

Katja Kela

KILPAILIJA-ANALYYSI

Case Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Yhteiskuntatieteet, liiketalouden- ja hallinnonala

Liiketalouden koulutusohjelma

Syksy 2014



Koulutusala Yhteiskuntatieteet, liiketalouden- ja hallinnonala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä Katja Kela	
Työn nimi Kilpailija-analyysi - Case Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Markkinointi	Toimeksiantaja Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA
Aika Syksy 2014	Sivumäärä ja liitteet 74
<p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Kajaanin ammattikorkeakoulun sekä Oulun yliopiston Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA. Tutkimusongelmana oli tietämättömyys täydennyskoulutuksen tarjoajista, jota lähdettiin ratkaisemaan analysoimalla ja tutustumalla itse toimeksiantajan sekä sen keskeisten kilpailijoiden toimintaan, tehden samalla vertailua näiden välillä.</p> <p>Työn rajauksessa otettiin huomioon sekä alueelliset että valtakunnalliset palveluntarjoajat, jotka toimivat toimeksiantajan suurimpina kilpailijoina ja joiden kautta saataisiin tietoon uusia tapoja toimia. Tulosten pohjalta toimeksiantajalle mahdollistuu benchmarkingin eli esikuvaoppimisen käyttö, ottamalla kilpailijoiltaan vaikutteita oman toimintansa tueksi. Opinnäytetyössä tarkasteltiin kilpailijoiden kotisivuja ja heidän sosiaalisen median profiilejaan. Lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin toimeksiantajan kautta saatua yrityskuvakyselyä vuodelta 2013. Tuloksien kautta toimeksiantajalle muodostettiin yhteenvedon lisäksi erilliset kehitysehdotukset, jotka lisäävät toimeksiantajan tietoisuutta kilpailijoistaan ja samalla mahdollistavat kehittymisen palveluntarjoajana.</p> <p>Saatujen tulosten perusteella havaittiin kilpailijoiden samankaltaisuus eri puolella Suomea. Suurimmat erot koskevat tarjonnan laajuutta ja monimuotoisuutta, sosiaalisen median hyödyntämistä sekä kilpailijoiden omaa aktiivisuutta toimia. Kilpailijoita yhdistävät hintataso, osittain tai kokonaan räätälöityjen palveluiden tarjoaminen sekä kansainvälisyyden ja kehityshankkeiden suosiminen.</p>	
Kieli	suomi
Asiasanat	kilpailija-analyysi, kilpailuetu, benchmarking, täydennyskoulutus
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto



School Business	Degree Programme Business Administration
Author Katja Kela	
Title Competitor analysis - Case Adult and Continuing Education AIKOPA	
Optional Professional Studies Marketing	Commissioned by Adult and Continuing Education AIKOPA (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA)
Date Autumn 2014	Total Number of Pages and Appendices 74
<p>The client of this thesis was Adult and Continuing Education AIKOPA from Kajaani University of Applied Sciences and University of Oulu. The research problem was unawareness of the continuing education providers which was started to solve by analyzing and getting to know the operations of the client and its essential competitors by comparing them at the same time.</p> <p>The work focused on the competitors that are regional and nationwide service providers and the largest competitors of the client. These providers were seen to have new ways to operate. Based on the results the client will receive an opportunity for benchmarking by taking influence from the competitors for supporting its own operations. The competitors' homepages and social media profiles were studied and the research also utilized the business image survey from the year 2013 which was received from the client. The results were a basis for a conclusion and separate suggestions which increase the client's awareness of its competitors and at the same time allow the client to evolve as a service provider.</p> <p>The results indicated that the competitors are very similar all around in Finland. The greatest differences between the competitors are related to the extent and diversity of their supply, the use of social media and competitors' energy to operate. All competitors have the same price level, partly or entirely tailored services and they favour internationality as well as different kind of development projects.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	competitor analysis, competitive advantage, benchmarking, continuing education
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 KILPAILIJA-ANALYSOINNIN MALLIT	3
2.1 Analyysien tarkoitus ja hyödyt	3
2.2 Analysointiprosessin toteutus	4
2.3 Porterin kilpailija-analyysimalli	6
2.4 Aakerin kilpailija-analyysimalli	10
2.5 SWOT-analyysi	12
3 KILPAILUN KOVAT KEINOT - HEIKKOUKSISTA HYÖTYIHIN	14
3.1 Benchmarking	14
3.2 Kilpailijaseuranta	15
3.3 Kilpailijoiden määrittäminen	16
3.4 Kilpailijan kokonaiskuva	18
3.5 Kilpailuetu	19
4 CASE: AIKUIS- JA TÄYDENNYSKOULUTUSPALVELUT AIKOPA	20
4.1 Toiminnan vahvuudet ja heikkoudet	21
4.2 Vuoden 2013 yrityskuvakyselyn tulokset	22
4.3 Täydennyskoulutus pähkinänkuoressa	23
5 KILPAILIJAT SUURENNUSLASIN ALLA	25
5.1 Kainuun ammattiopisto	26
5.2 Kaukametsän opisto	28
5.3 Osaamiskeskus Kainuun Aalto	30
5.4 KoulutusAvain Oy	33
5.5 Intotalo Oy	35
5.6 Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus	36
5.7 Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto	39
5.8 Porin yliopistokeskus	41
5.9 Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia	43
6 TUTKIMUSTULOKSET	46
6.1 Johtopäätökset	46

6.2 Yhteenveto	52
6.3 Kehitysehdotukset	54
7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI	58
8 POHDINTA	60
LÄHTEET	62

1 JOHDANTO

Lähtökohtana koko opinnäytetyölle oli tietämättömyys täydennyskoulutusta tarjoavista tahoista, johon toimeksiantaja kaipasi muutosta. Tietoa lähdettiin siis tuottamaan toimeksiantajan tarpeista, jonka pohjalta kyseinen koulutusorganisaatio voisi parantaa omaa kilpailuetuaan, olemalla paremmin selvillä kilpailijoistaan sekä kehittämällä omaa toimintaansa. Kyseisestä aiheesta ei ollut aiempia tutkimuksia tehty.

Työn toimeksiantajana toimii kajaanilainen Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA, joka tarjoaa koulutus-, kehittämis-, asiantuntija- ja tutkimuspalveluja. Toimeksiantaja toivoo työn avulla saavansa selville, missä ja miten sen kilpailijat toimivat. Työn tavoitteena on saada toimeksiantajalle kilpailuetua kilpailija-analyyysiin pohjautuen.

Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, tarkemmin sanottuna kartoittava tapaustutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus on valittu kyseiseen työhön, sillä tutkimuksen kohderyhmä on harkinnanvaraisesti valittu. Tutkimuksessa nojataan myös paljon teoriaan, joka on kvalitatiiviselle tutkimukselle olennaista. Tutkimustuloksia ei ole tarkoitus yleistää, vaan tutkimus keskittyy yksittäiseen tapaukseen.

Aineistoa ei tulla itse tuottamaan opinnäytetyön aikana, vaan aineisto kootaan Internetistä saatavaan tietoon ja teoriakirjallisuutta hyödyntäen. Aineisto muodostuu suurelta osin rajaukseen kuuluvien kilpailijoiden kotisivuilta perustuvaan tietoon. Kilpailija-analyyysi päätettiin toteuttaa valmiita dokumentteja ja materiaaleja hyödyntäen, kilpailijoiden jakaantuessa eri puolelle Suomea. Tällöin esimerkiksi haastattelut eivät tulleet kyseeseen.

Rajaus perustuu toimeksiantajan näkemykseen sekä tekijän omaan arviointiin, kainuulaisista toimijoista sekä valtakunnallisista kilpailijoista. Kilpailijoita on valittu yhteensä 10 kappaletta, joista 6 toimii Kainuussa ja loput ovat sijoittuneet eri puolelle Suomea. Kainuun ulkopuolella toimivat kilpailijat on valittu tutkimukseen sekä koulutustarjontansa että toimialueensa vuoksi. Kyseisiltä kilpailijoilta toivotaan saavan tietoon mahdollisesti uusia toimintatapoja, heidän ollessa volyymiltaan suurempia ja toimintaympäristön ollessa erilainen.

Tässä opinnäytetyössä yritysten välinen vertailu on haasteellista, sillä kilpailevien yritysten toimintamuodot vaihtelevat laidasta laitaan, jolloin tiedon hyödyntäminen suoraan toimeksiantajaan ei ole mahdollista. Kaikille kilpailijoille on kuitenkin yhteistä täydennyskoulutuspalvelujen tarjoaminen ja samoilla markkinoilla kilpaileminen. Tänä päivänä Internetin ja erityisesti mobiililaitteiden kautta oman palveluntarjoajansa voi periaatteessa valita mistä vain, itsenäisen opiskelun ja etäopetuksen astuessa peliin mukaan, jolloin kaikki ovat toistensa potentiaalisia kilpailijoita, mikäli tarjonta on sama. Myös tiedon rajallisuus tulee olemaan ongelma, sillä tiedon määrä kotisivuilla vaihtelee kilpailijasta riippuen. Tietoa pyritään kuitenkin tuottamaan mahdollisimman kattavasti saatujen tietojen perusteella.

Opinnäytetyön keskeisiä kysymyksiä ovat seuraavat: *Kuinka toimeksiantaja Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA voi kehittää toimintaansa ja mahdollisesti samalla saavuttaa kilpailuetua kilpailuihin taboihin verrattuna? Mitkä asiat toimeksiantajan tämän hetkisessä toiminnassa kaipaavat kehittämistä? Mitkä ovat kilpailijoiden toiminnan helmiä, joita toimeksiantaja voisi hyödyntää?*

2 KILPAILIJA-ANALYSOINNIN MALLIT

Ydin ei ole siinä, että emme näe ratkaisua, vaan siinä, että emme näe ongelmaa.”

(G.K. Chesterton) (Kamensky 2008, 119)

Kilpailija-analyyseilla tarkoitetaan strategisia tekniikoita, joiden avulla arvioidaan kilpailijoita. Analyysien avulla pyritään tunnistamaan kilpailijan vahvuuksia ja heikkouksia, joista saatuja tietoja hyödynnetään oman yrityksen hyväksi. Tehokas analyysi pyrkii ensin saavuttamaan tärkeää tietoa kilpailijoistaan, josta saatuun tietoon pohjautuen ennakoit kilpailijan reagoimista tietynlaisten olosuhteiden vallitessa. (BusinessDictionary.com 2014.)

Analyysien mallit ja tavat vaihtelevat tutkimuksen painopisteestä riippuen kuten näkökulmasta, kilpailijan tarkasteltavista ominaisuuksista tai aikamuodosta eli keskitytäänkö kilpailijoiden nykyhetkeen vai onko paino tulevaisuudessa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kolmeen kilpailija-analysointimalliin, joita ovat Michael Porterin kilpailija-analyysimalli, David Aakerin kilpailija-analyysimalli sekä SWOT-analyysi, joissa kaikissa sivutaan nykyhetken lisäksi myös tulevaa.

2.1 Analyysien tarkoitus ja hyödyt

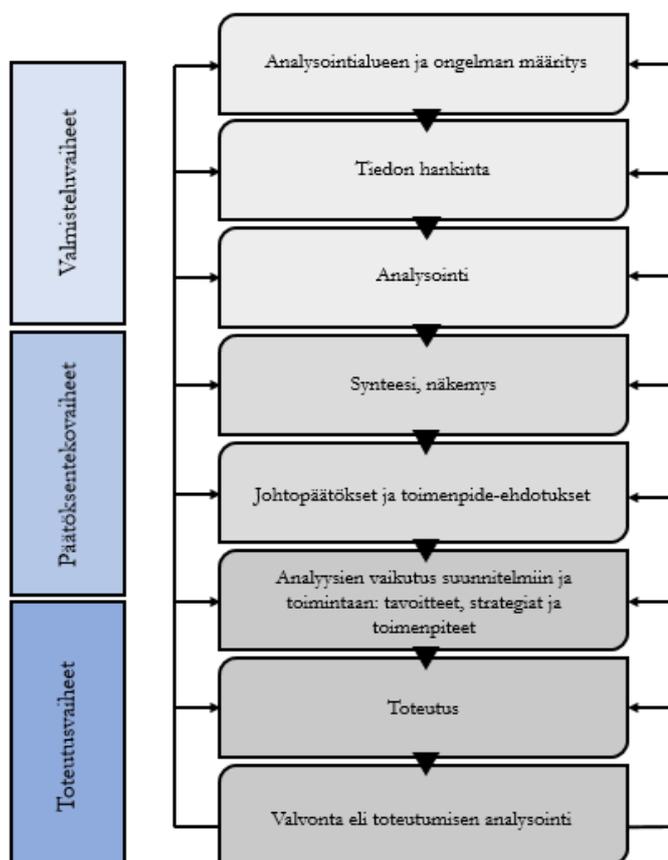
Analyysityö tulisi nähdä jatkuvana prosessina, eikä yksittäisenä tapahtumana. Analyysityöllä yrityksen strategiatyöskentely paranee

- luomalle strategioiden luomiselle, toteuttamiselle ja uusimiselle perustan
- kehittämällä tuntemusta itse yrityksestä, sen toimintaympäristöstä ja näiden välisestä vuorovaikutuksesta
- kehittämällä strategista osaamista. (Kamensky 2008, 119 - 120.)

Analyysit siis muodostavat kivijalan menestykselliselle liiketoiminnalle, toimimalla tavoitteiden, strategioiden ja toimenpiteiden valinnan perustana. Yrityksen ja sen ympäristön tuntemuksen lisääminen puolestaan on merkittävää ympäristön jatkuvasti muuttuessa. Strateginen osaaminen on arvokasta etenkin jatko- ja joukkuetyöskentelyn kannalta, koska tällöin ristiriidat ja erimielisyydet voidaan tunnista paremmin ja pystytään muodostamaan yhtenäisiä näkemyksiä. (Kamensky 2008, 119 - 120.)

2.2 Analysointiprosessin toteutus

Analysointiprosessin päävaiheita ovat valmisteluvaihe, päätöksentekovaihe ja toteutusvaihe. Lisäksi jokaiseen osavaiheeseen sisältyy omat osaamisvaatimukset, ongelmat ja sudenkuopat. Kuviossa 1 on havainnollistettu analysointiprosessin päävaiheet. Vaiheet etenevät ylhäältä alaspäin, mutta prosessin joka vaiheessa on mahdollista, jopa olennaista, palata aiempiin työvaiheisiin. (Kamensky 2008, 123.)



Kuvio 1. Analysointiprosessin päävaiheet (Kamensky 2008, 124)

Analysoinnin aluksi tulee vastata kysymyksiin, miksi ja mitä analysoidaan, jolloin määritetään tavoitteet ja analyysikohteen raja. Raja ei saa olla liian suppea kuin ei liian laajakaan ja sen tulee keskittyä olennaiseen. Tiedon hankinnassa on keskityttävä tietopohjan oikeellisuuden kattavuuden (validiteetti) ja luotettavuuden (reliabiliteetti) perusteella. Kattavuus määrittelee tiedon oikean sijainnin ja riittävän suuren osan kattamisen alueesta. Tiedon luotettavuus saadaan selville varmistamalla tiedon oikeellisuus. (Kamensky 2008, 123, 125.)

Analysoida-sana tulee kreikan kielestä, jolla tarkoitetaan jaottelua, erittelyä, aineen jaottamista osiin. Edellytykset hyvään analyysiin muotoutuvat edellisten valmisteluvaiheiden kautta eli aihealueen ja ongelman määrittämisessä ja tiedon hankinnassa. Analysointia tehdessä tekijän tulee olla objektiivinen, analyttinen sekä luovan ajattelutavan omaava. Lisäksi hänellä tulee olla oppimis- ja kehittämishalua sekä ymmärrystä ja tuntemusta analysoidavista asioista, analyysitekniikoista ja -menetelmistä. (Kamensky 2008, 126 - 127.)

Kokonaisnäkemysten muodostamiseksi tulee saadut tiedot käsitellä ja kasata yhteen sekä selvittää analyysistä kaikkein olennaisimman. Apua kokonaiskuvan hahmottamiseksi saadaan mm. erilaisia analyysitekniikoita hyödyntäen. Vaarana on kuitenkin analyysitekniikoiden käyttö, edellisten analyysiprosessin vaiheiden ollessa vielä tekemättä, jolloin tulokset vääristyvät. (Kamensky 2008, 130.)

Kamenskyn mukaan johtopäätöksien ja toimenpide-ehdotuksien tekeminen on hyvin kriittinen vaihe analysointiprosessissa, koska siinä vaaditaan paljon aiemmin mainittua objektiivisuutta. Johtopäätösten ja toimenpide-ehdotusten törmätessä ristiriitoihin, johtuen ne sitten heikosta analyysistä tai huonosta intuitiosta, takaisinkytkennän tärkeys prosessin taannoisiin vaiheisiin korostuu. Jotta analyysi vaikuttaisi oikealla tavalla suunnitelmiin ja toimintaan, täytyvät johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset toteuttaa huolella. Analyysiaineiston ollessa mittava, tulee päätösten kautta karsia sellaiset johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset, joita otetaan mukaan. Suunnittelu-, toteutus- ja valvontavaihe voivat kuitenkin olla myös sisäkkäisiä ja vuorovaikutteisia, eivät vain peräkkäisiä toimintoja. Tällöin prosessin aikana voi tulla välittömästi toimeenpantavia johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia. (Kamensky 2008, 131 - 132.)

