

Marja-Liisa Mäkinen

Kysymme, ellemme tiedä!

Palautekyselyn toteutuksen ja kyselylomakkeen suunnittelu

Opinnäytetyö

CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU

Ylivieskan yksikkö, liiketalouden koulutusohjelma

Elokuu 2012

TIIVISTELMÄ

Yksikkö Centria ammattikorkeakoulu, Yli- vieskan yksikkö	Aika kesäkuu 2012	Tekijä/tekijät Marja-Liisa Mäkinen
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn nimi Kysymme, ellemme tiedä! Palautekyselyn toteutuksen ja kyselylomakkeen suunnittelu		
Työn ohjaaja Eija Huotari	Sivumäärä [58 + liitteiden lukumäärä 1]	
Työelämäohjaaja Tapio Laurila		
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia palautekyselyyn toteutussuunnitelma sekä kyselylomake, jonka avulla voidaan jatkossa säännöllisesti hankkia palautetta Avartum-konsernin yhteistyökumppaneilta. Konserni on toiminut koulutusmarkkinassa jo pitkään, mutta muiden kuin opiskelijoiden ja Työvoimahallinnon edustajien mielipiteitä ei ole aikaisemmin säännöllisesti kartoitettu.</p> <p>Työvoimapolitiisissa koulutuksissa panostetaan jatkossa entistä enemmän ammatillisten koulutusten hankintaan. Avartum-konsernin vuosien 2011–2012 kehittämistavoitteena on kumppanuuksien hankkiminen ja kehittäminen, jotta konserni voi jatkossakin tarjota asiakkailleen monipuolista ja laadukasta koulutusta. Yritysten, joihin työvoimapolitiisilla koulutuksilla on tarkoitus työntekijöitä kouluttaa, vaatimukset henkilöstön osaamisesta ovat kasvaneet. Osaamishaasteeseen vastaaminen vaatii yhteistyötä niin yritysmaailman kuin koulutuksia tuottavien tahojenkin kanssa.</p> <p>Opinnäytetyössä kehittämistehtävänä oli palautekyselyn toteutuksen ja kyselylomakkeen suunnittelu. Työ aloitettiin selvittämällä teoreettisessa osiossa kumppanuuskäsitteitä ja niihin liittyviä keskeisiä asioita, jotka hyvässä kumppanuussuhteessa ovat mukana. Lisäksi selvitettiin yritysmielikuvaan liittyviä käsitteitä ja valittiin tähän opinnäytetyöhön keskeiseksi sanaksi maine, koska se kuvaa asiakkaan muodostamaa mielikuvaa yrityksen toiminnasta. Yhteistyön kehittämisen perustaksi Avartum-konsernissa halutaan jatkossa säännöllistä, todellisiin mielipiteisiin perustuvaa tietoa siitä, millainen yritysmielikuva - maine Avartum-konsernilla on yhteistyökumppaneiden mielestä. Tämän tiedon hankkimista varten kehitettiin työväline, palautekyselysuunnitelma ja -lomake, jonka avulla saadaan luotettavaa ja vertailukelpoista tietoa.</p>		

Asiasanat: kumppanuus, maine, markkinointiviestintä, yritysmielikuva

ABSTRACT

CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Ylivieska unit	Date July 2012	Author Marja-Liisa Mäkinen
Degree programme Business Administration		
Name of thesis We ask if we do not know! Designing the questionnaire and the implementation of a feedback survey		
Instructor Eija Huotari	Pages 58+1	
Supervisor Tapio Laurila		
<p>The aim of this thesis was to draw up a questionnaire which can be used in the future to obtain feedback from the business partners of Avartum group on a regular basis. The Group has operated in the field of education for a long time, but only the feedback of others than the students and the representatives of employment administration has not previously been mapped out on a regular basis.</p> <p>Labor market training will focus increasingly on acquiring professional education and training. The development goal of Avartum group for 2011 - 2012 is acquiring and developing partnerships so that the group can continue to provide its customers with comprehensive and quality education. The companies for which the labour market training is supposed to provide employees have increasing requirements for the skills of the staff. Rising to the knowledge challenge will require collaboration between the business world and the training companies.</p> <p>In this thesis the development task was to plan the implementation of the survey and to design a questionnaire. The work began by studying the theory of partnership and the related key issues which are included in a good partnership. Also the concepts related to the corporate image were studied and the term reputation was chosen as a key word, as it reflects the image that customers have formed of the company's operations. As the basis for developing co-operation Avartum group wants regularly collected information about their corporate image reputation based on real opinions. For acquiring reliable and comparable information on this, a plan for carrying out a feedback survey and a questionnaire for the survey were created.</p>		

Key words: partnership, reputation, marketing communications, corporate image

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	1
1.1 Johdatus aiheeseen	1
1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja tutkimusongelma	2
1.3 Kehittämistehtävän käsitteitä	3
1.4 Kehittämistehtävän toteutus.....	4
2 AVARTUM-KONSERNI	6
2.1 Avartum-konserni.....	6
2.2 Organisaation arvot	8
2.3 Avartum-konsernin strategia	9
2.4 Avartum-konsernin toiminnan taustoja.....	9
2.4.1 Avartum-konsernin tavoitteet.....	10
2.4.2 Markkinoinnin strategiakuvaus	11
2.4.3 Työvoimapolitiittisten koulutusten toimintaympäristökuvaus	13
3 KUMPPANUUS.....	15
3.1 Muuttuva yritys ympäristö.....	15
3.2 Kumppanuus- ja verkostotyytit	18
3.3 Verkostot yritystoiminnassa	22
4 MARKKINOINTIVIESTITÄ.....	24
4.1 Markkinointiviestinnän taustoja	26
4.2 Palvelujen markkinointiviestintä	27
4.3 Yritysmielikuvamaine	32
5 EMPIIRISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS	36
5.1 Määrällinen tutkimus	37

5.2 Tutkimusaineisto.....	38
5.2.1 Tutkimusaineiston hankinta.....	39
5.2.2 Tutkimusaineiston suunnittelu.....	41
5.3 Kyselylomake.....	42
5.4 Kyselylomakkeen koetestaus.....	43
5.4.1 Koetestaus.....	43
5.4.2 Tulokset.....	44
6 POHDINTAA.....	49

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Nykypäivänä yritysten on vaikeaa selvitä ilman yhteistyötä ympärillään toimivien toisten tahojen kanssa. Rahoittajat, toiset yritykset ja erilaiset muut toimijat ovat tärkeitä yhteistyökumppaneita. Yhteistoiminnan tärkeyttä kuvaa se, että monet yritykset valitsevat jo liiketoimintastrategiaksi toimintaansa tukevien kumppaneiden löytämisen ja kumppanuussuhteiden kehittämisen.

Avartum-konsernissa on myös huomioitu kumppanuussuhteiden tärkeys. Tästä syystä tässä opinnäytetyössä on tarkoitus kehittää konsernissa jo olevaa palautejärjestelmää siten, että järjestelmään saadaan tarvittava määrä suoraan yhteistyökumppaneilta kerättyä tietoa. Kehitettävän palautekyselyn toteutuksen ja kyselylomakkeen avulla on tarkoitus tutkia, millainen maine Avartum-konsernin toimintayksiköistä on muodostunut kumppanuustahoille. Kyselylomakkeella halutaan tietoa niiltä yhteistyötahoilta, jotka ovat mukana työvoimapolitiittisten koulutuksen kehittämisessä ja toteuttamisessa.

Tässä luvussa johdatetaan lukija kehittämistehtävän taustoihin ja perustellaan sen tarpeellisuus. Lisäksi esitellään kehittämistehtävän tavoitteet ja tutkimuskysymykset, joiden pohjalta kyselylomake laaditaan.

Lopuksi avataan kehittämistehtävässä käytettyjä keskeisiä termejä ja kerrotaan perusteluja lomakkeeseen valituista kysymyksistä.

1.1 Johdatus aiheeseen

Avartum-konsernin koulutusyksiköiden emoyhtiön Avartum Oy:n tärkeimpiä asiakkaita ovat ELY-keskukset ja TE-toimistot, jotka tarvitsevat omille asiakkailleen koulutusta. Avartum-konsernissa toteutetaan sekä ohjaavia

että ammatillisia koulutuksia. Jatkossa tässä opinnäytetyössä ELY-keskuksista ja TE-toimistoista puhutaan työ- ja elinkeinohallinnon edustajina.

Työvoimapolitiittiset koulutukset ovat työnantajan ja työ- ja elinkeinohallinnon yhdessä järjestämää koulutusta. Koulutus järjestetään työnantajan ja työ- ja elinkeinohallinnon yhdessä suunnittelemana, hankkimana ja rahoittamana. (TE-keskus 2007.)

Työvoimapolitiittisissa koulutuksissa koulutusorganisaation tärkein tehtävä, opettamisen lisäksi, on yhdessä opiskelijoiden kanssa löytää ne yritykset, jotka haluavat tehdä yhteistoimintaa opiskelijan työssä oppimisjakson suorittamisessa. Opiskelija tekee yrityksessä käytännön työtehtäviä ja siten oppii yrityksen valitsevat toimintatavat. Palkkioksi heidän työstään yritykset sitoutuvat perehdyttämään opiskelijoita, suunnittelemaan yhdessä työssä oppimisjakson sisällön sekä arvioimaan opiskelijan työn suorittamista. Yhtenä tavoitteena on opiskelijan mahdollisuus työllistyä työssä oppimisyritykseen.

Koulutusorganisaation edustaja käy yhteistyöyrityksissä ohjauskäynneillä, joissa hän perehdyttää yrityksen henkilöitä työssä oppimisjakson sisältöön, on mukana sopimassa työnantajan ja opiskelijan kanssa opiskelijan henkilökohtaisesta arvioinnista, käy varmistamassa työssä oppimisen sujumisen sovitun mukaisesti sekä on mukana työssä oppimisen lopussa tehtävässä arviointikeskustelussa.

1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja tutkimusongelma

Avartum-konsernissa tarkennetaan liiketoimintasuunnitelmaa vuosittain. Vuoden 2011–2012 liiketoimintasuunnitelmassa on selkeänä tavoitteena lisätä yhteistyötä eri toimijatahojen kanssa. Yhteistoiminnan kehittämisen tavoitteena on pystyä tarjoamaan jatkossakin monipuolista ja laadukasta koulutusta.

Avartum-konsernissa on myös työstetty laatujärjestelmän käyttöönottoa. Ulkoinen auditointi tapahtui syksyllä 2011 ja sertifioitu laatujärjestelmä voitiin virallisesti ottaa käyttöön lokakuussa 2011 kaikissa koulutuksia toteutavissa toimintayksiköissä. Laatujärjestelmätyön aikana tarkasteltiin konsernin palautekäytäntöjä. Koulutuksia toteuttavat toimintayksiköt keräävät palautetta opiskelijoilta sekä koulutuksien toteutukseen liittyviltä TE-toimistoilta. Avartum-konsernissa ei aikaisemmin ole tutkittu koulutuksen toteutuksessa mukana olevien muiden kumppaneiden mielipiteitä yksiköiden toiminnasta. Tästä syystä tässä kehittämistehtävässä pyritään luomaan selkeä suunnitelma, miten ja millaista tietoa kumppaneiden mielipiteistä halutaan kerätä. Tiedonhankinnan välineenä käytetään kyselylomaketta, jossa tietoja halutaan selkeästi muiden kumppaneiden mielipiteistä ja rajataan pois koulutukseen osallistuneet opiskelijat sekä työ- ja elinkeinohallinnon edustajat. Tässä kehittämistehtävässä työstettyä kyselylomaketta on tarkoitus hyödyntää jatkossa Avartum-konsernin eri koulutus-hankkeiden palautteita kerätessä.

Tässä opinnäytetyössä palautejärjestelmän kehittämisen tavoitteena on saada tutkittua tietoa siitä, miten kumppanit ovat Avartum-konsernin toiminnan kokeneet. Saatua tietoa on tarkoitus hyödyntää Avartum-konsernin kumppanuuksien kehittämisessä. Kyselylomakkeen avulla halutaan saada tietoa:

Millainen maine Avartum-konsernilla on sen kumppaneiden mielestä?

Päätutkimuskysymystä tarkennetaan alatutkimuskysymysten avulla, jotka nousevat esille kumppanuutta ja markkinointiviestintää käsittelevissä teorioissa. Lomakkeen kysymyksien taustaa ja tarpeellisuutta pyritään selvittämään kirjallisuuskatsauksen ja kyselylomakkeen testauksen avulla.

1.3 Kehittämistehtävän käsitteitä

Palautejärjestelmän kehittämisen taustalla on Avartum-konsernin liiketoimintasuunnitelmaan kirjatut markkinoinnin strategiat. Erikoistumisen, seg-

mentoinnin, alueellistamisen sekä tiimityön kehittämiseen tarvitaan yhteistyökumppaneita, joilla on samanlainen arvomaailma sekä tarve ja halu työskennellä yhdessä Avartumin kanssa. Vuoden 2012 aikana kehittämisen prioriteettialueeksi on kirjattu kumppanuuksien kehittäminen. Kehittämisen edellytyksenä on konsernissa oleva yhteinen käsitys kumppanuuden haasteista sekä kumppaneilta saatu tieto heidän odotuksistaan yhteistyön kehittämisessä.

Kumppanuus

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan tietolähteisiin, joissa määritellään käsitettä kumppanuus. Tarkoituksena on selvittää, millaisia kumppanuuksia yritystoimintaan voi liittyä ja miten kumppanuuksia voidaan kehittää. Jos kumppanuus-käsitteelle löytyy selkeitä yhtenevyyksiä, on niitä hyvä ottaa huomioon kyselylomakkeen laadinnassa ja kumppanuuksien kehittämisessä.

Markkinointiviestintä, maine, yritysmielikuva

Yritykset ovat määritelleet omissa strategiatavoitteissaan, millaiselta yrityksen halutaan näyttävän ulospäin. Teoreettisessa osassa selvitetään, mitä mielikuvamaineella tarkoitetaan ja mitkä asia vaikuttavat maineen syntymiseen. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään markkinointiviestinnän käsitettä ja keinoja.

1.4 Kehittämistehtävän toteutus

Tutkimus on määrällinen, sillä tutkimuksen päämääränä on saada kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta aiheesta sekä löytää ja paljastaa tosiasioita. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutetaan myöhemmin ja sen avulla voidaan tutkia ajankohtaista ilmiötä sen tosielämän kontekstissa (Yin 2003, 13).

Johdannossa kerrottiin tutkimusaiheen taustasta ja määritettiin kehittämistehtävän tavoitteet ja tutkimusongelma. Seuraavassa luvussa perehdytään työvoimapolitiittisia koulutuksia toteuttavan Avartum-konsernin organisaatioon.

Luvussa kolme tarkastellaan kumppanuutta ja luvussa neljä markkinointiviestinnän käsitteiden sisältöjä. Luvussa viisi kerrotaan empiirisen kehittämistehtävän toteutuksen vaiheista tarkemmin. Aluksi kerrotaan kehittämistehtävän metodologiasta ja toteutuksesta. Jotta palautejärjestelmään liitettävästä kyselylomakkeesta saadaan toimiva ja tavoitetietoja mittaava, on selvitettävä kyselytutkimusten tekemiseen liittyviä lainalaisuuksia sekä tutkimusmenetelmiä. Luvussa kuvaillaan myös varsinainen kyselylomake saatteineen sekä esitellään koetestauksen tuloksia.

Luvussa kuusi kuvataan kehittämistehtävän tekemiseen liittyviä haasteita ja arvioidaan koetestauksesta saadut tulokset sekä muodostetaan niistä johtopäätökset. Lisäksi pohditaan kehittämistehtävän reliabiliteettia ja validiteettia sekä rajoituksia ja mahdollisia jatkotoimenpiteitä.

2 AVARTUM-KONSERNI

Kehittämistehtävän ymmärtäminen on helpompaa, kun lukijalla on selkeä kokonaiskuva Avartum-konsernista sekä toimintaympäristöstä, jossa yritys toimii. Koska kehittämistehtävän sisältö liittyy työvoimapolitiittisten koulutusten toteuttamiseen osallistuvien kumppanien mielipiteiden kartoittamiseen, on tarpeellista kertoa hieman myös toteutettavista koulutuksista.

2.1 Avartum-konserni

Avartum Oy on kehittänyt toimintaansa tavoitteena saada laatujärjestelmä toiminnastaan. Laatujärjestelmän vaatimusten mukaisesti Avartum Oy:n koulutustoiminta on jaettu prosesseihin, joista on tehty tehtäväkohtaiset kuvaukset ja dokumentoinnit.

Avartum Oy sai pitkäaikaisen koulutusosaamisensa tunnustuksena loka-kuussa 2011 Inspecta Sertifiointi Oy:n myöntämän ISO 9001:2008 laatusertifikaatin, joka kattaa yrityksen koko koulutustoiminnan.



