tuotteistaminen toisi mukanaan hinnoittelun ja kustannuslaskennan parempaa hallintaa, mikä voi taas olla monelle alan yritykselle kynnyskysymys tuotteistamiselle. (Tamminen 2011; Uudenmaan ELY-keskus 2010, 4)

Sijaishuoltopalvelua tarjoavan yrityksen ydinpalvelu on sijaishuolto, eli se minkä vuoksi yritys on joskus perustettu ja mitä yrityksessä pääasiassa tarjotaan. Lisäpalvelut kuvaavat mitä muuta yritys tarjoaa sijaishuoltopalvelun lisäksi. Tämä voi olla esimerkiksi tuetun itsenäisen asumisen mahdollisuus ja perhetapaamiset. Tukipalveluja voivat olla taas ne palvelut, jotka luovat lisäarvoa sijaishuoltopalvelulle. Näitä lisäarvoa tuottavia palveluita voi olla esimerkiksi erilaiset toiminnat ja kasvatusmenetelmät, joilla pyritään auttamaan sijaishuollon tavoitteiden toteutumista ja asiakkaiden viihtyvyyttä sijoituksen aikana.

Lastensuojelualalla positiointiin on järkevintä valita hinta-laatu suhde, koska sama suhde on hankintalakiin perustuvien kilpailutusten pohjana. Hinnan painoarvo on tällä hetkellä kilpailutuksissa noin 80 prosenttia ja laadun 20 prosenttia. Laatu perustuu lakisääteisiin velvoitteisiin ja se sisältää muun muassa henkilökunnan koulutusvaatimukset, hoito-, kasvatus- ja opetustyön kehittämisen sekä toiminnan arvioinnin ja kehittämisen. (Tamminen 2011)

2.3.2 Hinta kilpailukeinona

Hinta (Price) muodostuu pääasiassa yritykseen kohdistuvista muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista sekä yrityksen haluamasta katteesta. Henkilöstökustannukset muodostavat yritysten palvelukustannuksista 60-85 prosenttia. Hinnan avulla varmistetaan yrityksen kannattavuus ja taloudellinen menestys. Hinta vaikuttaa yrityksen menestykseen, kilpailijoiden, kohderyhmän valintaan sekä asiakkaiden mielenkuvaan. (Bergström & Leppänen 2009, 257; Sipilä 2003, 45, 58)

Hinnoittelussa voidaan huomioida kysynnän ja tarjonnan suhteesta muodostuvaa markkinointihinnoittelua. (Bergström & Leppänen 2009, 261) Lähtökohtana ovat markkinoiden kilpailutilanne, taloudelliset, henkiset, ja fyysiset resurssit, joiden perusteella voidaan luoda palvelulle markkinointistrategia. Hinnoitteluun vaikuttavat myös erilaiset lain määräämät säännökset ja asetukset. Näitä on esimerkiksi välilliset ja välittömät verot sekä työnanatjamaksut. (Sipilä 2003, 65, 84.)

Lastensuojelupalveluiden hinnoittelu yksityisellä sektorilla pohjautuu kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. Kiinteät kulut pitävät sisällään muun muassa asuinkustannukset, henkilöstökulut ja vakuutukset ja muuttuvat kulut pitävät sisällään esimerkiksi lasten ylläpitoon liittyvät kulut, henkilökunnan hyvinvointiin liittyvät kulut. Palveluiden ostajat määrittelevät myös palvelujen hintatasoa hankintalakiin perustuvilla kilpailutuksilla, joissa hinnan painoarvo on noin 80 prosenttia. Oli palveluntarjoaja hinnoitellut palvelunsa edulliseksi tai kalliiksi voidaan molemmissa tapauksissa kyseenalaistaa palvelun sisältöä. Liian edullinen hinta voi kertoa siitä, että palveluntarjoaja ei noudata kaikkia pyydettyjä vaatimuksia, jolloin palvelu ei vastaa odotuksia. Suurelta hinnalta odotetaan taas monipuolista palvelua, jonka sisältö ylittää vaatimustason. (Sosiaaliportti 2010; Tamminen 2011)

Lastensuojelualalla palveluiden tuotteistamisen myötä tulisi muuttumaan myös palveluiden hinnoittelukäytännöt. Palvelulla tulisi olemaan perushinta, joka pitää sisällään vain peruspalvelun. Jokainen muu asia ja palvelu on hinnoiteltu erikseen ja ne lisätään perushinnan päälle. (Tamminen 2011)

2.3.3 Saatavuus kilpailukeinona

Saatavuuden perustehtävänä on luoda edellytykset asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiselle. Yrityksen palvelua on osattava tarjota oikeissa paikoissa, jotta se löydetään kun sitä tarvitaan. Lisäksi asiakkaalle pitää osata ilmoittaa ja viestittää missä ja milloin palvelu on saatavilla. Hyvän saatavuuden voi jakaa kolmeen osaan; markkinointikanavaan eli jakelutiehen, joka voi olla yritysten kesken muodostettu ketju, jonka kautta tuote myydään markkinoille, fyysiseen jakeluun eli miten ja mitä kautta yrityksen palvelu päättyy loppulliselle asiakkaalle ja sisäiseen saatavuuteen, joka antaa asiakkaalle kuvan siitä millaiset palvelut tai tuotteet ovat yrityksen sisällä. (Bergström & Leppänen 2009, 287-288; Lämsä & Uusitalo 2002, 107-108)

Saatavuuden voi jakaa myös yrityksen ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. Ulkoisessa saatavuudessa suurta roolia näyttelee sijaintipaikka. Opasteissa ja verkkosivuilla on kerrottava yrityksen sijainnista mahdollisimman tarkasti sekä mainittava tarpeelliset yhteystiedot. Sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan sitä, että asiakas saa nopeassa ajassa hyvää ja ammattimaista palvelua. Yrityksessä pitää olla aina palveluhaluista henkilökuntaa, joka antaa asiakkaalle positiivisen ja miellyttävän mielikuvan yrityksestä. (Bergström & Leppänen 2009, 311–312)

Lastensuojelualalla saatavuuden suunnittelussa tulisi ottaa huomioon muun muassa ammattieettiset periaatteet ja -ohjeistukset vaitiolovelvollisuudesta ja tietosuojasta sekä laissa määritellyt turvallisuusmääräykset ja -ohjeistukset. Esimerkiksi ulkotiloissa opaskyltit tulisi rajoittaa laitosalueelle, koska kyseessä ei ole sellainen palvelu, joka jokaisen ohikulkijan tulisi löytää. Tarpeelliset tilat tulisi nimetä ja turvallisuuteen sekä lakiin perustuvat kyltit ja viitat tulisi olla käytössä. Ympäri vuorokautisesti toimivissa laitoksissa on aina henkilökuntaa paikalla, jolloin mahdollinen ulkopuolinen vierailija saa tarvittavat opastukset.

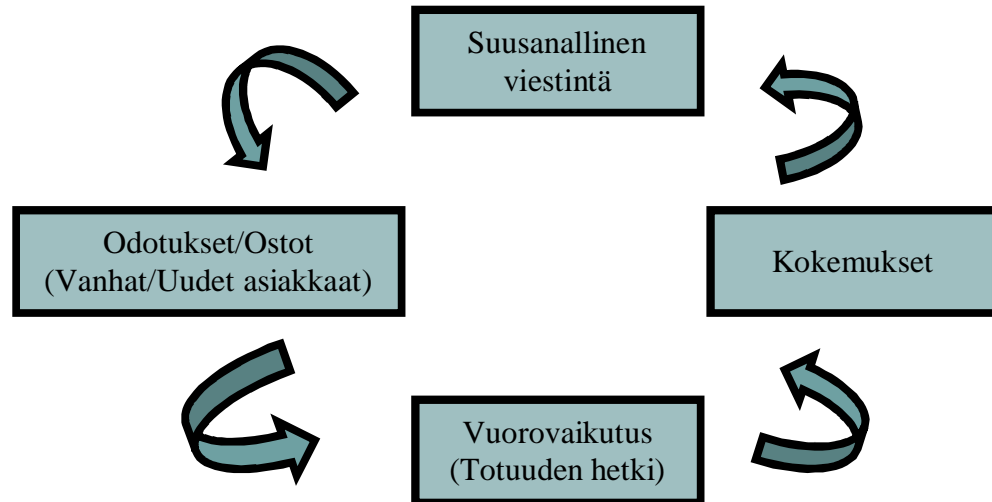
Kuntien ja kaupunkien sosiaalityöntekijät saavat useimmiten tiedon tarjolla olevista sijaishuoltopaikoista omista yhteystietolistoistaan, jotka on tehty kilpailutusperusteella. Toisten sosiaalityöntekijöiden kokemukset ja kommentit vaikuttavat myös paljon siihen, mistä paikoista aletaan kyselyä ensimmäisenä suorittaa.

Lisäksi sosiaalityöntekijällä itsellään voi olla jo kokemuksia sijaishuoltopaikoista. Tärkeätä olisi siis saattaa sosiaalityöntekijöiden tietoisuuteen oma olemassaolo, palvelutarjonta ja vapaat paikat. Yritys voi esimerkiksi kotisivujensa, sähköpostiviestien ja sosiaalitapahtumien yhteydessä saattaa sosiaalityöntekijöiden tietoisuuteen oman palvelutarjonnan ja vapaat paikat.

2.3.4 Markkinointiviestintä kilpailukeinona

Yrityksen markkinointia edistävässä tarkoituksessa vastaanottajille lähettämää informaatiota kutsutaan markkinointiviestinnäksi (Promotion). Markkinointiviestintä luo mielikuvaa saatavasta palvelusta tai tuotteesta ja sen tarkoitus on herättää kiinnostusta ja ostohalua. Markkinointiviestintään kuuluvat mainonta, henkilökohmainen myynti, myynninedistäminen eli SP-työskentely ja suhdetoiminta eli PR-työskentely. Mainosvälineet valitaan yrityksen tarjoaman palvelun mukaan, jotta pystytään parhaiten tavoittamaan yrityksen potentiaaliset asiakkaat ja toivottu kohderyhmä. Markkinointiviestinnässä pyritään myös mahdollisimman vähillä kustannuksilla tavoittamaan oikeat asiakkaat. Viestintää tarvitaan myös suhteiden hoitamisessa, yhteistyökumppanien yhteistyössä ja omistajien kesken. On huomioitava, että viestintätavat sopivat kaikille osapuolille (Bergström & Leppänen 2009, 170–171; Rissanen 2005, 67)

Yrityksen ja sen henkilökunnan on tärkeä ymmärtää viestinnän merkitys ja sen seuraukset. Kielteinen suusanallinen viestintä häiritsee yrityksen imagoa ja sitä on vaikea korjata tai sitä ei pystytä korjaamaan ollenkaan. Alla olevassa kuviossa 6 on esitetty viestintäkehä, joka koostuu neljästä osasta: odotukset, vuorovaikutus, kokemukset ja suusanallinen viestintä. (Grönroos 2007, 307-309)



KUVIO 6. Viestintäkehä. (Grönroos 2007, 309)

Viestintäkehä alkaa asiakkaan odotuksista, joiden perusteella hän hankkii palvelun. Tämän jälkeen asiakas tekee päätöksiä kokemuksen kautta eli hän on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Tässä yhteydessä asiakas myös arvostelee saamansa palvelun laatua. Seuraavassa vaiheessa asiakas tulee hakemaan palvelua uudelleen, jos kokemukset ovat olleet hyvät. Hän myös kertoo palvelukokemuksistaan muille, oli ne sitten hyviä tai huonoja. Grönroosin (2007) mukaan huonoista palvelukokemuksista asiakas kertoo kahdelletoista ja hyvästä kokemuksesta vain muutamalle ihmiselle. (Grönroos 2007, 308-309)

Mainonta on keino, jonka avulla yritykset pyrkivät lisäämään oman palvelun näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä auttamaan asiakkaita löytämään mainostettuja palveluja oikeasta paikasta. Mainonnan avulla yritys pystyy parantamaan omaa myyntiään, kohentamaan asemaansa markkinoilla ja laajentamaan oman yrityksensä imagoa. (Rissanen 2005, 74–75.) Mainonnalle on tärkeää asettaa oikeat tavoitteet, jotta se pystyy toimimaan kilpailukeinona muita kilpailijoita vastaan markkinoilla. Mainonnan lähtökohtana on avata kuvien ja sanojen avulla palvelun sisältöä ja siitä saatavia tuloksia. (Anttila & Iltanen 2001, 273, 286.)

Henkilökohtaisella myynnillä tarkoitetaan asiaa, jossa yrityksen edustaja ja asiakas ovat keskenään henkilökohtaisessa kanssakäymisessä. (Rissanen 2005, 82) B-to-B

alalla toimitaan aina henkilökohtaisen myynti periaatteella, oli sitten kyseessä palvelu tai tuote. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53)

Myynninedistämisen tarkoituksena on kannustaa asiakkaita ostamaan ja myyjiä myymään tuotteita sekä vahvistaa muuta markkinointia. Myynninedistämiskeinoja ovat esimerkiksi tuotelahjat, messut ja erikoistarjoukset. Myynninedistämistä voidaan kutsua monella eri nimellä, kuten esimerkiksi sales promotion (SP) ja promootiot. (Anttila & Iltanen 2001, 304.) Myynninedistämällä tarkoitetaan lyhyen aikavälin toimintaa, jolla halutaan saada asiakkaat aktivoitumaan. (Kotler 2005, 114; Raatikainen 2004, 98.)

Suhdetoiminta voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen toimintaan. Sisäiseen lasketaan kuuluvaksi yrityksen henkilökunta ja heidän kautta ammattiosastot ja järjestäytyneet ryhmät. Ulkoiseen kuuluvat yrityksen asiakkaat ja sidosryhmät. Suhdetoiminnan avulla yritys pyrkii keräämään ulkopuolisten mielipiteitä omasta toiminnastaan ja vahvistamaan itsestään myönteistä kuvaa. Suhdetoiminnan nimenä käytetään yleensä lyhennettä PR-toiminta. (Rissanen 2005)

Sosiaali- ja terveysalalla panostetaan myyntiin ja markkinointiin muita aloja vähemmän. Toimintakulttuurien on katsottu juontavan juurensa julkiselta sektorilta, jossa niihin asioihin ei ole perinteisesti panostettu. Alalle on kuitenkin viime vuosien aikana tullut paljon yksityisen sektorin toimijoita, joiden palvelutoiminta vaatii myyntiin panostamista. Harvassa tämän yrityksessä on ammatillista osaamista myyntiin ja markkinointiin liittyen saatikka mahdollista palkata erillistä organisaatiota sen toteuttamista varten. Tämä taas tuo omat rajoitteensa myynnin ja markkinoinnin toteuttamiseen, vaikka yritys siihen haluaisikin panostaa. (Uudenaan ELY-keskus 2010, 38-39)

Lastensuojelualan markkinoinnissa tulee olla hienotunteinen, eikä saa olla liian aggressiivinen tai päällekkävyä. Alan palveluiden markkinointi on uutta, joten markkinoinnissa ollaan varovaisia menetelmien kanssa. Turvallisuuteen, kordinomaisuuteen, luotettavuuteen ja ammatillisuuteen liittyvät mielikuvat ovat olennaisia hoidon ja huolenpidon palveluiden markkinoinnissa. Niiden avulla saadaan vaikutettua asiakkaiden ostopäätösten tekoon. Markkinointi liittyy useasti

asiakastapaamisiin ja neuvottelutilanteisiin, joissa työntekijät viestivät ja markkinoivat omalla ammattitaidollaan ja käyttäytymisellään. (Kainlauri 2007, 82-83; Tamminen 2011)

Viime vuosina on myös järjestetty enemmän erilaisia alan messuja ja koulutustapahtumia, joihin pääsee esittelemään omaa yritystään ja toimintaansa. Näytteilleasettajien määrät ovat myös kasvaneet tasaisesti ja kiinnostusta tällaiseen markkinointiin kyllä löytyy. Näissä tapahtumissa päästään tekemään myynti- ja markkinointityötä oikealle kohderyhmälle sekä tapaamaan monta potentiaalista asiakasta yhdellä kertaa. Palveluntarjoajat ovat myös alkaneet panostamaan enemmän markkinoinnin tukimateriaaleihin kuten esitteisiin.