Analyysityön toteutuksessa tärkeää on muistaa sen jatkuvuus, eikä keskittyä vain tiettyyn ajankohtaan. Tietoa tulisi kerätä jatkuvasti ja dokumentoida systemaattisesti, tuoreen tietopohjan saamiseksi. Tällöin mahdolliset muutokset oman toiminnan tavoitteissa, strategioissa ja toimenpiteissä pystytään tekemään parempien analyysien luomiseksi. Valvonnassa eli toteutumisen analysoinnissa tulisi keskittyä kaikkiin analysointiprosessin vaiheisiin. Toteutumisen valvonnan kohdistuminen tulisi olla niin tavoitteissa, strategioissa kuin toimenpiteiden toteuttamisessa. (Kamensky 2008, 132.)

2.3 Porterin kilpailija-analyysimalli

Porterin mukaan kilpailija-analyysin tavoitteena on luoda profiili kilpailijan luonteesta, mahdollisista strategisista muutoksista, kilpailijan mahdollisista vastatoimista toisen yrityksen

aloittamiin strategisia muutoksia kohtaan sekä siitä, kuinka kilpailija reagoi alan muutoksiin järjestäytymisestä sekä laajoihin ympäristöllisiin siirtoihin. Monimutkaisen kilpailija-analyysin tekeminen ei kuitenkaan aina onnistu selvästi tai kokonaisvaltaisesti. Vaarana on myös olettaa, että kilpailijoita ei voisi systemaattisesti analysoida tai että kilpailijoista tiedettäisiin jo kaikki, yrityksen kilpaillessa heidän kanssaan päivittäin. Lisäksi perusteellisen analyysin tekeminen vaatii paljon sellaista tietoa, mitä ei ole helppo saada ilman huomattavan kovaa työmäärää, joka aiheuttaa omat haasteensa. Monikaan yritys ei kerää systemaattista tietoa kilpailijoistaan, mutta he toimivat epävirallisten mielikuvien, arvailujen ja vaistojen perusteella, joista viimeisimmät pohjautuvat hallinnon jatkuvasti vastaanottamiin tiedonmurusiin. (Porter 2004, 47 - 48.)

Kuviossa 2 on Porterin malli kilpailija-analyysin viitekehystä, jossa pääpaino on tulevaisuuden tavoitteilla, nykyisellä strategialla, yrityksen omilla olettamuksilla itsestään ja alastaan sekä heidän kyvykkyyttään heikkouksia ja vahvuuksia tarkastelemalla. Kilpailijan tulevaisuuden tavoitteita ja olettamuksia, jotka ohjaavat kilpailijaa, ovat usein hankalammin selvitettävissä kuin heidän nykyinen strategiansa ja kyvyt, jotka usein selittävät kilpailijan varsinaisia toimia, mutta samalla määrittävät myös heidän tulevaisuuden käyttäytymistä. (Porter 2004, 48.)



Kuvio 2. Kilpailija-analyysin osatekijät (Porter 2004, 49)

Kilpailijan tavoitteet heijastelevat kilpailijan tyytyväisyyttä tai vastaavasti tyytymättömyyttä nykyistä asemaansa ja taloudellisia tuloksiaan kohtaan sekä todennäköisyyttä muuttaa strategiaansa. Tavoitteet kertovat myös kilpailijan tarmokkuudesta suhtautua ulkopuolisiin tapauksiin kuten esimerkiksi suhdannevaihteluihin tai muiden yritysten liikkeisiin. Osa strategisista muutoksista myös uhkaa kilpailijaa aina enemmän tai vähemmän, jolloin vastatoimiin ryhtymisen todennäköisyys nousee uhkaavuuden mukaan. Kilpailijan tavoitteet tietämällä heidän tekemiensä aloitteidensa vakavuutta on helpompi tulkita. (Porter 2004, 50 - 51.)

Kilpailija-analyysin toisessa kohdassa keskitytään olettamuksiin, joita kilpailijalla on itsestään ja toimialastaan. Olettamukset toimialasta koskevat myös samalla alalla toimivia yrityksen kilpailijoita. Kilpailijan olettamukset koskien omaa tilannetta vaikuttavat yrityksen käyttäytymiseen sekä tapoihin reagoida eri tilanteissa. Kilpailija saattaa nähdä itsensä esimerkiksi sosiaalisesti valveutuneena yrityksenä, alan johtajana, edullisena valmistajana, parhaimman myyntihenkilöstön omaavana jne. Näiden olettamusten oikeellisuuden tarkkuus on vaihtelevaa. Mikäli kilpailijan olettamus ei osu oikeaan, se mahdollistaa mielenkiintoiseen strategiseen sūr-

toon. Esimerkiksi yrityksen kuvitellessa omaavansa lojaaleimman asiakaskunnan, provosoiva hintojen lasku voi olla hyvä tapa edistää omaa asemaa. Tällöin kilpailija voi ajatella, että hintojen laskulla ei ole suurempaa vaikutusta heidän markkinaosuuteensa, jolloin asian oikea laita selviää vasta merkittävän markkina-aseman heikentymisen myötä ja yritys huomaa täten oletuksensa olleen virheellinen. (Porter 2004, 58.)

Toimialasta tehdyt oletukset eivät myöskään aina osu oikeaan. Ympäristön hahmottamisesta koskevia oletuksia tehtäessä voi tielle tulla erilaisia vääristymiä tai ns. sokeita pisteitä. Sokeiden pisteiden katvealueella kilpailija ei joko näe ollenkaan tapausten merkittävyyttä (mm. strategisia liikkeitä), ymmärtää ne väärin tai oivaltaa tapaukset hyvin hitaasti. Sokeiden pisteiden eliminoiminen auttaa yritystä tunnistamaan liikkeitä, pienentämällä välittömien vastatoimien todennäköisyyttä sekä havaitsemaan liikkeitä, joiden vastatoimilla ei ole kohdatessa vaikutusta. (Porter 2004, 58 - 59.)

Kilpailijan nykyinen strategia on hyödyllisesti tärkein linjaus toimien menettelytavoista jokaisella toiminnallisella liiketoiminnan osa-alueella sekä kyseisten toimintojen yhdistämisestä toisiinsa. Strategian linjauksen tarkkuus voi vaihdella, mutta se on kuitenkin aina olemassa jossain muodossa. Nykyisen strategian selvittämisen jälkeen vuorossa on kilpailija-analyysin viimeinen askel eli realistisen arvion tekeminen kilpailijansa kyvyistä. Kilpailijan tavoitteilla, oletuksilla sekä nykyisellä strategialla on vaikutusta kilpailijan vastatoimien todennäköisyyteen, ajoitukseen, luonteeseen ja intensiteettiin. Kilpailijan vahvuudet ja heikkoudet määrittelevät myös kyvykkyyttä aloittaa strategisia liikkeitä tai vastata niihin sekä kykyä toimia ilmaantuvien ympäristöllisten tai toimialan tapahtumien kanssa. Vahvuuksia ja heikkouksia voidaan tutkia erikseen monelta eri alueelta, kuten kilpailijan tuotteista, toiminnasta, markkinoinnista ja myynnistä, jakelusta, organisaatiosta itsestään jne. (Porter 2004, 63 - 65.)

Edelliset neljä tekijää muodostavat yhdessä kilpailijan reaktioprofilin. Reaktioprofilia voidaan selvittää Kuviossa 2 olevilla keskeisillä kysymyksillä. Kysymysten avulla saadaan selville, kuinka todennäköisesti kilpailija vastaa mahdollisiin muutoksiin ja liikkeisiin. (Porter 2004, 67.)

2.4 Aakerin kilpailija-analyysimalli

Kilpailijoiden ja heidän toimintansa ymmärtäminen voi tarjota monenlaisia etuja. Kilpailijoiden nykyisten strategioiden vahvuudet ja heikkoudet antavat käsityksen mahdollisuuksista ja uhista, joiden tiedostaminen tuo arvoa omiin vastatoimiin. Kilpailijoiden tulevaisuuden strategioiden oivaltaminen antaa mahdollisuuden ennustaa orastavia uhkia ja mahdollisuuksia. Strategisia vaihtoehtoja koskevat ratkaisut antavat kyvyn ennakoida todennäköisiä reaktioita avainkilpailijoilta. Kilpailija-analyysit voivat myös tunnistaa joitain strategisia epävarmuuksia, jotka voivat olla myöhemmin tarkkailun arvoisia. (Aaker 1998, 64 - 65.)

Aakerin mallin mukaan kilpailijan toiminta voidaan jakaa kahdeksaan elementtiin, joiden avulla pyritään ymmärtämään kilpailijaa (kts. Kuvio 3). Ensimmäisenä näistä ovat sen koko ja kasvu, jotka toimivat yrityksen strategian elinvoimaisuuden mittareina. Vahva markkina-asema tai sen nopea kasvu kertovat kovasta kilpailijasta ja menestyksekkäästä strategiasta. Vastaavasti heikentynyt markkina-asema voi viestiä taloudellisesta tai järjestöllisestä kuormituksesta. Kannattavuus puolestaan kertoo, kuinka paljon yrityksellä on pääomaa investointeihinsa. (Aaker 1998, 65.)

Oman asemoinnin kehittämisen tueksi on hyvä selvittää kilpailijoiden imagoa ja brandin persoonallisuutta, tietääkseen heidän profiilinsa. Kilpailijoiden heikkouksien ominaisuuksien tunnistamisen kautta on mahdollistua päästä erottautumaan ja luomaan etua. Kilpailijan vahvuudet edustavat puolestaan haasteita, jotka tulisi ylittää tai pystyä saartamaan. Imagon ja asemoinnin selvittämisen hyvänä apuna toimii asiakastutkimus, jolla saadaan tarkempaa tietoa, mitä brandi merkitsee asiakkaalle. (Aaker 1998, 66.)

Kolmantena elementtinä Aakerin kilpailija-analyysimallissa ovat tavoitteet ja sitoutuneisuus. Tietämällä kilpailijoiden toiminnan päämäärät pystytään näkemään tyytyväisyys nykyiseen toimintaan tai vastaavasti ennakoimaan strategisten muutosten todennäköisyyttä. Taloudellinen tavoitteisuus voidaan nähdä kilpailijan halukkuudessa investoida yritykseen, vaikka maksu sijoittuisi pitkälle aikavälille. Kilpailijoiden tulevaisuuden strategioiden indikaattoreina voivat toimia seuraavat kysymykset: Mikä on kilpailijan tavoite markkinaosuutta, myynnin kas-

vua tai kannattavuutta kohtaan? Haluaako kilpailija olla tekninen johtaja? Haluaako kilpailija laajentaa jakeluaan? (Aaker 1998, 66.)

Kilpailijoiden nykyisistä ja menneistä strategioista tulisi olla tietoinen. Mikäli vanha strategia on epäonnistunut, kilpailijat eivät välttämättä uskalla kokeilla samaista strategiaa enää uudelleen. Samoin kilpailijoiden uusien tuotemallien tai markkinoilla toimimisen muutoksien kautta voidaan pyrkiä ennakoimaan heidän tulevaisuuden kasvusuuntia. Erilaistumiseen pyrkivien strategioiden pääpaino voi koskea esimerkiksi tuotantolinjan laajuutta, tuotteiden laatua, palvelua, jakelutyyppiä, brandin tunnistettavuutta ym. (Aaker 1998, 67.)

Tietämys kilpailevan yrityksen taustasta sekä ylimmän johdon kokemuksesta voi tarjota oivalluksia tulevaisuuden toimista. Organisaation kulttuurilla, sisältäen sen rakenteen, koneiston ja ihmiset, on usein kokonaisvaltainen vaikutus yrityksen strategiaan. Tällöin voi olla hankalaa uudistua tai siirtyä toisenlaiseen strategiaan. (Aaker 1998, 67.)

Kustannusjakauman avulla voidaan saada selville kilpailijoiden todennäköisiä tulevaisuuden hinnoittelustrategioita ja niiden kestävyyttä. Tunnistamalla sekä välittömät että kiinteät kustannukset saadaan selville kriittinen piste, jossa voittoa ei synny, mutta samalla vältytään tappioilta (ns. plus miinus nolla -tilanne). Suuntaa antavia tekijöitä kustannusjakauman selvittämiseksi ovat työntekijöiden lukumäärä, raaka-aineisiin ja hankittuihin osiin uponneet kulut, investoinnit koskien varastoa, sijoituksia ja laitteistoa sekä yrityksen liikevaihto. (Aaker 1998, 67 - 68.)

Vetäytymisrajat voivat olla elintärkeitä yrityksen kyvyille vetäytyä alalta ja täten ne toimivat sitoutumisen mittareina. Näihin kuuluvat erikoisvarat kuten sijoitukset ja laitteet, jotka turvaavat yritystä, kiinteät kustannukset (mm. työsopimukset, vuokrat, laitteiden ylläpito), suhteet muihin yksiköihin yrityksessä (pohjautuen yrityksen imagoon, jaettuihin palveluihin, jakelukanaviin sekä myyntivoimaan), hallituksen ja yhteiskunnalliset rajat (mm. säädökset, esteet, rajoitteet) sekä johtamisylpeys tai tunteellinen kiintymys liiketoimintaa tai sen työntekijöitä kohtaan, jotka vaikuttavat taloudellisiin päätöksiin. (Aaker 1998, 68.)

Kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet kiteyttävät tiedon yrityksen kyvyistä tavoitella erilaisia strategioita sekä tarjoavat tietoa strategisten vaihtoehtojen tunnistamis- ja valikoimisprosessista. Yhtenä lähestymistapana on yrittää käyttää hyväkseen kilpailijan heikkouksia sen omalla toiminta-alueella, jossa yrityksellä on olemassa olevia tai kehittyviä vahvuuksia. Tavoiteltuna mallina on kehittää strategia, jossa omat vahvuudet toimivat kilpailijoiden heikkouksia vastaan. Heidän vahvuutensa puolestaan yritetään kiertää tai neutralisoida. Vahvuuksien ja heikkouksien arvioiminen voi pohjautua yrityksen lähtökohtaan tunnistamalla oleelliset varat ja pätevyudet. (Aaker 1998, 68.)



Kuvio 3. Kilpailijoiden ymmärtäminen (Aaker 1998, 65)

2.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä on kyse yrityksen vahvojen ja heikkojen puolien sekä mahdollisuuksien ja uhkien arvioinnista, joiden tarkoituksena on kartoittaa yrityksen tavoitteita ja toimenpiteitä. Lyhenne SWOT muodostuu englannin kielen sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). (Taloussanomien n.d.) SWOT-analyysissä vahvuudet ja heikkoudet keskittyvät yrityksen sisäiseen tilaan ja nykyhet-

keen, kun taas uhat ja mahdollisuudet rakentuvat yrityksen ympäristöstä, painottumisen ollessa tulevaisuudessa (Kamensky 2004, 191).



Kuvio 4. SWOT-analyysin johtopäätösten viitekehikko (Kamensky 2004, 192)

Johtopäätösten ja toimenpide-ehdotusten viitekehikon mukaan (kts. Kuvio 4) SWOT-tekijöiden vahvoja puolia pitäisi pyrkiä käyttämään hyväksi ja vahvistamaan ja mahdollisuuksien hyödyntäminen tulisi varmistaa. Heikkoja puolia tulisi välttää, lieventää ja poistaa ja vastaavasti uhkia kierrättää sekä niin ikään lieventää ja poistaa. Vaihtoehtoisesti uhkia tulisi yrittää kääntää myös yrityksen mahdollisuuksiksi. (Kamensky 2008, 204.)

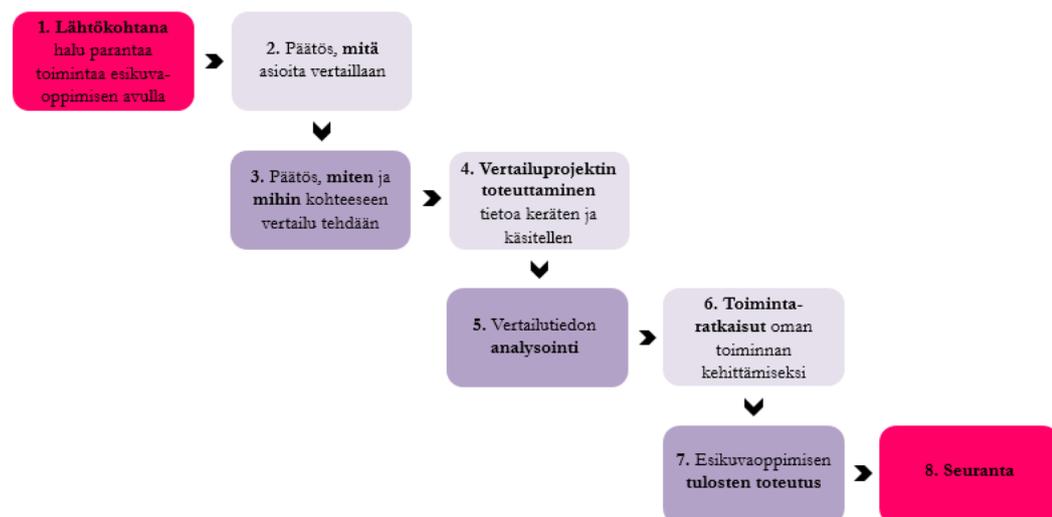
SWOT-analyysin kompastuskiviä ovat todellisen toimintaympäristön ja yritystuntemuksen puuttuminen, vertailuperustan virheellisyys, epäonnistuminen vaihtoehtojen priorisoinnissa, pelko antaa tai vastaanottaa kritiikkiä, liiallinen yleistäminen sekä johtopäätösten ja toimenpide-ehdotusten tekemättä jättäminen tai niiden pintapuolisuus. Johtopäätösten ja toimenpide-ehdotusten perustuessa SWOT-analyysin ulkopuolisiin tekijöihin, tulee SWOT-analyysistä ”SO WHAT-analyysi.” (Kamensky 2008, 204.)