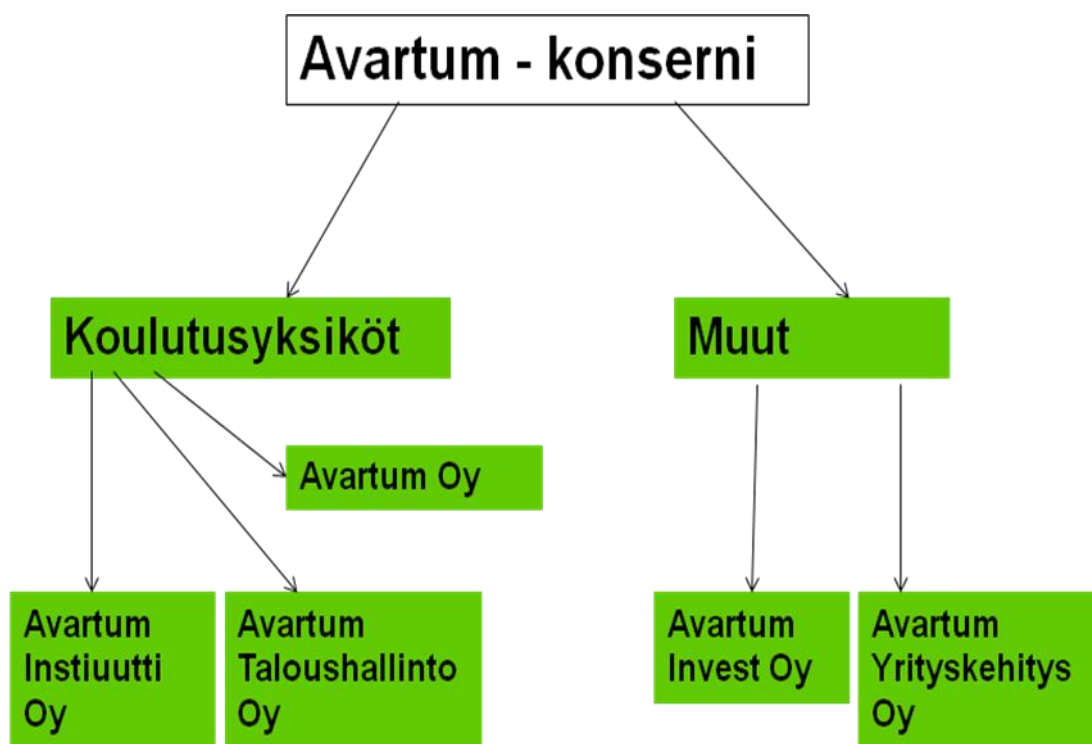
ISO 9001

KUVIO 1. Avartum Oy:n saama laatusertifikaatti

Avartum-konsernin sijaintipaikka on Oulu. Avartum Oy on vuodesta 1995 toiminut työvoimakouluttajana. Nykyinen nimi Avartum tuli käyttöön vuonna 2002, kun kahden yksityisen omistuksessa olevan yrityksen, Suomen Seutukehitys Oy:n ja Toimitusjohtajakoulu Oy:n, fuusio toteutettiin. Tämän jälkeen konserniin on ostettu Pohjois-Suomen ammatti-instituutti, joka sai

nimekseen Avartum Instituutti Oy. Toimitusjohtajakoulu Oy irtaantui konsernista 1.7.2007, kun yrityksen johto ja henkilökunta osti sen. (Liiketoimintasuunnitelma 2007.)

Avartum-konserniin kuuluvat koulutuksia toteuttavat emoyhtiö Avartum Oy, tytäryritykset Avartum-Instituutti Oy ja Avartum Taloushallintokoulu Oy sekä lisäksi Avartum Invest Oy ja Avartum Yrityskehitys Oy, jonka yhteydessä toimii tuotannollinen yritys Binja Oy. Henkilökuntaa konsernissa on 15–20 henkilöä vakinaisessa tai projektisuhteessa. Lisäksi yritys käyttää paljon ulkopuolisia asiantuntijakouluttajia. (Liiketoimintasuunnitelma 2011.)



KUVIO 2. Avartum-konsernin toimintayksiköt vuonna 2012

Avartum-konsernin koulutuksia toteuttavien toimintayksiköiden tärkein asiakas on työ- ja elinkeinohallinto, joka ostaa koulutuksia ELY-keskusten ja TE-toimistojen kautta. Yritys kehittää niille myös uusia koulutusmuotoja tarpeen mukaan.

2.2 Organisaation arvot

Avartumin johtamisessa keskeisenä lähtökohtana ovat yrityksen arvot, jotka on kirjattu strategiseen liiketoimintasuunnitelmaan. Arvojen taustalla on humanistinen ihmiskäsitys ja konstruktivistinen oppimiskäsitys, jotka on määritelty Avartumin ohjaussuunnitelmaan. (Liiketoimintasuunnitelma 2005.)

Avartumin arvot ovat:

Yrittäjäjys: Yrittäjäjys on liikkeelle paneva voima, joka sitouttaa, lisää toiminnan vaikuttavuutta ja joustavuutta sekä tuottaa lisäarvoa asiakkaille ja henkilöstölle. Yrittäjäjyteen kuuluu vapaus ja vastuu omasta työstä ja tehtävästä sekä työyhteisön toiminnan sujuvuudesta. Jokaista kannustetaan innovatiivisuuteen ja luovuuteen.

Luotettavuus: Otetaan vastuuta ja kannetaan vastuuta. Annettuihin lupauksiin ja tehtyihin sopimuksiin voi luottaa. Toimitaan avoimesti ja rehellisesti yhteistyökumppaneiden ja työtovereiden kanssa. Luotettavuutta on myös se, että ollaan valmiita myöntämään virheet ja korjaamaan toimintaa.

Oikea-aikaisuus: Ollaan oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Tuotteet ja kouluttajien osaaminen vastaavat asiakkaiden tarpeita. Oikea-aikaisuus varmistetaan riittävällä asiakasyhteistyöllä, herkkyydellä tunnistaa asiakkaiden tarpeet, koko henkilöstön monipuolisen osaamisen kehittämisellä ja olemassa olevan tiedon soveltamisella.

Vaikuttavuus: Toiminnan keskeisenä lähtökohtana on tuottaa lisäarvoa asiakkaalle yksilölliset tarpeet huomioiden. Halutaan olla yhteiskunnallisesti vaikuttava toimija. Toimitaan ja kehitetään tuotteita aktiivisesti yhteistyössä eri sidosryhmien ja toimijoiden kanssa toiminnan vaikuttavuuden varmistamiseksi.

Yhdessä kehittyminen: Yrityksellä on yhteiset toimintaperiaatteet ja jokaisella on oikeus osallistua toiminnan kehittämiseen. Avoin ja kannustava ilmapiiri rohkaisee uudistuksiin, itsensä ja organisaation kehittämiseen. Kehitetään omaa osaamista ja parannetaan toimintatapoja vanhaa kunnioittaen ja rohkeasti uusiin haasteisiin tarttuen. Osataan oppia myös toisilta. (Liiketoimintasuunnitelma 2005.)

Avartumin arvoista on nähtävissä Avartumin keskeiset toimintatavat ja periaatteet. Arvot määrittävät arjessa myös Avartumin johtamisen ja toiminnan tapoja. Arvot koetaan organisaatiossa keskeisiksi liikkeelle paneviksi voimiksi ja ne ovat aina tärkeässä osassa yritystä ja koulutustuotteita kehitettäessä.

2.3 Avartum-konsernin strategia

Avartum-konsernin yksiköt tulevat yhä terävimmän erikoistumaan. Pyrkimyksenä on tuottaa sellaisia tuotteita, joita kilpailijat eivät joko halua tai osaa tehdä. Lisäksi koulutuksien toteutus viedään sellaisille alueille, joista muut eivät ole kiinnostuneita. Tuotekehittelyn tavoitteena on aikaansaada jatko kehittelemällä sellaisia innovaatioita, jotka ovat osin entuudestaan tuttuja ja joita on tehty jossain muodossa ennenkin. Tämä tuo turvallisuutta ja luottamusta onnistumiseen. (Liiketoimintasuunnitelma 2010.)

2.4 Avartum-konsernin toiminnan taustoja

Avartum-konsernin toiminta-ajatus on pohjana kaikissa sen toimintayksiköissä. Toiminta-ajatuksena on tehdä muutoksesta mahdollisuus ja saattaa ihmisiä, työyhteisöjä ja yrityksiä kasvu-uralle ajassa olevan tiedon, taidon ja mahdollisuuksia näkevän asenteen avulla.

Tämän hetken tärkein kohderyhmä Avartum-konsernilla on työ- ja elinkeinohallinto. Markkinointistrategian mukaisesti toimitaan koko Suomessa,

mikä on yksi konsernin kilpailueduista. Yritys tekee räätälöityjä innovatiivisia koulutustarjouksia ja vastaa ELY-keskuksista tuleviin tarjouspyyntöihin.

Koulutus kentässä ovat kilpailemassa niin paikalliset oppilaitokset kuin muut yksityiset koulutuksen järjestäjätkin. ELY-keskusten tarjouspyynnöissä on mukana julkisen kilpailuttamislain mukaisesti kriteerit, joilla tarjouksia arvioidaan. Vaikka kriteerejä ovat muun muassa koulutuksen kokonaiskustannus, koulutussuunnitelma, toimitusvarmuus, asiakastytyvyisyys, koulutuksen vaikuttavuus ja kouluttajaresurssit, niin määräävänä valintaperusteissa on usein hinta.

Avartum-konsernin vahvuuksia ovat asiakas- ja työelämälähtöisyys. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksessä käydään avointa vuorovaikutteista keskustelua asiakkaiden ja työelämän vaikuttajien kanssa.

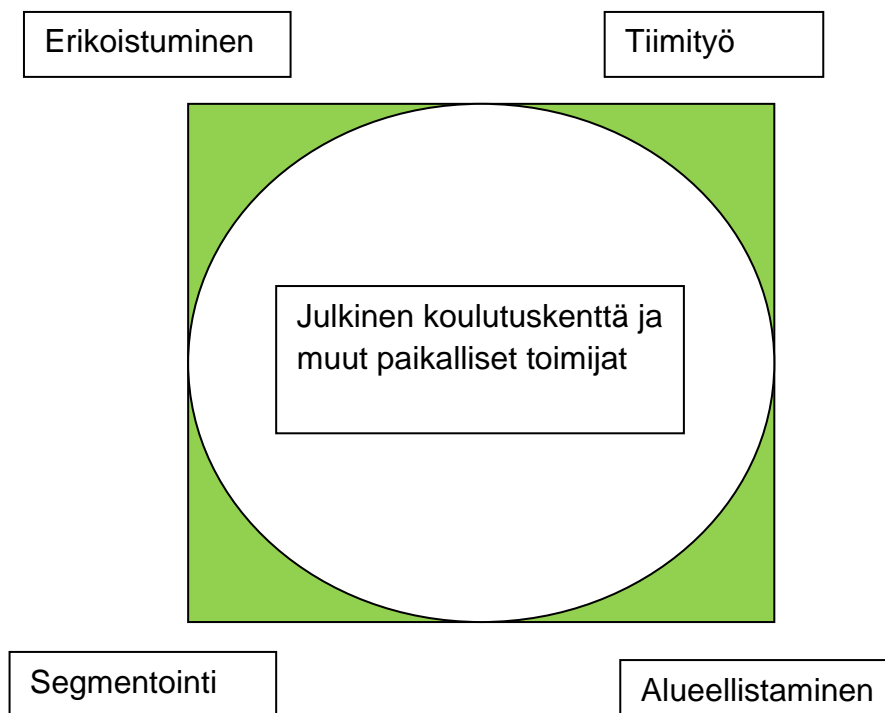
2.4.1 Avartum-konsernin tavoitteet

Avartum-konsernin liiketoimintasuunnitelmassa 2011 on kuvattu konsernin markkinointistrategia sekä Avartumin toimintaympäristössä olevat muut toimijat, joiden kanssa yhteistoiminnan kehittäminen tulevaisuudessa on tärkeää. Yhteistoiminnan avulla voidaan varmistaa, että Avartumin arvoissa vahvana olevat vaikuttavuuden ja yhdessä kehittymisen ajatukset toteutuvat.

Yritysmielikuvana halutaan välittää yrittäjämäistä toimintaa, jossa koulutuksia toteutetaan yhdessä elinkeinoelämän kanssa. Yrittäjämäisessä toiminnassa tulee esille ongelmaperustainen oppiminen, jossa opiskelijoita ohjataan ratkaisemaan omaan työllistymiseensä tai ammatissa kehittymiseensä haasteet.

2.4.2 Markkinoinnin strategiakuvaus

Koulutusosalalla on kova kilpailu, joten Avartum-konsernissa on pyritty löytämään omat vahvuusalueet, joiden avulla se voi selviytyä kilpailutilanteen tuomista haasteista. Liiketoimintasuunnitelmassa 2005 on Avartum-konsernin kilpailumahdollisuuksiksi valittu alla olevassa kuviossa nähtävissä olevat asiat: erikoistuminen, tiimityö, segmentointi ja alueellistaminen. Noita asioita on sitten vuosittain pyritty kehittämään. Avartum-konsernin toimintakenttänä on koko Suomi, joten eri puolilla maata tehtävien kyselyiden avulla nähdään, onko maantieteellisillä aluilla vaikutusta vastauksiin.



KUVIO 3. Avartum-konsernin mahdollisuudet markkinassa mukaeltu Avartum-konsernin liiketoimintasuunnitelmaa 2005

Kuviossa 1 koko markkinakenttää on kuvattu neliönä. Julkiset kouluttajat ja muut paikalliset toimijat kattavat lähes koko neliön. Avartum-konsernin mahdollisuudet markkinakentässä löytyvät neliön ja ympyrän väliseltä kuvassa vihreältä alueelta.

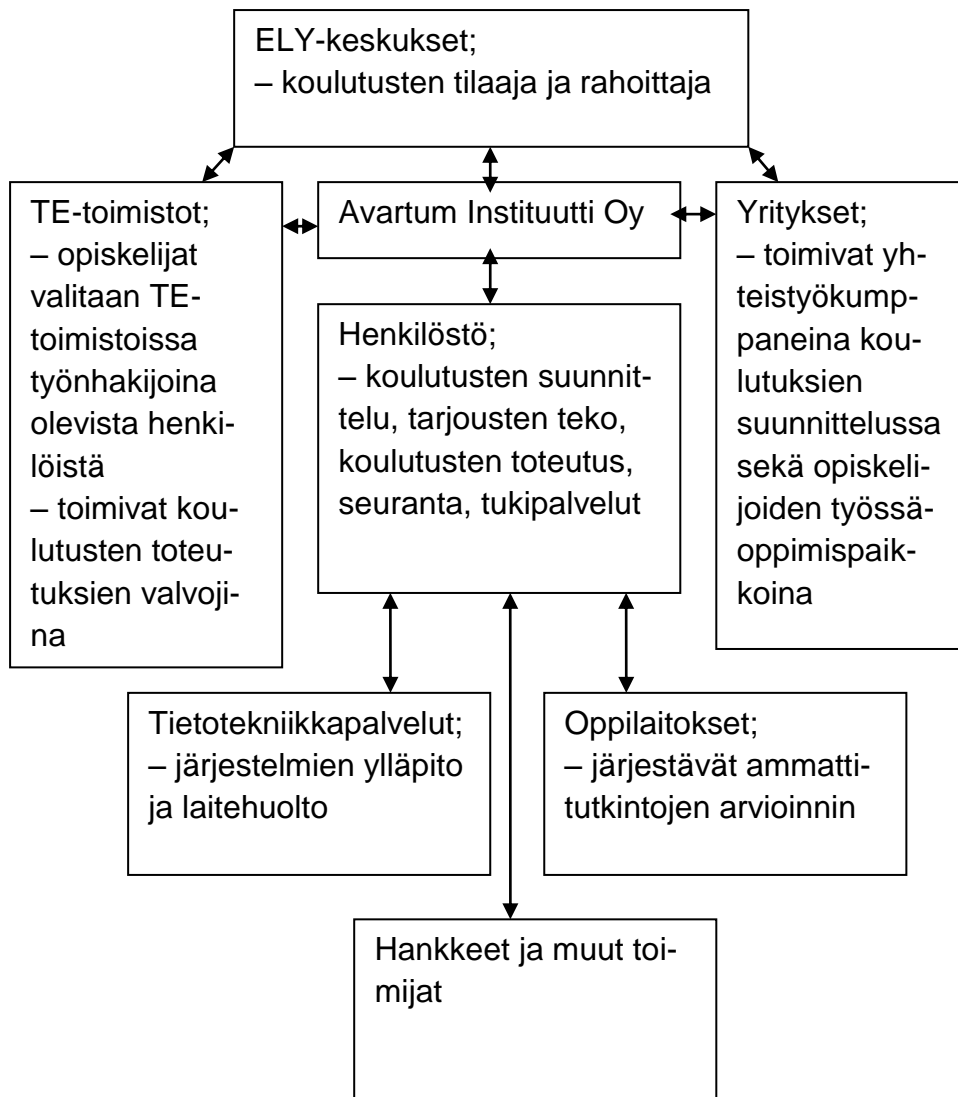
Avartum-konsernin yksiköt ovat erikoistuneet johonkin osaamisen alueeseen. Esimerkiksi Avartum Instituutti Oy on erikoistunut myynnin ja yrittäjyyden koulutuksiin. Kun strategiana on erikoistuminen, niin yhtenä ratkaisuna sen toteutumiseen on konsernin toimintayksiköiden välisen tiimi- ja yhteistyön kehittäminen. Samaa kehittämistä tarvitaan myös yhteistyökumppaneiden kanssa toimimisessa.

