



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Sisäinen viestintä kosmetiikkayrityksessä - Case: Saether Oy

---

Salin, Ida

2013 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

Sisäinen viestintä kosmetiikkayrityksessä -  
Case: Saether Oy

Ida Salin  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2013

Salin, Ida

**Sisäinen viestintä kosmetiikkayrityksessä -  
Case: Saether Oy**

Vuosi 2013

Sivumäärä 43

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kosmetiikan maahantuontiyrityksen Saether Oy:n kotimaan tiimin sisäisen viestinnän nykytilaa laaditun informoidun kyselyn sekä puolistrukturoidun haastattelun avulla. Tarkoituksena oli selvittää konsulenttien tuntemuksia yleisesti sisäisen viestinnän toimivuudesta, mielipiteitä ensisijaisena viestintävälineenä toimivasta viikkokirjeestä sekä perehtyä konsulenttien toiveisiin ja kehittämisideoihin tiimin sisäisestä viestinnästä. Ennako-olettamuksena oli, että Saether Oy:n kotimaan tiimin sisäisen viestinnän taso on hyvä. Olettamuksiin lukeutui myös, että sähköinen viestintä koetaan konsulenttien puolelta osaltaan hankalaksi, viikkokirjeessä on liikaa toistoa sekä liikaa kerralla informaatiota. Työn aihe nousi tiimin tarpeesta selvittää sisäisen viestinnän todellinen tilanne.

Työn teoriaosuudessa käsitellään sisäisen viestinnän keskeisimmät käsitteet. Teoriaosa koostuu sisäisen viestinnän periaatteista, tavoitteista, tehtävistä ja tarkoituksesta. Työssä käsitellään myös viestinnän kehittymistä sekä arkiviestinnän merkitystä. Kolmas luku koostuu viestintätyytyväisyydestä, tiedon käsittelystä, viestinnän kanavista ja lopuksi viestinnän häiriötekijöistä, jotka lukeutuvat viestinnän edellytyksiin. Toimiva sisäinen viestintä edesauttaa osaltaan työntekijän sitoutumista yritykseen. Osaavat ja tehokkaat konsulentit ovat kosmetiikkayritykselle äärimmäisen tärkeitä, ja siksi ammattitaitoisten konsulenttien sitouttamiseen tulisikin kosmetiikkayrityksessä panostaa.

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin informoidun kyselyn sekä puolistrukturoidun haastattelun avulla vuoden 2013 alussa. Kysely kohdistettiin yrityksen kotimaan tiimin konsulenteille. Kysely sisälsi yhteensä 11 kysymystä, joista kuusi olivat avoimia kysymyksiä ja viisi monivalintakysymyksiä. Kyselyn kolme ensimmäistä kysymystä sekä kaksi viimeistä käsitelivät yleisesti viestintää ja kuusi kysymystä itse viikkokirjettä. Kysely teetettiin kymmenellä konsulentilla. Kotimaan tiimiin kuului tutkimuksen tekohetkellä 11 konsulenttia, joten vastausprosentiksi muodostui 91. Teetetyn kyselyn jälkeen kerättiin puolistrukturoidun haastattelun avulla syvempää tietoa kyselystä nousseista epäkohdista. Haastatteluihin valikoitui kyselyyn vastanneiden joukosta kaksi.

Tutkimuksen tulosten mukaan tiimin sisäisen viestinnän taso on hyvä. Viikkokirje koetaan hyväksi viestintäkanavaksi ja sen sisältöä ei koeta liian laajaksi. Toisaalta konsulenttien keskinäinen viestintä koettiin puutteelliseksi. Viikkokirjeen osa-alueiden muokkaukseen ja kehittämiseen löytyi kehittämisideoita, muun muassa konsulenttien viikkoraporttien annin jakaminen koettiin hyödylliseksi, esillepanojen ohjeistukset kaipaavat muokkaamista, viikkokirjeen vastaanotto päiväksi voitaisiin vaihtoehtoisesti kokeilla viikon alkua ja viikkokirjeeseen voitaisiin ottaa jokaviikkoinen fokustuote, jolloin viikkokirjeen mukana tulisi tehtyä samalla tuotekoulutusta tuote kerrallaan.

Asiasanat: sisäinen viestintä, arkiviestintä, viestintätyytyväisyys, viestintäkanava

Salin, Ida

**Internal communication in a cosmetic company -  
Case: Saether Oy**

Year	2013	Pages	43
------	------	-------	----

---

The purpose of this Bachelor's thesis was to study the internal communication in the domestic sales department of a Finnish cosmetic importer, Saether PLC. The survey was executed by an informed enquiry and half-structured interview. The aim on the thesis was to find out the beauty advisor's opinions about the functionality of the internal communication, thoughts about primary communicational channel weekly newsletter and to familiarize the wishes and ideas of beauty advisor's how to develop team's internal communication. The focus was on the following questions; is the internal communication level as good as the teams thinks, are beauty advisors satisfied with the condition of the communication and do they think that electronic communication is difficult to use. Additionally, it was investigated whether the beauty advisors think that the weekly newsletter has too much information at once and if it is issued too often, what kind of subjects they want the weekly newsletter to contain and how often they want to receive it. The subject of this thesis came up from the need to find out the real condition of internal communication. The company, and the team responsible for domestic trade, would benefit from the results.

The theoretical section of the thesis defines the terms that were essential for the survey. The focus was on the principles, aims and meaning of internal communication. Also the concepts of everyday communication, satisfaction towards communication, the processing of knowledge, communicational channels, distractions of communication and the development of communication are included in the thesis. Effective internal communication helps the personnel's commitment to the company. Skilled beauty advisors are extremely important for employers, so companies should do everything possible to keep skillful personnel in the company.

The empirical section of the thesis was executed through a survey and interviews among the beauty advisors. The enquiry was made the beginning of year 2013. The enquiry included 11 questions, six open questions and five multiple choice questions. During the time of completing the study the domestic team included 11 beauty advisors and ten of them, which is 91 percent, answered the enquiry. After the enquiry two half-structured interviews were conducted to get more detailed and deeper information about the subject.

The survey shows that the level of internal communication in the domestic team is good. Weekly newsletter is found an effective communication channel and the beauty advisors do not find the content of the weekly newsletter too wide. At the same time the communication within the beauty advisors was found inadequate. In the weekly newsletter the beauty advisors wanted simplified instructions for the displays in the shops, weekly newsletter would work better if the beauty advisors receive it at the beginning of the week instead of Friday and the newsletter could include a weekly focus-product. Also the beauty advisors wanted to hear other colleagues thoughts and experiences from the week. The weekly newsletter could include highlights from weekly reports from the beauty advisors.

Keywords: internal communication, everyday communication, satisfaction towards communication, communicational channel

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Sisäinen viestintä .....	7
2.1	Sisäisen viestinnän periaatteita .....	9
2.2	Sisäisen viestinnän tehtävät, tarkoitus ja tavoitteet .....	9
2.3	Viestinnän kehittyminen .....	11
2.4	Arkiviestinnän merkitys .....	12
3	Viestinnän edellytykset .....	12
3.1	Viestintätyytyväisyys .....	13
3.2	Tiedon käsittely .....	13
3.3	Sisäisen viestinnän kanavat .....	14
3.4	Sähköinen viestintä viestintäkanavana .....	16
3.5	Viestinnän häiriötekijöitä .....	18
4	Tutkimuksen toteutus .....	19
4.1	Saether Oy .....	19
4.1.1	Konsulentin työ .....	20
4.1.2	Viikkokirje .....	20
4.2	Tutkimuksen tarkoitus .....	21
4.3	Tutkimusmenetelmän valinta .....	21
4.4	Reliabiliteetti ja validiteetti .....	22
4.5	Aineiston hankinta .....	23
5	Tutkimuksen tulokset .....	24
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	32
	Lähteet .....	36
	Taulukot .....	38
	Kuviot .....	39
	Liitteet .....	40

## 1 Johdanto

Vanhanaikainen lääkeruiskumalli olettaa, että viestintä on toiminut kun viesti on lähetetty eteenpäin vastaanottajalle. Tiedon tekninen perillemeno ymmärrettiin samaksi asiaksi kuin tiedon omaksuminen. Yhteiskunnan ja viestinnän kehittyessä olemme todenneet ja joutuneet myöntämään, että viestintä on monimutkainen ilmiö, jonka vaikutuksia on vaikea ennustaa. Viestinnällä on tärkeä merkitys yhteisössä. Viestinnällä on mahdollista rakentaa ja vahvistaa työyhteisön yhteisöllisyyttä. (Juholin 2009a, 20-21.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään sisäistä viestintää ja tutkitaan kosmetiikan maahantuontiyrityksen Saether Oy:n kotimaan kaupan henkilöstön välistä viestinnän nykytilaa. Työn tarkoituksena on kartoittaa sisäisen viestinnän nykytila, selvittää viestinnässä olevia puutteita sekä kerätä tutkimuksen kohderyhmältä mahdollisia kehittämisehdotuksia. Työn tavoitteena on sisäistä viestintää kehittämällä parantaa kotimaan tiimin välistä kommunikointia keskenään ja tätä kautta vahvistaa myyntiä. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti oma kiinnostus aiheita kohtaa sekä aiheen liittyminen hyvin kiinteästi omiin työtehtäviini. Aihetta ei ole aikaisemmin tutkittu organisaatiossa, ja yrityksessä koettiin aiheen tarkasteleminen ajankohtaiseksi. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään sisäisen viestinnän periaatteita, tarkoitusta, tavoitteita, tehtäviä sekä sisäisen viestinnän kehittymistä. Työn keskittyessä arkiviestinnän toimivuuteen käsitellään teoriaosuudessa lähemmässä tarkastelussa myös arkiviestintää. Viestintäkanavia, viestintätyytyväisyyttä, tiedon käsittelemistä sekä viestinnän häiriötekijät käsitellään viestinnän edellytykset osiossa.

Tutkimusosiossa selvennetään työn tarkoitusta, tavoitteita sekä toteutusta. Myös tutkimuksen toistettavuuteen sekä luotettavuuteen liittyvät käsitteet selitetään ja avataan työn tutkimusosuudessa. Tutkimuksessa keskitytään kotimaan kaupan tiimin keskinäisen arkiviestinnän toimivuuteen. Arkiviestinnällä tarkoitetaan tässä tapauksessa päivittäistä, työn suorittamisen kannalta oleellista viestintää. Työssä ja itse tutkimusosuudessa ei siis käsitellä yleisesti koko organisaation sisäistä viestintää. Tutkimuksen pääasiallisena tarkastelukohteena on Saether Oy:n kotimaan kaupan viestintävälineenä käytössä oleva ”viikkokirje”. Tarkoituksena on tutkia tämän käytössä olevan viestintävälineen toimivuutta ja tehdä kartoitus siitä miten konsulentit kokevat sisäisen viestinnän tilan. Tavoitteena on löytää mahdolliset kehittämiskohteet, selvittää vaihtoehtoisten viestintäkanavien olemassa olo sekä tarkastella sisäisen viestinnän kokemista konsulenttien näkökulmasta. Olettamuksena on, että sisäinen viestintä kotimaan kaupan tiimissä on hyvällä mallilla. Markkinoinnista ja myynnin organisoinnista vastaava tiimin taho koki viestinnän olevan hyvää ja tarpeeksi kattavaa. Ennako-olettamuksiin lukeutui myös seuraavanlaiset asiat; sähköinen viestintä koetaan osaltaan haastavaksi ja vaikeaksi, viikkokirjeissä on usein paljon toistoa johtuen siitä, että se

vastaanotetaan niin usein sekä viimeisenä olettamuksena oli, että viikkokirjeessä on liian paljon asiaa kerralla.

## 2 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön tai minkä tahansa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Kyse on tiedon ja kokemusten jakamisesta, mutta myös yhteisyydestä ja yrityskulttuurin luomisesta. Sisäinen viestintä on tärkeä osa johtamista ja aivan kuin ihmisten motivoimisessa ja työyhteisöön sitouttamisessa, on sisäinen viestintä esimiestyöhön samalla tavalla erottomasti liittyvä osa-alue. (Juholin 1999, 13-14.) Sisäinen viestintä tai sisäinen markkinointi merkitsee kahdenlaista johtamisprosessia: asennejohtamista sekä viestintäjohtamista. Ensinnäkin on johdettava yhteisöön kuuluvien työntekijöiden asenteita ja saatava heidät motivoituneeksi toimimaan asiakaskeskeisesti yrityksen hyväksi. Toiseksi työntekijät tarvitsevat tietoa pystyäkseen suoriutumaan työstään. Tietoa tarvitaan kattavasti niin työhön liittyvistä rutiineista, tuotteiden ominaisuuksista kuin markkinoinnissa annetuista lupauksista. Vastaavasti työntekijöiden on osattava kertoa omista tarpeistaan, työsuoritusta tehostavista asioista sekä asiakkaiden kokemista tarpeista. (Grönroos 2009, 449.) Sisäinen viestintä vaikuttaa myös ulkoiseen viestintään, imagoon, jonka yritys haluaa itsestään rakentaa. Työyhteisön sisäinen viestintä ei ole mikään uusi ilmiö, mutta viestinnän merkitys työn sujuvuuteen, motivaatioon ja tuloksellisuuteen on sen sijaan ymmärretty vasta myöhemmin. (Juholin 1999, 13-14.)

Ilman viestintää yhteisö ei pysty toimimaan. Viestintä on organisaation, ja pienemmässä mittakaavassa tiimin, perusedellytys. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on omat käsityksensä siitä miten viestintää tulisi hoitaa. Usein kuultuun väittämään ”meillä ei saada koskaan riittävästi tietoa” tulee suhtautua terveen arvioivasti. Todellisuus kuitenkin on, että kaikille ei voida eikä kannata kertoa kaikkea. Jos yhteisössä vain tiedotetaan kaiken aikaa kaikesta, ei aikaa jää mihinkään muuhun. Toisaalta täytyy myös muistaa, että levitessään tieto jalostuu. Viestijä ei menetä tietoa välittäessään muuta kuin aikaansa. Jotta työ olisi mahdollisimman sujuvaa eikä tiedon puute haittaisi toimintaa, tärkeintä olisi selvittää, mitä tietoa tulisi jakaa, missä muodossa se tulisi kertoa ja miten usein tietoa tulisi antaa. On myös varmistuttava siitä, että viestinnälle on kysyntää: tietoa jaetaan oikeista asioista oikeille ihmisille oikeaan aikaan. Viestintä on, tekniikan kehittymisestä huolimatta, erittäin ihmisläheistä toimintaa, joka vaatii terveen maalaisjärjen lisäksi usein myös psykologin taitoja. Viestintä ei ole yksin tiedottajan vastuulla eikä hän yksin vastaa sen onnistumisesta, vaan viestintä koskee kaikkia yhteisössä ja kaikkia organisaatiotasoja. Viestintä on viestijän ja vastaanottajan välistä vuorovaikutusta. (Ikävalko 1999, 10-11.)

Seuraavassa selvennetään muutaman tärkeän viestintään liittyvän käsitteen merkitys.

**Informointi / tiedottaminen** käsitetään yksisuuntaiseksi tiedonvälitykseksi yhteisön sisällä ja sen sidosryhmille.

**Prolifointi** on tavoitteellista työtä, jonka tavoitteena on, että kaikille sidosryhmille välittyy tietynlainen mielikuva yrityksen tai yhteisön toiminnasta.