Lastensuojelualan palveluntarjoajat mainostavat itseään alan lehdissä kuten Sosiaalitieto, Talentia ja Lapsen maailma. Nämä lehdet ovat suunnattu sosiaalialalla työskenteleville ihmisille joten niiden avulla tavoittaa parhaiten oikean kohderyhmän. Sähköisen mediassa yritystä ja sen palveluita mainostetaan omilla kotisivuilla, erilaisissa Internetin hakukoneissa ja osa palveluntarjoajista myös Facebookissa. Sponsorointia ja edustamista ei ole vielä havaittavissa ainakaan suuressa mittakaavassa. Tällä alalla ollaan varovaisia ja hienotunteisempia käytettävien menetelmien kanssa, koska esimerkiksi lahjontaan voidaan helposti syyllistyä, kun kuntien ja kaupunkien virkamiesten kanssa ollaan tekemisissä. (Tamminen 2011)

2.3.5 Henkilöstö kilpailukeinona

Henkilöstö (people) on keskeinen kilpailukeino palveluja markkinoivassa yrityksessä, koska he tuottavat yrityksen tarjoamaa palvelua. Yrityksen menestyksen kannalta on tärkeä palkata parhaita työntekijöitä, joiden osaamisesta, motivoitumisesta ja työssä viihtymisestä huolehditaan. Heitä pitää osata kuunnella ja heiltä täytyy ottaa vastaan myös kehittämis ehdotuksia. Jos asiakkaat saavat hyvää palvelua yritys menestyy, kannattavuus paranee ja henkilökunnalle syntyy positiivinen asenne, joka näkyy myös asiakkaille. Yrityksen henkilöstö ja asiakkaat vaikuttavat yhdessä siihen mielikuvaan, joka asiakkaalle palvelusta jää. Tämä asiakkaalle jäävä

mielikuva vaikuttaa taas muiden asiakkaiden valintoihin. (Bergström & Leppänen, 166, 172-173)

Yksityisen palveluntarjoajan henkilöstön tulee täyttää muun muassa lastensuojelulaissa määritellyt kriteerit. Henkilöstöltä vaaditaan samaa kelpoisuutta kuin mitä kunnan henkilöstöltä vaaditaan vastaavissa tehtävissä. Henkilöstöstä vähintään 50 prosentilla tulee olla ammatillisen koulutustason tutkinto sosiaali- ja terveysalalta. Tämä muutama vuosi sitten voimaan astunut laki aiheutti työvoiman saatavuudessa ongelmia, koska koulutukseltaan pätevien työntekijöiden kysyntä kasvoi. (Tamminen 2011; Terveys- ja hyvinvoinninlaitos 2010)

Lastensuojelulaissa määritellään lisäksi henkilöstön suhdeluku lasten määrää kohtaan ja henkilökunnan säännöllinen koulutus ja työnohjauksen tarjoaminen. Lasten kanssa työskentelevien henkilöiden tulee myös esittää ennen työsuhteen alkamista hyväksyttävä lain 504/2002 tarkoittama rikosrekisteriote. ”Tämän lain tarkoituksena on suojella alaikäisten henkilökohtaista koskemattomuutta ja edistää heidän henkilökohtaista turvallisuuttaan” (Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä 504/2002, 1§). Aluehallintaviranomaiset tarkastavat säännöllisesti, että yrityksen henkilöstö täyttää vaaditut kriteerit. (Terveys- ja hyvinvoinninlaitos 2010)

Yrityksen tulee huolehtia henkilöstöstään, koska kilpailu osaavista ja koulutetuista työntekijöistä on kova. Heille tulisi tarjota kohtuullista korvausta työstään sekä muita etuuksia. Nämä asiat eivät tietenkään pidemmällä aikavälillä riitä vaan muiden asioiden arvo korostuu työsuhteen edetessä. Kaikkien työntekijöiden tulee tuntee itsensä tarpeelliseksi ja työnsä tarpeelliseksi. Henkilöstön sitouttaminen organisaation toimintaan on tärkeää, koska sillä keinoin parannetaan työmotivaatiota ja kannustetaan kehittymään työssä. Sitouttaminen voi pitää sisällään esimerkiksi palautteen antoa ja palkitsemista ja jopa mahdollisuuden osakkuuteen. (Uudenmaan ELY-keskus 2010 39-40)

2.3.6 Fyysinen ympäristö kilpailukeinona

Asiakkaat tutkivat usein saatavilla olevia aineellisia ja fyysisiä tietoja arvioidessaan palvelua ennen hankintaa. Fyysinen ympäristö (Physical evidence) vaikuttaa myös asiakkastyytyvyyteen palvelun aikana ja sen jälkeen. Tehokas suunnittelu fyysistä ja konkreettista näyttöä varten on tärkeää. Ympäristön tulee olla palveluntarjontaan sopivat ja siistit sekä muiden fyysisten ominaisuuksien kuten välineiden ja laitteiden tulee tukea hyvää palvelua, jonka asiakas saa. Fyysiset näytöt sisältyvät kaikki osana organisaation fyysiseen palveluntarjontaan sekä muodostavat perustan aineelliselle viestinnälle. Palveluntarjonnan osat jotka vaikuttavat asiakkaisiin muodostuvat sekä ulkoisista että sisäisistä määritteistä. Internet sivuilla virtuaalinen palvelumaisema voidaan välittää internetin kautta ja esittää fyysisiä tietoja, joita yritykset voivat käyttää kommunikointiin palvellessaan asiakkaita sekä ennen, että jälkeen hankinnan. On ilmeistä, että tietyt palveluntarjoajat kuten sairaalat, lomakohteet ja lastenhoito luottavat vahvasti fyysisten todisteiden esittämiseen mainosmateriaaleissaan hankkiessaan asiakkaita. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 313-314)

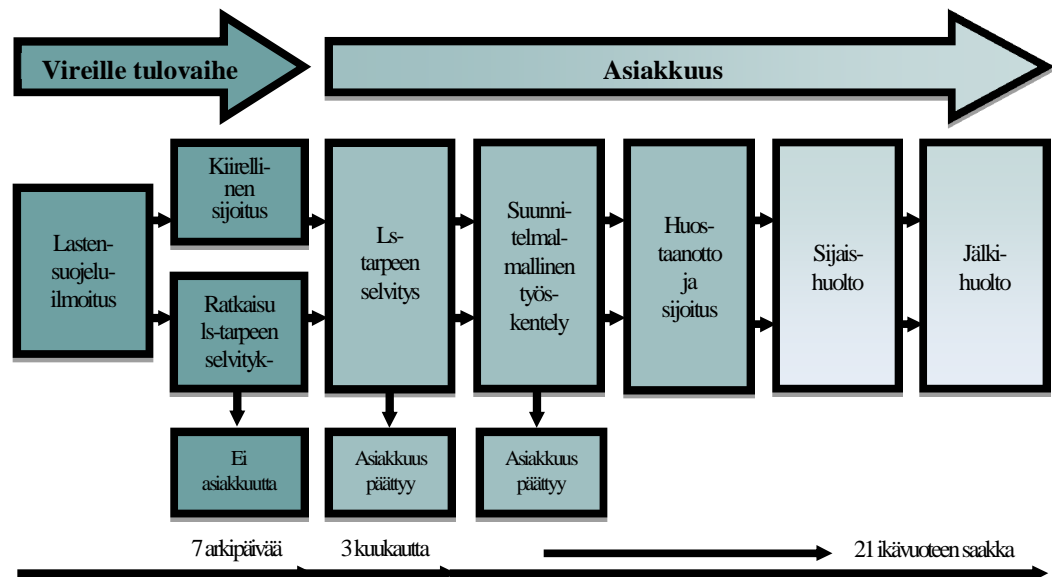
Lastensuojelupalveluiden tarjoaminen on luvan varaista toimintaa ja lupien saamista varten tulee myös fyysisen ympäristön täyttää tiettyjä kriteereitä. Palo- ja pelastusviranomaisten, terveystarkastajan ja sijaintikunnan lastensuojeluviranomaisen lausunnot fyysisten puitteiden turvallisuudesta ja asianmukaisesta kunnosta tulee näyttää lupia hakiessa. Edellä mainittujen viranomaisten taholta tehdään myös tarvittavat vuositarkastukset, joissa tarkastetaan tilojen asianmukainen kunto. (Tamminen 2011)

Sijaishuoltopaikoissa tulee myös panostaa tilojen turvallisuuteen ja kodikkuuteen. Jokaisella lapsella tulee olla oma huone, jonka koko on määritelty lastensuojelulaissa. Lisäksi henkilökunnalle pitää löytyä omat tilat esimerkiksi toimistotyökentelyyn.

2.3.7 Prosessit kilpailukeinona

Palvelujen tuottamiseen tarvitaan prosesseja (Process), jotka muodostuvat eri toimintojen ketjuista. Prosessit voidaan määritellä hyvinkin yksityiskohtaisesti ja niitä voidaan muuttaa ja kehittää jatkuvasti. Palveluyritykset pyrkivät suunnittelevat palvelujansa asiakkaan näkökulman huomioon ottaen ja yrittävät erottua kilpailijoista omilla tunnusmerkeillä kuten palveluympäristö. (Bergström & Leppänen 2009, 166-167)

Grönroosin mukaan B-to-B alalla palvelut voidaan jakaa alkuvaiheeseen, hankintaprosessiin ja kulutusprosessiin. Alkuvaiheessa yritykselle on tärkeää antaa potentiaaliselle asiakkaalle hyvä mielikuva yrityksestä. Eli hyvä brändi, jonka saa mainostamalla ja PR-keinoilla oikeissa paikoissa. Seuraavaksi asiakas ottaa kontaktin myyntihenkilöön, minkä jälkeenalkaa myyntiprosessi. Ostajaan tulee osata tehdä vaikutus myyntiprosessin aikana. Loppuvaiheessa palveluyrityksen on muistettava asiakkaan tarpeet, jotta saada asiakas tekemään uusintaostoja ja näin luotua pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 32-34)



KUVIO 7. Lastensuojelun prosessi (Lahden kaupunki 2011).

Kuviossa 7 on kuvattu lastensuojelun prosessin vaiheet. Vireille tulovaihe alkaa sosiaalityölle tehdystä lastensuojeluilmoituksesta, jonka seurauksena lapsi voidaan joko sijoittaa kiireellisesti tai tehdä ratkaisu lastensuojelutarpeen selvittämisestä. Ratkaisun perusteella joko jatketaan lastensuojelutarpeen selvitystä laajemmin tai päädytään ratkaisuun, ettei lasta ole syytä ottaa lastensuojelun asiakkaaksi. Tämä vireille tulovaihe kestää seitsemän arkipäivää. Jos lapsi otetaan lastensuojelun asiakkaaksi, alkaa vireille tulovaiheen jälkeen asiakkuus. Ensimmäinen asiakkuuden vaihe kestää korkeintaan kolme kuukautta. Tämän vaiheen aikana tehdään perusteellisempi selvitys asiakkaan lastensuojelutarpeesta. Tämän tarpeen selvityksen jälkeen voidaan asiakkuus päättää tai sitä voidaan jatkaa suunnitelmalliseen työskentelyyn jatkoa varten. Asiakkuus voidaan vielä päättää suunnitelmallisen työskentelyn vaiheessa. Jos tarve huostaanotolle nähdään, on seuraava vuorossa lapsen sijoitus lapsen tarpeiden mukaiseen sijaishuoltoonpaikkaan.

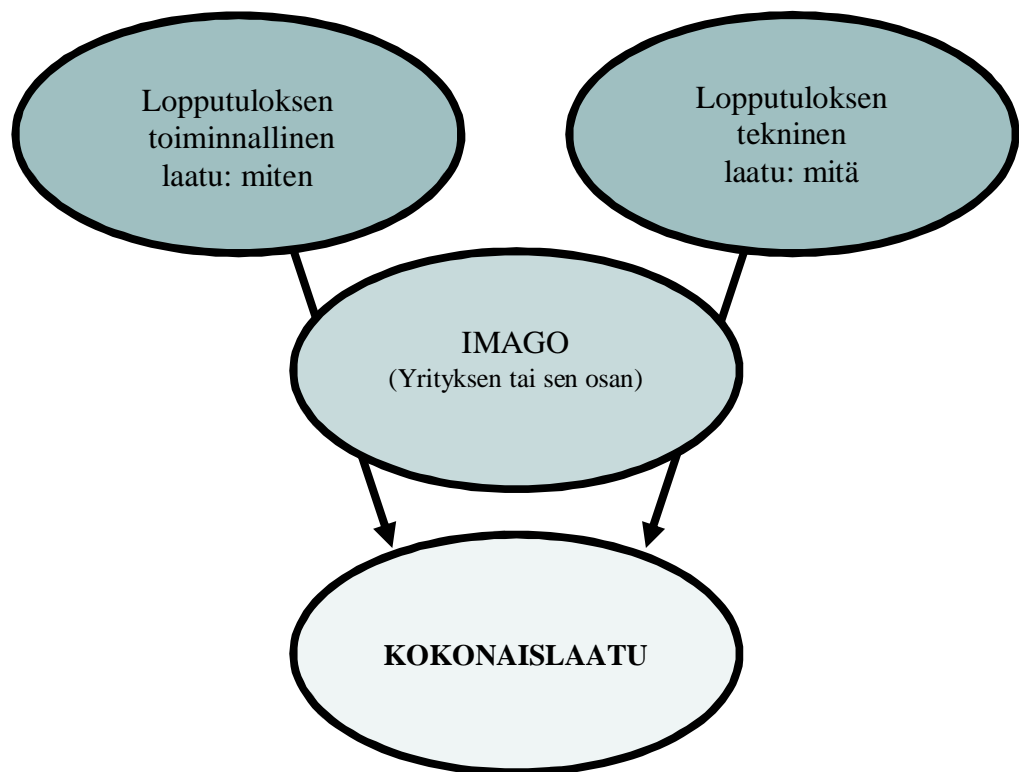
Sijaishuolto kestää enintään 18 ikävuoteen saakka ja sinä aikana sijaishuollon tarvetta arvioidaan säännöllisesti. Sijaishuoltopalveluita tarjoavat esimerkiksi kuntien ja kaupunkien omat lastensuojeluyksiköt tai yksityiset perhekodit ja lastensuojelulaitokset. Sijaishuollon jälkeen lapsella tai nuorella on mahdollisuus saada jälkihuoltoa aina 21-ikävuoteen saakka. Jälkihuoltoa annetaan lapsen tai nuoren sijaishuoltoonpaikan jälkeiseen kotiin.