Markkinointistrategian yksi tärkeimmistä haasteista on asiakassegmentin valitseminen. Pienellä yrityksellä ei ole taloudellisia tai henkilöstöresursseja tuottaa koulutuksia ja palveluita koko koulutuskentälle. Avartum-konsernin ajatuksena on tehdä yhteistyötä eri tahojen kanssa, jotka yhteistyötä haluavat. Tärkeätä on löytää yhteistyöhön luottamus, että yhdessä voimme edistää alueellistamista, yrittäjyyttä ja työllistymistä. Sen jälkeen on helpompi kehittää sopivia, innovatiivisia malleja tavoitteen työkaluiksi. Yhteistyön syntymisen taustalla on pitkä prosessi. Pitää oppia puhumaan ”samalla kielellä” ja osata aistia asiakkaan todellinen tarve ja sen jälkeen hakea ratkaisu ja lähteä toimimaan yhdessä.

Työ- ja elinkeinohallinnon toiminnot keskittyvät koulutusten osalta isoihin asutuskeskuksiin, koska pienillä paikkakunnilla ei ole järkevää kouluttaa samaa ammattialaa isona ryhmänä. Työpaikkoja niissä ei löydy kaikille. Pienilläkin paikkakunnilla kuitenkin tarvitaan ammattitaitoista henkilökuntaa, jotta palveluja voidaan asianmukaisesti tarjota. Avartum-konsernin yhtenä arvona on pyrkimys pitää koko Suomi asuttuna. Niinpä koulutusten vieminen pienille paikkakunnille on tarpeellista. Kustannustehokkuuden aikaansaamiseksi tuotekehittelyssä on hyödynnettävä yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa ja teknologian mukanaan tuomia mahdollisuuksia.

2.4.3 Työvoimapolitiittisten koulutusten toimintaympäristökuvaus

Avartum-konsernin työvoimapolitiittisten koulutuksien toteutuksiin liittyvien toimijoiden kuvaus on seuraavanlainen:



KUVIO 4. Työvoimapolitiittisten koulutusten toimintaympäristö

Vuonna 2011 toteutettiin kaksi myynnin ammattitutkintoon valmistavaa koulutusta. Kajaanissa 5.6.2011 päättyneessä koulutuksessa oli mukana 14 opiskelijaa, jotka olivat kotoisin Hyrynsalmelta, Suomussalmelta, Sotkamosta ja Kajaanista. Työssä oppimispaikkoja heillä oli 14 kappaletta.

Toinen koulutus toteutettiin Siilinjärvellä ja se päättyi 1.12.2011. Tässä ryhmässä oli opiskelijoita 15. Heidän kotipaikkansa olivat Kuopio, Nilsinä, Maaninka ja Siilinjärvi. Työssä oppimispaikkoina oli 15 yritystä.

Molemmissa koulutuksissa myynnin ammattitutkinnon järjestämisestä vastasi Raahen Porvari- ja Kauppakoulu. Tietoteknisistä valmiuksista huolehti HtWorks.

Yritykset ja muut toimijat, HtWorks-yritystä lukuun ottamatta, eivät käy Avartum Instituutti Oy:n tiloissa, vaan opiskelijan tutkintoa ohjaava kouluttaja käy kaikissa työssä oppimisyhteisöissä useamman kerran. Käyntien yhteydessä kouluttaja vie koulutukseen ja myynnin ammattitutkintoon liittyvää materiaalia yrityksen edustajille. Viimeisessä yhteisessä tapaamisessa on mukana myös Raahen Porvari- ja kauppakoulun edustaja suorittamassa ammattitutkinnon lopullista hyväksymistä yhdessä työssä oppimisyhteisöjen arvioijien kanssa.

TE-toimistojen edustajat käyvät koulutuksen luokkatiloissa keskustellessa opiskelijoiden kanssa. Lisäksi kouluttajat käyvät viemässä koulutuksen väliaikatietoja TE-toimistoihin.

3 KUMPPANUUS

Tärkeänä käsitteenä tässä opinnäytetyössä on kumppanuus. Avartumuskonsernin tavoitteena on vahvistaa yhteistoimintaa yritysten ja muiden toimijoiden kanssa. Tässä luvussa esitellään eri lähteistä löydettyä määritelmää käsitteestä kumppanuus. Tavoitteena on selvittää, mitä käsite tarkoittaa, millaisia muotoja sillä voi olla ja miten se kehittyy. Yhteistyön aloittamisessa on hyvä tietää, millaisia kumppanuuksia on olemassa, onko eri lähteistä löydettyillä määritelmillä yhteneväisyyksiä ja jos on, niin miten ne vaikuttavat yhteistoimintaan.

3.1 Muuttuva yritys ympäristö

Markkinoinnin tulevaisuus rakentuu yhä enemmän integroinnille. Markkinointiympäristön muutos ja tietotekniikan kehittyminen merkitsevät sitä, että teknologia on osa markkinointia. Toimitaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Tulevaisuudessa markkinoijien mielenkiinto ulottuu organisaatioiden väliseen yhteistyöhön, uusien markkinoiden ja aloitteiden etsimiseen. Yhteistyömuotojen etsimisessä ja toteutuksessa unohdetaan perinteinen ”me vastaan muut” -ajattelu. Yhteistyösuhteesta käytetään myös nimitystä kumppanuussuhde. (Kuusela 2002, 20–23.)

Yritysten toimintaympäristön muutos ja kilpailun kiristyminen vaativat yrityksiltä entistä enemmän yhteistoimintaa. Yritys ei yksin voi useinkaan tarjota asiakkaille heidän vaatimaansa osaamista ja joustavuutta. Noiden haasteiden toteuttamiseen tarvitaan eri tahoille ulottuvaa kumppanuutta. (Toivola 2006, 5.)

Asiakassuhdemarkkinointi perustuu yhteistyölle, eli yritykset eivät aina tarkastele toisiaan voiton tai tappion näkökulmasta, vaan toimivat luontevasti toistensa kumppaneina. Yhdessä toimiminen hyödyttää kaikkia. Teollisuus- ja palveluyritykset huomaavat, että niiden on mahdotonta tarjota

asiakkaille yksinään heidän tarvitsemiaan palveluja tai niiden tuottamiseen tarvittavaa erityistietämystä. Voi olla tehokkaampaa ja kannattavampaa etsiä kumppani ja hankkia sieltä tarvittavat täydentävät osuudet. Yhteistoiminnasta syntyy horisontaalisia ja vertikaalisia kumppanuuksia. Yhteistyö edellyttää yhtä suhdemarkkinoinnin peruspiirrettä: verkostossa toimivien pitää luottaa toisiinsa. Muuten sitoutuminen yhteiseen asiaan ei onnistu. (Grönroos 2009, 58.)

Stähle ja Laento (2000, 9) toteavat muutokseen liittyviin piirteisiin kuuluvan, että kovat ja pehmeät asiat yritystoiminnassa yhdistyvät. Perinteisesti taloutta kuvaavat tunnusluvut ja strategiat ovat niin sanottua kovaa puolta, ja kaikki henkilöstöön ja ihmisten johtamiseen liittyvät ovat pehmeää puolta. Tieto on pehmeää puolta, ja sitä syntyy vain ihmisten kautta. Kun kilpailukyvyn kriittisen etumatkan saavuttaminen edellyttää kovien ja pehmeiden puolien yhdistämistä, se voi tapahtua vain ihmisten kautta. Yrityksen kilpailukyky syntyy ihmisten voimavarojen yhdistämisestä. Nykyaikaisessa verkostotaloudessa se edellyttää eri yritysten voimavarojen yhdistämistä. Sen avulla voidaan saada strategista taitoa sekä yksilöille että yrityksille. (Stähle & Laento, 2000,9)

Toivola (2006,9) arvelee teollisuusyhteiskunnan olevan siirtymässä syrjään verkostoyhteiskunnan tieltä. Hänen mukaansa ollaan muuttumassa globaaliksi yhteisöksi, jossa tärkeinä osina ovat kansainvälistyminen, inhimillinen pääoma ja luovuus. Osaamisessa korostuu kyky rakentaa luottamusta eri toimijoiden välille. Kiristyvässä kilpailussa yritysten tulee hyödyntää omia vahvuuksiaan ja hankkia lisäosaamista sekä voimavaroja muilta yrityksiltä. Verkostoituminen toisten yritysten kanssa mahdollistaa uudet rakenteet ja uudet strategiat. Näin yhdessä toimien voidaan saavuttaa suurten yritysten etuja, mutta vältetään byrokratialta ja jäykkyydeltä. (Toivola 2006, 9-10.)

Toivolan (2006, 12) mukaan luottamus ja kumppanuus ovat verkostotalouden keskeisiä rakennusaineita. Luottamus tuo mukanaan vastavuoroisuuden tunteen, luotettavuutta, sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin sekä eh-

käisee oman edun tavoittelua. Niin toimiminen tuo mukanaan transaktiokustannusten vähenemistä ja lisää toiminnan tehokkuutta. Luottamuksen kehittyminen vaatii avoimuutta, ihmisten välistä vuorovaikutusta ja sen hyväksymistä, että verkostomainen toiminta kehittyy hitaasti. Verkostoissa yritykset ovat edelleen omia yrityksiä, mutta ovat vahvasti riippuvaisia toisistaan. (Toivola 2006, 12.)

Luottamuksen rooli yrityksen kilpailukyvyyn osatekijänä ja mahdollisuuksien luoja on nykyään entistä suurempi. Saksalainen sosiologi Niklas Luhmann on tutkinut kahdenvälisiä kytköksiä. Hänen mukaansa muutos ei riipu muutoksesta yksilöissä, vaan muutoksissa heidän suhteessaan. Suhteet luovat verkoston kytkökset ja säätelevät koko toimintaa ja mahdollisuuksia kehittyä yhdessä. Luottamus ei ole luonteeltaan rationaalinen asia, vaan se muistuttaa lähinnä tunnetta. Kumppaneista alkaa tuntua, että he voivat luottaa toisiinsa. Päinvastaisissa tilanteissa sisäiset hälytyskellot ilmoittavat jonkin olevan vialla, vaikka selvää näyttöä ei olisikaan. Pitkällä aikavälillä luottamukseen tulee mukaan tunteen lisäksi havaintoja ja kokemusta toisen toiminnasta. Kokemusten kautta voidaan luottaa toisen osaamiseen ja yhtenevään arvoperustaan sekä siihen, että molempien aikomukset toista kohtaan ovat hyvät. (Stähle & Laento 2000, 52–55.)

Toivola (2006,13) korostaa erikoistumisen tarpeen ja epävarmuuden lisääntymisen aiheuttaneen tarvetta verkostoitua. Yhteistyö yritysten välillä on kehittynyt alihankinnasta siihen, että verkostomaisessa toimintamallissa liiketoimintaprosesseja suunnitellaan yhdessä. Verkostomainen toiminta sopii erityisesti osaamista vaativille aloille, joissa erityisosaamista voidaan käyttää laajasti hyödyksi. (Toivola 2006, 13–15.)

Myös Stähle ja Laento korostavat kumppanuuden olevan uuden talouden ydintaito ja yrityksen kilpailukyvyyn perusta. Kumppanuus tarkoittaa sekä yrityksen ulkoisia kumppanuuksia että yrityksen omia sisäisiä toimintatapoja. Kummassakin toimijoina ovat ihmiset, joiden varaan kumppanuus rakentuu ja joiden taitoihin se perustuu. Kumppanuus koostuu kolmesta eri-

laisesta asiasta; tietopääoman integroinnista, lisäarvosta sekä luottamuk-
sen rakentamisesta. Tietopääoma rakentuu organisaation osaamisesta,
uudistumiskyvystä sekä aineettomasta varallisuudesta. Noiden avulla
kumppanin kanssa voidaan asiakkaalle tarjota lisäarvoa, jota yritys ei yk-
sin pysty tarjoamaan. Luottamus rakentuu usein ensiksi muutaman henki-
lön välille ja laajenee siitä eri yritysten yhteiseksi toimintatavaksi. (Stähle &
Laento, 11–12)

Verkostoituminen (Toivola 2006, 17) on laajempi käsite kuin yhdestä kes-
kipisteestä lähtevä verkon kehittäminen verkottumiseksi. Verkostoituminen
on prosessi, jossa mukana olevien yritysten tieto, osaaminen ja arvot yh-
distetään asiakkaalle tarjottavaksi lisäarvoksi. (Toivola 2006, 17–19.)

Verkostoitumista voidaan sanoa strategiseksi kumppanuudeksi, jossa yh-
teistyö on syvällisempää ja monitahoisempaa. Se vaatii organisatorisia
puitteita, joilla yrityksen nidotaan yhteen. Organisatorisia sidonnaisuuksia
voivat olla yhteiset tavoitteet, strategiat ja teknologia. Organisatorisia piir-
teitä olevat sosiaaliset sidonnaisuudet kehittyvät henkilökohtaisten suhde-
verkostojen avulla ja edellyttävät luottamusta, vuorovaikutusta, avoimuut-
ta, yhdessä oppimista ja yhteistä näkemystä. Niiden taustalla ovat yritys-
ten vetäjien motiivit ja luonteet. Ihmisen persoona, koulutus ja työkokemus
vaikuttaa hänen tapaansa suhtautua verkostoihin. Rakenteelliset linkit
koostuvat käytössä olevista rakenteista ja järjestelmistä, joiden avulla ver-
koston yritykset kootaan toiminnallisesti yhteen. (Toivola 2006, 18.)

3.2 Kumppanuus- ja verkostotyypit

Toivolan (2006, 23) mukaan verkostoilla on merkitystä yrittäjälle itselleen
ja hänen yritykselleen. Varsinkin pienten yritysten verkostoissa on nähtä-
vissä erilaisia verkostotyyppejä; vaihdantaverkostot, vuorovaikutusverkos-
tot ja sosiaaliset verkostot. Vaihdantaverkostoissa on mukana sekä sosi-
aaliset että vuorovaikutusverkostot. Niiden avulla tehdään yhteistyötä, joka
voi pitää sisällään tuotantoon tai kaupankäyntiin liittyviä toimintoja. Vuoro-

vaikutusverkostot ovat verkostosuhteita, joiden kautta saadaan vaihdettua tietoja, mutta tässä verkostossa ei tehdä varsinaisesti kauppaa. Esimerkkinä tällaisesta voi olla pankkien ja tilitoimistojen yrityksille antama tieto. (Toivola 2006, 24.)

Tärkeimpänä verkostosuhteista Toivola (2006, 24) pitää yrittäjän henkilökohtaista verkostoa. Hänen mukaansa yrittäjän tärkeimpiä ominaisuuksia on kyky rakentaa ja kehittää omia ja yrityksen verkostoja. Virallisia sosiaalisia verkostoja syntyy pankkien, tilitoimistojen sekä muiden julkisten, virallisten toimijoiden kanssa. Epävirallisia sosiaalisia verkostoja ovat perhe, ystävät ja muut yrittäjän henkilökohtaisessa elämässä vaikuttaneet henkilöt, esimerkiksi entiset työkaverit. Tutkimusten mukaan yrittäjät luottavat epävirallisiin verkostoihin virallisia verkostoja enemmän. Yrittäjä oppii toisten yrittäjien kokemuksista ja muusta vuorovaikutuksesta. Samalla yrittäjien välille rakentuu henkilökohtainen luottamus, sosiaalinen kontrolli, joka on yhtä vahvaa kuin omistukseen liittyvä kontrolli. (Toivola 2006, 24–25.)

Yritystoiminnan eri vaiheissa verkostojen merkitys on erilainen. Yritystoiminnan alussa sosiaalisten verkostojen avulla saadaan yrityksen tarvitsemia tietoja ja resursseja helpommin. Silloin yrittäjien välinen henkilökohtainen luottamus toimii tavallaan takuuna, koska yritykseltä puuttuvat muut näytöt ja uskottavuus. Yrityksen toiminnan kasvaessa verkostojen takurooli vähenee ja verkostoihin tulee mukaan myös markkinasuhteita. Tällöin verkostojen yhteistyösuhteet ovat räätälöityjä ja pitkäkestoisia sekä rakentuvat yhteistoiminnalle. Kasvuyritykset uskovat siihen, että verkostoitumisesta on saatavilla kustannussäästöjä, resursseja ja parempaa sekä joustavampaa asiakaspalvelua loppuasiakkaalle. (Toivola 2006, 28–29.)