**Organisaatioviestintä** käsittää kaikki organisaatiossa tapahtuvan viestinnän, sisäisen sekä myös lähipiirissä tapahtuvan viestinnän.

**Yhteisöviestintä** on tavoitteellista, strategian mukaista ja johdettua viestintää yhteisön ja sen sidosryhmien välillä. Ulkoinen ja sisäinen viestintä on yksi yhteisöviestinnän osa-alueista yhdessä profiloinnin, ohjauksen sekä viestinnän mittaamisen ja arvioinnin kanssa. Juholin (1999, 238) käyttää aiemmin julkaistussa kirjassaan sisäisestä viestinnästä usein ilmaisua yhteisöviestintä, ja määrittelee sen kirjassaan hieman eri tavalla; yhteisöviestintä on sanomien vaihdantaa yhteisön ja ympäristön välillä, ja sillä tarkoitetaan ensisijaisesti yhteisön jäsenten välistä kanssakäymistä.

**Arkiviestintä / päivittäisviestintä** on säännöllistä tiedon ja kokemusten vaihdantaa työyhteisössä ja jopa yhteistyökumppaneiden kesken eri verkostojen ja kanavien avulla. Hyvän arkiviestinnän kriteeri on ongelmaton työn tekeminen. (Juholin 2009a, 384,389-390, 395.)

Yksi tapa määritellä viestintä on jakaa se sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Työyhteisön jäsenten keskinäinen viestintä on sisäistä viestintää. Sisäistä viestintää tarvitaan tiedottamiseen, henkilöstön motivointiin, hyvän ilmapiirin luomiseen sekä liiketoiminnan kehittämiseen. Viestintä voidaan jakaa viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallinen viestintä edustaa yhteisön vakiintuneita käytäntöjä kuten viikkopalavereiden ja muiden vastaavien viestintämuotojen säännöllinen käyttäminen. Epävirallista viestintää taas edustaa taukokuoneissa ja työkavereiden kesken sekä kotona käydyt keskustelut. Yrityksen johto voi vaikuttaa epäviralliseen viestintään hitaasti, yrityskulttuuria kehittämällä. Ihmiset hengittävät epävirallisen viestinnän kautta. Sen avulla puretaan paineita sekä kehitetään myös uusia ideoita. Yrityksen toiminta vaikuttaa yhteisön ilmapiiriin, joka puolestaan vaikuttaa keskustelujen sisältöihin ja sävyihin. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.)

Sisäinen viestintä voidaan mieltää myös markkinointiviestinnäksi, koska loppujen lopuksi kaikki viestintä tukee yrityksen liiketoimintaa (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 16).

Vuorovaikutteiseen markkinointiprosessiin lukeutuu viestintä. Mitä työntekijät sanovat, kuinka



he sen sanovat, miten he käyttäytyvät ja millaisilta myyntipisteet näyttävät, viestittävät kaikki asiakkaalle yrityksestä ja brändistä jotakin. Sanomaa yrityksestä tai brändistä ei välitä ainoastaan suunnitellut viestintätoimenpiteet, jotka välitetään erilaisten viestintämedioiden kautta. (Grönroos 2009, 357-358.) Vierula käsittelee kirjassaan viestintää yleisesti. Viestinnän, myös sisäisen viestinnän, tulee olla brändin arvoa kasvattavaa. Hyvän viestinnän voisi tiivistää muotoon: Oikea sanoma oikeaan aikaan oikeassa paikassa oikealle kohderyhmälle oikeanlaisin vaikutuksin. (Vierula 2009, 60-61.)

## 2.1 Sisäisen viestinnän periaatteita

Avoin viestintä on eräänlainen hokema yhteisöissä. Harvoin kuitenkaan itse asiassa toteutetaan viestintää tämän mukaan (Ikävalko 1999, 48). Aivan kuten muutkin toiminnot yhteisössä, viestintä vaatii myös pelisäännöt. On oltava yleisessä tiedossa, millaiseen toimintatapaan yhteisö on sitoutunut. Viestinnän pelisäännöissä on usein esillä samoja asioita, mitä esiintyy organisaation arvoissa. Sieltä voidaan löytää seuraavanlaisia asioita, kuten avoimuus, ajantasaisuus, vuorovaikutteisuus, ennakoivuus ja muiden huomioonottaminen. Mitä tahansa periaatteita viestinnälle asetetaankin, ne pitäisi käynnöllistää siten, että jokainen yhteisön jäsen tietää, millaista on esimerkiksi periaatteiden mukainen ennakoiva viestintä ja miten sitä toteutetaan käytännössä. Ennakoivuus voitaisiin esimerkiksi purkaa seuraavanlaisesti: Viestintä on ennakoivaa eli henkilöstö saa tiedon organisaatiota koskevista asioista ennen muita sidosryhmiä. Henkilöstö ei siis kuule ensimmäisenä itseään koskevia asioita ulkopuoliselta taholta. (Juholin 1999, 109-110.)

Mitä yksityiskohtaisemmin sisäisen viestinnän periaatteet on määritelty yhdessä koko työyhteisön kanssa, sitä paremmin siinä yleensä myös onnistutaan. Sisäisen viestinnän suunnittelussa on hyvä kartoittaa kaikki yhteisön viestinnän tiedontuottajat ja -välittäjät, myös siis ne tahot, jotka levittävät epävirallista informaatiota. Sisäinen viestintä on harvoin kokonaisuudessaan hyvää taikka huonoa. Yksittäiset osa-alueet kuten tiedottamisen nopeus muutostilanteessa, esimiehen viestintäkyvyt, tuotetut tiedotteet tai järjestetyt tilaisuudet saattavat osaltaan kaivata parannusta. Yksittäisen pullonkaulan löytäminen voi olla ratkaisu yhteisön viestinnän ongelmaan. Saattaa kenties ilmetä, että ongelmana on tietty henkilö työyhteisössä, jolle täytyy selvittää yhteisön viestinnän periaatteet. (Ikävalko 1999, 50.)

## 2.2 Sisäisen viestinnän tehtävät, tarkoitus ja tavoitteet

Viestinnän tehtävien määrittely on tärkeää viestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa. Onnistunut sisäinen viestintä motivoi henkilöstöä tulokselliseen työskentelyyn. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 8-9.) Viestintä vaikuttaa oleellisesti työhyvinvointiin, työyhteisön innovatiivisuuteen ja siihen, miten hyvin pystytään toteuttamaan yrityksen

perustehtävää ja tätä kautta saavuttamaan asetetut päämäärät. Hyvinvoiva työyhteisö on tuottava, ja hyvinvointia rakennetaan viestinnällä. (Juholin 2010, 86.) Viestinnän perimmäinen tarkoitus on kuitenkin tukea yhteisön toimintaa ja auttaa yritystä tuloksen tekemisessä (Juholin 2009a, 42).

Viestinnän tavoitteiden saavuttamiseksi tulee miettiä, minkä viestinnän osa-alue ja keinot valitaan eri kohderyhmien tavoittamiseen. Markkinoinnin yhteistyökumppanit odottavat vastaanottavansa erilaista tietoa kuin taas asiakkaat tai yrityksen työntekijät. Olennaista on, osata tarjota oikeaa, haluttua ja vastaanottajan tarvitsemaa tietoa. Toiselle kohderyhmälle tulee tarjota myönteistä, visuaalisesti houkuttelevaa materiaalia kun taas toisaalle kovia, riisutusti esitettyjä tosiasioita. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 17.)

Viestinnän tehtäviin kuuluu Åbergin pizza -mallin mukaisesti: yhteisön toiminnan tukeminen eli perustoimintojen tukeminen, organisaation profilointi, informointi, kiinnittäminen ja sosiaalinen vuorovaikutus. Työyhteisö pystyy itse vaikuttamaan neljään ensimmäiseen, kun taas sosiaalista vuorovaikutusta on vaikea johtaa. Myöhemmin Åberg on liittännyt viestinnän visiojohtamiseen ja on kuvannut viestintää tekijänä, joka liittää johdon prosessit työntekijöistä kumpuaviin prosesseihin. Käytännössä viestinnän tärkein tehtävä on selittää työyhteisön jäsenille organisaation olemassaolon kannalta tärkeimmät asiat eli yrityksen visio, strategia sekä arvot. (Juholin 1999, 32.) Seuraavassa käsitellään Åbergin määrittelemät viestinnän tehtävät tarkemmin. Perustoimintojen tukemiseen liittyvää arkiviestintää käsitellään omassa kappaleessa, osa-alueen liittyessä oleellisesti työn taustoihin ja tutkimusongelmaan.

Tiedottamisen eli informoinnin tavoitteena on luoda tunnettuutta, uutisoida yrityksen tapahtumat sekä antaa yrityksestä oikea ja luotettava kuva (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 8-9). Informoinnilla käsitetään kaikkea sitä tiedonvälitystä, jota yhteisössä tietoisesti hoidetaan. Erotuksena arkiviestintään tiedottaminen on yleensä muodollisempaa. Tiedottaminen käsitetään myös yksisuuntaiseksi ja neutraaliksi. Informaation kohteina ovat kaikki organisaation toimintaan liittyvät keskeiset tahot. Kiinnittäminen eli organisaatioon sitouttaminen mahdollistuu, kun tuntee työyhteisön perustehtävän, tavoitteet, taloudellisen tilanteen ja tulevaisuuden suunnitelmat. Sitoutunut työntekijä kokee yhteenkuuluvuutta yhteisöön ja on tällöin myös valmis antamaan yhteisölle panostaan niin kehitysideoina, ajatuksina kuin kysymyksinä. Organisaatioiden joutuessa kilpailemaan kyvykkäistä työntekijöistä on tarpeen pystyä sitouttamaan ne työntekijät jotka halutaan pitää organisaatiossa. Viestinnän anteja ovat tällöin yhteisöllisyyden tunne sekä vaikuttamisen tunne työyhteisössä. Profiloinnissa kyse on siitä, että yhteisö itse pyrkii vaikuttamaan yhteisöstä syntyviin mielikuviin. Yrityskuvaan eli imagoon vaikuttaa yrityksen toiminta sekä siitä kumpuava ja ohjattu viestintä. Puhuttaessa yrityksen maineesta liittyy siihen imagoa enemmän todellisuutta ja oikeita tekoja. Oli kyse sitten profiloinnista, maineesta tai

imagosta, se koetaan usein irralliseksi osaksi muusta viestinnästä. Profilointi yhdistetään helposti vain näkyviin mainoskampanjoihin, mutta yhteisö pystyy vaikuttamaan yrityskuvaansa ja maineeseensa arjessa tapahtuvalla toiminnallaan ja viestinnällään. Erona näistä muista viestinnän tehtävistä, sosiaalinen vuorovaikutus ei ole johdettua eikä suunniteltua. Johdon on vaikeaa kontrolloida niitä sosiaalisia prosesseja, joita jokaisessa yhteisössä tapahtuu kaiken aikaa. Yhteisöt haluavat usein tukea tietoisin järjestelyin spontaaneja viestintätilanteita. Yhteisössä toivottavasti arvostetaan ja kannustetaan siihen, että ihmiset välittävät toisistaan ja ympäröivistä tapahtumista. Sosiaalinen, spontaani kanssakäyminen antaa sisältöä elämään, luo perspektiiviä sekä tuottaa kenties uusia ideoita työhön ja työyhteisöönkin. (Juholin 2009a, 44-45, 47-48, 50.)

### 2.3 Viestinnän kehittyminen

Globalisaatio ja viestintäteknologian kehitys ovat johtaneet siihen, että kaikkien organisaatioiden on seurattava ympäristöään entistäkin valppaammin. Organisaatioiden on sovitettava toimintaansa muuttuvan ympäristön vaatimusten mukaan. Etualalle on vahvasti noussut henkilöstön sitouttaminen yhteisöön. Uuden sukupolven myötä viestintä tuotiin myös ”sisään päin”, eli sisäinen viestintä vakiinnutti asemansa ja osoitti kriittisen merkityksensä, varsinkin tässä muuttuvassa ympäristössä ja muutostilanteissa. Viestinnän suurimmat haasteet ovat 2000-luvulla kahtaalla: toisaalta vaaditaan yhä korkeampaa osaamista, jotta saavutetaan yhteisön luottamus, ja jotta pystytään johtamaan ja löytämään ratkaisuja yhteisön viestinnän ongelmiin. Toisaalta viestintä kuuluu kaikille ja on osa yhteisön kaikkia prosesseja. Viestintä on siis toisaalta alati kehittyvää ja ammattimaista ja toisaalta hyvin arkipäiväistä, ja näissä kummassakin on onnistuttava. Tänä päivänä viestintä on entistä kiinteämmin sidoksissa organisaation johtamiseen. Suuntaus on vain vahvistunut ajan myötä, ja strateginen viestintä on noussut tärkeäksi osaksi, jopa keskipisteeksi työyhteisöissä. Tosiasia on, että hyvin toimiva työyhteisöviestintä vaikuttaa organisaation tuloksiin ja tukee sen strategiaa. (Juholin 2009a, 31-34.) Hyvä viestintä on tulevaisuudessa vieläkin enemmän organisaatioiden menestyksen edellytys. Todennäköisesti kymmenen vuoden sisällä menestyvien yritysten joukossa on vain sellaisia yrityksiä, joissa ymmärretään viestinnän tärkeys. Tämä näkyy silloin konkreettisesti yrityksen strategiassa, liiketoiminnan suunnittelussa sekä organisaation jokapäiväisessä elämässä. (Korhonen & Rajala 2011, 23.)

Viimeisten vuosien aikana viestintäteknologian innovaatioita on tullut niin internetin, mobiiliviestinnän kuin sähköisten medioidenkin alueella. Uudeksi mediaksikin kutsutut viestintäteknologian välineisiin kuuluvat muun muassa sähköposti, www-sivut ja erilaiset mobiililaitteet. Työyhteisöjen viestinnässä uusi media keskittyy sähköpostiin, matkapuhelimiin sekä internet- ja intranet-sovelluksiin. Kehittyvä tietotekniikka sekä mobiilimarkkinoiden kasvu tuovat myös työelämään uusia mahdollisuuksia. Avainkysymys on,

miten pidetään nämä viestintäteknologian luomat viestinnän edistämismahdollisuudet tarkoituksenmukaisina ja taataan se, että olemme tämän teknologian isäntiä emmekä orjia. (Puro 2004, 43.)

#### 2.4 Arkiviestinnän merkitys

Arkiviestintä, josta käytetään myös käsitettä päivittäisviestintä, tarkoittaa kaikkea sitä tiedon vaihtamista ja keskustelua, jota tarvitaan jokapäiväiseen toimintaan, organisaation perustoimintojen pyörittämiseen. Viestintä on toimintaa tukevaa ja mahdollistavaa. Viestinnässä epäonnistuminen näkyy nopeasti ja konkreettisesti toiminnassa. Arkiviestintä ilmenee usealla eri tavalla: esimiehen ja tiimin välisenä viestintänä, tiimin jäsenten keskinäisenä viestintänä, eri tiimien välisenä viestintänä sekä tiimin ja asiakkaiden/yhteistyökumppaneiden välisenä viestintänä. (Juholin 2009a, 42.)