3 KILPAILUN KOVAT KEINOT - HEIKKOUKSISTA HYÖTYIHIN

Yritys voi pyrkiä kehittämään liiketoimintaansa heijastamalla omaa toimintaa kilpailijoihinsa. Kilpailijoista saatua tietoa voidaan hyödyntää joko sellaisenaan pelkällä tiedostamisen tasolla tai ottamalla kilpailijoistaan mallia sellaisissa asioissa, missä oman yrityksen toiminta kaipaa parantamista. Tällöin omat heikkoudet saadaan käännettyksi hyödyiksi ja saadaan tavoitettua kilpailuetua.

3.1 Benchmarking

Benchmarkingissa eli esikuvaoppimisessa on kyse liiketoiminnan parantamisesta ja tuloksellisuuden kehittämisestä, toisen yrityksen toimiessa vertailuperustana. Vertailun pääpaino voi olla numeraalisissa lukuarvoissa (kvantitatiivinen esikuvaoppiminen) tai toimintamalleissa (kvalitatiivinen esikuvaoppiminen). Vertailukohteissa voidaan keskittyä yrityksen rajojen sisäpuolelle, ulkoisiin eli yrityksen vastaavan alan kilpailijoihin tai alan ulkopuolisiin vertailukohteisiin. (Rope 2000, 106, 107, 114 - 117.)



Kuvio 5. Esikuvaoppimisen prosessi (Rope 2000, 118)

Esikuvaoppimisen prosessi lähtee Kuvion 5 mukaisesti liikkeelle yrityksen halusta parantaa toimintaansa vertailun kautta. Ensimmäiseksi tulee päättää, mitä asioita vertaillaan, minkälaisin keinoin ja kehen verraten. Itse työn toteutus tapahtuu tietojen keruun, käsittelyn ja niiden analysoinnin kautta. Analysoinnin pohjalta yritys tekee omat toimintaratkaisunsa toiminnan kehittämiseksi. Lopuksi toimintaratkaisut toteutetaan käytännössä ja seurataan saatuja tuloksia. Seurannan avulla nähdään saatiinko esikuvaoppimisella haluttuja tuloksia eli parannettua omaa toimintaa. (Rope 2000, 118.)

Benchmarkingin onnistumisen esteinä voivat olla liian kapea-alainen analysointi, työn huolimattomuus ja kiirehtiminen, kohderyhmän laaja-alaisuus ja analysointivaiheeseen jämähtäminen, kehittämistyöhön siirtymättä (Karlöf & Östblom 1993, 41 - 42).

3.2 Kilpailijaseuranta

Kilpailijaseurannan avulla yritys oppii tuntemaan kilpailuympäristönsä, tunnistamaan omat vahvuutensa ja heikkoutensa verrattuna kilpailijoihin, tietämään oman asemansa kilpailussa sekä osaa ennakoita kilpailijoiden tulevia liikkeitä ja varautua niihin. Näiden tietojen kautta yritys tavoittaa erinäisiä kilpailuetuja, kuten

- varmuuden saaminen strategisiin valintoihin, päätösten nojautuessa parempaan tietämykseen
- kehittämistoimenpiteiden oikeanlainen kohdistaminen ja kehittämisideoiden saaminen kilpailijoiden toiminnasta
- henkilöstön herkistäminen kilpailuympäristöön ja sitouttaminen yrityksen kilpailustrategian tavoitteisiin. (Pirttilä 2000, 171 - 172.)

Kilpailijaseurannassa muutamat tekijät ovat oleellisia toiminnan onnistumiseksi. Kriittisiä menestystekijöitä ovat kilpailuympäristön ja avainkilpailijoiden oikeanlainen tunnistaminen ja seurannan kohdentaminen olennaiseen tietoon. Kilpailijaseurannassa täytyy myös varoa liial-

lista systemaattisuutta, jotta epäviralliselta puolelta, kuten suullisesti saatuja tietoja, ei kitketä pois. Lisäksi eri tahojen kanssa tulee tehdä yhteistyötä, luomalla ja myöhemmin ylläpitämällä kontaktiverkostoja, jotka turvaavat tehokkaan kilpailijatiedon saamisen. (Pirttilä 2000, 181 - 182.)

3.3 Kilpailijoiden määrittäminen

Kilpailijoiden määrittämisen ongelmana on usein kilpailijoiden monimuotoisuus: ensisijaisina kilpailijoina ovat kaikista näkyvimmit ja helpoimmin tunnistettavissa, kuten esimerkiksi Coca-Cola kilpailee Pepsin kanssa, mutta myös pienemmät kolajuomien tuottajat kuten Virgin toimivat yhtäläillä Coca-Colan kilpailijoina. Koska uudet kilpailijat ovat pieniä tai vaikeammin tunnistettavissa, on niiden havaitseminen vaikeaa. Coca-Colan keskittyessä Pepsiin ja kolajuoma-brandeihin, markkinoille on ilmaantunut kilpailijoita kivennäisvesijuomien, pullo-tettujen vesien ja jääteiden tuottajina, jotka ovat tuottoisia ja kannattavia. (Aaker 1998, 59 - 60.)

Kilpailijat voidaan määritellä toimialaperusteisesti kuin markkinaperusteisestikin. Toimialaperusteinen määrittely kattaa samalla toimialalla kilpailevat yritykset, joilla on samanlainen teknologia ja tuotteet. Markkinaperusteinen määrittely on toimialaperusteista määrittelyä laajempi, jossa se rajaa kilpailijat samoista asiakkaista kilpaileviin ja samoilla markkinoilla toimiviin yrityksiin, jolloin se ylittää toimialarajat. (Pirttilä 2000, 26.)



Kuvio 6. Kilpailun pääryhmät (Kamensky 2004, 157)

Yrityksen kilpailijat voidaan jakaa ydin-, marginaali-, tarve- ja potentiaalsiin kilpailijoihin (kts. Kuvio 6) Ydin- ja marginaalikelpailijat ovat yrityksen nykyisiä kilpailijoita, joiden tuotteet, teknologiat ja toimintatavat ovat samanlaisia kuin vastaavalla yrityksellä. Ero ydin- ja marginaalikelpailijoissa on siinä, että ydinkilpailijat muodostuvat kaikkein tärkeimmistä kilpailijoista. Marginaalikelpailijat voivat kuitenkin olla huomisen ydinkilpailijoita, joten heitä on myös syytä seurata. Tarvekilpailijat tuovat markkinoille jotain uutta, esimerkiksi uudenlaisen tuotteen, teknologian tai toimintatavan muodossa. Potentiaaliset kilpailijat ovat mahdollisesti tulevaisuudessa uusia kilpailijoita. (Kamensky 2008, 162.)

Kilpailijatieto on erinäisistä lähteistä poimittua tietomateriaalia, jolla on yritykselle merkitystä. Kaikki tieto kilpailijoista ei kuitenkaan ole yritykselle merkityksellistä, jolloin puhutaan ns. raa'asta "datasta." Kilpailijatietämys on sen sijaan osaamista ja taitoa oppia kilpailijatiedon havaitsemisen, analysoinnin ja käytäntöön soveltamisen kautta, käyttämällä tietoa oman toimintansa hyväksi. Tiedolla on kuitenkin arvoa vasta silloin, kun se on välitetty eteenpäin sille, joka pystyy käyttämään tietoa hyväkseen. Tällöin "oikea, relevantti tieto on oikeassa paikassa oikeaan aikaan." (Pirttilä 2000, 54, 55, 85.)

Pirttilän mukaan tiedon hyödyntäminen vaatii tietynlaisia valmiuksia päätöksentekijältä. Henkilöllä tulee olla kykyä

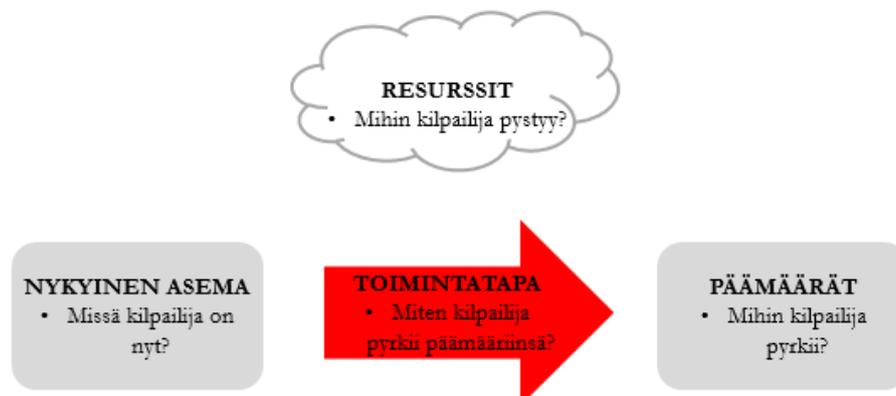
- hahmottaa kilpailuympäristö ja havaita merkittävät signaalit
- ymmärtää kilpailijaan liittyvän tiedon arvo havaitsemishetkellä

- tulkita tiedon merkitsevyyttä kilpailuympäristön ja oman yrityksen kannalta
- käyttää tietoa hyväkseen päätöksenteossa
- oppia päätöksentekoprosessista ja saaduista tuloksista. (Pirttilä 2000, 86.)

Halutun kaltaisen lopputuloksen aikaansaaminen vaatii muutakin kuin suoraa tiedon hyödyntämistä oman yrityksen toimintaan. Suora kopioiminen ei myöskään osoita kekseliäisyyttä ja ammattitaitoa, joten tietoa tulee pystyä karsimaan, lisäämään mukaan omia ideoita ja ehdotuksia, soveltamaan saatuja tietoja ja näiden pohjalta kehittää yritystä.

3.4 Kilpailijan kokonaiskuva

Yrityksen tutkiessa kilpailijoitaan, tulee sen ottaa huomioon niin nykyhetki kuin tulevaisuuskin. Pirttilän mukaan peruselementit, jotka kilpailijasta tulisi selvittää sen ”kokovartalokuvan” luomiseksi ovat resurssit, toimintatapa, nykyinen asema sekä päämäärät ja strategiat (kts. Kuvio 7). Resurssit kertovat, *mitä* kilpailija pystyy tekemään tai tuottamaan, sisältäen mm. koneet ja laitteet, raaka-aineet ja henkilöstövoimavarat. Toimintatapa kertoo, *miten* toimitaan ja pyritään saavuttamaan asetetut päämäärät. Nykyinen asema kuvastaa, *missä* kilpailija on nyt markkinaosuudeltaan, taloudelliselta tilaltaan jne. Viimeisimpänä päämäärät ja strategiat osoittavat, *mihin* kilpailija toiminnassaan pyrkii. (Pirttilä 2000, 75 - 76.)



Kuvio 7. Kilpailijan kokovartalokuvan elementit (Pirttilä 2000, 75)

3.5 Kilpailuetu

Kilpailuetu on yrityksen tarjonnan sisältämä ylivoimaisuus, joka on toteutettavissa liiketaloudellisesti ja uskottavasti, kohdeasiakkaan sitä arvostaen. Ylivoimaisuuden tulee olla asiakkaalle merkityksellinen, ennen kuin se voidaan katsoa kilpailueduksi. Lisäksi ylivoimaisuuden tulee olla sellainen seikka tai toimintataso, johon kilpaileva yritys ei pysty. Liiketaloudelliselta kantilta kilpailuedun tulee tuottaa enemmän pitkän aikavälin hyötyperustaa kuin sen toteuttamiseen uponneita kustannuksia. Rope korostaa, että tekijän todellisuudesta riippumatta kilpailuetu ei ole toimiva, jos kyseiseen seikan olemassa oloon ei markkinoilla uskota. Tähän taas vaikuttaa pitkälti yrityksen taustaimago. Kilpailuetu on lisäksi tuotava markkinoiden tietoisuuteen. (Rope 2000, 96 - 99.)

4 CASE: AIKUIS- JA TÄYDENNYSKOULUTUSPALVELUT AIKOPA

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA on Kajaanissa toimiva koulutus-, kehittämis-, asiantuntija- ja tutkimuspalveluja tuottava koulutusorganisaatio. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn muodostavat Kajaanin ammattikorkeakoulu yhdessä Oulun yliopiston Kajaanin yliopistokeskuksen aikuiskoulutusyksiköt. Kyseisen koulutusorganisaation toiminta-alue kattaa Kainuun, Pohjois-Suomen ja Ylä-Savon alueet, tarjoten työelämän tarpeita vastaavia korkeakoulutasoisia koulutuspalveluja myös valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA kertoo toimintansa olevan asiakaslähtöistä, kilpailukykyistä, joustavaa ja yhteistoiminnallista. Yhteistyötä tehdäänkin yritysten, yliopistojen, tutkimuslaitosten sekä erilaisten asiantuntija- ja kehittäjäorganisaatioiden kanssa. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn tavoitteena on kehittää asiakkaiden osaamista, ammattitaitoa ja asiantuntijuutta parantaakseen työyhteisön kilpailukykyä niin alueellisesti kuin kansainvälisestikin. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA n.d.)

Koulutuksia on mahdollista opiskella Avoimessa ammattikorkeakoulussa, Avoimessa yliopistossa sekä ammatillisina erikoistumisopintoina. Avoimen ammattikorkeakoulun koulutustarjonta muodostuu Kajaanin ammattikorkeakoulun koulutuksista ja Avoimen yliopiston opetustarjonta Oulun yliopiston oppiaineista. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA n.d.)

Avoimen ammattikorkeakoulun koulutustarjonta koostuu luonnontieteellisistä, matkailu-, ravitsemis- ja talousalan, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan, tekniikan ja liikenteen sekä yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alan koulutuksista, laajuudeltaan 60 opintopisteestä jopa 240 opintopistettä (Kajaanin ammattikorkeakoulu n.d. Opetustarjonta). Avoimen yliopiston opintojaksot vaihtelevat 25 opintopisteen perusopintokokonaisuuksista 35 opintopisteen aineopintokokonaisuuksiin. Avoimen yliopiston opintotarjontaan kuuluvat humanistisen, kasvatustieteellisen, taloustieteellisen, terveystieteellisen, luonnontieteellisen ja teknisetieteellisen tiedekunnan oppiaineita. Ammatillisen täydennyskoulutuksen opintojen laajuus on 30 - 60 opintopistettä. Erikoistumisopintoina on mm. kirjasto- ja tietopalvelualan, kivunhoidon ja mittaustekniikan ammatillisia opintoja. Ammatillisia erikoistumisopintoja pystyy

hyödyntämään ammattikorkeakoulun jatko-opinnoissa. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA n.d.)

Avoimen ammattikorkeakouluopetuksen hinnat lähtevät liikkeelle noin 10 eurosta opintopistettä kohden sekä kurssimaksu 250 euroa (kun maksimissaan 60 opintopistettä vuositasolla). Myös Avoimen yliopisto-opintojen hinnat ovat 10 €/op. Erikoistumisopinnot ovat laajuudeltaan joko 30 tai 60 opintopistettä, jolloin koulutusten hinnat ovat 250 (30 op) tai 500 (60 op) euroa. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA n.d.)

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn tarjoamia palveluita ovat osaamiskartoitus-, työnohjaus- ja työyhteisöpalvelut. Osaamiskartoituspalveluilla on tarkoitus tuottaa tietoa henkilöstön osaamisen kehittämiseen, koulutussuunnitteluun ja ennakkointiin. Osaamiskartoituksessa osaamisvalmiuksien mittaaminen perustuu Internetin tai lomakekartoituksena tehtyyn itsearviointiin sekä esimiesten arviointeihin. Työnohjauspalvelut tähtäävät työhyvinvoinnin lisäämiseen, työelämävalmiuksien parantamiseen ja ammatillisen kehittymisen edistämiseen. Työyhteisöpalveluissa on tarkoitus kehittää tiimitoimintaa, esimies- ja alaistaitoja sekä työhyvinvointia. Tarjontaa on niin yksityisille henkilöille, yrityksille sekä julkishallinnon organisaatioillekin. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA tekee myös hanketoimintaa tukeakseen alueensa yritysten ja yhteisöjen toimintaedellytyksiä ja lisätäkseen kyseisissä paikoissa hyvinvointia, osaamista ja yritystoimintaa. Hankkeiden rahoituksista vastaavat Euroopan unioni, Opetus- ja kulttuuriministeriö, Tekes ja rahastot. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA n.d.)