Perinteisesti tai verkostomaisesti toimivan yrityksen tunnusmerkkejä:

TAULUKKO 1 Erilaisten yritysten strategisia tunnusmerkkejä(mukaiillen Toivola 2006, 43, 44, 48)

Perinteinen yritys	Verkostomaisesti toimiva yritys
*henkilökunnan määrä	*erityisosaaminen
*halu kasvattaa omia organi- saatiota	*pieni oma organisaatio
*halu kontrolloida kaikkia toimintoja	*tiivis yhteistyö ja liittoutuminen
*omaa tuotantoa	*täydentävää osaamista ja tuotteita kumppaneilta
*kokonaisvaltaista palvelua oman yrityksen kautta	*verkotot, väyliä kasvuun ja uusille markkinoille
*alihankkijoina muille yrityksille	

Ståhlen ja Laennon mielestä kumppanuus on tapa käyttää, hallita ja maksimoida tietopääomaa sekä lisätä sen arvoa. On tärkeää ymmärtää ansainta- ja toimintalogiikka erilaisten kumppanuuksien takana. Erityyppiset kumppanuudet vaativat eri määrän luottamusta sekä eri määrän tietopääoman tai osaamisen integrointia. Mitä suuremmat ansaintamahdollisuudet ovat, sitä enemmän tarvitaan luottamusta ja tietopääomaa. Vastaavasti mitä vähemmän osaamista ja tietopääomaa täytyy integroida, sitä pienempi on luottamuksen merkitys. (Ståhle & Laento 2000, 76–77.)

Ståhle ja Laento määrittelevät erilaiset kumppanuudet kolmella tavalla; operatiivinen, taktinen ja strateginen kumppanuus. Operatiivisessa kumppanuudessa on yleensä kysymys osto-myynti-tapahtumasta. Siinä kumppanusten välinen linkki on kohtalaisen heikko, rajapinta ohut ja yhteistyö hyvinkin lyhytaikaista. Yritysten välinen yhteistyö lähtee liikkeelle molem-

pien osapuolten omista tavoitteista, joihin yhteistyökuvio sopii. Yritykset ovat eri toimijoita, mutta toinen on ottanut huolehdittavakseen jonkin toisen osatoiminnan. Alihankinta on usein operatiiviseen kumppanuuteen perustuvaa. (Stähle & Laento 2000, 81.)

Taktisessa kumppanuudessa tärkeää on oppia uutta, yhdistää kumppanien prosesseja, poistaa päällekkäisyyksiä sekä yhdistää toimintakulttuureita. Integroinnin avulla saavutetaan säästöjä ja opitaan uutta yhdessä. Tämä kumppanuus ei synny pelkkien sopimusten avulla kuten operatiivinen kumppanuus, vaan tässä tarvitaan myös luottamusta. Yhteisten visioiden, intressien, strategisten tavoitteiden ja keskeisten roolien syntyminen on usein pitkien prosessien tulosta. Kuitenkin jo alkuvaiheessa keskeinen luottamusperusta pitää olla olemassa. Avoimuus on yksi luottamuksen osatekijöistä, joten taktinen kumppanuus vaatii yhteistä tiedonhallintajärjestelmää. Yhteisen informaation hallintaan liittyy kiinteästi myös aktiivinen palautejärjestelmä. (Stähle & Laento 2000, 86–92.)

Syvimpänä kumppanuuden muotona Stähle ja Laento pitävät strategista kumppanuutta. Siinä kumppanit ovat todellisessa riippuvuussuhteessa keskenään. Toteutuksessa joudutaan paljastamaan syvällisesti omaa tietopääomaa yhteiseen käyttöön. Yhteistyön avulla kumppaneiden on mahdollisuus päästä kokonaan uudelle osaamisen ja/tai tuottavuuden tasolle. Strategisessa kumppanuudessa molemmilla osapuolilla on tasavahvat roolit, jotka täydentävät toisiaan. Tällainen toiminta vaatii ääretöntä luottamusta, mutta myös oman tietopääoman suojaamista, esimerkiksi patenttistrategiaa. Tässä kumppanuusmuodossa edellytyksenä ovat osapuolten yhteiset visiot, arvot ja menettelytavat. Kumppanuus vaatii onnistuakseen korostetun selkeitä ja kuvaavia sopimuksia, luottamusta ja ”yhteisen aaltopituuden” löytämistä. (Stähle & Laento 2000, 93–100.)

3.3 Verkostot yritystoiminnassa

Strategiat, rakenteet ja sosiaaliset suhteet kuuluvat verkostoihin. Yrityksissä on kolmenlaista pääomaa; rahoitus-, inhimillinen sekä sosiaalinen pääoma. Pelkästään taloudellinen etu ei riitä verkostossa toimiville, vaan sosiaaliset kontaktit tuovat verkostoon sosiaalista pääomaa. Se helpottaa löytämään sellaisia kumppaneita, joilla on toisiaan täydentävää osaamista. Siksi verkostoituminen edellyttää henkilöstön huomioimista: valta, asiantuntemus, luottamus sekä sosiaaliset siteet ovat sidoksissa yksilöihin enemmän kuin yrityksiin. (Toivola 2006, 56–58.)

Toivola (2006, 59) kuvaa verkostojen kehittymisprosessia kolmivaiheisena. Kokeilu- ja neuvotteluvaiheessa selvitetään, syntykö kumppanien välille luottamusta. Sen ja yhteisten kokemusten kautta rakennetaan yhteisiä toimintatapoja. Viralliset sopimukset eivät niinkään edistä verkostoitumisen syvenemistä, vaan siihen tarvitaan luottamuksen syventymistä. Vähitellen yhteistyöhön löytyy toimintatavat ja tehokkuus. Sitoutumisvaiheessa yrityssuhteet muuttuvat sosiaalisiksi verkostoiksi, ja samalla avoimuus lisääntyy. (Toivola 2006, 59.)

Kolmantena vaiheena Toivola näkee (2006, 60) kumppanuusvaiheen. Se on verkostoitumisen kehittynein muoto. Tässä vaiheessa kaikki ovat sitoutuneet yhteistyöhön ja sen kehittämiseen. Kumppanuusvaiheessa siirrytään organisaatioiden väliseen yhteistyöhön, jossa yhteistyö ei enää ole pelkästään yksilöiden välisistä suhteista riippuvainen. Yhteistyössä voi nyt olla mukana useampia henkilöitä yrityksistä. Yhteistyöstä on tullut yritysten liiketoimintaa, ja yritykset menestyvät yhdessä. Kumppanuusvaiheessa yhteistyössä ei ole byrokratiaa, vaan yrityksillä on yhteiset päämäärät, mutta ne säilyttävät kuitenkin itsenäisyytensä. Yhteistyö vaatii jatkossakin ongelmien ratkaisuja, avoimuutta ja tiedottamista. Kumppanuuden säilymistä ei saa kumpikaan osapuoli pitää itsestään selvänä. (Toivola 2006, 59–61.) Toivola toteaa verkostoyhteistyön kehittymisen olevan jatkumo, joskin voi olla yhteistyötä, joka on kertaluontoinen vaihdantasuhde. Sen

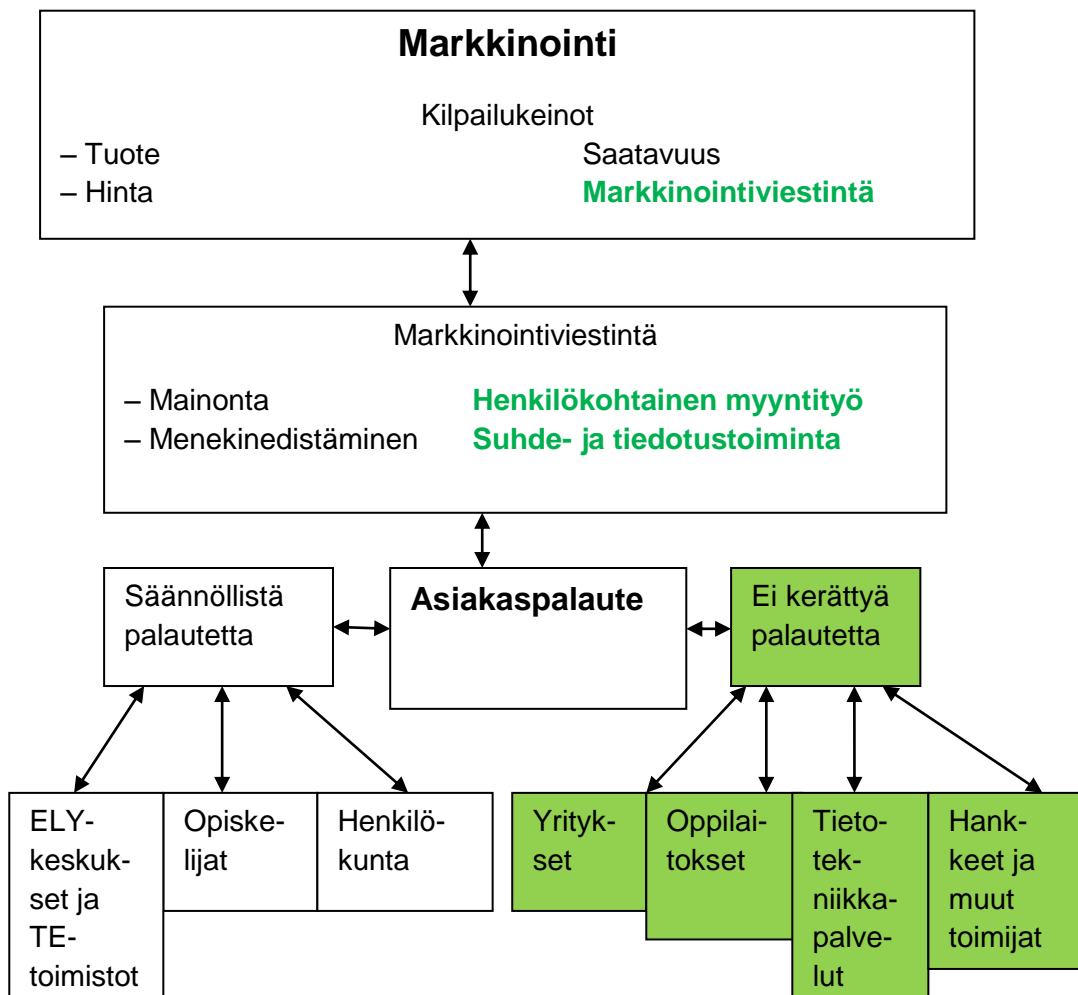
voi korvata aina toisella vaihtoehdolla. Kertaluonteisen vaihtoehdon ääripäänä on kumppanuussuhde, joka sisältää luottamusta, riippuvuutta sekä vuorovaikutteisuutta. (Toivola 2006, 62.)

Verkoston kehittymisen kannalta on tärkeä valita kumppaneiksi sellaisia yrityksiä, joilla on keskenään yhtenevät arvot ja motiivit. Ne luovat pohjan luottamuksen syntymiselle. Luottamus syntyy toistuvan vuorovaikutuksen seurauksena. Tärkeää on, että verkostossa mukana olevilla on verkostokyvykkyyttä. Se sisältää jo aiemmin mainitun luottamuksen lisäksi vuorovaikutustaitoja, kykyä jakaa näkemyksiä, kykyä toimia tarvittaessa veturina, asiakassuuntautuneisuutta sekä kykyä hyödyntää tietoa, osaamista ja yhteistyösuhteita. Verkostokyvykkyys voi olla yritykseen tai yrittäjään liittyvä ominaisuus. (Toivola 2006, 63–80.)

Stählen ja Laennon mukaan kumppanien etsiminen edellyttää sopivan kumppanin arviointia useasta näkökulmasta. Strateginen ulottuvuus edellyttää tarkastelua, sopivatko kumppanien strategiat keskenään yhteen, mitä etuja kumppanuuden kautta on saatavilla ja miten keskinäinen voimatasapaino on saavutettavissa. Toinen tärkeä näkökulma on kumppanin asema markkinoilla, millainen maine sillä on tai millainen kasvusuunta yrityksen kehityksessä on nähtävillä. Lisäksi on tärkeää saada tietoa yrityksen organisaatiosta, johtamiskulttuurista ja henkilöstön osaamisesta. (Stähle & Laento 2000, 105–106.)

4 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Luvussa neljä käsitellään markkinointiviestintää. Tässä opinnäytetyössä kehittämistehtävänä on suunnitella palautekyselyn toteutus ja laatia kyselylomake, jonka avulla saadaan tietoa, millainen maine työvoimapolitiittisissa koulutuksissa toimineille kumppaneille on muodostunut Avartum-konsernista yrityksenä. Kun opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa yritysmielikuvasta, on ensin tiedettävä, mitä käsitteellä tarkoitetaan ja mistä se syntyy.



KUVIO 5 Opinnäytetyön teorian visuaalinen viitekehys Avartum-konsernin nykytilannetta kuvaten

Koulutusohjelmien ja opetuksen markkinoinnista ei juuri ole tehty erillistä kirjallisuutta, niinpä koulutuspalvelujen markkinointiviestintää on tässä tarkasteltu perinteisten markkinointiteorioiden pohjalta. Markkinoinnin perinteisinä kilpailukeinoina ovat tuote, hinta, saatavuus sekä markkinointiviestintä. Yritysmielikuvan rakentaminen liittyy markkinointiin, ja halutun mielikuvan aikaansaamisessa käytetään hyväksi markkinointiviestinnän keinoja.

Perinteisesti markkinointiviestinnän on sanottu koostuvan mainonnasta, henkilökohtaisesta myyntityöstä, myynninedistämisestä sekä suhde- ja tiedotustoiminnasta. Markkinoinnissa massamainonnan rooli korostuu ja viestintä kulkeutuu yksisuuntaisesti yritykseltä asiakkaalle. Palvelujen markkinoinnissa kuitenkin korostuvat enemmän henkilökohtainen myyntityö ja suhdemarkkinointi. (Kuusela 2002, 83.)

Markkinointiviestinnän tulee perustua siihen yrityksen markkinointistrategiaan, jossa määritellään, mitä yrityksessä tuotetaan ja mille kohderyhmälle markkinointi on suunnattu. Kaiken markkinointiviestinnän tulee perustua niihin linjauksiin, jotka markkinointiviestinnän tavoitteisiin on kirjattu. Tavoitteiden pohjalta tulee tarkkaan miettiä, missä yritys haluaa olla mukana ja millaisen kuvan se itsestään haluaa luoda. (Vuokko 2003, 133.)

Markkinointiviestinnässä on olennaista, että lähettäjä tulee ymmärretyksi ja saa haluamansa viestin perille. Viestinnässä tulee ymmärtää kohderyhmää, jolle viestitetään, jotta puhutaan samaa kieltä. Siten voidaan varmistaa viestinnän onnistuminen. Yrityksellä on useita eri sidosryhmiä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan monella tavalla. Kaikille sidosryhmille ei voi viestiä samalla tavalla, vaan jokaiselle sidosryhmälle on tarkoin harkittava, mitä viestinnän välineitä ja menetelmiä käytetään. (Vuokko 2003, 14 - 15.)

Markkinointiviestinnän tarkoituksena on herättää vastaanottajan kiinnostus viestitettävästä tuotteesta tai palvelusta. Yrityksen tulee tuntea kohderyhmät ja tietää, mitä kenellekin viestitetään. Yrityksellä tulee olla myös riittä-

vä motivaatio viestintään, jotta toivottava tulos saavutetaan. Viestinnän onnistumisen ratkaisee aina vastaanottaja sillä, miten hän tulkitsee sanoman. Viestintäkanava ei ratkaise, vaan se, miten ja mitä viestitään. (Vuokko 2003, 26 - 29.)

4.1 Markkinointiviestinnän taustoja

Vuokon (2003, 8) mukaan ihminen altistuu jatkuvasti kaikenlaiselle viestinnälle, halusi hän sitä tai ei. Ihmiset viestivät puhumalla, eleillä, kehonkielellä ja sähköisesti, eli monin eri tavoin. Yrityksetkin viestivät toiminnastaan, vaikka niillä ei olisi markkinointi- tai viestintäsuunnitelmaa. Yrityksen nimi, logo, sijainti, tuotteet ja palvelut ovat osa yrityksen viestintää. Yrityksen ja koko sen henkilökunnan tulee olla tietoisia omasta viestinnästään, sillä viestinnän kautta yrityksestä luodaan mielikuva. Suunnitellulla markkinointiviestinnällä yritys voi pyrkiä kontrolloimaan sitä viestiä, mikä välittyy yrityksen sidosryhmille. (Vuokko 2003, 10.)

