

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Logistiikka / merikuljetukset ja satamaoperaatiot

Tapani Tolonen

TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄN POIKKEAMARAPORTIN KÄYTÖN LISÄÄMINEN JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS POIKKEAMIEN KÄSITTELYSSÄ

Opinnäytetyö 2010

## TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Logistiikka

TOLONEN, TAPANI Toiminnanohjausjärjestelmän poikkeamaraportin käytön lisääminen ja asiakastytyväisyys poikkeamien käsittelyssä

Opinnäytetyö 39 sivua + 10 liitesivua

Työn ohjaaja lehtori Juhani Heikkinen

Toimeksiantaja Kotkan Satama Oy

Huhtikuu 2010

Avainsanat asiakaspalvelu, asiakastytyväisyys, poikkeamat, satamat, raportointi

Opinnäytetyön toimeksiantajan, Kotkan Satama Oy:n, käytössä olevan PDS(Port Data System)-ohjelman poikkeamaraportin käyttöä haluttaisiin lisätä sekä selvittää, mitä mieltä Kotkan Satama Oy:n henkilöstö ja suurimmat asiakkaat ovat poikkeamien hoidosta sekä poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulusta. Selvitys tehtiin sähköpostin välityksellä lähetetyillä kyselyillä, joista toinen meni Kotkan Satama Oy:n omalle henkilöstölle ja toinen suurimmille asiakkaille.

Kysely lähetettiin Kotkan Satama Oy:ssä henkilöille, jotka mahdollisesti ovat tekemisissä poikkeamien tai niiden hoidon kanssa. Suurimmista asiakkaista kyselyt pyrittiin lähettämään henkilöille, jotka ovat ilmoittajina mahdollisissa poikkeamatapauksissa. Kotkan Satama Oy:n henkilöstön kyselyssä vastausprosentti oli 70, ja asiakkaiden kyselyssä 64,7.

Tutkimus osoitti, että kehitettävää löytyy. Henkilöstöä täytyy kouluttaa lisää sekä asiakkaiden palvelemiseen tulee kiinnittää lisää huomiota. Pienillä tiedonkulun parannuksilla saadaan asiakaspalvelun tasoa nostettua niin, että asiakkaiden tyytyväisyys varmasti nousee.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU  
University of Applied Sciences

Logistics

TOLONEN, TAPANI      Deviation Reports of Enterprise Resource Planning System and Customer Satisfaction of processing Deviations

Bachelor`s Thesis      39 pages + 10 pages of appendices

Supervisor              Juhani Heikkinen, Senior Lecturer

Commissioned by      Port of Kotka Ltd

April 2010

Keywords                customer service, customer satisfaction, deviations, ports, reporting

The commissioner of this thesis, Port of Kotka Ltd, uses the deviation report of PDS(Port Data System) software. They would like to increase the use of deviation report and also find out what are the opinions of Port of Kotka personnel and Port of Kotka`s biggest customers of handling the deviations and the flow of information concerning the deviations. The research was done by two questionnaires which were sent by e-mail. One was sent to Port of Kotka`s personnel and the other to the biggest clients.

The questionnaire was sent to the employees in Port of Kotka, who might be in touch with deviations or might work to fix the deviations. The questionnaire to the biggest clients was aimed at persons, who are declarers to possible deviation cases. Port of Kotka`s response rate was 70 per cent, and clients rate was 64.7.

The research showed that there are issues to develop. Personnel must be educated more and customer service must be paid more attention to. Small improvements in the flow of information can raise the customer service level so that customer satisfaction level will certainly rise.

## ALKUSANAT

Osoitan kiitokseni Kotkan Satama Oy:lle, ja liikennejohtaja Markku Koskiselle, joka antoi minulle mahdollisuuden tämän opinnäytetyön toteuttamiseen. Haluan kiittää kaikkia kyselyyn vastanneita Kotkan Satama Oy:n työntekijöitä sekä asiakkaita. Ilman heidän antamiaan arvokkaita mielipiteitä tämä tutkimus ei olisi ollut mahdollinen.

Kotkassa 17.4.2010

Tapani Tolonen

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

## ALKUSANAT

1 JOHDANTO	7
2 TAUSTATIETOJA	8
2.1 Kotkan Satama Oy	8
2.2 PDS-ohjelma	10
3 PALVELU	11
3.1 Asiakaspalvelu	12
3.2 Asiakastyytyväisyys	13
3.3 Asiakastyytyväisyyden mittarit	14
3.4 Asiakastyytyväisyyden parantaminen	14
4 PALVELUN LAATU	15
4.1 Tekninen laatu	15
4.2 Toiminnallinen laatu	16
4.3 Palveluodotukset	16
4.4 Palvelun laatukuilut	17
5 VIESTINTÄ	20
5.1 Sisäinen viestintä	21
5.2 Ulkoinen viestintä	22
5.3 Asiakas- ja sidosryhmäviestintä	23
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
6.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja rajaus	24

6.2 Tutkimusmenetelmä	26
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	28
7.1 Kotkan Satama Oy:n henkilöstön kysely	28
7.1.2 Taustatiedot	28
7.1.3 PDS-ohjelman poikkeamaraportti	29
7.1.4 Vapaa sana	31
7.2 Kotkan Satama Oy:n asiakkaille suunnattu kysely	32
7.2.1 Vapaa sana	33
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	34
9 YHTEENVETO	36
LÄHTEET	38
LIITTEET	
Liite 1. Kotkan Satama Oy:n sähköpostikutsun saate	
Liite 2. Kotkan Satama Oy:n kysely	
Liite 3. Asiakkaiden sähköpostikutsun saate	
Liite 4. Asiakkaiden kysely	
Liite 5. Kotkan Satama Oy:n vastaukset poikkeamaraporttia koskeviin kysymyksiin vastausryhmittäin	
Liite 6. Kaikki vastaukset vapaan sanan kysymyksiin	

## 1 JOHDANTO

Työskenneltyäni sekä talvella että kesällä 2009 Kotkan Satama Oy:ssä kysyin, löytyisikö sieltä aihetta insinööriyöhöni. Esimiehenäni toiminut liikennejohtaja Markku Koskinen ehdotti, että tekisin selvityksen Kotkan Satama Oy:ssä käytössä olevan PDS-ohjelman poikkeamaraportista. Työmenetelmäksi päätettiin kysely, joka lähetetään sähköpostin välityksellä henkilöstölle. Kyselyssä selvitettäisiin, onko henkilöstöllä koulutus PDS-ohjelmaan sekä mitä mieltä he ovat poikkeamaraportista ja sen hyödyllisyydestä. Myös poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulkuun sekä PDS-ohjelman käytettävyyteen haettiin selvitystä.

Samassa yhteydessä päätettiin myös selvittää, mitä mieltä Kotkan Satama Oy:n suurimmat asiakkaat ovat reagoinnista heidän tekemiinsä poikkeamailmoituksiin ja minkälaista poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulku on Kotkan Satama Oy:n ja asiakkaiden välillä. Asiakkailta kysyttiin myös, miten heidän mielestään poikkeamien käsittelyä ja poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulkua voisi kehittää. Asiakaspalvelu ja asiakastyytyväisyys ovat nykyisin tärkeässä asemassa yritysten toiminnassa, ja tällä selvityksellä on tarkoitus kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulussa. Asiaa hankaloitti hieman se, että PDS-ohjelma ei ole käytössä asiakkailla, vaan he tekevät poikkeamailmoituksen yleensä puhelimitse, joten samaa kyselypohjaa kuin omalle henkilöstölle ei pystytty käyttämään.

Työn tekeminen käynnistyi syksyllä 2009, kun sovittiin Kotkan Satama Oy:n kanssa työn tavoitteista ja siitä, ketä asiakkaita kyselyyn otettaisiin mukaan. Työn tavoitteiden perusteella laadittu kysely lähetettiin sekä omalle henkilöstölle että asiakkaille tammikuussa 2010. Tammikuussa aloitin myös teoriaosuuden tekemisen.

Teoriaosuudessa selvitetään, mitä on käytettävyys, palvelu ja asiakaspalvelu sekä minkälaisia ovat hyvän palvelun kriteerit. Lisäksi selvitetään viestinnän käsitteitä. Tämän jälkeen käydään läpi, millaiset kyselyt henkilöstölle ja asiakkaille lähetettiin, sekä pohditaan kyselyistä saatuja tuloksia

## 2 TAUSTATIETOJA

### 2.1 Kotkan Satama Oy

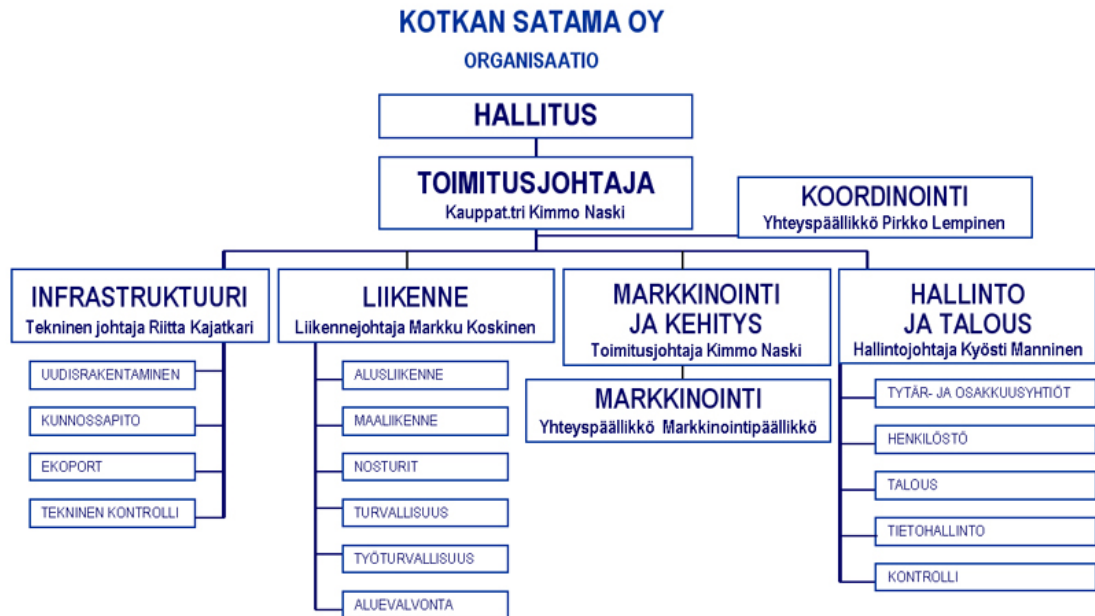
Kotkassa on ollut satama jo ennen kuin Kotkan kaupunki perustettiin sataman kylkeen 1879. Vaikka sataman historia Kotkassa on pitkä ja värikäs, ei satama nykymuodossaan ole ollut olemassa kovinkaan kauan. Kotkassa, kuten hyvin yleisesti Suomessa, koettiin 1990-luvulla yhtiöittämisen ja yksityistämisen aalto. Tähän samaan aaltoon liittyi myös kaupungin organisaatiossa liikelaitoksena toiminut satamalaitos. Perusteluina satamalaitoksen yhtiöittämiselle oli pyrkimys parantaa Kotkan sataman kykyä vastata satamien väliseen kovenemaan kilpailuun. Etenkin satamatoimen tehokkuus, taloudellisuus, joustavuus ja itsenäisyys olivat tärkeitä perusteluita. Liiketaloudelliset perustelut saivat kaupunginvaltuuston selvän enemmistön hyväksynnän, ja näin Kotkan Satama Oy päätettiin perustaa 30. syyskuuta 1998. Toiminta Kotkan kaupungin omistamana osakeyhtiönä aloitettiin seuraavan vuoden alusta lähtien. (Saarinen 2008, 270-272.)

Kotkan satama on Suomen tunnetuin vientisatama. Satama jakautuu useaan satamansaamaan. Niitä ovat Mussalon satama bulk-, kontti- ja nesteterminaaleineen, Hietasen satamansaama, Hietanen Etelä-Hovinsaarella, Sunilan laituri Sunilan sellutehtaan yhteydessä sekä Kantasatama Kotkansaarella. Nykyisin Mussalon satamasta puhutaan logistiikkakeskittymänä, sillä sataman yhteyteen on syntynyt noin 100 satamasidonnaista yritystä, jotka tarjoavat logistiikan lisäarvopalveluita. Mussalon satamansaaman räjähdysmäisen kasvun johdosta toimistotilojen kysyntä lisääntyi huomattavasti. Tämän johdosta Mussalon sataman portin yhteyteen rakennettiin toimistorakennus Merituuli, jossa myös Kotkan Satama Oy:n toimistot sijaitsevat. (Kotkan Satama Oy:n Internet-sivut.)