Tämän edellä kuvatun prosessin tavoitteena on, että lapsen mahdollisiin lastensuojelutarpeisiin vastataan ja lapsi saa tarpeiden mukaisen sijoituksen. Sijaishuoltopalveluntarjoaja valitaan lapsen tarpeiden ja etujen mukaisesti. Sijaishuolto prosessin onnistumista seurataan esimerkiksi asiakasneuvotteluissa, joissa tarkastetaan asetettujen tavoitteiden saavutus. Sijaishuollon tarkoituksena on, että lapsi pääsee palaamaan takaisin kotiin tai jälkihuollon keinoin oman itsenäisen elämän alkuun. (Tamminen 2011)

2.3.8 Palveluiden tuottavuus ja laatu kilpailukeinona

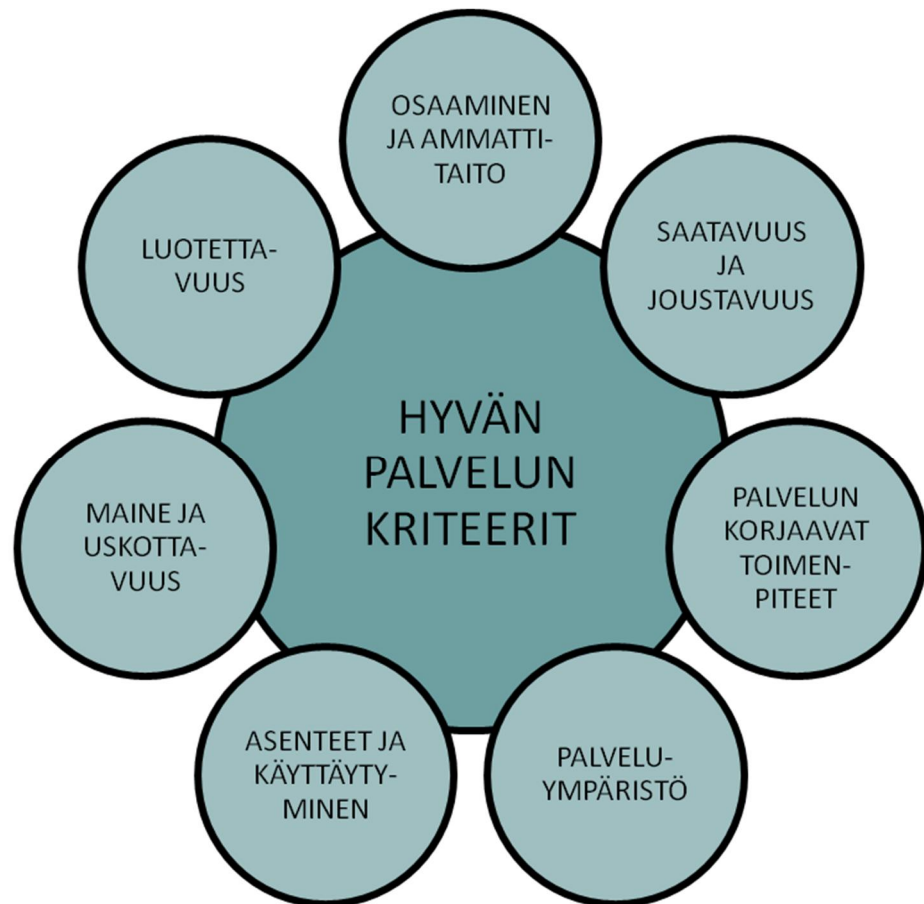
Palveluiden tuottavuudessa ja laadussa (Productivity & quality) on kyse palveluiden tai toimintojen ominaispiirteiden kyvystä täyttää niille asetetut vaatimukset ja odotukset. Tänä päivänä vaatimukset ovat voimakkaampia kuin aikaisempina

vuosina ja odotukset ovat suurempia ja tarpeet monimuotoisempia. Kuviossa 8 kuvataan palvelun kokonaislaatuun vaikuttavia tekijöitä ja sitä kuinka asiakas näkee laadun kahden ulottuvuuden perusteella. Lopputulosulottuvuudella tarkoitetaan sitä, minkälaisena kokemuksena asiakas näkee palvelun sen loppuvaiheessa. Toiminnallisella ulottuvuudella tarkoitetaan sitä millaisen asiakas kokee palvelun prosessin aikana. (Grönroos 2007, 73–75; Rousu & Holma 2004, 10-11.)



KUVIO 8. Palvelun laadun kaksi perusulottuvuutta (Grönroos 2007, 74).

Imago taas vaikuttaa asiakkaan mielipiteeseen palvelun kokonaislaadusta, joten yrityksen tulee myös huolehtia sen ylläpitämisestä. Yksittäinen tapaus huonosta palvelusta ei vielä vaikuta koko arvioon palvelun laadusta, mutta on kuitenkin tärkeää, että tapahtunut virhe korjataan mahdollisimman. Näin taataan, että asiakkaalle jää kuitenkin positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen tarjoamista palveluksista. (Grönroos 2007, 73–75, Lämsä & Uusitalo 2002, 59)



KUVIO 9. Hyvän palvelun seitsemän kriteeriä. (Grönroos 2007, 90.)

Yllä olevassa kuviossa 9 on kuvattu Grönroosin (2007) mukaan määrittelemä hyvän palvelun seitsemän kriteeriä. Ensimmäisenä kriteerinä pidetään sitä, että henkilökunnalla on riittävästi osaamista ja ammattitaitoa, jotta asiakkaat saavat hyvää ja laadukasta palvelua heidän ongelmiansa ratkaisemiseksi. Palveluiden saatavuus tulee olla helppoa ja niihin liittyvän tiedon helposti saatavilla. Asiakas kaipaa myös joustavuutta tilanteiden mukaan, jotta hänen tarpeensa tulee varmasti tyydytetyksi. Jos yrityksessä tapahtuu virhe, tulee se korjata mahdollisimman pian, jotta molemmille osapuolille jää hyvä mielikuva palvelusta. (Grönroos 2007, 90)

Palveluympäristö on myös yksi hyvän palvelun kriteereistä, koska ympäristötekijät kuten siisteys ja viihtyisyys vaikuttavat kokonaiskuvaan, joka asiakkaalle jää palvelusta. Henkilökunnan asenteilla ja käyttäytymisellä luodaan positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen palveluista. Maineella tarkoitetaan sitä, mikä käsitys asi-

akkailla on yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Asiakkaiden mielestä yrityksen tulee olla luotettava ja suorittaa palvelu luvatusi ja sovitussa ajassa. (Grönroos 2007, 90)

Laadukkaasti toteutettavalle lastensuojelulle luo perustan lastensuojelulaki, vaikka lakiin ei olekaan kirjattu kuin muutama peruste lastensuojelun toteuttamisesta. Nämä ovat esimerkiksi henkilöstön määrään ja samalla hoito-osastolla tai yksikössä hoidettavien lasten määrään liittyvät perusteet. Asiakkaan ja etenkin lapsen tarpeiden asettaminen työskentelyn lähtökohdaksi on kuitenkin keskeinen osa laadukkaana lastensuojelutyön toteutumista. Työskentelyn tulee olla muun muassa avointa, perhettä kunnioittavaa, suunnitelmallista ja johdonmukaista. Lisäksi tulee tehdä jatkuvaa arviointia, joka edellyttää huolellista ja systemaattista kirjaamista työskentelyn aikana. (Rousu & Holma 2004, 22; sosiaaliportti 2010, 12)

Lastensuojelun valvontaviranomaisia ovat Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto (Valvira), aluehallintovirastot (AVI) sekä lapsen sijoittanut kunta ja lapsen sijoituskunta. Näiden viranomaisten tehtävänä on ohjata ja valvoa lastensuojelun järjestämiseen liittyvissä asioissa. Yksityiset palveluntuottajat vastaavat kuitenkin ensisijaisesti itse palvelujensa laillisuudesta, laadusta ja asianmukaisuudesta. Lisäksi palveluja tuottavalla taholla tulee olla nimettyä henkilö, joka vastaa toimintayksikön ja palveluiden asetettujen vaatimusten täytymisestä. (Sosiaaliportti 2010, 37)



KUVIO 10. Tahoja, joista kohdistuu vaatimuksia hyvälle lastensuojelupalvelulle (Rousu & Holma 2004, 11).

Kuviossa 10 esitellään niitä tahoja, joista kohdistuu vaatimuksia hyvälle lastensuojelupalvelulle. Osa vaatimuksista perustuu lainsäädäntöön, määräyksiin, sopimukseen tai erikseen määriteltyihin asiakkaiden tarpeisiin. Laatua voidaan lähestyä myös analysoimalla sitä osa-alueittain. Nämä alueet ovat organisaation, tuotteiden, asiakkaan ja prosessin laatu. (Rousu & Holma 2004, 10-20)

3 UUDET TEEMAT MARKKINOINTISUUNNITELMASSA

Tässä luvussa kerrotaan asiakaslähtöisyydestä ja yrityksen yhteiskuntavastuusta. Molempia aiheita tarkastellaan ensin yleisesti ja sitten sosiaali- ja lastensuojelualan näkökulmasta. Lastensuojelualan asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan pääasiassa palvelun käyttäjän eli lapsen näkökulmasta.

3.1 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisessä yrityksessä tulee asiakkaan olla kaiken toiminnan perusta. Yrityksen tulee tuntea ja tietää asiakkaansa sekä tunnistaa ja ymmärtää heidän käyttäytymisensä. Edellä mainittuja tietoja yritys voi hankkia esimerkiksi käytännön kokemuksilla ja erilaisilla markkinointitutkimuksilla. (Anttila, Iltanen 2001, 92.) Koko yrityksen tavoitteena pitää olla hyvä informaation kulku ja taito työskennellä yhdessä, sillä nämä asiat auttavat ja ohjaavat yritystä toimimaan asiakaslähtöisyyden suuntaan. (Vuokko 2004, 69)

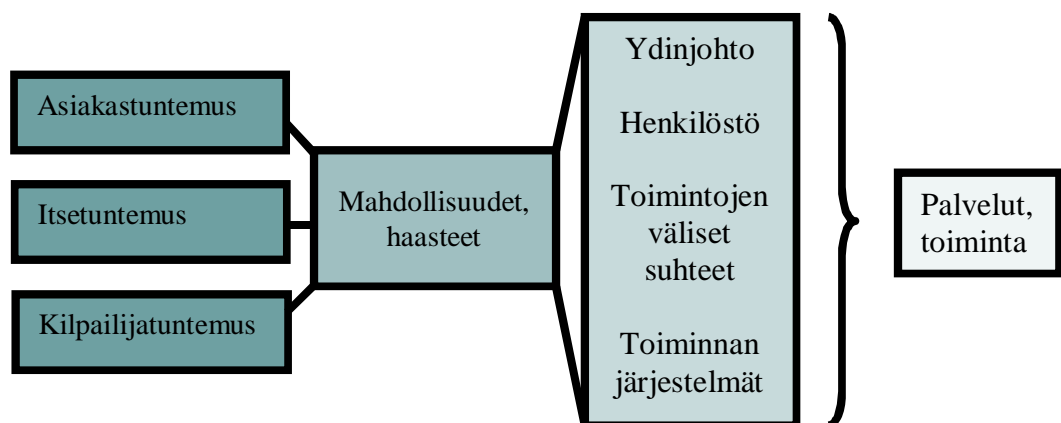
Jos yritys toimii asiakaslähtöisesti ja osaa kuunnella asiakkaiden toiveita, se kehittyy ja kasvaa. (Mäntyneva 2001, 15) Yritys joka osaa pitää omat asiakkaat tyytyväisinä on askeleen edellä kilpailijoita. Asiakaslähtöisyyden kannalta on mietittävä miten asiakkaat saadaan kiinnostumaan juuri palvelua tarjoavasta organisaatiosta. Yrityksen pitää erottaa asiat, millä se voi saada asiakkaat sitoutumaan. Näitä voivat olla esimerkiksi hinta, maantieteelliset ja sosiaaliset kriteerit sekä tarjonta ja osaaminen. Asiakaslähtöisyydessä on tärkeä löytää sidokset, joilla voidaan vahvistaa ja parantaa asiakkaiden toiveita saamaansa palvelun kannalta. (Vuokko 2004, 71)

Tärkeänä kriteerinä asiakaslähtöisyydessä pidetään organisaation tietoa palveltavasta kohderyhmästä. Yrityksen on huomioitava asiakkaan motiivit ja tarpeet, jotta tiedetään kuinka jokaista kohderyhmää voidaan palvella. Jokaisella kohderyhmällä on omat vaatimukset palvelua kohtaan, joten kaikkia pitää osata segmentoida erilaisten kriteerien pohjalta mitkä asiakkaille ovat tärkeitä. (Vuokko 2004, 67- 68.) Markkinointiviestinnän kannalta on tärkeää saada asiakkailta palautetta, koska ne auttavat parhaiten vaikuttamaan yrityksen asiakaspalveluun. Saatuja pa-

lautteita kannattaa seurata säännöllisesti, jotta niiden pohjalta voidaan ennakoida tavoitteiden saavuttamista. (Mäntyneva 2001, 106.)

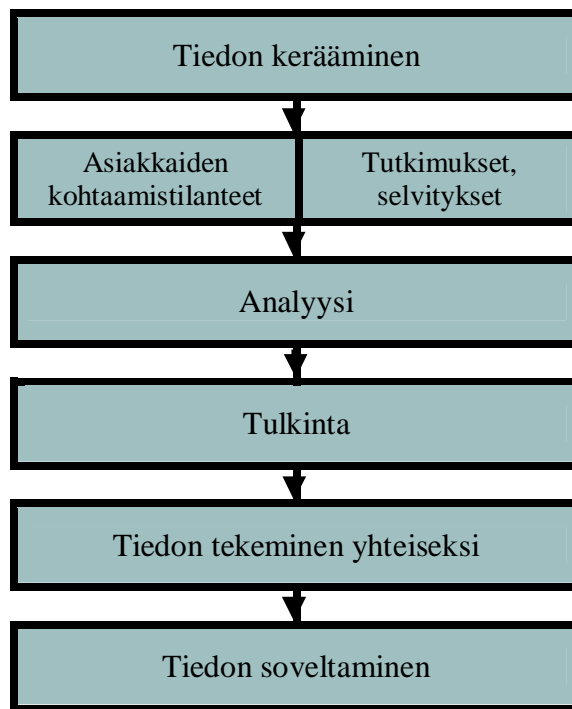
Asiakaslähtöisyyteen vaikuttavat kaikki organisaation työntekijät ja itse organisaation tavat. Asiakkaille ei saa luvata asioita, joita yritys ei pysty toteuttamaan. Hyvä segmentointi ja oikeiden työkalujen käyttö auttavat saavuttamaan asiakaslähtöisiä tuloksia. (Vuokko 2004, 73.) Mainosviestinnässä kannattaa myös olla tarkka, ettei saada reagoimaan väärää kohderyhmää. Asiakaslähtöisyyden kannalta kilpailuetuna voidaan pitää palvelun helppoa saatavuutta ja tarpeettomien kontaktien vähäisyyttä. (Mäntyneva 2001, 105.)

Asiakaslähtöisyyttä voidaan tarkastella kolmen eri tason kannalta: operatiivinen, strateginen ja taktinen. Strategisessa tasossa suunnitellaan ja päätetään kenelle ja minkälaista palvelua tarjotaan. Voidaan myös päättää, ketkä halutaan yrityksen asiakkaaksi. Pohdinnan kautta mietitään mitä palveluja yritys tarjoaa eli toimitaan strategisten periaatteiden mukaan taktisella tasolla. Operatiivisella tasolla kiinnitetään enemmän huomiota asiakkaan tekemisiin ja toimintaan, sekä kuunnellaan ja puhutaan asiakkaan kieltä. (Vuokko 2004, 73–74.) Kuviossa 11 nähdään asiakaslähtöisyyden muita vaatimuksia.



KUVIO 11. Asiakaslähtöisyyden edellytykset. (Vuokko 2004, 74)

Kuviossa 12 kuvataan asiakaslähtöisen organisaation kuuntelujärjestelmää. Jokaisen asiakaslähtöisyyden periaatteella toimivan organisaation on huolehdittava, että asiakasta osataan kuunnella ja tieto kulkee oikeaan osoitteeseen, jotta tiedolla pystytään vaikuttamaan asioihin. Jokaisen palveluita tarjoavalle yritykselle on erityisen tärkeää ja hyödyllistä kysyä suoraan asikkailta mitä mieltä he ovat tarjotuista palveluista ja mihin suuntaan niitä tarvitsee muuttaa. (Vuokko 2004, 78)



KUVIO 12. Asiakaslähtöisen organisaation kuuntelujärjestelmä. (Vuokko 2004, 79)

3.2 Asiakaslähtöisyys lastensuojelualalla

Sosiaali- ja terveysalalla asiakaslähtöisyyttä voidaan sanoa jopa itsestään selväksi aiheeksi. Käsitteenä asiakaslähtöisyys on kuitenkin varsin laaja, minkä takia sosiaali- ja terveysalalla työskentelevät ihmiset eivät välttämättä osaa hahmottaa sitä käytännön työssään. Henkilökunnan tulisi ymmärtää asian merkitys, jotta voisivat toimia tietoisesti asiakaslähtöisesti. Samalla palvelulla voi olla useita asiakkaita ja eri sektoreilla asiakkaiden tarpeet ja motivaatiot voivat kohdistua eri asioihin. Pal-

veluntarjoajan tulee asiakaslähtöisesti vastata jokaisen asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin. (Jämsä & Manninen 2000, 20–21)

Asiakaslähtöisyyden ajattelun lähtökohtana on tietää, kuka on asiakas, jonka tarpeisiin tulee vastata. Sosiaali- ja terveysalalla ei ole itsestään selvää, että kuka todellinen asiakas oikein on. Lastensuojelun asiakkaat voidaan palveluntarjoajan näkökulmasta jakaa esimerkiksi kolmeen seuraavanlaiseen asiakasryhmään; palvelun käyttäjät eli sijoitetut lapset, palvelutilauksen tekijät eli lastensuojelun sosiaalityöntekijät tai vastaavat ja palvelusopimuksen tekijät ja maksajat eli kunnat tai kuntayhtymät. Alaikäisten lasten kohdalla tulee myös huomioida se, että heidän vanhemmilla on myös oikeus tulla kuulluksi, kun lapsi tulee lastensuojelun asiakkaaksi. Asiakaslähtöisessä ajattelussa lastensuojelualalla tulee siis ottaa huomioon kaikki edellä mainitut asiakasryhmät, jotta todellinen asiakaslähtöinen ajattelu toteutuisi. (Jämsä & Manninen 2000, 18-19; Kainlauri 2007, 75-76)

Vuonna 2000 tuli voimaan laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista. Tämän lain tarkoituksena on edistää asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun. (Kainlauri 2007, 68.) Kyseistä lakia sovelletaan sekä viranomaisen että yksityisten järjestämään sosiaalihuoltoon ja siinä kerrotaan muun muassa asiakkaan oikeuksista saada laadultaan hyvää sosiaalihuoltoa, asiakkaan itsemääräis-oikeuksien kunnioittamisesta ja alaikäisen asiakkaan etujen huomioon ottamisesta. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 2000.)

