

YRITYKSEN PALVELUKUVA HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMASTA

Case: Monialainen palveluyritys

Annamari Österberg

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2012

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma (YAMK)
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) ÖSTERBERG, Annamari	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 04.06.2012
	Sivumäärä 72	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty ()
Työn nimi YRITYKSEN PALVELUKUVA HENKILÖKUNNAN NÄKÖKULMASTA Case: Monialainen palveluyritys		
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) PYYKKÖNEN, Ritva		
Toimeksiantaja(t) Monialainen palveluyritys		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö toteutettiin osana toimeksiantajayrityksen ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteistyökumppanuutta. Tutkimuksessa selvitettiin toimeksiantajayrityksen henkilöstön näkemystä monialaisen palveluyrityksen sisäisestä palvelukuvasta. Opinnäytetyössä sisäinen palvelukuva tarkoitti yrityksen henkilökunnan antamia mielipiteitä yrityksestä viestijänä, palveluiden tuottajana ja mielikuvien luoja.</p> <p>Tuloksien perusteella saatiin tietoa yrityksen palvelukuvasta ja kerättiin kehittämisehdotuksia palvelun parantamiseksi sekä henkilökunnan sitouttamiseksi. Opinnäytetyössä palvelua mitattiin työntekijöiden kokemusten ja käsityksien perusteella. Tulokset toimivat lähtökohtakartoituksena toimeksiantajayrityksen brändistrategiatyölle. Taustana uuden strategian laatimiseksi on ollut toimeksiantajayrityksen laaja organisaatiomuutos ja johdon vaihtuminen.</p> <p>Pääsiallisena tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä oli kvantitatiivinen lähestymistapa. Lisäksi käytettiin kvalitatiivista mielikuvatutkimusotetta osassa vastauksien analysointia. Tutkimuskohteena oli toimeksiantajayrityksen koko henkilökunta, ja tutkimus toteutettiin keväällä 2011. Tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Henkilökunnalta kerätty aineisto analysoitiin Microsoft Excel taulukkolaskentasovellusta apuna käyttäen ja avoimia vastauksia tulkiten.</p> <p>Tutkimustuloksien mukaan palveluiden tuottajana yritys on onnistunut luottamuksellisuudessa ja henkilökunnan asiantuntemuksessa. Mielikuvia tutkittaessa yrityksen palvelualltius ja kotimaisuus nousevat vahvimmin esille. Sisäistä palvelukuvaa kehitettäessä työtä vaativat henkilöstön arvostuksen lisääminen, kiireen ja byrokratian vähentäminen. Yrityksen henkilöstö kokee olevansa palvelualltista. Se suosittelee mielellään ystäville työnantajaansa työpaikkana ja yrityksen tarjoamia palveluita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Mielikuvat, mielipiteet, palvelu, palvelukokemus, palvelukuva, sisäinen palvelukuva, yrityskuva.		
Muut tiedot		



Author(s) ÖSTERBERG, Annamari	Type of publication Master's Thesis	Date 04062012
	Pages 72	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication ()
Title A ENTERPRISE'S SERVICE IMAGE AS EXPERIENCED BY THE STAFF Case: Cross-cutting service enterprise		
Degree Programme Master's Degree in Entrepreneurship and Business Competence		
Tutor(s) PYYKKÖNEN, Ritva		
Assigned by A cross-cutting service enterprise		
Abstract <p>The thesis was carried out as part of the partnership of the client company and the Jyväskylä University of Applied Sciences. The study examined the client enterprise's internal image of service from the perspective of the personnel in a multidisciplinary service company. The internal image of service in the thesis is based on the employees' opinions about the company as a communicator, service provider and creator of the company image.</p> <p>The results provided information about the company's image of service and suggestions to help the company to improve the service provided and to commit the staff. The service was measured by the personnel's experiences and understanding of the services provided. The results serve as a baseline for the client company in its effort to build up a brand strategy. As a background for the implementation of the new strategy, there has been an extensive organizational and management change.</p> <p>The primary research tool was a quantitative approach. In addition, a qualitative research method for analyzing some of the responses was used. The subject of the study was the client company's entire staff, and it was carried out in the spring of 2011. The data was collected with an online questionnaire. The data collected from the staff was analyzed using the Microsoft Excel spreadsheet application and by interpreting the open comments.</p> <p>The results indicate that as a service provider the company has managed to succeed in confidentiality and staff expertise. The strongest aspects in the company image are the service orientated attitude and to domestic origin of the services. The internal service image needs improvements in the appreciation of the personnel and reduction of bureaucracy and rush. The company's staff feel that they are helpful. They will be happy to recommend their employer and the services offered by the enterprise.</p>		
Keywords image, sentiment, service, experience of service, service image, internal image of service, company image.		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet	6
1.2	Tutkimuksen tausta.....	9
1.3	Raportin rakenne.....	10
2	TIETOPERUSTA.....	10
2.1	Yrityskuva.....	11
2.1.1	Visuaalinen yrityskuva.....	12
2.1.2	Sisäinen yrityskuva.....	12
2.1.3	Ulkoinen yrityskuva.....	12
2.1.4	Yrityskuvan rakentaminen prosessin tulos	13
2.1.5	Yrityskuvan rakenne.....	14
2.1.6	Yritysmielikuvan termit	15
2.2	Palvelu.....	18
2.2.1	Palveluiden ominaisuuksia	19
2.2.2	Palvelun osa-alueet.....	20
2.2.3	Palvelu tapahtuma	21
2.2.4	Palvelu-organisaatio.....	22
2.3	Palvelukokemus	22
2.3.1	Palveluympäristö	24

	2
2.4 Mielikuva ja sen kehittäminen	25
2.5 Mieli-pide	27
3 METODOLOGIA	28
3.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	28
3.2 Tutkimuksen kohderyhmä ja otanta	29
3.3 Survey-tutkimus	30
3.4 Kyselytutkimuksen suunnittelu	30
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	31
4.1 Lomakkeen kysymystyypit	32
4.2 Vastauksien kertyminen ja vastausprosentti	33
4.3 Kyselyn kato	34
4.4 Tutkimusaineiston analyysi	35
5 EMPIIRISET TULOKSET	36
5.1 Vastaajien taustatiedot	37
5.2 Onnistuminen viestijänä	40
5.3 Onnistuminen palveluiden tuottajana	42
5.4 Suositteleminen	45
5.5 Mielikuvat toimeksiantajayrityksestä	46
5.5.1 Yritys eläimenä ja automerkkinä	46
5.5.2 Sinivalkoisuus.....	47
5.5.3 Yrityksen "X"-slogan.....	47

	3
5.5.4 Yrityksen näkyvyys ja koettavuus	48
5.5.5 Henkilöstön mielikuva yrityksestä	50
5.6 SWOT-analyysi toimeksiantajayrityksestä	51
5.6.1 Vahvuudet	51
5.6.2 Heikkoudet	52
5.6.3 Mahdollisuudet.....	53
5.6.4 Uhat.....	54
6 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	55
6.1 Validiteetti	56
6.2 Reliabiliteetti.....	57
6.3 Objektivisuus.....	58
6.4 Arvot ja säännöt.....	59
7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	59
7.1 Tutkimuksen hyödynnettävyys	60
7.2 Yhteenveto tutkimustuloksista	60
7.3 Konkreettiset toimenpide-ehdotukset	62
7.4 Tutkimuksen rajoitteet ja puutteet	63
7.4.1 Tutkimusmetodi.....	64
7.4.2 Teoreettinen viitekehys	64
7.4.3 Lomake	64
7.4.4 Kysymystyypit	65

	4
7.4.5 Muistutusviesti	65
7.4.6 Motivointi ja tiedottaminen	66
7.4.7 Vastausprosentti.....	66
7.5 Jatkotutkimusaiheet.....	67
7.5.1 Haastattelututkimus	67
7.5.2 Luottamushenkilöt.....	67
7.5.3 Yrityksen palveluksesta pois siirtyneet työntekijät	68
LÄHTEET.....	69
LIITTEET	73
Liite 1. Kutsu tutkimukseen osallistujille	73
Liite 2. Kysymyslomake.....	74
KUVIOT	
KUVIO 1. SWOT-analyysin nelikenttä.....	8
KUVIO 2. Ropen mukaan yrityksen mielikuvan kolme tasoa	15
KUVIO 3. Yrityskuvan muodostuminen.....	15
KUVIO 4. Henkilön palvelukokemuksen muodostuminen.....	23
KUVIO 5. Toimeksiantajayrityksen sisäisen palvelukuvan muodostavat tekijät	27
KUVIO 6. Yhteenvetokuvio väitteiden keski-arvojen mukaan	50

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Vastaajien liiketoimintatyöskentely-yksikkö	37
TAULUKKO 2. Vastaajan työkokemus vuosina toimeksiantajayrityksessä	38
TAULUKKO 3. Vastaajan ikäryhmä toimeksiantajayrityksessä	39
TAULUKKO 4. Vastaajan sukupuoli	40
TAULUKKO 5. Onnistuminen viestijänä asiakkaille ja muille sidosryhmille	41
TAULUKKO 6. Arviointi yrityksestä palveluiden tuottajana	42
TAULUKKO 7. Henkilöstön tiedon riittävyys yrityksen palvelukuvan kehittämiseksi ..	43
TAULUKKO 8. Henkilöstön osaamisen riittävyys yrityksen palvelukuvan kehittämiseksi	44
TAULUKKO 9. Oman osaamisen 'täysillä' käyttäminen nykyisessä työtehtävässäsi ...	44
TAULUKKO 10. Yrityksen suositteleminen työpaikkana ystäville	45
TAULUKKO 11. Yrityksen palveluiden suositteleminen ystäville	45
TAULUKKO 12. Kouluarvosanalla (4-10) arvioitaessa yrityksen suhteiden hoito asiakkaisiin	49

1 JOHDANTO

Asiakkaat osaavat vaatia palvelua, mutta sen parantaminen ei tapahdu yhdessä yössä. Asioiden tarkasteleminen ulkopuolisten henkilöiden eli asiakkaiden avustuksella on tyypillinen tapa lähestyä ongelmaa, mutta joskus on hyvä kääntää katse yrityksen sisälle ja tarkastella asiaa sieltä käsin. Palvelukuva mielletään usein ulkoiseksi, epä-määräiseksi ja hallitsemattomaksi möykyksi eikä muisteta, että siihen voi olla avara sisäinen katsontakanta. Palvelukuvan parantamisen avulla saavutetaan myös parempaa palvelua ulkoisille ja sisäisille asiakkaille. Tämänhetkisen palvelukuvan selvittämiseksi oivallisin kohderyhmä on lähestyä yrityksen omaa henkilöstöä. Jokaisella yrityksen työntekijällä on omakohtaisten kokemusten lisäksi työnantajastaan mielikuvia, jotka ohjaavat käytöstä sekä toimintaa. Kokemukset ja mielikuvat on vain kaivettava esiin henkilöstöltä, jotta saadaan ensimmäiset arvokkaat palaset sisäisen palvelukuvan rakentamiseksi. Rakentaminen ei pääty perustuksien luomiseen, vaan matka jatkuu muokkaamisen ja uudelleen rakentamisen kautta sykleinä kohti loputonta huomista.

1.1 Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimukseni toimeksiantajana oli yritys, jonka tavoitteena oli parantaa ulkoista palveluaan. Tavoitteen saavuttamiseksi se halusi tutkia henkilöstönsä mielipiteitä yrityksen palvelukuvasta. Lisäksi toimeksiantajayritys oli kiinnostunut henkilöstön ehdotuksista palvelukuvan kehittämiseksi. Tämä tutkimus toimii lähtökohtakartoituksena toimeksiantajayrityksen palvelukuvan rakentamisessa.

Yrityskuvaa on mahdollista tutkia eri ryhmittymien näkökulmasta. Lähestymisnäkökulmana voi olla henkilöstön, johdon, henkilöstönedustajien, omistajien, asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden, kilpailijoiden, rahoittajien, tavarantoimittajien tai viranomaisten näkökulma. Tässä opinnäytetyössä tarkastelen henkilöstön muodostamaa kuvaa yrityksestä. Tämä ilmenee parhaiten sisäisenä palvelukuvana tutkimuksen teko- kohetkellä. Opinnäytetyössä palvelua mitataan työntekijöiden kokemusten ja käsi-

tyksien perusteella. He ovat mielestäni ensimmäinen ja luontevin tutkimuskohde, kun toimeksiantajayrityksen tavoitteena on kehittää ja parantaa palvelukuvaansa.

Tutkimuksen pääkysymys on, **minkälainen palvelukuva yrityksellä on henkilökunnan mielestä** ja opinnäytetyöni kolme apukysymystä ovat:

1. Miten yritys on onnistunut viestijänä?
2. Miten yritys on onnistunut palvelujen tuottajana?
3. Miten yritys on onnistunut mielikuvien luojana?

Ei olisi ollut mahdollista esittää ainoastaan yhtä kysymystä koko vastaajajoukolle, vaan pääkysymystä lähestyttiin erityyppisillä apukysymyksillä. Näin osallistujat antavat kokonaisuuden kannalta eheän kuvan tutkittavasta asiasta. On hyvä huomioida, että tässä opinnäytetyössä sisäinen palvelukuva tarkoittaa yrityksen henkilökunnan mielipiteitä yrityksestä viestijänä, palveluiden tuottajana ja mielikuvien luojana. Tutkimusmittaus tapahtui kyselylomakkeella, jossa kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia edellä mainituista alueista.

Lisäksi kysymyslomakkeessa selvitettiin osallistujien mielipiteet yrityksen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Nämä kysymykset tunnetaan SWOT-analyysin kysymyksinä. Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmää eli SWOT-analyysia käytetään strategian laatimisessa, oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Lyhenne SWOT tulee englanninkielisistä sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats, ja suomeksi ne tarkoittavat tarkasteltavan asian vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi on hyödyllinen ja yksinkertainen työkalu yrityksen toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnittelussa. Analyysin kohteena voi olla yrityksen koko toiminta, tuotteen tai palvelun asema ja kilpailukyky. Tässä analysointimallissa kirjataan ylös tutkimuksen kohteena olevan asian sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Tärkeää on rajata tarkasti, mitä kulloinkin arvioidaan. (Lindroos & Lohivesi 2004.)

	Positiiviset	Negatiiviset
Nykytila	Sisäiset vahvuudet (Strengths)	Sisäiset heikkoudet (Weaknesses)
Tulevaisuudessa	Ulkoiset mahdollisuudet (Opportunities)	Ulkoiset uhat (Threats)

KUVIO 1. SWOT-analyysin nelikenttä

SWOT-analyysi on kahden ulottuvuuden kuvaama nelikenttä. Kaavion vasempaan puoliskoon on kuvattu myönteiset ja oikeaan puoliskoon negatiiviset asiat. Kaavion alapuoliskoon kuvataan toimeksiantajayrityksen ulkoiset ja yläpuoliskoon sisäiset asiat. Lisäksi kaavion yläpuolella olevat asiat kuvaavat nykytilaa ja alapuolella sijaitsevat laatikot tulevaisuutta. (Lindroos & Lohivesi 2004.)

Analyysityypin pohjalta on mahdollista tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Tuloksena saadaan toimintasuunnitelma siitä, mitä asioille pitää tehdä. (Lindroos & Lohivesi 2004.) Näiden erikysymysalueiden kautta kerättyjen vastausten avulla muodostuu lähtötilanne yrityksen palvelukuvasta ja saadaan kehittämissuhteita palvelun parantamiseksi sekä henkilökunnan sitouttamiseksi.

Yritys ei halua tulla esiin omalla nimellä tässä opinnäytetyössä. Käytän myöhemmin opinnäytetyössäni yrityksestä nimitystä toimeksiantajayritys. Toimeksiantajayritys toimii Suomessa, mutta en voi tunnistettavuuden takia kertoa, millä toimialalla

yritys operoi. Toimeksiantajayritykseni on konserni, ja tutkimuksen kohdejoukoksi oli määritelty koko konsernin henkilöstö.

1.2 Tutkimuksen tausta

Toimeksiantajayrityksen markkinointiassistentin (henkilökohtainen tiedonanto 20.10.2011) mukaan tutkimuksen suunnittelu aloitettiin kevättalvella 2011, kun toimeksiantajayrityksen markkinointiassistentti, markkinointipäällikkö ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun edustaja keskustelivat, kuinka toimeksiantajayrityksen brändi-strategiatyön kanssa edetään. Keskustelun pohjalta brändistrategian laatiminen ja strategian sisäinen markkinointi nousivat yhdeksi painopistealueeksi sovittaessa toimeksiantajayrityksen ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteistyökumppanuuden sisällöstä. Laaja organisaatiomuutos ja toimeksiantajayrityksen johdon vaihtuminen ovat olleet taustana uuden strategian laatimiseksi yrityksessä. Käytyjen keskustelujen pohjalta tutkimusaiheiksi valikoituivat sisäinen brändi- ja palvelukuva.

Toimeksiantajayrityksen edustajat ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun edustaja olivat yksimielisiä kehitystyön aloittamisesta yrityksen sisältä. Keskustelujen perusteelta päädyttiin kartoittamaan tämänhetkinen tilanne ja henkilöstön mielikuva toimeksiantajayrityksestä. Päätös tutkimusaiheesta syntyi yhdessä keskustellen. Tutkimuksen tarkoituksena on antaa tietoa ja ideoita henkilöstön näkökulmasta brändistrategian kehittämisen taustaksi sisäisestä brändi-identiteetistä, palvelukuvasta ja organisaation vahvuuksista sekä heikkouksista. Kohderyhmäksi valikoitui luontevasti koko konserni, koska toimeksiantajalla ei ollut tarvetta jättää tutkimuksen ulkopuolelle osaa yrityksen yksiköistä. Lisäksi tutkimuksen rajaaminen jollekin tietylle vastaajajoukolle olisi vaikeuttanut yrityksen sisällä asiasta tiedottamista. (Henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2011.)

Minulle tarjottiin mahdollisuutta tehdä opinnäytetyö toimeksiantajayritykselle siinä vaiheessa, kun kysely oli ehditty laatia ja toteuttaa. Ensimmäisen kerran sain kuulla tästä mahdollisuudesta sähköpostitse 9.4.2011 Jyväskylän ammattikorkeakoulun

opettajalta. Kesän ajan pohdin asiaa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun opettajan kanssa tapasimme opinnäytetyöhön ja muiden opintojen merkeissä 19.8.2011, jolloin minulle kerrottiin lisää asiasta. Toimeksiantajani kanssa ensimmäinen tapaaminen oli 1.9.2011, ja tämän jälkeen ajatus- sekä kirjoittamistyö alkoivat toden teolla.

Päätehtävänäni tässä opinnäytetyössä on tuottaa kerätyn aineiston perusteella toimeksiantajayritykselle toimenpide-ehdotuksia palvelukuvan eteenpäin viemiseksi ja kehittämiseksi. Toissijaisesti tuotan aineiston perusteella toimeksiantajayritykselle kirjallisen yhteenvedon palvelukuvan tilanteesta tutkimushetkellä. Opinnäytetyöni tavoite on vastata toimeksiantajayritykseen liittyviin aiemmin esitettyihin tutkimuskysymyksiin teorian ja tutkimustuloksien kautta.

1.3 Raportin rakenne

Opinnäytetyöni koostuu seitsemästä pääluvusta. Johdannon jälkeen toisessa luvussa esittelen yleisellä tasolla termit yrityskuva, palvelu, palvelukokemus sekä mielikuva ja sen kehittäminen ja mielipide. Kolmannessa luvussa kerron opinnäytetyössä käytetystä metodologiasta ja kyselylomakkeen laadinnasta. Sen jälkeen neljännessä luvussa kuvaan, kuinka aineisto on kerätty opinnäytetyötäni varten ja kuinka aineistoa on analysoitu. Viides luku sisältää tutkimuksen empiirisen osion, jossa esittelen opinnäytetyöni keskeiset ja tärkeimmät tulokset. Arvioin opinnäytetyöni luotettavuutta kokonaisuudessa luvussa kuusi. Viimeisessä luvussa esitän lopulliset päätelmät, tutkimukseeni liittyvät puutteet, rajoitukset sekä mahdollisia aiheita lisätutkimuksille.

2 TIETOPERUSTA

Teoreettisessa viitekehyksessä esittelen tutkimuksen keskeisimmät termit. Olen valinnut kirjallisuudesta yleisesti käytettyjä määritelmiä käsitteistä yrityskuva, palvelu, palvelukokemus, mielikuva ja mielipide. Näiden edellä mainittujen termien avulla muodostan sisäisen palvelukuvan käsitteen, jota työssä tutkitaan. Opinnäytetyössäni esitellyt määritelmät eivät ole kuitenkaan ainoita, joita kirjallisuudessa tavataan,

vaan niitä löytyy lukuisia. Lähestymistapa asiaan voi olla erilainen riippuen tutkijan taustasta ja näkökulmasta.

2.1 Yrityskuva

Nguyen ja Leblancin(2001, 228) mukaan Barich ja Kotler(1991), Dichter (1985), Finn (1961) ja Kotler (1982) kuvailevat yrityskuvaa kokonaisvaltaiseksi vaikutelmaksi ihmisten mielissä. Nguen ja Leblanc (2001, 228) jatkavat Kennedyn (1977) mukaan, että siihen liittyvät erilaiset fyysiset eli aineelliset ja emotionaaliset attribuutit yrityksestä. Niitä ovat yrityksen nimi, rakenne, tuotteiden ja palveluiden monipuolisuus, perinteet, ideologia sekä laadun vaikutelma työntekijöiden vuorovaikutuksesta yrityksen asiakkaiden kanssa.