Hyvin toimiva arkiviestintä takaa sen, että niin henkilöstö kuin eri sidosryhmätkin tietävät, missä mennään ja mitä on tulossa. Avoimuus ja yhteishenki lisäävät arkiviestinnän sujuvuutta, kun taas salailu ja kilpailuhenkisyys vaikeuttavat sitä. Arkiviestintää on vaikeaa erottaa työnjohtamisesta. Kun esimies antaa ohjeita tai toimeksiantoja, ne ovat sekä johtamista että viestintää. Jokaisella yhteisön jäsenellä on oma roolinsa ja vastuunsa. Työyhteisön toimintaan vaikuttaminen sekä omien havaintojen ja kokemusten jakaminen on oleellista toimivan arjen pyörittämiseksi. (Juholin 2009a, 43.)

### 3 Viestinnän edellytykset

Jotta viestintä olisi toimivaa, tulee työyhteisön viestintäosaaminen olla myös oikealla tasolla. Viestintäosaaminen on jokaiselle työyhteisön jäsenelle kuuluva työyhteisötaito. Viestintäosaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, asenteesta ja arvoista. Määrittely korostaakin oivalla tavalla sitä, etteivät pelkät tiedot ja taidot riitä. Tarvitaan myös halu ja kyky käyttää osaamista sekä työyhteisön tarjoamat mahdollisuudet viestintäosaamisen hallintaan. Osaamisen laajuus ja syvyys on minimissään vastuuta tiedon vaihdannasta työyhteisössä, kysymistä ja asioiden puheeksi ottamista. (Juholin 2010, 98 & 146.) ”Viestintä on prosessi, jossa on kaksi osapuolta, viestin lähettäjä ja vastaanottaja. Koska viestintä on vuorovaikutusta, roolit vaihtelevat: viestin lähettäjistä tulee vastaanottaja ja päinvastoin.” (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12.)

Tässä osiossa tarkastellaan onnistuneen viestinnän edellytyksiä, joihin lukeutuu muun muassa viestintätyytyväisyys, tiedon käsittely sekä käytössä olevat viestintäkanavat. Lopuksi selvennetään epäonnistuneeseen viestintään johtaneita tekijöitä.

### 3.1 Viestintätyytyväisyys

Helposti luullaan, että viestintäkanavien runsaus tehostaa viestintää ja lisää tätä kautta viestintätyytyväisyyttä. Tämä ei kuitenkaan pidä täysin paikkaansa. Enemmän viestinnän rakenteen suunnittelulla saavutetaan viestintätyytyväisyyttä. Viestinnän rakenteen suunnittelulla tarkoitetaan, että kunkin asiasisällön viestintään määritellään yksi tai kaksi pääkanavaa. Sisäisen viestinnän rakenteen selkiyttäminen eli kun tiedetään mitä kanavaa pitkin saadaan mitäkin tietoa merkitsee sekä tiedon tuottajille että sen vastaanottajille melkoista helpotusta ja myös viestintätyytyväisyyttä. (Juholin 1999, 159.)

Viestintätyytyväisyydellä on selkeä yhteys johtamistapoihin, yhteisön ilmapiiriin ja yhteishenkeen. Välillisesti viestintä vaikuttaa työmotivaation syntymiseen sekä säilymiseen muutos- ja kriisiajan jälkeenkin. Eniten tietoa saadaan työtovereilta, mutta sitä ei aina arvosteta yhtä paljon kuin esimieheltä tullutta tietoa. Kollegoilta saatava tieto saattaa perustua huhuihin enemmän kuin tosiasioihin. (Ikävalko 1999, 47.) Jos työntekijä ei saa virallisia kanavia pitkin tarpeeksi tietoa, epävirallisen viestinnän tehtäväksi jää täydentää virallista viestintää. Tämä uutistyhjiö täytetään huhuista ja muista epävirallisista viesteistä, jotka voivat olla vääristyneitä. Ongelmalliseksi tilanne muodostuu, kun tieto tulee täysin epävirallisia kanavia pitkin. Koska keskustelijat eivät tiedä asiasta kaikkea, asiat paisuvat ja vääristyvät. Onnistuneessa viestinnässä hyödynnetään sekä virallista että epävirallista viestintää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 53.)

### 3.2 Tiedon käsittely

Jotaa voidaan vaikuttaa ihmisiin ja saada viesti perille, on tiedettävä, kuinka ihminen ottaa vastaan tietoa, mikä häneen vaikuttaa, kuinka vastaanottaja prosessoi tietoa sekä sisäistää tiedon. Näitä edellytetään, jotta kohde saadaan aktiiviseksi osapuoleksi vuorovaikutussuhdetta. Viestinnän vaikuttamismallina toimii edelleen antiikin ajan vaikuttamisen kolmikanta: ethos, pathos ja logos. Logos määrittelee viestin sisällön sellaiseksi, että se vetoaa vastaanottajan loogiseen ajatteluun. Logos voidaan toisin sanoen ilmaista järkipuheena. Ethos liittyy viestin lähettäjän rooliin. Uskottavuuden ja sanoman perillemenon kannalta on tärkeää, että sanoman lähettäjällä on uskottavuutta vastaanottajan silmissä. Kun koemme iloa, surua ja muita tunteita, on meihin vaikutettu pathoksen avulla. Pathos vetoaa tunteisiimme ja on vaikuttamiskeinona logoksen vastakohta. Tämän vaikuttamismallin tekijät vaikuttavat viestin läpimenemiseen ja ymmärtämiseen. Ethos, pathos ja logos pätevät edelleen tässä modernissa yhteiskunnassa. Ympäristö on antiikin ajoista muuttunut, mutta ei ihmisluonto. (Vierula 2009, 77-78.) Viestinnän tehokkuus muodostuu useista eri asioista, kuten selkeydestä, ymmärrettävyydestä sekä häiriötekijöiden minimoimisesta (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 44).

Uskomukset, arvot ja asenteet vaikuttavat siihen, miten viestin vastaanottaja prosessoi saamaansa tietoa. Selvittämällä toisen ihmisen odotukset, jotka koostuvat uskomuksista, arvoista ja asenteista, pystytään paremmin ymmärtämään viestinnän toista osapuolta. Arvot ohjaavat ihmistä voimakkaimmin näistä kolmesta tekijästä. Asenteet ja uskomukset vaikuttavat ja muokkaavat arvoja ja toisinpäin. Jokaisella on useita arvoja joiden pohjalta hän toimii. Arvot voivat olla sosiaalisia, taloudellisia tai eettisiä. Joku arvostaa yksilön vapautta, kun taas joku toinen pitää arvossaan yksilöä enemmän yhteisöä. Ihmisillä on monenlaisia uskomuksia. Osa uskomuksista perustuu tosiasioihin ja osa mielipiteisiin. Osa uskomuksista on pysyviä, kun taas jotkut uskomuksista muuttuvat, jos esimerkiksi saamme uutta tietoa asiasta. Uskomukset syntyvätkin luetun, koetun ja kuullun mukaan. Kolmas odotuksia muokkaava seikka on asenne. Meillä jokaisella on useimpiin asioihin ennakoasenne. Voimme suhtautua asioihin kiinnostuneesti, luottavaisesti, epäluuloisesti jopa inhoten. Viestintätilanteessa asenteet kohdistuvat käsiteltävään aiheeseen, tarkoitukseen tai vuorovaikutustilanteen toiseen osapuoleen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 37-38.)

### 3.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Viestinnässä on aina kyse sekä teknisestä prosessista että ihmisten välisistä suhteista, jolloin viestin muodosta tulee yhtä tärkeää kuin sen sisällöstä (Juholin 2009, 20). Kohderyhmä ja tavoite vaikuttavat viestin sisältöön sekä tapaan, jolla viesti välitetään. Vastaanottaja kuuntelee ja ymmärtää sanomamme sitä paremmin, mitä onnistuneemmin viestintäkanava valitaan. Viestin lähettäjän käyttäessä jotakin apuvälinettä viestinsä välittämisessä, tämä viesti tavoittaa parhaimmassa tapauksessa koko kohderyhmän samalla kertaa nopeasti ja taloudellisesti. Välitetty viestintä on usein kirjallista, kuten tiedotteet, muistiot ja ohjeistukset. Etuina ovat viestin pysyvyys ja tarkkuus. Haittoina puolestaan ovat tekstien tuottamisen hitaus sekä vuorovaikutteisuuden vähäisyys. Välineen avulla tapahtuvan viestinnän riskinä on väärinymmärretyksi tuleminen. Kasvokkain tapahtuva viestintä tarjoaa parhaan mahdollisuuden vuorovaikutukseen. Kasvokkain tapahtuvaa viestintää kutsutaan myös suoraksi viestinnäksi. Etuna kasvokkain tapahtuvassa viestinnässä on välitön palaute, joka välittyy sekä sanattomasti että sanallisesti. Esteenä tälle edelleen hyvin suosituille viestintätavalle on yleensä aikataulujen yhteensovittaminen sekä siihen liittyvät kustannukset. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12, 16-17.)

Viestinnän kanavat voidaan jakaa Daftin ja Lengelin jaottelun mukaan monipuolisiin (rich) ja yksipuolisiin (lean) viestinnän kanaviin (Kuva 1).



Kuva 1: Daftin ja Lengelin malli viestinnän kanavista (Puro 2004, 47)

Ajatus jaottelun takana on, että mitä yksipuolisempi kanava, sitä suuremmaksi viestin väärinymmärtämisen riski kasvaa. Epävarmuuden ja virheiden vähentämiseksi viestin lähettäjän tulisi suosia monipuolisia kanavia. Jos kyseessä on kuitenkin rutiininomainen viesti, yksipuolinen kanava toimii hyvin. Viestintäkanavan valintaa helpottamaan kannattaa kysyä itseltään, minkä viestintäkanavan käyttö aiheuttaa vähiten asiaan liittyvää epätietoisuutta ja epävarmuutta. Meillä on käytössämme entistä enemmän vaihtoehtoja yhteisössä tapahtuvaan viestintään. Viestintäkanava tulee helposti valittua puhtaasti helppouden tai vallitsevien käytäntöjen pohjalta, eikä asiaa juuri mietitä sen kannalta miten viesti kanavan kautta omaksutaan. Adlerin ja Elmhörstin mallin avulla voidaan tunnistaa, mitä eri viestintäkanavat mahdollistavat (Taulukko 2). Mallin avulla nähdään, että kasvokkain viestintä ei ole siis itsestään selvästi paras viestinnän väylä. (Puro 2004, 47-48.)

	<i>Palautteen luonne</i>	<i>Kyky kontrolloida viestin laadintaa</i>	<i>Kyky kontrolloida viestin vastaanottoa</i>	<i>Mahdollisuus yksityiskohtien esille tuomiseen</i>
<i>Kasvokkainviestintä</i>	Välitön	Kohtuullinen	Erinomainen	Heikko
<i>Puhelin</i>	Välitön	Kohtuullinen	Heikohko	Heikko
<i>Sähköposti</i>	Viiveinen	Erinomainen	Heikko	Hyvä
<i>Tiedote</i>	Viiveinen	Erinomainen	Heikko	Hyvä

Taulukko 2: Adlerin ja Elmhörstin malli (Puro 2004, 48)

Kyyllä kontrolloida viestin laadintaa tarkoitetaan sitä, että puhuessa pystytään vain rajallisesti kontrolloimaan sanavalintoja. Joskus sanotaan sellaista minkä olisi voinut jättää sanomatta tai oleellisin asia saattaa jäädä kokonaan sanomatta. Sähköpostiviestiä laadittaessa pystytään sen sijaan miettiä, mikä on paras tapa ilmaista asia ja pysähtyä pohtimaan, miten paljon yksityiskohtia tuodaan esille ja mitä halutaan korostaa. Kehittyneet viestintäteknologia on lisännyt yksipuolisten ja viivästyneeseen palautteeseen perustuvien

viestintävälineiden käyttöä. Näiden yksipuolisten viestintäkanavien käyttö voi aiheuttaa epävarmuutta, epätietoisuutta ja luottamuksen puutetta. Jos työyhteisössä ilmenee näitä ongelmia, vastauksena ei ole pelkästään se, että lisätään monipuolisten viestintäkanavien määrää. Työ itsessään on muuttunut entistä liikkuvammaksi ja itsenäisemmäksi, jolloin esimerkiksi mobiiliviestintälaitteiden hyväksikäyttö on pakollista. Uuden median seassa on yleisesti ottaen mielekästä pyrkiä monipuolisten viestintäkanavien suuntaan. Henkilöstön kokiessa epävarmuutta ja epätietoisuutta viestinnän kehittämisessä oikea reaktio on askel taaksepäin. Epävarmuutta ja epätietoisuutta poistamaan voidaan miettiä, tulisiko henkilöstölle pyrkiä tarjoamaan enemmän monipuolisia viestintätilanteita. Toiseksi tulee miettiä, onko työyhteisössä sovittu yhteiset pelisäännöt viestinnän kanavien käyttämisessä. (Puro 2004, 49-50.)

Kohderyhmän tavoittaminen tehostuu, kun viesti välitetään useaa eri kanavaa pitkin. Esimerkiksi organisaation uudistuksesta voidaan saada tietoa työkaverilta, kuulla asiasta yrityksen kokouksessa sekä lukea lisää asiasta yrityksen lähettämästä tiedotteesta. Jos kuitenkin valitaan väärä viestintäkanava, se ei välttämättä tavoita vastaanottajaansa ollenkaan tai lähetetty viesti vääristyy. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 20.) Toisaalta myös uskotaan, että keskenään kilpailevien viestintäkanavien olemassaolo saattaa synnyttää tiedon ylikuormitusta. Olennaisen tiedon etsiminen saattaa viedä kohtuuttomasti aikaa. Kun samasta asiasta saadaan useaa eri kanavaa pitkin tietoa eikä vastaanottaja tiedä, mistä viesti on löydettävissä kokonaisuudessaan, aiheuttaa se tyytymättömyyttä sekä hämmennystä vastaanottajassa. (Juholin 1999, 159.)

#### 3.4 Sähköinen viestintä viestintäkanavana

Sähköisen viestinnän merkitys kasvaa koko ajan. Suurimmat edut sähköisessä viestinnässä ovat nopeus sekä maantieteellinen riippumattomuus. Vastaanottaja voi lukea viestin missä vain, milloin vain. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 16.)

Sähköpostiviestintä mahdollistaa puheenomaisuuden viestinnässä. Lyhyeenkin sähköpostiviestiin mahtuu paljon tekstien ja ihmisten välistä sanallista ja sanatonta vuoropuhelua. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 20.) Sähköposti on tehokas viestintäkanava, kun se on kaikkien ulottuvilla ja kaikki hallitsevat sen käytön. Monissa yhteisöissä vaarana on kuitenkin infoähky. Yhteisön jäsenet saattavat vastaanottaa päivittäin kymmeniä sähköposteja, joiden käsittelemiseen kuluu paljon aikaa. Viestien lähettäminen usealle eri vastaanottajalle ja tämä ”varmuuden vuoksi” -mentaliteetti voi johtaa helposti tiedon ylitarjontaan. Sähköpostin tehokkaalle ja oikealle käytölle voikin karkeasti luoda seuraavanlaiset raamit:



### Otsikointi

Viestin otsikko tulee olla niin informatiivinen, että vastaanottaja ymmärtää heti sen nähdessään mitä sähköpostiviesti koskee.

### Mene suoraan asiaan

Viesti liittyy usein asiaan, josta jo tiedetään tai johon ollaan ainakin orientoituneita. Vältä esipuheita ja esitä asiasi pelkistetysti. Jos taustatietoja tarvitaan paljon, sähköposti ei ehkä ole oikea kanava.