Isohookanan (2007, 62 – 63) mukaan markkinointiviestinnän tehtävänä on olla vuorovaikutuksessa markkinoiden kanssa, ja sillä vaikuttaa tuotteen ja palvelun tunnettavuuteen ja sitä kautta myyntiin. Markkinoinnin avulla pyritään rakentamaan ja ylläpitämään pitkäaikaisia asiakassuhteita. Suhdeajattelua soveltaen markkinointiviestintä voidaan määritellä seuraavasti: lähtökohtana on asiakassuhteen luominen, ylläpitäminen ja vahvistaminen viestinnän avulla, jonka tarkoituksena on saada aikaan joko suoraan tai välillisesti tuotteen tai palvelun myyntiä (Isohookana 2007, 63). Vuorovaikutuksen kautta on tavoitteena saada tuotteet tai palvelut myydyksi ja rakentaa sekä asiakasta että myyjää tyydyttäviä pitkäaikaisia ja kannattavia asiakassuhteita. (Isohookana 2007, 63.)

4.2 Palvelujen markkinointiviestintä

Palvelujen erityinen luonne vaikuttaa koulutuspalvelujen markkinointiin. Koulutuspalvelujen luonteeseen liittyvien erityispiirteet on tiedostettava ja tunnettava. Erityispiirteiden ymmärtäminen auttaa valitsemaan oikeita toimenpiteitä ja tekemään oikeita päätöksiä koulutusmarkkinoinnin onnistumiseksi. Tässä tutkimuksessa markkinointiviestinnän osa-alueista korostuvat suhdetoiminta, henkilökohtainen myyntityö, kirjallinen materiaali sekä Internetin kautta toimivat verkkosivut ja siellä oleva palautealusta, jotka ovat tärkeitä mielikuvan rakentumisessa. Muut markkinoinnin toimenpiteet tukevat mielikuvien syntymisessä.

Palvelutoiminnan tavoitteena on asiakkaan ongelmien ratkaiseminen ja sitä kautta hyödyn tuottaminen asiakkaalle. Kaikki toiminnat, jotka pyrkivät tämän tavoitteen saavuttamiseen, voidaan ymmärtää markkinoinniksi. Nykyaikana on entistä tarpeellisempaa kartoittaa ja tunnistaa asiakkaan ongelmat ja ratkaista ne yksilöllisesti. Haasteena on se, että palvelut ovat tavaroihin verrattuna näkymättömiä. Tavaraita voidaan kosketella ja tunnustella, mutta palvelut pitää kokea voidakseen arvioida niitä. Palvelun heterogeenisyys merkitsee sitä, että palvelutapahtuma on joka kerta erilainen. (Kuusela 2002, 28–29.)

Palvelujen markkinointiviestintä pitää sisällään viisi perusominaisuutta, jotka erottavat ne fyysisistä tuotteista: palvelut ovat aineettomia, niiden tuottamiseen osallistuu aina asiakas, ne ovat heterogeenisiä, niitä ei voi milloinkaan varastoida eikä omistaa. Aineettomasta palvelusta ei voi antaa mallikappaletta asiakkaalle eikä palvelun toimivuutta voi testata ennen ostoa. Markkinointiviestinnässä palvelun elementteinä toimivat palvelun tuottajan fyysinen ympäristö, henkilökunta, viestittäjän ulkoinen asu ja käyttäytyminen. Näiden kautta asiakas luo mielikuvan palvelun tuottajasta ja lisäksi koko yrityksestä sekä tekee päätöksen ostaako palvelun vai jättääkö sen ostamatta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 23.)

Kaikki organisaatiossa työskentelevät, jotka kohtaavat asiakkaan kasvotusten, puhelimen välityksellä tai sähköisten medioiden kautta, ovat asiakaspalvelijan roolissa. (Pesonen ym. 2002, 64.) Markkinointiviestinnässä markkinointihenkilön tulee ensin myydä itsensä ennen kuin hän pystyy myymään yrityksen tuotteita ja palveluja. Henkilökohtaisen käyttäytymisen avulla yrityksen henkilökunta vaikuttaa asiakkaan yrityksestä saamaan luotettavaan ja asiantuntevaan kuvaan. Jos tässä kohtaamisessa epäonnistuu, saattaa koko markkinointiviestintä mennä hukkaan ja palvelun myynti epäonnistua. (Pesonen ym. 2002, 95 – 98.)

Koulutuspalvelujen markkinoinnissa on tärkeää huomioida erityisesti palvelujen markkinointiin liittyvät kilpailukeinot, jossa vaikuttavat tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, ihmiset, palveluprosessi ja fyysinen tapahtuma. Tulosten aikaansaamiseksi koulutuspalvelujen markkinoinnin täytyy pyrkiä luomaan sopusointuinen yhdistelmä eri kilpailukeinojen välillä. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 1999, 12.)

Koulutuspalveluiden markkinointia käsiteltäessä suhdetoiminnan on oltava jatkuvaa ja määrätietoista toimintaa, jonka tavoitteena on saada aikaan ja säilyttää myönteinen asenne ja tuki koulutusorganisaatiota ja sen toimintaa kohtaan. Suhdetoiminnan suunnittelun lähtökohtana pitää olla analyysi kohteena olevan sidosryhmän arvomaailmasta ja tavoitteista. Lisäksi on löydettävä ne kanavat, joiden kautta sidosryhmät voidaan tavoittaa, ja siten pystytään viestimään tehokkaasti. Koulutuspalveluiden markkinoinnissa suhdetoiminnan rooli on ylläpitää tietoisuutta ja suotuisia asenteita koulutusorganisaatiota kohtaan. Suhdetoiminnan rooli koulutuspalvelujen markkinoinnissa ei ole yhtä vahva kuin muiden markkinointiviestinnän keinojen. Syynä siihen on se, että suhdetoiminnan vaikutuksia on vaikea mitata. Suhdetoiminnan toteuttaminen on kuitenkin tärkeää, sillä koulutuspalvelualalla yrityksen maine viittaa suhteellisen suoraan palvelutuotteen laatuun. Suhdetoiminnan avulla voidaan aikaansaada myös positiivista julkisuutta ja sen positiiviset vaikutukset näyttävät olevan pitkäkestoisempia kuin esimerkiksi mainonnan avulla saavutetut vaikutukset. (Wikipedia 2011.)

Verkkosivut tai kotisivut ovat yrityksen oma sähköisen viestinnän media asiakkailleen. Verkkosivusto on osa yrityksen suunniteltua viestintää. Sen ylivoimaisuutena markkinointiviestinnällisesti voidaan pitää sitä, että eri kohderyhmille suunnattua viestintää voidaan hyödyntää samalla sivustolla ja näin saada aikaan yhteys useisiin eri kohderyhmiin tehokkaasti mutta räätälöidysti. Yrityksen oleminen Internetissä kotisivujen muodossa voi josinällään lähettää viestin asiakkaalle ja muille sidosryhmille siitä, että yritys on vahvasti mukana maailman muutoksessa. Yrityksen verkkosivut voivat toimia myös palautemediana, mikä edesauttaa viestinnän kehittämistä ja hallintaa. Internetissä olevat yritysten kotisivut kävijä voi löytää useilla tavoilla esimerkiksi puskaradion, perinteisen mainonnan sekä banneri-mainonnan ja muun verkossa tapahtuvan mainonnan kautta. (Karjaluo 2010, 130 – 132.)

Henkilökohtainen myyntityö on perinteisesti mielletty ihmisten väliseksi kohtaamiseksi, joka käsittää henkilökohtaista, kasvotusten tapahtuvaa tiedonjakamista tai suostuttelua. Myyntihenkilö on mukana henkilökohtaisessa viestinnässä, jossa palautteen anto voi tapahtua välittömästi. Henkilökohtaiseen myyntityöhön liittyvät kustannukset ovat yleensä korkeat. Myös kyseisen viestintätyökalun käyttämisessä on riskinsä, koska myyntihenkilö voi vuorovaikutustilanteessa välittää aiotusta poikkeavaa viestiä. Itse asiassa myyntihenkilö voi välittää kerralla jopa useita erilaisia viestejä, joista osa voi olla myyntiprosessia edistäviä ja osa hidastavia. Henkilökohtaisen myyntityön tavoitteena voi olla tuotteen tai palvelun myymisen lisäksi myös osapuolten tutustuminen ja yrityksen tarjoaman esittely. (Karjaluo 2010, 87.)

Karjaluodon (2010, 88) mukaan henkilökohtaisessa myyntityössä on seitsemän vaihetta.

- Uusien asiakkaiden prospektointi eli kartoittaminen
- Esilähestyminen
- Lähestyminen
- Esittely

Vastaväitteiden kumoaminen
Kaupan päättäminen
Jatkotoimenpiteet (Karjaluo 2010, 88.)

Uusien asiakkaiden kartoittamisessa yritys hakee itselleen uusia, ennen kaikkea potentiaalisia, asiakkaita. Yrityksen jatkuvuuden ja kannattavuuden kannalta uushankinta on yrityksen elinehto, koska menetettyjen asiakkaiden aukko on täytettävä. Yrityksen referenssien esille tuominen on tärkeää uusiasiakas hankinnassa. Uusien asiakkaiden hankintaa pidetään haastavana ja epämiellyttävänä. Yrityksen verkostoituminen antaa hyötyä uusien asiakkaiden hankinnassa. (Karjaluo 2010, 88.)

Esilähestymisvaiheessa myyntihenkilöstö hankkii mahdollisesta asiakkaasta taustatietoja: tietoa yrityksestä, kontaktihenkilöt, kartoittaa asiakkaan tarpeita ja kaikesta muusta, joista on mahdollisesti hyötyä suunniteltaessa ensimmäistä kontaktinottoa asiakkaaseen. Lähestymisellä tarkoitetaan ensimmäisiä tilannetta, jossa myyjä ja asiakas kohtaavat kasvotusten. Myyntineuvottelussa tähän sisältyy esittäytyminen, katsekontakti, kädenpuristus ja mahdollinen smalltalk. Ensivaikutelmaan vaikuttaa myös myyjän ja asiakkaan ulkoinen olemus kuten pukeutuminen, henkilökohtainen siisteys ja kehonkieli. (Karjaluo 2010, 89.)

Varsinaisen myyntineuvottelun käynnistymisestä käytetään nimitystä esittelyvaihe. Esilähestymisvaiheessa myyjä on pyrkinyt saamaan peruskäsitelmän asiakkaan tarpeista ja ongelmasta. Esittelyvaiheessa on tärkeintä, että myyjä kuuntelee asiakasta, kertoo tarjottavista tuotteista ja/tai palveluista ja kertoo tarjoukset asiakkaalle. Uuden asiakkaan kanssa myyjän kannattaa keskittyä tuotteen ja/tai palvelun ominaisuuksiin ja niiden hyötyjen esittelemiseen asiakkaalle. Esittelyvaiheeseen kannattaa valmistautua huolella, sillä se on ratkaiseva myynnin kannalta. Esittelyvaiheessa myyjän tulee kuunnella asiakasta ja tarkentaa kuulemansa. (Karjaluo 2010, 89.)

Vastaväitteiden kumoamisesta on kyse silloin, kun asiakas esittää kysymyksiä tai epäröintiä esiteltyjä tuotteita ja/tai palveluja tai myyntiyrittäjä kohtaan. Asiakkaalla on monia eri syitä esittää epäilyksensä tuotteesta ja/tai palvelusta. Vastaväitteet voivat liittyä hintaan tai ajanpuutteeseen, eivätkä aina itse tuotteeseen tai palveluun. Myyjän tulee valmistautua vastaväitteisiin ja ottaa ne haasteina. Myyjän pitää pystyä käsittelemään esille tulleet vastaväitteet ja tarjota asiakkaalle sopivia vaihtoehtoja myytävistä tuotteista tai palveluista. (Karjaluoto 2010, 89 - 90.)

Kaupan päättäminen on usein myyjälle kaupan haastavin vaihe. Myyjä ei uskalla tai muista päättää kauppaa. Päättämisvaiheessa myyjän tulee kerrata tuotteen tai palvelun kannalta olennaisimmat asiat, käydä läpi lopullinen hintaneuvottelu ja rohkaista asiakasta tekemään kauppa. Aina myyntiprosessit eivät pääty kauppaan, ja tätä päätöstä myyjän tulee kunnioittaa. Tyrkyttävällä myynnillä saattaa myyjä tuhota koko asiakassuhteen. Asiakkaan päätöstä kunnioittavalla suhtautumisella myyjä varmistaa mahdollisuuden kohdata asiakkaan kanssa luontevasti uudelleen. (Karjaluoto 2010, 90.)

Jatkotoimenpiteet sisältävät kaikki jälkimarkkinointiin liittyvät toimenpiteet, joiden avulla ylläpidetään ja kehitetään asiakassuhteita. Asiakas pyritään sitouttamaan yritykseen käyttäen apuna suhdemarkkinoinnin ja asiakassuhdemarkkinoinnin erilaisia työkaluja ja strategioita. Asiakassuhdemarkkinoinnissa myyntityö ymmärretään asiakassuhteen ylläpitämiseksi, kehittämiseksi ja asiakassuhteen säilyttämiseksi. (Karjaluoto 2010, 90.)

Henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu koulutuspalveluiden markkinoinnissa aina, kun rakennetaan opiskelijalle työssä oppimisväylää yrityksiin. Ohjauksen yhteydessä on tavoitteena saada aikaan kiinnostus opiskelijan perehdyttämiseen ja arviointiin. Ammattitutkintojen tutkintotilaisuuksien järjestäminen vaatii usein laajempaa tietämystä yrityksen toiminnasta kuin mitä perustuksen tekeminen edellyttää. Silloin myyjän pitää osata perustella työssä oppimisen hyödyt velvoitteiden vastakohtaksi.

4.3 Yritysmielikuvamaine

”Liiketoiminnassa on kaksi asiaa ylitse muiden: psykologia ja matematiikka. Ensiksi mainittu mahdollistaa vaikuttamisen perillemenon ja jälkimmäinen varmistaa liiketoiminnan tuottavuuden.” (Rope ja Mether 2001,13.)

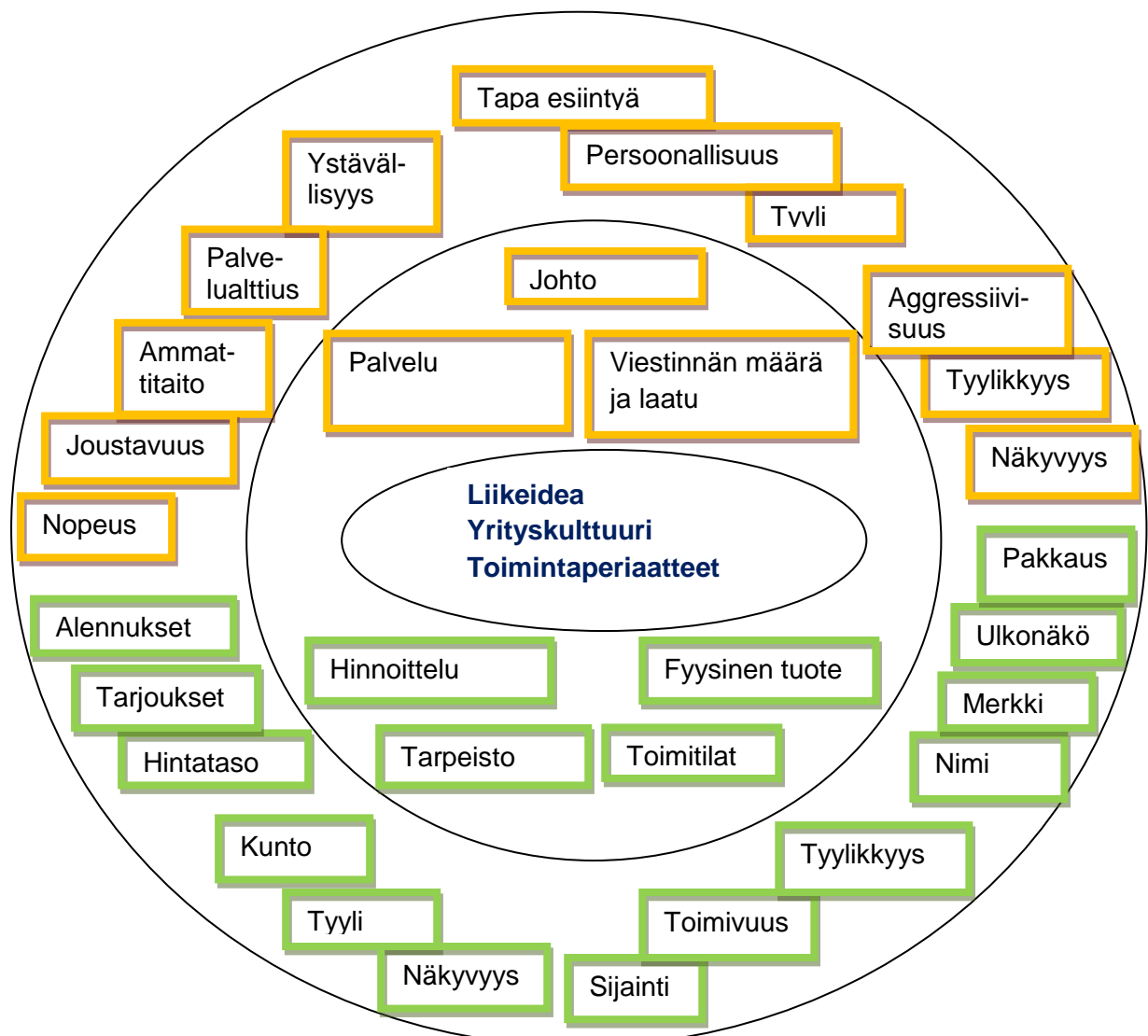
Mielikuva on havainnon kaltainen elämys tai mentaalinen representaatio, johon ei kuitenkaan liity mitään ulkoista ärsykettä, joka toimisi havainnon kohteena. Mielikuva eroaa hallusinaatiosta, joka on myös havaintoelämys ilman havainnon kohdetta, ainakin siinä suhteessa, että mielikuvia voimme muodostaa ja muokata vapaasta tahdostamme. (Synonyymit © 2011 SuomiSanakirja.fi.)