Lastensuojelupalveluita tarjoavien yritysten tulee lisäksi huomioida toiminnassaan lastensuojelulaissa määritellyt asiat. Lastensuojelulain tarkoitus määrittellään seuraavasti ”Lain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvu-ympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun” (Lastensuojelulaki 417/2007, 1§). Tässä laissa asiakaslähtöisen toimintaan liittyviä vaatimuksia ovat esimerkiksi lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistäminen, lapsen edun ja tarpeiden mukainen toiminta, lapsen ja vanhempien kuulluksi tuleminen päätöksiä tehdessä sekä henkilöstön ammattipätevyyteen ja määrään liittyvät määritykset. (Lastensuojelulaki 2007)

Edellä mainitut lait tuovat omat lähtökohtansa asiakaslähtöiselle ajattelulle, mutta silti asiakaslähtöisyyttä määrittelee paljon myös palveluntarjoajan arvojen mukainen toimintakulttuuri, joka vaikuttaa muun muassa arkityössä, asiakkaan kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa. Asiakkaan rooli on keskeinen koko palveluprosessin kannalta, jos tarkastelun kohteeksi otetaan lastensuojelun asiakkaan elämäntilanne ja odotukset tavoitteiden täyttymisestä. Asiakaslähtöisyys huomioidaan heti asiakasohjausvaiheessaan, jossa kartoitetaan lapsen soveltuvuus palveluntarjoajan kohdeyhmittä. Asiakkuuden alussa tehdään lapselle hoito- ja kasvatussuunnitelma, jossa määritellään lapsen kasvuun ja kehitykseen liittyviltä osa-alueilta lähtötilanne, tavoitteet ja menetelmät, joilla tavoitteisiin päästään. Nämä menetelmät voivat olla hyvinkin yksilökohtaisia, mutta yleensä palveluntarjoajilla on omat toimintatavat- ja menetelmät, joilla pyritään vastaamaan mahdollisimman monen lapsen tarpeisiin koko sijoitusprosessin aikana. Palveluprosessin läpiviemiseksi ja tavoitteiden toteutumisen seuranta varten on olemassa esimerkiksi asiakastieto-ohjelmia, joiden tarkoituksena on helpottaa suunnittelua, toteutusta ja dokumentointia. Näiden ohjelmien avulla saadaan ylläpidettyä tiedonkulkua, joka on tärkeää asiakkaan sijoitusprosessin onnistumisessa. (Kainlauri 2007, 76-77)

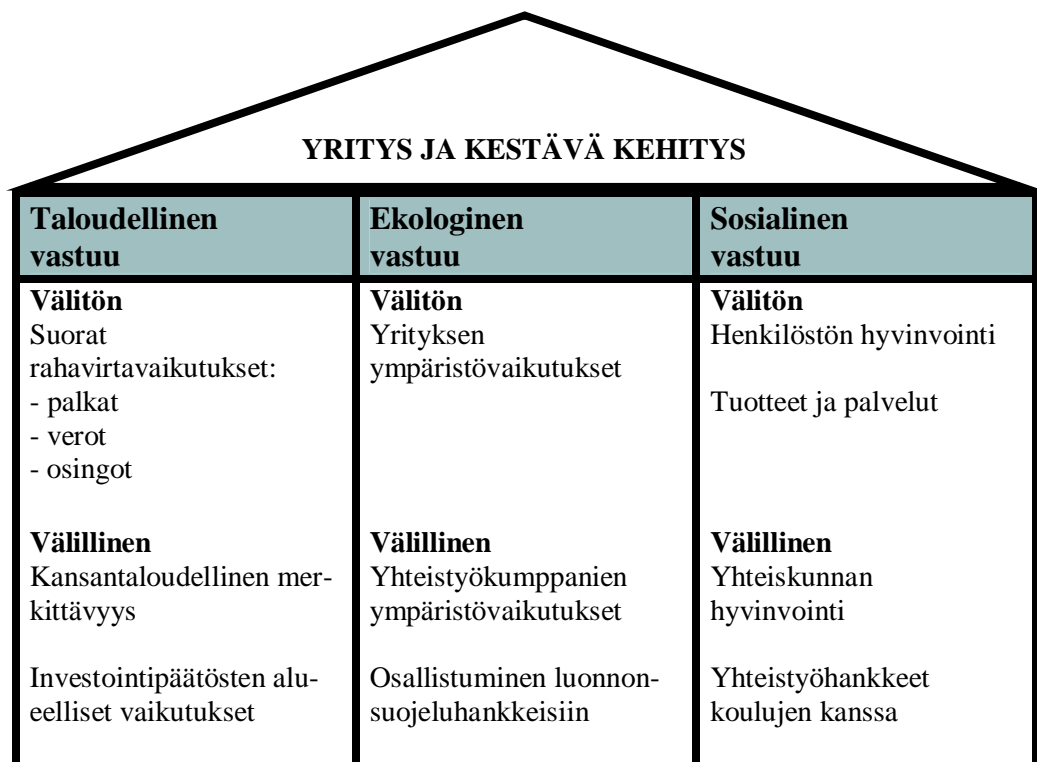
3.3 Yhteiskuntavastuu

Vastuu merkitsee velvollisuutta vastata jostakin henkilöstä, asiasta, teosta tai toiminnasta. Vastuu voi olla esimerkiksi moraalista tai taloudellista. Monet tahot esittävät vaatimuksia vastuulliseen yritystoimintaan, vaikka eivät suoralta taholta liityisivätkään yrityksen toimintaan. (Juholin 2004, 18.) Aaltonen ym. (2004) näkevät, että vastuullinen toiminta perustellaan yrityksen kilpailuetuna ja itseisarvona. Yritysten ja yhteisöjen pyrkimys on menestyä ja olla kilpailukykyisiä, jolloin on luonnollinen näkökulma nähdä vastuullinen toiminta kilpailutekijänä. Itseisarvoperustelulla taas tarkoitetaan sitä, että yritys toimii moraalisesti oikein, vaikka se välillä heikentäisi sen tulosta. Liike-elämässäkään kun kaikkia asioita ei voi hinnoitella eikä voi olla kaupan. (Aaltonen ym. 2004, 39-41.)

Vastuullisuuden liittyvää käsitteistö on vasta muotoutumassa ja sen takia yrityksen vastuullisuudesta voidaan puhua yhteiskuntavastuuna, yritysvastuuna tai vastuullisena yritystoimintana. Kaikki nämä tarkoittavat pääasiassa kuitenkin samaa

asiaa. Kestävällä kehityksellä taas tarkoitetaan yrityksen ajattelu- ja toimintatapa, jossa valittuja toimintatapoja ja päätöksiä arvioidaan myös niiden pitkäaikaisen vaikutusten perusteella. Ihmisten, yhteiskunnan ja ympäristön hyvinvointi on kestävän taloudellisen kasvun päämääränä tässä ajattelutavassa. (Rohweder 2004, 11)

Yhteiskuntavastuu muodostuu kolmesta vastuualueesta; taloudellisesta, sosiaalisesta ja ekologisesta. Nykypäivänä yritysten edellytetäänkin liittävän taloudellisten päämääriensä ohella sekä sosiaalisen että ympäristövastuun näkökulmat. Yhteiskuntavastuuta kokonaisuudessaan eivät kannaksittaiset yritykset vaan vastuunkantajina on yhteiskunnassa muitakin tekijöitä. Suuret yritykset ovat monesti kehittäneet pidemmälle omia toimintojaan ja heillä on mahdollisuus panostaa yhteiskuntavastuun ajatteluun ja raportointiin. Monet noista yrityksistä julkaisevat vuosittain yhteiskuntavastuuraportin, joka käsittelee kaikki yhteiskuntavastuun osa-alueet. (Ketola 2005, 10, 32)



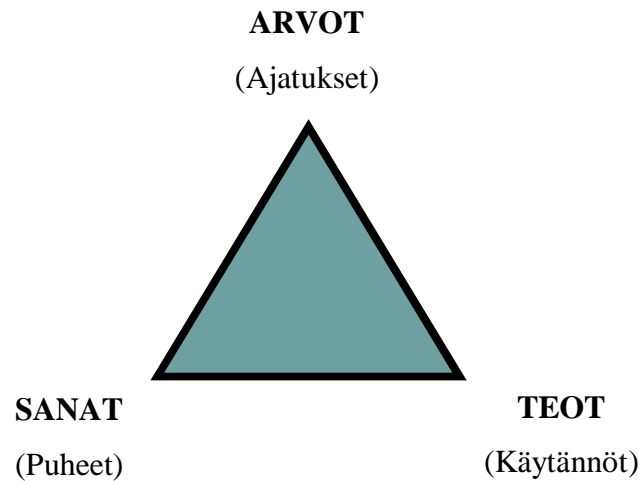
KUVIO 13. Yritysvastuun ulottuvuudet, esimerkkejä välittömän ja välillisen vastuun sisällöistä (Rohweder 2004, 97).

Yllä olevaan kuvioon 13 on kuvattu yritysvastuun ulottuvuudet sekä annettu esimerkkejä välittömän ja välillisen vastuun sisällöistä. Näihin asioihin yrityksen tulee ottaa kantaa kun se ottaa kantaa määrittäessään taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen vastuiden sisältöjä. Vastuullisessa yritystoiminnassa on lisäksi tärkeää määritellä vastuun rajat sekä ymmärtää oman arvoketjun ja toiminnan välillisten ja välittömien näkökohdat. (Rohweder 2004, 96; Niskala & Tarna 2003, 24)

Yritystoiminnassa taloudellinen vastuu käsittää yrityksen liiketaloudesta huolehtimista sekä sidosryhmiin kohdistuvien taloudellisten vaikutusten huomioimista, mikä pitää sisällään esimerkiksi verojen maksut yhteiskunnalle ja palkanmaksut työntekijöille. Sidosryhmiin voi kohdistua myös välillisiä vastuita, jotka hahmotuvat parhaiten miettimällä esimerkiksi oman toimialan merkittävyyttä yleisesti yhteiskunnassa sen vaikutusta siellä. Konkreettisenä esimerkkinä tavarantoimittajille suunnattu rahavirta, jolla kyseinen yritys voi työllistää ihmisiä, näin synnyttää palkkatuloja ja verotuloja kuntaan. (Niskala & Tarna 2003, 19)

Ympäristövastuun tarkoituksena on huolehtia ekologisesta ympäristöstä. Tämä käsittää sen, että yritys käyttää tehokkaasti ja säästäväisesti luonnonvaroja, suojelee maaperää, turvaa luonnon monimuotoisuuden, torjuu ilmaston muutoksia, ottaa vastuun tuotteen elinkaaren ympäristövaikutuksista sekä toiminnan arvoketjuista. (Niskala & Tarna 2003, 19-20.) Yrityksen ympäristövaikutukset ovat osa ekologista jalanjälkeä ja mitä pienempi jalanjälki, sen parempi. Yrityksen toimialan ympäristövaikutukset tulee kuitenkin huomioida, koska niiden määrä vaihtelee toimialoittain. (Ketola 2005, 47.)

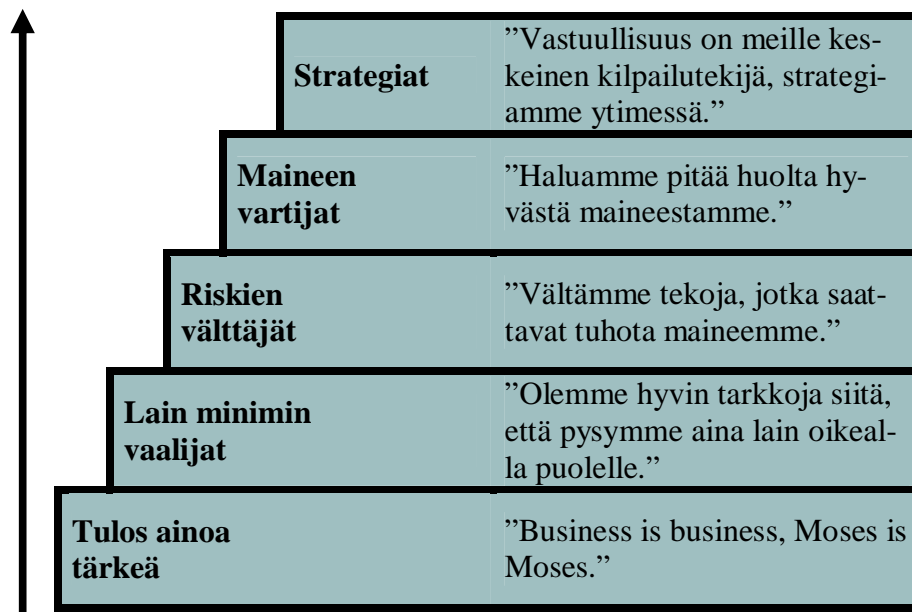
Yhteiskuntavastuun viimeinen osuus on sosiaalinen vastuu, joka käsittää ihmisten hyvinvointiin liittyviä asioita. Sosiaalisessa vastuussa on perimmäinen kyse ihmisoikeuksista ja osittain tämä vastuu sisältää lakisäätteisiä asioita. Sosiaalisessa vastuussa huolehditaan yrityksen työntekijöiden hyvinvoinnista ja koulutuksesta, ihmisoikeuksista, kuluttajasuojalain täyttymisestä, hyvistä toimintatavoista yritysverkossa sekä lähiyhteisö- ja yhteiskuntasuhteissa. Myös tätä vastuualuetta voidaan toteuttaa välillisesti esimerkiksi toimittajaketjun työolosuhteita huomioon ottaen. (Niskala & Tarna 2003, 20; Ketola 2005, 40)



KUVIO 14. Vastuullisen liiketoiminnan ”pyhä kolminaisuus” (Ketola 2005, 57).

Yhä useamman yrityksen edellytetään liittävän toimintaansa taloudellisten päämääriensä ohella sekä sosiaalisen että ympäristövastuun huomioimisen. Kuviossa 14 kuvataan vastuullisen liiketoiminnan pyhää kolminaisuutta, jossa arvot johtavat sanoihin ja sanat tekoihin. Arvot toimivat siis tämän ajattelumallin lähtökohdina ja jos halutaan yritystoiminnan olevan tasaista ja yhdenmukaisesti vastuullista tulee kaikkien sitoutua yhteisiin arvoihin. (Ketola 2005, 10, 57)

Edellä mainitut käsitykset yrityksen yhteiskuntavastuusta eroavat eri yrityksissä, koska jokainen yritys toimii erilaisista arvoista, yrityskohtaisista sisäisistä ja ulkoisista lähtökohdista sekä erityyppisissä toimintaympäristöissä. Toiminta-ajatus ja toimiala luovat kuitenkin lähtökohdan yritystoiminnan näkökohtia määriteltäessä. Energia-alan yrityksessä nousevat esiin eri asiat kuin esimerkiksi kaupan alan yrityksissä. Suurempien ja kansainvälisten yritysten kohdalla tulee mukaan valtaan ja vastuuseen liittyvät kysymykset, koska heidän toimintaansa liittyy merkittävämpiä vaikutuksia kuin pienillä paikallisilla yrityksillä. (Niskala & Tarna 2003, 21-25)



KUVIO 15. Yhteiskuntavastuun ja strategian portaat (Aaltonen ym. 2004, 50).