4.1 Toiminnan vahvuudet ja heikkoudet

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn tarjonta on kattava ja hinnat kilpailukykyiset. Sen vahvuutena ovat erilaiset hankkeet sekä yhteistyötoiminta esimerkiksi Oulun yliopiston kanssa, jotka auttavat yrityksen tietotaitojen kasvattamista, oman yrityksen tunnettuuden tekemistä sekä luomalla uusia ja erilaisia verkostoitumisryhmiä.

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA käyttää oman toimintansa tukena henkilöstön ylläpitämää blogia sekä Facebook-profiilia. Facebookissa sillä on tykkääjiä 259 henkeä. (Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA 2014, AIKOPAn blogi; 2014, Facebook.) Blogin päivittäminen on todella harvakseltaan tapahtuvaa, jonka vuoksi sen ylläpitäminen on hieman turhaa. Viimeisin päivitys on tullut viimeksi syyskuussa 2014 ja aiemmasta päivityksestä on aikaa viitisen kuukautta. Facebook-profiilin aktiivisuus on sen sijaan kohdillaan, sillä päivityksiä tulee kuukausitasolla useampia. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAlta löytyy Facebookista myös kiitettävä määrä kuvamateriaali, noin 100 kappaletta. Nykyisen Facebook-profiilin ja blogin ylläpitämistä tulisi tehostaa, mikäli muihin sosiaalisen median kanaviin ei olla laajentamassa. Käytettyjen kanavien määrällä ei loppupeleissä ole paljon merkitystä, vaan ennemminkin sillä, että niitä mitä käytetään, hyödynnetään aktiivisesti.

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn kotisivut ovat toimivat, helpokäyttöiset ja selkeät sekä värimaailma on hyvä. Kuitenkin etusivulla olevat painikkeet sen palveluihin voisivat olla vieläkin paremmin ja näkyvämmin esillä. Tekstimäärältään sivut ovat tasapainossa, eivätkä liian raskaat. Sivut toimivatkin enemmän organisaation vahvuutena kuin heikkoutena, olemalla informatiiviset, raikkaat ja asialliset.

4.2 Vuoden 2013 yrityskuvakyselyn tulokset

Vuonna 2013 kurssitehtävänä toteutettu yrityskuvakysely antaa osviittaa Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn suosittuudesta, tunnettuudesta ja mielikuvista yritystä kohtaan. Tietojen avulla saadaan selville niitä asioita, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä tai vastavasti joihin kaivataan muutosta. Oletuksena tässä tapauksessa on, etteivät asiakkaiden kokemukset ja mielipiteet ole vuoden aikana paljoa muuttuneet.

Vastaajilla Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn palveluiden hyödyntäminen johtuu pitkälti koulutusten sisällöstä, ajankohtaisuudesta sekä koulutusten tuomasta hyödyistä. Pääsääntöisesti sekä asiakaspalveluun, viestintään että kotisivuihin ollaan tyytyväisiä. Koulutuksista saatu tieto pohjautuu organisaation kotisivujensa lisäksi sähköpostin tai työpaikan kautta saatuun informaatioon. Sähköposti myös koetaan parhaimmaksi tiedottamisen väyläk-

si, jonka kautta halutaan jatkossakin tietoa, erityisesti koskien ammatillista täydennyskoulutusta. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAA parhaiten kuvailevia adjektiiveja ovat ammattimainen, monipuolinen, laadukas, kehittyvä, ystävällinen sekä luotettava. (Suutari 2013.)

4.3 Täydennyskoulutus pähkinänkuoressa

Finlexin 21.8.1998/631 lain määritelmän mukaan ammatillisella aikuiskoulutuksella tarkoitetaan

”ammattitaidon hankkimistavasta riippumattomia, näyttötutkintoina suoritettavia ammatillisia perustutkintoja, ammattitutkintoja ja erikoisammattitutkintoja samoin kuin niihin valmistavaa koulutusta sekä muuta kuin näyttötutkintoon valmistavaa ammatillista lisäkoulutusta” (Finlex 1998, 1 §).

Opetushallituksen sivuilla ammatillinen täydennyskoulutus määritellään ammattitaitoa kehittäväksi ja sitä ylläpitäväksi koulutukseksi, joka on useimmiten lyhytkestoista ja työnantajan rahoittamaa (Opetushallitus n.d. Ammatillinen täydennyskoulutus). Täydennyskoulutusta tarjoavat nuorten työpajat, aikuislukiot, Avoin yliopisto tai yliopistojen täydennyskoulutus, Avoin ammattikorkeakoulu tai ammattikorkeakoulujen täydennyskoulutus, kansan-, kansalais- ja työväenopistot, kesäyliopistot, koulutusyritykset ja järjestöt sekä muut tahot (Täydennyskoulutus.fi 2014). Aikuiskoulutus voi olla joko omaehtoista tai tutkintoon johtavaa. Opiskelu on muodoltaan lähi- tai etäopetusta, yleensä kuitenkin näiden yhdistelmää eli monimuotokoulutusta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö n.d.)

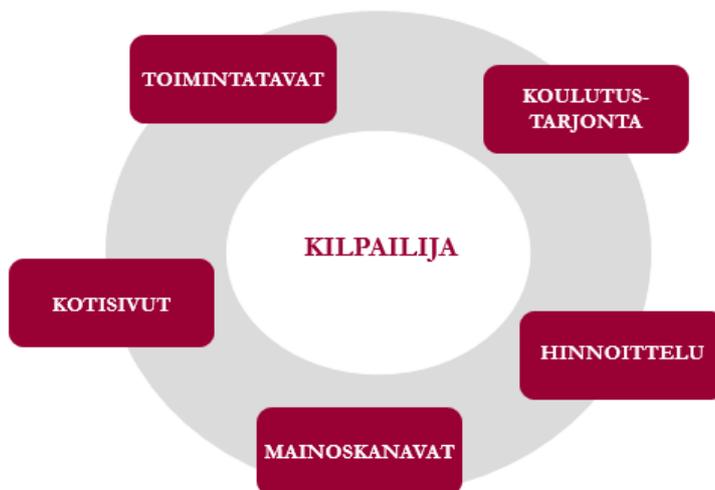
Valtionosuusjärjestelmä rahoittaa osittain ammatillista lisäkoulutusta sekä vapaan sivistystyön koulutusta, joita järjestetään esimerkiksi kansalaisopistoissa ja kesäyliopistoissa. Rahoitus muodostuu suoritteista kuten mm. opiskelijamäärästä ja opetustunneista sekä laskennallisista yksikköhinnoina, jotka perustuvat koulutusmuodon valtakunnallisesti toteutuneisiin käyttökustannuksiin. Vuoden 2014 yksikköhinta esimerkiksi kansalaisopistossa opiskelevalle on 82,60 euroa opetustuntia kohden. (Opetushallitus n.d. Rahoitus.) Muu rahoitus

muodostuu kuntien rahoitusosuudesta, ylläpitäjän omasta rahoituksesta sekä opiskelija- ja kurssimaksuista. Koulutuspolitiikasta ja aikuiskoulutuksesta vastaavat Opetus- ja kulttuuriministeriö. Työnantaja ja työntekijä vastaavat itse henkilöstökoulutuksen kustannuksista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö n.d.)

5 KILPAILIJAT SUURENNUSLASIN ALLA

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella Kuvion 8 mukaisesti kilpailijoiden toimintatapoja, tarjontaa, hinnoittelua, mainoskanavia ja kotisivuja. Rajaus tulee tapahtumaan alueellisella kuin valtakunnallisellakin tasolla. Alueellisista kilpailijoista tarkastellaan eri kansalaisopistoja Kajaanin alueella, kuten Kaukametsän opistoa ja Aaltoa kansalaisopistoa. Lisäksi tarkastelun alla ovat Intotalo Oy, Kainuun ammattiopisto (KAO), Kainuun kesäyliopisto sekä KoulutusAvain Oy. Valtakunnallisista kilpailijoista keskitytään Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmeniaan, Oulun yliopiston täydentävien opintojen keskuksen (TOPIK), Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopistoon ja Porin yliopistokeskukseen.

Kainuulaisten palveluntarjoajien rajauksessa on otettu huomioon heidän kilpailukykynsä suhteessa toimeksiantajaan mm. samankaltaisen tarjonnan tuottamisella. Valtakunnalliset kilpailijat ovat tarjontansa, kokonsa ja sijaintinsa puolesta valittuja, joiden tarkoituksena tuoda ilmi esimerkiksi uusia mahdollisia toimintatapoja sekä muita onnistumispisteitä. Kilpailijoihinsa verraten toimeksiantaja pystyy tekemään päätöksiä strategisten linjaustensa suhteen, hyödyntämällä kilpailijoiden parhaita paloja ja samalla karsimaan mahdolliset heikot kohdat pois oman toimintansa tueksi, kehittyäkseen palveluntarjoajana.



Kuvio 8. Kilpailijan tarkasteltavat ominaisuudet

Kilpailuedun tavoittamiseksi toimeksiantajan tulee olla tietoinen kilpailijoistaan, jotta se voisi omassa toiminnassaan erikoistua johonkin tai tehdä eroavaisuutta vastaaviin alalla toimijoihin. Isoina tekijöinä toimivat tässä tapauksessa kilpailijoiden toimintatavat ja käytetyt mainoskanavat eli missä he näkyvät, erityisesti sosiaalisen median kannalta. Lisäksi tarjonta ja niiden hinnoittelu on oleellinen piirre asiakkaille palveluntarjoajaa valitessaan, jolloin näiden piirteiden merkitys korostuu, kilpailussa pärjäämiseksi. Myös imago mm. kotisivujen kautta, karsii osan asiakkaista jo pois, jolloin visuaalisuuden tärkeys on selvää. Kotisivujen vertailussa keskitytään etenkin käytännöllisyyteen, informaation määrään, visuaalisuuden miellyttävyyteen, selkeyteen, helppoon liikkuvuuteen sekä yleisten tietojen selviäminen vaivattomasti, mahdollisia yhteydenottoja varten.

5.1 Kainuun ammattiopisto

Kainuun ammattiopisto eli KAO on Kajaanissa toimiva ammattioppilaitos, joka järjestää toisen asteen koulutusta nuorille ja aikuisille. Sen toimipaikat ovat Kajaanissa, Kuhmossa, Kuusamossa, Suomussalmella ja Vuokatissa. Aikuiskoulutusta on mahdollista suorittaa näiden lisäksi Sotkamon, Vantaan ja Viron toimipisteissä. Kainuun ammattiopiston kuusi koulutusala ovat hyvinvointi-, kulttuuri-, liiketalous-, luonnonvara-, matkailu-, ravitsemis- ja talousala sekä tekniikan ja liikenteen ala. (Kainuun ammattiopisto n.d.)

Koulutustarjontaan kuuluvat perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinnot sekä ammatilliset lisäkoulutukset, jotka puolestaan eivät johda tutkintoon. Lisäksi Kainuun ammattiopisto tarjoaa koulutuspalveluja kuten työvoima- ja lyhytkoulutuksia (myös räätälöitynä) sekä konsultointi- ja ohjauspalveluja ja osaamiskartoituksia. Kainuun ammattiopisto on ainoa ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjä Kainuussa, joka on saanut luvan Opetus- ja kulttuuriministeriöltä kehittämisen ja palvelutehtävien sisällyttämisen koulutustarjontaansa. (Kainuun ammattiopisto n.d.)

Perustutkinto on maksuton, mutta ammatti- ja erikoisammattitutkinnoissa on omat opiskelumaksunsa. Summat vaihtelevat vajaasta sadasta eurosta reiluun 200 euroon. Myös muu ammatillinen lisäkoulutus on maksullista. Näyttötutkintojen tutkintomaksu on 58€.

Koulutus-, konsultointi- ja ohjauspalvelujen hintoja ei ole saatavilla organisaation kotisivuilta. (Kainuun ammattiopisto n.d.)

Kainuun ammattiopiston missiona on tarjota asiakaslähtöistä osaamisen kehittämistä ja ”elämän eväitä.” Visionaan se haluaa olla osaamisen ykköstoimija vuoteen 2016 mennessä. Kainuun ammattiopiston toiminnan arvoina ovat ammattitaitoisuus, asiakaskeskeisyys, luotettavuus ja yhteiskuntavastuullisuus. Toimintatavoissa kansainvälisyys nousee suuresti esille mm. erilaisten kehittämis- ja KV-hankkeiden sekä lukuisten ulkomaan työssäoppimisten kautta. (Kainuun ammattiopisto n.d.)

Sosiaalisen median käytössä Kainuun ammattiopisto luottaa Facebookiin ja Youtubeen. Facebook-sivuja päivitetään aktiivisesti, useita kertoja viikossa. Sivusto sisältävää myös paljon kuvia ja videoita eri tapahtumista, joita tuntuukin kyseisellä organisaatiolla riittävän. Tykkääjiä Kainuun ammattiopistolla Facebookissa on 1917 kappaletta. Youtubeen lisättyjä videoita on 15 kappaletta, jotka ovat pääasiassa koulutustarjonnan tai tapahtumien esittelyvideoita. Youtube-videoiden tilaajia on 8 henkeä. (Kainuun ammattiopisto 2014, Facebook; 2014, Youtube.) Lisäksi blogit ovat Kainuun ammattiopistolle tärkeä tiedottamisen väylä, sillä blogeja löytyy useita mm. opiskelijoiden tekemänä (Kainuun ammattiopisto 2014, Blogit). Kainuun ammattiopistosta on olemassa myös Wikipedia-artikkeli (Kainuun ammattiopisto 2012, Wikipedia).

Vahvuudet ja heikkoudet

Kainuun ammattiopiston vahvuutena on kehittämis- ja palvelutehtävien sisältyminen koulutustarjontaan, ainoana Kainuussa toimivana ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjänä. Vahvuutena on myös toiminnan ammattikoulutuso, jolloin perusopetus on maksutonta. Kainuun ammattiopisto on kansainvälinen ja hyvin tekevän oloinen mm. tapahtumien kautta, joka on hyväksi sen imagolle. Aktiivisuus sosiaalisessa mediassa, tässä tapauksessa Facebookissa, eri blogeissa ja osittain myös Youtubessa on myös vahvuus, sillä ne kertovat luotettavuudesta ja vastuullisuudesta. Facebookissa tykkääjien määrä (vajaat 2000) kuvastaa omalta osaltaan Kainuun ammattiopiston merkittävyyttä ja kannatusta alueellaan.

Kainuun ammattiopistolla on vankka asema alueellaan, ollessaan ainut ammattikoulutasoisen opetuksen tarjoaja Kainuussa. Kilpaileminen Kainuun ulkopuolella toimivien kilpailijoiden kanssa on kuitenkin haastavaa. Kainuun ammattiopisto ei ulkopuolisin silmin vaikuta kovin viihtyisältä, jolloin se kaipaisi pientä käsittelyä. Opiston toimintaympäristö on myöskin kovin ahtaan oloinen, teiden ”kehystäessä” opistoaluetta.

Vaikka Kainuun ammattiopiston kotisivut ovatkin nuorekkaat, ovat ne kuitenkin samalla pieni heikkous, sillä sivut ovat väritykseltään hyvin tavanomaiset ja kliinisen oloiset eivätkä ne jää hyvin mieleen. Kotisivut on jaoteltu selkeästi isojen painikkeiden avulla, mutta tiedon etsiminen on kuitenkin monen klikkauksen takana. Kotisivuilla pyörivä, vaihtuva mainos on häiritsevää tekijä. Kotisivut ovat kuitenkin kaiken kaikkiaan tasoltaan kohtalaiset. Sivujen kielivaihtoehtoina ovat suomi ja englanti, jotka lienevät riittäviä.

5.2 Kaukametsän opisto

Kaukametsän opisto on osa Kajaanissa toimivaa Kaukametsän kongressi- ja kulttuurikeskusta. Kaukametsän opiston lisäksi saman katon alla toimivat Kainuun musiikkiopisto, Kaukametsän kongressikeskus, kaupungin kulttuuripalvelut ja Kajaanin kaupunginteatterin hallinto. Kaukametsän opiston perustehtävinä on elinikäisen oppimisen tukeminen sekä sivistyksellisen ja taloudellisen hyvinvoinnin edistäminen. Opiston arvoina on tukea ajattelua, tunnetta, tahtoa ja toimintaa ihmisen kasvussa. Opiston visiona vuosille 2011 - 2017 on olla tunnettu ja arvostettu vapaan sivistystyön toimija ja suunnan näyttäjä. (Kaukametsän kongressi- ja kulttuurikeskus n.d. Kansalaisopisto.)