Kotkan Satama Oy:n toimitusjohtajana on vuodesta 2002 ollut Kimmo Naski. Sataman organisaatio jakaantuu neljään osastoon, jotka ovat infrastruktuuri, liikenne, markkinointi ja kehitys sekä hallinto ja talous. Infrastruktuurin toimintaan kuuluvat kunnossapito, uudisrakentaminen, tekninen kontrolli sekä ekoport. Liikenneosaston tehtäviin kuuluvat nosturitoiminnot, maaliikenne, aluevalvonta, työturvallisuus, alus-



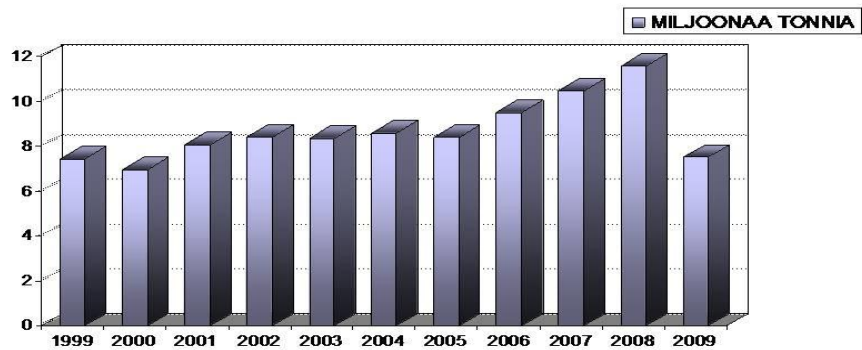
liikenne sekä yleinen turvallisuus. Markkinointi ja kehitys -osasto keskittyy nimensä mukaisesti toimintojen kehittämiseen sekä markkinointiin. Hallinto ja talous -osastolla on vastuullaan tietohallinto, talous, tytär- ja osakkuusyhtiöt, henkilöstöhallinto sekä kontrolli. (Kotkan Satama Oy:n Internet-sivut.)



Kuva 1. Kotkan Satama Oy:n organisaatiokaavio (Kotkan Satama Oy:n Internet-sivut)

Kotkan sataman liikennemäärä oli huippuvuonna 2008 11,6 miljoonaa tonnia ja liikevaihto samaisena vuonna 36,6 miljoonaa euroa. Henkilökuntaa Kotkan satama Oy:ssä oli vuonna 2008 kuusikymmentä henkilöä. (Port Of Kotka, Annual Report 2008 - julkaisu, 5,7,18, 22)

### TAVARALIIKENNE KOTKAN SATAMASSA 1999 - 2009



Kuva 2. Tavaraliikenne Kotkan satamassa 1999 - 2009 (Kotkan Satama Oy:n Internet-sivut)

## 2.2 PDS-ohjelma

Port Data System on satamanpitäjien tiedonhallinnan tarpeisiin suunniteltu toiminnanohjausjärjestelmä. Se sisältää erilaisia tiedon käsittelyn toimintoja, tiedon rekistereitä sekä raportteja mm. kunnossapidon, palvelutuotannon, henkilöstö- ja taloushallinnon, yritysjohton sekä markkinoinnin tarpeisiin. PDS-ohjelmassa käyttäjä valitsee moduulit asiakaskohtaisesti. Erilaisia moduuleita ovat mm. aluskäynnit, henkilö- ja yritysrekisteri, kalustopalvelu, punnitustapahtumat, sopimusrekisteri, tavaraliikenne, tilaustyöt, työaikakirjanpito sekä poikkeamien hallinta.

PDS-ohjelma on otettu Kotkan Satama Oy:ssä käyttöön vaiheittain sen jälkeen, kun tietojärjestelmiä tarjoava Satamatieto Oy on perustettu vuonna 2004. Poikkeamien hallinta -osio on tuoreimpia käyttöön otettuja osioita, se otettiin käyttöön keväällä 2009. PDS-ohjelman mukaan poikkeamien hallinta -osiossa käsitellään poikkeamat, kehitysehdotukset, vahinkoilmoitukset jne. Ohjelman avulla tehdään toimenpidesuunnittelu, aikataulut, vastuuhenkilöiden määrittäminen sekä toteutuksen seuranta. (Satamatieto Oy:n Internet-sivut)

### 3 PALVELU

Palvelusta on olemassa monia määritelmiä. Grönroos (2001, 78) sanoo palvelun olevan monimutkainen ilmiö ja että sanalla palvelu on useita merkityksiä palvelusta tuotteena aina henkilökohtaiseen palveluun. Hämäläinen (1999,9) sanoo palvelun olevan jokaisessa tuotteessa keskeinen osa. Muiden ominaisuuksien ollessa tasavertaiset palvelun laatu ratkaisee asiakkaan ostokäyttäytymisen.

Tehokas tapa erottautua kilpailijoista on palvelu. Tavaroiden kohdalla kopiointi on helppoa, mutta palvelukonseptin kopioiminen on vaikeaa. Hyväksi luokiteltavaan palveluun sisältyvät myös mainonta, myyntityö, suhdetoiminta ja myynninedistäminen. (Lahtinen & Isoviita 1999, 51.)

Hämäläisen (1999,9) mukaan palvelua kuvaavia termejä ovat luovuus, persoonallisuus sekä kyky ymmärtää erilaisten ihmisten erilaisia odotuksia. Hämäläinen (1999,22) sanoo luonnollisella palvelulla tarkoitettavan inhimillistä toimintaa toisen ihmisen hyväksi niin oman organisaation sisällä kuin organisaatiosta toisiin ihmisiin.

Grönroos (2001, 81) kirjoittaa useimmilla palveluilla olevan kolme peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintojen sarjoista eivätkä asioista.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin.

Eräs tärkeimmistä piirteistä palveluissa on niiden prosessiluonne. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista. Näissä prosesseissa käytetään monenlaisia resursseja ihmisistä alkaen, jotta asiakkaan ongelmaan löydetäisiin ratkaisu. Palveluille ominainen piirre on yleensä aineettomuus. Koska palvelu on abstrakti, on asiakkaiden usein vaikeaa arvioida sitä. Usein ei ole mitään ennalta tuotettua laatua, johon asiakas voisi saamaansa palvelua verrata. (Grönroos 2001, 81-83.)

Palvelun merkitys on useasti hyvin konkreettinen, vaikka palvelu itsessään on aineeton. Hyvä palvelu luo imagoa sekä parantaa elinympäristöä, joten sen voi nähdä hyvänä markkinointikeinona. Yrityksen sisällä hyvä palvelu luo edellytykset yrityksen joustavalle toiminnalle. (Kansanen & Väistö 1994,8.)

### 3.1 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelussa ei ole tiettyä ulkoa opittavaa tekniikkaa. Asiakaspalvelu on oikeaa asennoitumista palvelutilanteeseen, asettautumista asiakkaan asemaan, tilanteen katsomista asiakkaan kannalta ja asiakkaan kohtelua siten, kuin toivoisimme itseämme kohdeltavan asiakkaan asemassa. Vaikka asiakas olisi eri mieltä, kuin itse olemme, on löydettävä tilanteeseen yhteinen ratkaisu. Huolimatta siitä, mistä toimialasta puhutaan, on asiakaspalvelun tavoite sama: tyytyväinen asiakas. Tyytyväisenä asiakas tulee asiomaan uudelleen, tuo ehkä muita asiakkaita mukanaan ja puhuu meistä myönteiseen sävyyn muille. (Kangas 1994, 3.)

Asiakaspalvelu on taito, joka on kaikkien opittavissa. Tärkein asia on ymmärtää, kuinka ihmiset haluavat tulla kohdelluiksi. Kun tämän on saanut selvitettyä, on asiakaspalvelu antoisaa työtä. Niille, jotka tuntevat ihmisten käyttäytymistä huonosti, palvelutyö on vastenmielistä ja huonosti palkitsevaa. (Lahtinen & Isoviita 1999, 48.)

Asiakaspalvelu on kanssakäymistä ihmisten välillä, asiakkaan auttamista ja palvelemista niin, että hän on tyytyväinen saamaansa palveluun. Tilanteessa keskipisteessä on siis asiakas tarpeinensa, odotuksinensa ja toivomuksinensa. Vaikka asiakkaan tarpeita ja odotuksia ei pystyittäisi täyttämään, on asiakkaan tunnettava, että häntä autetaan aktiivisesti. Asiakkaan odotukset ja tarpeet käynnistävät asiakaspalvelutilanteen, jota palvelua tarjoava henkilö pyrkii parhaansa mukaan toteuttamaan. Yleensä kahta samanlaista asiakasta tai asiakaspalvelutilannetta ei ole. Jos asiakaspalvelua hoitava henkilö näkee tässä myönteisen haasteen ja jaksaa eläytyä aina uusiin tilanteisiin, saa hän vastapainoksi tyytyväisiä asiakkaita ja hyvän mielen. (Kangas 1994, 8-9.)

Huippupalvelijan ominaisuuksia ovat halu toimia, luotettavuus, tietotaitoon pohjautuva osaaminen, inhimillisyys ja aloitteellisuus. Yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on

asiakaspalvelijan usko mahdollisuuksiinsa ylittää asiakkaiden odotukset. Kun usko omiin mahdollisuuksiin ja odotukset oman suorittamisen osalta ovat korkealla, olemme tarmokkaita ja innostuneita ja kaikki toimintamme tähtää odotustemme toteuttamiseen. (Hämäläinen 1999, 31-33.)

Kangas (1994, 24-30) luetteloi hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksiksi ystävällisyyden ja kohteliaisuuden, palvelualttiuden ja joustavuuden, kärsivällisyyden ja empatian sekä kontaktikyvyn ja ilmaisukyvyn. Lista jatkuu vielä ominaisuuksilla kuten luotettavuus ja vakuuttavuus, ihmiskeskeisyys ja ihmistuntemus sekä oman työn arvostaminen.

### 3.2 Asiakastyytyväisyys

Kotlerin (2003,61) mukaan asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokemaa tunnetilaa palvelu- tai ostopahtuman jälkeen. Kyseinen tunnetila muodostuu asiakkaiden odotusten suhteesta heidän havaitsemansa palvelun tai tuotteen toimitettuun arvoon. Pölläsen (1999,178) mukaan asiakastyytyväisyys on yksi keskeisimmistä ulottuvuuksista asiakassuhteita ja asiakaskantaa analysoitaessa. Tyytyväisestä asiakaskunnasta on yritykselle huomattavasti enemmän arvoa kuin tyytymättömästä asiakaskunnasta.

Vaikka asiakastyytyväisyys voi syntyä ilman vaivannäköä ja suunnittelua, useimmiten sen sisällön pohtiminen vie kuitenkin aikaa. Jos yritys näkee asiakkaidensa palvelemiseksi vaivaa enemmän kuin kilpailijat ja saavuttaa siten asiakastyytyväisyydessä eron kilpailijoihinsa, tulee asiakastyytyväisyydestä kilpailuetu, jota muiden on vaikea saavuttaa. Avainasemassa asiakastyytyväisyydessä on asiakkaasta välittäminen. (Lahtinen & Isoviita 1999, 64.)

Markkinointitutkimusten mukaan tyytyväinen asiakas kertoo mielipiteensä kolmelle ihmiselle ja tyytymätön yhdelletoista. Yleensä tyytymättömyydestä palveluun ei kehdata kertoa suoraan yritykselle, vaan tyytymättömyys jaetaan lähipiirin kesken. Yrityksen kannalta tällainen voi olla vakavaa, ja siksi asiakkaiden mielipiteistä on otettava selvää säännöllisesti. (Horowitz 1992, 31.)