Mielikuva sanana on haasteellinen siksi, että eri ihmiset liittävät sanaan eri merkityksiä. Mielikuvaan liitetään myös käsitteitä imago, maine, yrityskuva, brandy jne. Oleellista on, että mielikuvakäsite on aina subjektiivinen eli henkilökohtainen näkemys asiasta. Siihen vaikuttavat henkilön asenne- ja arvoperusta, eikä se kuvaa mitään objektiivista totuutta. Enemmänkin se on henkilön mielipide jostakin asiasta, ja siihen liittyy usein tykkäämisilmiö kyseistä asiaa kohtaan. Markkinoinnissa tuo tykkäämisilmiö on tärkeää huomioida, koska se vaikuttaa kohdehenkilön toimintaan. Yksikään organisaatio ei tee kauppaa, vaan siihen liittyy myös aina asiakkaalla oleva mielikuva yrityksestä ja myyjästä. Siksi yrityksen markkinoinnin tulee aina lähteä liikkeelle ihmisestä eli yksilöstä. Tietysti pitää ymmärtää ja tuntea oman organisaation taustatekijät, mutta markkinoilla menestyminen pohjautuu taitoon vaikuttaa yrityksen sidosryhmien mielikuviin yrityksestä. (Rope & Mether 2001, 13–17).

Yleisesti käytetyin mielikuvan määrittäminen sanoo mielikuvan muodostuvan ihmisen kokemuksista, tiedoista, asenteista, tuntemuksista ja uskomuksista. Määritelmässä ovat kokemukset ja tiedot jotenkin tosiasiaperusteisia,

muut ovat vain henkilön käsityksiä ja tuntemuksia asioista. (Rope & Methher 2001, 18–19).

Mielikuvan profiiliin vaikuttavat kaikki asiakkaan havaitsemat ja aistittavat asiat. Yritysmielikuva syntyy kolmentasoisista ratkaisuista. Ratkaisujen toteuttamisessa on tärkeää toiminnallinen yhteensovittaminen, jotta saadaan aikaiseksi haluttu tavoiteprofiili. (Rope & Methher 2001, 118–120).



KUVIO 6. Yrityskuvan profiiliin vaikuttavat tekijät (mukaillen Rope & Vahvaselkä 1995, 72)

Strategiset ratkaisut (kuvion sisin taso) muodostuvat yrityksen liikeideasta, yrityskulttuurista ja toimintaperiaatteista. Yrityksen liikeidean valinta vaikut-

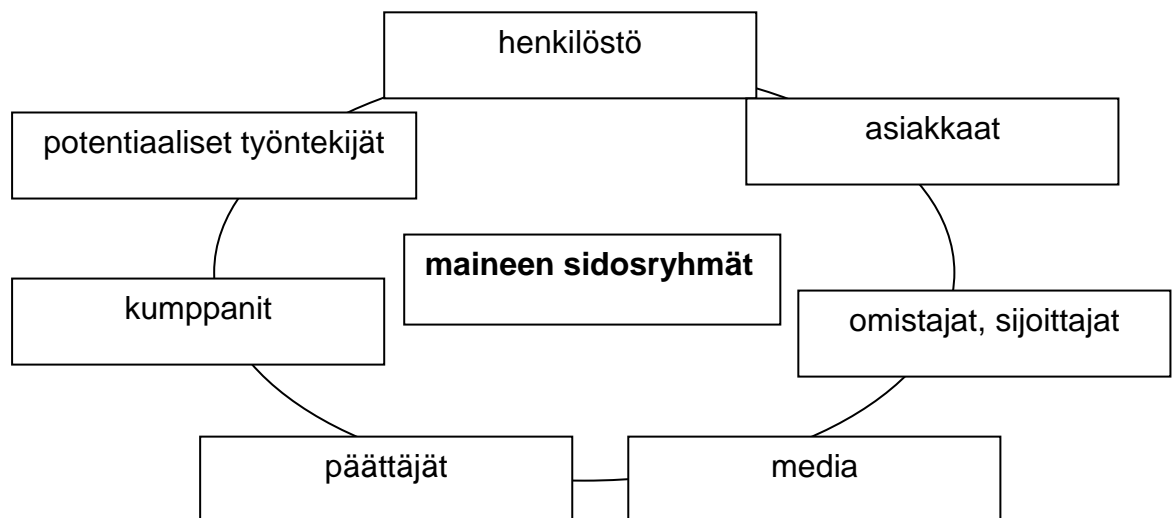
taa siihen, millainen mielikuva yritykseen on luotavissa. Asiakkaat odottavat tietyn tyyppistä yrityksestä tietyn tyyppistä toimintaa. Muunlainen toiminta ei tunnu uskottavalta. Yrityskulttuuri pitää sisällään yrityksen ajatuksellisen arvomaailman, jonka mukaan työtä yrityksessä tehdään. Sisäiset arvot, johtavien ajatusten normisto ja liikeidea heijastuvat kaikkeen tekemiseen eli toimintaperiaatteisiin. Pitkällä aikavälillä nuo kolme yhdessä vaikuttavat asiakkaan saamaan mielikuvaan yrityksestä. (Rope & Vahvaselkä 1995, 72–73).

Yritystoiminnan perusratkaisuihin (kuvion keskimäinen taso) kuuluvat johto, tuotteisto, hinnoittelu, palvelu, toimipaikkatekijät, tarpeisto sekä viestintä. Mielikuvallisiin toimintaratkaisuihin (kuvion uloin taso) vaikuttavat edellisten tasojen päätökset. Tässä tasossa on paljon tekijöitä, jotka muodostuvat asiakkaan käyttäessä yrityksen palveluita tai saadessa viestiä yrityksen toiminnasta. Tärkeää on tiedostaa, että eri tasojen ratkaisut ovat keskenään yhteensopivia ja luovat yhtenäistä tavoiteprofiilia. (Rope & Vahvaselkä 1995, 72–73).

Kuviosta 4 on helposti havaittavissa, että vihreällä kehyksellä varustetut asiat voidaan helpommin todentaa, ja niitä voidaan tuoda esille markkinoinnillisin keinoin. Käsitys oranssilla kehystetyistä asioista muodostuu asiakkaan tuntemusten ansiosta, ja siihen vaikuttaa aikaisemmin teoreettisessa osassa mainittu tykkäämisilmiö. Palvelujen markkinoinnin haasteellisuutta kuvaa se, että myyntitilanteessa on usein käytettävissä vain suurin osa oranssilla kehystetyistä asioista.

Maineen muodostumiseen vaikuttavat omat kokemukset, kuulopuheet ja keskustelut toisten kanssa. Mainetta voidaan tehostaa mediaviestinnällä. Puhutaan mediajukisuudesta. Nykyisessä mediayhteiskunnassa kuulopuheet leviävät edelleenkin puheen avulla, mutta puheen välittäjänä media on ylivoimainen. Uutisjournalismiin kuuluu, että kaikki tavanomaisesta poikkeavat tapahtumat saavat julkisuutta, mutta vuosikymmenien hyvä työ ja toiminta eivät saa huomiota osakseen. Hyvä maine voi mennä nopeasti yhdenkin ikävän tapahtuman vuoksi. (Pitkänen 2001, 18.)

Yritysmielikuvaan yhdistetään myös maine, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta ja kokemuksistaan. Maine on aina tulkinta organisaatiosta ja näistä tulkinnoista syntyy mielikuvien kokonaisuus. Siksi on tärkeää, millaisia mielikuvia yrityksen toiminta saa aikaan. Hyvän maineen saavuttamiseksi ei siis riitä yrityksen oikein tekemät asiat, vaan niistä on osattava myös kertoa muille. Maine on totta. (Aula & Heinonen 2002, 35–38.)



KUVIO 7. Maineen dialogin keskeiset sidosryhmät (Aula & Heinonen 2002, 217)

5 EMPIIRISEN KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS

Tässä luvussa kerrotaan kehittämistehtävänä olevan palautejärjestelmän ja kyselylomakkeen taustalla olevasta tutkimusmetodologiasta, ja lisäksi jatkossa toteutettavien empiiristen osuuksien toteutuksista, eli aineiston hankinnasta ja analysoinnista. Lisäksi tässä luvussa kerrotaan kyselylomakkeesta ja koetestauksesta.

Tutkimuksen avulla hankittu tieto on vain yksi tiedonhankinnan muoto. Arkielämässä voimme toimia päättelyn tai tottumuksen mukaan. Voimme tehdä havaintoja ja vetää niistä tietoisesti tai tiedostamatta johtopäätöksiä. Voimme myös kysyä asiantuntijoiden mielipiteitä tai hakea tietoa vaikka tietosanakirjoista. Kaikki edellä mainitut tiedonhankintamenetelmät ovat käyttökelpoisia, mutta voimme havaita niissä puutteita. Nykyisin tarvitaan syvällisiä ja perusteltuja näkökulmia, joiden hankinnan taustalla tarvitaan tieteellistä tutkimusta. Muuttuvassa maailmassa uutta tietoa tarvitaan, jotta tiedon avulla ymmärrämme paremmin ratkaistavia ongelmia ja löydämme keinoja niistä selviytymiseen. Tämä ajattelu on lähtökohtana niin sanotussa soveltavassa tutkimuksessa, jossa pyritään johonkin käytännön tavoitteeseen. Jos puhutaan perustutkimuksesta, silloin ei pyritä niinkään käytännöllisiin tavoitteisiin, vaan etsitään uutta tieteellistä tietoa tiedon itsensä vuoksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 18–19.)

Kun tutkimustyö on (Hirsjärvi ym. 2009, 63.) tavoitteellista ja suunnitelmalista, sen eri vaiheet muodostavat luovan prosessin. Tieteellisen tutkimuksen avulla pyritään selvittämään tutkimuskohteen lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita. Tutkimus voi olla teoreettista kirjoituspöytätyöstä, jonka taustalla on valmista tietomateriaalia, tai empiiristä eli havainnoivaa tutkimusta. Empiirinen tutkimus perustuu teoreettisten tutkimusten kautta kehitettyihin menetelmiin. Niiden avulla voidaan testata jonkin oletuksen toteutumista käytännössä. Tutkimusongelmana voi olla esimerkiksi jokin

ilmiö, käyttäytyminen tai jonkin ongelman ratkaisuun liittyvä tutkimus. (Heikkilä 2004,13)

Tutkimusote voi olla joko kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvantitatiivista tutkimusta kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi, koska sen avulla selvitetään usein lukumääriä, prosentteja, eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavissa ilmiöissä tapahtuvia muutoksia. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. (Heikkilä 2004,16)

5.1 Määrällinen tutkimus

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tarvittavat tiedot voidaan kerätä itse tai käyttää valmiita tilastoja. Itse kerättävissä aineistoissa on määritettävä tutkimusongelman lisäksi kohderyhmä ja tiedonkeruumenetelmä. Usein käytetään postikyselyä, puhelinhaastatteluja tai käyntihaastatteluja. Informoitu kysely on kirjekyselyn ja henkilökohtaisen haastattelun välimuoto, jossa haastattelijä vie tai noutaa kyselylomakkeen. Samalla hän voi tarvittaessa antaa selvityksiä kysymysten sisältöihin tai tehdä tarkentavia kysymyksiä. Nykyisin Internetin kautta tehtävät kyselyt ovat yleistyneet. (Heikkilä 2004,18)

Tässä palautejärjestelmän kehittämistehtävässä on tiedonhankinnan tutkimusmenetelmäksi valittu määrällinen tutkimus. Siksi tehtävänä on laatia kyselylomake, jonka avulla saadaan tietoa tutkimusongelmaan: millainen yritysmielikuvamaine Avartum-konsernilla on sen kumppanien mielestä? Menetelmän valinnan taustalla on se, että Avartum-konserni käyttää jo nyt työ- ja elinkeinohallinnolta kerättävissä palautteissa Internetissä konsernin kotisivuilta olevaa osoitetta, josta palautelomake on löydettävissä. Jatkossa on tarkoitus laittaa yrityksen kotisivuille osoite, josta muut yhteistyökumppanit pääsevät omaa palautettaan antamaan.

5.2 Tutkimusaineisto

Jos halutaan kuvata tutkimussuunnitelman vaiheita, alla oleva kuvio selvittää niitä hyvin.

Aiheeseen perehtyminen

- Aihepiiri
- Tehtäväalueen valinta
- Aiempaan tutkimukseen ja teoreettisiin selvityksiin tutustuminen, käsitteiden valinta ja selkiyttäminen

Tutkimussuunnitelma

Tutkimusongelman täsmentäminen

- Tutkimusmenetelmän valinta
- Aineiston keruu-, käsittely- ja raportointisuunnitelma
- Työohjelma (aikataulutus, rahoitus, palautteet)

Tutkimussuunnitelman toteutus

- Tutkimusaineiston keruu
- Aineiston analysointi ja tulkinta

Tutkimuksen raportointi

KUVIO 8. Tutkimuksen kulku (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 65.)

Yllä oleva kuvio kuvaa hyvin tämän kehittämistehtävän kulkua. Kehittämistehtävä on jatkoa Avartum-konsernissa työstetylle laatujärjestelmän käyttöönotolle. Laatujärjestelmän jatkokehittämiseksi on tutkittu Avartumin keräämiä palautteita. Silloin todettiin, että Avartumissa kerätään palautetta opiskelijoilta sekä työ- ja elinkeinohallinnossa toimivilta, mutta muut sidos-

ryhmät ovat systemaattisten kyselyjen ulkopuolella. Kehittämistehtävän avulla on tarkoitus määrittellä, miten muiden kumppanien mielipiteitä saadaan konsernin käyttöön. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti jo aikaisemmin kohdassa 5.2 esillä oleva tapa, jolla työ- ja elinkeinohallinnon edustajien palautteita kerätään.

Kyselylomakkeen kysymysten valinnassa taustalla olivat tutkimusongelman kysymykset, joihin halutaan kerätä Avartumin kumppaneiden mielipiteitä. Taustalla ovat myös Avartumin arvot. Lisäksi kysymysten sisältöihin ovat vaikuttaneet kumppanuuden ja markkinointiviestinnän käsitteiden määrittelyssä kirjallisuudesta esille nousseet näkökohdat.

Analysointitapana käytetään samaa menetelmää kuin työ- ja elinkeinohallinnon edustajienkin palautteiden kohdalla. Palautteista tehdään koosteraportti, joka on kaikkien henkilökuntaan kuuluvien nähtävissä konsernin laatukäsikirjassa. Saatuja palautekohteja hyödynnetään myös konsernin kehittämisessä ja markkinoinnissa.

5.2.1 Tutkimusaineiston hankinta

Koko tutkimuksen tekemisessä on tärkeitä huomioida tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus, joka tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Reliabiliteetti voidaan tutkimuksissa todeta monella eri tavalla. Jos kaksi eri henkilöä päätyy samaan tulokseen tai sama henkilö eri tutkimuskerroilla päätyy samaan tulokseen, voidaan tulokset todeta luotettaviksi. Toinen huomioitava kohta on validiteetti eli pätevyys. Se tarkoittaa, että pitää valita mittarit, jotka mittaavat juuri sitä, mitä niiden on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tutkimuksen tulosten luotettavuuden syntyyn vaikuttavat otantamenetelmät. Esimerkkinä otantamenetelmistä on ositettu otanta, jossa perusjoukko jaetaan etukäteen sopiviin ositteisiin ja jokaisesta ositteesta valitaan otokseen tilastoyksiköitä. Toinen luotettavuuteen vaikuttava tekijä on otoskoko. Sen on oltava sitä suurempi, mitä heterogeenisempi perusjoukko on.

Jos halutaan yksityiskohtaisempia tuloksia tai varmistaa luottamustaso, tarvitaan suurempi otoskoko. Kirjekyselyssä on todettu olevan suurin kato vastaajista. (Heikkilä 2004, 36–44.)

Avartumin kumppaneiden antamien palautteiden reliaabelius perustuu siihen, että samaa kysymyslomaketta käytetään kaikille palautteen antajille. Jos useampi vastanneista on samaa mieltä, niin tulosta voidaan pitää luotettavana.