Kaukametsän opiston toiminta-alueita ovat Avoin kansalaisopisto- ja Avoin yliopisto-opetus, taiteen perusopetus, tutkinnot, erityisryhmien opetus, yhteistyöverkostot, kurssitoiminta, projektit ja hankkeet sekä tilojen vuokraus. Tilaukoulutusta järjestetään räätälöidysti yhdistysten, yritysten, työyhteisöjen ja kuntien tarpeiden mukaan. Opetusaineinaan sillä on yhteiskunnalliset aineet, kielet, tietotekniikka, kuvataiteet, kirjallisuus, tanssi, musiikki, ilmaisu- ja näyttämöaineet, tekstiilityö, tekninen työ, ravitsemus- ja terveystieteet, liikunta sekä taiteen perusopetus. (Kaukametsän kongressi- ja kulttuurikeskus n.d. Kansalaisopisto.)

Kaukametsän opiston Avoimen yliopisto-opetuksen tarjonta muodostuu Oulun yliopiston joustavista KAJO monimuoto-opinnoista, joiden suoritus tapahtuu lähiopintoina, verkko-opetuksena tai näiden yhdistelmänä. Avoimen yliopiston koulutusten kurssimaksut ovat 400 - 690 euroa. Kaukametsän kansalaisopistokurssien hinnat vaihtelevat muutamasta kymmenestä eurosta noin 100 euron paikkeille. (Kaukametsän kongressi- ja kulttuurikeskus. n.d. Kansalaisopisto.)

Kaukametsän opiston näkyminen sosiaalisessa mediassa rajoittuu Facebook-profiiliin, organisaatiosta tehtyyn Wikipedia-artikkeliin sekä omaan blogiin (Kaukametsän opisto 2014, Facebook; 2013, Wikipedia; 2011, Blogi). Facebook-sivuston päivittämistiheys on hyvin vaihtelevaa. Sivujen päivittämistä tapahtuu välillä useamman kerran kuukaudessa, kun taas jonain muuna aikana päivittämissä voi olla yli kuukauden. Kaukametsän opiston Facebook-sivuillaan on tykkääjiä 334 kappaletta. (Kaukametsän opisto 2014, Facebook.)

Vahvuudet ja heikkoudet

Kaukametsän opiston vahvuutena on todennäköisesti sen tunnettuus Kainuun alueella, niin yksittäisten asiakkaiden kuin yritystenkin keskuudessa. Kaukametsän opiston tilat ovat suurehkot esimerkiksi isompienkin koulutustilaisuuksien järjestämiseen. Sijainti Kajaanin alueella on myös oivallinen. Ulkonäköisesti rakennus ja sen ympäristö ovat miellyttäviä ja viihtyisiä sekä pysäköintialue on sopivan kokoinen.

Heikkona puolena Kaukametsän opistolla on muiden alueellisten kilpailijoiden tavoin sijainti Kainuussa, jolloin asiakaskunta voi jäädä pieneksi ja kilpailu suurempien tekijöiden kanssa ei ole aina mahdollista. Kainuun alueen toimijoista Kaukametsän opisto on varmaankin yksi suosituimmista ja tunnetuimmista, palveluntarjoajaa valitessa. Tunnettuus ei kuitenkaan ole linjassa Facebook tykkäysten kanssa, sillä niitä on vain reilu 300. Syynä voi olla vähäinen mainostaminen ja näkyminen sosiaalisessa mediassa, jolloin Facebook-sivuille hakeutuminen jää pieneksi. Kaukametsän opisto ei myöskään päivitä sivujaan kovin tiheästi, joka saattaa karsia osan ihmisistä pois, sivujen tuntuessa hyödyttömiltä ja informaation lähteeksi heikolta. Muodostuva mielikuva kyseistä organisaatiosta voi tuolloin alkaa tuntumaan vanhahtavalta, koska se ei ole pysynyt toimissaan ajan hermolla.

Kaukametsän opiston heikkoutena on sen blogi, jota ei ole kirjoitettu moneen vuoteen, sillä viimeisimmät merkinnöt ovat vuoden 2011 toukokuulta. Facebookin tavoin tämä kuvastaa tiettyä vanhoillisuutta, koska sosiaalisen median tärkeyttä ei ole ymmärretty tai sitä ei ole osattu käyttää oikein. Ei riitä, jos yrityksellä on profiileja useilla eri sivuilla tai voidaan nimellisesti sanoa, että sillä on oma blogi, mikäli näitä ei pidetä yllä. Kaukametsän opiston tulisi poistaa blogi kokonaan, jos sitä ei ole halua tai aikaa päivittää.

Kaukametsän opiston heikkous lienee myös sen opetusaineiden laaja-alainen hajaantuminen, jolloin selvää keskittymää ei ole ja opiston tarjonnan määrittäminen on asiakkaalle hankalaa. Potentiaalinen asiakas voi kokea itselle helpommaksi valita palveluntarjoaja, joka on keskittänyt osaamisensa vain yhteen tai muutamaa aineeseen, jolloin asiantuntijuus kyseisissä aineissa on mahdollisesti varmempaa. Heikkona puolena on myös Avoimen yliopiston kurssien korkea hintataso, joka vaikuttaa varmasti asiakkaiden päätöksiin päättäessään palveluntarjoajastaan. Muun kurssitarjonnan hinnoittelu on samassa linjassa, kuin kilpailijoilla vastaavissa kurssiaineissa.

Kaukametsän opiston kotisivut ovat väritykseltään miellyttävät ja asettelultaan toimivat. Sivupalkissa käytetty oranssi väri tasapainottaa valkoista ja muutoin niin rauhallisia sinisen sävyjä. Sivupalkissa olevia alavalikoita on melko paljon, jolloin niiden kaikkien hahmottamiseen menee oma hetkensä. Myös tekstimäärältään sivut ovat hieman raskaat. Kotisivut kaipaisivat pientä päivittämistä, sillä esimerkiksi kuvat henkilöstöstä tuntuvat olevan aika vanhoja. Kielivaihtoehtoina on yksistään suomi, joka on järkevä ratkaisu, kohderyhmän keskittyessä kainuulaisiin. Opiston sivuilla näkyvä kuva kongressi- ja kulttuurikeskuksesta on hyvä.

5.3 Osaamiskeskus Kainuun Aalto

Osaamiskeskus Kainuun Aallon tarkoituksena on koota yhteen Kainuussa toimivaa vapaan sivistystyön palveluntarjontaa. Osaamiskeskus Kainuun Aallon muodostavat Kainuun kesäyliopisto yhdessä Aalto kansalaisopiston kanssa. Sekä Kainuun kesäyliopisto että Aalto kan-

salaisopisto toimivat Kajaanissa. Opintotarjontaan kuuluvat Avoin yliopisto-opetus, Avoin ammattikorkeakouluopetus, ammatillinen lisäkoulutus sekä kansalaisopiston valmentavat ja harrastustavoitteiset kurssit. Lisäksi tarjolla on kielikoulutuksia ja lukiolaisille suunnattuja kursseja. Ohjelmaan kuuluvat myös yleisötilaisuudet sekä kulttuuri- ja aluepoliittiset tapahtumat. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto n.d.)

Vuonna 1968 perustetun Kainuun kesäyliopiston perustehtävänä on edistää elinikäistä oppimista ja hyvinvointia toimialueellaan, toiminta-ajatuksenaan ammatillisen ja sivistyksellisen koulutuksen tarjoaminen. Kainuun kesäyliopistoa ylläpitää Kainuun Korkeakouluyhdistys ry, jonka takana toimiva hallitus koostuu Kainuun kuntien edustajista ja Kainuun elinkeinoelämän vaikuttajista. Kainuun kesäyliopisto kuuluu Suomen kesäyliopistot ry:seen, joka toimii valvomalla kesäyliopistojen etuja sekä tiedottamalla, laatimalla selvityksiä ja tilastoja kesäyliopistojen toiminnasta. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto n.d. Kainuun kesäyliopisto.)

Kainuun kesäyliopiston tarjontaan kuuluvat kasvatustieteelliset, humanistiset, liikunta- ja terveystieteelliset sekä oikeus- ja yhteiskuntatieteelliset opinnot, jotka ovat kaikille avoimia. Opetustarjonnasta vastaavat mm. Itä-Suomen, Jyväskylän ja Lapin yliopisto. Opetustarjonta on lukuvuosittain vaihtelevaa. Kainuun kesäyliopiston arvoja ovat asiakaskeskeisyys, luotettavuus, avoimuus kaikille, itsenäisyys ja tulevaisuussuuntautuneisuus. Sen visiona on olla alueellisena kouluttajana arvostettu, tuloksellinen ja joustava. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto n.d. Kainuun kesäyliopisto.)

Aalto kansalaisopistoa on ylläpitänyt Setlementti Kainulan kannatusyhdistys ry vuodesta 1942 asti. Aalto kansalaisopiston tarjonnassa on huomioitu kaikki ikäryhmät. Vapaa-ajan harrastusmahdollisuudet keskittyvät liikuntaan, kädentaitoihin, musiikkiin, kieliin ja tietotekniikkaan. Kurssija järjestetään lukukausikohtaisesti sekä viikonloppukurssien muodossa. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto n.d. Aalto kansalaisopisto.)

Vahvuudet ja heikkoudet

Osaamiskeskus Kainuun Aallon toimintatapana on koota Kainuun alueen palveluntarjontaa saman katon alle, joka on hyvin asiakasystävällinen tapa, koulutusten löytyessä saman katon

alta (tässä tapauksessa samoilta kotisivuilta). Vahvuutena on myös Osaamiskeskus Kainuun Aallon koulutustarjonta, koska organisaatio on ottanut tarjonnassaan kaikki ikäryhmät hyvin huomioon. Toisaalta tarjonta voi olla kuitenkin hankala hahmottaa, sillä se kattaa niin monta eri aihealuetta.

Kainuun kesäyliopiston Avoimen yliopiston opinnot ovat aineesta riippuen 2 opintopisteen lyhytkoulutuksista 25 - 35, jopa 60 opintopisteen (yleiset oikeusjärjestysopinnot) koulutuskokonaisuuksiin. Muutamana opintopisteen koulutukset on hinnoiteltu noin 60 eurosta 100 euroon. Isompien koulutusten hinnat vaihtelevat 360 eurosta lähemmäs 500 euroon. Kalleimmat kurssikokonaisuudet yltyvät lähes 1000 euroon. Aalto kansalaisopiston yksittäiskurssit maksavat keskimäärin 50 - 100 euroa. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto n.d.) Hinnat tuntuvat määrällisesti olevan keskitasoa, jolloin hinta ei muodostu vahvuudeksi (alhaisemmat hinnat) kuin ei heikkoudeksikaan (korkeammat hinnat).

Osaamiskeskus Kainuun Aallolla on ollut Facebook-profiili vuoden 2014 alusta alkaen. Kuvia löytyy reilu kymmenen kappaletta ja tykkääjiä 104. Päivityksiä laitetaan pari kertaa kuukaudessa. (Osaamiskeskus Kainuun Aalto 2014, Facebook.) Muunlaista sosiaalisen median kanavaa organisaatiolla ei ole käytössä. Kainuun kesäyliopiston omilla Facebook-sivuilla tykkääjiä on 67 kappaletta (Kainuun kesäyliopisto 2014, Facebook). Aalto kansalaisopistolla ei puolestaan ole ollenkaan omia Facebook-sivuja.

Kainuun kesäyliopiston Facebook-profiilin päivittäminen on huonolla mallilla, sillä sitä on päivitetty viimeksi tammikuussa 2014. Sivulla on kuviakin vain vajaat kymmenen kappaletta. Tämä on eräs ehdoton heikkous sen toiminnassa. Vaikka aktiivisuus sosiaalisessa mediassa ei olekaan virallinen mittari yrityksen suosiosta, voi potentiaalinen asiakas kuitenkin kokea asian niin. Yritysten tulee tänä päivänä osoittaa kiinnostuksensa asiakasta kohtaan, tarjoamalla tietoa toiminnastaan ja tarjonnastaan sekä tekemällä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi lähestymisen yritystä kohtaan. Osaamiskeskus Kainuun Aallon tapauksessa yhteydenottomahdollisuuksiksi jää Facebook- tai kotisivujen kautta lähestyminen. Yhteydenotto Facebook-sivujen kautta on kuitenkin varmaan melko kaukainen tapa lähestyä yritystä, sillä asiakas voi kuvitella, että varmuus vastauksen saamisesta takaisin ei olisi kovin suuri, koska sivut on tunnutta unohtaneen.

Osaamiskeskus Kainuun Aallon kotisivut eivät ole kovin raikkaat, sini-valkoisesta värityksestä huolimatta. Sivuilla on käytetty myös vähäinen määrä vihreää ja oranssia, jotka eivät näytä keskenään parhaalta mahdolliselta. Tekstimäärältään sivut ovat ihan hyvät, mutta itse asettelu ontuu, sivujen jatkuessa pitkälle alas asti. Sivuja selatessa asiat ovat monesti myös monen klikkauksen takana, joka hidastaa tiedon etsintää. Kielivaihtoehtoina on vain suomi. Tasollisesti sivut ovat keskivertoa tai jopa hieman sen alle. Sivut eivät yllätä millään lailla ja toteutus on kohtalainen.

5.4 KoulutusAvain Oy

Kajaanilainen yritys KoulutusAvain Oy tuottaa sekä yritysten että julkisen sektorin tarpeisiin vastaavia palveluja, joissa keskitytään ihmisten käyttäytymiseen, kehittymiseen ja oppimiseen sekä työyhteisöjen johtamiseen ja toimintaan. Organisaation tarjonta määrittää koulutus-, konsultointi-, tasa-arvo- ja ammatillisen koulutuksen palvelut. Lisäksi se on erikoistunut terapia- ja psykologipalveluihin. Palvelujen hintataso ei selviä kotisivuilta. Kilpailueduikseen KoulutusAvain Oy nimeää nopeutensa, notkeutensa ja dynaamisuutensa. (KoulutusAvain Oy 2014.)

KoulutusAvain Oy:n tarjoamat rekrytointi ja henkilöarviointipalvelut koskevat niin nykyisen henkilöstön sijoittamista uudelleen kuin uuden henkilöstön hankintaa, joissa molemmissa tavoitellaan pitkäaikaista ja sitoutunutta työntekijää. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus koulutus- ja konsultointipalveluissa on kyse tunnistaa ja huomioida ihmisten erilaisuus edistämällä organisaatioiden toimintaa, palveluiden laatua, vaikuttavuutta ja kaikkien hyvinvointia. Työelämävalmennuksiin kuuluvien työvoimakoulutusten, työvoimavalmennusten, työhönvalmennusten ja muutuskoulutusten tavoitteena on työyhteisön hyvinvoinnin ja tuloksien parantaminen sekä työllistymisen edistäminen. KoulutusAvain Oy:n palveluihin kuuluu lisäksi osaamis- ja ammattitaitokartoitukset sekä kehittämis- ja hanketoiminat. Psykologi- ja terapia- ja valmennuspalveluilla pyritään auttamaan tilanteiden käsittelyssä ja jäsentelyä uusien näkökulmien kautta. Palveluihin kuuluvat työterveyspsykologipalvelut, perheneuvolapalvelut,

yksilö-, pari- tai perheterapia, psykologiset tutkimukset ja neuropsykiatrinen valmennus. (KoulutusAvain Oy 2014.)

KoulutusAvain Oy on sosiaalisen median käytöllään maltillinen, sillä on olemassa Facebook-profiili, Youtube-kanava sekä oma blogi. KoulutusAvain Oy:llä on tykkääjiä Facebookissa 140 kappaletta. Facebookin päivittämistiheys tapahtuu keskimäärin kerran pari kuukaudessa, joka on aika tavanomainen määrä. Kuvia organisaation Facebook sivuiltaan löytyy muutamia kymmeniä. Youtube-kanavan videot ovat henkilöstön esittelyvideoita ja vielä tässä vaiheessa videoiden tilaajia ei ole. (KoulutusAvain Oy 2014, Facebook; 2014, Youtube; 2014, Blogi.)

Vahvuudet ja heikkoudet

KoulutusAvain Oy:n yksi suurimmista kompastuskivistä on sen blogi. Blogiin ei ole erillistä osoitetta, vaan se on upotettuna organisaation kotisivuille. Toteutus on hieman kömpelö, sillä blogikirjoitukset avautuvat erilliseen ikkunaan, jolloin ne tulee avata yksitellen auki, eikä mahdollisuutta siirtyä toisesta kirjoituksesta toiseen ole, joka ei ole kovin käytännöllistä. Myöskään päivämääriä ei blogimerkinnöistä löydy. Epäselväksi jäi, onko blogikirjoituksia olemassa vasta 3 kappaletta eli onko kyseessä suhteellisen tuore tapaus, vai eikö vanhempia kirjoituksia vain pysty enää lukemaan myöhemmässä vaiheessa. Kehnoa blogia kuitenkin kompensoivat yrityksen kotisivut, jotka on rakennettu yhdeksi pitkäksi sivuksi, jolloin klikatessa sivun yläaidassa olevia valikkoruutuja, sivu rullautuu alaspäin oikealle kohdalle. Sivut ovat asettelultaan siistit, selkeät ja hyvännäköiset ja sivuston isot kuvat ovat hyvät. Kielivaihtoehtona on tällä hetkellä vain suomi ja englanninkieliset sivut ovat suunnitteilla.