Pitkänen (2001, 15) pitää yrityskuvaa mielikuvana, joka muodostuu tietystä yrityksestä yksilölle tai yhteisölle. Yrityksen luomaa mielikuvaa itsestään jollekin kohderyhmälle voidaan myös pitää yrityskuvana. Yrityksen sidosryhmät tietävät mikä, yritys on ja mitä se tekee. Tässä on lyhyesti sanottuna yrityskuvan ydin. Yrityskuva nojaa luotettavuuteen, tehokkuuteen ja asiakaslähtöisyyteen. Yrityksen saavutukset ja mitä ja miten hyvin se on tehnyt muodostavat perustan yrityskuvalle. Usein ajatellaan, että yrityskuva syntyy mainosten ja esitteiden avulla. Se ei kuitenkaan pidä paikkansa, vaan mainonta ja tiedotus tukevat mielikuvaa, joka perustuu yrityksen osaamiseen ja työhön. (Pitkänen 2001, 67, 126–127.)

Yrityskuvassa on kaksi pääasiallista osatekijää, toiminnallinen ja tunneperäinen. Toiminnallinen osatekijä on tyypillisesti käsin kosketeltava ja helposti mitattava kun taas tunneperäinen osatekijä sisältää psykologisia ulottuvuuksia, jotka ilmenevät yritystä kohtaan tunteina ja asenteina. Tunteet ovat peräisin henkilökohtaisista kokemuksista yrityksen kanssa ja yrityskuvasta poimittujen ominaisuuksien prosessoinnista. Yrityskuva muodostuu prosessissa, jossa yrityksen ominaisuuksia ja eroavaisuuksia vertaillaan. (Nguyen ja Leblanc 2001, 228.)

2.1.1 Visuaalinen yrityskuva

Visuaalinen yrityskuva kertoo yrityksen tai yhteisön identiteetistä. Usein se on yrityksen näkyvin ja tunnistettavin osa (Nieminen 2004, 84). Tämänkaltainen yrityskuva ilmaisee visuaalisin keinoin ne ydinasiat, joita se haluaa viestiä omasta toiminnastaan. Se on yrityksen identiteetti ja näkyy ulospäin usein logona, väreinä, toimitilaratkaisuin ja graafisina valintoina. Tavoitteena on vahvistaa eheää yrityskuvaa. Yrityksen toiminta ja visuaalinen mielikuva eivät voi olla ristiriidassa keskenään, vaan ne tukevat toinen toistaan. (Juholin 2009, 86.)

Monilla aloilla palvelut tai tuotteet ovat ominaisuuksiltaan hyvin samanlaisia. Näillä aloilla korostuu erityisesti visuaalisuuden merkitys. Suunnitelmallisilla visuaalisilla valinnoilla yritys voi erottautua kilpailijoiden joukosta. Selkeällä kokonaisuudella heijastetaan yrityksen arvoja ja toimintaperiaatteita. Samalla saadaan luotua asiakkaille ja muille sidosryhmille tunnusomainen visuaalinen muistikuva. Tämä muistikuva helpottaa markkinoilla tunnistettavuudessa ja luo edellytykset paremmalle erottavuudelle. (Mts. 86.)

2.1.2 Sisäinen yrityskuva

Toimipaikan valaistus, värit, työturvallisuus työvälineet ja kalusteratkaisut luovat henkilöstölle mielikuvan sisäisestä yrityskuvasta. Sitoutumisen ja motivoitumisen kannalta työympäristön viihtyvyydellä on suuri merkitys henkilökunnalle. Jos yrityksessä on huomioitu toimintaympäristön merkitys työviihtyvyyden luojana ja siihen on panostettu, vähentää se työntekijöiden vaihtuvuutta. Näissä yrityksissä henkilöstö kokee, että työtä arvostetaan tarjoamalla hyvät puitteet työn tekemiselle. (Poikonen ym. 1994, 159–163.)

2.1.3 Ulkoinen yrityskuva

Yrityksen saavutettavuus on ulkoisen yrityskuvan muodostumisen tärkein tekijä. Jos toimitilat ovat vaivalloisesti löydettävissä, ulkoiset opasteet puuttuvat tai pysäköinti- aluetta ei ole, ensivaikutelma voi olla negatiivinen. Yrityksen sisäänkäynti on merkit-

tävä toimipaikan ensivaikutelman luojana. Yleisten ja asiakastilojen värit, materiaalit, tuoksut, äänet, valaistus ja tyyli luovat kävijälle tietyn mielikuvan yrityksestä ja sen toiminnasta. (Poikolainen ym. 1994, 146–152; Nieminen 2004, 127–128.)

2.1.4 Yrityskuvan rakentaminen prosessin tulos

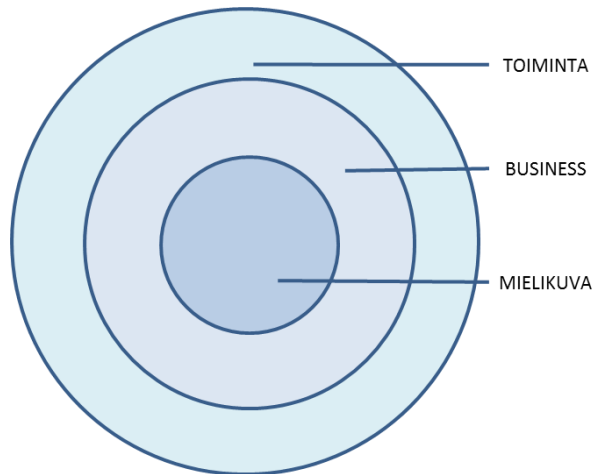
Nguyen ja Leblancin (2001, 228) mukaan Dowling (1986, 1988), Gray (1986) ja Kotler (1982) toteavat, ettei yritys projisoi yhtä ainoaa kuvaa. Pikemminkin se saattaa sisältää erilaisia kuvia, jotka eroavat katsojaryhmien perusteella. Ryhmiä ovat asiakkaat, työntekijät ja osakkeenomistajat, joilla kaikilla on erityyppisiä kokemuksia ja yhteyksiä yritykseen. Dichter (1985) ja Herbig (1994) jatkavat, että yrityksen yhdenmukainen toiminta on tärkeää, koska ristiriitaiset käsitykset torjuvat suotuisaa vaikutelmaa yrityskuvasta. Yrityskuvan rakentaminen on pitkälinen prosessi, johon usein liittyvät symbolit ja arvot. Sitä voidaan nopeasti parantaa odottamattomilla saavutuksilla tai teknologisilla läpimurroilla, mutta myös tuhota laiminlyömällä eri ryhmien odotukset ja tarpeet. (Mts. 228.)

Vuokon (2003, 109–110) mukaan yrityskuva on merkityksellinen yrityksen menestymisen kannalta, koska koko yrityksen toiminta ja henkilöstö vaikuttavat sen muodostumiseen. Kaikella tekemisellä, sanomisella ja olemisella on vaikutuksensa yrityskuvaan, joten henkilöstön ja kaikkien toimintojen tulisi ottaa se huomioon. Nguyen ja Leblancin (2001, 228) taas kertovat, että vaikka kirjallisuudesta löytyy eri esityksiä, kuinka kuva muodostuu ihmisten mielissä, MacInnis ja Price (1987) raportoivat alan tutkijoiden olevan yhtä mieltä siitä, kuinka yrityskuva on prosessin tulos. Nguyen ja Leblancin (2001, 228) mukaan Yuille ja Catchpole (1977) määrittelevät tämän aistinvaraisen prosessin syntyvän käsityksistä, tunteista, ja aiemmista kokemuksista yrityksestä. Ne tulevat muistista ja muuttuvat mielikuviksi. Nguyen ja Leblanc (2001, 228) jatkavat, että pääsääntöisesti ihmiset altistuvat yrityksen luomalle todellisuudelle ja voivat tietoisesti tai tiedostamatta valita faktoja, jotka ovat yhteensopivia heidän asenteidensa ja uskomustensa kanssa. Kun yritys on tuotu mieleen, faktat säilyvät, ja sen jälkeen muistista noudetaan uudistettu ja uudelleen järjestelty kuva.

2.1.5 Yrityskuvan rakenne

Yrityskuvan muodostamiseen vaikuttavat yrityksen toimiala, palvelut ja tuotteet. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat markkinasegmentti, tuotteet tai palvelut, yritys kokonaisuutena, sosiaalinen kanssakäyminen, toimiala, kulttuuri ja erityiset yrityskuvaan vaikuttavat toimenpiteet. Näitä edellä mainittuja perusominaisuuksia täydentävät ne tuotteet ja palvelut, joita yritys markkinoille tarjoaa. Kuitenkin yrityksen toiminnalliset tekijät muodostavat pohjan yrityskuvalle. (Rope 2005, 187.)

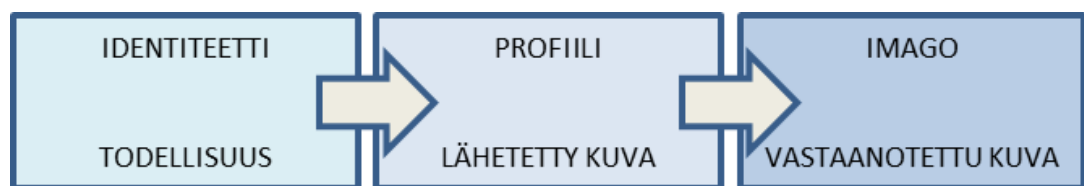
Yrityksen mielikuva rakentuu kolmeen eri tasoon, joita ovat business-, toiminta- ja mielikuvataso. Business-tasoon kuuluvat toimiala ja liikeidea. Ihmisten odotukset riippuvat siitä, millä toimialalla yritys operoi tai millainen liikeidea yrityksellä on. Toimintataso sisältää päivittäisen työskentelyn näkyvät elementit. Niitä ovat hinnoittelu, viestintä, palvelut, toimitilat, tuotteisto ja tarpeistot. Melkein koko yrityksen työt ovat mukana tässä toiminnossa. Johto vaikuttaa yrityksestä luotavaan mielikuvaan sekä välillisesti että välittömästi. Välillisesti vaikutus näkyy kaikissa yrityksen toiminnallisissa ratkaisuissa ja välittömästi johdon julkisuuskuvan kautta. Oikealla hinnoittelulla pyritään estämään niin sanotun vastinparin muodostuminen laadulle. Yritykset eivät halua hinnoitella tuotteitaan ja palveluita liian halvoiksi tuotantokuluihin nähden. Tämä johtuu siitä, että halpa ei ole ihmisten mielestä hyvä. Palvelu vaikuttaa henkilöiden saamaan mielikuvaan kokemuksen kautta. Palvelusta muodostuva mielikuva ei saa vähentää yrityksen imagoa. Tästä seikasta yrityksen tulee pitää huolta. Mielikuvatasoon kuuluvat yrityksen ja tuotteiden nimet, värit, muotoilu ja tyyli. Nimen valinta on tärkeää, koska nimi kuvastaa aikaansa. Lisäksi nimi luo mielikuvan yrityksestä ja sille sisällön. Yritykselle on suuri etu, jos nimi kertoo toimialasta tai tuotteen tärkeimmästä käyttöominaisuudesta. Tyyllillä erottuminen on esimerkiksi nuorekkuus, kansainvälisyys, urheilullisuus tai vauhdikkuus. (Rope 2005, 188–191.)



KUVIO 2. Ropen mukaan yrityksen mielikuvan kolme tasoa

2.1.6 Yritysmielikuvan termit

Yritysmielikuvaan liittyy kolme keskeistä termiä: identiteetti, imago ja profiili. Termit kuvataan informatiivisella kaaviolla ja niistä muodostuu kokonaisuutena yrityskuva. Kaavio kertoo, että identiteetillä tarkoitetaan yrityksen todellista kuvaa itsestään. Profiililla tarkoitetaan työyhteisön olemusta, julkisia tavoitteita sekä yhteisiä arvostuksia. Imago taas havainnollistaa kohderyhmän mielikuvia tai mielipiteitä yrityksestä. (Pohjola 2003, 21–24.)



KUVIO 3. Yrityskuvan muodostuminen (Pohjola 2003, 20).

Identiteetti

Identiteetti tarkoittaa yrityksen kuvaa itsestään, mitä yritys todellisuudessa on. Se sisältää yrityksen perusarvojen ja perusolettamuksien lisäksi ympäristön keskeiset seikat. Näitä ovat yrityskulttuuri, liikeideat, strategiat, visiot sekä suhtautuminen markkinoihin ja kilpailuun. Identiteettiin kuuluvat osana erilaiset tarinat, myytit ja

riitit. Sen muodostuminen lähtee liikkeelle samana päivänä kuin liiketoiminta aloitetaan. Identiteetin hallinta on lähtökohta kaikelle yrityksestä ulospäin näkyvälle. (Poikolainen 1994, 26.)

Identiteetti pohjautuu yrityksen strategiaan valintoihin. Identiteettistrategialla annetaan suuntaviiva viestien artikuloinnille. Käyttöön oton ja toiminnan kautta määrätykset muuttuvat vastaanottajien mielikuviksi. Yrityksen visuaalisella identiteetillä tarkoitetaan näkyvillä olevaa osaa identiteetistä. Se on yrityksen todellisuus. Visuaalisen identiteetin avulla yritys voi vaikuttaa mielikuvaansa. Huono julkisuus ja asiakkaiden huonot kokemukset vaikuttavat visuaalisen ilmeen tulkintaan. Identiteetin avulla luodaan merkityksiä. Yrityksen on tiedettävä, mitä se haluaa olla ja mitä se todellisuudessa on. Tämä tarkoittaa yrityksen arvojen määrittelyä. Identiteettiä tuetaan ja usein kuvataan arvojen avulla. Yrityksen toiminta- ja ajattelutapa määräytyvät identiteetistä käsin. Ne näkyvät kaikessa yrityksen toiminnassa. Viestinnällä on suuri merkitys, koska se tukee yrityksen identiteettiä ja toimintaa. (Pohjola 2003, 20.)

Profiili

Profiili on se kuva, miltä yritys haluaa näyttää ulospäin. Yrityksillä profiili on sama asia kuin ihmisillä käytös, pukeutuminen ja ulkonäkö. Se voi tuoda persoonallisuuttaan esiin ihmisen tavoin. (Poikolainen 1994, 27.) Tavoiteprofiilin tai tavoiteimagon määrittely on kiteytymä yrityksen tai yhteisön tehtävästä. Mielikuva jonka yritys haluaisi kohderyhmillään itsestään olevan. (Pohjola 2003, 24). Åbergin (2002, 68) mukaan yrityksen ylin johto määrittelee tavoitekuvan eli profiilin. Se rakennetaan työyhteisön ja strategisten tavoitteiden varaan. Profiilin on oltava yhdenmukainen todellisuuden ja yrityskulttuurin kanssa. Siinä ilmaistaan selkeästi visio, missio ja julkitavoitteet, työyhteisön identiteetti sekä yhteiset arvostukset. Åberg (2002, 69) jatkaa, että profiilin tulisi kertoa mistä on lähdetty liikkeelle ja mihin ollaan matkalla.

Imago

Imago on fasettien eli mielikuvien muodostama kokonaisuus. Työyhteisöä käsiteltäessä sillä tarkoitetaan yrityskuvaa, yhteisökuvaa tai järjestökuvaa. Tuotteisiin tai pal-

veluihin yhdistäessä kyseessä on tuote- tai palvelukuva. Fasetti on tajunnassamme oleva mielikuvien muodostama moniulotteinen pinta. Fasetit muuttuvat omien pohdintojen ja kokemusten, muiden kertomusten, joukkoviestimien ja organisaatioviestinnän toimintojen mukaan. (Åberg 1989, 72, Åberg 2002, 40–41.)

Yrityskuvan elementit jaetaan kahteen eriryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat yrityksen vaikutuspiirissä olevat kuten informaatio, kokemukset ja havainnot. Toiseen ryhmään kuuluvat taas yrityksen vaikutuspiirin ulkopuolella olevat kuten arvot, asenteet, ennakkoluulot, kuulopuheet ja uskomukset. Imago on mielikuva. Sen syntymiseen vaikuttavat vastaanottajan asenteet ja luulot. Tämän lisäksi siihen vaikuttavat muutokset kilpailuympäristössä ja yhteisössä sekä sidos- ja kohderyhmien vastaanotettujen viestien tulkinnat. (Vuokko 2002, 111.)

Yritysimago on niiden kaikkien käsitysten summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä on yrityksestä. Se saa asiakkaan hakeutumaan yritykseen ja suosimaan yritystä kilpailijoihin nähden. Kyse ei ole ainoastaan yrityksen itse luomasta mielikuvasta, jonka avulla asiakkaat houkutellessaan tutustumaan ja ostamaan yrityksen tarjoama palvelu tai tuote. Hyvän ja rehellisen yritysimagon kautta saavutetaan kilpailuetu muihin yrityksiin nähden. Kilpailijoista erottuu helpommin yhteensopivalla yritysidentiteetillä ja – imagolla. Kilpailevan yrityksen tuotteet ja palvelut ovat todennäköisesti samankaltaisia kuin yrityksen tarjoamat. Asiakkaat on vain saatava huomaamaan oman yrityksen tuote tai palvelu. Mielikuvilla vaikutetaan kuluttajiin ja vakuutetaan potentiaaliset asiakkaat yrityksen paremmuudesta suhteessa kilpailijoihin. (Vuokko 2002, 103.)

Ylikosken (1999, 138–139) mukaan palveluyrityksen imago syntyy yrityksen identiteetin, maineen, konkreettisten palveluvihjeiden, palvelun tason ja asiakaspalvelu henkilöstön kautta. Yrityksen identiteettiä tuovat esiin nimi, logo, organisaation ominaisuudet, mainonnan määrä ja laatu. Mainetta puolestaan toiminnan uskottavuus, palvelun luotettavuus ja yrityskulttuuri, johon kuuluvat yrityksen asiakaskeksyyden ja ympäristöstä huolehtiminen. Vaikuttavia tekijöitä konkreettisiin vihjeisiin palvelusta ovat toimipisteiden sisustus ja ulkoasu, valaistus, rakennukset sekä parkkipaikat.

Imagoon vaikuttavat myös muut asiakkaat. Palvelun taso ilmenee palvelukokonaisuutena, joka pitää sisällään palvelujen määrän sekä palvelun saavutettavuuden ja palveluprosessit. Asiakaspalvelu henkilöstöön vaikuttavia tekijöitä ovat asiakkaan huolenpito, asenteet ja käyttäytyminen, pätevyys, ystävällisyys ja ulkoinen olemus.

Lovio ja Tiihonen (2005, 16) toteavat, että imagoa voidaan parantaa ja kehittää tarjoamalla sisäisille ja ulkoisille asiakkaille myönteisiä elämyksiä ja kokemuksia. Näitä voivat olla erilaiset kampanjat ja tapahtumat sekä lisäämällä tiedotusta ja markkinointia. Työyhteisön mielikuva itsestään on tärkeässä roolissa, koska heidän mielikuvansa ja käsityksensä imagosta vaikuttavat suuresti palvelukuvaan. Nämä vaikutukset voivat olla myönteisiä tai kielteisiä. Jos palveluhenkisessä työyhteisössä kaikki voivat hyvin niin sen kautta myönteinen ilmapiiri heijastuu eteenpäin ulkoiseen ja sisäiseen asiakaspalveluun. (Mts.)

2.2 Palvelu

Päivittäin käytämme huomaamatta erilaisia palveluita ajattelematta sen tarkemmin, mitä palvelut ovat. Mielestäni palvelu-käsitteen määrittäminen on haasteellista. Lovelock (1983) pitää palvelua tekona, työsuorituksena, prosessina tai vuorovaikutuksena, johon voi liittyä fyysinen tuote tai olla erillään siitä. Myöhemmin Lovelock, Vandermerve ja Lewis (1999, 10–15) määrittelevät palvelun olevan teko, toiminto tai suoritus, jossa henkilölle tarjotaan jotain aineetonta joka tuotetaan sekä kulutetaan samanaikaisesti. Lisäksi se tuottaa henkilölle lisäarvoa. Palvelutapahtuma on aineeton, mutta palvelun tuottaminen voi olla sidoksissa tavaraan tai muuhun konkreettiseen materiaaliin.

Kotlerin (2003, 444) mielestä palvelu on mikä tahansa olennaisilta osilta aineeton teko tai hyöty, jonka yksi osapuoli voi tarjota toiselle ja ei johda omistukseen. Lisäksi sen tuotanto voi olla sidoksissa fyysiseen tuotteeseen. Grönroos (2000, 52) taas mieltää, että palvelu on aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkais-

taan. Yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Bennetin (1996) mukaan palvelun määrittelemistä vaikeuttavat eri tekijät kuten hinta ja henkilöiden odotukset. Jokainen yksilö ymmärtää termin palvelu eri tavoin riippuen elämäntyylistä, iäistä, sosioekonomisesta taustasta ja tiedoista. Termi voidaan jakaa kahteen osaan, joita ovat tekninen ja henkilökohtainen palvelu. Teknistä palvelua voidaan pitää materiaalisena palveluna. Tämä liittyy näkyviin tekijöihin, kuten henkilöstöön, tiedonkulkuun ja varusteisiin. Nämä edellä mainitut tekijät määrittävät pääsääntöisesti palvelusta maksettavan hinnan, määrän sekä ajoituksen. Henkilökohtainen palvelu on taas toiminnallista palvelua, joka liittyy asiakaspalveluun. Tässä palvelun muodossa huomioidaan persoonan tarpeet kuluttajan ja tuottajan kohtaamisessa. Tähän palvelu muotoon liittyy keskeisesti täsmällisyys, kohteliaisuus sekä henkilökohtainen huomioiminen palvelutilanteessa. (Mts. 445–446.)