Toimiala, toimintaympäristö, asiakkaiden odotukset ja henkilökunnan osaaminen tuovat omat lähtökohtansa vastuullisuuden merkitykselle ja toteuttamiselle. Jokaisella organisaatiolla on lisäksi omat ideologiansa ja identiteettinsä, jotka vaikuttavat yrityksen strategiaan ja tapoihin toimia vastuullisesti. Vastuuajattelu tulee kuitenkin ankkuroida osaksi yrityksen strategista johtamista, jotta se toimisi parhaiten. Kuviossa 15 kuvataan yhteiskuntavastuun ja strategian portaat, jotka muodostuvat yrityksen erilaisista tarpeista ja valinnoista. (Aaltonen ym. 2004, 49-51)

3.4 Yhteiskuntavastuu lastensuojelualalla

Julkisiin palveluihin kohdistuvat vaatimukset vastuullisesta toiminnasta ja yhteiskunnalle hyödyllisistä tehtävistä ovat syvällä julkisen sektorin historiassa. Julkisella alalla työskentelevien odotetaan rakentavan luottamusta ja yhdenvertaisuutta kansalaisten välille. Lastensuojelupalveluita tarjoavat yritykset ovat tänä päivänä enimmäkseen yksityisiä yrityksiä, jotka joutuvat kilpailemaan paikastaan omalla sektorillaan. Heidän toimintakulttuurit juontavat juurensa julkiselta sektorilta. Koska kyseessä on kuitenkin liiketoimintaa harjoittava yritys, tulee yrityksen täyttää sille asetut vaatimukset myös esimerkiksi tuottavuuden suhteen.

(Kananoja ym. 2008, 16; Uudenmaan ELY-keskus 2010, 38)

Lastensuojelualaa toteutetaan sosiaalisen vastuun näkökulmasta. Palvelun tarkoituksena on, että niitä tuotetaan hyvinvoinnin ja elämänhallinnan edistämiseksi. Lisäksi palveluita tarjoamalla pyritään välillisesti sekä välittömästi edesauttamaan paremmin voivaa yhteiskuntaa. (Jämsä & Manninen 2001, 13-14.) Sosiaalisen vastuun ottamista korostetaan asiakkaan yksilöllisten tarpeiden huomioon ottamisella sekä palveluiden laadukkuudella.

Lastensuojelualan taloudellisessa vastuussa korostuu samoja asioita kuin muiden alojen yrityksissä. Liiketaloudesta tulee huolehtia, palkat ja verot tulee hoitaa sekä omistajien ja sijoittajien odotukset tulee huomioida. Ympäristöasioiden suhteen noudatetaan terveystarkastajan määräyksiä ja yleisiä käytäntöjä esimerkiksi lajitteluun ja kierrätykseen liittyen. Vastuunottamista ja sen huomioimista tulee opettaa myös lastensuojelun asiakkaille.

4 KONSTAN KOTI JA KOULU OY

Konstan Koti ja Koulu Oy on yksityinen lastensuojelun sijais- ja jälkihuoltopalveluita sekä kotikouluopetusta tarjoava yritys, joka on toiminut vuodesta 1996. Yritys tuottaa kasvatusta, opetus- ja hoitotyötä 13–21-vuotiaille lapsille ja nuorille. Sijaishuoltopalveluita ja luokkamuotoista kotikouluopetusta annetaan kahdessa 24-paikkaisessa toimipisteessä, Hollolassa ja Heinolassa. Jälkihuoltopalveluita tarjotaan lasten ja nuorten sijoituksen jälkeisiin koteihin. Jälkihuollon palveluita tarjotaan noin 150 kilometrin etäisyydelle toimipisteistä. Yrityksessä työskentelee lähes 60 henkilön moniammatillinen henkilöstö, joka koostuu sosiaali-, terveys- ja opetusalan ammattilaisista. Yrityksen liikevaihto vuonna 2010 oli 3 951 tuhatta euroa.

4.1 Arvot, missio, visio ja strategia

Konstan Koti ja Koulu Oy:n arvoja ovat turvallisuus, avoimuus, yksilöllisyys, yhteisöllisyys, toiminnallisuus, elämyksellisyys ja jatkuvuus.

Yrityksen visiona on saada kasvatettua sijoitetuista lapsista yhteiskuntakelpoisia ja kasvamaan itsenäisyyteen ja oman elämän hallintaan. Peruskoulun loppuun suorittaminen ja mielekkään elämäntavan löytäminen on myös tärkeä osa visiota.

Missiona on

- 🏠 turvata lapsen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen kasvu sekä kehitys
- 🏠 auttaa ja tukea lasta löytämään opiskelumotivaatio
- 🏠 auttaa lasta suorittamaan peruskoulu loppuun luokkamuotoisessa kotikou-lussamme
- 🏠 jatko-opintopaikan löytäminen/saaminen
- 🏠 mahdollistaa kehitys vastuulliseksi ja itsenäiseksi ihmiseksi
- 🏠 auttaa lasta löytämään mielekkään elämäntavan ja
- 🏠 auttaa lasta löytämään omaa elämää rakentavat vuorovaikutustaidot

Strategiana on tarjota laadukkaan, ammattitaitoisen ja monipuolisen hoidon, kasvatuksen ja opetuksen lisäksi:

- ☞ elämyspedagogiikkaa ja yhteisökasvatusta
- ☞ omaohjaajamalli
- ☞ työssäoppimista
- ☞ yhteisöllisyyttä ja toiminnallisuutta
- ☞ tiivistä yhteistyötä sidosryhmien kanssa
- ☞ saattaen-vaihteen -malli itsenäistyvien nuorten kanssa

4.2 Palvelut

Yrityksen pääpalveluna on tarjota sijaishuoltoa ja kotikouluopetusta 13–17-vuotiaille lapsille, joilla on yläkoulu kesken sosiaalisten ja/tai psyykkisten ongelmien vuoksi. Lapset voivat tulla huostaanotettuina, avohuollon tukioimenpiteillä, kiireellisesti huostaan otettuina tai hallinto-oikeuden väliaikaismääräyksellä. Tämän lisäksi tarjotaan jälkihuoltoa sijaishuoltopaikoista poislähteville lapsille ja nuorille.

Lapsen sijaishuollolla tarkoitetaan huostaan otetun, kiireellisesti sijoitetun tai lain 83 §:ssä tarkoitetun väliaikaismääräyksen nojalla sijoitetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kotiin ulkopuolella. (Lastensuojelulaki 10/2010, 49§.)

Lapselle voidaan järjestää asiakassuunnitelmassa tarkoitettulla tavalla avohuollon tukitoimena tuen tarvetta arvioivaa tai kuntouttavaa perhehoitoa taikka laitoshuoltoa yhdessä hänen vanhempansa, huoltajansa tai muun hänen hoidostaan ja kasvatuksesta vastaavan henkilön kanssa. (Lastensuojelulaki 7/2010 37§.)

Lasta ei voida sijoittaa avohuollon tukitoimena, jos 40 §:n mukaiset huostaanoton edellytykset täyttyvät. Lasta ei saa sijoittaa toistuvasti avohuollon tukitoimena, ellei lapsen etu välttämättä vaadi uutta lyhytaikaista sijoitusta. (Lastensuojelulaki 7/2010 37a§)

Sijaishuoltoon tulevat lapset suorittavat peruskoulunsa loppuun toimipisteen luokkamuuosissa kotikoulussa. Kodin ja kotikoulujen saumattomalla yhteistyöllä pyritään estämään aiheettomien poissaolojen syntyminen sekä parantamaan lapsen koulunkäynnin seurantaa ja opiskelussa tukemista. Myös peruskoulunsa päättäneille lapsille tarjotaan sijaishuoltopalveluita. Nämä lapset käyvät esimerkiksi ammatillisia opintoja toisen asteen kouluissa laitoksen ulkopuolella.

Lapsilla on myös mahdollisuus harjoitella itsenäistymistä itsenäistymisasunnoissa ennen sijaishuollon päättymistä. Itsenäistyville lapsille tehdään omat porrastetut itsenäistymissuunnitelmat, joiden tavoitteena on vähitellen antaa enemmän asioita lapsen omalle vastuulle. Itsenäistymisasuntoihin pääsy ei ole itsestäänselvyys, vaan niihin yleensä päästään ansaitusti, kun asiat hoituvat ensin soluasumisen puolella. Itsenäistymistä on tukemassa omaohjaajan lisäksi molemmissa toimipisteissä olevat itsenäistymisohjaajat.

Keskeisinä kasvatus-, opetus- ja hoitomenetelminä sekä toimintatapoina ovat yhteisökasvatus ja elämyspedagogiikka. Yhteisökasvatuksen keskeisenä periaatteena pidetään tärkeänä kasvattaa nuoren sosiaalista minäkuvaa ryhmässä. Elämyspedagogiikka sisältää luovuuden lisäksi seikkailukasvatuksen, tunnekasvatuksen ja Aggression Replacement Training® (ART) menetelmän. Tunnekasvatuksen avulla lapset pyrkivät tunnistamaan ja käsittelemään tunteitaan keskustelujen ja erilaisien toimintojen ja apuvälineiden avulla. ART-menetelmän avulla pyritään opettaa aggressiivisesti tai vetäytyvästi käyttäytyville lapsille valmiuksia rakentavaan vuorovaikutukseen.

Kotikoulu tarkoittaa järjestelyä, jossa oppivelvollinen ei käy kunnallista tai yksityistä kodin ulkopuolella sijaitsevaa koulua, vaan oppii kotonaan tai muualla vanhempiensa tai muun huoltajansa tai esim. kotona käyvän opettajan kanssa. (Kotikoulu.net 2011.)

Konstan Koti ja Koulu Oy tarjoaa sijoitetuille lapsille kotikouluopetusta omissa luokkatiloissa. Opetustapoina ovat yksilöllinen opiskelu, tekemällä oppiminen ja elämyspedagogiikka. Jokaiselle nuorelle laaditaan henkilökohtainen opetussuun-

nitelma (HOPS) tai tarvittaessa henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma (HOJKS), jolloin lapsen opiskelutahti ja tavoitteet ovat yksilöllisiä. Tekemällä oppiminen sisältää muun muassa työssäoppimis- ja pajajaksot sekä erilaiset projektit. Elämyspedagogiikka taas toimii työvälteenä, jolla pyritään parantamaan muun muassa ryhmän toimintaa, yksilön sosiaalisia taitoja ja lapsen itsetuntoa. Elämyspedagogiikkaa toteutetaan kotikoulussa taito- ja taideaineilla, hiihto- ja luontoretkillä, kiipeilytoiminnalla ja erilaisilla vuosittaisilla seikkailuleireillä.

Sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen on järjestettävä lapselle tai nuorelle tämän luvun mukainen jälkihuolto 40 §:ssä tarkoitetun sijaishuollon päättymisen jälkeen. Jälkihuolto on järjestettävä myös 37 §:ssä tarkoitetun avohuollon tukitoimena tapahtuneen sijoituksen päättymisen jälkeen, jos sijoitus on kestänyt yhtäjaksoisesti vähintään puoli vuotta ja kohdistunut lapseen yksin. (Lastensuojelulaki 12/2007, 75§.)

Jälkihuoltopalvelua tarjotaan sijaishuoltopaikoista poislähteville lapsille ja nuorille 21 ikävuoteen saakka. Konstan Koti ja Koulu Oy:n tarjoaman jälkihuoltopalvelun kohderyhmänä ovat omaan asuntoon muuttavat nuoret, takaisin oman perheen luo muuttavat lapset ja nuoret sekä muista sijaishuoltopaikoista Päijät-Hämeen seudulle muuttavat lapset ja nuoret. Palvelun sisältöön vaikuttavat lapsen ja nuoren sijaishuollon jälkeisen asuinpaikan lisäksi hänen omat lähtökohdat itsenäiselle elämälle. Yleisesti palvelu sisältää muun muassa henkilökohtaisen jälkihuoltosuunnitelman laatimisen, tapaamisia, verkostotyötä sekä asetettujen tavoitteiden toteutuksen ja seurannan. Alle 18-vuotiaan lapsen elämän kriisiytyessä hänellä on mahdollisuus päästä tuetulle lähijaksolle Konstan Kodin ja Koulun toimipisteseen.

5 KONSTAN KOTI JA KOULU OY:N ASIAKASPALAUTTEET

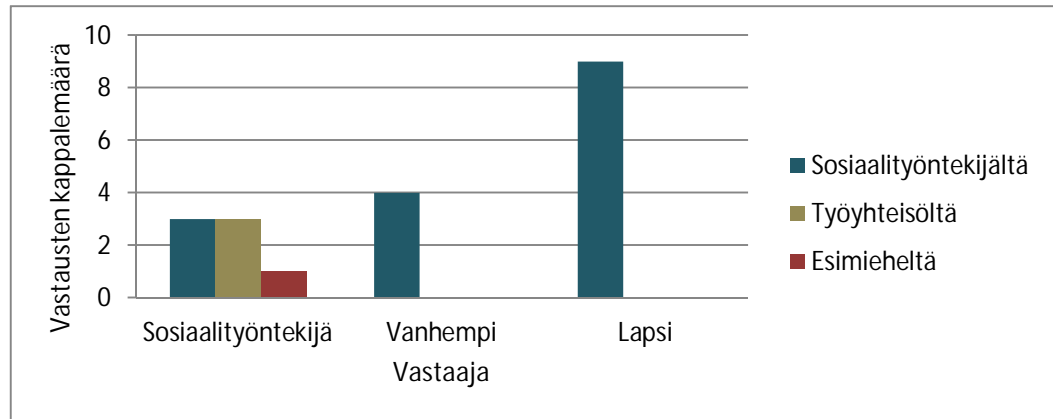
Konstan Koti ja Koulu Oy:ssä on kerätty kirjallisesti asiakaspalautteita tammi-kuun 2010 ja syyskuun 2011 välisenä aikana sijoituksen päättäneiltä lapsilta, heidän vanhemmiltaan ja sosiaalityöntekijältä. Asiakaspalautekyselyitä on jaettu pääasiassa sijoituksen päätöspalavereissa tai lähetetty lapsen loppuraportin yhteydessä sosiaalityöntekijöille, vanhemmille ja lapsille. Palautteista ei ole aimmin koottu mitään yhteenvetoa. Sijoituksia on päättynyt edellä mainittuna ajankohtana 43 kappaletta, mikä tarkoittaa sitä, että jos jokainen asiakaspalautekyselyn saanut henkilö olisi palauttanut kyselyn, olisi vastauksia pitänyt olla kaiken kaikkiaan 129 kappaletta. Vastauksia saatiin kuitenkin takaisin 20 kappaletta, joten vastausprosentiksi saadaan 15,5 prosenttia.

5.1 Asiakaspalautekyselyn rakenne

Asiakaspalautelomake (LIITE 1) koostuu monivalintakysymyksistä, joita on 24 kappaletta ja avoimista kysymyksistä, joita on 13 kappaletta. Lomake on jaettu kuuteen osioon; taustatiedot, sijoituksen alkaminen, sijoituksen kulku/sijoitusaika, koulunkäynti ja opiskelu Konstan koulussa, itsenäistyminen/sijoituksen päättymisen ja jälkihuolto. Näistä osioista poimittiin ne monivalintakysymykset, joiden koettiin vaikuttavan markkinoinnin suunnitteluun.