KoulutusAvain Oy:n koulutustarjonta on yksi sen toiminnan vahvoista puolista. Tarjonta on hyvin kattava konsultointi- ja koulutuspalveluineen ja toiminnan keskittyessä kyseisiin palveluihin, tarjonta ei ole sirpaloitunut liian laajaksi. Tämä taas mahdollistaa vahvan ammattitaidon karttumisen kyseisissä palveluissa. Toimintatavat ovat KoulutusAvain Oy:n kulmakivi, koska toiminta on hyvin asiakaslähtöistä, palvelujen ollessa asiakkaille räätälöityjä. Asiakkaat arvostavat tänä päivänä omiin tarpeisiin sopivia tuotteita ja palveluita, jolloin räätälöitävyys nousee kilpailuedun tavoittelussa hyvin merkittäväksi piirteeksi, jolla erottua kilpailijoistaan.

5.5 Intotalo Oy

Intotalo Oy on kajaanilainen yritys, joka tarjoaa yrittäjyysvalmennusta niin aloittaville kuin kokeneimmillekin yrittäjille. Yritys on osa Yrittäjyyden valmennuskeskus Intotalo Oy:tä, joka on perustettu vuonna 2001. Intotalo Oy:n muut toimipaikat ovat Jyväskylässä ja Helsingissä. Muita valmennuspaikkoja on lisäksi Haapajärvellä, Joensuussa, Järvenpäässä, Kouvolassa, Kuusamossa, Oulussa, Raahessa, Rovaniemellä ja Tampereella. (Intotalo Oy n.d.)

Valmennukset suunnitellaan yhteistyössä yrittäjien kanssa. Valmennuksissa keskitytään käytännön tekemiseen ja tuloksiin, henkilökohtaista ohjausta ja palautetta unohtamatta. Valmentajina toimivat henkilöt ovat itse yrittäjiä tai heillä on takanaan pitkä ura yrittäjänä. Valmennuksiin osallistuminen onnistuu avoimien verkkovalmennusten, alueellisten tutkintoon johtavien valmennusten ja räätälöityjen yritysten kehittämisohjelmien kautta. (Intotalo Oy n.d.)

Yrityksen kotisivuilla hintatietoja ei ole näkymissä, mutta sen online-sivuilta saa hieman esimakua valmennusten hinnoista. Verkkovalmennus ”5 askelta yrittäjyyteen” osallistumismaksu on 57 euroa, joka sisältää viisi valmennusvideota, materiaalipaketin, ”Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin” -kirjan sekä kysymyksiä ja vastauksia session yhden yrityksen henkilöstön jäsenen kanssa. Aloittavan yrittäjän verkkovalmennuksen osallistumismaksu on 17 euroa yhtä viikkoa kohden (valmennuksen kesto 8 viikkoa), joka sisältää 8 valmennusvideota, viikko-kohtaiset materiaalipaketit, 2 online-valmennustapaamista toisten yrittäjien kanssa sekä Arkhimes-liiketoimintasovelluksen valmennuksen ajaksi. (Yrittäjyysvalmennus Online 2013.)

Vahvuudet ja heikkoudet

Intotalo Oy käyttää sosiaalista mediaa hyvin toimintansa tukena. Sillä on profiilit niin Facebookissa ja Twitterissä. Twitterissä seuraajia on 177 ja kaiken kaikkiaan twiittejä löytyy 141 kappaletta. Päivitys Twitterissä on ahkeraa, sillä twiittejä tulee vähintään kerran viikossa. Facebookissa tykkääjiä on jopa 1535 kappaletta ja päivittäminen on Twitteriäkin tiiviimpää. (Intotalo Oy 2014, Facebook; 2014, Twitter.) Intotalo Oy:llä on myös blogi, jota päivitetään harvemmin kuin kerran kuussa (Intotalo Oy 2014, Blogi).

Intotalo Oy:llä on tilit LinkedIn:ssä (56 seuraajaa) ja Slidesharessa (136 seuraajaa), joista jälkimmäisessä on vasta yksi esitys jaettuna (Intotalo Oy 2014, LinkedIn; 2014, Slideshare). Lisäksi Intotalo Oy käyttää Youtube-kanavaansa, useimmiten antamalla vastauksensa kysymyksiin kuten ”Voiko palkitsemisjärjestelmällä nostaa yrityksen tuloksenteekokykyä?” tai antamalla vinkkejä yrityksen toimintaan esimerkiksi videossa ”Vinkkejä esimiehelle korjaavan palautteen antamiseen.” Viimeisen vuoden aikana yritys on ladannut Youtubeen noin 20 videota. Intotalo Oy:n videoita tilaa 8 henkeä. (Intotalo Oy 2014, Youtube.) Youtube-videot ovat hyvä lisä yrityksen toiminnassa ja se toimii myös vahvuutena, jakamalla ammattilaisten tekemiä videoita kaikkien nähtäväksi, ilman että videoiden katselu edellyttäisi yksittäisiltä henkilöiltä minkäänlaista yhteydenottoa kyseiseen yritykseen tai sitoutumista mihinkään.

Intotalo Oy:n kotisivut ovat sekavat ja liian leveästi aseteltuna. Tietoa on nyt laidasta laitaan, vaikka havainnointia helpottaisi tietynlainen keskittäminen ja tyhjän tilan jättäminen reunoille esimerkiksi paneelien muodossa. Sivuston informaatio koskien koulutuksia on hyvä, mutta tietoja itse yrityksestä, jotka yleensä kiinnostavat asiakaskuntaa, ei ole koottuna yhteen minkään painikkeen alle. Kotisivujen alalaidassa live chat-mahdollisuus, jossa voi esittää haluamiaan kysymyksiä. Yrityksellä on myös postituslista käytössään.

Vahvuutena on ammattimaisuuden huokuminen sen toiminnasta, joka selittyy varmaan osittain valmentajien ollessa entisiä tai nykyisiä yrittäjiä, joilla on käytännön työkokemusta valmennusaloistaan. Yritys myös tarjoaa mahdollisuutta osallistua sen kyselytunteihinsa, jotka toimivat verkon välityksellä. Kyselytunteihin voi osallistua myös pelkän kuuntelijan roolissa. Tämä on myös suuri vahvuus potentiaalisia asiakkaita ajatellen, jotka voivat olla vasta vain ajatustasolla haaveilemassa omasta yrityksestä, eivätkä ole vielä valmiita hakeutumaan yrityksen tarjoamiin valmennuksiin.

5.6 Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus eli TOPIK tarjoaa palveluja perustutkinto-opiskelijoille, koulututtaville ja organisaatioille, ylläpitääkseen alueen korkeakoulutettujen osaamistasoa. Palvelutarjontaan kuuluvat Avoin yliopisto-opetus, täydennyskoulutukset sekä

tilauskoulutukset. Kehittämishankkeissaan se toimii yhteistyössä paikallisten, kansallisten ja kansainvälisten yhteistyökumppanien kanssa. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus n.d.) Eri yritysten, yhteisöjen ja yksityisten henkilöiden lahjoitusten ansiosta Oulun yliopiston lahjoituspääoma on yli 35 miljoonaa euroa. Varoilla tuetaan yliopistokoulutusta sekä tutkimusohjelmien käynnistämistä, Pohjois-Suomelle tärkeiden tutkimusalojen vahvistamiseksi ja innovaatiopohjan lisäämiseksi. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2012.)

Avoimessa yliopistossa on mahdollista opiskella Oulun yliopiston opintoja kuudesta eri tiedekunnasta sekä yliopistollisia kieliopintoja (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2012). Opinnot koskevat humanistisia ja teknillisiä tieteitä sekä kasvatusta, kauppa-, terveys- ja luonnontieteitä (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2014, Avoin yliopisto). Opintoja järjestetään Pohjois-Suomessa eri paikkakunnilla. Täydennyskoulutuksen opinnot koskevat opetus- ja kasvatustieteitä, johtamista, sosiaali- ja terveysalaa, kieli- ja kulttuuriosaamista sekä tekniikkaa ja teollisuutta. Koulutusten kesto voi vaihdella lyhyistä koulutuksista pidempiin kokonaisuuksiin. Sekä Avoimessa yliopistossa että täydennyskoulutuksessa pyritään olemaan mahdollisimman joustavia esimerkiksi opetusmuodon suhteen ja opintotarjontaa pyritään pitämään mahdollisimman kattavana. Tilaukset voidaan järjestää, mikäli tarjolla ei ole kyseistä koulutusta tai sen aihe on hyvin erityinen, jolloin se tulee räätälöidä tarpeiden mukaan. Tilaukset koulutuksen laajuus, toteutustavat ja painopistealueet sovitaan tapauskohtaisesti parhaan lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2012, 2013.)

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus tarjoaa myös rekrytointipalveluja, vieraskielisten tekstien käännös- ja tarkastustyötä ja mahdollisuutta suorittaa testi- ja tenttimuotoisia tutkintoja. Lisäksi se tarjoaa organisaatioiden osaamisen ja toimintojen kehittämisen tukemiseksi ”kulttuurikoutsauksia”. Kulttuurikoutsauksessa Oulun yliopiston 11 eri maalaista henkilöä toimivat kansainvälisten tai kansainvälistyvien yritysten ja organisaatioiden apuna antamalla tietoa kotimaansa kulttuurista sekä kulttuurierojen vaikutuksista ulkomaalaisten kumppaneiden kanssa työskennellessä. Oulun yliopiston tiloja on myös mahdollista vuokrata mm. esittelytilaisuuksia varten. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2012, 2013.)

Avoimen yliopiston kurssien hinnat noudattavat tietynlaista linjaa, jossa maksu on noin 10 euroa opintopistettä kohden (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2014, Avoin yliopisto). Täydennyskoulutuksen hintoja on hieman vaikea lähteä arvioimaan, sillä hintahaarukka on hyvin laaja. Vähimmillään muutaman opintopisteen koulutusmaksu on noin 20 - 50 euroa, kun taas esimerkiksi 30 opintopisteen koulutus ”työyhteisösovittelijan erityisosaaja” veloittaa rahapussia 3600 euron verran ilman arvonlisäveroa. Myös 25 opintopisteen ”johtaminen ja opetushallinto” koulutuksen hinta on 2500 euroa. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2014, täydennyskoulutus.) Tilauskoulutusten hintoja sivuilla ei kerrota (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2012).

Vahvuudet ja heikkoudet

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksella on Facebook-profilissaan 382 tykkääjää, mikä tuntuu kovin pieneltä. Organisaatio päivittää sivujaan aktiivisesti mm. tiedottamalla tulevista vierailijoistaan ja jakamalla kuvia tapahtumistaan sekä erilaisia artikkeleita. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2014, Facebook.) Sillä on myös Youtube-kanava, jossa ei tosin ainuttakaan videota löydy, eikä tilaajiakaan ilmeisesti tästä syystä ole. Youtube-tiedotteessaan organisaatio kertoo kanavan olevan pääasiallisesti käytössä verkko-opetuksen koulutuksissa. (Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus 2014, Youtube.) Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksella ei ole omaa varsinaista blogia, mutta Oulun yliopiston opiskelijat ovat syyskuusta 2014 kirjoittaneet Kalevan sivujen alaisuudessa ”Opiskelijan ääni”-blogia, jossa he kertovat opiskelijaelämästään, tutkimuksistaan, osaamisestaan ja mielipiteistään (Kaleva 2014).

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksen kotisivut ovat käytännölliset ja asiat on pystytty erottelemaan selkeästi omiin kokonaisuuksiin. Sivut ovat mukavan väljät, eikä tietoa ole liiaksi. Sivujen väriä on hyvä, mutta ehkä hieman riskittömät. Aiemmin mainitun Kajaanin ammattiopiston tavoin, sivut eivät jää kovin hyvin mieleen. Yllättävää on myös, ettei sivuja ole mahdollista lukea kuin suomeksi, Oulun ollessa niin suuri kaupunki ja potentiaalisten asiakkaiden muodostuessa osittain myös vieraskielisistä.

Toimintansa puolesta Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus ei myöskään erotu sen ihmeellisemmin. Tarjonta on monipuolista, mutta mitään kovin innovatiivisia toimintamalleja ei ole nähtävissä. Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksen toiminta on tasalaatuista ja vahvaa, mutta kovassa kilpailutilanteessa organisaation etuudeksi tulee varmaan ennemmin sen sijainti ja tarjonta.

5.7 Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto on toiminut vuodesta 1951 alkaen järjestämällä ympäri vuotista koulutusta pääsääntöisesti kaikille aiemmasta koulutuksesta tai iästä riippumatta. Koulutusten tarkoituksena on ammatillisen ja sivistyksellisen osaamisen kehittäminen. Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston toimipaikat sijaitsevat Kuusamossa, Oulussa, Raahessa, Ylivieskassa ja Pyhäjärvellä, joiden tarjonta koostuu pääsääntöisesti Avoimista yliopistopetuksista ja ammatillisista täydennyskoulutuksista. Näiden lisäksi palveluihin kuuluvat valmentavat ja harrastustavoitteiset kurssit, yleisötilaisuudet sekä tilauskoulutukset. Tavoitteenaan organisaatiolla on tuottaa alueellisesti painottuvaa, ympäristön tarpeista lähtevää, monipuolista ja ajankohtaista koulutustarjontaa. Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston visiona on olla ”verkostoitunut, johtava maakunnallinen aikuiskoulutusorganisaatio, jolla on korkeatasoista ja tunnustettua asiantuntemusta alueensa kehittämisen kannalta keskeisillä koulutusaloilla.” (Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto n.d.)

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston ammatillisen täydennyskoulutuksen koulutukset ovat hajaantuneet oikeus- ja kauppatieteisiin, sosiaali- ja terveysalaan sekä pedagogiikkaan. Koulutustarjonta keskittyy lisäksi johtamiseen, kehittämiseen ja hallintoon, työyhteisötaitoihin, useisiin kielikursseihin, taito- ja taideaineisiin sekä abi- ja lukiolaiskursseihin. Koulutukset vaihtelevat parin päivän mittaisista lyhytkursseista useamman kuukauden kestäviin koulutuksiin. Koulutustarjontaa pyritään muuttamaan tarpeiden mukaan. (Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto n.d.)

Ammatillisen täydennyskoulutuksen hinnat vaihtelevat noin 60 eurosta 200 euroon. Muutamia kurssit, joissa opintopistemäärä on jopa 60, hinta nousee tuhansiin euroihin. Osa koulu-

tuksista on paikkakunnasta riippumatta hinnoiltaan samat, mutta osassa hinnat ovat paikkakuntakohtaisia. Tällöin Oulussa järjestettävät täydennyskoulutukset ovat kaikkein kalleimmat, muilla paikkakunnilla hinnat ovat 10 - 20 euroa halvemmat. Avoimen yliopiston kurssit hinnat ovat reilusta 100 eurosta 500 euroon, opintopistemäärästä riippuen. (Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto n.d.)

Ainoana käyttämään mainoskanavana sosiaalisessa mediassa Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopistolla on Facebook-profiili, jota ilmeisesti pyritään päivittämään vähintään kerran viikossa. Tykkääjiä Facebook-sivuilla on 458. Sivustolla on paljon kuvia mm. organisaation tapahtumista ja kursseista sekä muutamia lyhytvideoita. (Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto 2014, Facebook.) Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopistolla on sekä henkilökunnan että opiskelijoiden ylläpitämiä blogeja (Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto 2014, Kesäyliopistoblogit). Henkilökunnan blogi on samassa linjassa Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston kotisivujen kanssa, mutta opiskelijoiden blogeilla on oma ilmeensä. Henkilökunnan blogia on päivitetty viimeksi toukokuussa 2014, vaikka ennen viimeistä päivitystä blogiin on kirjoitettu kuukausittain. Nykyinen kirjoitusten ilmestymistiheys ei luo hyvää mielikuvaa koulun aktiivisuudesta. Myöskään kumpaakaan opiskelijoiden blogeista ei ole kirjoitettu toukokuun jälkeen.

Vahvuudet ja heikkoudet

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston kotisivut ovat asettelultaan todella hyvät. Tekstiosiot ovat sopivan pituisia ja informoivia ja sivuja ei ole ahdattu täyteen. Kotisivuilla on mukava liikkua niiden selkeyden ansiosta ja tietoa löytää nopeasti, ilman että tarvitsee sen suuremmin tietoa etsiä. Sivuilla ei kuvia oikeastaan ole, lukuun ottamatta sivujen ylälaidassa olevaa kuvaa, joka toistuu kaikilla sivuilla. Kuvia ei kuitenkaan kaipaa yhtään enempää, koska sivujen ilme tuntuu raikkaalta. Väreissä toistuvat Itellankin (pian Posti Group) käyttämät tutut sini-oranssit sävyt. Sivut on luettavissa myös englanniksi.

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston tarjonta on yksi parhaimmista, muihin tarkasteltaviin kilpailijoihin verrattaessa. Tarjonnassa on otettu hyvin huomioon kaikki ikäryhmät. Tarjontaan kuuluvat koulutukset ja erilliset kurssit ovat esitettynä hyvin sivustolla, jolloin lukijalle muodostuu tarkka kuva kysein koulutuksen sisällöstä. Ainoana miinuspuolena on, ettei kaik-

kien koulutusten kohdalla ole ilmoitettu hintaa, mikä on merkittävä tekijä valittaessa palveluntarjoajaa.