2.2.1 Palveluiden ominaisuuksia

Palvelu käsitettä voidaan lähestyä myös tunnuspiirteiden kautta. Grönroos ei pidä palvelu termin määrittelystä vaan hänestä on järkevämpää tarkastella mitä ominaisuuksia palveluilla on. Useimmille palveluille voidaan löytää neljä perusominaisuutta, joiden kautta kuvailua tarkennetaan. Palvelut ovat enemmän tai vähemmän aineettomia, tekoja tai tekojen sarjoja, eivät asioita. Ne tuotetaan sekä kulutetaan samanaikaisesti ja asiakas osallistuu tuotantoprosessiin jossain määrin. Palveluille on tyypillistä, ettei niitä ei voi kokeilla ennen ostamista. Palveluiden kuluttajat kuvailevat niitä yleensä käyttäen abstrakteja sanoja, kuten kokemus, luottamus, tunne ja turvallisuus. (Grönroos 2000, 53, 80–81.)

Zeithaml ja Bitner (1996, 18) löytävät palveluista myös neljä ominaisuutta. Heidän mielestään palvelut ovat aineettomia, heterogeenisiä, katoavaisia ja tyypillisesti ne tuotetaan sekä kulutetaan samanaikaisesti. Palvelut ovat suorituksia eikä niitä voi nähdä, maistaa, tuntea, kuulla tai haistaa ennakkoon samalla tavoin kuin fyysistä tavaraa (Zeithaml & Bitner 1996, 19). Berryn (1984, 30) mukaan markkinoilla olevat

palvelut sisältävät aineellisia ja aineettomia elementtejä. Yleensä palvelut tuotetaan ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tästä johtuu niiden ainutlaatuisuus. (Berry 1984, 31.) Jokainen ihminen on erilainen ja jokaisen käytös vaihtelee, jolloin sama asiakas tai palveluntarjoaja voi eri tilanteissa kokea palvelun eri tavoin (Zeithaml & Bitner 1996, 20). Usein miten asiakas on läsnä, kun palvelu tuotetaan ja osallistuu näin palveluntuotantoprosessiin. Samalla asiakas on muiden palveluyrityksen asiakkaiden kanssa tekemisissä. (Mts. 1996, 20.) Berryn (1984, 30–31) mielestä tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus johtaa siihen, että palvelun jakelusta tulee osa palvelun tuottamista. Suurta vaihtelevuutta palveluiden tuottamiseen aiheuttaa niiden riippuvaisuus tarjoajasta ja milloin sekä miten ne tuotetaan (Kotler 2003, 448). Palvelua ei voida varastoida, palauttaa tai myydä uudelleen (Zeithaml & Bitner 1996, 21). Katoavaisuus ei ole ongelma, jos kysyntä ja tarjonta ovat tasapainossa, mutta niiden heilahtelu tuottaa yritykselle haasteita. (Kotler 2003, 449.)

Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen (1998, 13–15) ovat listanneet palvelun piirteitä, jotka helpottavat palvelu-sanan määrittelyssä. Heidän mielestään niitä ovat seuraavat:

1. Palvelu on aineetonta.
2. Palvelu on vuorovaikutusta.
3. Palvelun laadun tarkkailu ja valvonta on vaikeaa.
4. Asiakas osallistuu suoranaisesti palvelun tuottamiseen.
5. Palvelu on monista osista koostuva prosessi.
6. Palvelu tapahtuu tässä ja nyt.
7. Palveluja tuotetaan ja markkinoidaan suurelta osin yhtä aikaa.

2.2.2 Palvelun osa-alueet

Yleensä palvelu merkitsee useimmille henkilöille ainoastaan asiakaspalvelua, mutta palvelu voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen. Näitä ovat palveluteollisuus ja -yritykset, palvelut tuotteina, asiakaspalvelu sekä johdetut palvelut. Palveluteollisuuden luokitellaan toimialat ja yritykset, joiden ydintuotteena on palvelu. (Wilson, Zeithaml, Bitner & Gremler 2008, 6.)

Palveluuala ja – yritykset sisältävät ne teollisuudenalat ja yritykset, jotka tyypillisesti määritellään samaan palvelusektoriin. Ydintuote näillä aloilla ja yrityksillä on palvelu. Puhtaiksi palvelualan sektoreiksi voidaan luokitella jakelu, matkailu ja ravintola, kuljetus ja telekommunikaatio, liike-elämä ja finanssiala sekä hallitus ja siihen liittyvät muut palvelut. Näillä aloilla toimivat organisaatiot tarjoavat tai myyvät palveluita. Tuotteistetut palvelut edustavat laajaa valikoimaa aineettomia tuotteita, joita asiakkaat arvostavat ja ovat valmiita niistä maksamaan. Palvelut tuotteina myydään palveluyrityksien sekä valmistajien kuten teknologiayrityksien toimesta. Asiakaspalvelu on palvelua, jota tarjotaan tukemaan yrityksen ydintuotteita. Yleensä yritykset eivät erikseen veloita asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelu tuotetaan kasvotusten, puhelimen tai Internetin välityksellä. Monet yritykset hoitavat asiakaspalvelun puhelinkeskusten kautta, jotka toimivat ympäri vuorokauden. Asiakassuhteiden rakentamisessa laadukas asiakaspalvelu on välttämätön. Sitä ei kuitenkaan pidä sekoittaa yrityksen myynnissä oleviin palveluihin. Yksi tapa tarkastella palveluita on johdetut palvelut. Journal of Marketing-lehdessä julkaistussa artikkelissa Steve Vargo ja Bob Lusch väittävät, että markkinoinnin kannalta uusi hallitseva ajattelumalli on, kaikkien fyysisten tuotteiden arvo tulee niiden tuottamasta palvelusta, ei tuotteesta itsestään. Tämän ajatusmallin mukaan esimerkiksi tietokone tarjoaa tietopalveluita. Vaikka tämä näkemys on melko abstrakti, on mahdollista ajatella, että tulevaisuudessa palvelu käsite laajenee. (Mts, 5-7.)

2.2.3 Palvelu tapahtuma

Palvelutapahtumassa on usein mukana jotain käsin kosketeltavaa, mutta se koostuu aineettomista tai vaikeasti määriteltävistä osista. Palvelutapahtuman osapuolet ovat suoraan tai välillisesti vuorovaikutuksessa keskenään. Henkilökohtaisessa palvelutapahtumassa on tärkeää, että palvelua vastaanottava henkilö viihtyy palvelua tuottavan henkilön seurassa. Palvelun tuotantopaikkaa arvioidaan usein muiden asiakkaiden kautta. Palvelun vastaanottaja kokee miellyttävämmäksi tunnelmalliset ja asiakaskunnaltaan ainutlaatuiset paikat. (Lepola ym.1998, 13–15) Ylikoski (2001, 25) täydentää, että palveluille on ominaista asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen aina riippumatta siitä oliko hän vuorovaikutuksessa palveluhenkilökunnan vai palveluprosessia tukevan järjestelmän tai laitteen kanssa. Palvelun tuottamiseen asiakas

voi osallistua kertomalla minkälaista palvelua hän haluaa ja tarvitsee sekä antamalla tietoja itsestään. Osallistumisella asiakas varmistaa itselleen sopivan palvelun toimituksen.

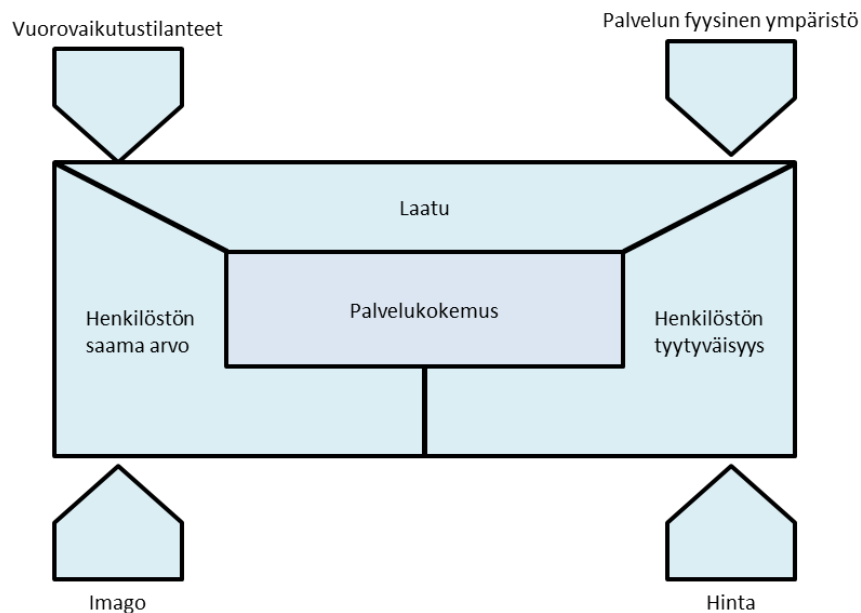
2.2.4 Palvelu-organisaatio

Palvelualalla toimivaksi organisaatioksi luokitellaan ne kaikki, joiden ydintuote palvelu on (Zeithaml, Bitner & Gremler 1996, 4). Näiden organisaatioiden tarjonnassa ovat palvelut asiakkaiden tärkein mielenkiinnon kohde (Ylikoski 2000, 20). Palvelutuote kuvastaa tarjotun palvelun sisältöä eli niitä piirteitä sekä ominaisuuksia, joita palveluun liittyy. (Sureshchandar, Rajendar & Kamalanabhan 2001, 111). Palvelutuote koostuu ydinpalvelusta sekä lisä- ja tukipalveluista. Ydinpalvelu vastaa ensisijaisesti asiakkaiden keskeisiin ostotarpeisiin. Tarjotut lisäpalvelut antavat mahdollisuuden ydinpalvelun tuottamiselle. Tukipalvelut taas tekevät palvelun käyttämisestä miellyttävämmän. (Mts.) Palveluorganisaatiot toimivat kaupallisesti tai ei-kaupallisesti ja joiden tarjonnassa palvelut ovat suuressa roolissa. Monien organisaatioiden toiminnassa palveluilla on nouseva merkitys. Täten tarkkaa rajaa on vaikea vetää kaupallisten ja ei-kaupallisten organisaatioiden välille. (Vargo & Lusch 2008.)

2.3 Palvelukokemus

Mannonen määrittelee sanan kokemus seuraavanlaisesti, että kokemus kohdistuu tuotteen tai palvelun arvoon ja syntyy käytettäessä tuotetta tai palvelua. Kokemus voidaan nähdä elämyksenä. Palvelukokemus taas muodostuu palvelun ja käyttäjän ominaisuuksista, palveluun liittyvistä tapahtumista ja käyttäjän toimista sekä ympäristöstä, jossa palvelu toteutetaan. Käyttäjän ominaisuuksia ovat luonne, tiedot, taidot ja arvot. Tapahtumat ja toimet aiheuttavat käyttäjässä eri toimintoja, kuten havaitsemista, tutkimista, käyttäminen, muistamista ja vertaamista. Palveluympäristöä tarkastellessa on otettava huomioon sen kolme eri ulottuvuutta, joita ovat fyysinen, sosiaalinen ja taloudellinen. (Mannonen 2010.)

Henkilön palvelukokemukseen vaikuttaa keskeisesti se, mitä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Tätä vuorovaikutustilannetta kutsutaan palvelujen laadun johtamisessa totuuden hetkeksi. Nämä totuuden hetket voivat onnistua tai epäonnistua. Kokemukseen vaikuttaa myös, miten palvelun tekninen laatu tai prosessin lopputulos toimitetaan hänelle. Henkilöiden käsitykseen palvelusta vaikuttavat myös asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän tapansa hoitaa tehtäviään ja sanoa sanottavansa. (Grönroos 2009, 100–101.) Henkilön palvelun aikaiset tunteet ja mieliala, kuten viha, masennus ja ilo vaikuttavat asiakkaan palvelukokemaan eli tiedolliseen kokemiseen. Tunteita ei voida ohittaa palvelun laadun johtamisessa. (Grönroos 2009, 111–112.) Palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, kuinka paljon henkilö itse kokee panostavansa palvelun saamiseen verrattuna saamaansa hyötyyn. Tätä kutsutaan henkilön saamaksi arvoksi. Henkilön kokema arvo, tyytyväisyys ja palvelun laatu vaikuttavat kaikki palvelukokemukseen. Tämän lisäksi palvelusta peritty hinta, palveluympäristö ja yrityksen imago vaikuttavat osaltaan henkilön palvelukokemukseen. Nämä kaikki tekijät yhdessä vaikuttavat laatuun, tuottavat henkilöille arvoa ja luovat tyytyväisyyttä. (Ylikoski 2001, 154–155.)



KUVIO 4. Henkilön palvelukokemuksen muodostuminen (mukaiillen Ylikoski 2001, 154).

2.3.1 Palveluympäristö

Bitnerin (1992, 57) mielestä yrityksen fyysinen ympäristö eli palveluympäristö vaikuttaa asiakkaan mielikuvan muodostumiseen. Tiedetään, myös että palvelualanyrityksissä fyysiset puitteet vaikuttavat suoranaisesti asiakkaan käyttäytymiseen. Palveluympäristö selkeyttää asiakkaiden sekä työntekijöiden rooleja ja muovaa asiakkaiden odotuksia. Sillä on tärkeä osa palveluyrityksien erojen havaitsemisessa ja asiakkaiden kokemuksiin vaikuttamisessa. Bitner tarkoittaa ihmisen muovaamaan palveluympäristöä, josta hän käyttää termiä servicescape. Suomeksi sana on useissa tilanteissa käytetty termiä palvelumaisema.

Servicescape-mallissa dimensiota eli ulottuvuuksia on kolme. Niitä ovat ilmapiiri, tilankäyttö ja toimivuus sekä merkit, symbolit ja artefaktit eli tekoesineet. Asiakkaan aistien välityksellä havainnoimat asiat, kuten palveluympäristön valaistus, lämpötila, musiikki tai tuoksu muodostaa palveluympäristön ilmapiirin. Koneiden, laitteiden ja huonekalujen järjestys, muoto, koko ja keskinäiset suhteet kuuluvat tilankäyttöön ja sen toimivuuteen. Yrityksissä merkit ilmenevät nimenä, opasteina ja sääntöinä, jotka viestinnän avulla asiakkaille kerrotaan. Artefaktit, jotka ovat ihmisten tekemiä esineitä, viestittävät epäsuorasti yrityksen imagosta. Bitnerin mielestä näiden tekijöiden osuus toiminnan helpottamisessa sekä tavoitteiden saavuttamisessa asiakkaiden ja henkilökunnan kesken on merkittävää. (Bitner 1992, 65–67.)

Servicescape eli palvelumaisemalla on Bitnerin mallissa neljä tehtävää 1) toimia palvelun pakkauksena 2) helpottaa toimintaa, 3) sosiaalistaminen ja 4) erilaistaminen. Muiden fyysisten todisteiden kanssa palvelumaisema välittää henkilöille mielikuvan sisällöstä. Se on kuin tuotteiden pakkaukset, herättäen aisti- ja tunnereaktioita ihmisissä. Hyvin suunnitellut toimitilat edesauttavat miellyttävän kokemuksen luomista asiakkaille sekä henkilökunnalle. Palvelumaiseman muotoilu auttaa henkilöitä sosiaalistumaan tilanteessa välittämällä ennalta odotettuja rooleja, käyttäytymismalleja ja suhteita. Tilat antavat vihjeitä ihmisille heidän roolistaan muihin verrattuna. Fyysisten tilojen suunnittelu erottaa yrityksen kilpailijoista sekä toimii näin erottautumisen välineenä ja viestittää mille kohderyhmällä palvelu on tarkoitettu. Edellä mainitut fyysisen ympäristön roolit vaikuttavat henkilöstön käyttäytymiseen toisten-

sa ja asiakkaiden kanssa. Henkilöiden käyttäytymiseen palveluympäristön vaikutus ei näy suorasti, vaan epäsuorasti tunteiden, uskomuksien ja fysiologisten tuntemuksien kautta. Fyysinen ympäristö näkyy henkilön käyttäytymisessä joka positiivisesti tai negatiivisesti. Palvelualalla toimimien yritysten tavoitteena on tunnistaa henkilöiden haluttu käytös ja strategiset tavoitteet. Fyysinen ympäristö tulee suunnitella tukemaan molempia tavoitteita. (Bitner 2000, 37–50.)

2.4 Mielikuva ja sen kehittäminen

Yritys, jolla on selkeä käsitys omasta tehtävästään sekä toiminta-ajatuksestaan, saa sen heijastumaan myös ulospäin. Sisäisen tavoitekuvan toimiessa osana yrityksen toimintakulttuuria, näkyy se henkilökunnan toimien kautta sidosryhmiin muodostaen mielikuvan organisaatiosta. (Karvonen 1999, 120.) Mielikuvien muodostumisen yksinkertaisessa mallissa on kaksi osapuolta. Se josta kuva tai käsitys muodostetaan ja se jolle mielikuva muodostuu. Osapuolet kohtaavat toisensa jossain suhteessa tai ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Mielikuva muodostuu henkilön saadessa tarkoituksella tai tahattomasti tuotettua informaatiota havaintojensa pohjaksi. Viestintää on tahatonta ja tarkoituksellista. Sitä ei voi paeta, koska pelkkä olemassaolomme tuottaa ympäristöön informaatiota meistä itsestämme. Viestinnässä on mahdollista valita, välitämmekö informaatiota satunnaisesti vai painotammeko jotain asiaa tarkoituksellisesti. (Mts. 51–52.)

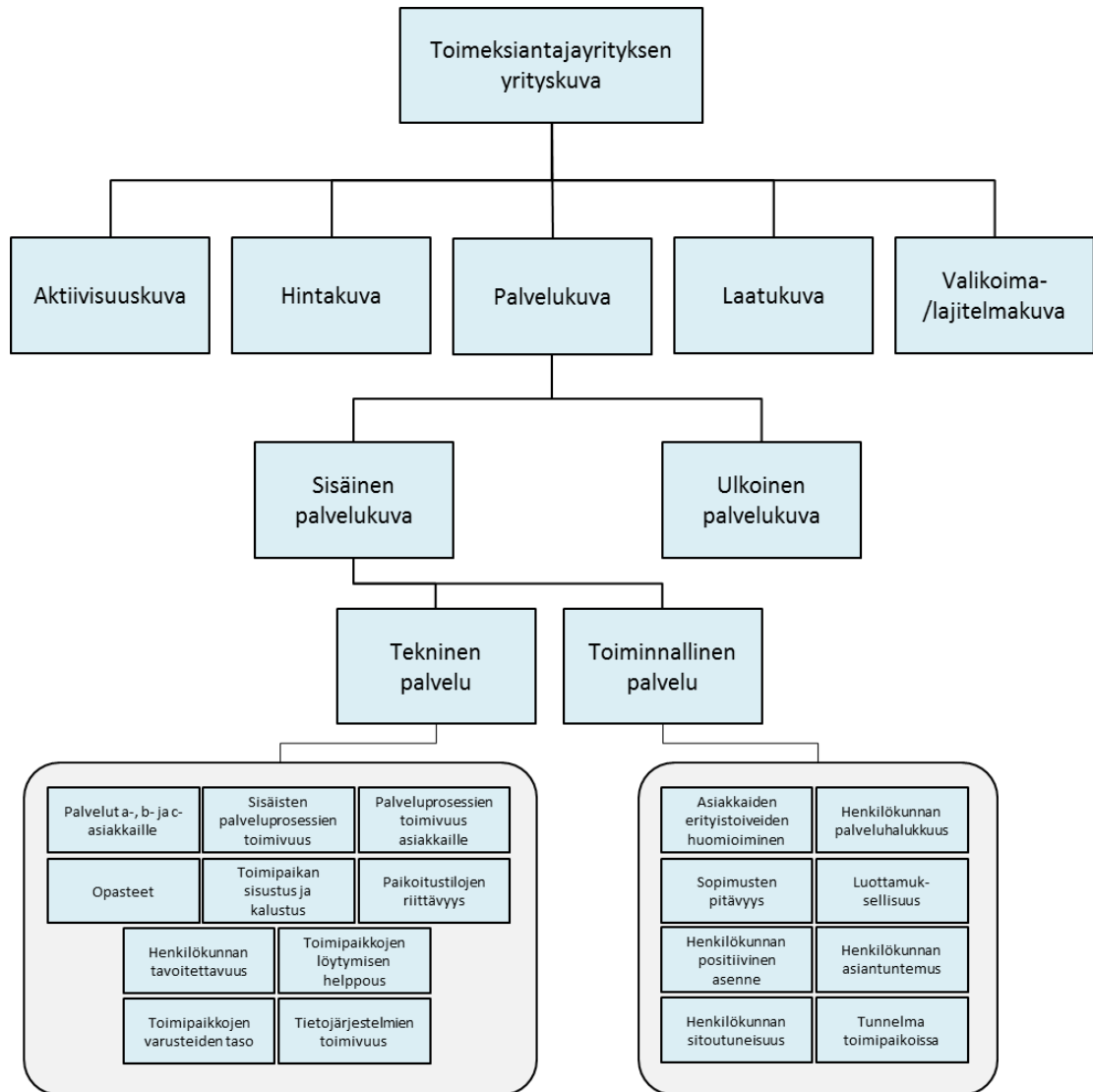
Ropen (2005, 181) mukaan mielikuvan muodostuminen jaetaan viiteen osaan. Näitä osia ovat seuraavat alla listatut.

1. Tietoisuusvaihe, jossa yritys tunnetaan vain nimeltä.
2. Tuntemisvaihe muodostuu silloin, kun asiakas tiedostaa yrityksen. Silloin henkilöllä on jonkinlainen käsitys mitä yritys tekee.
3. Asennevaihe, jolloin yritykseen liittyy negatiivisia, positiivisia tai neutraaleja mielikuvia. Henkilö on muodostanut yrityksestä pysyvän mielikuvan.
4. Suosituimmuusvaihe, jolloin yritys on mahdollisesti mielletty kilpailijoitaan paremmaksi.