### Liitteiden käyttö

Varsinaisen asian tulee ilmetä itse viestistä. Liitteen tehtävä on antaa lisätietoa, ellei sähköposti toimi aiemmin sovitun mukaisesti vain liitteen välittämisen kanavana. Kannattaa kuitenkin miettiä milloin liitteitä todella tarvitaan ja milloin saman asian voi todeta viestissä. Teksti kannattaa aina mieluummin sisällyttää sähköpostin leipätekstiin, jos mahdollista.

### Sähköpostissa käytettävä kieli

Turvallisinta on pitäytyä yleiskielessä, siltä varalta että kahdenkeskiseksi tarkoitettu viesti voi jossain vaiheessa joutua edelleenlähetetyksi kolmannelle osapuolelle.

### Palaute

Sähköpostin lähettäjä saattaa epäillä, menikö viesti ollenkaan perille. Pyydä palautetta mielellään johonkin päivämäärään mennessä, tai käytä lukukuittausta viestin perillemenon varmistamiseksi. On myös hyvä erotella viestiin kenelle se on mennyt tiedoksi, ja keneltä odotetaan viestin vastaanottamisen jälkeen toimenpiteitä.

### Seuranta

Täytyy muistaa, että jotkut käyvät lukemassa postinsa kerran viikossa ja toiset kerran puolessa tunnissa. Lomien ja muiden pidempien esteiden ajaksi kannattaa ilmoittaa sähköpostin lähettäjälle milloin on jälleen lukemassa viestejään.

### Jakelulistat

Suositaan mieluummin pieniä listoja kuin turhan laajoja, jolloin lähetetään tarpeettomasti viestejä kohteelle, jota viestin sisältö ei koske.

(Juholin 1999, 155-158.)

Kun sähköposti toimii pääasiallisena viestintäkanavana, voi se tuoda mukanaan myös ongelmia. Sähköpostien suuri määrä tuo mukanaan kaksi ongelmaa: tiukentunut aikakäsite sekä informaatio-ähky. Kehittyvä viestintäteknologia tiukentaa koko ajan aikakäsitystä. Tästä johtuen odotamme laajempaa, monipuolisempaa ja luotettavampaa tietoa yhä nopeammin.

Sähköpostiviestinnässä aikajänne tuntuu tänä päivänä olevan enää joitakin tunteja, ei enää edes vuorokautta. Tämä ei niinkään johdu viestinnän toisen osapuolen malttamattomuudesta vaan siitä miten käsitys asioiden aikajänteestä on muuttunut. Viestinnän odotetaan olevan kehittyneen viestintäteknologian johdosta nopeaa. Eilisen päivän vastaamaton sähköpostiviesti on saanut lähettäjän lähettämään tänään viestin uudelleen huutomerkin kera. Aikakäsityksen tiukentuminen pitäisi ottaa työyhteisössä haltuun, ja sopia yhteiset pelisäännöt eri viestintäkanavien aikajänteistä. Esimerkiksi jos asia edellyttää hyvin nopeaa reagointia, se hoidetaan puhelimella, tekstiviestillä tai kasvokkain tapaamisella. Akuuttien asioiden hoitamisessa sähköposti ei yleensä ole parhain viestintäkanava, ellei näin ole työyhteisössä sovittu ja työnantaja laatinut tähän toimivat pelisäännöt, laitteistot kuin työnkuvatkin. Asiakkaiden lyhytjänteisempään aikajänteeseen on vaikea vaikuttaa. Sähköpostin yhteydessä tulee ehdottomasti myös varoa sen helppoutta. Sähköposti aiheuttaa helposti sähköpostikuormitusta ja tästä johtuvaa työtuntien tuhlausta. Sähköposti on monesti uuvuttava juuri siksi, että välillä informaatiotulvan keskellä on vaikeaa erottaa keskeisiä asioita. Viestinnän periaatteena oleva avoimuus, saattaa tässä kohtaa kääntyä itseään vastaan. Ajatus avoimuudesta ja siitä että, kaikki annettaisiin aina tiedoksi kaikille, on periaatteessa hyvä, mutta vaarana on, että merkityksellinen tieto hukkuu kaiken keskelle. (Puro 2004, 64-67.)

### 3.5 Viestinnän häiriötekijöitä

Viestintäprosessiin tulee väistämättä häiriötekijöitä, joista osa on itsestä riippuvaisia sekä osa riippumattomia tekijöitä. Erilaiset häiriöt muuttavat viestin toisenlaiseksi, minkä vuoksi vastaanottaja voi ymmärtää viestin toisin, mitä lähettäjä on viestillään alun perin tarkoittanut. Häiriötä on kahdenlaista, sisäistä ja ulkoista. (Lohtaja & Kaihvirta-Rapo 2007, 12.) Viestintätapahtumaan kuuluvat olennaisina tekijöinä esteet ja muut häiriötekijät. Häiriötekijöitä ei pysty koskaan täysin poistamaan, koska viestintätapahtumaa ei pystytä eristämään laboratorio-olosuhteisiin. Ihmisten aiempia kokemuksia, jotka vaikuttavat viestinnän onnistumiseen, ei myöskään pystytä pyyhkimään pois. Viestinnän suunnitellulla pystytään kuitenkin minimoimaan häiriötekijöitä ja optimoimaan viestin perillemenomahdollisuuksia. (Ikävalko 1999, 12.)

Kuultu tai luettu ilmaus voidaan ymmärtää väärin, jos esimerkiksi viestin lähettäjä käyttää sanoja tai ilmauksia, jotka tuovat mieleemme erilaisia merkityksiä kuin mitä viestin lähettäjä on tarkoittanut. Viestin perillepääsy häiriytyy myös ulkoisista tekijöistä, kuten viestintäkanavien toimintahäiriöistä tai vastaanottajan haluttomuudesta ymmärtää tai edes vastaanottaa viestiä. Sähköisen viestinnän suurena ongelmana ovat erilaiset tekniset ongelmat, jotka liittyvät sähkökatkoista tietoturvariskeihin. Sähköisen viestintäkanavan kanssa ongelmaksi muodostuu myös, jos sähköpostiohjelma luokittelee viestin roskapostiksi

tai että viestin ulkoasu ei kuvaa tarpeeksi viestin sisältöä eikä se houkuttele viestin vastaanottajaa avaamaan vastaanotettua viestiä. Viestintäkanavalla on väliä. Jos valittu viestintäkanava on sellainen, jota kohderyhmä ei osaa tai halua käyttää, viesti tuskin tavoittaa vastaanottajaa. Sekä viestin lähettäjällä että vastaanottajalla on vastuu siitä, että viesti tulee ymmärretyksi. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13, 17 & 20.)

#### 4 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tekeminen alkoi elokuussa 2012 aiheen pohdinnalla. Tiesin, että haluan tehdä opinnäytetyöni silloiselle työharjoittelupaikalleni, nykyiselle työnantajalleni. Aihe kumpusi omista kiinnostuksen kohteistani sekä tarpeesta tutkia sisäisen viestinnän nykytilaa. Alkusysäyksen aiheelle antoi kuitenkin esimieheni. Yrityksessä ei ole aikaisemmin tehty aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä. Sisäinen viestintä on aiheena aina ajankohtainen ja tuntuu, että työyhteisön sisäisessä viestinnässä löytyy aina jotakin kehitettävää. Yrityksen mielikuva on, että sisäinen viestintä on hyvällä mallilla, ja tällä opinnäytetyöllä haluttiin selvittää, pitääkö tämä oletamus paikkansa. Kuten johdannossa jo kävi ilmi, tarkoituksena on selvittää nimenomaan kotimaan tiimin arkiviestinnän nykytila sekä selvittää viestintäkanavana toimivan viikkokirjeen toimivuus. Opinnäytetyön hyötyinä nähdään tutkimusosuuden ansiosta tapahtuva nykytilanteen kartoitus, esiin nousevat kehittämissideat, oman vastualueeni eli sisäisen viestinnän parantaminen sekä konsulenttien kuuleminen viestinnän tilasta.

Työn empiirinen osuus eli tutkimuskohteen havainnointi toteutettiin informoidun kyselylomakkeen avulla. Kyselyn pohjalta löytyneisiin kehittämiskohteisiin hain lisäselvitystä kahden tekemäni haastattelun avulla, jotka toteutettiin maaliskuun 2013 aikana. Haastattelut tehtiin kahdelle kotimaan tiimin konsulentille, jotka olivat vastanneet teetettyyn kyselyyn. Haastattelun pohjana ja tukimateriaalina käytettiin kyselylomaketta, kyselyn tuloksista tehtyä yhteenvetoa sekä viimeisintä viikkokirjettä. Vaikka tutkimuksen otoskoko onkin pieni, saadaan sen avulla kuitenkin paljon tietoa tutkittavasta kohteesta.

##### 4.1 Saether Oy

Saether on kansainvälinen yritys, ja Pohjoismaissa se on yksi suurimmista kosmetiikan jakeluyhtiöistä. Suomessa Saether Oy:stä muodostui vuonna 2008 osakeyhtiö, ja Suomen markkinoilla se on vielä suhteellisen pieni kosmetiikka-alan markkinointi- ja maahantuontiyritys. Ennen vuotta 2008 Saether Oy toimi Suomessa pelkästään Travel Retail -kaupan sivukonttorina vastuullaan Baltian maat. Tänä päivänä Saether Oy tuo Suomessa maahan kosmetiikkaa niin kotimaan kaupan kuin laiva- ja lentoliikenteen tax-free kaupan puolelle. Yrityksen liikevaihto on noin 2,5 miljoonaa, ja henkilöstö koostuu tällä hetkellä 25 työntekijästä. Konttorilla markkinointitehtävissä ja myynnin tukena sekä asiakaspalvelun

parissa työskentelee viisi henkilöä, ja loput työskentelevät konsulentteina myynnin parissa sekä kotimaan kaupan että tax-free -kaupan puolella. (Saether Finland 2012.)

Yrityksen tunnetuimpiin merkkeihin kotimaan kaupan puolella kuuluvat kosmetiikkasarja Shiseido sekä Swarovski- ja Thierry Mugler -tuoksut. Travel Retail -kaupan puolella Saether Oy tuo maahan Shiseidon lisäksi suuren määrän muita kosmetiikka- ja tuoksusarjoja kuten Guerlain, Nivea, OPI, Carolina Herrera, Nina Ricci, Prada, Valentino ja La Prairie. Yrityksen liiketilat sijaitsevat Espoossa. Yrityksen varasto sijaitsee Kööpenhaminassa, Tanskassa. Suurimmat asiakkaat kotimaan kaupan puolella ovat Stockmann tavaratalot, Sokos tavaratalot sekä Sokos Emotion kauneuden erikoisliikkeet. Yhteensä asiakkaita kotimaan puolella on 17, joista 14 ovat tavarataloja, yksi Emotion-ketjun liike ja kaksi yksityistä myyntipistettä. Tax-free -kaupan puolella asiakkaina ovat mm. Viking Line, Tallink ja Finnair. (Saether Finland 2012.)

#### 4.1.1 Konsulentin työ

Kosmetiikkayrityksen myyntihenkilöstö koostuu ammattitaitoisista konsulenteista. Konsulentit työskentelevät kosmetiikkayrityksen asiakkaiden jälleenmyyntipisteissä, ja toimivat yrityksen edustajina. Konsulentin työ sisältää myyntityön lisäksi myyntipisteestä huolehtimisen ja kommunikoinnin kosmetiikkayrityksen suuntaan. Saether Oy:n konsulentin työhön kuuluu isona osana viestintä ja myyntikentän tapahtumista tiedottaminen markkinoinnista ja myynnin organisoinnista vastaavalle taholle eli ”konttorille”. Saether Oy:ssä konsulentit lähettävät kerran viikossa raportin viikon tapahtumista. Tähän viikkoraporttiin kirjataan omat myynnit myyntipisteellä, tapahtumat ja kommentit viikon tapahtumista myyntipisteillä, kilpailijoiden toimenpiteet sekä tavaratilanne. Viikkoraportin kautta markkinointia ja myyntiä ohjaavat ihmiset konttorin puolella tietävät mitä myyntikentällä tapahtuu, mikä on yleinen tilanne myymälässä sekä toimivatko kampanjat odotusten mukaisesti. Konsulentin työ on itsenäistä ja vaatii konsulentilta erinomaista ja kattavaa myynnin osaamista, oma-aloitteellisuutta, sosiaalisia taitoja sekä vahvaa alan tuntemusta. Jotta konsulentti pystyy tekemään oman työnsä mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti tarvitsee hän kaiken tuen markkinointia ja myyntiä ohjaavalta taholta. Sisäisen viestinnän toimiminen kosmetiikkayrityksen ja konsulenttien välillä on äärimmäisen tärkeää mahdollistaen myynnin onnistumisen.

#### 4.1.2 Viikkokirje

Viikkokirje on Saether Oy:n kotimaan tiimin myyntiä ohjaavan tiiminjäsenen laatima Power Point esityksen muotoon koottu tietopaketti tulevien viikkojen tapahtumista ja organisaatiossa tapahtuvista asioista. Viikkokirja tunnetaan tiimissä toisella nimellä myös Markkinointi & Myynti tiedottaa eli M&M-kirjeenä. PDF-tiedostona kerran viikossa lähetettävä

viikkokirje kattaa kaikki tiedot kosmetiikkabrändien medianäkyvyydestä kampanjoiden tietoihin.

Viikkokirje osoitetaan myyntityöstä vastaaville konsulenteille sekä laitetaan tietona yrityksen asiakaspalvelulle viikon jokaisena perjantaina. Kesäkautena sekä pyhäviikkoina viikkokirje lähetetään harvemmin. Sähköisesti toimivan viikkokirjeen asema tiedotusvälineenä on vakiintunut ja se on koettu toimivaksi viestintäkanavaksi tiimin sisällä. Viikkokirjeellä on rakenne, jonka mukaan viikkokirje laaditaan joka viikko. Samat osiot esiintyvät jokaisessa viikkokirjeessä. Sisällön uudistumista ja kehittymistä on ajan myötä tapahtunut, turhaksi koetut asiat on jätetty pois ja tarpeelliseksi koettua tietoa on monipuolistettu ja lisätty kirjeeseen.

#### 4.2 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia kotimaan kaupan tiimin arkiviestinnän nykytilaa, analysoida nykyisen viestintäkanavan, viikkokirjeen, toimivuutta ja löytää mahdolliset kehittämiskohteet ja ideat sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Kuten teoriaosuudessa nostettiin esille on viestinnällä vahva osuus myynnin edistämässä ja liiketoiminnan kannattavuuteen. Tavoitteena on sisäistä viestintää tarkastelemalla ja kehittämällä, parantaa tiimin sisäistä kommunikointia ja tiedotusta. Näin parannetaan osaltansa myös yrityksen liiketoimintaa sekä kannattavuutta.