5.8 Porin yliopistokeskus

Porin yliopistokeskus on toiminut vuodesta 2003 alkaen muodostaen Aalto yliopiston, Tampereen teknillisen yliopiston, Tampereen yliopiston ja Turun yliopiston kanssa monitieteisen tiede- ja taideyhteisön. Yliopistokeskuksella tarkoitetaan useiden yliopistojen muodostamaa keskittymää alueelle, jolla ei ole omaa yliopistoa, kooten yliopistollisen toiminnan yhteen ja täydentämällä Suomen yliopistokenttää. Aalto yliopisto keskittyy opetuksessaan taiteeseen ja mediaan, Tampereen teknillinen yliopisto tekniikkaan ja talouteen, Tampereen yliopisto sosiaalitieteisiin ja Turun yliopisto kauppatieteisiin, kulttuuriin, lääketieteeseen ja merenkulkuun. Porin yliopistokeskus tarjoaa lisäksi tilanvuokrauspalveluja esimerkiksi seminaarien ja tapahtumien pitopaikaksi. (Porin yliopistokeskus n.d.)

Avoimen yliopiston hinnat ovat 10 euroa opintopistettä kohden, joka on siis hintatasoisesti hyvin keskiverto (Avoinyliopisto.fi 2014). Täydennyskoulutuksen hinnat Tampereen teknillisessä yliopistossa ovat hyvin vaihtelevia. Halvimmat yhden päivän koulutukset maksavat 325 euroa ja kalleimmat useamman tonnin. Kallein koulutus on sekä Porissa että Tampereella järjestettävä General Executive MBA, joka on 80 opintopisteen arvoinen ja kestoltaan 2,5 - 3 vuotta. Porissa järjestettävän koulutuksen hinta on 27 900 euroa (+ ALV 24 %) ja Tampereella 36 200 euroa (+ ALV 24 %). (Tampereen teknillinen yliopisto 2014.)

Toiminta-ajatuksenaan Porin yliopistokeskus harjoittaa taiteellista toimintaa ja tieteellistä tutkimusta, antamalla samalla niihin perustuvaa opetusta. Toiminnan tarkoituksena on alueen koulutustason ja osaamisen kasvattaminen, edistäen samalla kansainvälisyyttä ja akateemista yrittäjyyttä. Toiminnan painopisteet ovat digitaalisessa yhteiskunnassa, ympäristössä ja energiassa, tietointensiivisissä palveluissa ja sosiaalisessa eheydessä. Sen visio vuodelle 2020 on olla joustava ja kansainvälinen palveluntarjoaja, niin monitieteiselle, emoyliopistoja täydentävälle kuin alueensa kehittäväälle tutkimukselle ja opetuksellekin. Opetusta ja tutkimusta kos-

kevina strategioina ovat toiminnan ja opiskelumenetelmien joustavuus, ristiinopiskelun mahdollisuus (yliopistokeskuksen muiden yksiköiden opetustarjonnan hyödyntäminen), opinto-
väylien monimuotoisuus, tutkimus-aktiivisuus sekä opetus- ja tutkimusyhteistyön painoalat.
(Porin yliopistokeskus n.d.)

Porin yliopistokeskuksen mainostaminen tapahtuu sosiaalisen median kanavista Facebookissa, Instagramissa, Twitterissä ja Youtubessa. Facebookissa tykkääjiä on 1144 sekä seuraajia Instagramissa 104 ja Twitterissä 242 henkilöä. Youtube-kanavaa on päivitetty viimeisen kuukauden aikana 6 kertaa, mutta aiemmat videopäivitykset ovat tulleet hitaammilla aikaväleillä, noin parin kuukauden välein. Porin yliopistokeskuksen Youtube-kanavaansa tilaa 26 henkeä. Videot ovat eri tilaisuuksista, kuten seminaareista ja väitöstilaisuuksista. Päivittämistiheydet sekä Facebookissa, Instagramissa että Twitterissä ovat hyvät. Etenkin Facebookissa päivittämistä tapahtuu noin parin päivän välein. Instagramin kuvat ovat lähinnä tilannekuvia tapahtumista sekä maisema- ja luontokuvia. (Porin yliopistokeskus 2014, Facebook; 2014, Instagram; 2014, Twitter; 2014, Youtube.) Porin yliopistokeskuksesta on olemassa myös Wikipedia-artikkeli (Porin yliopistokeskus 2013, Wikipedia).

Porin yliopistokeskuksen merkitys alueelleen ja yhteiskunnalle on merkittävä, sillä se on toiminnallaan edistänyt työpaikkojen lisäämistä ja muuttotaseen kääntymistä positiiviseksi, joka toisen Poriin muuttavista ollessa nuori tai opiskelija. Porin yliopistokeskus mainitsee yhdeksi vahvuudekseen monitieteisen tutkimustoiminnan, yliopistoyksikköjen toteuttaessa oman tieteenalansa kansainvälisiä ja kansallisia tutkimuksia. (Porin yliopistokeskus n.d.)

Vahvuudet ja heikkoudet

Porin yliopistokeskuksen kotisivut eivät ole kovin onnistuneet. Jo etusivulla tekstiä on hyvin paljon, sillä kaikki tunnutaan pakanneen samalle sivulle. Fonttikoot ovat vasemmassa laidassa melko pienellä, kun taas oikea laita näyttää sekavalta, uutisten, tapahtumien ja pikalinkkien sijaitessa siellä. Kokonaisuuksia on pyritty jakamaan eri värien avulla, joka ei kuitenkaan tee selkeyden kannalta asiaan mitään vaikutusta. Samalla sivulla on käytettynä useaa eri fonttikokoa, värejä, palkkeja, laatikoita ja kuvia, jolloin sivu ei ole kovin helppolukuinen.

Sivulta tulisi rankalla kädellä karsia osa pois ja löytää yhteneväinen tyyli. Suoraan sanottuna sivut ovat hieman ankeat.

Porin yliopistokeskuksen vahvuus on maantieteellisesti keskeinen sijainti Lounais-Suomessa, jota ympäröivät suuret yliopistokaupungit Turku ja Tampere, joissa asuu paljon opiskelijoita. Porin yliopistokeskuksen kuuluessa neljä eri yliopistoa, tarjonta on kattava. Hintatasoltaan organisaatio on hyvin kilpailukykyinen, etenkin puhuttaessa Avoimen yliopiston hinnoista. Porin yliopistokeskus on myös ulkonäöllisesti hyvin näyttävä, joka lisää asiakkaiden viihtyvyyttä sekä paikan kiinnostavuutta, tekemällä tiloihin tutustumisen mahdolliseksi tilanvuokrauspalvelujen kautta.

5.9 Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia on alkujaan 70-luvulta lähtöisin oleva Helsingin yliopiston täydennyskoulutusta sekä kehittämis- ja tutkimushankkeita järjestävä erillislaitos. Tarjontaan kuuluvat Helsingin yliopiston tieteenalat. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia on saanut nimensä Helsingin yliopiston kansleri Ernst Philip Palménin (1916 - 1991) mukaan, joka vahvisti täydennyskoulutuslaitoksen perustamisen Helsingin yliopiston alaisuuteen syksyllä 1979. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian nimi vakiintui vuonna 2004, kun eri paikkakuntien täydennyskoulutus- sekä tutkimus- ja kehittämistoiminta yhdistyivät. (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014.)

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian toiminta perustuu tiedekuntien ja ainelaitosten sekä kuntien ja paikallisten toimijoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Lisäksi Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia tekee kansainvälistä yhteistyötä erityisesti Venäjän ja EU-alueen yhteistyökumppaneiden kanssa. Sen palvelut on kohdistettu etenkin akateemisille aikuisopiskelijoille sekä elinkeinoelämän ja julkisen sektorin organisaatioille. Opetuksessa pyritään aikuisopiskelijoiden, työyhteisöjen ja alueiden kehittämiseen, tieteitä ja työelämää yhdistämällä. Organisaatio pyrkii tunnistamaan työelämän tarpeet ja vastaamaan niihin koulutuspalveluiltaan, pitääkseen huolta koulutettujen osaamisesta ja ammattitaidosta. Omien sanojensa mu-

kaan ”Palmenia rakentaa maailmaa, jossa oppiminen on arvossaan.” (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014.)

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian päätoimipaikka sijaitsee Helsingissä ja sen alueyksiköt Kotkassa, Kouvolassa ja Lahdessa. Vuonna 2013 Palmenia toimi myös Hyvinkäällä, kunnes kesällä 2014 Hyvinkään yksikkö siirtyi Helsingin toimipaikan yhteyteen. Aikoinaan Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenialla on ollut yksiköitä myös Vantaalla, Seinäjoella, Mikkelissä ja Imatralla sekä Länsi-Uudellamaalla. (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014.)

Helsingin toimipisteessä täydennyskoulutusta järjestetään suomen- ja ruotsinkielisenä ja kehittämishankkeet yhteistyössä Helsingin yliopiston kaikkien tieteenalojen kanssa. Toimipisteen osaamisalueet keskittyvät hyvinvointiin, ohjaukseen ja opetukseen sekä ympäristöön ja viestintään. Kotkan toimipisteen erityisalana on Venäjään liittyvä tutkimus, kehittäminen ja koulutus. Kyseisen toimipisteen tehtävänä on seudun hyvinvoinnin parantaminen ja osaamisen lisääminen. Kouvolan toimipisteen vahvuutena ovat moninaiset ja -kieliset täydennyskoulutukset ja hankkeet. He pyrkivät edistämään yritysten ja organisaatioiden kilpailukykyä sekä alueen kansainvälistymistä. Lahden toimipisteessä keskitytään hyvinvoinnin, viestinnän, kulttuurin ja yhteisöjen tutkimiseen ja kehittämiseen. (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014.)

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenilla itsellään on henkilökohtainen Twitter-tili ja Facebook-profiili, joita molempia päivitetään taajaan. Twitterissä sillä on seuraajia 85 henkilöä, kun taas Facebookissa tykkääjiä on jopa 650. (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014, Twitter; 2014, Facebook.) Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmeniasta on myös Wikipedia-artikkeli (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2013, Wikipedia). Videot koskien Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmeniaa sisältyvät Helsingin yliopiston (University of Helsinki) Youtube-kanavaan. Youtubessa Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmeniaa koskevat videot ovat lähinnä sen toiminnan esittelyvideoita. Videoiden näkyvyys on kuitenkin melko hyvä, sillä Helsingin yliopiston Youtube-kanavaa tilaa 1284 henkilöä. (University of Helsinki 2014, Youtube.) Oman Palmenia-bloginsa kirjoittajina toimivat täydennyskoulutusopiskelijat sekä Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian henkilökunta. Blogia kirjoitetaan keskimäärin ker-

ran viikossa ja niistä osa on kirjoitettu ruotsiksi. (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014, Palmenia-blogi.)

Vahvuudet ja heikkoudet

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian vahvuudet liittyvät suurelta osin organisaation toimintatapoihin ja keskeiseen sijaintiin. Sen harjoittama yhteistoiminta eri tahojen kanssa sekä lukuisat kehittämishankkeet auttavat laitosta luomalla parempaa tietämystä ja kasvattamalla ammatti- ja yhteistyötaitoja. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia pääsee näin ollen jakamaan itse omaa osaamistaan Suomessa sekä maan rajojen ulkopuolelle, mutta vastaavasti saavat vaihdossa paljon osaamista ja tietoa toimintansa tueksi. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian sijainti eteläisessä Suomessa toimii vahvuutena, koska sen toiminta on levinnyt alueille, joissa asukaskeskittymä on suuri ja näin ollen asiakaskuntaa on enemmän kuin pohjoisemmassa osassa Suomea. Tällöin toiminnan näkyvyys on myös paremmin taattua.

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian vahvuutena on lisäksi suuri näkyvyys sosiaalisessa mediassa, sillä tällä tavoin organisaatio pitää nykyisten sekä mahdollisten uusien asiakkaiden mielenkiintoa yllä, olemalla nykyaikainen ja aktiivinen tiedonvälittäjä. Tämä auttaa luomaan mielikuvaa vahvasta brandista asiakkaiden mieliin. Organisaation liikevaihto on 14,3 miljoonaa euroa (Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2014). Kotisivut ovat selkeät ja asiallisen näköiset, joissa ulkoasu on pyritty pitämään ehkä hieman minimalistisena. Mustakeltainen väritys on hyvä, kaikki tarvittavat tiedot tuodaan sivuilla ilmi ja itse tiedon etsintä on helppoa.

Tarjontansa puolesta Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenialla on kattava osaaminen monelta alalta, jonka mahdollistavat erilliset yksiköt, koska osaamisalueita voidaan näin ollen jakaa, eikä kaikkien yksiköiden tarvitse osata kaikkea. Tällöin erikoistuminen tiettyihin aineisiin mahdollistuu paremmin. Osa koulutuksista on ilmaisia, mutta maksullisten koulutusten hinnat pyörivät noin muutamista sadoista euroista tuhansiin, jopa lähemmäs 7000 euroon saakka.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksen perustuminen Internetistä löytyvään tietoon sekä omaan pohdintaan on mahdollistanut kilpailijoiden keskinäisen vertailun, löytämällä niin onnistumisia kuin epäonnistumisia heidän toiminnastaan. Kilpailijoiden toimintaa on ruodittu auki ja heidän vahvuuksiin ja heikkouksiin on eritelty perusteluineen. Tuloksissa käydään asia kerrallaan läpi toiminnan hyviä ja huonoja puolia, jotka muodostavat kehyksen toimivalle liiketoiminnalle. Tuloksien pohjalta saadaan aikaan kehitysehdotukset Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPALLE.

6.1 Johtopäätökset

Kilpailijoihin tutustumalla on onnistuttu löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, jotka toimivat heidän vahvuuksinaan ja heikkouksinaan. Jotkut piirteet ovat jakaantuneet täysin päinvastaisesti eri kilpailijan kohdalla, riippuen sijainnista, tarjonnasta tai kotisivuista. Tällöin toisen heikkous voi olla toisen vahvuus.

Kaikkien kilpailijoiden toiminta on hyvin tasaista, eikä kellään nouse ylös toimintaa, joka olisi ”ylitse muiden.” Monen kilpailijan toiminta tapahtuu yliopiston ym. tahon alaisuudessa, josta kilpailijan koulutustarjonta on osittain peräisin. Muutamalla kilpailijalla on lisäksi täysin räätälöityjä koulutuspalveluja tarjottavanaan sekä joillakin tilauskoulutuksen mahdollisuus valmiiden koulutuskokonaisuuksien lisäksi, joilla on tänä päivänä kovastikin arvoa. Myös kansainvälisyys sekä kaikenlainen hanke- ja kehittämistoiminta on hyvin yleistä kilpailijoiden toiminnassa. Yhteistyö muiden tahojen kanssa, olivatpa ne sitten kotimaisia tai kansainvälisiä, auttavat molempia tahoja kasvattamaan tietämystään ja osaamistaan sekä lisäämällä omaa näkyvyyttään eli mainostamalla itseään.

Toimivan ja hyvän toiminnan taustalla on muutamia piirteitä, joita tulisi vaalia. Toiminnan tulisi olla aktiivista, joustavaa, monipuolista, ajankohtaista ja ympäristön tarpeista lähtevää, helposti saatavissa olevaa sekä hyvin informoitua. Opetusmuotojen monimuotoisuus antaa mahdollisuuden toiminnan levittäytymiseen laajemminkin, etenkin verkko-opetuksen myötä.

Monipuolisuuden vastapainona tarjonnan ei tulisi olla liian sirpaloitunutta, tietynlaisen mielikuvan ja imagon ylläpitämiseksi. Tällöin mahdollisten jatkossa toteuttavien koulutustarjonnan laajentumisten myötä, aiempi rajausta toimii päätösten runkona ja samalla ohjenuorana, mitä tai minkä alan koulutuksia tarjontaan lisätään, jotta toiminta pysyisi ehjänä kokonaisuutena.

Kuviossa 9 on nähtävissä kilpailijoiden koulutustarjontaa. Monella tarjontaan sisältyy Avoin yliopisto-opetus ja toiseksi suosituimpana täydennyskoulutukset. Myöskin erilaiset tutkimus- ja kehittämishankkeet ovat yleisiä. Silmään pistävänä poikkeuksena kilpailijoiden tarjonnassa on KoulutusAvain Oy:n terapia- ja psykologipalvelut, joka on ainoa moisten palvelujen tarjoaja. Muutoin tarjonnat koostuvat lähes käsi kädessä samoista palveluista, vaikkakin koulutusten sisällöt itsessään vaihtelevat laidasta laitaan.



Kuvio 9. Kilpailijoiden tarjonta

Hinnoittelultaan osa kilpailijoista noudattaa tietynlaista kaavaa Avoimen yliopisto-opetuksen kursseissa (kts. Kuvio 10). Tällöin kurssien hinnat muodostuvat noin 10 euron nousulla opintopistettä kohden. Muutoin kurssien hinnat ovat noin 100 - 500 euroa, Kaukametsän opistolla jopa 700 euroon asti sekä Kainuun kesäyliopistolla kalleimmat kurssit melkein 1000

euroa. Täydennyskoulutukset ovat lähtökohtaisesti hinnoiltaan kymmenistä euroista tuhansiin euroihin palveluntarjoajasta riippuen, joten keskimääräisten hintojen määrittäminen on vaikeaa. Valmentavien ja harrastustavoitteisten kurssien hinnat pyörivät maksimissaan 100 euron paikkeilla.