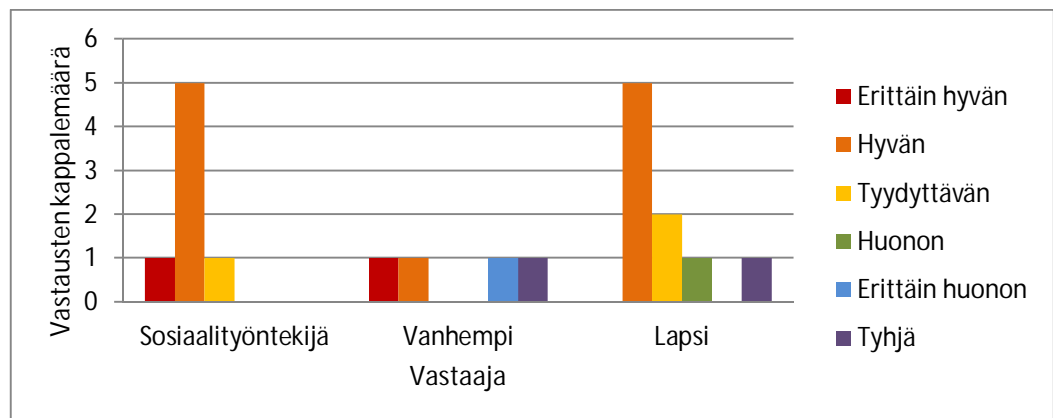
5.2 Asiakaspalautteiden käsittely ja tulokset

Monivalintakysymysten vastaukset koottiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaan ja Pivot-taulukoinnin avulla laadittiin kuvaajat. Näissä kuvaajista selviää vastaajaryhmien mukaisesti annetut vastaukset. Vastaajia oli kaiken kaikkiaan 20, joista yhdeksän oli lapsia, neljä aikuisia ja seitsemän sosiaalityöntekijöitä.



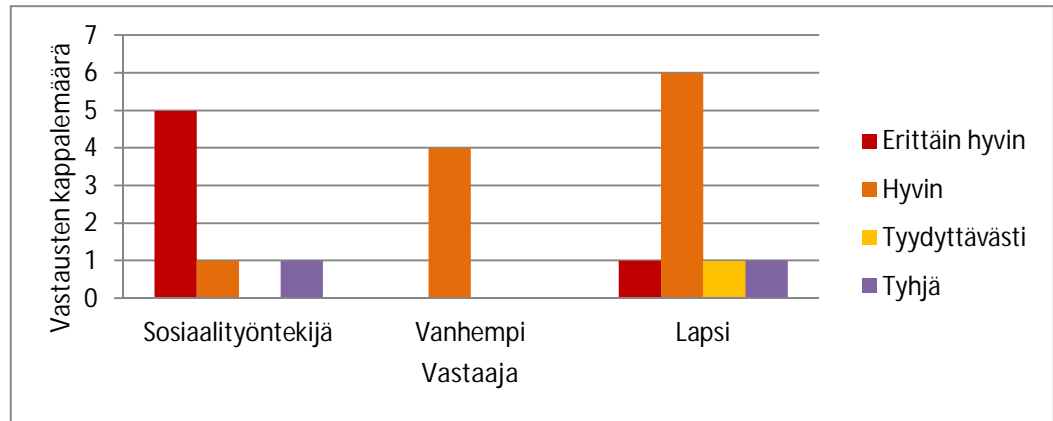
KUVIO 16. Konstan Koti ja Koulu Oy:stä saatu tieto (n=20)

Kuviossa 16 kuvataan vastaajien yrityksestä saaman tiedon alkuperää. Lapsista kaikki yhdeksän ja vanhemmista kaikki neljä on saanut tiedon sosiaalityöntekijältä. Sosiaalityöntekijöistä yksi on saanut tiedon esimieheltään, kolme on saanut tiedon työyhteisöltään ja kolme toisilta sosiaalityöntekijöiltä.



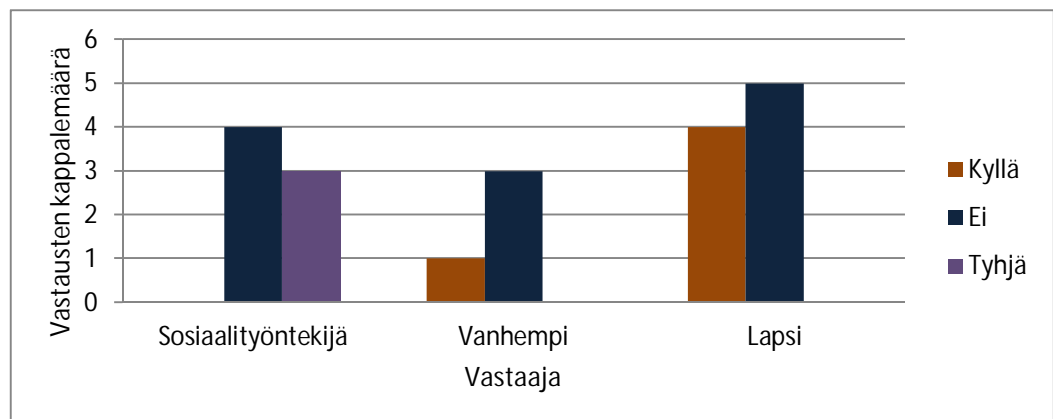
KUVIO 17. Sijoituspaikasta saatu kuva tutustumiskäynnillä. (n=20)

Kuviossa 17 kuvataan tutustumiskäynnillä saatua kuvaa sijoituspaikasta. Yksi sosiaalityöntekijä piti saatua kuvaa erittäin hyvänä. Viisi sosiaalityöntekijää, yksi vanhempi ja viisi lasta pitivät saatua kuvaa hyvänä. Yksi sosiaalityöntekijä ja kaksi lasta pitivät kuvaa sijoituspaikasta tyydyttävänä ja yksi lapsi huonona. Yksi vanhempi sai erittäin huonon kuvan sijoituspaikasta. Yksi vanhempi ja yksi lapsi jätti vastaamatta kysymykseen.



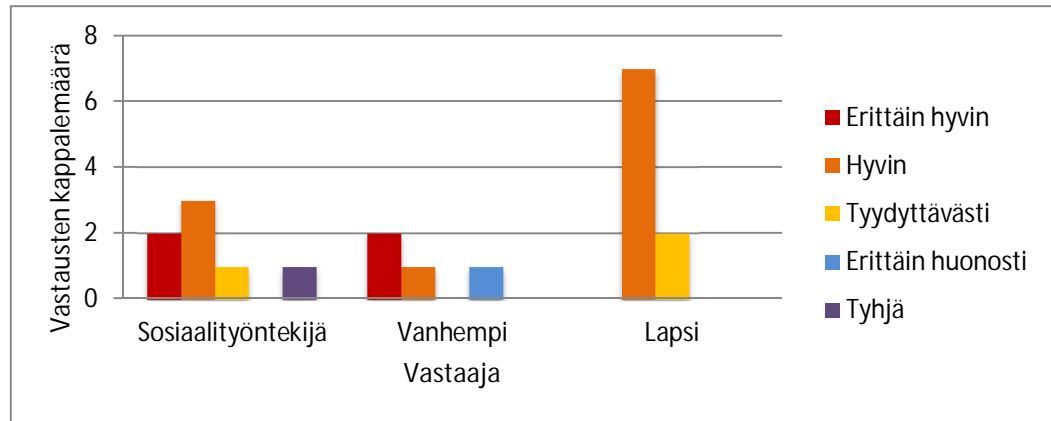
KUVIO 18. Vastaanotto sijoituksen alussa. (n=20)

Kuviosta 18 kuvataan vastaajan mielipidettä sijoituksen alun vastaanotosta. Viisi sosiaalityöntekijää ja yksi lapsi oli sitä mieltä, että heidät otettiin erittäin hyvin vastaan sijoituksen alussa. Yksi sosiaalityöntekijä, neljä vanhempaa ja kuusi lasta sai mielestään hyvän vastaanoton. Yhden lapsen mielestä vastaanotto oli tyydyttävä ja yksi sosiaalityöntekijä ja yksi lapsi eivät vastanneet kysymykseen.



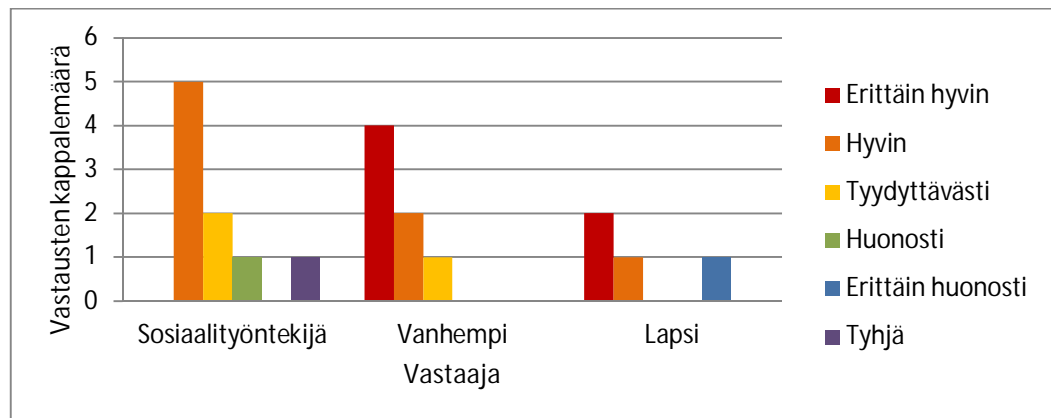
KUVIO 19. Sijoituksen alussa epäselväksi jääneitä asioita. (n=20)

Kuviossa 19 kuvataan vastaajien mielestä epäselväksi jääneitä asioita. Neljälle sosiaalityöntekijälle, kolmelle vanhemmalle ja viidelle lapselle ei jäänyt mitään asioita epäselväksi. Yhdelle vanhemmalle ja neljälle lapselle jäi asiota epäselväksi sijoituksen alussa. Kolme työntekijää ei vastannut kysymykseen mitään.



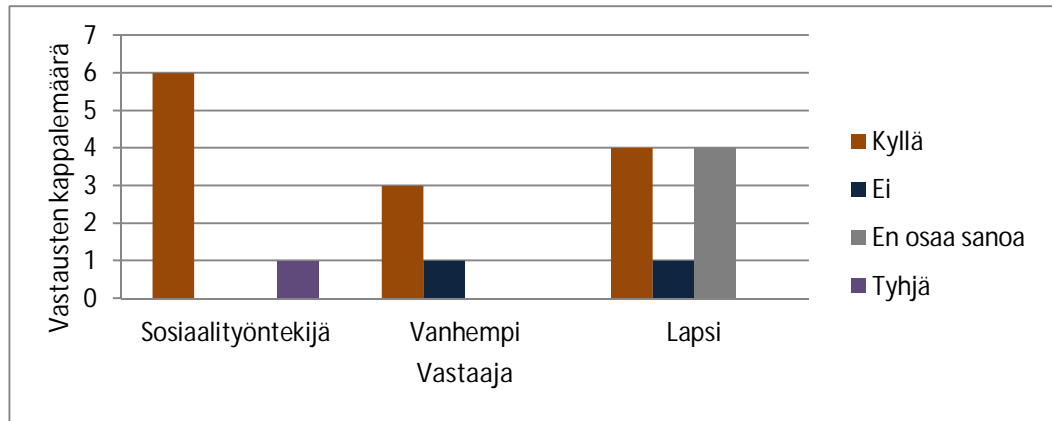
KUVIO 20. Yhteistyön toimivuus eri ryhmien välillä sijoituksen aikana. (n=20)

Kuviossa 20 kuvataan yhteistyön toimivuutta eri ryhmien välillä. Kahden sosiaalityöntekijän ja kahden vanhemman mielestä yhteistyö toimi erittäin hyvin sijoituksen aikana. Kolmen sosiaalityöntekijän, yhden vanhemman ja setsemän lapsen mielestä yhteistyö toimi hyvin. Yhden sosiaalityöntekijän ja kahden lapsen mielestä yhteistyö toimi tyydyttävästi. Yhden vanhemman mielestä yhteistyö toimi erittäin huonosti ja yksi sosiaalityöntekijä jätti vastaamatta.



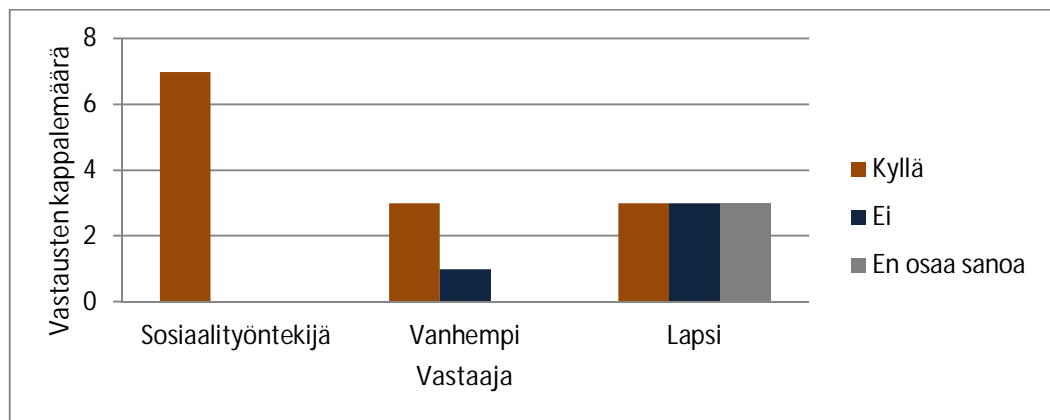
KUVIO 21. Tietoisuus omista/lapsen/asiakkaan asioista sijoituksen aikana. (n=20)

Kuviossa 21 kuvataan vastaajien tietoisuutta omista/lapsen/asiakkaan asioista sijoituksen aikana. Neljä sosiaalityöntekijää ja kaksi vanhempaa oli erittäin hyvin tietoisia lapsen asioista. Kaksi sosiaalityöntekijää, yksi vanhempi ja viisi lasta olivat asioista tietoisia hyvin. Yksi sosiaalityöntekijä ja kaksi lasta olivat tyydyttävästi tietoisia asioista. Yksi lapsi oli huonosti tietoinen asioistaan ja yksi vanhempi oli erittäin huonosti tietoinen lapsensa asiasta sijoituksen aikana. Yksi lapsi ei vastannut kysymykseen mitään.



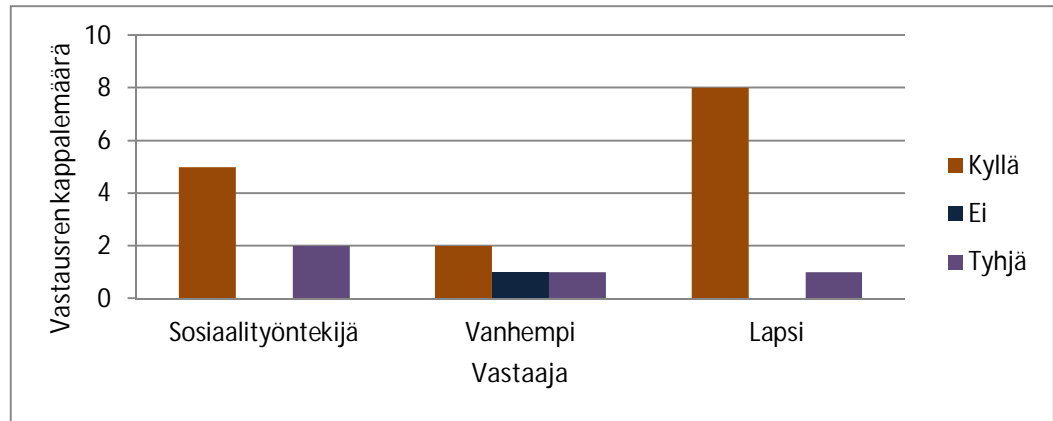
KUVIO 22. Yhteydenpidon riittävyys sijoituksen aikana. (n=20)

Kuviossa 22 kuvataan yhteydenpidon riittävyttä sijoituksen aikana. Kuusi sosiaalityöntekijää, kolme vanhempaa ja neljä lasta oli sitä mieltä, että yhteydenpito oli ollut riittävää. Yhden vanhemman ja yhden lapsen mielestä yhteydenpito ei ollut sijoituksen aikana riittävää. Neljä lasta ei ole osannut sanoa mitään ja yksi sosiaalityöntekijä on jättänyt vastaamatta kysymykseen.