Avartum-konsernin kumppanit koostuvat opiskelijoiden työssä oppimispaikkojen edustajista, erilaisia tutkintoja järjestävistä tahoista, muista koulutuksiin liittyvistä toimijoista sekä Avartumin tukipalveluita tarjoavista yrityksistä. Avartum-konsernin eri koulutusyksiköissä järjestämien koulutusten määrä vaihtelee yksiköittäin, mutta kaikkiaan konsernissa toteutetaan vuodessa n. 40–70 koulutusta, joissa on opiskelijoita keskimäärin 12 henkilöä. Opiskelijat ovat työssä oppimisjaksoilla vähintäänkin yhdessä yrityksessä.

Tutkimusaineiston hankinnassa ei ole tarkoitus hankkia palautetta kaikilta yhteistyökumppaneilta. Jotta palautteita kuitenkin saataisiin riittävästi, konsernin johto määrittää ositetulla otannalla koulutusyksiköittäin vuosittain ne koulutukset, joiden kaikilta yhteistyökumppaneilta pyritään saamaan palautetta. Valittujen koulutusten vastuukouluttajat jakavat saatekirjeet kaikille yhteistyökumppaneille ohjauskäyntien tai muiden tapaamisten yhteydessä. Saatekirjeessä on kerrottu palautekyselyn tarkoitus, palautteen täyttämiseen kuluva aika sekä osoite, jossa palautetta voi käydä antamassa. Harkinnassa on vielä, annetaanko osallistujalle jokin pieni muisto kiitokseksi palautteen antamisesta. Määrällisenä tavoitteena on saada noin 50–100 palautetta vuodessa.

5.2.2 Tutkimusaineiston suunnittelu

Palautejärjestelmän kehittämisen tärkein tekijä, palauteprosessin suunnittelun lisäksi, on tässä opinnäytetyössä tehtävä kyselylomake, jonka avulla halutaan tietoa alla olevaan kysymykseen.

Millainen maine Avartum-konsernilla on sen kumppaneiden mielestä?

Tutkituissa lähdeaineistoissa luvussa 3 kumppanuuskäsitteelle oli löydettävissä selkeästi monia yhteneviä asioita: yhdessä kehittäminen, erikoistuminen, sitoutuminen, yhteiset arvot, vuorovaikutustaidot sekä kustannustehokkuus. Nuo kaikki käsitteet yhdessä luovat luottamuksen ilmapiirin, joka mahdollistaa kumppanina toimimisen.

Lähdeaineistoissa oli useita määritelmiä yritysmielikuvasta ja sen syntyymiseen vaikuttavista asioista. Tässä kehittämistehtävässä on lähtökohtana yritysmielikuva ja sen taustana yrityksen maine. Sanavalinta perustuu siihen, että halutaan tietoa kokonaisvaltaisesti Avartum-konsernin toiminnasta ja konsernin maineesta. Aula ja Heinonen (2002, 61) toteavat, että brandi on tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa. Brandin luomisessa apuna käytetään ensi sijassa mainonnan ja muun markkinointiviestinnän keinoja. Imago on yrityskuva, visuaalisuuteen perustuva mielikuva yrityksestä. Imago on sellaista mielikuvaa, jota yritys haluaisi sidosryhmiensä yrityksestä ajattelevan. Maine on sidosryhmien tekemä arviointi, joka perustuu mielikuviin ja kokemuksiin ja joka pitää sisällään kaikki edellä mainitutkin, mutta rakentuu yrityksen todellisen toiminnan kautta. Brandi tehdään, imago rakennetaan ja maine ansaitaan. (Aula & Heinonen 2002, 61.)

Työvoimapolitiittisilla koulutuksilla ei julkisuudessa ole aina hyvä maine. Opiskelijat kokevat varsinkin ohjaavat koulutukset turhauttavina, koska niissä ei opeteta varsinaisia ammattiaiaineita, vaan keskitytään ohjaamaan opiskelijaa oman elämän hallinnan parantamisen kautta työelämään. Yrityksillä taas on usein sellainen käsitys, että työttömistä ei ole työelämään.

Media ruokkii molempia mielipiteitä. Millainen maine on yrityksellä, joka toteuttaa työvoimapolitiittisia koulutuksia? Onko yrityksellä tarkoitus saada niin sanottua helppoa rahaa, vai onko se vastuullinen yhteistyökumppani, jonka tarkoituksena on poistaa esteitä työvoimaa tarvitsevien yritysten ja työnhakijoiden välistä? Avartum-konserni pyrkii toimimaan arvojensa mukaisesti yhteistyössä yritysmaailman kanssa ja pitämään Suomen asuttuna isojen paikkakuntien ulkopuolellakin. Siksi Avartum-konserni on kiinnostunut tietämään, millainen maine konsernilla on yhteistyökumppaneidensa mielestä.

Kyselylomakkeessa on monivalintakysymyksiä vastaajista, jotta saadaan selville, onko vastaajan taustalla vaikutusta valintoihin. Osa kysymyksistä on asteikkoihin perustuvia, joissa vastaajan valittavaksi esitetään erilaisia mielipiteitä. Osasta kysymyksistä tehdään avoimia, jotta vastaajalla on myös itse mahdollista kirjoittaa mielipiteensä.

5.3 Kyselylomake

Palautejärjestelmän kehittämisen ja kyselylomakkeen suunnittelun tavoitteena on saada tietoa:

Millainen maine Avartum-konsernilla on sen kumppaneiden mielestä?

Kyselylomakkeeseen tulee kymmenen kysymystä, joiden avulla halutaan selvittää tutkimusongelmaa; millainen yritysmielikuvamaine Avartum-konsernilla on sen kumppaneiden mielestä. Teoriaosuudessa kumppanuuden onnistumisen perusasioiksi nousivat arvot, luottamuksen tärkeys, viestinnän selkeys ja avoimuus sekä henkilöstön toiminta. Kysymysten sisällöt pyrkivät paneutumaan noihin teemoihin. Siksi päätutkimuskysymykseen vastataan seuraavien alatutkimuskysymysten avulla:

- *Miten luotettava kumppani Avartum-konserni on?*
- *Miten yhteistyökykyinen Avartum-konserni on?*

- *Miten selkeää Avartum-konsernin markkinointiviestintä kumppanien mielestä on?*

Kysymykset antavat jo yksittäisestikin vastauksia tutkimusongelmaan. Jos kuitenkin halutaan tutkia, onko iällä, koulutuksella tai työkokemuksella vaikutusta kumppanuuden sisältönä oleviin tärkeisiin asioihin, tutkimuskysymykset mahdollistavat sen. Kysymyksen 7 Mitä Avartum Oy on vastaajien mielestä, vaihtoehdot on johdettu konsernin arvoista. Kysymyksen avulla voidaan tutkia, onko konserni pystynyt välittämään haluamaansa mielikuvaa.

Kyselylomakkeen ja koko kyselyprosessin toimivuus testataan Sotkamon myynnin ammattitutkinnon ohjauskäyntien yhteydessä. Vastuukouluttaja kysyy työssä oppimispaikan edustajalta, voisiko hän täyttää kyselylomakkeen, tässä vaiheessa paperiversiona, ja laittaa sen mukana olevaan kirjekuoreen, jotta vastaajaa ei voida tunnistaa. Koetestauksen tarkoituksena on saada kokemusta siitä, miten palautekyselyyn yrityksissä suhtaudutaan ja miten kyselylomakkeen kysymykset antavat vastauksia tutkimusongelmaan.

Kuoret avataan konsernin toimistolla, ja siellä analysoidaan vastauksia sekä tutkitaan, ovatko vastaajat ymmärtäneet kysymykset oikein ja onko kysymysten avulla saatu vastauksia tutkimusongelmiin. Analysoinnin jälkeen tehdään kysymyslomakkeeseen tarvittavat muutokset. Sitten kyselylomakkeen nettiversio viedään Avartum-konsernin intra-järjestelmään ja Avartumin nettisivujen etusivulle lisätään palautteen antamiseen tarvittava linkki, josta kyselylomake on löydettävissä ja jossa se on täytettävissä.

5.4 Kyselylomakkeen koetestaus

5.4.1 Koetestaus

Kyselylomakkeita jaettiin 11 henkilölle Myynnin ammattitutkinnon ohjauskäyntien yhteydessä. Saman käynnin yhteydessä työssä oppimispaikan

ohjaajille annettiin materiaalia myynnin ammattitutkinnon sisällöstä ja tutkintoprosessin aikataulutuksesta.

Koetestauksen vastauksia palautui 9 kappaletta ja vastanneista naisia oli seitsemän ja miehiä kaksi. Heidän ikänsä oli yli 36 vuotta, työkokemus kaikilla oli yli 10 vuotta ja koulutustaustassa oli viidellä ammatillinen koulutus, kolmella ammattikorkeakoulutus ja yksi yliopistokoulutus. Kahdeksan vastanneista osallistui opiskelijan tutkinnon suorituksen arviointiin ja yksi tutkinnon järjestämiseen.

5.4.2 Tulokset

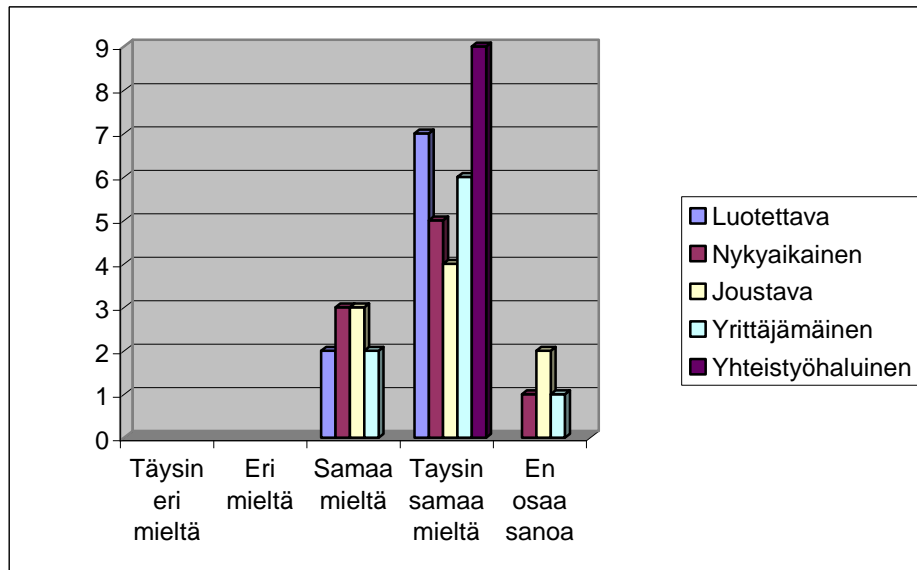
Avartum Oy:n luotettavuus

Kumppanuuksien rakentamisessa on tärkeitä, että yhteistoimintaan osallistujilla on keskenään yhtenevät näkemykset asioiden tekemisestä. Ne antavat pohjan luottamuksen syntymiselle. (Toivola 2006, 63–80.)

Tässä opinnäytetyössä kyselylomakkeen kysymysten 5 ja 7 avulla haluttiin selvittää, *Miten luotettava kumppani Avartum-konserni on?*

Kysymyksessä 5 selvitettiin ensimmäisenä kohtana, miten tärkeänä yhteistyökumppanit kokivat tiedonsaannin eli tavoitettavuuden. Vastajat kokivat tärkeinä tai erittäin tärkeinä, että internet-sivut löytyvät helposti ja henkilökunta on helposti tavoitettavissa. Sen sijaan muun esitemateriaalin saatavuudessa oli vastauksissa hajontaa, ei merkitystä ja erittäin tärkeää välillä. Kysymyksen 5 toisessa kohdassa vastajat kokivat tärkeänä tai erittäin tärkeänä, että yhteyshenkilön nimi ilmoitetaan yhteistyön alussa ja sama henkilö toimii koko yhteistyön ajan yhteyshenkilönä. Tärkeitä on myös se, että yhteyshenkilöllä on päätösvaltaa käsiteltävissä asioissa. Kolmannessa kohdassa vastaukset osoittivat, että asiakirjojen hallinnassa vastaajien mielipiteet vaihtelivat siitä, onko tärkeitä käyttää sähköisiä vai paperisia vaihtoehtoja tietojen tallentamisessa. Yksi vastaajista oli kirjannut avoimeen kohtaan, Mitkä muut asiat ovat mielestäsi tärkeitä kumppanuudessa, pitävänsä tärkeänä molemminpuolista luottamusta.

TAULUKKO 2 Avartum Oy on?



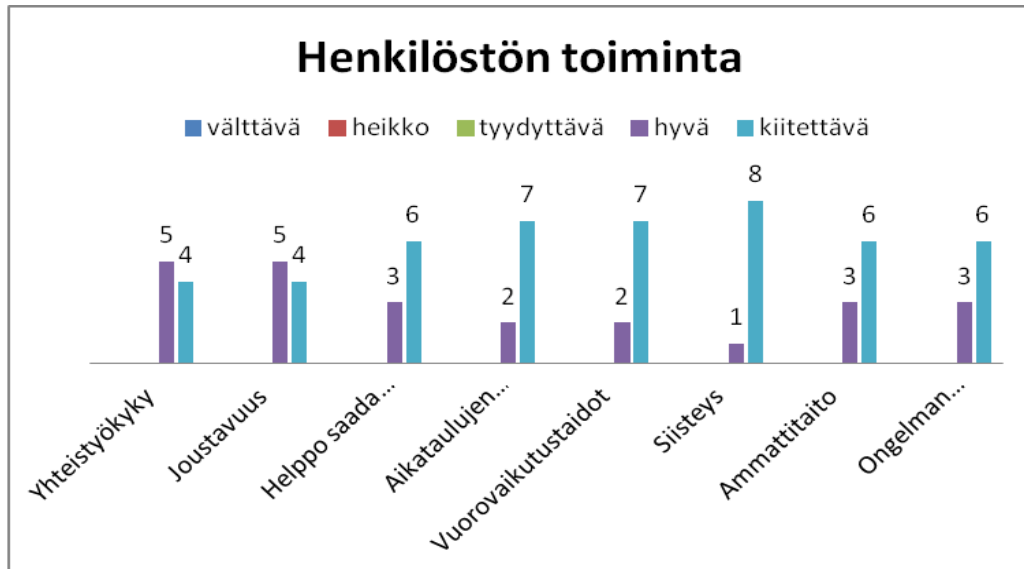
Kysymyksen 7 avulla selviteltiin, miten vastaajat kokivat Avartum Oy:n toiminnan:

1. luotettava, kaikki vastaajat olivat samaa tai täysin samaa mieltä
2. nykyaikainen, kahdeksan vastaajaa oli samaa tai täysin samaa mieltä, yksi vastanneista ei osannut sanoa
3. joustava, seitsemän vastaajaa oli samaa tai täysin samaa mieltä, kaksi ei osannut sanoa
4. yrittäjämäinen, kahdeksan vastaajista oli samaa tai täysin samaa mieltä, yksi ei osannut sanoa
5. yhteistyöhaluinen, kaikki vastaajat olivat täysin samaa mieltä.

Avoimeen kysymykseen, Mitä muuta Avartum Oy mielestäsi on, yksi vastaajista kirjoitti kokevansa konsernin innovatiivisena ja kustannustehokkaana.

Avartum Oy:n yhteistyökykyisyys

TAULUKKO 3 Avartum Oy:n henkilöstön toiminta



- Henkilökohtaisen myyntityön ja henkilöstön toiminnan merkitys korostuu koulutuspalveluiden markkinoinnissa aina, kun rakennetaan opiskelijalle työssä oppimisväylää yrityksiin tai ollaan yhteistyössä muiden koulutuksiin liittyvien tahojen kanssa. Maine on aina tulkinta organisaatiosta ja näistä tulkinnoista syntyy mielikuvien kokonaisuus. Siksi on tärkeää, millaisia mielikuvia yrityksen toiminta saa aikaan. Maine on totta. (Aula & Heinonen 2002, 35–38.) Siksi kyselylomakkeessa on oma kohtansa, jossa kysytään Avartum Oy:n henkilöstön toiminnasta, jotta saadaan selville
- *Miten yhteistyökykyinen Avartum-konserni on?*

Kaikissa 8 kohdassa vastaajat olivat sitä mieltä, että henkilöstön toiminta on joko hyvää tai kiitettävää.

Markkinointiviestinnän selkeys

Viimeisen alakysymyksenä opinnäytetyössä oli selvitys Avartum-konsernin markkinointiviestinnän selkeydestä kumppanien mielestä.