Viikoittain sähköpostitse lähetettävä uutiskirje pitää sisällään muun muassa uusimmat lehdistösumat, tulevien viikkojen tärkeimmän fokuksen, esillepano-ohjeistuksen, meneillään olevien ja tulevien kampanjoiden tiedot, kuukauden myynnit, myynnilliset tavoitteet sekä organisaatioon tai yleisesti yrityksen toimintaan liittyvät uutiset. Tarkoituksena on selvittää konsulenttien tuntemukset yleisesti sisäisen viestinnän tilasta sekä viikkokirjeen osa-alueiden toimivuus ja tarpeellisuus. Koska yrityksen puolelta ollaan yleisesti sisäisen viestinnän tilaan, ja varsinkin arkiviestinnän toimivuuteen tyytyväisiä, on tämän opinnäytetyön tarkoituksena selvittää konsulenttien tuntemukset sisäisen viestinnän tilasta. Kyselylomakkeen sekä muutaman haastattelun avulla haluttiin selvittää, miten konsulentit yleisesti kokevat sisäisen viestinnän tilan, ja onko viikkokirje toimiva viestintäkanavana.

#### 4.3 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä työssä tutkimusmenetelmänä toimi kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus sekä kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Työssä toteutetun kyselyn avulla eli survey-tutkimuksen kautta kerätään tietoa standardoidussa muodossa, tarkoittaen sitä, että kysymykset esitetään kaikille vastaajille täsmälleen samassa muodossa. Kysely osoitetaan

tietylle perusjoukolle. Otanta voidaan tehdä monin tavoin. Otoskokoon vaikuttaa lähinnä tulosten tarkkuustavoite. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 136, 175, 188.) Tässä työssä perusjoukko käsittää kaikki kotimaan kaupan konsulentit, joita on tällä hetkellä 11. Koska otantakoko oli hallittava ja maltillinen, on työssä tehtävään määrälliseen menetelmään helppo liittää mukaan laadullinen osuus informoidun kyselyn sekä haastatteluiden muodossa.

Puolistrukturoitua haastattelua suositellaan käytettäväksi sellaisissa tilanteissa, joissa on tarpeen kohdistaa kysymyksiä ja saada tietoa vain tietyistä asioista. Menetelmä soveltuu aineistonkeruumenetelmäksi, kun halutaan saada spesifiä tietoa tietystä asiasta tai jos vaarana on, että vastaukset karkaavat väärille urille ja sivuun käsiteltävästä aiheesta. Puolistrukturoidulle haastattelulle ominaista on, että kysymykset ja niiden järjestys ovat kaikille haastateltaville samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole. Haastateltavat saavatkin vastata kysymyksiin omin sanoin. (Eskola & Suoranta 2000, 86.)

Tutkimukseen liittyy oleellisena osana myös havainnointi. Tutkimushavaintojen tekeminen on usein rajattua ja tietoisesti valikoitunutta. Valikointia saatetaan tehdä sekä kielteisessä että myönteisessä mielessä. Vaarana on, että havainnoidaan vain tuttuja asioita, ja saadaan sellaisia tutkimustuloksia kuin halutaan, eikä näin ollen tavoiteta tutkimuskohteessa olevaa hiljaisen tiedon tasoa. Toisaalta valikoinnilla voidaan tietoisesti tuottaa uusia havaintoja, kun tarkastellaan tutkittavan ja itse tutkijan välisessä vuorovaikutuksessa muodostuneita havaintoja. Havainnointi tapahtuu tällöin tutkimusongelman kannalta olennaisista asioista. Tietoinen rajaaminen on nähtävä tutkimuksen vahvuutena, koska hyvin rajattu tutkimusongelma ja havaintojen tekeminen on yksi tutkimuksen onnistumisen ehdoista. (Vilka 2006, 11,13)

Laadullinen tutkimus voidaan tehdä ennen määrällistä tutkimusta tai sen jälkeen. Etukäteen tehtynä laadullinen tutkimus antaa ideoita määrällisen tutkimuksen sisältöihin tai sen pohjalta voidaan luoda kyselylomake. Jälkikäteen tehtynä laadullisella tutkimuksella voidaan hankkia lisätietoa määrällisen tutkimuksen tulosten ymmärtämiseen. (Juholin 2010, 94.)

#### 4.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Kaikkien tutkimusten kohdalla pyritään arvioimaan tulosten luotettavuutta toistettavuuden ja pätevyyden avulla. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. Reliabiliteetti tarkoittaa siis kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta muutamalla eri tavalla. Esimerkiksi jos samaa asiaa tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, voidaan tulosta pitää reliaabelina. Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Tutkimus ei aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi juuri kyselylomakkeen

kysymyksiä kohdalla vastaajat ovat saattaneet käsittää kysymykset aivan toisin kuin tutkija on alkujaan ajatellut. Kun tutkija käsittelee saatuja tuloksia alkuperäisen oman ajattelumallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää tosina ja pätevinä. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-227.)

Tutkimuksen kyselyn tuloksia voidaan pitää luotettavina, tarkan ja oikein kohdennetun otoskoon takia. Informoidulla kyselyllä tutkittiin ja mitattiin juuri niitä asioita mitä tutkimuksen oli tarkoituskin mitata. Myös kyselyn jälkeen teetetut haastattelut vahvistivat osaltaan kyselyn tuloksen luotettavuuden. Molemmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että kyselyn tulokset ilmentävät oikeellisesti tutkimuksen perusjoukon käsitystä sisäisestä viestinnästä.

#### 4.5 Aineiston hankinta

Aineiston hankinta tapahtui informoidun kyselylomakkeen muodossa. (Liite 1.) Kysely tehtiin Saether Oy:n kotimaan kaupan konsulenteille 20.2.2013 pidetyn myyntikokouksen yhteydessä. Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaajaa täyttämään lomake omalla nimellään varustettuna, mutta kuten kyselylomakkeen alussa olevassa saatteessa mainitaan ei työstä pystytä yksilöimään vastaajia vastausten perusteella. Vastausten antaminen nimellä on perusteltu saatteessa. Jos kyselystä kumpuaa lomakkeiden käsittelemisen jälkeen asioita, jotka tarvitsevat lisäselvitystä, on tarvittaessa mahdollista kontaktoida kyselyyn vastanneet konsulentit, joilta saadaan lisäselvitystä tarvittaviin kohtiin. Työssä on käsitelty vastaukset kuitenkin täysin nimettöminä. Perusjoukkoon kuului 11 konsulenttia, joista yksi ei päässyt sairastumisen takia osallistumaan myyntikokoukseen eikä tästä syystä myöskään päässyt vastaamaan kyselyyn. Käsiteltäviä vastauksia oli siis loppujen lopuksi kymmenen. Tutkimuksen alussa määritellystä perusjoukosta vastausprosentiksi muodostui siis 91 %.

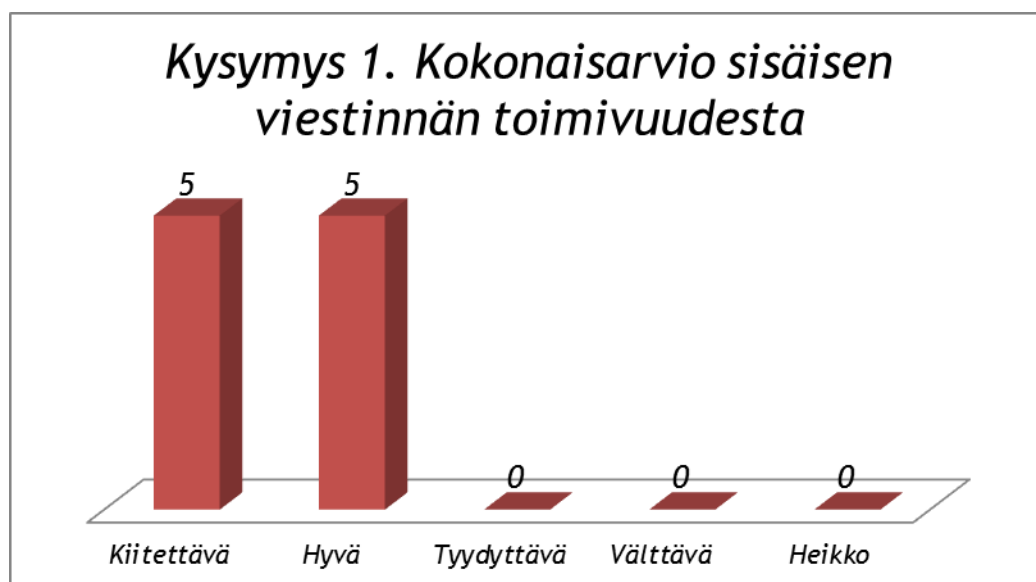
Kyselylomake oli neljän sivun mittainen. Kyselylomake sisälsi yhteensä 11 kysymystä, joista kuusi olivat avoimia kysymyksiä ja viisi monivalintakysymyksiä. Kyselyn kolme ensimmäistä kysymystä sekä kaksi viimeistä käsitelivät yleisesti viestintää ja kuusi kysymystä itse viikkokirjettä. Yhden monivalintakysymyksen kohdalla oli avoin kohta, johon vastaaja pystyi omin sanoin vastaamaan, jos mikään vaihtoehdoista ei tuntunut sopivalta. Avoimilla kohdilla haluttiin varmistaa, että vastaajien todelliset tuntemukset ja mielipiteet tulevat ilmi. Avoimet kysymykset käsitelivät yleisesti sisäisen viestinnän tilaa; millä tavalla vastaajat kehittäisivät sisäistä viestintää ja mitä kommentoitavaa heillä on yleisesti sisäisestä viestinnästä. Alussa olevalla avoimella kysymyksellä haluttiin, että vastaaja tarkastelee myös itseään viestijänä, ja tiedustellaan vastaajalta millaisena viestijänä hän näkee itsensä. Kyselylomakkeen alussa on selitetty vastaajille kyselyn syy ja tavoite. Kyselylomake annettiin tarkastettavaksi ja testattavaksi kolmelle Saether Oy:ssä työskentelevälle kollegalle, jotka

eivät kuuluneet tutkimuksen kohderyhmään eli otokseen. Kyselylomake hyväksytettiin myös opinnäytetyön ohjaajalla, josta lomakkeeseen saatiin vielä hyviä muokkausideoita.

Kyselylomakkaiden käsittelemisen jälkeen tulokset taulukoitiin. Taulukoinnin ja tulosten analysoinnin jäljiltä ei noussut esiin suuria eroavaisuuksia tai ihmetyksen aiheita. Tutkimuksen laatijana kuitenkin koin, että kyselylomakkeen muutaman kohdan tarkempi pohdinta muutaman valitun haastateltavan kanssa antaisi työlle syvempää tietoa, kenties uusia näkökulmia sekä saattaisi tuoda esille asioita, joita kyselyyn vastatessa ei noussut esille. Valitsin joukosta kaksi konsulenttia, joita haastattelin informoitua kyselylomaketta sekä kyselyn tuloksista tehtyä alustavaa analysointia pohjana ja apuna käyttäen. Päätös haastatella näitä kahta valittua konsulenttia perustui heidän antamiinsa vastauksiin sekä työn aikataulun asettamiin rajoituksiin.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Kokonaisarvosanaksi kyselyyn vastanneet konsulentit antoivat kotimaan tiimin sisäisestä viestinnästä kiitettävän arvosanan (Kuvio 3). Viisi kymmenestä vastaajasta piti tiimin sisäistä viestintää kiitettävänä ja viisi vastaaja hyvänä. Yksi vastaajista oli tähän kohtaan arvioinnut konttorin ja itsensä välisen viestinnän kiitettäväksi, mutta konsulenttien keskinäisen viestinnän välttäväksi.



Kuvio 2: Kokonaisarvio sisäisen viestinnän toimivuudesta tiimin kesken (kpl)

Myöhemmin tehtyjen haastatteluiden nojalta voimme todeta tämän kyselyn tuottaman tuloksen luotettavaksi. Molemmat haastateltavat olivat ehdottoman samaa mieltä kyselyn tuottamasta tuloksesta koskien kokonaisarviota sisäisen viestinnän toimivuudesta. Tosin toisen haastateltavan kohdalla nousi vahvasti esille konsulenttien keskinäisen viestinnän vaikeudet.



Haastateltava koki, että myymälöiden oman vastuupisteen tilanteesta saadaan erittäin huonosti tietoa, jos myyntipisteessä on ollut hoitamassa sijainen. Haastateltavan mielestä on valitettavaa, että tietoa pisteessä tapahtuneesta myynnistä tai muista oleellista tapahtumista poissaolon ajalta ei ole yleensä jätetty pisteelle tai lähetetty eteenpäin tietoa haluavalle eli pistevastaavalle. Myös vertaistuen saaminen, yleisen myyntitilanteen kartoittaminen muissa pisteissa tai jonkin asian varmistaminen/kysyminen kollegalta koetaan vaivalloiseksi ja jopa haasteelliseksi. Haastatteluista nousi esille työpuhelimien olemassaolo. Kenties kustannusten pelossa joillekin muodostuu kynnys ottaa yhteyttä työasioissa. Työpuhelimien olemassaolo tai kenties tietyn prosenttiosuuden korvaaminen puhelinlaskusta, joka kattaisi keskimääräisesti työpuheluista johtuneet kulut, madaltaisi kynnystä olla yhteydessä niin kollegoihin kuin herkemmin myös konttoriin. Toki useiden myymälöiden puhelimia saavat konsulentit käyttää työasioiden hoitoon. Tällä hetkellä joissakin myyntipisteissä käytetään yhteisiä ”viestivihkoja” tai yhteistä kalenteria, johon merkitään myyntipisteessä tapahtuvat asiat ja muut sen arkeen vaikuttavat tiedot. Tämä koetaan myyntipisteen miehitystilanteen selkeyttämiseksi hyväksi keinoksi, mutta esimerkiksi myyntien merkitsemiseen sitä ei koeta toimivaksi ratkaisuksi.

Kun konsulentit saivat arvioida millaisena viestijänä he pitivät itseään, olivat vastaukset enimmäkseen laajoja kuvailen missä ja miten kommunikointi tapahtuu ystävien, työyhteisön sekä tuttavien kanssa. Olin tarkentanut kysymyksen sisältöä lomakkeeseen esimerkeillä: kuinka aktiivisena viestijänä pidät itseäsi sekä mitä viestintätapoja käytät mieluiten. Suurin osa vastaajista koki viestivänsä monipuolisesti eri kanavien kautta, niin puhelimitse, kasvokkain, sähköpostitse sekä muiden sähköisten viestimien kautta. Moni koki nimenomaan työssä ja muutenkin maantieteellisistä asioista johtuen käyttävänsä mieluiten paljon puhelinta erilaisiin kommunikointitilanteisiin. Moni näki itsensä aktiivisena viestijänä varsinkin työhön liittyen. Kukaan ei kokenut, että viestinnässä olisi omalla kohdalla mitään parannettavaa. Kaksi vastaajista tosin kokivat olevansa sähköisten kanavien käytössä huonoja, ja molemmat vastaajista kokivat puhelimen välityksellä tapahtuvan viestinnän paremmaksi ja nopeammaksi. Toinen vastaajista koki, että sähköinen viestintä on puhelimeen verrattuna kankeaa. Myyntipisteellä ollessa haluaa heti kertoa mieleen tulevat työasiat, jotta ne eivät unohdu. Työpäivän aikana mieleen tulleet asiat saattavat unohtua ja jäädä kokonaan kertomatta eteenpäin työpäivän jälkeen, kun pitää odottaa siihen saakka, että pääsee näyttöpäätteen ääreen kirjoittamaan sähköpostiviestiä. Moni koki nimenomaan puhelimen nopeaan viestimiseen ja kiireellisten asioiden hoitamiseen parhaimmaksi viestintävälineeksi. Facebook mainittiin joissakin vastauksissa käteväksi ja nopeaksi viestintävälineeksi ystävien ja tuttavien kanssa viestimiseen. Tämän sosiaalisen median kanavan käytössä oli huomattavissa sukupolvien välinen ero. Nuoremmat konsulentit yhtä lukuunottamatta mainitsivat Facebookin yhtenä käytössä olevana viestintäkanavana kun taas kokeneemmat konsulentit eivät vastauksissaan maininneet ollenkaan sosiaalisen median kanavia. Haastatteluiden myötä vahvistui käsitys, että sosiaalisen median kanavat koettiin sopivaksi nimenomaan ystävien

kanssa kommunikoimiseen ja vapaa-ajan asioiden hoitamiseen. Työasioiden hoitamiseen sosiaalista mediaa ei nähty sopivaksi. Kasvokkain tapaamiset mainittiin tärkeäksi ja koettiin mielekkäimmäksi tavaksi kommunikoida, mutta se todettiin myös hankalaksi ja mahdottomaksi tavaksi useimmissa tapauksissa.