Yrityksen mielikuvan vahvuudet ja heikkoudet määrittää profiili. Profiiliin vaikuttaa kaikki aistittavat asiat. (Rope 2005, 181).

Kun kehitystyön kohteena on henkilön, yrityksen, tuotteen tai asiaa koskevien mielikuvien eteenpäin vieminen, tunnistaa alan kirjallisuus neljä vaihetta. Ensimmäiseksi selvitetään millainen kuva yrityksellä on. Sen jälkeen määritellään tavoitekuva, joka ihmisillä pitäisi yrityksestä olla. Tavoitteen määrittely tekee toiminnasta tehokasta ja määrätietoista. Yrityksen sisäinen tavoitekuva muuttuu sen eläväksi käytännöksi ja toimintakulttuuriksi. Tavoitekuvasta viestiminen tulisi olla yrityksen toiminta-idean ja – filosofian kanssa linjassa. Luominen tapahtuu kahdessa vaiheessa, joista ensin tulee henkinen luominen ja sen jälkeen fyysinen luominen. Johtajuuden lajeista leadership on henkistä luomista ja visioiden tuottamista, kun taas managementista käytetään parhaita keinoja noiden visioiden toteuttamiseen. Tavoitteet on määriteltävä realistisesti, että ne on mahdollista saavuttaa. Kolmanneksi valitaan toimenpiteet ja toteutus, jolla kavennetaan olemassa olevan ja tavoitellut mielikuvan eroa. Kehitystyö voi olla yrityksen toiminnallisten heikkouksien parantamista tai puutteellisessa tiedotamisessa. Viimeiseksi suoritetaan seuranta ja tehdään tarvittavat korjaustoimenpiteet. Tutkimuksen voi suorittaa monin eri tavoin, mutta kaikissa menetelmissä selvitetään, mitä ihmiset ajattelet kohteesta. Mielikuvaa tutkitaan tyypillisesti monivalintakysymyksien, avoimien kysymyksien tai teemahaastattelujen muodossa. Mielikuvien ylläpitäminen on jatkuva prosessi. Annetut lupaukset on lunastettava päivittäin ja kuvaa on uudistettava. (Karvonen 1999, 118–123.)

Kun mielikuvat liittyvät yritykseen ja sen palveluihin, voidaan mielestäni puhua palvelukuvasta. Lisäksi kun tutkimuksen kohteena ovat yrityksessä työskentelevät henkilöt ja heidän mielikuvat työnantajastaan muodostuvat vastauksien analysoinnin lopputuloksena toimeksiantajan sisäisen palvelukuvan. Koska palvelukuva on yksittäiseltä henkilöltä kerättyjen mielikuvien muodostuma, ovat vastaukset erilaisia mielikuvien ollessa henkilökohtaisia. Palvelun lisäksi mielikuvat voivat liittyä tuotteeseen, jolloin kyseessä on tuotekuva. (Åberg 1997, 66.)



KUVIO 5. Toimeksiantajayrityksen sisäisen palvelukuvan muodostavat tekijät (mukailen Rope 2005, 199).

2.5 Mieli-pide

Åberg (2006, 22–23) toteaa, että mielipiteet ovat henkilöltä ilmi tulevia kannanottoja ja ne liittyvät asenteisiin. Asenne on tunteenomainen ja se vaihtelee kielteisestä neutraalin kautta myönteiseen. Yleisesti asenteissa ja mielipiteissä ilmenee ääripäiden tuntemuksia. Mielipiteet kertovat muille, miten arvotan ja suhtaudun asioihin. Ne ilmenevät puheena, kirjoituksena, eleinä, ilmeinä tai käyttäytymisenä. Erona mielipiteissä ja asenteissa on niiden muuttuminen. Henkilö pystyy muuttamaan mieli-

teitään helpommin, mutta asenteiden muuttaminen on hankalampaa. Mielipiteitä kysytään ihmisiltä, koska yksittäisen henkilön ilmaisut voivat vaikuttaa ryhmätasolla. Niiden esiin tullessa ja perusteella toiminnan kehittäminen eteenpäin on mahdollista.

3 METODOLOGIA

3.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Opinnäytetyöni pääasiallinen tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen eli määrällinen lähestymistapa, jossa sovellettiin aineiston käsittelyssä tilastollisia menetelmiä. Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tiedot kerätään tutkittavilta henkilöiltä kysymyksen muodossa. Kysymykset voivat olla avoimia tai valmiilla vastausvaihtoehdoilla varustettuja. Kysymyksen toimivuus tutkimuksessa riippuu siitä, onko vastaaja ymmärtänyt kysymykset oikein, onko vastaajalla kysymysten edellyttämä tieto ja haluaako vastaaja antaa kysymykseen liittyvän tiedon tutkijalle käyttöön. Tutkittavia henkilöitä ei pidä pakottaa vastaamaan kysymykseen, joista heillä ei ole tarvittavaa tietoa. (Kananen 2008b, 25.) Vastaamiseen pakottaminen voi antaa virheellistä tietoa tutkittavasta asiasta.

Kananen (2008b, 26) toteaa, että avoimien kysymysten käsitteleminen on hankalaa verrattuna strukturoituihin kysymyksiin. Toisaalta ne tuottavat sellaista tietoa, jota strukturoidulla kysymyksellä ei saada. Toimeksiantajayritykseni halusi antaa henkilöstölle mahdollisuuden kertoa omista mielipiteistään joissakin kohdin laajemmin sanallisesti ja tästä johtuen lomakkeessa on käytetty avoimia kysymyksiä. Osa kysyttävistä asioista oli tyyliltään sellaisia, että valmiiksi annetut vastausvaihtoehdot eivät olisi niihin sopineet. Lisäksi mielestäni valmiit vastausvaihtoehdot olisivat rajoittaneet vastaajien omia ajatuksia tarkastelun alla olevista asioista. Avoimissa vastauksissa analysointimenetelmänä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista lähestymistapaa, koska niiden muuttaminen numeraaliseen muotoon on mielestäni hankalaa.

Ihmisten spontaanit mielikuvat ovat yksi tyypillisin kvalitatiivisella tutkimustekniikalla selvitettävä seikka. Hyvin tehty kvalitatiivinen tutkimus antaa yleiskäsityksen tutkitavan kohderyhmän ajatusmalleista. Tämän kautta tutkimustulokset on merkittävin osin yleistettävissä kohderyhmän näkemyksiä laajemmaltakin edustaviksi. Lisäksi kvalitatiivinen mielikuvatutkimus on varsin toimiva tapa selvittää ihmisten suhtautumista erilaisiin asioiden. Sen avulla saadaan ihmisten mielteet ja mielteiden taustalla olevat seikat peilattua paljon syvällisemmin kuin mitä kvantitatiivisessa tutkimuksessa on mitenkään mahdollista. (Rope & Methner 2001, 145–146.)

Tutkimusaineistoa kerätään tyypillisesti tutkimuksissa kirjekyselyinä, haastatteluina, kirjoituspyyntöinä, videoina, osallistuvalla havainnoinnilla tai internetin avulla. Kaikissa näissä tapauksissa tutkittaville tulee antaa etukäteen tieto, kuinka tutkimusaineistoa tullaan käyttämään. (Kuula 2006, 99.) Toimeksiantajayritys halusi, että sähköpostin välityksellä lähetetään kysely koko henkilöstölle vastattavaksi. Sähköpostissa oli linkki sivulle, josta varsinainen lomake aukesi omaan ikkunaan. Vastaajien määrä toimeksiantajayrityksessä oli suuri, joten ajallisesti ei ollut järkevää haastatella yksittellen kaikkia henkilöitä tutkimusaiheesta.

3.2 Tutkimuksen kohderyhmä ja otanta

Tyypillisesti suuremmasta ihmisjoukosta poimitaan otos yksilöitä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134). Tässä tutkimuksessa otosta ei valittu erikseen, koska toimeksiantaja teki valinnan puolestani. He halusivat otoksen kooksi koko henkilöstön. Kyselyssä oli kokonaistutkimus, jossa jokainen perusjoukon jäsen sai mahdollisuuden vastata kyselyyn. Heikkilän (2008, 33) mukaan kyselytutkimuksissa kannattaa tehdä kokonaistutkimus 200–300:n suuruisesta perusjoukosta. Kerätyn aineiston avulla pyrin kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä (Hirsjärvi ym. 2009, 134). Tutkimuksessa perusjoukon koko oli noin 390 henkilöä.

3.3 Survey-tutkimus

Opinnäytetyössäni on käytetty tutkimusstrategiana survey- eli kyselytutkimusta. Tyypillisiä piirteitä survey-tutkimukselle on, että tietoa kerätään standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä käyttäen ennalta määriteltyä kyselylomaketta. (Hirsjärvi ym. 2009, 134.) Kysymykset on johdettu teoriasta, mallista tai teoreettisesta viitekehyksestä. Tutkimus tyyli on edullinen, tehokas ja nopea tapa saada tietoa laajalta joukolta. Kyselynä suoritettun survey-tutkimuksen vastausprosentti voi joskus jäädä liian alhaiseksi. Survey-tutkimuksessa tutkija ei voi manipuloida riippumattomia muuttujia. (Järvinen & Järvinen 2004, 56–57.) Survey-tutkimuksen avulla kerätty aineisto käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 194.)

Survey-tutkimuksen haittana voidaan pitää sitä, että tutkija ei voi varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Etukäteen ei selviä, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat vastaajien näkökulmasta. Tutkija ei pysty kontrolloimaan väärinymmärryksiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselytutkimuksissa verkkolomakkeiden käyttö on lisääntynyt niiden helppouden ja käytännöllisyyden vuoksi. Lomake voidaan toimittaa sähköisesti sadoille vastaanottajille, jolloin aikaa säästyy. Aineisto saadaan valmiiksi sähköisessä muodossa ja vastaukset saadaan usein nopeasti. Sähköpostikyselyjen etuna on se, että haastattelutilanteen mahdolliset häiritteijät vähenevät. Visuaaliset ja ei-verbaaliset tekijät, jotka vuorovaikutustilanteessa määrittävät valta-asemia, eivät ole läsnä sähköisessä kommunikaatiossa. (Kuula 2006, 174.)

3.4 Kyselytutkimuksen suunnittelu

Kysely on aineiston keräämistapa, jossa kysymysten muoto on vakioitu. Vakiointi tarkoittaa sitä, että kysymyksien järjestys on ennalta määrätty eivätkä vastaajat voi siihen vaikuttaa. Kaikilta osallistujilta kysytään samat asiat samalla tavoin. Kyselyssä tutkittavan kuuluu itse lukea kysymys ja tämän jälkeen vastata siihen. Kyselylomaket-

ta käytetään, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat asiat kuten mielipiteet, asenteet, ominaisuudet tai käyttäytyminen. Kysely sopii aineiston keräämiseen, kun vastaajia on paljon ja he työskentelevät eri yksiköissä. (Vilka 2007, 28.) Kyselyllä tarkoitetaan valmiilla sähköisellä tai paperilomakkeella suoritettavaa tietojen keräämistä. Lomakkeella on joukko kysymyksiä, joihin vastaajiksi valittujen toivotaan vastaavan. Kysely sopii tilanteisiin, missä tiedusteltavia asioita on vähän ja missä vastaajia on paljon. (Järvinen & Järvinen, 2004,147.)

Kysely voidaan suunnitella etukäteen paremmin kuin haastattelu. Se on haastattelua parempi, koska kyselyyn osallistujat saavat itse valita vastausajankohdan. Toisaalta kysely on haastattelua huonompi siinä mielessä, koska se suoritetaan tavallisesti vain kerran. Tällöin tutkijalla ei ole mahdollisuutta tarkistaa heti, onko vastaaja ymmärtänyt kysymyksen oikein ja tarkoitettulla tavalla. (Järvinen & Järvinen 2004, 147.) Mielestäni tutkijan on luotettava vastaajien asiantuntemukseen kyselyn aihealueesta ja näin olettaen heidän olisi ymmärrettävä kysymykset yksiselitteisesti. Kyselyntekijällä on mielestäni vastuu laadittujen kysymyksiä rakenteesta sekä sisällöstä. Kysymyksiä on oltava selkeitä, jolloin vastaaja välttyy kysymyksiä omakohtaiselta tulkinnalta.

Toimeksiantajayritykseni tapauksessa tutkimuksen toteuttamista kyselyn muodossa puolsivat ne seikat, että tällainen tapa on helppo toteuttaa ja pystytään myöhemmin toistamaan samanlaisena uudelleen. Uusinta kyselyn jälkeen on mahdollista vertailla ensimmäisen ja toisen kerran tuloksien eroja sekä mihin ja minne suuntaan asiat ovat toimeksiantajayrityksessä kehittyneet. Huomioitavaa on mahdollisen vastaajajoukon vaihtuminen. Tämä aiheuttaa eri aikakausina kerätyn aineiston vertaamisessa toisiinsa haasteita. Kyselyjen tuloksista ei pystytä muodostamaan identtisiä ryhmiä, joiden vastauksia olisi mahdollista vertailla.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimushanke aloitettiin, kun toimeksiantajayrityksen edustajat sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulun edustaja tapasivat ensimmäisen kerran, toimeksiantajayrityk-

sen markkinointiassistentin (2011c) mukaan maaliskuun 2011 lopulla ja keskustelivat tutkimuksen toteuttamisesta. Keskustelun pohjalta Jyväskylän ammattikorkeakoulun edustaja laati ensimmäisen suunnitelman kysymyslomakkeesta. Tämän jälkeen kyselylomaketta kommentoivat markkinointipäällikön ja markkinointiassistentin lisäksi toimeksiantajayrityksestä viestintäpäällikkö ja muutama A-yksikössä työskentelevä henkilö. Annettujen kommenttien perusteelta muokattiin lopullinen versio. Muokkaukset hoidettiin sähköpostitse. Toimeksiantajayrityksen johtoryhmä ei osallistunut kyselylomakkeen suunnitteluun. (Henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2011.)

Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselylomakkeena liite 2 (Pyykkönen 29.9.2011). Kysely lähetettiin markkinointiassistentin toimesta toimeksiantajayrityksen kaikkien työntekijöiden työsähköpostiosoitteisiin maanantaina 18.4.2011 klo 15.15 otsikolla: Kyselytutkimus henkilökunnalle toimeksiantajayrityksen palvelukuvasta. Sähköpostissa oli lyhyt esittelyteksti liite 1 ja viestin loppupuolella oli linkki, josta henkilön oli mahdollista klikata itsensä internet-pohjaiseen tutkimus- ja tiedonkeruuohjelmaan nimeltä Digium Enterprise (henkilökohtainen tiedonanto 29.9.2011). Toimeksiantajayrityksessä työskenteli kyselyn lähettämisaikana markkinointiassistentin (henkilökohtainen tiedoksianto 25.10.2011) viimeisimmän tiedon mukaan 390 henkilöä. Vastausaika henkilöstöllä oli lauantaihin 30.4.2011 saakka ja tämän jälkeen kysely sulkeutui. Henkilökunnalle ei lähetetty alkuperäisen viestin jälkeen muistutusviestiä kyselyyn vastaamisesta.

4.1 Lomakkeen kysymystyypit

Kyselylomakkeessa käytettiin suljettuja eli strukturoituja, avoimia ja sekamuotoisia kysymyksiä. Näillä erityyppisillä kysymyksillä kerättiin vastaajilta tarvittavat tiedot kattavasti. Suljetuissa kysymyksissä osallistuja valitsi asteikolta vaihtoehdon, joka vastasi parhaiten omaa käsitystä väittämästä. Lomakkeessa käytettiin suljettujen kysymyksiä kohdalla mielipiteiden selvittämiseksi 5-portaista Likertin järjestysasteikkoa, jossa toisessa ääripäässä vastausvaihtoehtona oli erittäin hyvin ja toisena ääripäänä erittäin huonosti. Avoimissa kysymyksissä tiedusteltiin laajemmalti osallis-

tujan käsityksiä esitetyistä asioista. Sekamuotoisessa kysymyksessä vastaaja sai ensin valita 5-portaiselta asteikoilta itselleen sopivan kohdan ja tämän jälkeen antaa vastauksellensa perustelut. Kyselylomake ei pakottanut vastaamaan jokaiseen kohtaan vaan osan kohdista vastaaja pystyi halutessaan ohittamaan. Mielestäni tutkimuksen kannalta oli hyvä käyttää erityyppisiä kysymyksiä.

Vastaajalla on oltava motivaatio vastata kysymyksiin. Motivaatiota voidaan parantaa esittelemällä kysely, jossa kerrotaan sen tarkoitus sekä perustellaan tarpeellisuus. Motivaation ylläpitämiseksi lomakkeen kysymysten esittämisjärjestys pitäisi olla looginen ja järkeenkäypä. Lisäksi lomakkeen selkeä ja miellyttävä ulkoasu edesauttavat vastaamista. Liian pitkä kysely, epäselvästi ja vaikeasti tulkittavat kysymykset alentavat vastaajan motivaatiota. Kyselyyn osallistujan on tunnettava, että hän voi vastata kysymyksiin rehellisesti ilman itsensä nolaamisen pelkoa. (Taanila 2011, 26.)

Koska kyselyiden määrä on nykyään suuri, on tutkijan kiinnitettävä huomiota kyselyn valmistautumiseen, markkinointiin ja sitouttamiseen. Usein ajatellaan sitouttamisen tapahtuvan tehokkaimmin saavutettavaa hyötyä korostamalla. Vastausprosentti on korkeampi, jos vastaajat kokevat vaikuttavansa asioihin osallistumalla kyselyyn tai saavat tätä kautta henkilökohtaista tai ryhmäkohtaista hyötyä. Vastaajien näkökulmasta huono ajankohta voi alentaa merkittävästi kyselyn vastausprosenttia. (Ronkainen 2008, 40.)

4.2 Vastauksien kertyminen ja vastausprosentti

Ensimmäisen vuorokauden jälkeen eli tiistaina 19.4.2011 klo 15.15 vastauksia oli kertynyt 32 henkilöltä. Kyselyn sulkeuduttua lauantaina 30.4.2011 oli kirjautunut tietokantaan 52 henkilön vastaukset. Sunnuntaina 1.5.2011 tuli vielä yksi vastaus. Otan määrääjän ulkopuolella tulleen vastauksen myös tutkimuksessani huomioon. Kyselyn viimeinen avoinna olo päivä oli lauantai. Kokonaisvastaajien määrä lopullisessa tarkastelussa on 53 henkilöä. Vastausprosentti kyselyssä oli määrääjän umpeutuessa 13 prosenttia ja umpeutumisaajan jälkeen tullut vastaus mukaan lukien 14 prosenttia. Aikaa kyselyyn vastaamiseen tutkittavilla henkilöillä oli 13 päivää. Mielestäni vastaus-

aika oli riittävän pitkä. Kyselyyn osallistuneista henkilöistä 11 prosenttia kirjasi vastauksensa kolmen ensimmäisen päivän aikana. Sen jälkeen vastauksia tuli yksittäin. Markkinointiassistentin (henkilökohtainen tiedonanto 29.9.2011) mukaan toimeksiantajayrityksessä ajateltiin etukäteen, että 50 prosenttia olisi ollut hyvä taso ja 30 prosenttia tyydyttävä. Tätä ennakkoon asetettua ei kyselyllä pystytty saavuttamaan.

Markkinointiassistentin (henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2011) mukaan toimeksiantajayrityksellä ei ollut antaa kaikkien eri yksiköiden tarkkoja henkilöstömääriä kyselyn toteuttamisajankohdalta. Siksi vastausprosenttien kaikista yksiköistä ei ollut mahdollista. Markkinointiassistentti (henkilökohtainen tiedonanto 25.10.2011) toteaa, että suurimpien yksiköiden työntekijät työskentelivät pääsääntöisesti muualla kuin tietokoneen äärellä. Työntekijöitä oli hankala tavoittaa sähköisesti. Lisäksi heidän oli vaikea löytää aikaa kyselyyn vastaamiselle työtehtävien lomassa. Suurimmat yksiköt markkinointiassistentin mukaan olivat toimeksiantajayrityksessä C ja G. Yksikössä C työskenteli tutkimusajankohtana 23 prosenttia (90 henkilöä) ja yksikössä G taas 45 prosenttia (130 henkilöä). Muissa yksiköissä työskenteli tutkimusajankohtana huomattavasti vähemmän työntekijöitä, muutamia kymmeniä, ja heidät tavoitti helpoiten sähköpostilla.

4.3 Kyselyn kato

Posti- ja verkkokyselyissä suurin ongelma on kato. Kuinka suureksi kato muodostuu, riippuu vastaajajoukosta ja tutkimuksen aihepiiristä. Valikoimattomalle joukolle lähetetty lomake ei yleensä tuota tulokseksi kovin korkeaa vastausprosenttia. Parhaimmissa tapauksissa vastauksia saadaan takaisin 30–40 prosenttia lähetetyistä lomakkeista. Jos lomake lähetetään erityisryhmälle ja jos kyselyn aihe on heidän kannaltaan tärkeä, voi odottaa korkeampaa vastausprosenttia. Usein tutkija joutuu muistuttamaan vastaamatta jättäneitä eli karhuamaan lomaketta. Karhuaminen toistetaan yleensä kaksi kertaa. Viimeisen karhuamisen jälkeen vastausprosentti voi parhaimmillaan nousta 70–80 prosenttiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 196.) Vilkan (2007, 59) mukaan kyselytutkimuksissa vastaajia voi kertyä 25–30 prosenttia otoksesta. Kehittämistä

koskevissa tutkimuksissa vastaajia saattaa olla ainoastaan kolme tai neljä prosenttia. Tutkimuksesta ja tutkimuksen kohdejoukosta riippuen kato voi nousta 70–96 prosenttiin.