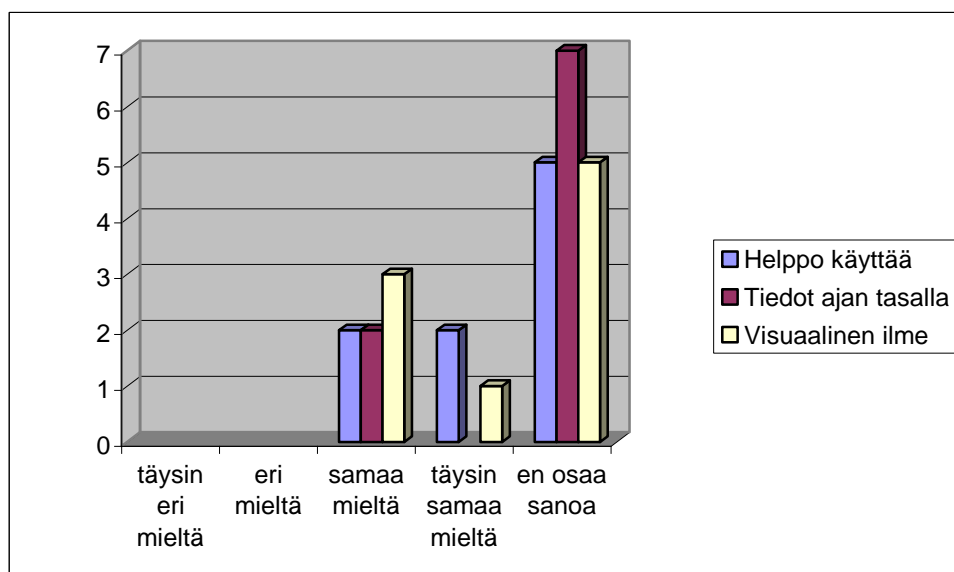
- *Miten selkeää Avartum-konsernin markkinointiviestintä kumppanien mielestä on?*

Yrityksen ja koko sen henkilökunnan tulee olla tietoisia omasta viestinnästään, sillä viestinnän kautta yrityksestä luodaan mielikuva. Suunnitellulla markkinointiviestinnällä yritys voi pyrkiä kontrolloimaan sitä viestiä, mikä välittyy yrityksen sidosryhmille. (Vuokko 2003, 10.) Markkinointiviestinnän perinteisiä keinoja ovat: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myyninedistäminen sekä suhde- tiedotustoiminta. Koulutuspalvelujen markkinointiviestinnässä korostuu henkilöstön toiminta opiskelijoiden ja yhteisöryhmien kanssa. Lisäksi tärkeää on suhde- ja tiedotustoiminta. (Kuusela 2002, 83.)

Kysymyksessä 9 vastaaja valitsi ensiksi, mitä Avartum Oy:n kirjallista materiaalia he arvioivat. Kaikki vastaajat käsitelivät opiskelijan ohjaukseen liittyvää materiaalia, joiden sisältö koskee myynnin ammattitutkintoa ja tutkinnon suorittamisen aikatauluja.

Vastaajat pitivät materiaalien ulkoasua, luettavuutta, sisällön selkeyttä, ymmärrettävyyttä, materiaalin hyödyllisyyttä ja oikeakielisyyttä joko hyvänä tai kiitettävänä. Kohdissa ulkoasu, sisällön selkeys, ymmärrettävyys kohdissa oli kussakin yksi tyydyttävä arviointi. Materiaalin hyödyllisyys kohdassa oli kaksi tyydyttävää arviointia. Kehittämisehdotuksia kohdassa yksi vastaajista oli sitä mieltä, että ”on teksti melkoista avaruustiedettä”.

TAULUKKO 4 Avartum Oy:n Internet-sivut



Kysymyksen 10 sisältö koski Avartum Oy:n Internet-sivuja. Kaikissa kolmessa kohdassa: sivuja on helppo käyttää, tiedot ovat ajan tasalla, visuaalinen ilme vahvistaa mielikuvaa Avartum Oy:stä, yli puolet vastaajista valitsivat vaihtoehdon en osaa sanoa.

Tässä kyselylomakkeen koetestauksessa viimeisenä kysymyksenä oli, olivatko yllä olevat kysymykset selkeitä, ymmärrettäviä ja helposti vastattavia. Vastaajista suurin osa oli valinnut vaihtoehtoista kohdat samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Kysymysten selkeydestä yksi vastaaja oli eri mieltä ja helposti vastattavuudesta yksi oli eri mieltä ja toinen vastaaja täysin eri mieltä.

6 POHDINTAA

Tämän opinnäytetyön kehittämisiongelmana oli täydentää olemassa olevaa palautejärjestelmää siten, että laaditaan palautteiden keräämiselle prosessisuunnitelma ja kyselylomake. Konzernissa halutaan palautetta kattavasti kaikilta sidosryhmiltä ja kumppaneilta, joiden kanssa konserni toimii. Aikaisemmin muilta kuin työvoimahallinnon ja opiskelijoiden edustajilta ei palautetta ole säännöllisesti kysytty.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa tutkimusongelmana olevaan päätutkimuskysymykseen ja teorian sisällöstä nousseisiin tarkentaviin alatutkimuskysymyksiin.

Millainen maine Avartum-konsernilla on sen kumppaneiden mielestä?

Opinnäytetyön tekeminen lähti liikkeelle aloituskeskustelulla työpaikkaohjaajan kanssa. Ensimmäisissä keskusteluissa mietittiin, mitkä ovat yrityskuvan selvittämiseen liittyviä päätutkimuskysymyksiä, joihin halutaan saada vastauksia. Opinnäytetyön tekeminen on ollut mielenkiintoista, koska sen tekemisen aikana on käyty useita yhteisiä keskusteluja työpaikkaohjaajan kanssa myös teoriaosassa esille nousseista käsitteistä. Yhteiset keskustelut eivät ole olleet pelkästään opinnäytetyötä kehittävää, vaan samalla on suunniteltu Avartum-konsernin markkinointiviestintää yleiselläänkin tasolla. Lisäksi kuvion 4 Työvoimapolitiittisen koulutuksen toimintaympäristö avulla on selvitelty, millaisia kumppanuustasoja Avartum-konsernissa on ja millaista markkinointiviestintää kullekin tasolle on tarpeellista suunnata.

Palautekyselyn toteutusprosessin suunnittelun yhteydessä määriteltiin suuntaviivat: keneltä kysytään, milloin kysytään ja miten saadaan mahdollisimman hyvä vastausten määrä. Otantamäärällä pyritään varmistamaan varsinaisissa empiirisissä toteutuksissa kyselyn luotettavuus ja pätevyys. Jatkuvuus ja tutkimustulosten vertailtavuus halutaan varmistaa siten, että samaa kyselylomaketta käytetään kaikissa kyselyissä. Vastausten saamista tehostetaan kyselyn kohteeksi valittujen koulutusten vastuukouluttajien toiminnalla. He jakavat ohjauskäyntien tai muiden tapaamisten yhteydessä

valittujen koulutusten yhteistyökumppaneille kyselyyn liittyvää saatemateriaalia. Siinä kerrotaan palautekyselystä ja sen tärkeydestä Avartum-konsernin toiminnan kehittämisessä. Henkilökohtaisessa tapaamisessa vastuukouluttajalla on mahdollisuus vastata kysymyksiin, jotka liittyvät palautteen antamiseen.

Kyselylomakkeen kysymysten laatiminen on ollut haasteellista, koska niiden avulla tulisi saada vastauksia tutkimusongelmana oleviin pää- ja alaongelmiin. Kysymysten tulee olla ymmärrettäviä ja selkeitä, jotta kyselyn tuloksia voidaan pitää luotettavina.

Kyselylomakkeen koetestauksen yhteydessä yhdeksän eri henkilöä vastasi kysymyksiin paperiversiona. Tarkoituksena koetestauksessa oli nimenomaan selvittää kysymysten ymmärrettävyys ja selkeys. Kyselylomakkeen testihenkilöt olivat Sotkamossa toteutettavan myynnin ammattitutkinnon opiskelijoiden työssä oppimispaiikkojen edustajia sekä tutkinnon järjestäjänä toiminut kouluttajataho. Kyselylomakkeen avulla saatuja vastauksia arvioitaessa kysymykset vastasivat ja mittasivat juuri niitä asioita, joita kyselylomakkeen avulla kumppaneiden mielipiteistä halutaankin saada selville. Näiden mielipiteiden avulla on Avartum-konsernin jatkokehittämistä mahdollista tehdä todellisiin asioihin ja mielipiteisiin perustuen.

Vaikka kyselylomakkeen testaavia oli vähäinen määrä, niin tämän koetestauksen avulla on selvinnyt, että Avartum-konsernin toiminnassa on näkyvillä, yhteistyökumppaneidenkin mielestä, konsernin arvoissa olevia asioita: yrittäjämäisyys, yhdessä kehittyminen, luotettavuus ja oikea-aikaisuus. Yritysmielikuva vastaa sitä imagoa ja mainetta, jota konserni haluaa edustaa. Sen sijaan konsernilla on kehittämistä Internetin tuomien mahdollisuuksien hyödyntämisessä mielikuvamarkkinoinnissa. Konsernin toiminnassa markkinointiviestinnän painopisteenä on ollut henkilökohtainen myynti- ja suhdetoiminta. Vaikka pääasiallinen markkinointi jatkuisi samantapaisena edelleenkin, niin visuaalisesti ja sisällöllisesti oikein rakennetut sivut tukisivat muuta markkinointia.

Seuraavana vaiheena palautejärjestelmän kehittämistehtävässä on kyselylomakkeen muuttaminen nettilomakkeeksi sekä sähköisen palautteen

annon mahdollistavan osoitelinkin laittaminen Avartum-konsernin nettisivuille. Jatkotutkimuksena on tarkoitus vielä tämän vuoden aikana toteuttaa varsinainen kumppaneiden mielipiteitä keräävä laajempi empiirinen tutkimus tehdyn kyselylomakkeen avulla.

Kehittämistehtävän tekeminen on ollut mielekästä, koska työskentelen Avartum-konsernin palveluksessa. Olen saanut toimia konsernissa työhistoriani aikana sekä koulutuksissa että hallinnollisissa tehtävissä. Tuosta taustasta johtuen konsernin toiminnan kehittäminen on ollut jollain tapaa henkilökohtainen kokemus. Lisäksi se on lisännyt tietouttani systemaattisen palautejärjestelmän kehittämisestä sekä kyselylomakkeen suunnittelusta.

LÄHTEET

- Aula, P., Heinonen, J. 2002. *Maine- Menestystekijä*. Helsinki: WSOY
- Avartum Laatukäsikirja 2011.
- Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOYpro
- Heikkilä, T., 2004. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Prima Oy
- Hirsijärvi, S., P & Sarajärvi, P. 2008 *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi
- Isohookana, H. 2007. *Yrityksen markkinointiviestintä*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Karjaluoto, H. 2010. *Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin*. Jyväskylä: WSOY pro Oy.
- Kumpula, V. *Liiketoimintasuunnitelma 2005*.
- Kuusela, H. 2002. *Markkinoinnin haaste. Näkymätön näkyväksi*. Helsinki: WSOY
- Laurila, T. *Liiketoimintasuunnitelma 2011*
- Lehtonen, J., Pesonen H-L. & Toskala, A. 1999. *Näkökulmia asiakaspalveluun ja markkinointiin*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Matihaldi, P. *Liiketoimintasuunnitelma, päivitys 2007*.
- Mäkinen, M. *Liiketoimintasuunnitelma, päivitys 2010*.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. *Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää ja psykologiaa*. Jyväskylä: Cummerus Kirjapaino Oy
- Pitkänen, K.P. 2001. *Yrityskuva ja maine menestystekijöinä*. Helsinki: Edita OYJ
- Rope, T. & Mether, J. 2001. *Tavoitteena menestysbrandi - onnistu mielikuvamarkkinoinnilla*. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1995. *Nykyaikainen markkinointi*. Porvoo: WSOY
- Stähle, P. & Laento, K. 2000. *Strateginen kumppanuus – avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan*. Helsinki: WSOY *Ekonomia – sarja*
- Synonyymit © 2011 SuomiSanakirja.fi. Englannin sanakirjan artikkeli Wiktionary & Wikipedia-artikkeli lisensoitu Creative Commons Attribution/Share-Alike-lisenssillä, käyttää materiaalia artikkeleista, 1 Saatavissa: <http://suomisanakirja.fi/mielikuva> Luettu 3.12.2011
- Toivola, T. 2006. *Verkostoituvaa yrittäjyyttä – Strategiana kumppanuus*. Helsinki: Edita Prisma Oy
- Vuokko, P. 2003. *Markkinointiviestintä merkitys, vaikutus ja keinot*. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Yin, R.K. 2003. Case Study Research – Design and Methods (3. painos). Thousand Oaks: Sage publications, Inc.

Saatekirje

Avartum Oy haluaa kehittää toimintaansa yhteistyökumppaneidensa odotusten mukaisesti, ja siksi toivomme sinun vastaavan oheiseen kyselyyn. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen maine mielestäsi Avartum Oy:llä on sekä miten haluaisit meidän kehittävän yhteistyötä kanssasi.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja tiedot raportoidaan anonyymeinä Avartum Oy:n johdolle. Kyselylomakkeeseen ja vastausten käsittelyyn liittyviin kysymyksiin vastaa Maili Petäjäjärvi,

Kyselylomakkeen täyttäminen on helppoa ja vastaamiseen menee vain vähän aikaa. Toivomme, että vastaat kyselyyn mahdollisimman pian, viimeistään xxxxx mennessä.

Sähköiseen kyselyyn pääset linkistä
<http://xxxxx> tai Avartum Oy:n kotisivuilta

Jos linkki ei aukea suoraan klikkaamalla, maalaa osoite ja kopioi se selaimen osoiteriville hiiren avulla.

Yhteistyössä
Avartum Oy ja Maili Petäjäjärvi, laatupäällikkö.

Kyselylomake**Tervetuloa vastaamaan asiakaskyselyyn!**

Kysymykset ovat pääasiallisesti monivalintakysymyksiä. Mukana on myös avoimia kysymyksiä, joihin voit itse kirjoittaa mielipiteesi. Voit vastata kysymyksiin sähköisessä muodossa.

Klikkaa valitsemaasi vaihtoehtoa. Sähköisessä vastaamisessa pääset seuraavalle sivulle painamalla Jatka-painiketta, joka löytyy sivun lopusta. Vastaa kaikkiin kysymyksiin. Vastauksesi tallentuvat Lähetä-painikkeella.

Vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Vastauksesi on meille tärkeä!

1. Vastaajan sukupuoli

1. Mies
2. Nainen

2. Ikä

1. _____ vuotta

3. Työkokemus

1. _____ vuotta

4. Koulutustausta

1. ammatillinen koulutus
2. ammattikorkeakoulutus
3. yliopistokoulutus

5. Miten tärkeitä asioita Sinulle ovat yhteistyössä kumppanien kanssa?

välttävä, heikko, tyydyttävä, hyvä, kiitettävä

1.tavoitettavuus

yrityksen internet-sivut	1	2	3	4	5
esitemateriaalien saatavuus	1	2	3	4	5
henkilökunnan saavutettavuus	1	2	3	4	5

2.yhteyshenkilö

määritellään asiakkoittain	1	2	3	4	5
sama henkilö kaikissa asioissa	1	2	3	4	5
päätösvalta käsiteltävässä yhteistyössä	1	2	3	4	5

3.dokumentointi

sähköiset järjestelmät	1	2	3	4	5
paperiset asiakirjat	1	2	3	4	5

Mitkä muut asiat ovat mielestäsi tärkeitä kumppanuudessa?

6. Onko yhteistyösi Avartum Oy:n kanssa liittynyt

1. opiskelijan työssä oppimisen ohjaukseen
 2. kouluttajana toimimiseen Avartum Oy:n koulutuksissa
 3. tukitoimenpiteiden järjestämiseen esim. koulutustilojen vuokraus, atk-tuki
 4. tuotekehitykseen
 5. muuhun yhteistyöhön, mihin
-
-

7. Avartum Oy on?

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
1. luotettava	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. nykyaikainen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. joustava	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. yrittäjämäinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. vaikuttaja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mitä muuta Avartum Oy mielestäsi on?

8. Toteutuuko mielestäsi Avartum Oy:n henkilöstön toiminnassa

1. yhteistyökykyisyys	1	2	3	4	5
2. joustavuus	1	2	3	4	5
3. helppous saada yhteyttä	1	2	3	4	5
4. sovittujen aikataulujen pitäminen	1	2	3	4	5

LIITE 4/4

5. hyvät vuorovaikutustaidot	1	2	3	4	5
6. siisteys	1	2	3	4	5
7. ammattitaitoisuus tehtävässään	1	2	3	4	5
8. pystyy ratkaisemaan syntyneet ongelmat	1	2	3	4	5

Kehittämisehdotuksia

9. Avartum Oy:n jakama kirjallinen materiaali. Ympyröi materiaali, jota arvioit.

a) esitemateriaali b) opiskelijan ohjaukseen liittyvät materiaalit c) sopimukseen liittyvät materiaalit

1. ulkoasu	1	2	3	4	5
2. luettavuus	1	2	3	4	5
3. sisällön selkeys, ymmärrettävyys	1	2	3	4	5
4. materiaalin hyödyllisyys	1	2	3	4	5
5. oikeakielisyyys	1	2	3	4	5

Kehittämisehdotuksia

10. Avartum Oy:n internet sivut

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
1. helppo käyttää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. tiedot ovat ajan tasalla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. visuaalinen ilme vahvistaa mielikuvaasi Avartum Oy:stä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kehittämisehdotuksia

Kiitos palautteestasi!