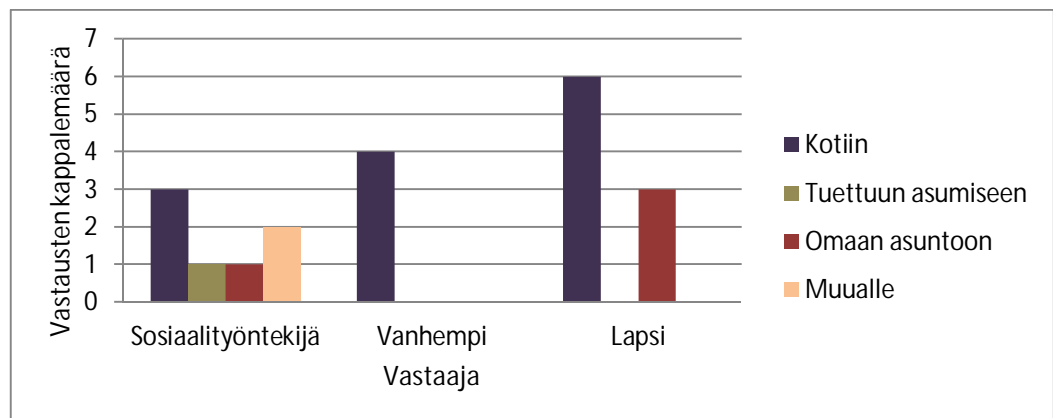
KUVIO 23. Tiedon saaminen riittävän ajoissa, kun suunnitelmissa tapahtui poikkeavuuksia. (n=20)

Kuviossa 23 kuvataan vastaajan mielipidettä riittävän aikaisesta viestinnästä muutosten ilmetessä. Seitsemän sosiaalityöntekijää, kolme vanhempaa ja kolme lasta oli saanut riittävän ajoissa tietoa muutoksista. Yksi vanhempi ja kolme lasta eivät olleet saaneet tietoa tarpeeksi ajoissa. Lapsista kolme ei osannut sanoa.



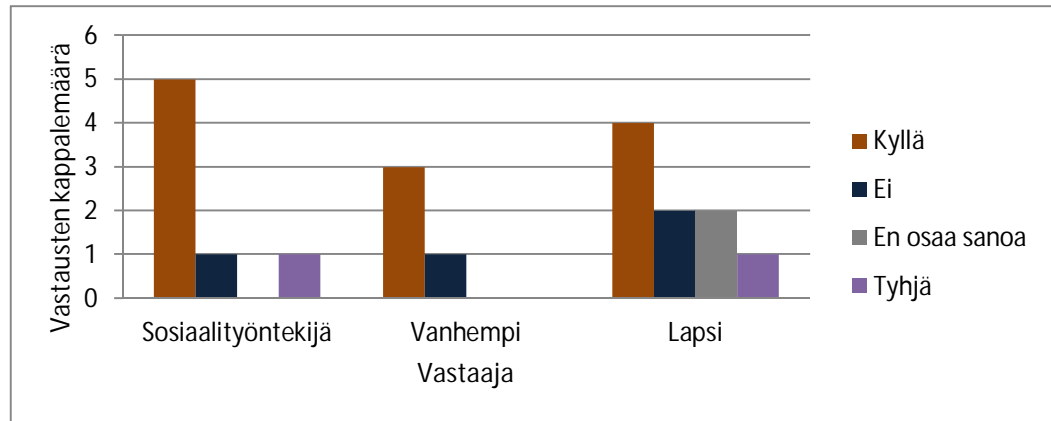
KUVIO 24. Opetuksen laadukkuus ja nykyaikaisuus. (n=20)

Kuviossa 24 kuvataan vastanneiden mielipiteitä opetuksen laadukkuudesta ja nykyaikaisuudesta. Viisi sosiaalityöntekijää, kaksi vanhempaa ja kahdeksan lasta piti opetusta laadukkaana ja yksi vanhemmista ei pitänyt. Kysymykseen jätti vastamatta jättivät kaksi sosiaalityöntekijää, yksi vanhempi ja yksi lapsi.



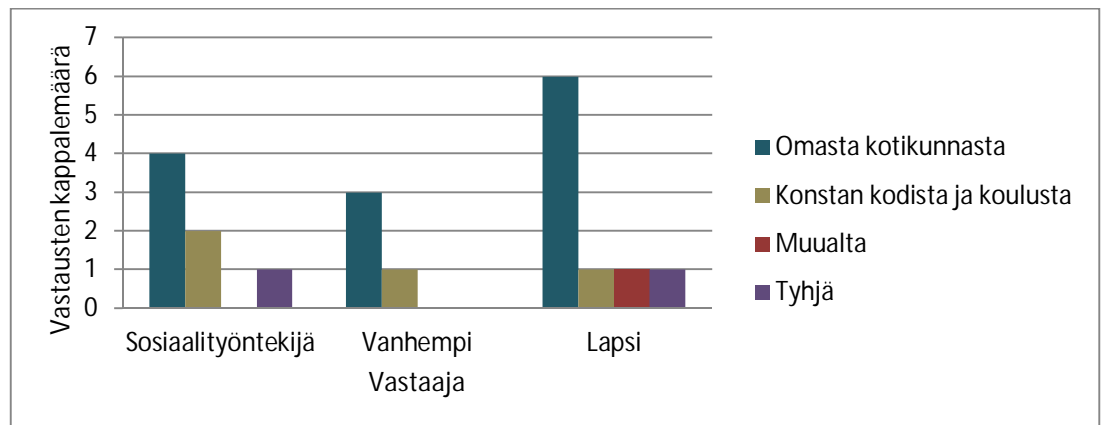
KUVIO 25. Siirtyminen sijoituksen jälkeen. (n=20)

Kuviossa 25 on kuvattu lapsen sijoituksen jälkeistä asuinpaikkaa. Sosiaalityöntekijöistä kolme, vanhemmista neljä ja lapsista kuusi vastasi lapsen menevän kotiin sijoituksen jälkeen. Yksi sosiaalityöntekijä sanoi asiakkaansa menevän tuettuun asumiseen. Yksi sosiaalityöntekijä sanoi asiakkaan muuttavan omaan asuntoon ja lapsista kolme sanoi muuttavansa omaan asuntoon. Kaksi sosiaalityöntekijää sanoi asiakkaansa menevän sijoituksen jälkeen asumaan muualle kuin edellä mainittuihin kohteisiin.



KUVIO 26. Jälkihuollon tarve sijoituksen jälkeen. (n=20)

Kuviossa 26 on kuvattu lapsen sijaishuollon tarvetta sijoituksen jälkeen. Sosiaalityöntekijöistä viisi, vanhemmista kolme ja lapsista neljä kokevat jälkihuollon tarpeelliseksi. Yhden sosiaalityöntekijän ja vanhemman sekä kahden lapsen mielestä jälkihuolto ei ole tarpeen. Kaksi lapsista ei osannut sanoa ja yksi sosiaalityöntekijä ja yksi lapsi eivät vastanneet kysymykseen mitään.



KUVIO 27. Jälkihuoltopalvelun valitseminen. (n=20)

Kuviossa 27 on kuvattu jälkihuoltopalvelutarjoajan valintaa. Neljä sosiaalityöntekijää, kolme vanhempaa ja kuusi lasta ottaisi jälkihuoltopalvelun omasta kotikunnastaan. Kaksi sosiaalityöntekijää, yksi vanhempi ja yksi lapsi ottaisivat Konstan Kodista ja Koulusta jälkihuollon. Yksi lapsi ottaisi palvelun muualta ja yksi sosiaalityöntekijä ja yksi lapsi eivät vastanneet kysymykseen mitään.

5.2.1 Luotettavuuden arviointi

Tutkimukseen vastasi 20 henkilöä ja mahdollisia vastaajia olisi voinut sijoitusten päättymismäärään suhteutettuna olla kaiken kaikkiaan 129. Vastausprosentiksi saatiin näin 15,5. Asiakaspalautekyselyitä on annettu postimerkillä varustetun palautuskuoren kanssa pääasiassa sijoituksen päätöspalavereissa tai lähetetty lapsen loppuraportin yhteydessä sosiaalityöntekijöille, vanhemmille ja lapsille. Sitä ei tiedetä, että onko kyselyitä jaettu myös siinä yhteydessä, kun lapsi on siirtynyt sijaishuollosta yrityksen jälkihuoltoon. Edellä mainittujen seikkojen perusteella voidaan todeta, että tutkimuksen reliabiliteetti jäi heikoksi, koska vastausprosentti jäi alhaiseksi.

Asiakaspalautekyselyihin sai vastata anonyymisti, eivätkä kyselyt pitäneet sisälleen arkaluontoisia kysymyksiä. Näiden perusteella voidaan olettaa vastaajien olleen rehellisiä kysymyksiin vastatessa. Vastauksia saatiin eniten lapsilta, minkä perusteella voidaan myös todeta, että asiakaspalautekyselyiden kysymykset eivät olleet vaikeasti ymmärrettäviä. Edellä mainittuihin seikkoihin perustuen tutkimuksen validius todettiin hyväksi.

5.2.2 Johtopäätökset

Suurin osa vastaajista oli saanut tiedon sosiaalityöntekijöiltä. Markkinoinnin suunnittelussa pitää ehdottomasti ottaa huomioon tämä seikka ja suunnatun markkinointi heille. Muihin markkinointikaviin panostamista tulee harkita.

Tutustumiskäynnillä saatua kuvaa sijoituspaikasta pidettiin keskimäärin hyvänä. Vastanneista yksi lapsi ja yksi vanhempi antoivat huonon arvosanan.

Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä vastaanottoon sijoituksen alussa. Erityisen tyytyväisiä olivat sosiaalityöntekijät. Yrityksen kannalta heidän päätös on tärkeä, koska he yleensä valitsevat ja päättävät sijoituspaikan lapsille. Yritys onnistui myös kertomaan sijoituskodin toiminnasta hyvin, koska vastaajien keskuudessa vain muutamalle jäi asioita epäselväksi.

Yhteistyön todettiin toimivan eri ryhmien keskuudessa ja erityisesti lapset ja vanhemmat kokivat yhteistyön hyvänä. Muutama vastanneista eivät olleet tyytyväisiä yhteistyöhön.

Vastaajat olivat tietoisia lapsen asioista sijoituksen aikana ja kaikkien mielestä yhteydenpito oli riittävää. Tapahtuvista muutoksista saatiin tietoa riittävän ajoissa. yritys osaa hoitaa yhteydenpidon eri osapuolten kesken.

Tiedonsaanti mahdollisista muutoksista tuli vastausten perusteella riittävän ajoissa eli sitä voi pitää hyvänä. Kolme lapsista ei pitäneet nopeasti muuttuvista asioista, mutta tuskin tähän voidaan vaikuttaa koska todennäköisesti muutkin työntekijät olivat saaneet tiedon lasten kanssa samanaikaisesti, eivätkä he arvostelleet asiaa.

Opetuksen tasoa pidetään laadukkaana ja nykyaikaisena. Erityisesti lapset antoivat hyvän arvion. Lasten vastaukset ovat todella tärkeitä, koska he ensisijaisesti ovat henkilöitä, jotka käyttävät palveluja koulun sisällä.

Sijoituksen jälkeen suurin osa lapsista siirretään omaan kotiin, muutama siirtyy omaan asuntoon. Tässä vaiheessa tulee panostaa yrityksen jälkihuollon markkinointiin. Jälkihoitopalvelua tarvitaan ja sitä pitää kehittää mahdollisimman joustavaksi yrityksen näkökannalta koska se on yksi kilpailuvaltti.

Monet vastaajat ottaisivat jälkihuoltopalvelua omasta kotikunnasta eli Konstan Koti ja Koulu Oy:ssä pitää osata tarjota asiakkaille sellaista palvelua mikä vastaa asiakkaiden kriteereitä ja mielikuvia. Aina asiaan ei kuitenkaan voi vaikuttaa, koska kunnat tarjoavat lapsille ensisijaisesti omia palvelujaan.

6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli uudistaa lastensuojelupalveluita tarjoavan yrityksen, Konstan Koti ja Koulu Oy:n markkinointisuunnitelma. Suunnitelmaan haluttiin sisällyttää yrityksen johdon määrittelemät teemat, yhteiskuntavastuu ja asiakaslähtöisyys. Tätä tarkoitusta varten työssä käytiin läpi lisäksi yrityksen saamat asiakaspalautteet vuoden 2010 tammikuun ja vuoden 2011 syyskuun väliseltä ajalta. Palautteista tehtyjen yhteenvetojen tavoitteena oli saada asiakaslähtöinen näkökulma yrityksen markkinoinnin suunnittelulle.

Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Minkälainen on palvelualan markkinointisuunnitelma?
2. Mitä yhteiskuntavastuu tarkoittaa ja mitä osa-alueita siihen kuuluu?
3. Miten yhteiskuntavastuu saadaan otettua huomioon markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?
4. Mitä asiakaslähtöisyys on ja miten sitä toteutetaan lastensuojelualalla?
5. Miten asiakaslähtöisyys ja asiakaspalautteiden tulokset saadaan otettua huomioon yrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja toteuttamisessa?

Tässä opinnäytetyössä sovellettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusnetelmää. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen menetelminä käytettiin havainnointia, kokemuksia ja haastatteluja. Asiakaspalautteiden analysointi toteutettiin taas kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, joka oli suoritettu aiemmin survey-tutkimuksena ja aineisto oli kerätty kyselylomakkeilla.

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin tutkimalla teoriaa palvelualan markkinoinnin suunnittelusta sisällyttäen siihen lastensuojelualaan liittyvää teoriaa ja sovellusta. Tämän jälkeen tutkittiin teoriaa yhteiskuntavastuusta ja asiakaslähtöisyydestä sisällyttäen niihin myös lastensuojelualaan liittyvää teoriaa. Aiemmin saaduista asiakaspalautteista tehtiin analyysit ja johtopäätökset.

Tutkimustyön pohjalta laadittiin Konstan Koti ja Koulu Oy:lle uudistettu markkinointisuunnitelma, jossa korostettiin yhteiskuntavastuullisia ja asiakaslähtöisiä näkökulmia sekä hyödynnettiin asiakaspalautteiden analysoinnin tuloksia. Yrityk-

selle haluttiin laatia markkinointisuunnitelma kolmeksi vuodeksi, mutta koska yrityksen markkinointikampanja oli juuri uusittu ennen tämän opinnäytetyön aloittamista, niin markkinointisuunnitelma laadittiin vain vuosille 2012–2013. Kyseisen ajan jälkeen markkinointisuunnitelma päivitetään ja kampanjailme uusitaan. Yritykselle laadittu markkinointisuunnitelma on liitteenä 2.

Sosiaaliala ja vielä tarkemmin lastensuojeluala osoittautui yllättävän haasteelliseksi tutkimuskohteeksi. Alaan liittyy erilaisia toimijoita, palveluita ja asiakasryhmiä, minkä takia tutkimusaiheen rajaus tuli tehdä mahdollisimman tarkasti. Välillä teoriaa täytyi kuitenkin tarkastella laaja-alaisemmin, koska aina ei löytynyt materiaalia rajattuun aihe-alueeseen liittyen. Lastensuojelualan yrityksen toiminta on luvanvaraista ja palvelun maksajina toimivat kunnat, kuntayhtymät tai vastaavat. Tämän takia tutkimusta tehdessä törmättiin myös erilaisiin vaatimuksiin ja velvoitteisiin, jotka kohdistuvat lastensuojelualan palveluntarjoajiin.

Sosiaali- ja lastensuojeluala osoittautui erikoiseksi alaksi myös markkinoinnin näkökulmasta ajateltuna. Kyseisellä alalla on markkinointiin ryhdytty panostamaan vasta ihan viime vuosina, joten siihen liittyen ei lähdemateriaalia paljoa ole saatavilla. Tämän vuoksi oli tärkeää saada mukaan alalla työskentelevien henkilöiden näkemyksiä ja kokemuksia. Ilman näitä tutkimustyö olisi jäänyt hyvin pin-tapuoliseksi.

Yhteiskuntavastuu ja asiakaslähtöisyys osoittautuivat sosiaali- ja lastensuojelualla osittain itsestään selviksi käsitteiksi. Niitä ei ehkä käytännön työtä tehdessä tiedosteta, mutta ne ovat koko ajan jollain tasolla alan toiminnan taustalla. Yhteiskuntavastuun osa-alueita ja asiakaslähtöisyyttä toteutetaan tietenkin eri lailla palveluntarjoajien keskuudessa, mutta niiden toteuttamista sanellaan myös alaan kohdistuvissa laeissa ja velvoitteissa, joita esimerkiksi palvelun maksajat määrittelevät. Näidenkin asioiden tutkimisen kannalta tärkeimmiksi lähteiksi osoittautuivat yrityksessä työskentelevät henkilöt, joilta sai parhaimman näkemyksen asioihin liittyen sekä vihjeet mahdollisiin lähdemateriaaleihin.