Kanasen (2008, 77) mielestä tilastotieteen näkökulmasta 20–30 vastausprosentit ovat riittämättömiä, jotta voidaan saada luotettavia tietoja tutkimusongelmasta. Jos opinnäytetyöstäni tarkastellaan pelkästään vastausprosentin valossa, ei se anna luotettavaa tietoa toimeksiantajayrityksen tutkimushetken tilasta. On kuitenkin muistettava, että tutkimukseni kohdistuu yhteen lyhyeen hetkeen toimeksiantajayrityksessä ja jos kysely olisi toteutettu toisena ajankohtana, olisi vastausprosentti voinut olla toinen. Vastaajien aktiivisuuden ja luotettavuuden nostamiseksi olisi ollut mahdollista lisätä Digium Enterprise-järjestelmän automaattisesti lähetettävä muistutusviesti. Tämä viesti olisi lähtenyt automaattisesti niiden henkilöiden sähköposteihin, jotka eivät ole vielä ehtineet kyselyyn osallistumaan. Markkinointiasistentin (henkilökohtainen tiedonanto) mukaan muistutusviestiä ei lähetetty (henkilökohtainen tiedonanto 29.9.2011).

Kyselyyn vastattiin nimettömästi, jotta jokainen osallistuja sai kertoa aidosti oman mielipiteensä asiasta. Vastaukset käsiteltiin tilastollisesti. Mitään tuloksia ei esitetä siten, että jälkikäteen yksittäinen tutkimuskyselyyn vastaaja olisi mahdollista tunnistaa. Avoimien kohtien auki kirjoittamisessa olen kuitenkin pyrkinyt käyttämään niitä sanoja sekä sanamuotoja, joita vastauksiin on kirjoitettu. Näin pyrin välittämään selkeämmin osallistujien ajatukset ja tunteet.

4.4 Tutkimusaineiston analyysi

Taanilan (2011, 35) mielestä tutkimusaineiston esittämisen ja kuvailun perusmenetelmiä ovat lukumääriä ja/tai prosentteja sisältävät yhteenvetotaulukot. Näiden lisäksi voidaan käyttää tunnuslukuja, kuten keskiarvoja sekä riippuvuuksien tarkastelussa ristiintaulukointeja. Tutkimusaineiston analysoinnissa apuna käytettiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaa. Tiedot siirrettiin selainpohjaisesta Digium Enterprise so-

velluksesta Excel taulukkolaskentaohjelmaan, jossa raakadataa käsiteltiin. Useimmat tuloksista on esitetty prosentteina suhteessa vastaajien määrään. Lisäksi olen esittänyt joistakin tuloksista keskiarvoja. Kokonaistulosten analyysissä on käytetty ristiintaulukointia. Ristiintaulukoinnilla analysoidaan kahden muuttujan välistä riippuvuutta toisiinsa ja verrataan muuttujien jakaumia eri ryhmissä. (Heikkilä 2005, 210).

Avoimien kysymyksen vastauksia en käsitellyt tilastollisella tietokoneohjelmalla vaan manuaalisesti papereita ja muistilappuja apuna käyttäen. Analysointimenetelmäni oli tavanomainen laadullisen aineiston tekstianalyysitapa, jota kutsun opinnäytetyössäni kvalitatiiviseksi mielikuvatutkimusotteeksi. Työskentelymenetelmässä luin ensin huolellisesti aineiston läpi ja järjestelin saadut vastauksia pienempiin samankaltaisiin ryhmittymiin. Tämän jälkeen jäsentelin ja pohdin vastauksien yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Lopuksi kiteytin ja tulkitsin vastaajien ajatuksia, koska ei ollut mahdollista laittaa kaikkia avoimia vastauksia opinnäytetyöhöni. Vastauksien joukosta erottautuivat selkeästi samansuuntaiset ja -kaltaiset ajatukset. Pyrin kirjoittamaan annetut vastaukset samassa muodossa kuin vastaaja on jättänyt ne käytettäväksi. Joissakin kohdin jouduin muuttamaan termejä sekä sanamuotoja, jotta toimeksiantajayritystä ei tunnistettaisi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

5 EMPIIRISET TULOKSET

Opinnäytetyössäni toimeksiantajayrityksen sisäinen palvelukuva muodostuu tutkimuslomakkeella henkilöstöltä kysytyjen eri aihe-alueiden kautta. Lomakkeella olevat aihe-alueet olivat henkilöstön mielipide palveluviestinnästä, palvelun osatekijät, mielipiteet palvelun laadusta, henkilöstön tietoisuus sekä osallistuminen palvelujen kehittämisessä, henkilöstön suositteluhalukkuus, mielipiteet brändielementeistä ja heidän kokemat positiiviset tai negatiiviset assosiaatiot valmiiksi annetusta adjektiivilistasta. Tutkimustuloksissa käyn läpi näistä aihe-alueista esiin tulleita henkilöstön ajatuksia, mielipiteitä ja ideoita. Jotta tuloksien tarkasteleminen on mielekästä, esittelen ensin kyselyyn vastanneiden taustatiedot ja tämän jälkeen kerron tarkemmin tutkimustuloksista.

5.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajilta kysyttiin taustatietoja varten heidän työskentely-yksikkö, työkokemus vuosina toimeksiantajayrityksessä, mihin ikäryhmään vastaaja kuuluu ja sukupuoli.

TAULUKKO 1. Vastaajien liiketoimintatyöskentely-yksikkö

N=53		
	n	%
A	8	15
B	2	4
C	16	30
D	15	28
E	3	6
F	2	4
G	5	9
Ei ilmoitettu	2	4
YHTEENSÄ	53	100

Vastaajista suurimman ryhmän muodostivat yksikössä C työskentelevät henkilöt (30 %) ja toiseksi suurimman ryhmän muodostivat D yksikössä työskentelevät vastaajat (28 %). Muut yksiköt (A, B, E, F, ja G) ovat huomattavasti pienempiä verrattuna C- ja D- yksikköihin. Tämän takia tutkimustuloksia ei voida tarkastella eri työskentely-yksiköiden kautta. Tämän tyyppisessä analysointitavassa C- ja D- yksikkö saivat liian suuren painoarvon tuloksia tarkastellessa. Lisäksi neljä prosenttia kyselyyn osallistuneista ei halunnut ilmoittaa työskentely-yksikköään.

TAULUKKO 2. Vastaajan työkokemus vuosina toimeksiantajayrityksessä

N=53

vuotta	n	%
0 - 5	22	42
6 – 10	6	11
11 – 15	2	4
16 – 20	5	9
20 –	14	26
Ei ilmoitettu	4	8
YHTEENSÄ	53	100

Kyselyyn osallistuneiden työkokemus jakautuu selkeästi kahteen eri ryhmään. Alle viisi vuotta yrityksessä työskennelleitä henkilöistä oli melkein puolet (42 %). Toiseksi suurimmaksi ryhmäksi erottautui yli 20 vuotta yrityksessä työskennelleet. Heitä oli tarkastelussa mukana melkein kolmannes (26 %). Jäljelle jääneet kolme työkokemuksen ikäkausiryhmää olivat huomattavasti pienempiä kuin kaksi suurinta. Kahdeksan prosenttia vastanneista ei ilmoittanut työkokemustaan toimeksiantajayrityksen palveluksessa.

TAULUKKO 3. Vastaajan ikäryhmä toimeksiantajayrityksessä

N=53

vuotta	n	%
- 20	0	0
21 - 30	5	9
31 - 40	15	28
41 - 50	15	28
51 - 60	11	21
60 -	1	2
Ei ilmoitettu	6	11
YHTEENSÄ	53	100

Toimeksiantajayrityksessä työskentelevät henkilöt painottuivat kolmeen ikäryhmään. Eniten vastanneita oli ikäryhmissä 31–40 vuotta sekä 41–50 vuotta. Kummassakin ikäryhmässä oli melkein kolmannes (28 %) osallistuneista. Kolmanneksi suurin ikäryhmä oli 51–60-vuotiaat, joita oli viidennes (21 %). Koska kolmeen ryhmään kuuluu suurin osa vastaajista ja he jakautuvat tasapuolisesti näihin ryhmiin, käytän ikäryhmä-taustamuuttujaa tulosten esittelyssä. Vastanneista 11 % ei halunnut kertoa, mihin ikäryhmään kuuluu.

TAULUKKO 4. Vastaajan sukupuoli

N=53		
	n	%
Mies	38	72
Nainen	11	21
Ei ilmoitettu	4	8
YHTEENSÄ	53	100

Vastaajista kolme neljäsosaa (72 %) oli miehiä ja naisia yksi neljäsosa (21 %). Kahdeksan prosenttia jätti tähän kohtaan vastaamatta. Vaikka miehiä on vastaajista yksi neljäsosa enemmän, olen käyttänyt sukupuolta ristiintaulukoinnissa muuttujana. Tämä aiheuttaa jonkin verran vääristymää taulukoihin ja yliedustusta miesten vastauksissa.

5.2 Onnistuminen viestijänä

Tutkimuksessa tiedusteltiin toimeksiantajayrityksen onnistumista viestijänä asiakkaille ja muille sidosryhmille. Vastaajista noin puolet (47 %) on sitä mieltä, että toimeksiantajayritys on onnistunut keskinkertaisesti viestinnässä. Joka kolmannen (36 %) kokemus on asteen verran positiivisempi. Heidän mielestään toimeksiantajayritys on onnistunut viestinnässä hyvin. Ääripäiden arvioita annettiin vähän, ja annettujen vastausvaihtoehtojen keskiarvoksi muodostui arvosteluasteikon mukaan kolme.

TAULUKKO 5. Onnistuminen viestijänä asiakkaille ja muille sidosryhmille

N=53		
	n	%
5	2	4
4	19	36
3	25	47
2	4	8
1	3	6
YHTEENSÄ	53	100

Numeerisen arvioinnin lisäksi oli mahdollista kirjoittaa perustelut viestinnän onnistumisesta tai epäonnistumisesta. Noin kymmenes (13 %) vastaajista halusi kirjoittaa avoimeen kohtaan omat ajatuksensa asiasta. Näissä vastauksissa kerrottiin eri sanoin yrityksen roolista viestijänä. Vastaajat ottivat kantaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäisen viestinnän kehittämiskohteena oli selkeästi eri yksiköiden välinen viestintä. Ulkoisesta viestinnästä taas vastaajat olivat sitä mieltä että, toimeksiantajayrityksen asiakkaille lähettämät laskut ovat epäselviä. Viestintää ja mainontaa on vastaajien kokemuksen mukaan liian vähän toimeksiantajayrityksessä. Ratkaisuna esitettiin epäkohtaan ehdotettiin, että markkinoinnin ja viestinnän yhteistyötä tulisi kehittää. Lisäksi esitettiin, että yrityksen imagoa tulisi parantaa johdonmukaisella ohjelmalla.

5.3 Onnistuminen palveluiden tuottajana

Alla olevassa taulukossa on esitelty toimeksiantajayrityksen onnistumista palveluiden tuottajana. Esitetyt väittämät ovat samassa järjestyksessä kuin kyselylomakkeella.

TAULUKKO 6. Arviointi yrityksestä palveluiden tuottajana

(Asteikko: 1=erittäin huonosti, 2=huonosti, 3=keskinkertaisesti, 4=hyvin, 5=erittäin hyvin)

	n	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Yht %	ka
Palvelut a-asiakkaille	52	4	15	44	35	2	100	3,2
Palvelut b-asiakkaille	52	4	4	35	56	2	100	3,5
Palvelut c-asiakkaille	52	4	8	37	42	10	100	3,5
Sisäisten palveluprosessien toimivuus	52	6	25	56	13	0	100	2,8
Palveluprosessien toimivuus asiakkaalle	52	4	17	52	27	0	100	3,0
Asiakkaiden erityistoiveiden huomiointi	52	8	21	44	25	2	100	2,9
Henkilökunnan palveluhalukkuus	52	6	6	40	46	2	100	3,3
Henkilökunnan asiantuntemus	52	4	6	27	58	6	100	3,6
Henkilökunnan positiivinen asenne	52	8	23	33	33	4	100	3,0
Henkilökunnan tavoitettavuus	52	6	23	37	29	6	100	3,1
Sopimusten pitävyys	52	6	4	37	42	12	100	3,5
Luottamuksellisuus	52	8	2	33	35	23	100	3,6
Toimipaikkojen löytymisen helppous	52	6	8	37	38	12	100	3,4
Henkilökunnan sitoutuneisuus	52	6	17	27	40	10	100	3,3
Paikoitustilojen riittävyys	52	8	17	38	33	4	100	3,1
Opasteet toimipaikoissa	51	4	24	41	29	2	100	3,0
Tunnelma toimipaikoissa	51	6	25	37	27	4	100	3,0
Toimipaikan sisustus ja kalustus	51	8	25	45	22	0	100	2,8
Toimipaikkojen varusteiden taso	52	4	29	40	27	0	100	2,9
Tietojärjestelmien toimivuus	52	4	21	31	38	6	100	3,2
Toiminta kokonaisuudessaan	52	4	8	52	35	2	100	3,2

Tutkimustuloksista voidaan yleistää, että palveluiden tuottajana toimeksiantajayritys on eri kohtien laskettujen keskiarvojen perusteella keskinkertainen. Yrityksen henkilökunnan asiantuntemus (3,6) ja luottamuksellisuus (3,6) olivat kyselyn perusteella tärkeimmät kriteerit arvioitavina olevista. Seuraavaksi tärkeimmiksi esiin nousivat palvelut b-asiakkaille (3,5), palvelut c-asiakkaille (3,5) sekä sopimusten pitävyys (3,5).

Alle 3,0:n keskiarvoja saivat sisäisten palveluprosessien toimivuus (2,8), asiakkaiden erityistoiveiden huomiointi (2,9), toimipaikan sisustus ja kalustus (2,8) sekä toimipaikkojen varusteiden taso (2,9). Mielestäni huonoja arvosanoja eivät saaneet nämä edellä mainitut tekijätkään, koska pyöristettäessä numerot lähimpään täyteen kokonaislukuun asettavat niiden arvot numeroon kolme. Vastauksia tarkasteltaessa on huomioitava, että kaikki osallistujat eivät ole merkinneet omaa mielipidettään asiasta vaan ovat saattaneet ohittaa jonkin yksittäisen kohdan tai jättäneet osia arviointilomakkeesta täyttämättä. Nämä vastaamatta jättäneet vääristävät tuloksia.

TAULUKKO 7. Henkilöstön tiedon riittävyys yrityksen palvelukuvan kehittämiseksi

	Sukupuoli		Yht
	Mies	Nainen	
N=53	%	%	%
Kyllä	53	12	65
Ei	24	10	35
YHTEENSÄ	78	22	100

Kyselyyn vastanneista yli puolella (65 %) oli riittävästi tietoa yrityksen palvelukuvan kehittämiseksi. He, joilla sitä omasta mielestä ei riittävästi ollut, halusivat saada lisää tietoa asiasta. Vastaajat kokivat, että saatavilla oleva tieto oli hajanaista.

TAULUKKO 8. Henkilöstön osaamisen riittävyys yrityksen palvelukuvan kehittämiseksi

N=51	Sukupuoli			Yht %
	Mies %	Nainen %	Ei vastattu %	
Kyllä	55	16	6	76
Ei	16	6	2	24
YHTEENSÄ	71	22	8	100

Kolmella neljäsosasta (76 %) vastaajista oli riittävästi osaamista palvelukuvan kehittämiseksi ja yksi neljäsosa koki tarvitsevansa lisää osaamista. Vastaajat kertoivat avoimessa kohdassa, että heidän olisi saatava asiasta koulutusta, jotta heidän palvelukuvan kehittämisen osaaminen lisääntyisi. Sukupuolen jätti kertomatta noin joka kymmenes (8 %) vastaajista.

TAULUKKO 9. Oman osaamisen 'täysillä' käyttäminen nykyisessä työtehtävässäsi

N=53	Sukupuoli			Yht %
	Mies %	Nainen %	Ei vastattu %	
Kyllä	49	13	4	66
Ei	23	8	4	34
Ei vastattu	0	0	0	0
YHTEENSÄ	72	21	8	100

Yli puolet (66 %) vastaajista on sitä mieltä, että he voivat käyttää osaamistaan nykyisessä työtehtävässään. Esteitä oman osaamisen "täysillä" käyttämiseen työtehtäväs-

sä olivat vastaajien mielestä palkkaus ja kiire. . Sukupuolen jätti kertomatta noin joka kymmenes (8 %) vastaajista.

5.4 Suositteleminen

TAULUKKO 10. Yrityksen suosittelu työpajkana ystävillle

N=52	Sukupuoli		Ei vastattu %	Yht %
	Mies %	Nainen %		
Kyllä	50	16	2	68
Ei	22	6	4	32
YHTEENSÄ	72	22	6	100

Selkeästi yli puolet (68 %) vastaajista voisi suositella toimeksiantajayritystä työpajkana ystävillle. Työilmapiiri, heikko talous ja epävarmuus tulevaisuudesta estävät kyselyyn vastanneita suosittlemasta toimeksiantajayritystä työnantajana. Kuusi prosenttia vastaajista ei halunnut kertoa sukupuoltaan tämän kysymyksen kohdalla.

TAULUKKO 11. Yrityksen palveluiden suosittelu ystävillle

N=50	Sukupuoli		Ei vastattu %	Yht %
	Mies %	Nainen %		
Kyllä	54	22	2	78
Ei	16	0	6	22
YHTEENSÄ	70	22	8	100

Yrityksen tuottamia palveluita suosittelisi yli kolme neljäsosaa (78 %) vastaajista ystävillle. Kahdeksan prosenttia vastaajista ei kertonut kysymyksen kohdalla sukupuoltaan. Palveluiden kalleus, heikko talous ja työilmapiiri estävät kielteisesti kysymyk-

seen vastanneista suosittelemista toimeksiantajayrityksen tarjoamia palveluita ystäville tutkimushetkellä.

Yrityksen palvelukuvan eteenpäin vieminen ja sen eteenpäin viemisen esteet

Toimeksiantajayrityksen palvelukuvaa kyselyyn osallistujat veivät ahkerasti eteenpäin. Tyypillisesti tämä näkyi olemalla positiivinen, hoitamalla omat työtehtävät kunnon sekä huomioilla ulkoiset ja sisäiset asiakkaat ystävällisellä palveluasenteella. Avoimeen kohtaan kirjasia vastauksia yli puolet (51 %) osallistujista, jotka olivat pääsääntöisesti positiivisen sävyisiä. Negatiivisia vastauksia oli neljä prosenttia. Palvelukuvan edistämisen esteeksi kerrottiin ainoastaan palkkaus. Muita tarkennuksia vastaajat eivät kertoneet.

5.5 Mielikuvat toimeksiantajayrityksestä

Tutkimuksessa vastaajien mielikuvaa toimeksiantajayrityksestä mitattiin viidellä eri kohdalla. Vastaajia pyydettiin nimeämään parhaiten yritystä kuvaava eläin ja automerkki sekä kertomaan mitä sinivalkoisuus ja toimeksiantajayrityksen sloganin merkitsee. Lisäksi heillä oli lista adjektiiveista, joiden perusteella vastaajia pyydettiin arvioimaan toimeksiantajayritystä asteikolla 1-5, kuinka hyvin esitetyt sanat vastaavat omaa käsitystä yrityksestä.

5.5.1 Yritys eläimenä ja automerkinä

Toimeksiantajayritys halusi tietää, mikä eläin tai automerkki kuvasi kyselyyn osallistujien mielestä eniten heitä. Eläimen pohtiminen muodosti yli puolelle (53 %) osallistujista mielikuvan, jonka he halusivat kertoa. Yksi vastaus oli jätetty tyhjäksi ja loput osallistujista ohittivat tämän kohdan. Melkein joka kymmenes (8 %) vastaajista mielsi, että yritystä parhaiten kuvaa elämistä orava. Seuraavaksi eniten tuli miellelyhtymiä aasiin, kalaan ja norsuun. Jokainen näistä sai 4 % maininnoista. Muita eläimiä ei voida yleistää tutkimustuloksista, koska ne saivat jokainen vain yksittäisen maininnan. Mie-

lestäni kuitenkin mitään eläintä vastaajat eivät suoranaisesti yhdistä yritykseen, koska tutkimuksen yleisinkin vastaus orava jää alle kymmenyksen.

Automerkkien luomiin mielikuviin vastasi kaksi henkilöä vähemmän kuin eläimen luomiin mielikuviin. Vastauksia kirjasi melkein puolet osallistujista (49 %). Yleisin vastaus oli Skoda kahdeksalla prosentilla. Saab, Opel ja Toyota saivat kaikki kuuden prosentin kannatuksen ja jakavat yhdessä toisen sijan. Kolmanneksi eniten mainintoja keräsivät Lada, Volvo ja Volkswagen saaden jokainen neljä prosenttia vastauksista. Eläin mieliyhtymiin verrattuna vastaajien oli helpompi mieltää yritys auton, mutta mielestäni kahdeksan prosenttia ei riitä yleistyksi. Kyselyyn osallistuneista kolme neljäsosaa oli miehiä ja se näkyi mielestäni tässä kohdassa samankaltaisina automerkkeinä.

5.5.2 Sinivalkoisuus

Sinivalkoisuudesta jakoi mielteensä puolet (52 %) kyselyyn osallistuneista. Loput vastaajista ohittivat kohdan. Melkein puolessa (46 %) vastauksista mainittiin kotimaisuus tai paikallisuus. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että vastaajille sinivalkoisuuden merkitys korostuu suomalaisuutena. Vastaajista hieman yli kymmenys (14 %) oli sitä mieltä, että värit eivät merkinneet heille mitään.