Kaikki vastaajat kokivat, että parhaiten työhön liittyvä tieto saadaan viikkokirjeestä (Kuvio 4). Osa koki tiedon saamisen helpoksi myös olemalla yhteydessä konttoriin tai tiimin muihin jäseniin. Vastaajat saivat valita tämän kysymyksen kohdalla useamman vaihtoehdon. Kaksi koki myös tavaratalon oman henkilökunnan oivaksi tiedonlähteeksi. Kysymyksen kohdalla nousi toisen haastattelun kohdalla esiin, että kenties ne konsulentit, jotka ovat yleensä vain yhdellä pisteellä, kokevat myymälän oman henkilökunnan hyväksi tiedonlähteeksi. Tulosten perusteella tämä päätelmä ei täysin pidä paikkaansa, koska kolme muuta konsulenttia, joilla on vastuulla vain yksi piste eivät kokeneet talon henkilökunnan apua tiedon saamisessa oleelliseksi.

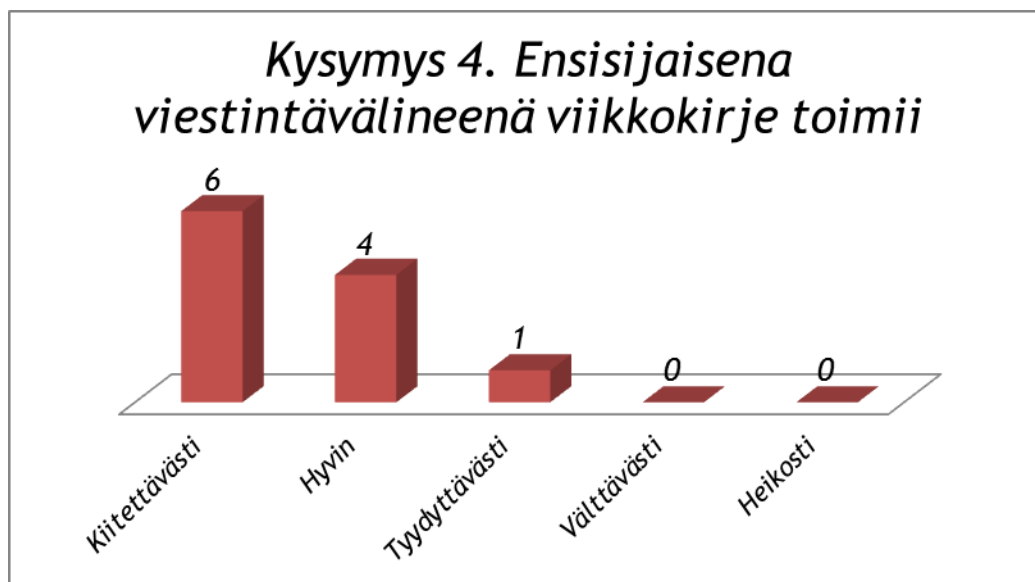


Kuvio 3: Minkä kanavan kautta työhön liittyvää tietoa saadaan parhaiten? (kpl)

Muulla tavoin vastanneet kaksi vastaajaa listasivat markkinointikalenterin sekä yleisesti netin (esim. google, lehdet) kanaviksi, joista löytyy työhön liittyvää tietoa. Tämän kysymyksen kohdalla voidaan todeta, että osa vastaajista ajatteli työhön liittyvän tarvittavan tiedon kapeammaksi kuin toiset. Osa vastaajista koki selkeästi laajemmaksi työhön tarvittavan ja liittyvän tiedon. Tärkeiden tietojen kuten meneillään olevien ja tulevien kampanjoiden sekä ajankohtaisten uutisten lisäksi esimerkiksi alan yleiset tapahtumat sekä kilpailijoiden toimenpiteet koetaan asioiksi, joista halutaan tietoa. Eroavaisuudet tämän kysymyksen

kohdalla, johtuivat siis työhön liittyvän tiedon kokemisesta. Jotkut kokivat tarvittavan tiedon selkeästi laajemmaksi kuin toiset.

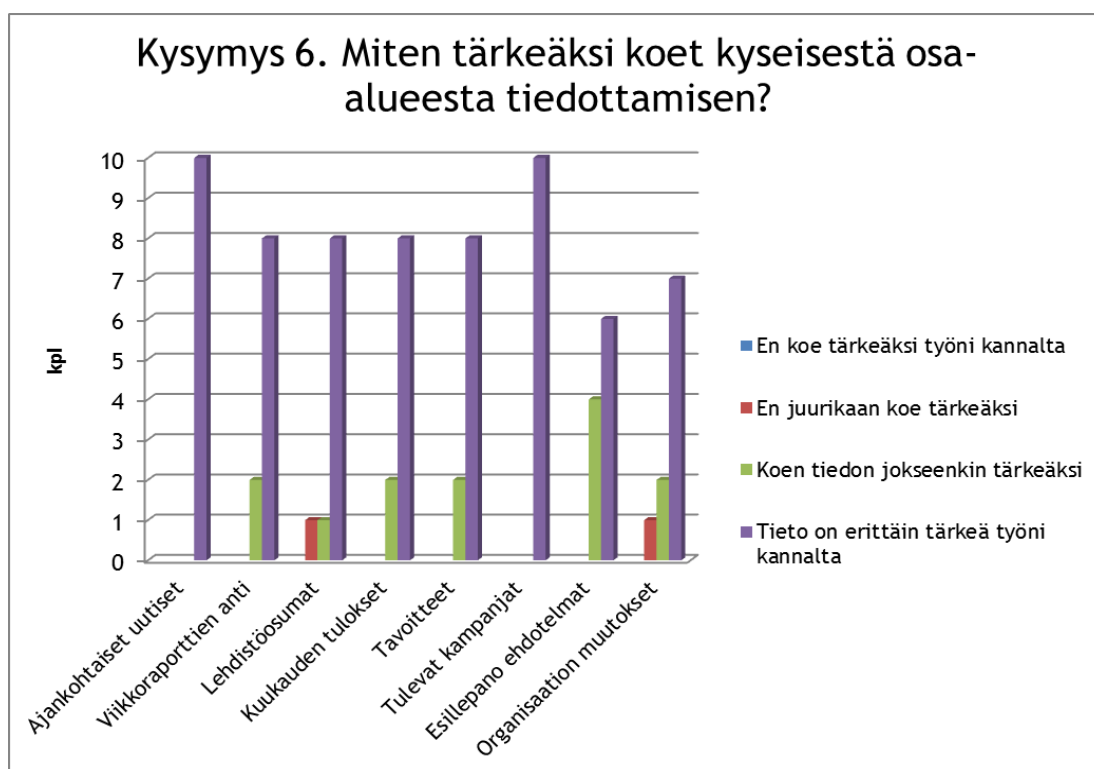
Seuraavat lomakkeessa olleet kysymykset käsittelivät viikkokirjettä. Ensisijaisena viestintävälineenä viikkokirje koettiin hyvänä jopa kiitettävänä viestintäkanavana (Kuvio 5). Yksi vastanneista oli valinnut tämän kysymyksen kohdalla kaksi vastausvaihtoehtoa, vaikka tarkoituksena oli valita kysymyksen kohdalla vain yksi vastausvaihtoehto. Vastaaaja piti viikkokirjettä sekä hyvänä sekä tyydyttävänä viestintäkanavana. Seuraavassa kohdassa, jossa haluttiin lisäselvitystä vastaukselle, vastaaaja selvensi vastaustaan, että molempien näiden isojen asiakkaiden kampanjoista tiedottaminen sekoittaa, kun itse tarvitsee tietoa oman vastuupisteen myymälän kampanjoista. Tosin vastaaaja mainitsee vastauksessaan myös, että toisaalta on hyödyllistäkin tietää, mitä toisessa kilpailevassa talossa tapahtuu. Haastattelun myötä keskustelimme vastaaajan kanssa asiasta hieman enemmän. Pohdinnan tuloksena oli, että on hyödyllistä tietää kaikista meneillään olevista ja tulevista kampanjoista, niistäkin, mitkä eivät koske omaa vastuupistettä. Viikkokirjettä selatessa ja sen sisältöä tutkiessa on mahdollista jättää sisäistämättä tai jopa lukematta tiettyjä asioita, mitä itselleen ei koe tärkeäksi. Siten emme nähneet aiheelliseksi, että viikkokirjeen eri osioita tulisi mitenkään kohdistaa eri vastaanottajille, vaan että on aiheellista koota yhteen viikkokirjeeseen kaikki anti ja lähettää kirje kaikille vastaanottajille samanlaisena.



Kuvio 4: Ensisijaisena viestintävälineenä viikkokirje toimii, miten? (kpl)

Seuraavaksi vastaaajat pääsivät arvioimaan viikkokirjeessä olevia osa-alueita. Kaikki kirjeessä olevat osa-alueet enemmistö koki työn kannalta hyödylliseksi ja tärkeäksi tiedoksi (Kuvio 6). Kukaan vastaaajista ei kokenut mitään osa-aluetta turhaksi. Kaikki vastaaajat kokivat ajankohtaiset uutiset ja tulevista kampanjoista tiedottamisen erittäin tärkeäksi.

Esillepanoehdotelmat koettiin osa-alueista vähiten tärkeimmäksi. Neljä kymmenestä koki tiedon jokseenkin tärkeäksi ja kuusi vastaajaa erittäin tärkeäksi. Haastatteluissa pohdimme miksi esillepanoehdotelmia ei koeta niin tärkeäksi osa-alueeksi viikkokirjeessä. Haastateltavat kokivat, että esillepanoehdotelmien toteutettavuus on myyntipisteiden erilaisuuden vuoksi erittäin haastavaa ja sen takia tästä osa-alueesta viestiminen koetaan hieman turhaksi. Useissa pisteissa tilaa on niin vähän, että kaikki hienot esillepanoehdotelmat eivät ole mahdollisia. Toiseksi esillepanojen tekeminen myyntipisteelle tulee monelta jo selkärangasta, joten ehdotelmat koetaan yleensä itsestäänselviksi.

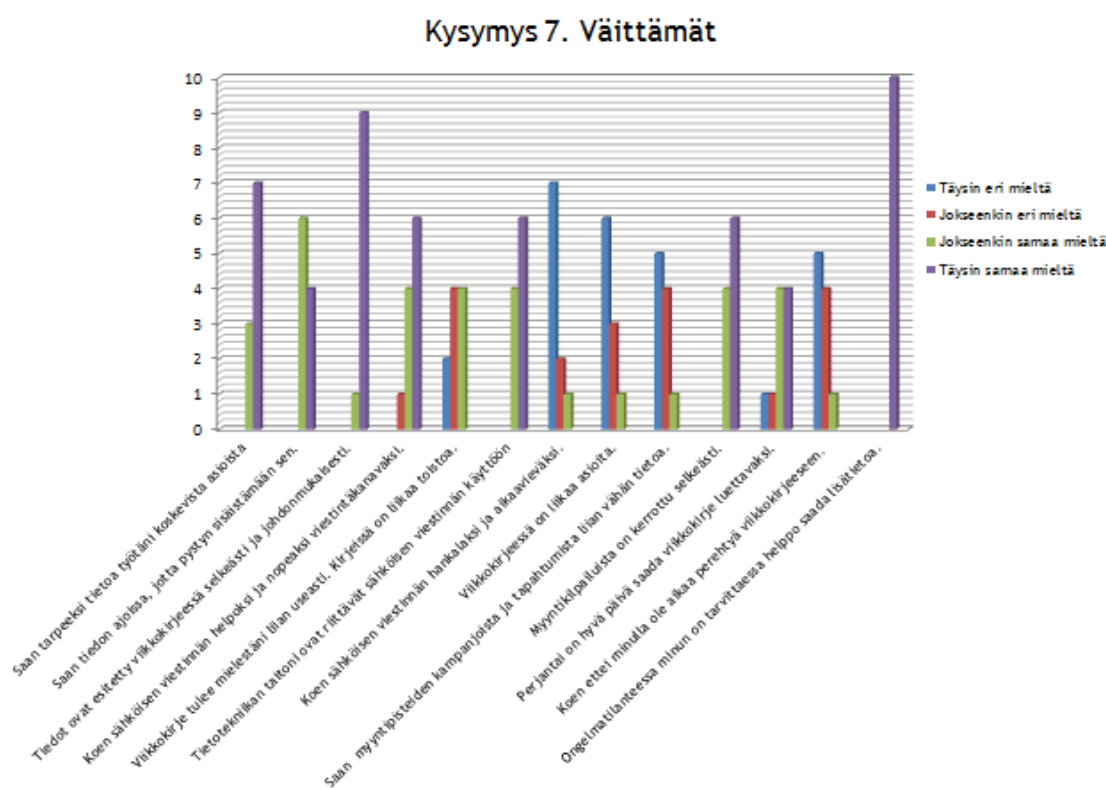


Kuvio 5: Miten tärkeäksi koet kyseisestä osa-alueesta tiedottamisen? (kpl)

Organisaation muutoksista ilmoittaminen jakoi eniten mielipiteitä. Kuitenkin seitsemän vastaajaa kymmenestä koki organisaatio muutoksista tiedottamisen tärkeäksi, kaksi jokseenkin tärkeäksi ja yksi vastaajista koki, että tieto ei ole kovin tärkeää työn kannalta. Haastatteluissa pohdimme tämän kysymykseen vastauksiin vaikuttaneita tekijöitä. Miksi organisaatiomuutoksista tiedottaminen ei olisi tärkeää? Molemmissa haastatteluissa tulimme seuraaviin johtopäätöksiin. Kenties vastaaja kokee, että päivittäiseen myyntityöhön organisaatiomuutokset eivät vaikuta, vaan tuotteita myydään muutoksista ja niistä ilmoittamisesta huolimatta. Toisena mahdollisena syynä saattaisi olla, että ylimmän johdon eli päämieheen asti ulottuvat muutokset organisaatiossa koetaan omaan työhön nähden niin kaukaisina asioina, että niitä ei koeta tärkeäksi. Haastatteluiden myötä nousi kuitenkin selkeästi esille, että organisaatiomuutoksista tiedottaminen on ehdottoman tärkeää.