### 3.3 Asiakastyytyväisyyden mittarit

Mitattaessa asiakastyytyväisyyttä on tärkeää saada asiakas kokemaan, että mittauksesta on hänelle hyötyä (Suomen laatuyhdistys 1995,7). Asiakastyytyväisyyden mittamisen keinoja on erilaisia. Asiakaspalautejärjestelmän luominen on eräs näistä keinoista. Tällaisessa tapauksessa asiakas voi jättää palautetta tai valituksia yrityksen toimitiloissa olevaan palautelaatikkoon tai esimerkiksi yrityksen Internet-sivuilla. Toinen tapa mitata asiakastyytyväisyyttä ovat erilaiset asiakastyytyväisyystutkimukset. Tutkimuksissa kuitenkin ilmenee tietoa vain sen hetkisestä asiakkaiden tyytyväisyystilasta, joten tutkimuksia tulisi tehdä säännöllisesti. (Kotler 2003, 64.)

On syytä tarkastaa, että asiakastyytyväisyyttä mitattaessa käytetään oikeita mittareita, sillä väärin mittareiden käyttö johtaa turhiin kustannuksiin sekä tehottomiin kehittämistoimenpiteisiin. Pölläsen (1999,178) mukaan ei ole helppoa löytää oikeita mittareita. Tästä todisteena on viime vuosina käyty runsas keskustelu asiakastyytyväisyyden merkityksestä.

### 3.4 Asiakastyytyväisyyden parantaminen

Kun asiakastyytyväisyyskyselyillä kerätään tietoa, on yleensä tavoitteena asiakastyytyväisyyden parantaminen. Ylikosken (1999,149) mukaan tyytyväisyyden seuranta ei itsessään paranna asiakastyytyväisyyttä, sillä asiakkaat odottavat yrityksen tekvän konkreettisia toimenpiteitä tyytyväisyyden edistämiseksi.

Ropen ja Pyykön (2003,363) mukaan asiakas pitää pyrkiä yllättämään positiivisesti korjaamalla olemassa olevat tyytymättömyystekijät. Lisäksi yrityksen täytyy minimoida tyytymättömyystekijöitä varmistamalla kaikille asiakkaille samantasoinen palvelu asiakaskohtaisissa. Lisäksi Storbackan ym. (1999, 81,89) mukaan asiakkaiden tarpeiden ja tarpeiden muutoksien ennakoiminen on tärkeää jotta kehitettäisiin jo olemassa olevia tai uusia tuotteita. Asiakkailta ei välttämättä ole vaadittavaa osaamista määrittääkseen itse tulevat tarpeensa.

## 4 PALVELUN LAATU

Asiakas tarkkailee palvelun laatua palveluntuotantoprosessin jokaisessa kohdassa. Arvioinnin alaiseksi joutuvat niin ydintuote kuin kaikki liitännäispalvelutkin. Asiakkaat muodostavat nopeasti kuvan siitä, mikä on hyvää ja mikä huonoa tavaraa, mutta palvelun laadun arvioiminen ei ole yhtä helppoa. Tärkein hetki on se, jolloin asiakas ja kontaktihenkilö ovat kasvotusten tai keskustelevat puhelimitse; tällöin asiakas muodostaa kuvaa palvelun laadusta. (Lahtinen & Isoviita 1999, 61)

Palvelut ovat monimutkaisia. Ne koostuvat prosesseista, joihin asiakas yleensä osallistuu aktiivisesti. Palveluiden johtamisen malleja kehitettäessä olisi pyrittävä ymmärtämään, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat miettiessään palvelun laatua. Kun palvelun tarjoaja ymmärtää, miltä kantilta palvelun käyttäjät arvioivat laatua, voi palvelun tarjoaja helpommin määrittää, miten laatua voidaan hallita ja kehittää haluttuun suuntaan. (Grönroos 2001, 98.)

Palvelun laatu on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista nykyaikana, sillä yrityksen erottaminen toisesta pelkästään ydinpalvelun perusteella on vaikeampaa kuin aiemmin. Laadukas palvelu on tehokas keino houkuttaa uusia asiakkaita sekä erottua kilpailijoista. Hyvällä palvelun laadulla pidetään myös nykyiset asiakkaat tyytyväisinä. (Ylikoski 1999,177.)

Grönroosin (2001, 104.) mukaan palvelun laadun on oltava kohdallaan kaikilla osa-alueilla, jotta palveluyritys voisi menestyä. Palvelun laadun ominaisuudet voidaan jakaa karkeasti kahteen osa-alueeseen, jotka ovat tekniset ominaisuudet ja toiminnalliset ominaisuudet.

### 4.1 Tekninen laatu

Asiakkaan kokemalla laadulla on kaksi ulottuvuutta. Niistä lopputulosulottuvuutta kutsutaan tekniseksi laaduksi. Asiakkaiden näkökulmasta on tärkeää, mitä he vuorovaikutuksestaan yrityksen kanssa saavat, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. Yritykset luulevat usein, että tämä näkökulma vastaa koko toimi-

tetun palvelun laatua, mutta todellisuudessa on kyse vain yhdestä laadun ulottuvuudesta eli palveluntuotantoprosessin lopputuloksen teknisestä laadusta. Lopputuloksen tekninen laatu on se laatu, joka asiakkaalle jää, kun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän vuorovaikutus ovat ohi. (Grönroos 2001, 100.)

#### 4.2 Toiminnallinen laatu

Asiakkaan laatukokemuksiin vaikuttaa se, millä tavalla palvelun lopputulos ja tekninen laatu hänelle toimitetaan. Aina kun asiakkaat hyväksyvät tuotantoon liittyviä itsepalvelutehtäviä ja rutiineja, jotka heidän oletetaan hoitavan itse, sitä parempana he pitävät palvelua. Asiakkaaseen vaikuttaa hyvin paljon se, millaiseksi hän kokee saamansa palvelun ja minkälaiseksi hän kokee samanaikaisen kulutus- ja tuotantoprosessin. Tätä palvelun laatua, joka liittyy palveluntarjoajan toimintaan ja totuuden hetkien hoitoon, kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. (Grönroos 2001, 101.)

Palvelun toiminnalliseen laatuun vaikuttavat todella paljon yrityksen henkilöstön ominaisuudet. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka yrityksillä olisi samat tekniset valmiudet tuottaa palvelua, voi palvelun toiminnallinen laatu vaihdella. Toiminnallisen laadun parantamiseen auttaa panostaminen asiakaspalvelun hoitoon sekä henkilökunnan ammattitaitoon. (Hokkanen ym. 2002, 329.)

#### 4.3 Palveluodotukset

Asiakas itse muodostaa palvelun laatumielikuvan. Asiakkaalla on tietyt odotukset, ja jos palvelun laatu vastaa odotuksia tai ylittää ne, hän on tyytyväinen. Palvelukokemus voi myös vastaavasti alittaa asiakkaan odotukset, tällöin asiakas on tyytymätön. Palvelun laadusta puhuttaessa on aina hyvä tarkentaa ja muistuttaa, millaiset ovat odotukset palvelun suhteen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 56.)

On olemassa ihannepalvelu, joka tarkoittaa juuri asiakkaan mielen mukaista palvelua. Ihannepalvelua ei kuitenkaan kovin usein ole saatavilla. Syynä tähän on se, että ihannepalvelun tuottaminen on niin kallista, ettei yrityksillä ole siihen varaa. Parhaaksi koetuksi palveluksi kutsutaan sellaista palvelua, jota asiakas on joskus onnistunut saamaan tietyllä toimialalla. Odotettu palvelu on sitä palvelua, jota asiakas odottaa



saavansa. Tämä odotettu palvelu saattaa olla hieman korkeammalla tasolla kuin alalle tyypillinen palvelu. On myös asiakkaita, jotka tyytyvät odottamaan ainoastaan oikeudenmukaista, ansaittua palvelua. Kaikilla asiakkailla on myös olemassa tietty käsitys siitä, millaista on alin hyväksytty palvelu. Joskus asiakas saattaa kuitenkin olla tyytymätön, vaikka tämä taso ylittyisi. (Lahtinen & Isoviita 1999, 62.)

Jos palvelun laatu jää asiakkaan odotuksista, aiheuttaa se huomattavasti kovemman reaktion asiakkaassa kuin odotuksiin asti yltänyt palvelun laatu. Vaikka asiakas kertoisi olevansa tyytyväinen, hänen palvelukokemuksensa ylittää harvoin ihannetasoa. Yrityksen kanta-asiakkaat sietävät huomattavasti enemmän pieniä puutteita yrityksen tarjoamissa palveluissa verrattuna muihin asiakkaisiin. (Lahtinen & Isoviita 2001, 56)

#### 4.4 Palvelun laatukuilut

Palvelun koettu laatu muodostuu loppujen lopuksi asiakkaan aiempien odotusten ja koetun palvelun välisen eron perusteella. Jos odotukset ovat liian korkealla koettuun palvelun laatuun nähden, syntyy laatukuilu. Mitä suurempi tämä kuilu on, sitä vähemmän odotukset ja kokemukset kohtaavat ja palvelun laatu pysyy alhaisena. Zeithaml V.A., Berry L.L. ja Parasuraman A. ovat kehittäneet kuiluanalyysiteorian, jonka avulla voidaan selvittää palvelun tuottamisessa olevia ongelmakohtia, joiden takia palvelun taso heikkenee. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat asiakkaan henkilökohtaiset odotukset, suusanallinen viestintä sekä menneet kokemukset. Odotuksiin vaikuttaa myös palvelun tuottajan ulkoinen markkinointi. Markkinointi vaikuttaa myös koettuun palvelun laatuun. Kuiluanalyysiteoriaan kuuluvat lisäksi palvelun tuottamiseen sisältyvät tekijät sekä johdon näkemys asiakkaiden palveluodotuksista. Nämä näkemykset vaikuttavat siihen, mitä yrityksen tuottamalta palvelun laadulta vaaditaan ja miten se lopulta toteutetaan. Kuilut vaikuttavat toinen toisiinsa, ja lopulta nämä tekijät vaikuttavat siihen, miten tuotettu palvelu koetaan. (Grönroos 1998, 68, 101.)

##### Kuilu 1

Ensimmäinen laatukuilu muodostuu siitä, että yrityksen johto ei ole hyvin selvillä asiakkaiden palveluodotuksista. Puutteelliset tiedot johtua markkinatutkimuksesta tai kysyntäanalyysistä tai siitä, ettei niitä ole edes tehty. Johto voi myös itse muodos-

taa virheellisen käsityksen siitä, mitä asiakkaat odottavat. Puutteelliset tiedot voivat johtua myös huonosta informaation kulusta yrityksen sisällä, jolloin asiakkaita koskevat tiedot eivät kulkeudu organisaatiossa johdolle asti. Kuilun välttämiseksi johdon on ymmärrettävä palvelun laadun merkitys yrityksen menestymiselle. Johdon näkemyksen kuilua voidaan parantaa myös lisäämällä ja kehittämällä asiakas- ja markkinatutkimustoimintaa. Olisi pyrittävä myös parantamaan asiakkaisiin liittyvän tiedon kulkua organisaation sisällä, jotta johto pysyisi tietoisena asiakkaista ja heidän odotuksistaan. (Grönroos 1998, 102-103.)

## Kuilu 2

Toinen kuilu on nimeltään laatuvaatimusten kuilu. Tässä kuilussa on kyse johdon näkemyksen ja palvelun laatuvaatimuksen välisestä erosta. Jos johdon määrittelemän palvelun laadun tavoittamiseksi ei tehdä oikeanlaisia toimia, ei johdon näkemyksen mukaista palvelun laatua voida toteuttaa. Tämä voi johtua huonosta suunnittelusta tai suunnittelun johtamisesta. Kuilu voi syntyä myös, jos organisaatio ei aseta tavoitteita selkeästi tai johto ei anna tukeaan palvelun laadun suunnittelulle. Välttääkseen kuilun on johdon sitouduttava kunnolla palvelun laadun kehittämiseen. Kun johto on mukana palvelun laadun suunnittelussa, on muukin henkilöstö paljon helpompi sitouttaa yhteisten päämäärien toteuttamiseen. (Grönroos 1998, 104.)