5.5.3 Yrityksen "X"-slogan

Mielestäni yrityksen sloganin merkitys on suurimmalle osalle vastaajista epäselvä. Kysymykseen vastasi yli puolet (57 %) osallistuneista. Sävyltään positiivisia vastauksia kirjattiin melkein puolet (47 %). Positiivisissa vastauksissa ajateltiin, että yritys on yhdessä enemmän. Yhteistyötä nähtiin yrityksen ulkopuolisiin tahoihin sekä sisäisten yksiköiden välillä. Slogan merkitsi vastaajille yhteistyön lisäksi palveluiden ja tuotteiden myymistä yhdestä paikasta. Negatiivisia vastauksia oli hieman yli puolet (53 %) ja niissä ilmeni vastaajien tietämättömyys sloganin tarkoituksesta, merkityksestä ja yhteydestä käytäntöön. Vastaajat kokivat, että slogan on pelkkää rahanmenoa ja mallia oli otettu jostain muualta. Negatiivisia vastauksia oli hieman enemmän ja mielestäni

tästä voidaan päätellä, että vastaajat eivät ole sisäistäneet sloganin merkitystä. Sloganin tarkoitus sekä merkitys oli tarpeen kirkastaa koko henkilökunnalle.

5.5.4 Yrityksen näkyvyys ja koettavuus

Vastaajista puolet (53 %) halusi kertoa mielipiteensä siitä, minkälaisena haluaisi yrityksen näkyvän sekä koettavan. Prosenttiluvut kertovat, kuinka moni tähän kysymykseen vastanneista oli maininnut kyseisen tekijän. Osallistuja oli voinut mainita omassa vastauksessaan useamman tekijän ja olen laskenut kaikki maininnat mukaan. Loput (47 %) osallistuneista eivät halunneet kertoa mielipidettä asiasta.

Eniten mainintoja tuli asiakaspalveluun ja luotettavuuteen liittyen. Asiakaspalvelusta oli yli kolmanneksessa (39 %) vastauksessa maininta. Vastauksissa kuvailtiin eri tavoin ystävällistä ja vaivatonta palvelua. Toiseksi eniten vastauksista esiintyi mainintoja luotettavuudesta, joita oli kirjattu kolmannekseen (32 %). Luotettavuutta koettiin olevan kahdella tasolla yrityksenä ja palveluiden myyjänä, mutta myös työnantajana. Kilpailukykyisyys keräsi kolmanneksi (29 %) eniten kirjauksia. Neljännes (25 %) vastaajista nosti esille paikallisuuden tai kotimaisuuden. Vastaajista viidennes (21 %) koki yrityksen olevan nykyaikainen. Työnantajakuvaan liittyviä kirjauksia oli alle viidennes (18 %) ja näissä kerrottiin toimeksiantajayrityksen olevan monipuolinen sekä palkitseva, jonne eri alojen osaajat jatkossa hakeutuvat töihin. Kaikki nämä edellä esitetyt ajatukset näkyvyydestä ja koettavuudesta ovat mielestä positiivista viestiä eteenpäin vievää ja kertoo omalla tavalla näiden henkilöiden toiveista toimeksiantajayritystä kohtaan.

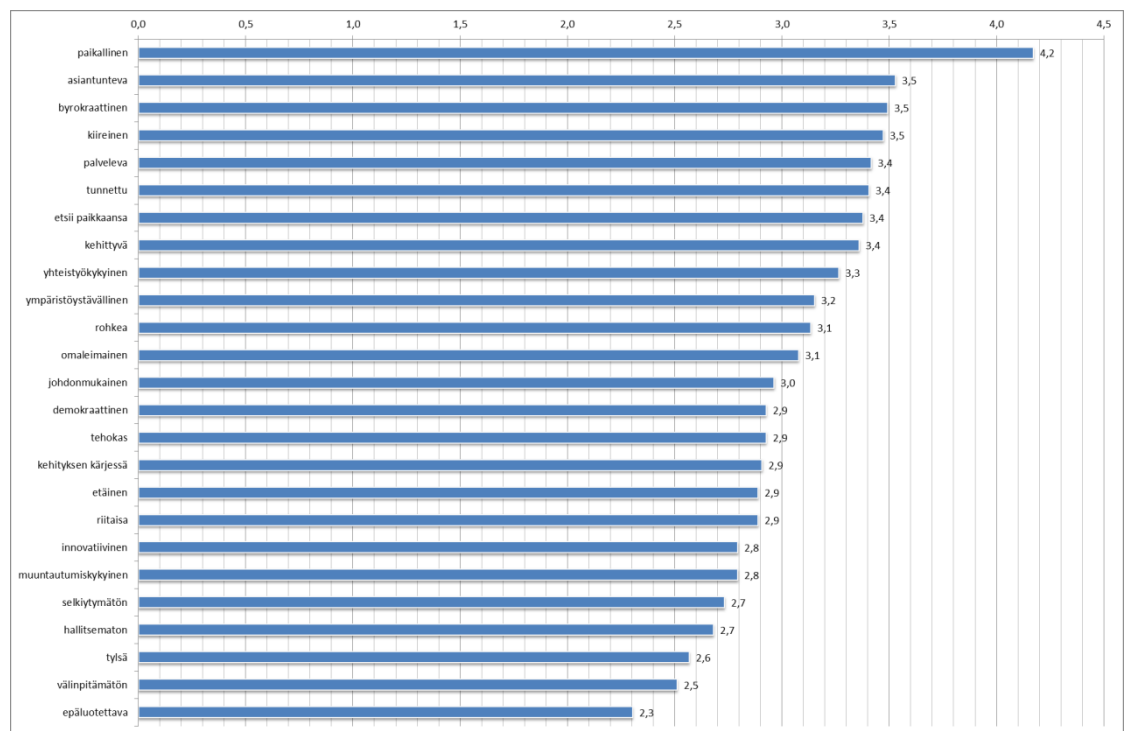
TAULUKKO 12. Kouluarvosanalla (4-10) arvioitaessa yrityksen suhteiden hoito asiakkaisiin

N=51		
	n	%
10	1	2
9	6	12
8	20	39
7	13	25
6	3	6
5	6	12
4	2	4
YHTEENSÄ	51	100

Vastaajat arvioivat perinteisellä kouluarvosana menetelmällä toimeksiantajayrityksen onnistumista suhteiden hoitamista asiakkaisiin. Ääripäiden numeroita annettiin vähän ja kouluarvosanoista eniten vastattiin numeroita seitsemän ja kahdeksan. Keskiarvoksi vastauksien perusteella muodostui 7,2.

5.5.5 Henkilöstön mielikuva yrityksestä

Vastaajien mielikuvaa toimeksiantajayrityksestä kysyttiin ennalta määriteltyjen 25 eri väittämän avulla. Alla olevassa kuviossa väittämät ovat listattuna keskiarvojen perusteella parhaimmasta huonoimpaan.



KUVIO 6. Yhteenvetokuvio väitteiden keski-arvojen mukaan

Keskiarvojen avulla tutkimustuloksia tarkasteltaessa, voidaan todeta, että ylivoimaisesti voimakkaimman mielikuvan muodostaa sana paikallisuus. Sen keskiarvoksi tuli 4,2. Muut adjektiivit eivät saaneet yli neljän keskiarvoa. Asiantunteva, kiireinen ja byrokrattinen ovat sanat, jotka seuraavaksi eniten kuvaavat vastaajien mielestä toimeksiantajayritystä. Nämä kaikki saavat keskiarvoksi 3,5. Kolmannen ryhmän muodostavat palveleva, tunnettu, etsii paikkaansa ja kehittyyvä sanat, joiden keskiarvo on 3,4. Mielestäni toimeksiantajayritystä positiivisesti kuvaavat adjektiivit sijoit-

tuivat keskiarvojen mukaan listan kärkipäähän ja taas negatiivisesti kuvaavat pääsääntöisesti listan loppupäähän selkeästi huonommilla keskiarvoilla.

5.6 SWOT-analyysi toimeksiantajayrityksestä

Kyselyyn osallistujat vastasivat mielestäni erittäin aktiivisesti ja monipuolisesti SWOT-osioon verrattuna muihin avoimiin kysymyksiin. Tässä kohdin vastaajat saivat kertoa, mitkä ovat toimeksiantajayrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Eniten (58 %) vastaajat nimesivät yritykseen liittyviä vahvuuksia, mutta vastauksissa he olivat lyhytsanaisia ja niissä toistuivat samankaltaiset asiat. Heikkouksia ja uhkia kirjattiin yli puoleen (55 %) vastauksista. Heikkouksista vastaajat kirjoittivat muita kohtia laajemmin. Vähiten haluttiin kertoa mahdollisuuksista. Niistä mielipiteensä antoi alle puolet (45 %) vastaajista. Asioita oli nostettu esille monipuolisesti eri näkökulmista tarkasteltuna. Jos vastaajat ovat nimenneet toiveita, ehdotuksia tai mahdollisia ongelmia ja niihin liittyviä ratkaisuehdotuksia, olen jokaisen käsiteltävänä olevan tekijän kohdalla tuonut nämä asiat esille.

5.6.1 Vahvuudet

Selkeänä vahvuutena vastaajat näkivät palvelualltiin ja ammattitaitoisen henkilökunnan, jolla on vahva asiantuntemus erityistoimialoilta. Voimavaraksi taas koettiin nuorekashenkilökunta, mutta vastauksissa mainittiin, ettei yritys ymmärrä tai halua hyödyntää tätä etua. Positiivisena seikkana koettiin myös henkilökunnan pieni vaihtuvuus.

Palveluiden osalta vahvuutena nähtiin niiden saatavuus yhdeltä luukulta ja niiden tuottaminen vähin häiriöin asiakkaille. Laajat markkinat sekä olemassa oleva asiakas-kanta auttavat kilpailussa muita saman toimialan yrityksiä vastaan. Toimeksiantajayrityksen tuotantoyksiköt ovat uusia tai uudistettuja ja tämän myötä heiltä löytyy runsaasti tuotantokapasiteettia c palvelulle.

Yrityksen koettiin olevan joustava, kilpailukykyinen, luotettava, hyvämaineinen sekä suhteellisen vakaa. Vahvuutena nähtiin yrityksen pieni toiminta-alue, jolloin tehokkuus ja luotettava toimitukseltaan

Vastaajien mielestä yrityksessä pohditaan jatkuvasti palveluprosessien toimivuutta. Sen tarkoituksena on kehittää sekä parantaa toimintaa. Kotimainen yritys työllistää luontevasti omalla toiminta-alueellaan ja heiltä löytyy tarvittavaa paikallistuntemusta verrattuna kilpailijoihin. Johdon kerrottiin olevan eteenpäin katsova.

5.6.2 Heikkoudet

Vastaajat kokivat, että yksikkö on liian pieni. Historia, omistaja ja omistajan vahva ohjaus nähdään taakkana toimeksiantajayritykselle. Lainat rasittavat sen toimintaa. Vastaajien mielestä vanhat rakenteet, virkamieskulttuuri, hitaus, joustamattomuus ja byrokraattisuus ovat selkeitä heikkouksia. Ahneus, itsekeskeisyys ja välinpitämättömyys leimaavat toimeksiantajayritystä ja sen toimintaa. Piittaamattomuutta ilmenee vastauksien mukaan lupa-asioissa. Toimeksiantajayritys ei vielä täysimääräisesti hyödynnä synergiamahdollisuuksia eikä toimintaan ei ole saatu riittävän läpinäkyväksi. Koetaan, että toimeksiantajayritys on sitoutunut vahvasti toiminta- ja palveluketjuihin. Epäilyttävänä nähdään johtajien toimintojen tuntemus.

Asiakaspalvelun heikkouksiksi mainitaan laatu ja sen tavoitettavuus. Vastaajat kertoivat, että asiakkaan tarpeita ei oteta tarpeeksi huomioon ja tämän ajateltiin johtuvan asiakaspalvelun ylikuormituksesta henkilöstöresursseihin nähden. Asiakkaille sovi-tuissa aikatauluissa ei pysytä ja heitä ei oteta tarpeeksi huomioon. Palveluiden osalta heikkoutena nähdään a-palvelun kunto sekä ylläpito, hinnoittelu, myyntikulttuurin puute ja pakollinen tasapuolinen kohtelu tietyille toimialueille, josta seuraa jäykkiä toimintamalleja. Lisäksi tuli ilmi että, jos c-palvelun raaka-aineen markkinatilanne on huono seuraa siitä hinnan nouseminen.

Heikkoutena nähdään, että yritys ei halua olla kehityksen kärjessä vaan kulkee mieluummin muiden perässä. Riskien ottamista kaihdetaan selkeästi. Toimeksiantajayri-

tyksen sisällä on havaittavissa pelkoa uusia asioita kohtaan sekä jonkin asteista muutovastarintaa. Lisäksi eri prosessien yhteensovittaminen hakee oikeaa muotoaan.

Vastaajien mielestä henkilökunta on unohdettu eikä sille suoda aikaa tai mietitä, kuinka se jaksaa. Työkuorma jakautuu osallistujien kokemuksen mukaan tällä hetkellä epätasaisesti. Henkilökunnan työilmapiiri ei ole hyvä, ja kannustusta sekä tsemppiä haluttaisiin enemmän kuin sitä tällä hetkellä saadaan. Vastaajat kokevat, että rahan tavoittelu on lisääntynyt työntekijöiden kustannuksella. Työtehtävistä saadut palkkiot eivät vastaa työpanosta. Resursseja vaivaavat puute ja niiden väheneminen. Osa töistä tuntuu olevan vahvasti henkilösidonnoisia. Asioita halutaan kehittää, mutta se vaatii suuria ponnisteluja ja vie liikaa aikaa. Toimeksiantajayritys on epäonnistunut työntekijöiden sitouttamisessa. Joskus vaikuttaa siltä, että johto ei luota työntekijöihin Työtä pidetään itsestään selvyytenä, ja monen asenne on, että ”mitä kiirehti-mään, kun palkka maksetaan kuitenkin”. Vastauksissa esitettiin toive palautekanavan perustamisesta, jonka kautta olisi mahdollista tuoda esille tärkeitä asioita, kuitenkin niin, ettei asian esille nostanutta henkilöä rangaistaisi.

Tiedottamisen koettiin olevan huonoa, koska vastaajien mielestä asioita on piiloteltu ja salailtu. Viestinnän kannalta vaativiksi koettiin A-palveluun liittyvät tiedotteet. Lisäksi vanhat asiat sekoittavat ja tahraavat vieläkin mainetta. Yrityksestä ja sen ongelmista julkisuudessa aikaisempina vuosina annetut lausunnot sekoittavat vastaajan mielestä edelleen toimintaa.

5.6.3 Mahdollisuudet

Toimeksiantajayrityksen toimiala koetaan terveeksi. Vastaajien mielestä yrityksen on erottauduttava kilpailijoistaan kotimaisuudella sekä palveluilla. Paikallisuuteen liittyvät positiiviset asiat on valjastettava yrityksen käyttöön. Markkinaosuuden lisääminen pienissä sekä suuryrityksissä ja asiakaskannan laajentaminen b-asiakkaiden osalta nähdään mahdollisena osallistujien keskuudessa. Vahva asiakaskanta sekä kassavirta tuottavat toimeksiantajayritykselle kasvavaa liikevaihtoa. Lisäksi toiminnan tehostaminen tuo lisää katetta. Hinnat tulisi jäädättää, jotta nykyiset asiakkaat eivät

ostaisi palveluita muualta. Mahdollisuutena nähdään organisaation ja johdon luoma uusi kulttuuri. Päättäjät olisi valittava omien asiantuntijoiden joukosta eikä talon ulkopuolelta tai poliitikoista.

Asiakaspalvelu on muuttunut myyntiorganisaatioksi ja on aika kehittyä palvelemaan kokonaisvaltaisesti a-, b- ja c-asiakkaita. Myyntiin panostetaan aiempaa enemmän. Vastaajat uskovat yrityksen tuotteisiin ja kokevat, että C-tuotteen tukkuhinta on hyvä. Toimeksiantajayritykseltä löytyy hyvin omaa tuotantoa sekä tiivis jakelualue. Heillä on kaikki edellytykset kehittyä paremmaksi palvelualan yritykseksi paneutumalla ydintoimintoihin. Vastaajat näkevät, että mahdollisuuksilla ole rajoja vaan kaikki on mahdollista.

Johdon on huomattava, että henkilökunta on voimavara, ei kuluerä. Vastaajat näkevät, että yritys pärjää, jos henkilöstöllä on tulevaisuudessa riittävästi aikaa hoitaa työnsä hyvin ja luovasti. Eräs vastaajista nosti esille ajatuksen, jonka mukaan mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi olisi, mutta aikaa ei ole riittävästi. Toiveena esitetään ”aivoriihien” perustamista eri yksiköiden välille, jolloin yhdessä ideoidaan ja mietitään, kuinka palveluja voidaan parantaa ja yhteistyötä eri toimintojen välillä kehittää.

5.6.4 Uhat

Selkeinä uhkina nähdään korjausinvestoinnit, yrityksen velkaantumisen jatkuminen, lainan korojen nouseminen, yrityksen säästötoimet, kilpailukyvyn menestys ja epävarma tulevaisuus. Lisäksi vastaajat kokevat, että omistajilla on korkea tulosvaatimus. Pääomistajalla ei välttämättä ole aina ymmärrystä, missä tilanteessa yrityksessä toimitaan. Koetaan, että pääomistaja on sohlannut asioiden hoidossa. Siitä seuraa maine huonosti johdettuna yrityksenä, jossa työskentelee osaamatonta henkilökuntaa.

Maineen lisäksi kuluttajien omat mielikuvat palveluiden ja tuotteiden kalleudesta ohjaavat heidän käytöstään, vaikka todellisuudessa se ei pitäisi paikkansa. Ilman näitä kuluttajien mielikuvia yrityksen sisällä uhaksi koetaan asiakkaiden unohtaminen ja

menettäminen huononevan palvelun vuoksi. He eivät esimerkiksi saa yritykseen yhteyttä ja siirtyvät tämän seurauksena kilpailijan asiakkaiksi. Asiakasryhmistä b-asiakkaiden väheneminen koetaan olevan todennäköisempää kuin a- tai c-asiakkaiden. Puolestaan henkilöstöön liittyviä uhkia vastaajat ovat tunnistaneeet henkilöstövajeen, huonon työilmapiirin, osaavien työntekijöiden siirtyminen työskentelemään muualle tai he työskentelevät vain lyhytaikaisesti yrityksen palveluksessa.

Osa uhista on vastaajien mielestä ulkopuolisia. Tällaisiksi nimetään verotus, lainsäädäntö ja viranomaistoimet. Myöskään omalla toiminnalla ei voida vaikuttaa ulkopuolisiin häiriöihin, markkinatilanteeseen, raaka-aineiden hinnanvaihteluun ja hintakehitykseen, jotka luovat lisää synkkiä pilviä toimi-alan ylle.

6 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Heikkilän (2008, 29) mukaan tutkimus tulee tehdä rehellisesti, puolueettomasti ja niin, ettei vastaajalle aiheudu tutkimuksesta haittaa. Mielestäni kyselytutkimus on tehty näitä periaatteita kunnioittaen. Luottamuksellisuus tutkimusaineistosta viittaa yksittäisiä ihmisiä koskeviin tietoihin ja lupauksiin niiden käyttämisestä. Tutkittavan henkilön tulee luottaa siihen, että kerättyä tutkimusaineistoa käytetään, käsitellään ja säilytetään luvatus mukaisesti. Tutkija ei saa rikkoa antamia lupauksiaan. (Kuula 2006, 64.) Kyselyyn vastanneille luvattiin, että vastaukset käsitellään tilastollisesti ja niin ettei tuloksista tunnista vastaajaa. Mielestäni olen opinnäytetyössä toiminut annetun lupauksen mukaisesti. Heikkilä (2008, 29) kertoo, että tutkimus voidaan luokitella onnistuneeksi, jos sen avulla saadaan luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimusvastauksia on kuitenkin syytä tarkastella kriittisesti, koska vastaajien joukkona olivat toimeksiantajayrityksen omat työntekijät. Toimeksiantajayrityksessä tapahtui kyselyn aikana organisaatiomuutoksia, jolloin yhtenä osallistumisen motiivina on saattanut olla oman osaamisen, arvon ja asiantuntemukset nostaminen. Seuraavaksi arvioin tutkimuksen validiteettia, reliabiliteettia ja objektiivisuutta.

6.1 Validiteetti

Tutkijan tekemää mittausta voidaan pitää validina, jos on onnistuttu mittaamaan sitä mitä pitikin mitata. Validiteetti voidaan suomentaa pätevyudeksi. Validiteetin perusedellytyksenä on, että mitattavien käsitteiden ja ilmiöiden ulottuvuudet tunnustetaan oikein. Lisäksi kullekin ulottuvuudelle tulee löytää asianmukaiset mittarit. (Taanila 2011, 27.) Kyselytutkimuksessa validiteettiin vaikuttaa ensisijaisesti, miten onnistuneita kysymykset ovat olleet. Onko niiden avulla löydetty ratkaisu esitettyihin tutkimusongelmiin? (Heikkilä 2008, 186.) Tutkimuksessa on olemassa sisäistä ja ulkoista validiteettia. Kanasen (2008a, 123) mukaan ulkoinen validiteetti ymmärretään tulosten siirrettävyytenä muihin vastaaviin tilanteisiin eli yleistettävyytenä. Heikkilän (2008, 186) mielestä ulkoinen validiteetti tarkoittaa tutkimuksessa, sitä että tulkitsevatko muut tutkijat kyseiset tutkimustulokset samalla tavoin. Kananen (2008a, 123) kertoo, että sisäinen validiteetti tarkoittaa tulkinnan ja käsitteiden virheettömyyttä. Kun taas Heikkilä (2008, 186) tarkoittaa sisäisellä validiteetilla sitä, että vastaavatko tehdyt kysymykset tutkimuksen teoriaosassa esitettyjä käsitteitä. Tehdyn tutkimuksen luotettavuutta parantaa se, että tutkimuksen vastaukset saatiin siirrettyä Digium Enterprise-ohjelmasta suoraan Excel-ohjelmaan taulukkomuodossa. Näin tutkija ei ole manuaalisesti tallentanut tietoja eri järjestelmien välillä.