Organisaatio muutoksista kuuleminen eri teitä tai jopa kilpailijan taholta koettaisiin todella epäammattimaiseksi. Tavoitteiden ilmoittamisen kaksi vastaajaa koki vain jokseenkin tärkeäksi. Tämä kohta aiheutti hieman ihmetystä, koska alkuolettamuksena oli kuitenkin, että osa-alueena tavoitteet ovat yksi tärkeimmistä. Haastatteluiden kautta tähän kohtaa saatiin kuitenkin lisäselvitystä. Haastateltava selvensi vastaustaan kertomalla, että hän itse laskee valmiiksi itselleen tavoitteita, joten yhteisesti ilmoitetut tavoitteet koetaan hieman turhiksi.

Viikkokirjeeseen liittyviin väittämiin annetut vastaukset eivät tuoneet suuria yllätyksiä (Kuvio 7).



Kuvio 6: Väittämät (kpl)

Väittämät on rakennettu kyselylomakkeeseen niin, että osa väittämistä ovat kielteisiä ja osa myönteisiä. Yksi väittämä on laitettu kahteen kertaan väittämälistalle myönteisessä sekä kielteisessä muodossa. Näin pystytään hieman testaamaan onko väittämiin kiinnitetty huomiota, onko ne ymmärretty, löytyykö niistä ristiriitaisuuksia ja onko vastaamistekniikka ymmärretty väittämien kohdalla oikein. Väittämistä osa on yleistyksiä työn teoriaosuudesta, osa taas kumpuaa omista kokemuksista ja havainnoista ja osa väittämistä on konsulenteilta saatujen kommenttien pohjalta laadittuja.

Enemmistön mielestä työtä koskevista asioista saadaan tarpeeksi tietoa, ja tiedot on esitetty viikkokirjeessä selkeästi ja johdonmukaisesti. Enemmistö kokee sähköisen viestinnän helpoksi tai jokseenkin helpoksi ja nopeaksi viestintäkanavaksi. Kuusi kymmenestä koki tietotekniikan taitonsa riittäväksi ja loput neljä kymmenestä vastaajasta koki taitonsa tarpeeksi riittäväksi sähköisen viestintäkanavan käyttöä varten. Yksi vastaaja koki sähköisen viestinnän hankalaksi ja aikaa vieväksi. Syy tämän kohdan vastaukselle löytyy kenties vastaajan aikaisemmasta kohdasta missä vastaaja on lisännyt, että oman kotikoneen hitaus tekee viestinnästä aikaa vievää, kun taas työpisteellä sähköinen viestintä on helppoa ja nopeaa. Ainoastaan yksi vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä, että viikkokirjeessä on liikaa asioita. Muut vastaajista olivat täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Haastatteluissa kävi ilmi, että aivan kuten edellisessä kysymyksessä kävi ilmi, ei viikkokirjeen mitään osa-aluetta koeta turhaksi. Runsa ja laaja viikkokirje koetaan kokonaisuudessaan tärkeäksi. Aivan kuten markkinoinnissa yleensä, on hyvä, että viestin vastaanottajaa altistetaan runsaalle määrälle tietoa useaan kertaan. Viikkokirjeessä ei haastatteluidenkaan myötä koettu olevan liikaa toistoa. Konsulentit ovat tyytyväisiä siitä, että viikkokirje tulee kerran viikossa runsaan tietomäärän kera, joka väistämättä ajaa tilanteeseen, että materiaalissa on hieman toistoa. Väittäjä, joka jakoi eniten mielipiteitä oli: ”Perjantai on hyvä päivä saada viikkokirje luettavaksi”. Kuitenkin kahdeksan vastaajaa kymmenestä oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Yksi vastaajista oli jokseenkin eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä. Toisessa haastattelussa purimme hieman auki väittämän taustaa. Haastateltava koki, että perjantai tuntuu huonolta päivältä vastaanottaa viikkokirje. Voisiko viikkokirje saapua päinvastoin maanantaina, jolloin viikko olisi hyvä aloittaa viikkokirjeeseen perehtymällä ja tulevien viikkojen tärkeimmät asiat tiedostamalla. Kaikki vastaajat olivat täysin samaa mieltä viimeisen väittämän kanssa: ”Ongelmatilanteessa minun on helppo saada lisätietoa ja lähestyä kirjeen lähettäjää esim. puhelimitse”.

Kolme viimeistä kyselyn kohtaa olivat avoimia. Ensimmäisessä kohdassa kysyttiin, mistä asioista haluttaisiin saada enemmän tietoa. Tähän kohtaan ehdotuksia tai huomautuksia oli tullut tasan puolelta vastaajista eli viideltä vastaajalta. Lisää infoa toivottiin henkilöstömuutoksista. Tämä oli mielestäni hyvä huomio siksi, että tiimin sisällä tapahtuvista muutoksista kyllä tiedotetaan, mutta muuten organisaatiotason muutoksista ja oman tiimin ulkopuolella tapahtuvista muutoksista ei ole tullut tiedotettua konsulenteille. Näytteiden tulosta ja asiakaslahjojen saapumisesta kampanjoita varten halutaan saada enemmän ja tarkempaa tietoa. Myyntipisteellä tulisi tietää, mitä näytteitä on tulossa, mitä lahjoja kampanja-aikaan on saapumassa ja kuinka monta sekä millä aikataululla näitä on syytä myyntipisteellä odottaa. Konsulentti osaisi odottaa tavaraa saapuvaksi ja pystyisi tarkistamaan ovatko oikeat tavarat saapuneet pisteelle, ja sitten reagoida tarvittaessa. Toinen vastaaja arvosti lehdistöosumista ja medianäkyvyydestä informoimista. Vastaaja itse kokee ettei seuraa mediaa juurikaan, joten hänestä lehdistöosumista tiedottaminen on

erittäin hyvä asia. Aktiivinen informointi myös tulevaisuudessa on tärkeää. Kolmas vastaaja koki, että koskaan ei voi tiedottaa liian aikaisin tulevista kampanjoista. Hän kokee, että kaikki info tapahtumiin liittyen on tärkeää. Myös viime hetken muutokset olisi tärkeää saada mahdollisimman pian heti tiedoksi. Yksi vastaajista koki, että Shiseido-Clubilaisille menevästä postista ei tiedoteta tarpeeksi hyvin. Shiseido-Club on kotimaan tiimin oma kanta-asiakasjärjestelmä Shiseido-asiakkaille. Kaikista heille menevästä materiaalista ja postista tulisi saada ajoissa ja kattavasti tietoa. Viikkokirjeessä voisi olla myös mukana jokaviikkoinen fokus-tuote. Tästä fokus-tuotteesta kerrattaisiin pääpointit sekä parhaat myyntivinkit, miten tuotteen voisi myydä asiakkaalle. Tällä tavalla koko tuotevalikoima tulisi kerrattua tietyssä ajassa, ja välillä saisi uusia ideoita, miten myydä jokin tuote asiakkaalle. Viimeisenä kehittämissuhteena oli mainittu kampanjatilauksen teon ilmoittamisesta aikaisemmin. Koska konsulenttien tulee varmistaa osaltaan, että myyntipisteessä on kampanjaa varten tarpeeksi tavaraa ja että mikään tuote ei ole hyllystä loppu, tulee heidän ennen kampanjaa varmistaa, että myyntipisteen tilausvastaava on huomionut kaikki tuotepuutteet sekä on tilaamassa tarpeeksi tavaraa pisteelle kampanjaa varten. Muistutamme osaltamme viikkokirjeen kautta konsulentteja lähestyvistä kampanjasta, kampanja tilauksien teosta ja tuotteiden riittävyyden varmistamisesta. Vastaaja koki, että tähän ei anneta riittävästi aikaa, vaan tieto tulee usein viime tipassa, jolloin on vaikeaa varmistaa tapahtumaa varten tavaratilanne.

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä kysyttiin, kokevatko konsulentit, että jotkin asiat ovat viikkokirjeessä turhia. Tällä kysymyksellä haluttiin kertaalleen varmistaa, josko väittämien jälkeen nousisi vielä jokin epäkohta esille. Kenties avoimessa kysymyksessä vastaajan on helpompi ilmaista asioita. Tähän kohtaan neljä konsulenteista oli kirjoittanut vastauksen ja loput olivat jättäneet kohdan tyhjäksi. Kaksi vastaajaa koki kuitenkin, että viikkokirjeissä on toisinaan toistoa. Väittämien kohdalla molemmat vastaajat olivat jokseenkin samaa mieltä väittämän: ”Viikkokirje tulee mielestäni liian useasti. Kuukauden sisällä lähetetyissä kirjeissä on liikaa toistoa” kanssa. Toistoa saa olla, jos asia on erityisen tärkeä oli toisen vastaajan mielipide. Toinen vastaaja oli kommentoinut, että toisinaan tuntuu, että viikkokirjeet toistavat itseään. Haastateltava, joka piti viikkokirjettä tyydyttävänä viestintäkanavana, kirjasi tähän kohtaan, että toisten asiakkaiden toimenpiteet, joiden tapahtumat eivät suoranaisesti kosketa hänen työtään, tuntuvat toisinaan turhalta tiedolta. Viimeinen vastaaja oli kommentoinut tähän kohtaan, että kaikki viikkokirjeessä oleva info on tarpeellista ja että pieni kertaus on vain hyvästä.

Kolmantena avoimena kysymyksenä tiedusteltiin vastaajilta, miten he kehittäisivät sisäistä viestintää. Tähän kohtaa odotin kaikilta vastaajilta jotakin kommenttia, mutta vain seitsemältä konsulentilta otti asiaan kantaa. Yksi vastaajista halusi kommentoida tähän kohtaan, että pitää viikkokirjettä toimivana tiedotusvälineenä. Se sisältää aina runsaasti

informaatiota mitä ei nähdä negatiivisena asiana. Vastaja koki toimivana sen, että viikkokirje tulee sähköisenä. Puolet eli viisi vastaajaa koki, että konsulenttien välistä sisäistä viestintää tulisi jotenkin tehostaa. Yksi näistä vastaajista haluaisi lukea viikkokirjeen välityksellä muiden ”viikkoraporttinoistoista” enemmän. Konsulentit itse raportoivat viikkotasolla muun muassa myymälän tilanteesta ja myynneistä. Viikkokirjeessä on aikaisemmin nostettu kaikkien viikkoraporteista joitakin asioita esille, ja jaettu muiden kertomia tarinoita ja kommentteja koko tiimin kesken. Ainoastaan kaksi kertaa vuodessa järjestettyjen myyntikokousten yhteydessä kaikki konsulentit saadaan samaan tilaan, jolloin he pääsevät näkemään toisiaan sekä jakamaan kokemuksiaan. Yksi vastaajista pitää tärkeänä pisteen asioista informoimista pistevastaavalle. Eli jos toinen konsulentti on tuuraamassa toisen vastuupisteellä, olisi vastaajan mielestä oikein jättää pisteelle jotakin infoa päivästä; mikä oli myynti, onko jotain erityistä mainittavaa tavaratilanteesta, kävikö jokin kanta-asiakas ostoksilla tai tuliko näytteitä tai muuta tavaraa myyntipisteelle. Saman haasteen edessä ollaan myös myyntipisteiden kanssa, joita hoitaa useampi konsulentti. Yhteen pisteeseen otimme käyttöön ”viestivihko” tyyllisen kalenterin, jonka tarkoituksena on helpottaa pisteessä työskentelevien kommunikointia keskenään. Tämä ei kuitenkaan vielä ole täysin vakuuttanut toimivuudellaan. Konsulenttien keskinäiseltä viestinnältä toivotaan ideoita myyntityöhön, tietotaidon jakamista sekä tsemppi-mielialan luomista. Yksi vastaajista ehdottaa kehittämiseksi Facebook tyyllisen ryhmän luomista. Tällä tavalla olisi helppo ja nopea vaihtaa kuulumisia ja kommentteja kaikkien kesken. Ryhmän kesken saisi mielipiteitä ja ryhmän tukea muuten itsenäisen työn seuraksi.

Haastatteluiden myötä avoimiin kysymyksiin ei noussut mitään uusia ajatuksia tai ideoita. Nostin haastatteluissa vielä esille, kokevatko haastateltavat ollenkaan, että viikkokirjeissä on liikaa toistoa. Molemmat haastateltavat olivat vastanneet kyselyssä, että he ovat jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa, että toistoa olisi kirjeissä liikaa. Molemmat haastateltavat kuitenkin kokivat että toisto on oikeastaan vain hyväksi, koska kaikki asiat eivät jää heti ensimmäisestä lukukerrasta mieleen vaan niille on hyvä altistua useamman kerran. Kuitenkin tässäkin asiassa on hyvä mennä kultaista keskitietä pitkin, ja haastateltavat kokivat, että niin tähän asti onkin menty. Konsulenttien keskinäiseen viestintään molemmat haastateltavat kokivat haluavansa jotakin parannusta.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa tarkoituksena on tuoda esiin pohdintaa sekä nostaa esille johtopäätöksiä tutkimustulosten ja työhön sisällytetyn teorian avulla. Tarkoituksena on tarkastella sisäisen viestinnän nykytilannetta sekä löytää ja ammentaa saaduista tuloksista ja materiaalista ideoita ja ehdotuksia kehittämään Saether Oy:n kotimaan kaupan tiimin sisäistä viestintää. Työn tutkimusongelmana oli selvittää, mikä on sisäisen viestinnän nykytila kotimaan tiimissä



konsulenttien mielestä. Työ piti sisällään alakysymyksinä: saadaanko tietoa tarpeeksi, mitä tietoa halutaan sekä miten viestintää voitaisiin kehittää?

Tiukan taloudellisen tilanteen vuoksi kilpailu alalla on kovaa. Kosmetiikan käyttö ei täysin romahda taloudellisen tilanteen heikentyessä, mutta muutoksia ja myyntien heikentymistä on toki havaittavissa. Markkinat eivät heikossa taloudellisessa tilanteessa juurikaan kehity, joten kasvaminen markkinoilla on haasteellista. Kasvua täytyy siis pyrkiä tekemään jo olemassa olevien asiakkuuksien kautta ja kehittämällä omaa toimintaansa. Selvää on, että kuten muillakin aloilla myös kosmetiikka alalla osaajista on pulaa. Taitavimmista sekä tehokkaimmista työntekijöistä tapellaan kilpailijoiden kesken. Kosmetiikka alalla on ensisijaisen tärkeää, että yrityksellä on hallussaan osaavimmat konsulentit. Asiakkaat arvostavat ja luottavat osaaviin ja taitaviin konsulentteihin ja palaavat usein tutuksi tulleen konsulentin luo. Jotkut asiakkaat usein jopa kiintyvät kosmetiikkasarjojen konsulentteihin, ja jos konsulentti sattuu vaihtamaan kilpailevalle sarjalle töihin seuraa asiakas perässä. Koska kilpailu alalla on kovaa, brändejä on useita ja uusia alalle pyrkii koko ajan lisää, on asiakkailla varaa mistä valita. Jos brändi tai tuote ei miellytä, ei asiakkaalle ole kynnys vaihtaa ja kokeilla kilpailijan tarjoamaa tuotetta. Tärkeää onkin muodostaa pysyviä asiakassuhteita sekä haalia yritykseen tehokkaita ja taitavia myyjiä. Ammattitaitoiset konsulentit tuovat kosmetiikkayritykselle selvää kilpailuetua. Se kenellä on tehokkaimmat konsulentit, saa asiakkaat.