## Kuilu 3

Kolmas kuilu, palvelun toimituksen kuilu, syntyy, kun asetettuja laatuvaatimuksia ei huomioida kunnolla palvelun suorittamisen vaiheessa. Tähän kuiluun on useita eri syitä; usein taustalla voi olla työntekijöiden asenteet laadun aiheuttamia vaatimuksia kohtaan. Jos vaatimukset tuntuvat liian vaikeilta, voi laadun kehittämiseen olla vaikea sitoutua. Myös palvelun suorittamisessa käytettävät tekniikat tai järjestelmät, jotka eivät tue uusien vaateiden noudattamista, voivat olla syynä. Kuilun syntymiseen vaikuttavat siis työntekijöiden käsitykset laadun vaatimuksista ja asiakastarpeista, palvelun suorittamiseen tarvittava tekniikka sekä yrityksen johdon toimet laadun suhteen. Tämän kuilun poistamiseksi työnjohdon olisi hyvä tarkastella omaa toimintaansa. Johdon toimien on oltava samassa linjassa laatuvaatimusten kanssa ja johdon on valvottava laadun tuottamisen prosessia oikein. Johdon on myös pidettävä huolta, että henkilökunta py-

syy tietoisena laadun vaikutuksista ja syistä, joiden takia laatua pyritään kehittämään. On palkattava henkilöitä, jotka kykenevät toimimaan vaaditun laadun edellyttämällä tavalla sekä poistamaan tekijät, jotka häiritsevät tai estävät työn suorittamista parhaalla mahdollisella tavalla. (Grönroos 1998, 104-106.)

#### Kuilu 4

Neljättä laatukuilua kutsutaan markkinaviestinnän kuiluksi. Se syntyy, kun markkinaviestinnässä asiakkaille luvataan asioita, jotka eivät täysin toteudukaan suoritetussa palvelussa. Tämän kuilun syntyminen voi johtua siitä, että markkinointia suunniteltaessa ei ole otettu huomioon itse palvelun suorittamista. Ongelmat viestinnän ja palvelutuotannon kesken voivat johtua siitäkin, että markkinointiosasto toimii yrityksen asettamien vaatimusten mukaisesti, kun taas palvelun suorittamisessa on unohdettu yrityksen asettamat laatuvaatimukset. Kuilun syynä voivat olla myös markkinoinnin asiakkaalle antamat liian suuret lupaukset erinomaisesta palvelusta. Kuilun välttämiseksi tulisi markkinointiin panostaa niin, että myös palvelun suorittamisessa mukana olevia ihmisiä olisi kertomassa näkemyksiänsä markkinointia suunniteltaessa. Näin turhilta lupauksilta ehkä välttyttäisiin ja markkinointi saataisiin vastaamaan enemmän totuutta kuin aiemmin. (Grönroos 1998, 107.)

#### Kuilu 5

Viides ja viimeinen kuilu syntyy asiakkaan palveluodotusten ja koetun palvelun laadun välille. Tämän kuilun syntymiseen vaikuttavat kaikki muut edellä mainitut laatu-kuilut. Mikäli tämä viides laatu-kuilu pääsee syntymään, aiheuttaa se todennäköisesti yritykselle paljon hallaa, sillä palveluunsa tyytymätön asiakas yleensä mitä todennäköisimmin kertoo kokemuksistaan muille. Tämän johdosta sana huonosta palvelusta leviää ja yrityksen imago ja maine alkavat muuttua kielteisemmiksi. Jos laatu-kuiluilta on aiemmissa vaiheissa vältytty, on todennäköistä, että asiakkaan kokema palvelun laatu on hyvää. Siinä tapauksessa tätä viidettä laatu-kuilua palveluodotusten ja koetun palvelun laadun välille ei ole syntynyt. (Grönroos 1998, 108.)

## 5 VIESTINTÄ

Opinnäytetyössä selvitettiin myös, mitä mieltä Kotkan Satama Oy:n asiakkaat ovat heidän, ja Kotkan Satama Oy:n välisestä viestinnästä ja poikkeamailmoitusten ja poikkeamien hoitoon liittyvän tiedon kulusta. Viestinnän perusteina on pidetty, että yhteisössä olevat työntekijät ja toimihenkilöt sekä heihin verrattavissa olevat edustavat sisäpiiriä, kun taas asiakkaat ja muut kohde- ja yhteistyöryhmät edustavat ulkopuolista maailmaa. Sisällä tapahtuvaa viestintää kutsutaan sisäiseksi viestinnäksi ja ulkoisten ryhmien kanssa tapahtuvaa ulkoiseksi viestinnäksi. Tällainen karkea jako ulkoiseen ja sisäiseen viestintään ei kuitenkaan ole aina mielekäs. Yhteisöllä on useasti tarve kertoa itsestään ympäristölleen, toisaalta sillä on tarve kuunnella, mitä kerrottavaa ympäristöllä on yhteisölle itselleen. Näistä yhteisön ja ympäristön keskusteluista ja vuorovaikutuksesta voi syntyä jotakin sellaista, mitä yhteisön sisällä ei olisi keksitty. Vuorovaikutuksen kautta yhteistyökumppanit pääsevät vaikuttamaan yhteisön asioihin ja vastaavasti yhteisö voi näin vaikuttaa ympäristöönsä. (Juholin 2001, 28-29.)

Jokaisen yhteisön on itse mietittävä, miksi viestintä on tärkeää ja mitkä sen tehtävät ovat. Pelkistäen voidaan kuitenkin sanoa, että viestinnän tehtävät jakautuvat kuuteen pääkategoriaan:

1. yhteisökuvaan tai yhteisön maineeseen (profilointi)
2. tiedonkuluun eli siihen, että ihmiset saavat tarvitsemansa tiedon tai se on helposti saatavilla ja etsittävissä
3. kuunteluun ja vuoropuheluun henkilöstöryhmien ja sidosryhmien kesken
4. vaikuttamiseen kumpaankin suuntaan: yhteisö vaikuttaa ympäristöön ja ympäristö vaikuttaa yhteisöön
5. tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen (markkinointiviestintä)
6. sisäiseen ja ulkoiseen luotaukseen sekä toimintaympäristön seurantaan. (Juholin 2001, 39-40.)

Viestintään kuuluvien tehtävien painotus ja rooli vaihtelevat tilanteiden ja ajankohdan mukaan, mutta viestinnän tulosten ja suunnittelun kannalta on hyvä täsmentää, miten

yhteisö ymmärtää viestinnän ja mitä tehtäviä ja tavoitteita se sille asettaa (Juholin 2001, 39-40).

### 5.1 Sisäinen viestintä

Yksi viestintäkulttuurin ulottuvuuksista on viestintäilmasto. Viestintäilmasto muodostuu esimiesten viestinnästä ja organisaation toimintatavoista, horisontaalisesta keskinäisviestinnästä, viestintäprosessin toimivuudesta sekä viestintäjärjestelmästä. Edellä mainituista esimiesten viestintä, organisaation toimintatavat ja horisontaalinen, työntekijöiden välinen keskinäisviestintä sekä viestintäprosessin toimivuus kuvaavat viestinnällistä ilmastoja. Viestinnän toimivuutta ja kokemista on tutkittu aktiivisesti parina viime vuosikymmenenä. Suurimmassa osassa näistä tutkimuksista on tullut tulokseen, että myönteisesti koettu viestintä ja viestintäilmasto lisäävät yleistä tyytyväisyyttä ja tehostavat yhteisön toimintaa eli parantavat tuloskykyä. Sisäisessä viestinnässä puhutaan usein viestintätyytyväisyydestä. Se tarkoittaa yleistä tyytyväisyyttä saatuun tietoon ja mahdollisuuksiin tulla kuulluksi ja vaikuttaa omassa työyhteisössä. On tutkittu, että mitä tyytyväisempi henkilö on viestintään, sitä tyytyväisempi hän on omaan työhönsä. (Juholin 2001, 109-113.)

Juholin (2001, 115-116) etsi omassa tutkimuksessaan selityksiä sille, mikä saa ihmiset kokemaan itsensä tyytyväisiksi oman yhteisönsä tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen. Tulokseksi hän sai neljä ulottuvuutta:

1. johdon viestintä koko organisaatiota koskevista asioista
2. keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri omalla osastolla tai tiimissä
3. vaikuttaminen omaan työhön, uraan ja kehittymiseen
4. ammattimainen viestintä eli viestintäjärjestelmän rakentaminen ja ylläpitäminen.

Voidaan siis todeta, että tyytyväisyys viestintään perustuu vahvimmin henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen. Johdon oletetaan viestivän henkilökohtaisesti asioista, jotka koskettavat koko yhteisöä ja sen ympäristöä. Omassa lähiympäristössä tunne ja kokemus ympäröivästä ilmapiiristä ovat tärkeimmät asiat. Ammattimainen viestintä toimii selkärangana koko yhteisön viestinnälle. Hyvin toimiva ammattimainen viestintä koe-

taan itsestäänselvyytenä eikä sen merkitystä aina edes tiedosteta.(Juholin 2001, 115-116.)

Yhteisön sisällä on yleensä useita viestinnän kohderyhmiä. Henkilöstö jakautuu viestinnän sisältöjen ja järjestelyjen mukaan erilaisiin ryhmiin, joiden tunnusmerkkejä voivat esimerkiksi olla yksilötyöntekijät (ammattiryhmä, koulutus, ikä, työssäoloaika), organisaatiotekijät (yksikkö, toimiala, tuote/palvelu, maantieteellinen alue) tai tilan-tekijät (muutokset, jotka lisäävät viestinnän tarvetta joissakin yksiköissä tai joidenkin yksilöiden kohdalla). Viestintää suunniteltaessa ja toteutettaessa on oltava tarkkana, millaisia tiedon ja keskustelun tarpeita sisäisissä ryhmissä milloinkin on. (Juholin 2001, 120.)

Sisäisessä viestinnässä on paljon erilaisia viestimiskeinoja. Paperitiedotteet ovat olleet käytössä yrityksissä pitkään, mutta nykyisin niiden tilalle on kiilautumassa sähköpositiiviestintä ja siitä edelleen intranet-palveluiden hyödyntäminen. Suora viestintä eli toiselta nimeltään kasvokkaisuviestintä on nimensä mukaisesti ihmisten välillä kasvotusten tapahtuvaa kahden tai useamman henkilön välistä vuorovaikutusta. Suoran viestinnän lähikanavia ovat esimerkiksi lähin esimies, muut esimiehet, osastokokoukset, ahaa-aukiot sekä työtoverit ja –ystävät. Suoran viestinnän kaukokanavia ovat vastaavasti tiedotustilaisuudet, yhteistyöelimet ja luottamushenkilöt, kokoukset ja neuvottelut, ylimmän johdon suora yhteydenpito sekä työtoverit ja –ystävät muissa yksiköissä. Toinen tapa jakaa viestinnän kanavat ovat jako kasvokkai-, painettuihin ja sähköisiin kanaviin. (Juholin 2001, 125.)

## 5.2 Ulkoinen viestintä

Juholinin (2001,149) mukaan yhteisön maine tai imago syntyy kaikesta siitä, mitä se tekee, mitä se kertoo toiminnastaan ja mitä muut siitä kertovat. Yhteisön jäsenet, luottamushenkilöt ja työntekijät kertovat omalla käyttäytymisellään ja puheillaan siitä, millainen arvomaailma yhteisössä on, mikä on yhteisölle tärkeää ja miten yhteisö toimii. Viestejä välittyy vastaanottajalle sekä tiedostamatta että tietoisesti valittuna ja kohdennettuna.

Yhteisöstä muodostettua vahvaa yhteisökuvaa pidetään kilpailuetuna, joka vaikuttaa suoraan tai välillisesti sidosryhmien päätöksentekoon. Hyvän kuvan muodostamisessa oleellista on sidosryhmälähtöisyys. Ei ole niinkään tärkeää tietää, millainen yhteisön maine tai kuva on keskimäärin, vaan miten eri ryhmät sen kokevat ja mihin vaikutelmat perustuvat. (Juholin 2001, 153-154.)