Mittariston osalta pohdin kysymyksiä, joissa vastaajat saivat valita 5-portaiselta Likertin-asteikoilta annetusta adjektiivista omaa kokemusta tai mielipidettä parhaiten kuvaavan numeron. Tutkimustuloksista voidaan todeta, että monien adjektiivien keski-arvoksi muodostui noin kolme. Ihmetystä herättää keski-arvon asettuminen erityyppisissä adjektiiveissa melkein samaan, jolloin herää epäily vastaajien miellyttämishalusta tutkijaa kohtaa tai he eivät ole olleet asiasta mitään mieltä. Taanilan (2011, 25) mukaan vastaajat usein mieltävät Likertin asteikon keskimmäisen vaihtoehdon, kun vastausvaihtoehtoja on pariton määrä, ei mielipidettä asiasta. Kyselylomakkeessa vaihtoehto kolme, kuvasi keskinkertaisuutta. Vastauksia tulkittaessa oletan osan vastaajista valinneen tämän kohdan, koska vaihtoehtoista puuttuu, ei asiaa mitään mieltä vaihtoehto.

Luotettavuutta alentavat erilaiset virheet, joita voi syntyä aineistoa kerätessä. Tutkimusaineiston laatuun vaikuttavia virheitä ovat käsittelyvirhe, mittausvirhe, peitto- ja kattovirheet sekä otantavirhe. Jos kysymyksen muotoilu on epäonnistunut, voi mielipidekyselyssä ilmetä systemaattinen virhe. Tämä virhe toistuu, jos lomaketta ei korjata ennen uusintakyselyä. Yleinen virhelähde kyselytutkimuksessa on valehteleminen. Valehteleminen esiintyy asioiden kaunisteluna ja vähättelemisenä. (Heikkilä 2008, 185 – 186.) Mielestäni tämän virhelähteen syntymistä voidaan ennakkoon vähentää, pyytämällä osallistujia vastaamaan rehellisesti ja totuudenmukaisesti.

Vaikka kyselylomake tehdään huolellisesti, se tulee antaa kohdejoukon edustajille vastattavaksi. Kohdejoukon vastauksista nähdään, ovatko ohjeet, kysymykset ja vastausvaihtoehdot selkeitä ja yksiselitteisiä. (Heikkilä 2008, 61.) Kyselylomakkeen testaaminen etukäteen liittyy luotettavuuteen ja sen arvioimiseen. Tässä tutkimuksessa ei suoritettu etukäteen kyselylomakkeen testausta. Näen tämän seikan yhtenä puutteena tutkimuksessa sekä sen luotettavuutta arvioitaessa.

6.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia ja luotettavalta tutkimukselta vaaditaan sen toistettavuutta samantyyppisillä tuloksilla. (Heikkilä 2008, 30.) Reliabiliteetin tilalla käytetään joissakin tapauksissa suomenkielisiä nimityksiä luotettavuus, tarkkuus ja pysyvyys. Mikään suomenkielestä ei ole täysin yksi yhteen reliabiliteetti käsitteen kanssa. Suositeltavinta on käyttää asiasta kirjoittaessa vieraskielistä nimitystä reliabiliteetti. (Taanila 2011, 27.)

Reliabiliteetissa tarkastellaan ennen kaikkea mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. Tarkkuudella tarkoitetaan, että tutkimukseen ei sisälly satunnaisvirheitä. (Vilka 2007, 149.) Kanasen (2008b, 79) mielestä reliabiliteetti tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä. Toistettaessa tutkimus saadaan samat tulokset. Näin varmistetaan, että saadut tulokset eivät johdu sattumasta. Taanila(2011, 27) jatkaa, että kun havaintoyksiköinä ovat ihmiset, niin mittauksen reliabiliteettia hei-

kentäviä tekijöitä ovat pääsääntöisesti kysymysten väärinymmärtäminen, haastattelvien muistin puutteellisuus vastaajan motivaatio, vastaustilanne, vastausajankohta, vastauspaikka, kysyjän vaikutus annettuihin vastauksiin ja vastausten virheellinen kirjaaminen.

6.3 Objektiivisuus

Todellisuutta voidaan tarkastella monesta näkökulmasta ja tämän näkökulman valinta sanelee osittain tutkimustulokset. Tulosten tulisi olla luotettavia, mutta luotettavatkin havainnot voivat olla puolueellisia, koska ne tarkastelevat asiaa vain yhdeltä näkökannalta. Samasta tutkimuskohteesta ja samoista tutkimuskysymyksistä voidaan tehdä monenlaisia tutkimuksia riippuen tutkimuksen tekijän kiinnostuksesta, näkökulmasta ja metodologisesta suuntautumisesta. (Uusitalo 2007, 25.)

Objektiivisuus tarkoittaa tutkijan puolueettomuutta. Tutkimustulos on objektiivinen, kun se on tutkijasta riippumaton eikä tutkija vaikuta tutkimustuloksiin. Tutkimusprosessin ja tulosten puolueettomuutta edesauttavat tutkittavan ja tutkijan etäinen suhde prosessin aikana sekä tutkijan vähäinen vaikutus kyselyllä saatuihin vastauksiin ja tutkimustuloksiin. (Vilka 2007, 13 ja 16) Kun kysely oli avoinna toimeksiantajayrityksen henkilöstölle, en ollut tietoinen, että tulisin tekemään opinnäytetyöni heille. En työskentele enkä ole työskennellyt toimeksiantajayrityksessä eikä minulla ole siihen mitään sidoksia, joten määrittelen itseni ulkopuoliseksi henkilöksi.

Toisen tutkijan on pystyttävä tekemään samanlainen tutkimus samoista lähtökohdista. Jokaiseen tutkimukseen liittyy tutkijan itsensä tekemiä subjektiivisia valintoja. Näitä voivat olla kysymysten muotoilu tai raportointitapa. Tutkimuksen alussa, tutkimusongelman määrittelyssä sekä menetelmien valinnassa, tutkija voi tehdä yksipuolisia valintoja, jonka seurauksena tutkimus ei ole objektiivinen. Sama koskee tulosten analysointia. Kirjoittajan täytyy tuoda esille tutkimuksessaan ristiriitaisetkin asiat, vaikka ne sotisivat hänen omia käsityksiä vastaan. Kirjoittaessa on tutkijan pidettävä oma subjektiivisuus kurissa. Tutkijan kirjoittama kieli ei saa häiritä lukijaa.

Jokaisella lukijalla täytyy olla mahdollisuus tulkita tekstiä omalla tavalla. Lisäksi tekstin on oltava neutraalia. (Heikkilä 2004, 31; Hirsjärvi ym. 2009, 292–293.) Mielestäni objektiivisuus toteutuu toimeksiantajayritykselle tehdyssä sisäisen palvelukuvan tutkimuksessa. Kirjoittaessa opinnäytetyötä on käytetty täsmällistä suomen kieltä.

6.4 Arvot ja säännöt

Kuulan (2006, 25–26) mukaan uuden tiedon tuottamisen lisäksi yleisenä tieteen eettisenä arvona pidetään pyrkimystä riippumattomuuteen ja itsenäisyyteen. Moraalista arvopohjaa luonnehtivat neljä normia. Universalismin eli yleispätevien kriteereiden normi, joka tarkoittaa, etteivät tieteellisen väitteen esittäjän ominaisuudet, kuten uskonnollisuus tai kansallisuus, saa vaikuttaa väitteen hyväksymiseen. Kommunismin normi, jonka mukaan tutkimuksen tulokset ovat julkisia ja tiedeyhteisön kaikkien jäsenten käytettävissä. Tutkijan odotetaan kertovan havaintonsa sekä päättelynsä täydellisesti ja avoimesti. Pyyteettömyys tieteessä tarkoittaa uuden tieteellisen tiedon etsimistä omasta edusta ja arvovallasta huolimatta. Järjestelmällinen epäily tarkoittaa käytännössä sitä, että johtopäätöksiä ja arvioita lykätään, kunnes riittävä empiirinen aineisto antaa niille vankan pohjan. Nämä edellä mainitut normit eivät ole tieteentekijöiden yhteisesti päättämiä. Kuula katsoo niiden muodostuvan tutkijoiden ammatissa sisäistämistä kirjoittamattomista arvoista ja periaatteista. Kyse on tutkijan rooliin liittyvistä arvoista ja säännöistä, joita mielestäni on hyvä noudattaa. Opinnäytetyössäni olen pyrkinyt noudattamaan Kuulan antamia ohjeita.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Uusitalon mukaan (2001, 13) ”psykologinen tutkimus on osoittanut, että teemme havaintoja valikoiden. Havaintojentekoa ohjaavat ihmisen tarvetila, kiinnostus, aikaisemmat kokemukset ja kieli. Kuitenkin havainto on tutkimuksen kriittinen kohta.” Mielestäni Uusitalo kuvaa hyvin tutkimukseni puutteen. Tavoitteenani on ollut löytää tutkimustuloksista yrityksen henkilöstön olennaiset viestit sisäisen palvelukuvan kehittämiseksi, mutta tarkastelen kyselylomakkeiden vastauksia omasta rajoittuneesta

näkökulmastani, jolloin minulta on voinut jäädä huomaamatta joitakin asioita. Toivon etten ole sortunut tulosten puutteelliseen päättelyyn, liialliseen yleistämiseen tai epäluotettaviin havaintoihin. Mielestäni olen tarkastellut tuloksia oikeassa mittakaavassa ja yhteyksissä.

7.1 Tutkimuksen hyödynnettävyys

Tiede- ja yritysmaailmassa palvelukuvan tutkiminen on keskittynyt pääsääntöisesti asiakkaisiin ja heidän kokemuksiin sekä mielipiteisiin. Asiaksnäkökulma on tärkeä ja siitä kulmasta käsin palvelukuvaa tarkastellessa saadaan arvokasta tietoa. Yrityksien asiakaslähtöisissä tutkimuksissa näen ongelmana asiakkaiden suuren vaihtuvuuden. Palvelukuvan kehittämisen edetessä asiakkaat usein vaihtuvat ja uusintatutkimuksiin on mahdotonta saada edellisen kerran osallistujia. Tässä opinnäytetyössä tutkimusaihetta lähestyttiin toimeksiantajayrityksen henkilöstö näkökulmasta. Heille on kertynyt yrityksen palvelukuvasta kokemusta, mielipiteitä ja tietoa pidemmältä ajanjaksoilta. Tutkimusaiheeseen henkilöstö antaa yrityksen sisältä tiedonkeruu hetkellä olevan kuvan. Henkilöstö ei ole välttämättä aiemmin pysähtynyt miettimään yrityksen sisäistä palvelukuvaa, mutta he ovat olleet rakentamassa ja muokkaamassa sitä ensimmäisestä työpäivästään lähtien. Mielestäni tutkimustulokset antavat toimeksiantajayritykselle pohjatiedot palvelukuvan kehittämiseen ja eteenpäin viemisessä. Lisäksi kysely olisi mahdollista toista samantyyppisenä muissa palvelualojen yrityksissä, mutta tutkimustulokset voivat vaihdella erittäin paljon kohderyhmästä riippuen. Näin kysely olisi laajennettavissa muihin monialapalveluyrityksiin sekä pienellä oletuksella yli monialapalveluyrityksistä muun tyyppisiin yrityksiin.

7.2 Yhteenveto tutkimustuloksista

Opinnäytetyöni päätutkimuskysymys oli, minkälainen palvelukuva yrityksellä on henkilökunnan mielestä ja apukysymykset taas miten yritys on onnistunut viestijänä, palvelujen tuottajana sekä mielikuvien luojana. Tutkimustulosten mukaan kyselyyn

osallistujat pitävät toimeksiantajan palvelukuvaa hyvänä. Vastaajien mielestä heillä on tarpeeksi tietoa ja osaamista palvelukuvan kehittämiseksi sekä eteenpäin viemiseksi.

Viestinnässä asiakkaille ja muille sidosryhmille on tuloksien perusteella onnistuttu keskinkertaisesti. Vastauksista ilmenee toimeksiantajayrityksen epäonnistuminen oman sloganin viestinnässä henkilöstölle. Saatujen tuloksien perusteella slogan on jäänyt vastaajille epäselväksi. Palveluiden tuottajana toimeksiantajayritys on onnistunut yrityksen henkilökunnan asiantuntemuksessa ja luottamuksellisuudessa. Lisäksi vastaajat kertoivat, että palveluiden tuottamisessa b- ja c-asiakkaille sekä sopimusten pitävyydessä on onnistuttu hyvin.

Mielikuvien kautta haetuista toimeksiantajayritystä kuvaavista sanoista vahvimmin esille nousivat paikallinen, asiantunteva, kiireinen ja byrokraattinen. Mielestäni listaa pitää täydentää sanoilla palveleva, tunnettu, etsii paikkaansa ja kehittyvä. Näiden sanojen kautta voidaan tulkita, että yritys on paikallinen ja tunnettu omalla alallaan. Se on palveleva yritys, jonka työntekijät osaavat asiansa. Meneillään olevat muutokset vaativat yritykseltä kehittymistä ja oman paikkansa etsimistä. Kiire ja byrokratia vaikeuttavat työn eteenpäin viemistä. Toimeksiantajayrityksen sinivalkoisuus taas merkitsi osallistujille selkeästi kotimaisuutta tai paikallisuutta. Automerkin tai eläimen kautta haetusta mielikuvasta ei tullut yhtä selkeää vastausta. Samansuuntaisia ajatuksia osallistujilla oli, mutta vastausten vähyyden takia ei mielestäni yleistystä voida tehdä tästä osiosta.

Listatessa toimeksiantajayrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia osallistujat löysivät monipuolisesti eri asioita. Selkeimmäksi vahvuudeksi nousi ammattitaitoinen henkilökunta, kun taas vastaajat eivät nimenneet yhtään heikkoutta yhtä selkeästi kuin vahvuutta. Mahdollisuuksia nähdään tasapuolisesti myynnin sekä palvelun parantamisen puolella. Tutkimustuloksissa uhkakuvina heijastelevat tasapuolisesti yrityksen niin sisäiset kuin ulkopuoliset tekijät. Sisäisinä uhkakuvina nähdään tulevat korjausinvestoinnit, yrityksen velkaantumiseen liittyvät riskit, säästötoimet, kilpailukyvyn menestys ja epävarma tulevaisuus, kun taas ulkoisina verotus,

lainsäädäntö ja viranomaistoimet. Sisäisiin uhkakuviin pystytään vaikuttamaan ja varautumaan, mutta ulkopuolisten osalta ennustettavuus on haasteellista ja niihin varautuminen voi olla erittäin hankalaa.

Mielestäni asioissa ollaan jo oikealla suunnalla, mutta pienellä viilauksella saadaan suunta pidettyä oikeana ja löydetään uusia pieniä kehitysaskleita vaativia seikkoja. Keskinkertaisuudessa ei mielestäni ole mitään pahaa, koska sen saavuttamiseksi on tehtävä paljon töitä. Koska vastausprosentti jäi oletettua alhaisemmaksi, epäilen osallistujien olevan keskimääräistä aktiivisempia työpaikalla ja näin ollen he haluavat jakaa omat ajatuksensa eteenpäin. Mielestäni tästä seikasta kertoo tutkimustulos, että vastaajat voivat suositella ystävilleen toimeksiantajayritystä työpaikkana sekä palveluidentarjoajana.

7.3 Konkreettiset toimenpide-ehdotukset

Toimeksiantajayrityksen henkilöstö keskittyy voimakkaasti ydinliiketoimintaan ja sama viesti välittyy vastauksista. Mielestäni tuloksista ilmenee selkeästi, että osalla vastaajista toimeksiantajayrityksen lähettämät viestit eivät ole selvinneet tai toimeksiantajayritys on jossain viestinnän portaassa epäonnistunut. Osallistujien vastauksista heijastuu selkeästi, että he ovat vahvasti oman alansa ammattilaisia. On varsin ymmärrettävää ettei varsinaisen työn lomassa jäädä miettimään kaikkia oman ydinosaamisen ulkopuolisia asioita ja mitä ne mahdollisesti tarkoittavat.

Koulutuksella asia voidaan nostaa paremmin tietoon. Samalla pystytään lisäämään ymmärrystä sisäisestä palvelukuvasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Koulutus olisi mielestäni järkevää järjestää työpaikalla kaikille yhteisen aamupalaverin yhteydessä tai pienempinä ryhminä osastoittain tai tiimeittäin, jolloin usein keskustelu on vilkkaampaa. Aiheen sujauttaminen virkistyspäivän lomaan on yksi vaihtoehto, mutta ei aina tuota haluttua lopputulosta. Kaikki eivät välttämättä pääse osallistumaan virkistyspäivään työtehtävien takia, jolloin he eivät tietoa saisi. Jos yhteisen ajan löytämi-

nen työpäivien lomasta tuottaa ongelmia, on yhtenä vaihtoehtona verkkokurssi, joka mielestäni olisi aihe-alueesta mahdollista tehdä.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että henkilöstöä ei huomioida tarpeeksi. Sisäisen palvelukuvan kohdalla ajattelen, että pyytämällä henkilöstön ajatuksia, mielikuvia ja mielipiteitä ennakkoon käsittelyyn tulevista asioista, olisi johdon ja omistajien mahdollista kuulla kentältä tulevat viestit ja ottaa ne paremmin huomioon. Avoimessa vastauksessa nostettiin esille palautekanavan luominen yritykseen, joka mielestäni olisi helppo järjestää sähköistä kanavaa käyttäen. Palautteet ovat mielestäni parasta sisäistä viestintää, jota ei voida jättää keräämättä tai huomioimatta. Niiden muodossa saadaan helposti tietoja asioiden oikeasta laidasta, joka ei välttämättä muutoin välity eteenpäin sitä tarvitseville tahoille.

Mielestäni tiedottamisella sisäistä palvelukuvaa vietäisiin toimeksiantajayrityksessä eteenpäin, jolloin se tapahtuisi olemassa olevien sisäisten kanavien kautta. Åberg (2006, 111) muistuttaa, että sisäisen tiedotuksen vaikutukset ovat usein epäsuoria. Sisäinen viestintä antaa henkilöstölle tasapuolisen tiedollisen perustan yhteistyölle, lisää motivaatiota ja vaikuttaa työtyytyväisyyteen sekä työpaikan ilmapiiriin. Nämä edellä mainitut tekijät yhdessä vaikuttavat työn tuottavuuteen. Mielestäni tiedottamista ei koskaan voi olla liikaa. Ehdottamani toimenpiteet eivät ole uranuurtavia tai uusia, mutta perusasioilla eli koulutuksella ja tiedottamisella, saadaan mielestäni paljon hyvää aikaan.

7.4 Tutkimuksen rajoitteet ja puutteet

Opinnäytetyötä kirjoittaessa hurmaantuu oman työnsä täydellisyydestä. Olen tässä osiossa nostanut esiin ne puutteet, jotka työssäni olen havainnut. Mielestäni jokaisen tutkijan on pystyttävä analysoimaan työtään kriittisesti ja kertomaan lukijalla, mitä seikkoja hänen on huomioitava lukiessaan tekstiä. Huomioitavaa on, että osallistuin toimeksiantajayrityksessä tehtävään tutkimukseen kesken kaiken ja näin ollen en ole voinut vaikuttaa kyselylomakkeen suunnitteluun, aseteluun tai sisältöön.

7.4.1 Tutkimusmetodi

Kvantitatiivisen lähetysmistavan sijaan tutkimus olisi voitu toteuttaa kokonaan kvalitatiivisesti. Tämän metodin heikkoutena on vastaajajoukon rajallinen määrä, mutta kvalitatiivisella tutkimusotteella aiheesta olisi kerätty ensimmäisellä kerralla syvempää tietoa, jota olisi täydennetty myöhemmin koko henkilöstölle lähetettävällä kyselylomakkeella. Tällä tavoin tutkija olisi päässyt heti haastateltavan ihon alle ja saanut syvällisempää tietoa tutkimuksenkohteena olevista asioista.

7.4.2 Teoreettinen viitekehys

Tiedän, ettei opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys ole täydellinen. En onnistunut löytämään jokaiseen kohtaan hyvää kansainvälistä lähdetä vaan, jouduin käyttämään runsaasti suomenkielistä lähdemateriaalia. Näen tämän seikan suurena puutteena opinnäytetyössäni. Tuomen ja Sarajärven seuraavat sanat kuitenkin lohduttavat minua tässä kohdassa.

Opinnäytetyö on harjoitustyö. Sen tarkoituksena on osoittaa oppineisuutta omalta alalta. Tältä kannalta ajateltuna opinnäytteiden aineistojen koot voidaan asettaa omaan arvoonsa. Aineiston kokoa ei tule pitää opinnäytteen merkittävimpana kriteerinä.
(Tuomi & Sarajärvi 2004, 87.)

7.4.3 Lomake

Kysymyslomake oli pitkä, mikä saattoi karsia osallistujien määrää. Tarkoituksena on ollut saada yhdellä kertaa mahdollisimman paljon tietoa vastaajalta, mutta kysymyslomakkeen olisi voinut pilkkoa kahdeksi eri kyselyksi. Avoimet kysymykset olisivat sopineet paremmin pienryhmäkeskusteluihin kuin yksin koneella vastattavaksi. Avoimien kysymyksien kohdalla keskustelu olisi mahdollisesti pulppuillut mukavasti ja tuonut yrityksen hiljaista tietoa tutkijan ulottuville.