Aiheen tutkiminen ja kyselyn teettäminen konsulenteille oli mielestäni tarpeellista, ja ajoitus ei olisi voinut olla sopivampi. Tutkimuksen teettämiselle tuntui olevan tarvetta yrityksessä tapahtuneiden organisaatiomuutosten vuoksi. Muutosten keskellä henkilöstöön saattaa iskeä pelko toiminnan heikkenemisestä ja esimerkiksi juuri sisäisen viestinnän vaikeutumisesta. Olettamuksena oli, että sisäinen viestintä kotimaan kaupan tiimissä on hyvällä mallilla. Markkinoinnista ja myynnin organisoinnista vastaava osapuoli sekä samalla tiedottamisesta vastuussa oleva tiimin taho, koki viestinnän olevan hyvää ja tarpeeksi kattavaa. Tämän työn avulla haluttiin kuitenkin selvittää mitä mieltä tiimin toinen osapuoli, tiedottamisen kohteena oleva myyntihenkilöstö, konsulentit, ovat mieltä asiasta. Ennako-olettamuksiin lukeutui seuraavanlaiset asiat; sähköinen viestintä koetaan osaltaan haastavaksi ja vaikeaksi, viikkokirjeissä on usein paljon toistoa johtuen siitä, että se vastaanotetaan niin usein, ja että viikkokirjeessä on liian paljon asiaa kerralla.

Tulosten perusteella voidaan yleisesti todeta, että konsulentit pitävät sisäisen viestinnän tasoa tiimissä hyvänä, jopa kiitettävänä. Viestinnän ensisijaisena kanavana toimiva viikkokirje koetaan toimivaksi. Sähköistä viestintää ei koeta hankalaksi, mutta kiireellisten asioiden hoitamiseen se on kankea. Aivan kuten tähänkin asti tiimissä on ollut, puhelin on parhain kanava akuuttien asioiden hoitamiseen. Viestinnän ”pelisäännöistä” ei ole laadittu kirjallista

ohjeistusta, vaan tähän asti viestinnän säännöistä on yhteisymmärrys tiimin sisällä. Sähköpostin välityksellä saadaan viikkokirje, viikkoraportit sekä muut asiat, jotka eivät vaadi välitöntä reagoitua. Puhelimitse hoidetaan kaikki kiireelliset asiat, joihin tarvitaan vastaus päivän sisällä. Nämä yhteiset säännöt olisi hyvä kirjata ylös kaikkien nähtäväksi ja helpottamaan uusien tiiminjäsentien sisäänajoa.

Viikkokirjeen osa-alueista mitään ei koettu turhaksi ja tiedon määrä koettiin sopivaksi. Viikkokirje ei siis, päinvastoin ennako-olettamusta, kuormita liikaa konsulentteja. Esillepanoehdotelmien suhteen voitaisiin viikkokirjeessä keskittyä selkeyteen ja visualiseen antiin. Esillepanoehdotelmissa tulisi keskittyä vain teeman kertomiseen sekä esillepanojen tueksi lähetettyjen materiaalien tiedottamiseen. Yksityiskohtainen selitys tuntuu konsulenteista turhalta ja aiheuttaa turhautumista koska jokainen myyntipiste on yksilöllinen ja esillepanojen toteuttaminen on haasteellista useassa pisteessä. Konsulenttien viikkoraporttien antien jakamista viikkokirjeen välityksellä toivotaan takaisin. Tämä osaltaan edesauttaa konsulenttien keskinäistä kommunikointia. Viikkokirjeen lähettäminen perjantaina jakoi hieman mielipiteitä. Kenties tulevaisuudessa kirjeen lähettämistä voisi kokeilla viikon alkuun, heti maanantaihin. Tällöin konsulenttien viikkoraportin lähettäminen sekä viikkokirjeen lukeminen osuisi samaan ajankohtaan, ja sähköpostin käyttämisen kuormitus osaltaan hieman kapenisi. Viikkokirjeeseen hyvänä lisänä nähtäisiin jokaviikkoinen fokustuote. Näin saisimme konsulenttien tuotetietoutta viikkokirjeen avulla pidettyä päivitettyä. Fokustuotteiden myötä kävisimme pikkuhiljaa koko tuotevalikoiman läpi koulutuksen omaisesti.

Konsulenttien keskinäinen viestintä sai kritiikkiä osakseen. Puolet vastaajista koki, että konsulenttien välistä sisäistä viestintää tulisi jotenkin tehostaa. Aiemmissa viikkokirjeissä on tehty ”viikkoraporttinosioja” eli jaettu muiden kertomia tarinoita ja kommentteja viikkoraporteista koko tiimin kesken. Tätä osiota kaivattiin takaisin viikkokirjeeseen, ja tällä keinolla saataisiin ainakin osaltaan parannettua konsulenttien keskinäistä viestintää. Myyntipisteillä joissa vierailee useampi konsulentti viestivihkojen käyttäminen voisi olla helppo ja kätevä keino parantaa pisteiden toimintaa sekä konsulenttien kommunikointia keskenään. Konsulenttien keskinäistä viestintää parantamalla saadaan ideoita myyntityöhön, edistetään konsulenttien keskinäisen tietotaidon jakamista sekä parannetaan yhteishenkeä. Sosiaalisen median käyttö tiimin keskuudessa kommunikoinnin apuna tuntuu tällä hetkellä kaukaiselta ajatuksella. Kuitenkin esimerkiksi Facebook-palveluun luodun ryhmän avulla olisi helppoa ja nopeaa vaihtaa kuulumisia ja kommentteja tiimin kesken. Ryhmän kesken voisi jakaa mielipiteitä ja saada ryhmän tukea muuten itsenäisen työn seuraksi. Konsulenttien arvioidessa itseään viestijinä pitävät he itseään monipuolisina viestijöinä. Sähköpostia, puhelinta ja muita kanavia käytetään monipuolisesti ihmisten tavoittamiseen ja keskinäiseen kommunikointiin. Sosiaalisen median hyväksikäyttö viestinnässä ei tutkimuksen tulosten

mukaan ole vielä ajankohtaista. Vain nuoremmat mainitsivat sosiaalisen median käytöstä, ja vain yksi mainitsi sen olevan yksi vaihtoehto edistää työyhteisön viestinnän tehostamista. Uskon, että tällä hetkellä sosiaalisen median käyttöönotto viestinnän välineeksi toisi mukanaan enemmän hämmennystä kuin tehostaisi viestintää. Kenties tulevaisuudessa voisimme ajatella sosiaalisen median hyväksikäyttöä sisäisen viestinnän edistämiseksi.

Aivan kuten teoriaosuudessa nostettiin esille, ihmiset kokevat usein, että tieto voisi tulla aikaisemminkin. Ikinä mitään tietoa ei koeta liian aikaisin saapuvaksi, päinvastoin yleensä koetaan, että tieto saapuu liian myöhään heidän tietoonsa. Liian aikaisin annetulla tiedolla on kuitenkin vaaransa. Tieto saattaa muuttua vielä useamman kerran ja keskeneräisten vahvistamattomien tietojen haamut jäävät helposti kummittelemaan vastaanottajien mieliin. Tässä tutkimuksessa halusin myös selvittää, kokevatko konsulentit, että tieto tulisi heille liian myöhään vai hyvissä ajoin. Kyselyssä ja haastattelussa kysyin kokevatko konsulentit, että tieto tulisi liian myöhään. Kyselyn mukaan sekä haastatteluiden perusteella tieto tulee useimmin tarpeeksi ajoissa, mutta välillä tieto saapuu liian myöhään. Joskus tiedon saattaminen tarpeeksi ajoissa konsulenteille viivästyy ulkopuolisista tekijöistä johtuen. Vahvistettua tietoa ei ole aina saatavilla tai sitten tieto saapuu liian myöhään, jolloin sen eteenpäin saattaminen konsulenteille tapahtuu myöhässä. Useamman viestintäkanavan käytöstä ollaan sekä puolesta että vastaan. Itse koen useamman kanavan käytön hyvin riskialttiiksi. Useiden kanavien olemassa olo vaikeuttaa tiedon ajantasaisena pitämistä, jolloin puutteellisen tai päivittämättömän tiedon omaksuminen yhdestä kanavasta antaa väärää tietoa vastaanottajalla. Tiimissä tai organisaatiossa tulisikin mieluummin mielestäni pitää yksi pääviestintäkanava sekä yksi tuki viestintäkanava viestin vastaanottamiselle sekä tietojen tarkistamiselle. Koen, että sähköposti toimii tiimissä edelleen hyvänä pääasiallisena viestintäkanavana. Puhelin toimii tiimissä hyvänä tuki viestintäkanavana. Tätä tukevat myös tutkimustulokset. Puhelimen välityksellä asioiden varmistaminen ja tarkastaminen on nopeaa, ja konsulentitkin kokevat sen tutkimuksen mukaan helpoksi ja vaivattomaksi.

## Lähteet

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4.painos. Tampere: Vastapaino.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen - Yhteisöviestinnän käsikirja. 4. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Infoviestintä.

Juholin, E. 2009a. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2009b. Viestinnän vallankumous - Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2.painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint Oy.

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään - Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Juva: WS Bookwell Oy.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell Oy.

Saether Finland 2012. 2012. Saether Oy:n omia tiedostoja.

Vierula, M. 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä - Suuri integraatiokirja. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

## Kuvat

Kuva 1: Daftin ja Lengelin malli viestinnän kanavista.....	15
--	----

## Taulukot

Taulukko 2: Adlerin ja Elmhörstin malli (Puro 2004, 48).....	15
--	----

## Kuviot

Kuvio 3: Kokonaisarvio sisäisen viestinnän toimivuudesta tiimin kesken (kpl).....	24
Kuvio 4: Työhön liittyvää tietoa saadaan parhaiten minkä kanavan kautta? (kpl).....	26
Kuvio 5: Ensisijaisena viestintävälineenä viikkokirje toimii, miten? (kpl).....	27
Kuvio 6: Miten tärkeäksi koet kyseisestä osa-alueesta tiedottamisen? (kpl).....	28
Kuvio 7: Väittämät (kpl).....	29

## Liitteet

Liite 1 Kyselylomake konsulenteille - Sisäisen viestinnän nykytilasta .....	41
---	----



Liite 1. Kyselylomake konsulenteille - Sisäisen viestinnän nykytilasta

## Kysely - Sisäisen viestinnän nykytilasta

Kysely on osa Laurea-ammattikorkeakoulussa suorittamaani liiketalouden AMK-tutkinnon opinnäytetyötäni. Opinnäytetyö käsittelee Saether Oy:n kotimaan kaupan sisäistä viestintää, keskittyen arkiviestinnän toimivuuteen. Tarkoituksena selvittää mikä on sisäisen viestinnän nykytila ja löytää kehittämiskohteet. Kyselylomakkeen kysymykset käsittelevät enimmäkseen sisäisen viestinnän välineenä toimivaa viikkokirjettä.

Pyydän vastaukset nimellänne, jotta voimme tarvittaessa jatkaa keskustelua ja mahdollisten uusien asioiden kehittelyä. Vastaukset ovat luottamuksellisia, eikä ketään vastaajaa voida tunnistaa työstäni vastausten perusteella. Toivon, että vastaat kyselyyn rehellisesti ja olet apuna sisäisen viestinnän kehittämisessä.

Nimi \_\_\_\_\_ Päivämäärä \_\_\_\_\_

### YLEISESTI VIESTINNÄSTÄ

Laita rasti ruutuun sen vastausvaihtoehdon eteen, joka vastaa parhaiten mielipidettäsi

1. Kokonaisarviosi sisäisen viestinnän toimivuudesta tiimin kesken.

<input type="checkbox"/>	Kiitettävä
<input type="checkbox"/>	Hyvä
<input type="checkbox"/>	Tyydyttävä
<input type="checkbox"/>	Välttävä
<input type="checkbox"/>	Heikko

2. Millaisena viestijänä pidät itseäsi?

(esimerkiksi kuinka aktiivinen viestijä olet, mitä viestintätapoja käytät mieluiten; esim. Facebook, puhelin, kasvokkain tapaamiset, sähköposti..)

---

---

---

---

3. Työhöni liittyvää tietoa koen saavani parhaiten (voit valita useamman vaihtoehdon)

<input type="checkbox"/>	Viikkokirjeestä
<input type="checkbox"/>	Olemalla yhteydessä konttoriin
<input type="checkbox"/>	Tiimimme muilta jäseniltä, kollegoilta
<input type="checkbox"/>	Tavaratalon henkilökunnalta
<input type="checkbox"/>	Muulla tavalla, miten? _____

4. Tiimin ensisijaisena viestintävälineenä viikkokirje/M&M -kirje toimii mielestäni

<input type="checkbox"/>	Kiitettävästi
<input type="checkbox"/>	Hyvin
<input type="checkbox"/>	Tyydyttävästi
<input type="checkbox"/>	Välttävästi
<input type="checkbox"/>	Heikosti

5. Jos vastasit edelliseen kysymykseen (kysymys 3.) **HEIKOSTI, VÄLTTÄVÄSTI tai TYYDYTTÄVÄSTI** Millä tavalla tekisit viestinnästä tehokkaampaa? Mitä viestintäkanavaa käyttäisit mieluiten? Miksi?

---



---



---

6. Arvioi seuraavat viikkokirjeessä esiintyvät osa-alueet.

Laita rasti sen vaihtoehdon kohdalle miten tärkeäksi koet kyseisestä osa-alueesta tiedottamisen.

	En koe tärkeäksi työni kannalta	En juurikaan koe tärkeäksi	Koen tiedon jokseenkin tärkeäksi	Tieto on erittäin tärkeää työni kannalta
<i>Ajankohtaiset uutiset</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Viikkoraporttien anti</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Lehdistö osumat</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Kuukauden tulokset</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Tavoitteet</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Tulevat kampanjat</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Esillepano ehdotelmät</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Organisaation muutokset</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Muuta, mitä?</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Laita rasti sen vaihtoehdon kohdalle joka vastaa parhaiten mielipidettäsi väittämästä.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
<i>Saan tarpeeksi tietoa työtäni koskevista asioista</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Saan tiedon ajoissa, jotta pystyn sisäistämään sen.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<i>Tiedot ovat esitetty viikkokirjeessä selkeästi ja johdonmukaisesti.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
<i>Koen sähköisen viestinnän helpoksi ja nopeaksi viestintäkanavaksi.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Viikkokirje tulee mielestäni liian useasti. Kuukauden sisällä lähetetyissä kirjeissä on liikaa toistoa.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Tietotekniikan taitoni ovat riittävät sähköisen viestintäkanavan käyttämiseen.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Koen sähköisen viestinnän hankalaksi ja aikaavieväksi.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Viikkokirjeessä on liikaa asioita.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Saan myyntipisteiden kampanjoista ja tapahtumista liian vähän tietoa.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Myyntikilpailuista on kerrottu selkeästi, ja koen että olen ajantasalla kilpailujen suhteen.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Perjantai on hyvä päivä saada viikkokirje luettavaksi.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Koen ettei minulla ole aikaa perehtyä viikkokirjeeseen.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Ongelmatilanteessa minun on helppo saada lisätietoa ja lähestyä kirjeen lähettäjää esim. puhelimitse.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Mistä asioista haluaisit tiedotettavan enemmän?

---

---

---

9. Onko asioita, jotka koet turhaksi viikkokirjeessä, mitkä?

---

---

---

10. Miten kehittäisit sisäistä viestintää?

---

---

---

11. Tilaa kommenteille! Mielipiteitä, huomautettavaa, ruusuja tai risuja koskien sisäistä viestintää.

---

---

---

**Kiitos vastauksistasi!**