### 5.3 Asiakas- ja sidosryhmäviestintä

Yritykset ja yhteisöt elävät sidosryhmiensä kanssa ja sidosryhmistään, ja niinpä niiden säännöllinen analysointi kuuluu viestinnän perusmäärittelyihin ja jatkuvaan suunnitteluun. Yhteisöjen tulee ottaa huomioon erilaisten ryhmien oikeutetut odotukset eli legitiimit. Tarvitaan jatkuvaa ympäristön luotausta ja yhteydenpitoa, jotta yhteisö pystyy vastaamaan sidosryhmiensä tiedon- ja vuorovaikutustarpeeseen. Eri sidosryhmillä saattaa olla hyvin erilaiset kiinnostuksen kohteet ja tavoitteet riippuen siitä, millainen suhde niillä on organisaatioon. Joillekin sidosryhmille tärkeintä on saada tietoa yhteistyö-, liike- tai muun suhteen jatkuvuudesta ja toiminnan sujuvuudesta, kun taas toiselle sidosryhmälle on tärkeää jatkuva tiedonvirta siitä, missä mennään. Keskustelu ja vuorovaikutus yhteisön edustajien kanssa tai omien näkemysten esiin saattaminen ovat myös sidosryhmien yleisimpiä tavoitteita. Osalle sidosryhmistä on tärkeää päästä vaikuttamaan yhteisön päätöksiin ja suunnitelmiin. Sidosryhmien motiivit ja tarpeet siis vaihtelevat rutiininomaisesta tiedon saamisesta vaikuttamiseen. (Juholin 2001, 160.)

Yrityksen vastuullisuuspolitiikka sisältää yleensä asiakkaita koskevia tavoitteita, kuten tuotteiden hyvä laatu, avoimuus, asiakkaiden odotuksiin vastaaminen, oikeudenmukaisuus, hyvä palvelu ja tasapuolisuus. Jos yritys saavuttaa nämä tavoitteet, voi se perustellusti odottaa saavuttavansa asiakkaidensa luottamuksen. Vastuullisuus on eräs maineen osatekijöistä ja hyvä maine vetoaa asiakkaisiin. Hyvä maine vaikuttaa myös yleensä siihen, miten hyvinä yrityksen tuotteita ja palvelua pidetään. Yritysvastuulla ja asiakastyytyväisyydellä näyttäisi siis olevan suora yhteys. Vastuullisessa yritystoiminnassa ja -viestinnässä on pitkälti kyse luottamuksesta. Yrityksen on nautittava kaikkien keskeisten sidosryhmiensä luottamusta turvatakseen kestävän ja pitkäjänteisen toiminnan. Tämä edellyttää vastuullista toimintaa. Vastuullisuus ei ole yksin yrityksen määriteltävänä, vaan sen on jatkuvasti kerättävä tietoa siitä, mitä sidosryhmät

odottavat tuotteilta, palvelulta ja toimintatavoilta. Luottamuksellisen verkoston luominen ja sen ylläpito ovat tulevaisuuden yrityksen merkittävä, ellei merkittävin kilpailuetu. Tämä lähtee ylimmästä johdosta, jonka on oltava aidosti kiinnostunut sidosryhmien odotuksista ja näkemyksistä. Yrityksen pitää lisäksi kertoa sidosryhmille näiden merkityksellisinä pitämistä asioista. Kerrottaessa on hyvä pitää viestinnän perussääntö mielessä: kerro asiasta kohderyhmälle kohderyhmän kannalta tarkoituksenmukaisilla keinoilla ja kanavilla. (Kuvaja & Malmelin 2008, 71, 177-178.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 6.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja rajaus

Kun Kotkan satamassa tapahtuu jotakin, josta on vaarassa aiheutua tai aiheutuu henkilö-, tavara- tai ympäristövahinkoja, tai jotakin, joka aiheuttaa vahinkoa asiakkaille tai asiakkaiden palvelemiseen, kutsutaan tätä poikkeamaksi. Poikkeamasta voi tehdä ilmoituksen Kotkan Satama Oy:n oma työntekijä sellaisen havaitessaan tai vastaavasti asiakkaan edustaja sellaisen havaitessaan. Opinnäytetyöhön liittyvän kyselyn tarkoituksena oli selvittää poikkeamailmoitusten ja niiden käsittelyn sujuvuutta Kotkan Satama Oy:ssä sekä ilmoitusten käsittelyyn liittyvää tiedonkulkua.

Kotkan Satama Oy:ssä on käytössä PDS-ohjelma, jossa on erikseen osio poikkeamailmoituksia varten. Vaikka poikkeamailmoitus olisi helppo tehdä puhelimitse, tulisi Kotkan Satama Oy:n henkilöstön tehdä se PDS-ohjelman kautta, sillä silloin tieto menisi suoraan kaikille asianosaisille eli henkilöille, joille kyseisen poikkeaman käsittely kuuluu, ja lisäksi poikkeamailmoituksesta jäisi suoraan tarvittava tieto ohjelmaan ja tätä kautta yrityksen tietokantaan. Kotkan Satama Oy:n asiakkailla PDS-ohjelmaa ei ole, joten heidän kohdallaan kyselyn tarkoitus on selvittää yleistä tyytyväisyyttä poikkeamien käsittelyyn ja poikkeamien käsittelyyn liittyvään tiedonkuluun.

Kotkan Satama Oy:ssä työskentelevistä henkilöistä kysely lähetettiin 30:lle. Henkilöt, joille kysely lähetettiin, pyrittiin valitsemaan niin, että he ovat tekemisissä poikkeamailmoitusten tai niiden käsittelyn kanssa. Asiakkaita Kotkan Satama Oy:llä on pelkästään Mussalon satama-alueella paljon. Alusta asti oli selvää, että jokaiselle yri-



tykselle kyselyä on mahdotonta lähettää, joten joukosta valittiin suurimmat asiakkaat ja ne, joiden kanssa Kotkan Satama Oy on eniten tekemisissä.

Kotkan Satama Oy:n henkilöstön osalta kyselyssä pyrittiin selvittämään useita eri asioita. Haettiin selvyyttä aluksi siihen, onko työntekijöillä koulutus PDS-ohjelman käyttöön ja jos ei ole, tarvitsevatko he sitä. Lisäksi selvitettiin, kuinka helppokäyttöiseksi he kokevat PDS-ohjelmassa olevan poikkeamaraportin käytön ja onko poikkeamaraportista heidän mielestään hyötyä. Kysyttiin myös, millaista tiedonkulku on heidän mielestään Kotkan Satama Oy:n eri osastojen (infrastruktuuri, hallinto ja talous, liikenne, markkinointi ja kehitys) välillä sekä millaiseksi he kokevat reagoinnin asiakailta tuleviin poikkeamailmoituksiin. Kyselyssä oli myös poikkeamien käsittelyyn ja tiedonkulkuun liittyen muutama avoin kysymys mielipiteiden esiin tuomiseksi.

Kotkan Satama Oy:n asiakkaille suunnatussa kyselyssä tarkoituksena oli selvittää heidän tyytyväisyyttään Kotkan Satama Oy:n poikkeamailmoitusten vastaanottamiseen ja käsittelyyn ja tiedonkulkuun poikkeamailmoitusten käsittelyssä. Myös heille annettiin avoimia kysymyksiä mielipiteiden tuomiseksi julki.

Tavoitteena oli siis asiakkaiden kohdalla saada selville heidän tyytyväisyytensä Kotkan Satama Oy:n toimintaan ja mahdollisesti tehdä parannusehdotuksia, mikäli niitä kyselyn perusteella syntyy.

Rajauksen jälkeen kysely lähetettiin seuraaville asiakkaille: Steveco Oy, Finnsteve Oy Ab, Multi-Link Terminals Ltd Oy, Stella Stevedorica Oy Ltd, Avelon Autologistics Oy, Oiltanking Sonmarin Oy, Vopak Chemicals Logistics Finland Oy ja Wallenius & Wilhelmsen Logistics. Näistä Steveco, Finnsteve, Multi Link ja Stella harjoittavat perinteistä ahtaustoimintaa, Vopak ja Oiltanking ovat toimijoina Mussalon nestesatamassa ja Avelon sekä Wallenius & Wilhelmsen toimijoita autotransiton puolella. Jokaisesta valitusta yrityksestä kysely lähetettiin henkilöille, jotka mahdollisesti tekevät poikkeamailmoituksia Kotkan Satama Oy:lle.

## 6.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselyä. Kysely on paras tutkimusmuoto tässä tapauksessa, sillä se ei sido vastaajaa tiettyyn aikaan eikä paikkaan, vaan hän voi vastata siihen silloin, kun kiireiltään ehtii. Kyselyn valintaan vaikutti myös vastausten käsittelyn helppous käytetyllä kyselyohjelmalla.

Kysely toteutettiin sähköisenä verkkokyselynä. Sen tekemiseen käytettiin Zef editor nimistä kyselyohjelmaa, joka on helppokäyttöinen ja oli ilmaiseksi käytettävissäni Kymenlaakson ammattikorkeakoulun kautta. Palveluun rekisteröityneelle käyttäjälle perustettiin oma sivusto, jossa kysely toteutettiin ja johon kyselyyn osallistujat kävivät vastaamassa suoran linkin avulla. Vastaukset tallentuivat kyselysivuston tietokantaan, josta niitä saattoi helposti käsitellä ja analysoida kokonaisuuksina. Sivustolta myös näki, ketkä olivat käyneet vastaamassa, ja keille oli syytä lähettää muistutus puuttuvasta vastauksesta..

Kotkan Satama Oy:n henkilöstölle lähetetty kysely muodostui yhdestätoista kysymyksestä. Kolmella ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin selvittää vastaajien taustatietoja, kuten missä tehtävässä vastaaja työskentelee ja onko hän saanut koulutuksen PDS-ohjelman käyttöön vai ei ja jos ei ole, niin tarvitseeko hän koulutuksen. Seuraavat neljä kysymystä olivat tärkeys- ja tyytyväisyyskysymyksiä. Kysymyksessä neljä kysyttiin PDS-ohjelman poikkeamaraportin helppokäyttöisyyttä ja kysymyksessä viisi PDS-ohjelman poikkeamaraportin hyödyllisyyttä. Kysymys kuusi selvitti tyytyväisyyttä tiedonkulkuun Kotkan Satama Oy:n eri osastojen välillä ja kysymys seitsemän sitä, minkälaista on reagointi asiakkailta tuleviin poikkeamailmoituksiin. Kysymys kahdeksan oli vaihtoehdokysymys, jossa selvitettiin, pitäisikö vuosittain laatia yhteenveto tehdyistä poikkeamailmoituksista. Viimeiset kolme kysymystä olivat vapaan sanan kysymyksiä, jotka koskivat PDS-ohjelman poikkeamaraportin käyttöä, tiedonkulkua poikkeamien ympärillä sekä sitä, saako vastaaja liikaa tai liian vähän poikkeamiin liittyvää informaatiota.

Kysymykset olivat ensimmäisten kahdeksan osalta suljettuja, eli vastauksen yhteyteen ei voinut kirjoittaa kommentointeja. Viimeiset kolme kysymystä sen sijaan olivat avoimia kysymyksiä. Vaihtoehtokysymyksissä, joita oli yhteensä neljä, annettiin vastaajalle selkeät vaihtoehdot, joista heidän tuli valita sopivin. Tyytyväisyyttä ja tärkeyttä kartoittavissa kysymyksissä vastauksena käytettiin 5-portaisia asteikkoja eli skaalvoja. Tällaisissa kysymyksissä esitetään määritelmiä, joihin vastaajat valitsevat kokemuksiaan ja tuntemuksiaan lähinnä olevan vaihtoehdon. Asteikon vaihtoehdot lähtivät nousevasti kohti suurempaa tyytyväisyyttä eli tärkeyttä.

Kotkan Satama Oy:n asiakkaille lähetetty kysely koostui viidestä kysymyksestä. Näistä kolme ensimmäistä oli 5-portaisella asteikolla arvioitavia tyytyväisyyskysymyksiä ja kaksi viimeistä vapaan sanan kysymyksiä. Tyytyväisyyskysymyksissä kysyttiin sitä, kuinka Kotkan Satama Oy reagoi asiakkaan lähettämään poikkeamailmoitukseen, saako ilmoittaja palautetta tekemästään ilmoituksesta, kun ongelma on hoidettu, ja tiedonkulkua yleisesti poikkeamien hoitoon liittyen. Ensimmäisessä avoimen sanan kysymyksessä kysyttiin, kuinka tiedonkulkua tulisi asiakkaan mielestä kehittää, ja toisessa asiakas pääsi kommentoimaan tiedonkulkua yleisesti.