Asiakaslähtöistä näkökulmaa lisättiin markkinoinnin suunnittelussa yrityksen keräämien asiakaspalautteiden avulla. Kyselyistä poimittiin markkinoinnin suhteen

oleellisimmat seikat, joista tehtiin yhteenveto Excel-tilukkolaskentaohjelman avulla. Nämä yhteenvedot analysoitiin ja niistä tehtiin johtopäätökset.

Palautuneita kyselyitä on vähän verrattuna siihen, kuinka monta sijoitusta oli päätynyt samana ajanjaksona, jona kyselyitä oli saatu. Vastauksia hyödynnettiin kuitenkin markkinoinnin suunnittelussa, koska niistä saatiin suunnittelun kannalta tärkeää ja hyödyllistä tietoa. Esimerkiksi markkinointiviestintää tullaan kohdentamaan enemmän sosiaalityöntekijöille, koska kyselyn perusteella heiltä saatiin tieto yrityksestä.

Markkinointisuunnitelman laatiminen lastensuojelualan case-yritykselle oli paikka paikoin haasteellinen tehtävä. Palvelualan yrityksen näkökulmasta laadittu suunnitelmapohja piti sisällään sellaisia asioita ja käsitteitä, joihin lastensuojelualalla työskentelevä henkilö ei välttämättä tule törmänneeksi omassa työssään. Suunnitelman laatiminen vaati paljon pohdintaa sen suhteen, miten asiat saadaan suunniteltua lastensuojelupalveluita tarjoavan yrityksen näkökulmasta. Suunnitelma saatiin kuitenkin toteutettua hyvin, koska saimme paljon apu case-yrityksen yhteyshenkilöiltä.

Tämän opinnäytetyön pohjalta voidaan ehdottaa markkinoinnin vuosisuunnitelmiin tekemistä tarkempine tietoineen ja aikatauluineen vuosien 2012–2013 markkinointisuunnitelman pohjalta. Yrityksen tulisi miettiä, millä keinoin se saisi kerättyä enemmän asiakaspalautteita erityisesti sijoitusten päättymisen jälkeen ja tulisi siko palautteita kerätä myös sijoituksen aikana, jotta mahdollisiin epäkohtiin pystyttäisiin puuttamaan aiemmin.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R. 2004. Vastuullinen johtaminen: inhimillistätuloksentekeä. Helsinki: WSOY.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2011. Marketing: an introduction. 10th edition. New Jersey: Pearson.

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Eronen, A., Londén, P., Perälähti, A., Siltaniemi, A. & Särkelä, R. 2010. Sosiaali-barometri 2010: Ajankohtainen arvio palveluista, palvelujärjestelmän muutoksesta ja kansalaisten hyvinvoinnista. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry.

Grönroos, C. 2000. Service Management and Marketing. 2. painos. New York: Johny Wiley & Sons

Grönroos, C. 2007. Service management and marketing: customer management in service. 3rd edition. Chichester: Wiley.

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2003. Yrityksen perustoiminnat. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2004. Cosmopolis: Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Helsinki: Inforviestintä.

Jämsä, K. & Manninen, E. 2000. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Tammi.

- Kainlauri, A. 2007 Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. WSOY. Helsinki
- Kananoja, A., Niiranen, V. & Jokiranta H. 2008. Kunnallinen sosiaalipolitiikka: osallisuutta ja yhteistä vastuuta. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.
- Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta: sanoista teoiksi. Helsinki: Edita.
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Helsinki: Readme.fi.
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing management. 14th edition. Harlow: Pearson.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 1.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Lastensuojelun keskusliitto. 2004. Valtakunnalliset sijaishuollon laatuksiteerit. Helsinki: Gummerus.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki: WSOY.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimietyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY.
- Niskala, M. & Tarna, K. 2003. Yhteiskuntavastuun raportointi. Helsinki: KHT-media.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palveluiden markkinointi. Helsinki:

WSOYpro.

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Jyväskylä: Pohjantähti.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu: kestävä kehitys organisaatiotasolla. Porvoo: WSOY.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Helsinki: Tietosykli.

Rousu, S. & Holma, T. 2004. Lastensuojelupalvelujen laadunhallinta. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Sipilä, J. 2003. Palveluiden hinnoittelu. Helsinki: WSOY.

Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. WS Porvoo: Bookwell Oy.

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. 2009. Service marketing: integrating customer focus across the firm. New York: McGraw-Hill.

Westwood, J. 2006. How to write a marketing plan. 3rd edition. London: Kogan Page.

Elektroniset lähteet

Aamulehti. 2010. Artikkel: nuorten väkivalta johtuu kasvatuksen puutteesta. [viitattu 13.10.2011]. Saatavissa: <http://www2.aamulehti.fi/teema/terveys/nuorten-vakivalta-johtuu-kasvatuksen-puutteesta/200785>.

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. 2011. Uutinen: Pienten vaikea pärjätä sosiaalipalvelumarkkinoilla. [viitattu 12.10.2011]. Saatavissa:

http://www.jhl.fi/portal/fi/edunvalvonta/yksityiset_alat/ajankohtaiset_ja_uutiset_yksityisilta_aloilta/?bid=721.

Kotikoulu.net. 2011. Kotikoulusivusto. [viitattu 3.10.2011]. Saatavissa:

<http://kotikoulu.net/>.

Kymen Sanomat. 2011. Artikkelit: uusperheiden vanhemmat työntävät vanhat lapset huostaan. [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.kymensanomat.fi/Online/2011/04/26/Uusperheiden++vanhemmat+ty%C3%B6nt%C3%A4v%C3%A4t+vanhat+lapset+huostaan/2011511072391/4>.

Lahden kaupunki. 2011. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma v. 2011-2012. [viitattu 31.10.2011]. Saatavissa:

[http://www.lahti.fi/www/images.nsf/files/FB2775690263C547C22578630027FA_B2/\\$file/HYVINVOINTISUUNNITELMA%202011_2012.pdf](http://www.lahti.fi/www/images.nsf/files/FB2775690263C547C22578630027FA_B2/$file/HYVINVOINTISUUNNITELMA%202011_2012.pdf).

Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä. 14.6.2002/504. [viitattu 31.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020504>.

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista. 22.9.2000/812. [viitattu 30.10.2011]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812>.

Lastensuojelulaki. 7 luku avohuolto. Sijoitus avohuollon tukitoimena. 37§ (12.2.2010/88). [viitattu 3.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>.

Lastensuojelulaki. 7 luku avohuolto. Avohuollon sijoituksen käyttämisen yleiset edellytykset. 37a§ (12.2.2010/88). [viitattu 3.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>.

Lastensuojelulaki. 10 luku Sijaishuolto. Sijaishuoltoa koskevat yleiset säännökset 49 § (12.2.2010/88). [viitattu 3.10.2011].

Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>.

Lastensuojelulaki. 12 luku Jälkihuolto. Lapsen ja nuoren oikeus jälkihuoltoon. 75§ (13.4.2007/417). [viitattu 3.10.2011].

Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>.

Lastensuojelun keskusliitto. 2011. Lastensuojelu.info: lapsiperhe Suomessa. [viitattu 17.3.2011]. Saatavissa: <http://www.lastensuojelu.info/sf/lapsiperhe-suomessa.html>.

Mannerheimin lastensuojeluliitto 2011. Kasvatuksen tapoja. Vanhempainnetin tietokulma, vanhemmuus ja kasvatus. [viitattu 17.3.2011]. Saatavissa: http://www.mll.fi/vanhempainnetti/tietokulma/vanhemmuus_ja_kasvatus/kasvatuksen_tapoja/.

Skinnari, J., Kallio-Hult, E. 2010. Yle.fi artikkeli: Perheiden hajoaminen ja lasten pahoinvointi on jo kansallinen ongelma. [viitattu 13.10.2011]. Saatavissa: http://yle.fi/alueet/lahti/2010/04/sdpn_skinnari_perheiden_hajoaminen_ja_lasten_pahoinvointi_on_jo_kansallinen_ongelma_1602511.html.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Lastensuojelua ja perhehoitoa koskevia muutoksia vuosina 2011-2012. [Viitattu 12.10.2011] Saatavissa: <http://www.stm.fi/tiedotteet/kuntainfot/kuntainfo/view/1567443#fi>

Sosiaaliportti. 2010. Lastensuojelun kansalliset laatusuosituksen. [viitattu 24.10.2011]. Saatavissa: <http://www.sosiaaliportti.fi/File/c23e4cee-ea10-47c0-9eba-9bff9e06e2bc/Lastensuojelun+kansallinen+laatusuositus.pdf>.

Suomen Asiakastieto Oy. 2011. Toimialat: Lasten ja nuorten laitokset ja ammatillinen perhehoito. [viitattu 12.10.2011]. Saatavissa: <http://www.aarre.fi/aarre/ActionYritys.do>.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. 2005. Esite: Laadunhallinnan periaatteet. [viitattu 24.10.2011]. Saatavissa: <http://sales.sfs.fi/documents/laadunhallintaesite.pdf>.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2011. Tilastoraportti: Lastensuojelu 2010. [viitattu 24.10.2011]. Saatavissa:

http://www.stakes.fi/tilastot/tilastotiedotteet/2011/Tr29_11.pdf.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2010. Yksityinen palvelutuotanto sosiaali- ja terveydenhuollossa: lupahallinto ja valvonta. [viitattu 31.10.2011]. Saatavissa:

<http://info.stakes.fi/yksityinenpalvelutuotanto/FI/yksityisensektorinasema/lupahallinto/index.htm>.

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY-keskus). 2010. Ennakointiselvitys yksityisten sosiaali- ja terveystilan tulevaisuuden osaamis- ja johtamishaasteista. [viitattu 24.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.ely-keskus.fi/fi/ELYkeskukset/uudenmaanely/ajankohtaista/julkaisut/Documents/ennakointiselvitys.pdf>.

Yle.fi. 2011. Artikkelit: lapsia annetaan huostaan uuden perheen tieltä. [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa:

http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2011/04/lapsia_annetaan_huostaan_uuden_perheen_tieltä_2540933.html.

Suulliset lähteet

Sivén, J. 2011. Hallituksen puheenjohtaja. Konstan Koti ja Koulu Oy. Haastattelut 7.10.2011, 20.10.2011 ja 26.10.2011.

Tamminen, K. 2011. Toiminnanjohtaja. Konstan Koti ja Koulu Oy. Haastattelut 13.10.2011, 20.10.2011, 26.10.2011 ja 27.10.2011

LIITTEET

LIITE 1 Konstan Koti ja Koulu Oy:n asiakaspalautekysely

LIITE 2 Konstan Koti ja Koulu Oy:n markkinointisuunnitelma v. 2012-2013

LIITE 1 Konstan Koti ja Koulu Oy:n sijoituksen asiakaspalautekysely

SIOITUKSEN ASIAKASPALAUTE

Haluamme tarjota lapsille turvallisen paikan kasvaa ja kehittyä sekä tehdä laadukasta lastensuojelutyötä. Palautteen saaminen työstä on tärkeää, joten vastaamalla tähän kyselyyn autat meitä kehittymään. Kiitos!

Täyttöpäivämäärä

___/___/___

Olen

Asiakas/lapsi

Vanhempi

Yhteistyökumppani

Joku muu, kuka? _____

Sukupuoli

Mies

Nainen

Sijoituspaikka

Hollolan toimipiste

Heinolan toimipiste

Sijoitusmuoto

Hallinto-oikeuden väliaikais määräys

Kiireellinen sijoitus

Huostaanotto

Avohuollon tukitoimenpide

Sijoituksen kesto

alle 6kk

6-12kk

12-24kk

24-48kk

yli 48kk

Sijoituksen alkaminen

Mistä sait tiedon Konstan Kodista ja Koulusta?

Kotisivuilta

Internetin hakupalvelusta

Painetusta puhelinluettelosta tms.

Sosiaaliviestintäalalta

Jostain muualta, mistä? _____

Kävitkö tutustumiskäynnillä ennen sijoituksen alkua?

Kyllä, Hollolan toimipisteessä

Kyllä, Heinolan toimipisteessä

En käynyt, miksi? _____

Millaisen kuvan sijoituspaikasta sait?

- Erittäin hyvän
- Hyvän
- Tyydyttävän
- Huonon
- Erittäin huonon
- Ei kokemusta / mielipidettä

Mihin asioihin kiinnitit erityisesti huomioita tutustumiskäynnillä? (Hyvät ja huonot asiat)

Miten sinut otettiin vastaan sijoituksen alussa Konstassa?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Jäikö sinulle alussa jotain asioita epäselviksi?

- Kyllä
- Ei

Jos jäi, niin mitkä asiat?

Sijoituksen kulku / Sijoitusaika

Palveliko sijoitus sinun/lapsen/perheen tarpeita?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Missä asioissa olisit kaivannut enemmän tukea?

Oliko yhteistyö turvallista ja luottamuksellista ja kaikkia osapuolia arvostavaa?

- Kyllä
- Ei

Miten mielestäsi yhteistyö pelasi eri ryhmien välillä (omaohjaajat, koulu, vanhemmat, sos.toimi)?

- Erittäin hyvin
- Hyvin

- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Miten yhteistyötä voisi parantaa?

Miten olit sijoituksen aikana tietoinen omista/lapsesi/asiakkaasi asioista?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Oliko yhteydenpito mielestäsi riittävää?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Saitko tilanteesta tietoa riittävän ajoissa, jos suunnitelmissa tapahtui poikkeavaa?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Mitkä asiat sijoituksen aikana mielestäsi toimivat?

Mitkä asiat sijoituksen aikana mielestäsi eivät toimineet?

Miten kasvatus- ja hoitosuunnitelmassa asetetut tavoitteet mielestäsi toteutuivat?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Miten asetettujen tavoitteiden toteutumista voisi parantaa?

Koulunkäynti ja opiskelu Konstan koulussa

Kuinka yksilöllinen opiskelu ja omaan tahtiin eteneminen mielestäsi toimi?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi

- Huonosti
- Erittäin huonosti

Oliko opiskelu mielestäsi monipuolista Konstan koulussa? (Leirit, omaura, erilaiset projektit yms.)

- Kyllä
- Ei

Oliko opetus mielestäsi laadukasta ja nykyaikaista? (tilat, välineet, opetus yms.)

- Kyllä
- Ei

Mitkä asiat olivat mielestäsi toimivia ja hyviä Konstan koulussa?

Mitkä asiat eivät mielestäsi toimineet ja olisivat kaivanneet parannusta Konstan koulussa?

Itsenäistyminen / sijoituksen päätyminen

Siirryin/lapseni/asiakkaani siirtyi sijoituksen jälkeen

- Kotiin
- Omaan asuntoon
- Toiseen laitokseen
- Johonkin muualle, minne? _____

Miten siirtyminen kotiin, omaan asuntoon, toiseen laitokseen oli valmisteltu?

- Erittäin hyvin
- Hyvin
- Tyydyttävästi
- Huonosti
- Erittäin huonosti

Mitkä asiat itsenäistymisvaiheessa toimivat?

Mihin asioihin itsenäistymisvaiheessa toivoisit parannusta?

Jälkihuolto

Tarvitsen/lapseni/asiakkaani tarvitsee jälkihuoltoa

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Mitkä seikat olivat ratkaisevia jälkihuoltopäätöstänne tehdessä?

Jos aiot otat/lapsesi/asiakkaasi ottaa jälkihuoltopalveluita, niin mistä?

Oman kotikunnan jälkihuolto

Konstan Kodin ja Koulun jälkihuolto

Muualta, mistä? _____

Pidittekö Konstan Kodin ja Koulun jälkihuoltotarjousta riittävänä tukena? Jos ette, niin miksi?

Vapaa sana

Kiitos palautteestasi!

Palauta lomake oheisella kirjekuorella, jossa on valmiina palautusosoite ja postimerkki. Käsittelemme kaikki palautteet luottamuksellisesti.

LIITE 2 Konstan Koti ja Koulu Oy:n markkinointisuunnitelma vuosille 2012-2013 (salainen)