7.4.4 Kysymystyydit

Tutkimukseen osallistujat olivat halukkaita vastaamaan sellaisiin kysymyksiin, joissa heille oli esitetty valmiit vastausvaihtoehdot ja he saivat valita niistä itselleen sopivimman. Avoimet kysymykset eivät keränneet vastauksia yhtä paljon vaan vastaajien oli helpompi ohittaa ne kohdat, koska lomake ei heitä pakottanut niihin vastaamaan. Kokonaisuudessa lomakkeen kysymykset olivat lyhyitä ja selkeitä, jolloin olisi voinut odottaa, että osallistujat vastaavat kaikkiin kohtiin.

Olisi ollut hyvä, jos lomake olisi pakottanut kaikkia osallistujia vastaamaan avoimiin kysymyksiin. Ymmärrän kyllä että tutkimukseen osallistujaa ei saa pakottaa antamaan tietoa tutkijalle, jos hän ei sitä halua kertoa. Kyseessä oli kuitenkin toimeksiantajayrityksen sisäinen tutkimus. Tällöin voidaan olettaa, että jokaisella osallistujalla on hallussaan tieto esitettyihin kysymyksiin. Jatkossa vastaavat tutkimukset on syytä tehdä käyttäen enemmän suljettuja kysymyksiä, jolloin vastauksia kertyy enemmän.

7.4.5 Muistutusviesti

Kyselystä olisi pitänyt lähettää kohderyhmälle muistutusviesti, jotta vastaajien määrä olisi muodostunut korkeammaksi. Opinnäytetyössäni voin tarkastella ainoastaan kyselyyn vastanneiden joukkoa ja tehdä sen perusteella päätelmiä. Olisin ennakkoon odottanut korkeampaa vastausprosenttia, koska kyseessä oli toimeksiantajayrityksen sisäinen kysely. Oman kokemukseni mukaan työnantajan lähettämiin kyselyihin vastataan yleensä aktiivisemmin kuin ulkopuolisten tahojen lähettämiin. Matalaa vastausprosenttia selittävät mielestäni ne seikat, että toimeksiantajayrityksessä oli kyselyn aikana meneillään organisaatioon liittyviä toimenpiteitä. Uskon tämän vaikuttaneen suoraan osallistumisaktiivisuuteen. Tästä samasta syystä johtuen myös kyselyn ajankohta ei mielestäni ole ollut oikea. Henkilöstö olisi saattanut olla motivoituneempaa vastaamaan kyselyyn organisaation liittyvien toimenpiteiden päätymisen jälkeen tai reilusti ennen niiden aloittamista. Tällöin heillä ei olisi ollut kesken sellaisia asioita, jotka suuntaavat henkilöstön mielenkiinnon selkeästi muualle.

7.4.6 Motivointi ja tiedottaminen

Henkilöstöä olisi pitänyt motivoida etukäteen tulevan kyselyn vastaamiseen. Tässä olisi auttanut esimerkiksi esimiehet, jotka olisivat kertoneet palaverissa, että toimeksiantajayrityksessä tullaan tekemään tutkimusta sisäisestä palvelukuvasta ja sen kehittämistä. Näin vastaajat olisivat osanneet odottaa tulevaa kyselyä. Lisäksi he olisivat ennakkoon asennoituneet vastaamaan siihen. Toisena vaihtoehtona olisi ollut tiedottaminen. Jos toimeksiantajayrityksellä on käytössä sisäinen tiedotuskanava esimerkiksi intranet, olisi siellä ollut ennakkoon artikkeli tulevasta kyselystä ja sen taustoista. Samassa artikkelissa olisi kerrottu tarkemmin, miksi kysely tehdään ja miten sen tuloksia tullaan hyödyntämään sekä millaisia jatkotoimenpiteitä on mahdollisesti luvassa. Tieto olisi ollut kaikkien henkilöiden saatavilla ja jokainen olisi voinut tutustua siihen. Ennakolta tiedottaminen olisi kirkastanut kyselyn yhteyttä omaan työhön ja vastaaminen olisi ollut mielenkiintoisempaa. Jos kysely tullaan tekemään uudelleen, olisi tärkeää tiedottaa ennakkoon kyselystä ja kannustaa positiivisella tavalla henkilöstöä vastaamaan siihen.

Konsernin henkilökunnan mielenkiinnon herättämiseksi, olisi voitu arpoa pieni palkinto. Arvonta olisi voinut olla vastaajien tai koko kohderyhmän kesken. Tiedän ettei palkinto suoranaisesti nosta vastausprosenttia, mutta joillakin henkilöillä palkinto voi motivoida vastamaan kyselyyn. Vastauksista toimeksiantajayritys saa arvokasta tietoa edelleen jalostettavaksi ja vastaajat pääsevät vaikuttamaan asioiden kehittämisessä.

7.4.7 Vastausprosentti

Ikävä kyllä kysely ei saavuttanut toimeksiantajayrityksen ennakolta määrittelemää tavoitteen mukaista vastausprosenttia. Kuitenkin kaikki vastaajat ovat antaneet oman rehellisen mielipiteensä asiasta ja heidän kertomaa viestiä on kuunneltava herkällä korvalla. Vastaukset ovat arvokkaita raakajalokiviä, joista hiottiin yksi kokonaisuus, tämä opinnäytetyö. Tästä puutteesta huolimatta tutkimustuloksia voidaan tarkastella toimeksiantajayrityksen kohdalta luotettavasti.

7.5 Jatkotutkimusaiheet

Tämän aihealueen kehittämistyö on alkanut siinä vaiheessa, kun toimeksiantajayrityksessä tiedostettiin tarve saada henkilöstön vastauksia tutkimuskysymyksiin. Koska opinnäytetyöni on vasta lähtökohtakartoitus, tulisi kysely toistaa uudelleen. Toisinnolla kerättäisiin uutta tutkimusmateriaalia, jonka avulla voitaisiin tehdä vertailua kehityksen suunnasta ja mahdollisista muutoksista.

On kuitenkin hyvä huomioida, ettei toimeksiantajayrityksen sisällä ole meneillään mitään mullistavaa, jonka seurauksena vastaajien mielenkiinto on kohdentunut toisaalle. Seurauksena vastausprosentti voi jäädä uudelleen alhaiseksi. Uusimalla kysely toimeksiantajayrityksen henkilöstölle opetetaan, että heidän mielipiteitään halutaan kuulla ja kuultujen asioiden perusteella toimintaa kehitetään ja viedään eteenpäin.

7.5.1 Haastattelututkimus

Sisäisestä palvelukuvasta olisi mahdollista tehdä jatkotutkimus, jolloin pienemmän joukon haastattelulla täydennetään nyt saatuja tuloksia. Tällöin henkilökohtaisen kontaktin kautta saadaan tarkempaa tietoa valituista asioista. Tähän jatkotutkimukseen pitäisi pyytää vapaaehtoisia osallistujia, jolloin heidän motivaatio asioiden kehittämiseen on korkeampi. Ei ole järkevää määrätä tai pakottaa henkilöitä osallistumaan tutkimukseen. Haastatteluissa käydään usein asioita läpi astetta henkilökohtaisemmin kuin kyselylomakkeella. Tällöin pakotetut henkilöt tuntuivat olonsa vain vielä ahdistuneemmaksi.

7.5.2 Luottamushenkilöt

Mietin myös, että sisäistä palvelukuvaa olisi mahdollista kirkastaa ja kehittää eteenpäin sidosryhmien kautta. Toimeksiantajayrityksen sisällä toimii luottamushenkilöitä, jotka tarkastelevat toimintaa eri näkökulmasta käsin. Olisi oivallista kysyä heidän mielipiteitään yhtenä ryhmittymänä. Lisäksi luottamushenkilöiden sitouttaminen

erityyppisiin kehitysprosesseihin, voisi innostaa koko henkilöstön osallistumaan paremmin vastaavanlaisiin tutkimuksiin.

7.5.3 Yrityksen palveluksesta pois siirtyneet työntekijät

Ylemmän ammattikorkeakoulun palveluiden markkinoinnin luennolla oli esillä ajatus, että organisaatiomuutoksen myötä työyhteisöstä lähteneet työntekijät ovat oivallinen tutkimuskohderyhmä. He vievät mukanaan arvokasta tietoa toimeksiantajayrityksen tilasta. Yhdyn tämän ajatuksen esittäjään, jonka nimeä minulla ei ole tiedossa. Mielestäni heitä tulisi kuulla, koska useimmat heistä voivat antaa konkreettisia kehitysideoita toimeksiantajayrityksen eteenpäin viemiseksi. He osaavat tarkastella toimeksiantajayrityksen kokonaistilannetta eri tavoin kuin ne henkilöt, jotka jatkavat työskentelyä siellä. Huomioon tulee ottaa, että joillekin pois lähteminen on voinut olla kova paikka ja siksi vastauksissa voi ilmetä epäolennaisuuksia.

LÄHTEET

- Berry, L. 1984. Services' marketing is different. Teoksessa Lovelock, C. 1984. Services Marketing: Text, cases and readings. USA: Prentice-Hall Inc.
- Bennett, M. 1996. Service, quality and tourism. Teoksessa Seaton, A. & Bennett, M. 1996. Marketing tourism products: concepts, issues, cases. Lontoo: International Thomson business press.
- Bitner, M. 1990. Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. Journal of marketing 54, 68–82. Viitattu 31.12.2011. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, ESBCO.
- Bitner, M.1992. Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customer and Employees. Journal of Marketing 1,57–71. Viitattu 2.10.2011. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, ESBCO.
- Bitner, M. 2000. Servicescapes. Teoksessa: Swartz, T & Iacobucci D. Handbook of services marketing and management, sivut 37-50. United States of America. Sage Publications Inc. Viitattu 31.12.2011. <http://www.sagepub.com/books/Book9269?siteId=sage-us&prodTypes=any&q=Handbook+of+Services+Marketing+%26+Management&fs=1#tabview=google>
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Ekonomia-kirjasarja. 5. painos. Porvoo. Sanoma Pro.
- Grönroos, C.2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Ekonomia-kirjasarja. 2. painos. Porvoo. Sanoma Pro.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uud.p. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5.painos Hämeenlinna: Karisto.
- Järvinen, P. & A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.

- Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2008a. Kvali- Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2008b. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa: imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Tampere: Gaudeamus.
- Kotler, P. 2003. Marketing management. Eleventh Edition. New Jersey: Prearson Educational International.
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Vastapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lepola, R., Pulkkinen, I., Raivio, L., Selinheimo, R., & Sulkanen, I: 1998. Asiakaspalvelu. Porvoo. WSOY.
- Lindroos, J-E & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Lovelock, C. 1983. Classifying Services to gain strategic marketing insights, Journal of Marketing, Vol. 47, No. 3, Summer, 9-20.
- Lovelock, C. Vandermerve, S. & Lewis, B. 1999. Services marketing. A European Perspective. Prentice Hall. London.
- Mannonen, P. 2010. Palvelukokemus. Kalvosarja 25.5.2010.Strategisen käytettävyyden tutkimusryhmä. Aalto Yliopiston teknillinen korkeakoulu. Viitattu 31.12.2011. [Http://www.servicefactory.aalto.fi/fi/wp-content/uploads/2010/05/Petri-Mannonen_AST_Extreme-Design-seminaari-25.5..pdf](http://www.servicefactory.aalto.fi/fi/wp-content/uploads/2010/05/Petri-Mannonen_AST_Extreme-Design-seminaari-25.5..pdf)
- Nieminen T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Nguyen, N & Leblanc, G. 2001. Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services.Journal of Retailing and Consumer Services 8, 4, 227–236. Viitattu 31.12.2011. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Elsevier ScinceDirect.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. 1985. A conceptual model of service quality and its implicatios for future research. Journal of Marketing 49, Issue 4, 41–50.

- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.
- Pohjola, J. 2003. Ilme:visuaalisen identiteetin johtaminen. Helsinki: Infoviestintä.
- Poikolainen, L. (toim.) 1994. Design Management. Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu: Otava.
- Ronkainen, S. 2008. Sähköä kyselyyn! Web-kysely tutkimuksessa ja tiedonkeruussa. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Rope, T & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi- onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Porvoo: Sanoma Pro.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Pyykkönen, R. 2011. Sähköpostiviesti 29.4.2011. Vastaanottaja A. Österberg. Toimeksiantajayrityksen sisäinen palvelukuva.
- Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 1.4.2012. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_1.html)
- Sureshchandar G., Rajendar, C. & Kamalanabhan, T. 2001. Customer perceptions of service quality: A critique. Total quality management, 12. Issue 1, 111–124.
- Taanila, A. 2011. Määrällisen aineiston kerääminen. Viitattu 31.12.2011. <http://myy.helia.fi/~taaak/t/suunnittelu.pdf>
- Toimeksiantajayrityksen edustaja. 2011. Toimeksiantajayrityksen markkinointiassistentti. Tapaaminen 2.9.2011 toimeksiantajayrityksen edustajan, ohjaavan opettajan ja opinnäytetyön tekijän välillä.
- Toimeksiantajayrityksen edustaja, markkinointiassistentti. 2011a. Sähköpostiviesti 29.9.2011. Vastaanottaja A. Österberg. Opinnäytetyöhön liittyviä kysymyksiä toimeksiantajalle.
- Toimeksiantajayrityksen edustaja, markkinointiassistentti. 2011b. Sähköpostiviesti 20.10.2011. Vastaanottaja A. Österberg. Tutkijan kysymyksiä opinnäytetyöhön liittyen toimeksiantajalle.
- Toimeksiantajayrityksen edustaja, markkinointiassistentti. 2011c. Sähköpostiviesti 25.10.2011. Vastaanottaja A. Österberg. Tutkijan kysymyksiä opinnäytetyöhön liittyen toimeksiantajalle.
- Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2004. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.-3. p. Helsinki: Tammi.

- Uusitalo H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 1-7p. Juva: Sanoma Pro.
- Vargo, S. & Lusch, R. 2008. From goods to servive(s): Divergences and convergences of logistics. *Industrial Marketing Management* 37, 254–259.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Vuokko, P. 2002. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.
- Wilson. A., Zeithaml. V., Bitner M. & Gremler D. 2008. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. European Edition.* The McGraw-Hill Companies, Inc. Viitattu 31.12.2011. <http://www.mcgraw-hill.co.uk/he/chapters/9780077107956.pdf>
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: KY-palvelu.
- Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. 1996. *Services marketing. Intergrating customer focus across the firm.* 5th edition. McGraw-Hill: New York.
- Åberg, L. 1989. Viestintä – tuloksen tekijä. Mänttä: Tietopaketti.
- Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Juva: Inforviestintä.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Keuruu: Inforviestintä.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Inforviestintä.

LIITTEET

Liite 1. Kutsu tutkimukseen osallistujille

Lähettäjä X

Lähetetty: 18. huhtikuuta 2011 15:15

Vastaanottaja: Konserni_Kaikki

Aihe: Kyselytutkimus henkilökunnalle toimeksiantajayrityksen palvelukuvasta

Hei!

Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on parantaa palveluaan. Tavoitteen saavuttamiseksi tarvitsemme henkilökunnan mielipiteitä palvelukuvastamme ja ehdotuksia palvelukuvan kehittämiseksi. Tutkimuksen toteuttavat Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketalous ja palvelut - yksikön henkilökunta ja opiskelijat. Vastaajan henkilöllisyys ei välity tutkijoille. Tiedot käsitellään tilastollisesti eikä kenenkään vastauksia esitetä yksittäin. Vastaathan kyselyyn 30.4.2011 mennessä.

Kyselyyn pääset tästä linkistä:

<http://digiumenterprise.com/answer/?sid=650385&chk=W6AP39PR>

Terveisin

Markkinointi

Liite 2. Kysymyslomake

TOIMEKSIANTAJAYRITYKSEN SISÄINEN PALVELUKUVA

Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on parantaa palveluaan. Tavoitteen saavuttamiseksi tarvitsemme henkilökunnan mielipiteitä palvelukuvastamme ja ehdotuksia palvelukuvan kehittämiseksi. Tutkimuksen toteuttavat Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketalous ja palvelut -yksikön henkilökunta ja opiskelijat. Vastaajan henkilöllisyys ei välity tutkijoille. Tiedot käsitellään tilastollisesti eikä kenenkään vastauksia esitetä yksittäin. Vastaathan kyselyyn viimeistään 30.4.2011 mennessä.

TOIMEKSIANTAJAYRITYS VIESTIJÄNÄ

Miten toimeksiantajayritys on mielestäsi onnistunut viestijänä asiakkaille ja muille sidosryhmille?

erittäin huonosti	huonosti	keskin-kertaisesti	hyvin	erittäin hyvin
1	2	3	4	5

Perustelut, missä olemme onnistuneet tai epäonnistuneet? _____

ARVIOI TOIMEKSIANTAJAYRITYSTÄ PALVELUJEN TUOTTAJANA

Miten toimeksiantajayritys on mielestäsi onnistunut **toiminnassaan** seuraavien tekijöiden suhteen?

	erittäin huonosti	huonosti	keskin-kertaisesti	hyvin	erittäin hyvin
Palvelut a-asiakkaille	1	2	3	4	5
Palvelut b-asiakkaille	1	2	3	4	5
Palvelut c-asiakkaille	1	2	3	4	5
Sisäisten palveluprosessien toimivuus	1	2	3	4	5
Palveluprosessien toimivuus asiakkaalle	1	2	3	4	5
Asiakkaiden erityistoiveiden huomiointi	1	2	3	4	5
Henkilökunnan palveluhalukkuus	1	2	3	4	5
Henkilökunnan asiantuntemus	1	2	3	4	5
Henkilökunnan positiivinen asenne	1	2	3	4	5
Henkilökunnan tavoitettavuus	1	2	3	4	5
Sopimusten pitävyys	1	2	3	4	5
Luottamuksellisuus	1	2	3	4	5
Toimipaikkojen löytymisen helppous	1	2	3	4	5
Henkilökunnan sitoutuneisuus	1	2	3	4	5

Paikoitustilojen riittävyys	1	2	3	4	5
Opasteet toimipaikoissa	1	2	3	4	5
Tunnelma toimipaikoissa	1	2	3	4	5
Toimipaikan sisustus ja kalustus	1	2	3	4	5
Toimipaikkojen varusteiden taso	1	2	3	4	5
Tietojärjestelmien toimivuus	1	2	3	4	5
Toiminta kokonaisuudessaan	1	2	3	4	5

Mitkä ovat mielestäsi toimeksiantajayrityksen vahvuudet? _____

Mitkä ovat mielestäsi toimeksiantajayrityksen heikkoudet? _____

Mitkä ovat mielestäsi toimeksiantajayrityksen mahdollisuudet? _____

Mitkä ovat mielestäsi toimeksiantajayrityksen uhat? _____

Onko sinulla riittävästi tietoa toimeksiantajayrityksen palvelukuvan kehittämiseksi? 1 kyllä 2 ei

Jos vastasit ei, niin mitä tietoja koet tarvitsevasi? _____

Onko sinulla riittävästi osaamista toimeksiantajayrityksen palvelukuvan kehittämiseksi? 1 kyllä 2 ei

Jos vastasit ei, niin mitä osaamista koet tarvitsevasi? _____

Voitko käyttää ”täysillä” omaa osaamistasi nykyisessä työtehtävässäsi? 1 kyllä 2 en

Jos vastasit en, niin mitä osaamisaluetta et voi käyttää? _____

Suosittelko ystävillesi toimeksiantajayritys työpaikkana 1 kyllä 2 en

Suosittelko ystävillesi toimeksiantajayrityksen palveluja? 1 kyllä 2 en

Millä tavoin sinä viet tay:n palvelukuvaa eteenpäin? _____

Jos et halua edistää tay:n palvelukuvaa, niin miksi et? _____

Mikä eläin kuvaa mielestäsi parhaiten tay:tä? _____

Mikä automerkki kuvaa mielestäsi parhaiten tay:tä? _____

Mitä tay:n sinivalkoisuus merkitsee sinulle? _____

Mitä ”X” -slogan mielestäsi merkitsee? _____

Minkälaisena haluaisit tay:n näkyvän ja koettavan? _____

Arvioi kouluarvosanoin (4 - 10), kuinka toimeksiantajayritys on hoitanut suhteensa asiakkaisiin. _____

MIELIKUVASI TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESTÄ

Miten hyvin seuraavat väittämät oman käsityksesi mukaan kuvaavat toimeksiantajayritystä?

erittäin huonosti	huonosti	keskin- kertai- sesti	hyvin	erittäin hyvin
----------------------	----------	-----------------------------	-------	-------------------

omaleimainen	1	2	3	4	5
innovatiivinen	1	2	3	4	5
byrokraattinen	1	2	3	4	5
yhteistyökykyinen	1	2	3	4	5
etäinen	1	2	3	4	5
paikallinen	1	2	3	4	5
rohkea	1	2	3	4	5
välinpitämätön	1	2	3	4	5
selkiytymätön	1	2	3	4	5
demokraattinen	1	2	3	4	5
kehityksen kärjessä	1	2	3	4	5
riitaisa	1	2	3	4	5
asiantunteva	1	2	3	4	5
epäluotettava	1	2	3	4	5
kehittyvä	1	2	3	4	5
tehokas	1	2	3	4	5
muuntautumiskykyinen	1	2	3	4	5
tylsä	1	2	3	4	5
kiireinen	1	2	3	4	5
etsii paikkaansa	1	2	3	4	5
palveleva	1	2	3	4	5
ympäristöystävällinen	1	2	3	4	5
tunnettu	1	2	3	4	5
hallitsematon	1	2	3	4	5
johdonmukainen	1	2	3	4	5

TAUSTATIEDOT VASTAAJASTA

Yksikkösi tay:ssa

- 1A
- 2 B
- 3 C
- 4 D
- 5 E
- 6 F
- 7 G

Työkokemuksesi tay:ssa

- 1 - 5 v
- 2 6-10 v
- 3 11-15 v
- 4 16-20 v
- 5 20 v -

Ikä

- 1 - 20
- 2 21-30
- 3 31-40
- 4 41-50
- 5 51-60
- 6 60 -

Sukupuoli

- 1 mies
- 2 nainen