Kyselyyn valituille henkilöille lähetettiin sähköpostitse kutsu osallistua kyselyyn. Kotkan Satama Oy:n työntekijöille lähetetty sähköposti sisälsi saatteen (liite 1) ja suoran linkin, jota painamalla kysely (liite 2) avautui tietokoneen Internet-selaimeen. Saatteessa kerrottiin kyselyn tarkoituksesta ja tärkeydestä sekä kerrottiin, että kyselyyn vastaaminen ei vie paljon aikaa. Saatteessa kerrottiin myös poikkeaman määritelmä vastaamisen helpottamiseksi. Lopuksi kiitettiin osallistumisesta kyselyyn. Kotkan Satama Oy:n asiakkaille lähetetty kysely sisälsi saatteen (liite 3) ja suoran linkin, jota painamalla kysely (liite 4) avautui tietokoneen Internet-selaimeen. Asiakkaiden saatteessa kerrottiin kyselyn tarkoituksesta ja tärkeydestä sekä kerrottiin poikkeaman määritelmä.

Kysely lähetettiin ja käynnistettiin Kotkan Satama Oy:n osalta 5. tammikuuta 2010. Heille, jotka eivät olleet vastanneet, lähetettiin helmikuun 2010 aikana sähköpostiviesti, jossa heitä muistutettiin kyselyyn osallistumisesta. Muistuttamisella pyrittiin parantamaan kyselyn vastausprosenttia. Kotkan Satama Oy:n asiakkaiden osalta kysely lähetettiin ja käynnistettiin 11. tammikuuta 2010. Vastaamatta jättäneille asiakkaille

lähetettiin niin ikään sähköpostiviesti helmikuussa 2010 ja heitä muistutettiin vastaamisen tärkeydestä ja kyselyyn osallistumisesta. Muistuttamisella pyrittiin parantamaan kyselyn vastausprosenttia. Molemmissa kyselyissä muistuttaminen toi lisää vastaajia.

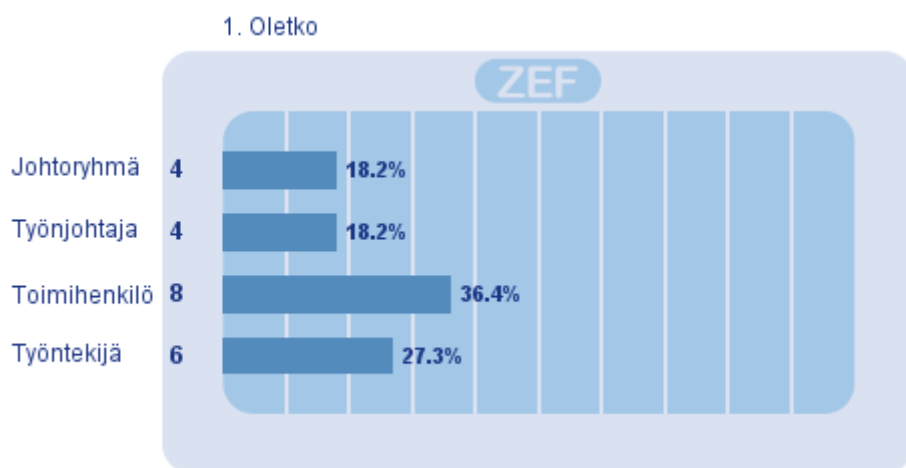
## 7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kotkan Satama Oy:n henkilöstön osalta kyselyn vastausprosentti oli 70 %. Tätä voidaan pitää hyvänä saavutuksena. Kotkan Satama Oy:n asiakkaiden osalta vastausprosentti oli 64,7 %, jota voidaan myös pitää hyvänä saavutuksena.

### 7.1 Kotkan Satama Oy:n henkilöstön kysely

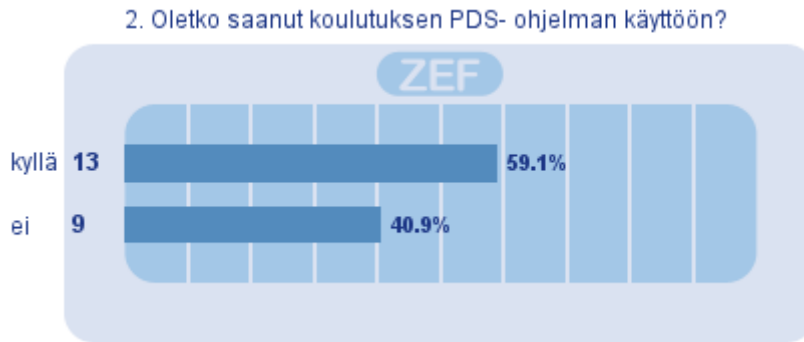
#### 7.1.2 Taustatiedot

Kotkan Satama Oy:n henkilöstölle lähetetyn kyselyn alussa vastaajille esitettiin erilaisia taustatietoja kartoittavia kysymyksiä. Ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin tietää, kuuluuko vastaaja johtoryhmään, työnjohtajiin, toimihenkilöihin vai työntekijöihin. Vastausten jakautuminen nähdään kuvasta 3.



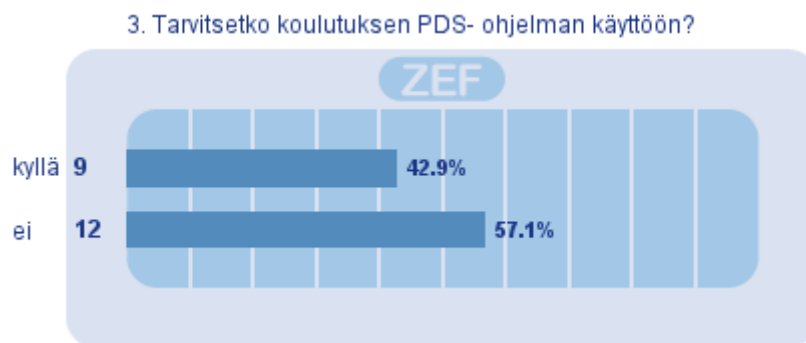
Kuva 3. Vastaajan toimenkuva työpaikalla

Toisessa kysymyksessä kysyttiin, ovatko vastaajat saaneet koulutuksen PDS-ohjelmaan. Tuloksista ilmenee, että yhdeksän vastaajaa ei ole saanut koulutusta.



Kuva 4. Vastaajien koulutus PDS-ohjelmaan

Kysymyksessä kolme kysyttiin, tarvitseeko vastaaja koulutusta PDS-ohjelman käyttöön. Vastauksista ilmenee, että yhdeksän henkilöä kokee tarvitsevansa koulutusta.



Kuva 5. Vastaajien tarve PDS-koulutukselle

### 7.1.3 PDS-ohjelman poikkeamaraportti

Seuraavat neljä kysymystä koskivat PDS-ohjelman poikkeamaraporttia, poikkeamaraportin hyödyllisyyttä, poikkeamiin liittyvää tiedonkulkua sekä reagointia asiakkailta tuleviin poikkeamailmoituksiin. Tällä osiolla haluttiin selvittää vastaajan mielipidettä kysytyyn asiaan vastaajan omiin kokemuksiin ja tuntemuksiin perustuen. Vastaaja arvioi mielipiteensä kysytyyn asiaan valitsemalla 5-portaiselta asteikolta tuntemuksiaan vastaavan vaihtoehdon. Asteikon toisessa päässä oli vaihtoehto (1), joka vastasi alinta tyytyväisyyden tasoa, ja toisessa ääripäässä vaihtoehto (5), joka vastasi erittäin tyytyväistä tasoa.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin onko PDS-ohjelman poikkeamaraportti vastaajan mielestä helppokäyttöinen. Vastaajien arvosanojen keskiarvoksi muodostui

noin 3,5, joten voidaan katsoa, että työntekijät pitävät poikkeamaraporttia kohtuullisen helppokäyttöisenä. Toisessa kysymyksessä kysyttiin, onko PDS-ohjelman poikkeamaraportista vastaajan mielestä hyötyä. Vastausten keskiarvo oli melkein neljä, joten työntekijät pitävät poikkeamaraporttia hyödyllisenä. Kolmas kysymys selvitti vastaajien tyytyväisyyttä tiedonkulkuun Kotkan Satama Oy:n eri osastojen välillä poikkeamia käsiteltäessä. Vastausten keskiarvo oli alle kolmen, joten tiedonkulkuun ei selvästikään olla täysin tyytyväisiä. Viimeinen tyytyväisyyttä selvittävä kysymys oli, miten asiakkailta tuleviin poikkeamailmoituksiin vastaajien mielestä reagoidaan. Vastausten keskiarvo oli hieman yli kolmen. Vastauksia voi tarkastella myös vastaajaryhmittäin (liite 5), vastaajaryhmänä toimii työntekijän valitsema toimenkuva työpaikalla. Vastaajaryhmäkohtaisista arvioinneista voidaan huomata, että ensimmäisessä, PDS-ohjelman poikkeamaraportin helppokäyttöisyyttä koskevassa kysymyksessä, vastaajaryhmä työntekijät pitää poikkeamaraporttia huomattavasti vaikeakäyttöisempänä kuin muut vastaajaryhmät. Vastauksissa muihin kysymyksiin ei esiinny mainittavan suuria eroja eri vastaajaryhmien välillä.



Kuva 6. Vastaukset tyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin

Kuvassa kuusi näkyy vastaukset tyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin. Vastaukset ovat kuvassa kysymysjärjestyksessä 1-4 ylhäältä alaspäin, alkaen kysymyksestä yksi.

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, pitäisikö vuosittain laatia yhteenveto tehdyistä poikkeamailmoituksista. Vastauksista ilmenee, että 94 % vastaajista on sitä mieltä, että yhteenveto pitäisi laatia.



Kuva 7. Vuosittainen yhteenveto tehdyistä poikkeamailmoituksista

#### 7.1.4 Vapaa sana

Vapaan sanan osiossa vastaajat pääsivät kommentoimaan esitettyjä kysymyksiä vapaasti, jotta mielipiteet tulisivat julki mahdollisimman laajasti. Vapaan sanan kysymyksiä oli kolme. Vastaukset kokonaisuudessaan kaikkiin vapaan sanan kysymyksiin on nähtävissä liitteestä 6. Ensimmäisessä vapaan sanan kysymyksessä Kotkan Satama Oy:n henkilöstöltä kysyttiin, mitä voitaisiin tehdä että PDS-ohjelman poikkeamaraportin käyttö yleistyisi. Tähän kysymykseen otti osaa 12 vastaajaa, eli vastausprosentti oli 40 %.

Useampi vastaajista oli sitä mieltä, että koulutusta ja informaatiota lisäämällä käyttö lisääntyisi. Lisäinformaatiota pyydettiin jaettavaksi sähköpostitse lähinnä käytön tärkeydestä muistuttamalla sekä osastojen kokouksissa informaatiota lisäämällä. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että käyttö lisääntyisi poistamalla välinpitämättömyyttä ja lisäämällä motivaatiota. Erään vastaajan mielestä motivaatiota voisi lisätä esimerkiksi kertomalla informaatiota poikkeamaraportin käytön tärkeydestä, mitkä ovat käytön hyödyt ja tulokset. Toinen vastaaja oli sitä mieltä, että käyttöä olisi lisättävä vaikkapa menetelmällä, jossa jatkuva laiminlyöminen johtaisi pieneen rangaistukseen. Yksi toimiston puolella työskentelevä vastaaja otti kantaa siihen, onko poikkeamaraportin käytön osaamisesta hyötyä toimisto-oloissa, ja sanoi poikkeamaraportin palvelevan enemmän varsinaista satamatoimintaa.

Toisessa vapaan sanan kysymyksessä kysyttiin, saako vastaaja poikkeamiin/niiden käsittelyyn mielestään liikaa/liian vähän informaatiota. Tähän kysymykseen kävi vastaamassa 10 osallistujaa eli 33,3 %.

Vastaajista kolme oli sitä mieltä, että he saavat juuri sopivasti poikkeamiin ja niiden käsittelyyn liittyvää tietoa. Kaksi vastaajaa koki saavansa tietoa vaihtelevasti ja toinen heistä oli lisännyt kommentin, jonka mukaan joissakin poikkeamailmoituksissa on tietoa riittävästi ja toisissa vain pelkkä tapahtuma. Viisi vastaajaa kokee saavansa tietoa liian vähän ja eräs vastaaja oli sitä mieltä, että tulisi kehittää systeemi, jossa vakavampien poikkeamien osalta tiedotettaisiin koko henkilöstöä siitä, mihin tulokseen päädyttiin.

Viimeisessä vapaan sanan kysymyksessä annettiin vastaajalle mahdollisuus kommentoida avoimesti poikkeamaraporttia/tiedonkulkua. Tähän kysymykseen vastasi vain seitsemän henkilöä eli vastausprosentti oli 23,3 %. Eräs vastaaja sanoi järjestelmän olevan erinomainen ja kehittyvän koko ajan. Ihmiset on vain saatava innostumaan. Kaksi muutakin vastaajaa nosti esille sen, että järjestelmän käyttäjien asenteet on saatava kohdalleen. Muutama vastaaja ei halua antaa suurempaa kommenttia, koska ei ole käyttänyt poikkeamaraporttia, ja yksi vastaaja kommentoi, että poikkeamaraportteihin tulee vaisusti vastauksia.

## 7.2 Kotkan Satama Oy:n asiakkaille suunnattu kysely

Kotkan Satama Oy:n asiakkaille suunnatussa kyselyssä ensimmäiset kolme kysymystä olivat tyytyväisyyttä ilmaisevia kysymyksiä. Vastaajalle esitettiin kysymys, johon hänen tuli valita tyytyväisyyttään vastaava numero 5-portaiselta asteikolta. Numero 1 ilmaisi pienintä mahdollista tyytyväisyyttä ja numero 5 sitä, että vastaaja oli erittäin tyytyväinen kysyttyyn asiaan.

Ensimmäinen kysymys oli, kuinka vastaaja kokee Kotkan Satama Oy:n reagoivan asiakkaan tekemään poikkeamailmoitukseen. Vastaajien keskiarvoksi muodostui hieman yli 2,5. Toisessa kysymyksessä kysyttiin, saavatko asiakkaat palautteen tekemästään poikkeamailmoituksesta ongelman hoiduttua. Tässä kysymyksessä vastaajien antamaksi keskiarvoksi muodostui noin 2,5. Kolmas ja viimeinen kysymys selvitti, mikä



on vastaajien mielestä tiedonkulun taso poikkeamailmoitusten ympärillä. Keskiarvo vastauksissa oli noin 2,8.



Kuva 8. Vastaukset tyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin

Kuvassa kahdeksan näkyy asiakkaiden vastaukset tyytyväisyyttä koskeviin kysymyksiin. Vastaukset ovat kysymysjärjestyksessä 1-3, alkaen kysymyksestä yksi ylhäältä alaspäin.

### 7.2.1 Vapaa sana

Ensimmäisessä vapaan sanan kysymyksessä asiakkailta kysyttiin, miten tiedonkulkua tulisi heidän mielestään kehittää poikkeamailmoitusten ja poikkeaman hoidon ympärillä. Vastausprosentti tähän kysymykseen oli 81,8 %.

Useamman vastaajan palautteessa toistuivat samat asiat. Heidän mielestään Kotkan Satama Oy:n tulisi ilmoituksen saatuaan ilmoittaa takaisinpäin, että ilmoitus on otettu vastaan ja että ongelmaa hoidetaan. Lisäksi asiakkaat haluaisivat korjaussuunnitelman ja ilmoituksen, kuka on vastuuhenkilö. Jos poikkeamaa ei pystytä heti hoitamaan, olisi vastaajien mielestä kuitenkin hyvä tietää yhteyshenkilöt ja aikataulu, jolla ongelma mahdollisesti hoidetaan.

Eräs vastaaja otti kantaa siihen, että sähköpostilla voisi yhteisesti tiedottaa kaikkia yrityksiä, joita poikkeama koskee, kuitenkin niin, että jos poikkeama koskee vain yhtä yritystä sille kohdistetusti. Yhden vastaajan mukaan yhteistyö ja tiedonkulku on hyvää, mutta hänen mielestään esimerkiksi kulunvalvonnassa on kehittämisen varaa.

Toisessa vapaan sanan kysymyksessä Kotkan Satama Oy:n asiakkaille annettiin mahdollisuus vastata avoimesti tiedonkulusta yleensä. Tähän kysymykseen vastausprosentiksi tuli 54,5 % ja annetut vastaukset jakaantuivat mielipiteiltään. Tuli vastauksia, joissa todettiin, että tiedonkulku toimii hyvin, mutta tuli myös vastauksia, joissa todettiin tiedonkulun toimivan huonosti. Yksi vastaaja sanoi tiedonkulun parantuneen muutamana vuoden takaisesta, kiitos organisaatiouudistusten. Ryhtiliikettä on hänen mielestään kuitenkin syytä jatkaa. Toinen vastaaja kirjoitti tiedonkulun toimivan tiettyjen henkilöiden kautta ja jakoi kiitosta heille, kun taas joillekin henkilöille ilmoitettaessa tieto ei tunnu etenevän mihinkään. Eräs vastaaja oli sitä mieltä, että joihinkin asioihin reagoidaan nopeasti, kun taas tietyt asiat jäävät muhimaan myöhempään ajankohtiin. Yksi vastaaja totesi lyhyesti tiedonkulun hoituvan nykyisin puhelimella.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimustuloksista ilmenee, että kun Kotkan Satama Oy:n henkilöstöltä kysyttiin, ovatko he saaneet koulutuksen PDS-ohjelman käyttöön, yhdeksän vastaajaa ilmoitti, ettei ole. Jatkokysymyksessä sama määrä, yhdeksän henkilöä, ilmoitti tarvitsevansa koulutuksen PDS-ohjelman käyttöön. Kotkan Satama Oy:ssä olisikin hyvä teettää kysely, johon otannaksi otettaisiin henkilöt, jotka mahdollisesti ovat tekemisissä poikkeamien kirjaamisen tai poikkeamien käsittelyn kanssa. Kyselyyn vastattaisiin nimellä ja siinä kysyttäisiin, onko henkilö saanut koulutusta PDS-ohjelman käyttöön ja jos ei ole, tarvitseeko hän sitä. Kyselyssä voisi myös kysyä, tarvitseeko vastaaja mielestään lisäkoulutusta. Ohjelman hallitseminen lisäisi myös ohjelman käyttöä.

Kotkan Satama Oy:lle suunnatussa kyselyssä oli kysymys, pitäisikö vuosittain laatia yhteenveto tehdyistä poikkeamailmoituksista. Vastaajista 94,4 % oli sitä mieltä, että pitäisi. Ehdotankin, että tällainen vuosittainen yhteenveto otetaan käytännöksi. Yhteenveto olisi helpompaa tehdä, jos kaikki poikkeamailmoitukset olisivat PDS-ohjelmassa. Siksi edellä mainittu henkilöstön kouluttaminen olisi tärkeää. Lisäksi olisi hyvä tehdä niin, että vaikka asiakkailta tuleva poikkeamailmoitus tulee esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostissa, tulisi se aina kirjata PDS-ohjelmaan. Silloin kaikki data olisi olemassa ja samassa paikassa. Tämä helpottaisi vuosittaisen yhteenvedon tekoa. Vuosittaisesta yhteenvedosta tulisi selvittää, kuinka paljon erityyppisiä poikkeamia

esiintyy ja toistuvatko tietyt poikkeamat useasti. Yhteenvedon perusteella voitaisiin arvioida, mitkä ovat poikkeamista aiheutuvat kustannukset ja millä toimilla poikkeamia mahdollisesti voitaisiin estää ja samalla vähentää niistä aiheutuvia kustannuksia.

Kotkan Satama Oy:n kyselyn vapaa sana -osiosta ilmenee, että yksi ongelma PDS-ohjelman käytössä on joidenkin henkilöiden kohdalla laiskuus tai välinpitämättömyys. Jotta yllä ehdotettu järjestelmä, jossa kaikki poikkeamat saataisiin kirjattua PDS-ohjelmaan, saataisiin toimimaan, tulisi koko henkilöstö onnistua motivoimaan. Motivoituminen on loppujen lopuksi jokaisesta henkilöstä itsestään kiinni, mutta sitä voisi edesauttaa kertomalla, miksi PDS-ohjelman käyttö on tärkeää ja mitä sillä haetaan.

Tiedonkulku on asia, johon Kotkan Satama Oy:lle lähetetyn kyselyn perusteella ei selvästikään olla täysin tyytyväisiä. Tiedonkulussa on tärkeintä, että poikkeamien ja niiden käsittelyn ympärillä kaikki asianosaiset saavat kaiken tarvittavan tiedon. PDS-ohjelmassa määritetään poikkeamaa kirjattaessa vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilön tulisi poikkeamailmoitus saadessaan informoida poikkeamasta sellaisia henkilöitä, joiden toimintaan ja työskentelyyn poikkeama vaikuttaa.

Kotkan Satama Oy:n asiakkailta kysyttiin asteikolla 1-5, kuinka heidän tekemiinsä poikkeamailmoituksiin reagoidaan, saavatko he palautteen tekemästään ilmoituksesta poikkeaman hoiduttua ja mikä on asiakkaiden mielestä poikkeamiin liittyvän tiedonkulun taso. Jokaisessa kolmessa kysymyksessä vastauksien keskiarvo on kahden ja kolmen välillä. Vapaa sana osiossa selkenee, miksi vastaajat eivät ole täysin tyytyväisiä.

Asiakastyytyväisyyden parantamiseksi kaikki lähtee tiedonkulusta. Kun asiakkaat ilmoittavat poikkeamasta, haluavat he takaisinpäin ilmoituksen, että poikkeama on vastaanotettu. Samasta ilmoituksesta tulisi selvittää, kuka on kyseisen poikkeaman hoidossa yhteyshenkilö ja minkälaisella aikataululla poikkeamaa hoidetaan. Kun poikkeama on hoidettu, tulisi asiakkaille ilmoittaa valmistumisesta. Tässäkin mielessä kaikkien poikkeamien, myös asiakkailta tulevien, kirjaaminen PDS-ohjelmaan olisi tärkeää. Silloin vastuuhenkilöt määritettäisiin poikkeamaa kirjattaessa ja kyseinen henkilö voisi poikkeaman saadessaan ilmoittaa siitä takaisin asiakkaille.

On miettimisen arvoinen asia, olisiko parempi, että poikkeamilla olisi yksi yhteinen vastuuhenkilö, joka olisi vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa poikkeamien suhteen, vai onko järjestelmä toimivampi niin, että vastuuhenkilö määrätty poikkeamatyypeittäin.

Tiedonkulkua voisi helpottaa myös siten, että jos asiakas x ilmoittaa poikkeamasta Kotkan Satama Oy:lle ja poikkeamaa aletaan hoitaa, tulisi samantien informoida kaikkia yrityksiä, joiden toimintaan poikkeama vaikuttaa eikä vain ilmoittanutta yritystä x. Ilmoituksesta voisi ilmetä, että yritys x on ilmoittanut poikkeamasta, joka saattaa aiheuttaa harmia myös teidän yrityksenne toiminnalle. Ilmoituksen mukana olisi yhteyshenkilön tiedot, aikataulut ja tieto siitä, että poikkeaman hoiduttua lähetetään valmistusilmoitus.

## 9 YHTEENVETO

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää koulutuksen tarvetta PDS-ohjelman käyttöä varten Kotkan Satama Oy:ssä, poikkeamien hoitoon liittyvää tiedonkulkua sekä keinoja, joilla PDS-ohjelman käyttöä saataisiin lisättyä. Tavoitteena oli myös selvittää, mitä mieltä Kotkan Satama Oy:n suurimmat asiakkaat ovat Kotkan Satama Oy:n reagoinnista heidän tekemiinsä poikkeamailmoituksiin. Selvitettiin myös, mitä mieltä asiakkaat ovat poikkeamien hoitoon liittyvästä tiedonkulusta sekä tiedonkulusta poikkeamien tultua hoidetuksi.

Tutkimus toteutettiin sekä asiakkaiden osalta että Kotkan Satama Oy:n henkilöstön osalta kyselyllä. Otanta kohdistettiin Kotkan Satama Oy:n henkilöstön osalta niihin henkilöihin, jotka ovat mahdollisesti tekemisissä poikkeamista ilmoittamisen tai poikkeamien käsittelyn kanssa. Asiakkaiden osalta otantaan valittiin suurimpien asiakkaiden henkilöstöstä ne, joiden oletettiin olevan ilmoittajina mahdollisissa poikkeamata-pauksissa. Sekä Kotkan Satama Oy:n henkilöstön että asiakkaiden kohdalla kyselyyn vastasi reilusti yli puolet otokseen valituista, joten tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää hyvänä.

Tämä selvitys toimii perustana ehdotettujen kehittämistoimenpiteiden aloittamiselle, joita yrityksessä myös aiotaan tehdä. Asiakkaille olisi hyvä viestittää, että heidän asiakastytyväisyyttä koskevilla mielipiteillään on merkitystä ja parannuksia tiedonkulusa tapahtuu. Tämä motivoi asiakkaita osallistumaan myös tulevaisuudessa mahdollisiin jatkotutkimuksiin.

## LÄHTEET

- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4.painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Hokkanen, S., Karhunen, J. & Luukkainen, M. 2002. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Horowitz, J. 1992. Kothi nollavirhettä palvelun laadussa. Suomennos Inkeri Palmroth-Rapeli. Helsinki: Rastor- Julkaisut.
- Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Kuopio: Luma Oy.
- Juholin, E. 2001. Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä Oy.
- Kangas, P. 1994. Tavoitteena tyytyväinen asiakas. 5. painos. Opetushallitus. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- Kansanen, A. & Väistö, R. 1994. Palvelu puhuttaa. Helsinki: YLE.
- Kotkan Satama Oy:n Internet-sivut. Saatavissa: <http://www.portofkotka.fi>. [viitattu 11.2.2010].
- Kotler, P. 2003. Marketing management. 11. painos. New Jersey: Prentice Hall.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.

Port of Kotka. 2008. Annual Report -julkaisu.

Pöllänen, J. 1999. Yksilömarkkinointi - oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Helsinki: Kauppakaari.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieliseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Saarinen, J. 2008. Miljoonamöljä. Kotkan Satama 1871-2008. WS Bookwell Oy.

Satamatieto Oy:n Internet-sivut. Saatavissa: <http://www.satamatieto.fi>. [viitattu 12.3.2010].

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva. WSOY.

Suomen laatu yhdistys 1995. Miten mitataan asiakastyytyväisyyttä. Ohjeita ja kokemuksia yrityskäytännöistä. Jaosjulkaisu.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Helsinki: KY-palvelu.

Hei,

työskentelin viime talvena ja kesänä Kotkan Satama Oy:n  
laivapalvelussa ja sain sitä kautta aiheen insinööriyöhöni jota  
olen nyt tekemässä Kymenlaakson ammattikorkeakouluun. Työni liittyy  
Kotkan Satama Oy:llä käytössä olevaan PDS- ohjelmaan ja siinä  
olevaan poikkeamaraportti- kohtaan.

(poikkeama= tapahtuma, josta aiheutui tai on vaarassa aiheutua  
henkilö-, tavara- tai ympäristövahinkoja tai aiheuttaa vahinkoa  
asiakkaille tai asiakkaiden palvelemiseen.)

vastaamalla alla olevasta linkistä kyselyyn annat minulle arvokasta  
tietoa insinööriyötäni varten. vastaaminen ei vie paljon aikaa.

Kiitos osallistumisestasi etukäteen

<http://zef.kyamk.fi/user/?d=129-ESIM123>

terveisin, Tapani Tolonen



Kysely Kotkan Satama Oy:n henkilöstölle

1. Oletko  
Johtoryhmä  
Työnjohtaja  
toimihenkilö  
työntekijä
  
2. Oletko saanut koulutuksen PDS- ohjelman käyttöön  
  
kyllä  
  
ei
  
3. Tarvitsetko koulutuksen PDS- ohjelman käyttöön  
  
kyllä  
  
ei
  
4. PDS- ohjelmassa on poikkeamaraportti, kuinka helppokäyttöiseksi koet sen  
  
arvosana 1-5
  
5. Onko PDS- ohjelman poikkeamaraportista mielestäsi hyötyä  
  
arvosana 1-5
  
6. Minkälaista on tiedonkulku Satama Oy:n eri osastojen välillä (poikkeamia hoidettaessa):  
infrastruktuuri, liikenne, hallinto ja talous, markkinointi ja kehitys

arvosana 1-5

Liite 2/2

7. Miten mielestäsi asiakkailta tuleviin poikkeamailmoituksiin reagoidaan

arvosana 1-5

8. Pitäisikö vuosittain laatia yhteenveto tehdyistä ilmoituksista

kyllä

ei

9. Mitä voitaisiin tehdä, että PDS- ohjelman poikkeamaraportin käyttö yleistyisi?

10. Saatko mielestäsi poikkeamiin/niiden käsittelyyn liittyen liikaa/liian vähän informaatiota?

11. Vapaa sana poikkeamaraporttiin/tiedonkulkuun liittyen

Hei,

teen insinööriyötäni Kotkan Satama Oy:lle aiheena poikkeamailmoitukset ja tiedonkulku niiden ympärillä. Vastaamalla linkkinä olevaan kyselyyn annatte minulle arvokasta tietoa työtäni varten, vastaaminen ei vie paljon aikaa.

(poikkeama= tapahtuma, josta aiheutui tai on vaarassa aiheutua henkilö-, tavara- tai ympäristövahinkoja tai aiheuttaa vahinkoa asiakkaille tai asiakkaiden palvelemiseen.)

<http://zef.kyamk.fi/user/?d=130-ESIM123>

jos linkki ei toimi suoraan napsauttamalla sitä, kopioi se osoiteriville ja paina enter.

terveisin, Tapani Tolonen

Kotkan Satama Oy:n asiakkaille lähetetty kysely

1. Kun ilmoitat poikkeamasta Satama Oy:lle, se reagoi ilmoitukseesi

arvosana 1-5

2. Saatteko palautteen tekemästänne poikkeamailmoituksesta ongelman hoiduttua

arvosana 1-5

3. Tiedonkulun taso yleisesti kyseisten ilmoitusten ympärillä

arvosana 1-5

4. Miten tiedonkulkua tulisi mielestäsi kehittää? (poikkeamailmoitusten ja poikkeamien hoidon ympärillä)

5. Avoin sana tiedonkulusta yleensä

## Kotkan Satama Oy:n vastaukset poikkeamaraporttia koskeviin kysymyksiin vastausryhmittäin

### Kysymykset:

1. PDS- ohjelmassa on poikkeamaraportti, kuinka helppokäyttöiseksi koet sen
2. Onko PDS- ohjelman poikkeamaraportista mielestäsi hyötyä
3. Minkälaista on tiedonkulku Satama Oy:n eri osastojen välillä (poikkeamia hoidettaessa)?  
infrastruktuuri, liikenne, hallinto ja talous, markkinointi ja kehitys
4. Miten mielestäsi asiakkailta tuleviin poikkeamailmoituksiin reagoidaan

### Vastaukset:

### Johtoryhmä





Työnjohtaja



Työntekijä



Kaikki vastaukset vapaan sanan kysymyksiin, Kotkan Satama Oy:n henkilöstö:

**1. Mitä voitaisiin tehdä, että PDS- ohjelman poikkeamaraportin käyttö yleistyisi?**

- Koulutusta lisäämällä
- Välinpitämättömyydestä (ilmoittamatta jättämisestä) oikea sanktio esim. päivän palkka pois
- Osastojen kokouksissa toistuvaainformaatiota sen tärkeydestä ja opastusta miten sen tehdään.
- Asiasta on toimiston puolella puhuttu hyvin vähän, mutta toisaalta poikkeamaraportille ei varmaan toimisto-oloissa ole hirveästi käyttöä. Tästä syystä on vaikea ottaa kantaa koko poikkeamaraporttiin, joka mielestäni palvelee enemmänkin varsinaista satamatoimintaa.
- jatkuvaa sähköpostitusta, niin tulee käyttörutiiniksi.
- yksinkertaistetaan
- Ensinnäkin täytyisi antaa ohjeistus poikkeamaraportin käytöstä, mitä sinne kuuluu kirjata. Ainakaan toimistonpuolella yleistä ohjeistusta ei ole annettu.
- harjoitukset
- Poikkeamista keskustellaan palavereissa, sellaisistakin mitä ei välttämättä kirjata. Huonopuoli on tietysti ettei näy yhteenvedoissa.
- Motivaatiota olisi parannettava
- Painottamalla asian tärkeyttä ja havainnollistaa siitä saatava hyöty sekä tulokset.
- Osastoittain esittely/koulutustilaisuus jossa kerrotaan myös mitä poikkeamalle kirjaamisen jälkeen tapahtuu.

**2. Saatko mielestäsi poikkeamiin/niiden käsittelyyn liittyen liikaa/liian vähän informaatiota?**

- Sopivasti
- Osaltani riittävästi
- Tietoa sopivasti
- liian vähän
- Liian vähän.
- liian vähän
- Vaihtelee, toisissa on kaikki olennainen ja toisissa vain tapahtuma

- Voisi kehittää systeemin, missä myöskin koko henkilökunta olisi tietoisia mihin tulokseen vakavampien poikkeamien osalta päädyttiin. Tiedotusta!
- Liian vähän
- Liian vähän

### **3. Vapaa sana poikkeamaraporttiin/tiedonkulkuun liittyen**

- Järjestelmä on erinomainen ja kehittyy koko ajan. Ihmiset on saatava innostumaan järjestelmän hyödyistä.
- Tämä ns. käynnistysvaihe on tärkeä jatkoa ajatellen
- vaikiaa näissä muodoissa
- Poikkeamaraporttia en pysty arvostelmaan, kun en ole koskaan sellaista tehnyt.
- Poikkeamaraportteihin tulee vaisusti vastauksia.
- Asenteet pitää saada kohdalleen
- Kts. ed.

Kaikki vastaukset avoimen sanan kysymyksiin, Kotkan Satama Oy:n asiakkaat:

### **1. Miten tiedonkulkua tulisi mielestäsi kehittää? (poikkeamailmoitusten ja poikkeamien hoidon ympärillä)**

- Yhteistyö ja tiedonkulku toimii mielestäni kyllä hyvin, mutta esim. kulunvalvontaan liittyvissä asioissa olisi mielestäni kehitettävää.
- Poikkeamailmoituksen vastaanottamisen jälkeen Satama Oy voisi toimittaa ilmoituksen lähettäjälle selkeän korjaussuunnitelman (kuka, miten ja mihin mennessä sekä lopuksi valmistumisilmoitus).
- Satamapalaverit edistävät asioiden tiedotuksessa/hoitamisessa.
- feedback paremmaksi
- Olisi suotavaa että poikkeamailmoitukset käsiteltäisiin keskitetysti.



- Ilmoituksen tekijälle voisi ilmoittaa että asiaa hoidetaan tai että ilmoitus on edes otettu vastaan ja kuka hoitaa. Jos asiaa ei hoideta, niin miksi ei tms.
- Saada mahdollisimman pian vastauksen, ja ellei onnistu heti niin aikataulu.
- Selvät vastuun jaot ja yhteyshenkilöt sekä päivystäjät (pyhät.yöt ja viikonloput)
- Olisi hyvä perustaa ( jos ei ole jo ) sähköpostiin ryhmä eri yritysten edustajista joille tietoa voi yhteisesti lähettää. Tietenkin vain ko. yritykselle, jos asia koskee tiettyä yritystä.

## **2. Avoin sana tiedonkulusta yleensä?**

- Toimii mielestäni kyllä hyvin.
- Tiedonkulku on parantunut muutaman vuoden takaisesta tilanteesta, kiitos organisaatiomuutosten. Silti ryhtiliikettä on syytä jatkaa.
- Tiedonkulku tuntuu toimivan vain tiettyjen henkilöiden kautta. Toisille ilmoittaessa asiat eivät tunnu etenevän mihinkään suuntaan. Nämä tietyt henkilöt ovatkin sitten erittäin hyviä tiedonkulun käyttäjiä. Kiitos heille!
- Asiat tahtoo jäädä muhimaan, joihinkin asioihin reagoidaan hyvinkin nopeasti, mutta osa asioista jää myöhempään ajankohtaan.
- Huonoa.
- Hoituu nykyisin puhelimella.