Kainuun ammattiopisto	<ul style="list-style-type: none"> o Maksuton perusopetus o Opiskelumaksut 100 - 200 € o Tutkintomaksu 58 € 	Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus	<ul style="list-style-type: none"> o 10 € / opintopistettä kohden, o Täydennyskoulutuksessa vaihtelevat hinnat (kymmenistä muutamiin tuhansiin euroihin)
Kaukametsän opisto	<ul style="list-style-type: none"> o Avoimen yliopiston kurssit 400 - 700 € o Kansalaisopiston kurssit 10 - 100 € 	Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto	<ul style="list-style-type: none"> o Avoimen yliopiston kurssit 120 - 500 € o Ammatillisen täydennyskoulutuksen kurssit pääasiassa 60 - 200 €
Kainuun kesäyliopisto	<ul style="list-style-type: none"> o 2 - 35 opintopisteen kurssit 60 - 500 €, suuremmat kurssikokonaisuudet lähes 1000 € 	Porin yliopistokeskus	<ul style="list-style-type: none"> o Avoimen yliopiston kurssit noin 10 € / opintopistettä kohden o Täydennyskoulutukset alk. 325 €
Aalto kansalaisopisto	<ul style="list-style-type: none"> o Kansalaisopiston kurssit 20 - 100 € 	Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia	<ul style="list-style-type: none"> o Osa koulutuksista ilmaisia o Hinnat muutamista sadoista muutamiin tuhansiin, <u>max.</u> 7000 €
KoulutusAvain Oy	<ul style="list-style-type: none"> o Hintoja ei tiedossa (palvelut asiakkaalle räätälöityjä) 		
Intotalo Oy	<ul style="list-style-type: none"> o Verkkovalmennuskurssi 57 € o 8vko kestävä kurssi 136 € 		

Kuvio 10. Koulutustarjonnan hinnoittelumallit

Kaikilla kilpailijoilla on yhteistä sosiaalisen median käytössään Facebook-profilin ylläpitäminen, sillä 9 kilpailijaa 10:stä luottaa toiminnassaan Facebookiin (mikäli tässä tapauksessa Kainuun kesäyliopisto ja Aalto kansalaisopisto pidetään erillään eikä yhteisiä Osaamiskeskus Kainuun Aallon Facebook-sivuja lasketa mukaan). Osa kilpailijoista päivittää sivuaan melko yleiseen tapaan eli ainakin pari kertaa kuussa, keskimääräisesti kerran viikossa. Poikkeukseksi nousee etenkin Osaamiskeskus Kainuun Aalton kuuluvan Kainuun kesäyliopiston omat Facebook-sivut, joita oli päivitetty viimeksi tammikuussa 2014. Osaamiskeskus Kainuun Aalton myöskin kuuluva Aalto kansalaisopisto on kilpailijoista ainut, jolla ei ole omaa Facebook-profiliaan, vaan tiedot koskien kyseistä palveluntarjoajaa sisältyvät Osaamiskeskus Kainuun Aallon Facebook-profiiliin alaisuuteen. Yleisesti voidaan kuitenkin sanoa, että kilpailijoiden aktiivisuus Facebookissa on ihan hyvä.

Toiseksi suosituimmaksi viestinnän tai mainonnan väyläksi nousevat blogit, joita ylläpitää joko itse henkilökunta tai opiskelijat. Blogia kirjoitetaan yhteensä 7 kilpailevassa yrityksessä. Heikkoudeksi blogi muodostuu Kaukametsän opistolla, KoulutusAvain Oy:llä sekä Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopistolla. Yleisin syy heikkoon blogiin on blogimerkintöjen vähyys pitkällä aikavälillä sekä KoulutusAvain Oy:n tapauksessa blogin asettelu ja toimivuus. Blogiaan hyödyntävät parhaiten Kainuun ammattiopisto sekä Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Facebookin ja blogien jälkeen suosittuna vaihtoehtona on Youtube-kanavan käyttö, joka ei kuitenkaan ole kovin aktiivisesti kaikilla käytössä. Videoiden lisäämistä Youtubeen on kaikilla kilpailijoilla vaihtelevaa, eikä videoista nouse esiin kovin innovatiivisia tapauksia, videoiden ollessa pääasiassa esittelyvideoita sekä eri tapahtumista ja seminaareista kuvattuja koosteita. Laskuihin on otettu tässä tapauksessa mukaan myös Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, vaikka sen Youtube-videot sisältyvätkin Helsingin yliopiston Youtube-kanavalle eli Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenialla ei ole omaa henkilökohtaista Youtube-kanavaa. Twitter-tilin omistaa noin kolmasosa kilpailijoista ja noin joka toisesta on olemassa oleva Wikipedia-artikkeli.

Blogi-sivusto	Facebook-profiili	Instagram-profiili	LinkedIn-profiili	Slideshare-profiili	Twitter-tili	Wikipedia-artikkeli	Youtube-kanava
7	9	1	1	1	3	4	6

Kuvio 11. Näkyvyys ja mainostaminen sosiaalisessa mediassa

Kaikkein näkyvin sosiaalisen median käyttäjä on Intotalo Oy, joka käyttää Kuviossa 11 näkyvistä kanavista 6:tta omassa toiminnassaan, mukaan lukien kilpailijoista ainoana LinkedIn:iä ja Slidesharea. Ainoastaan Instagram-profiili ja Wikipedia-artikkeli jäävät puuttumaan. Porin yliopistokeskus on puolestaan ainut Instagram-profiilin omistava kilpailija. Intotalo Oy:n lisäksi muita aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä ovat Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, Porin yliopistokeskus sekä Kainuun ammattiopisto. Vähiten sosiaalisessa mediassa toimivat Osaamiskeskus Kainuun Aaltoon kuuluvat Kainuun kesäyliopisto ja Aalto kansalaisopisto. Kyseisillä organisaatioilla on käytössään yhteiset Facebook-sivut sekä Kainuun kesä-

yliopistolla lisäksi oma Facebook-profiilinsa. Muuten Osaamiskeskus Kainuun Aallon toiminta ei näy verkossa.

Facebook-profiilin ollessa suosituin sosiaalisen median väylä, on Kuvioon 12 koottu Facebook-profiilien tykkäysten määrät järjestyksessään suurimmasta pienimpään. Kuviosta voi huomata, että Top 3 parhaan joukkoon kuuluvilla Kainuun ammattiopistolla, Intotalo Oy:llä ja Porin yliopistokeskuksella on moninkertainen määrä tykkääjiä muihin kilpailijoihin verrattaessa. Vähiten tykkääjiä on KoulutusAvain Oy:llä ja Osaamiskeskus Kainuun Aallolla.

Eniten tykkääjiä omaavan Kainuun ammattiopiston suosio johtuu varmaan suuresti sen koulustasosta, jolloin etenkin ammattikoululaiset nuoret, jotka ovat sosiaalisen median suurkulttaria, haluavat tuoda omaa opiskelupaikkaansa ilmi, oman näkyvyytensä tueksi. Tämä on helppo osoittaa tykkäysten avulla. Intotalo Oy:n ja Porin yliopistokeskuksen suosittuus kumpuaa organisaatioihin useiden toimipaikkojen tai yksiköiden kuulumisen, jolloin levikki on laaja ja asiakaskunta suuri. Osaamiskeskus Kainuun Aallon heikko menestys johtuu varmaan pitkälti sen hiljaiselosta sosiaalisessa mediassa.

1.	KAINUUN AMMATTIOPISTO	1917
2.	INTOTALO OY	1535
3.	PORIN YLIOPISTOKESKUS	1144
4.	KOULUTUS- JA KEHITTÄMISKESKUS PALMENIA	650
5.	POHJOIS-POHJANMAAN KESÄYLIOPISTO	458
6.	OULUN YLIOPISTON TÄYDENTÄVIEN OPINTOJEN KESKUS	382
7.	KAUKAMETSÄN OPISTO	334
8.	KOULUTUSAVAIN OY	140
9.	OSAAMISKESKUS KAINUUN AALTO (KAINUUN KESÄYLIOPISTO)	104 (67)

Kuvio 12. Facebook-profiilien tykkäysten määrät

Hyviin kotisivuihin tulisi jokaisen yrityksen kiinnittää huomiota, sillä se on usein ensimmäinen asia, joka toimii väylänä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Kotisivujen kautta asiakkaat muodostavat mielipiteen kyseistä yrityksestä, jota voi olla myöhemmin vaikeaa muuttaa. Sivut ovat ratkaisevassa osassa myös siinä vaiheessa, kun asiakas päättää joko jatkaa sivujen lukemista tai sulkea sivun heti ensi alkuunsa pois, perustuen sivuista syntyneeseen mielipiteeseen. Tutkimuksessa kotisivujen arvioinnissa tärkeimpinä kriteereinä toimii visuaalisuus, tekstin ulosanti, asettelu ja sivujen selkeys, joiden kautta kotisivuja on arvioitu (kts. Kuvio 13).

Mainittujen ominaisuuksien pohjalta kotisivuiltaan parhaimmiksi nousevat KoulutusAvain Oy:n, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian sekä Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopiston sivut. Kaikille sivustoille on yhtenäistä selkeys, informaation tuotto tiivistetysti ja miellyttävä visuaalinen ilme mm. värien käytöllä ja asettelulla. Edellä mainitut kotisivut olivat kokonaisuudessaan ainoat, joiden ulosannissa tai toimivuudessa ei ollut moitittavaa.

Kelvot kotisivut on puolestaan nähtävissä Kainuun ammattiopistolla, Kaukametsän opistolla ja Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksella. Kaikkien kyseisten kilpailijoiden sivut ovat perus hyvät, mutta niissä on parantamisen varaa ja päivittämistä kaipaavia elementtejä. Kainuun ammattiopiston sivut ovat värimaailmaltaan tavanomaiset ja painikkeiden suuren määrän vuoksi, tiedonhaku hieman vaikeutuu. Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksen sivut ovat puolestaan tylsähköt ja riskittömät, jonka takia mielikuva kotisivuista jää valjuksi. Kaukametsän opiston sivut ovat ulkoasultaan selkeät, mutta tekstiä on liikaa ja pieni vanhoillisuus nousee esille esimerkiksi henkilöstön kuvia katsoessa, joita ei ole ilmeisesti päivitetty hetkeen. Kyseisten kilpailijoiden kotisivut ovat edelle mainittuja huomautuksia lukuun ottamatta hyvät ja toimivat.

Kilpailijoista heikoimmat sivut ovat Intotalo Oy:llä, Osaamiskeskus Kainuun Aallolla ja Porin yliopistokeskuksella. Sivuilla toistuvat keskenään samankaltaiset ongelmat, kuten liian suuri määrä tietoa pakattuna samalle sivulle sekä ontuva asettelu. Etenkin Intotalo Oy:llä ja Porin yliopistokeskuksen sivuilla olisi parantamisen varaa tekstien koossa ja niiden asettelussa. Intotalo Oy:n sivut ovat levittäytyneet laidasta laitaan, jolloin niiden hahmottaminen on hankalaa. Lisäksi tekstit ovat sivujen kokoon ja rakenteeseen nähden liian isolla. Porin yliopistokeskuksella tietoa on puolestaan liikaa sivukohtaisesti, jolloin fonttikoot eivät ole lin-

jassaan toistensa kanssa. Osa teksteistä on myös todella pientä, mikä ei toimi nettisivuilla. Osaamiskeskus Kainuun Aallon sivut ovat näistä kolmesta tavanomaisimmat ja muuten mukiin menevät, mutta häiritsevänä elementtinä on sivujen asettelu, sivupalkin jatkuessa pitkälle alaspäin.

Värimaailmallaan erottautuvimmat Intotalo Oy:n räikeän puna-valkoiset kotisivut ovat pirteät, mutta eivät siltikään kovin onnistuneet. Sivusta ei tule ensimmäisenä mieleen yrittäjyysvalmennusta tarjoavan tahon kotisivut. Kainuun Aallon ja Porin yliopistokeskuksen kotisivujen värimaailma ovat puolestaan aika mitäänsanomattomat.



Kuvio 13. Kotisivujen onnistuneisuus

6.2 Yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella itse toimeksiantaja Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAA sekä sen kilpailijoitaan. Tulosten pohjalta pystyttiin tekemään kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, sen toiminnan tehostamiseksi. Tutkimustulosten perusteella toi-

meksiantajalla on mahdollisuus toteuttaa benchmarkingia eli esikuvaoppimista omassa toiminnassaan, perustuen kilpailijoista saatuun tietoon. Tutkimustulokset antavat etulyöntiasemaa ja samalla kilpailuetua Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAlle, sen ollessa paremmin selvillä markkinoilla kilpailevista kilpailijoistaan. Tutkimuksessa saatuja tietoja ei voi suoraan yleistää kaikkiin täydennyskoulutuspalveluja tarjoaviin tahoihin Suomessa, sillä yksilökohtaiset erot vaihtelevat mm. sijainnista ja yrityksen toimintamuodosta riippuen.

Teoriassa käytyjen kilpailija-analyysimallien kautta tutkimuksessa on opittu keskittymään olennaiseen, kuten niihin tekijöihin, jotka ovat edellytyksenä yritystoiminnan toimivuudelle, sen suosiolle sekä yrityksestä muodostuville mielikuville. Tutkimuksessa nojaututaan etenkin SWOT-analyysin malliin, jossa vahvuudet ja heikkoudet rajaavat yritysten toiminnan onnistumista. Uhat ja mahdollisuudet on kilpailijoiden arvioinnissa jätetty pois, koska ne eivät ole relevanttia tietoa tässä tapauksessa. Uhkien ja mahdollisuuksien tarkastelu onkin jätetty ainoastaan toimeksiantajaa koskevaan analysointivaiheeseen, vahvuuksia ja heikkouksia unohtamatta.

Tutkimuksen aineiston pohjautuessa kotisivuilta saataviin kirjoituksiin, jotka kilpailijat ovat kirjoittaneet puolueellisesti, tiedon luotettavuudesta tulee olla tarkkana. Koska kilpailijat yrittävät välittää tietynlaista mielikuvaa yrityksestään, voi osa kirjoituksista olla hieman siloteltuja. Tutkimuksessa onkin pyritty ns. lukemaan rivien välistä, jolloin johtopäätökset perustuvat omaan havainnointiin ja analysointiin.

Tutkimustuloksien pohjalta tehty yhteenveto kokooa kilpailijoiden toiminnan samankaltaisuudet yhteen. Näitä ovat

- täysin tai osittain räätälöityjen palveluiden sisältyminen koulutustarjontaan
- kansainvälisyyden ja erilaisten hankkeiden suosiminen
- riskitön hinnoittelumalli
- Facebookin käyttö sosiaalisen median väylänä.

Räätälöityjen palveluiden kuuluminen koulutustarjontaan on asiakaslähtöistä toimintaa, joka on tämän päivän yrityksille paras tapa päästä asiakasta lähelle ja jonka merkitys vain voimis-

tuu koko ajan. Räätylöidyt koulutuspalvelut antavat asiakkaalle mahdollisuuden tavoitella juuri heidän kaipaamansa koulutusta, joka on sovitettuna heidän tarpeisiinsa. Kansainvälisyyden ja hanketoiminnan suosio puolestaan perustuu sekä tietotaitojen kartuttamiseen että aktiivisen ja toiminnallisen mielikuvan luomiseen tai sen ylläpitämiseen yrityksestä.

Facebookin käyttö perustuu mitä ilmeisemmin kanavan suosittuuteen, jolloin näkyvyyden saaminen on nopeaa. Tämä kuitenkin vaatii aktiivisuutta sivuja ylläpitävältä yritykseltä, jotta profiili ei roiku vain tyhjän panttina, ilman että asiakas hyötyy kyseisistä sivuista mitään. Sivuja täytyy myös mainostaa, jotta niille osataan löytää. Palvelu on myös maksutonta ja yhteydenpito muihin helppoa.

Hinnoittelussaan kilpailijat eivät ole uskaltaneet ottaa riskejä, vaan kaikki pysyttelevät samantasoisella hintatasolla. Tällöin kaikilla on yhtäläiset mahdollisuudet tulla valituksia palveluntarjoajaksi, mikäli koulutustarjontakin on sama. Hinnoittelun ja tarjonnan edelle menee monella asiakkaalla kuitenkin sijainti, koska se on helppo tapa tehdä rajausta heti ensi alkuun. Tämän jälkeen asiakas rupeaa katsomaan, kuka vastaa tarjonnaltaan ja hinnoiltaan parhaiten hänen tarpeisiinsa. Lisäksi organisaation ulkoasu ja ympäristö ovat tärkeä osa mielikuvaa, jonka tulee olla linjassaan muun toiminnan ja näkyvyyden kanssa.

6.3 Kehitysehdotukset

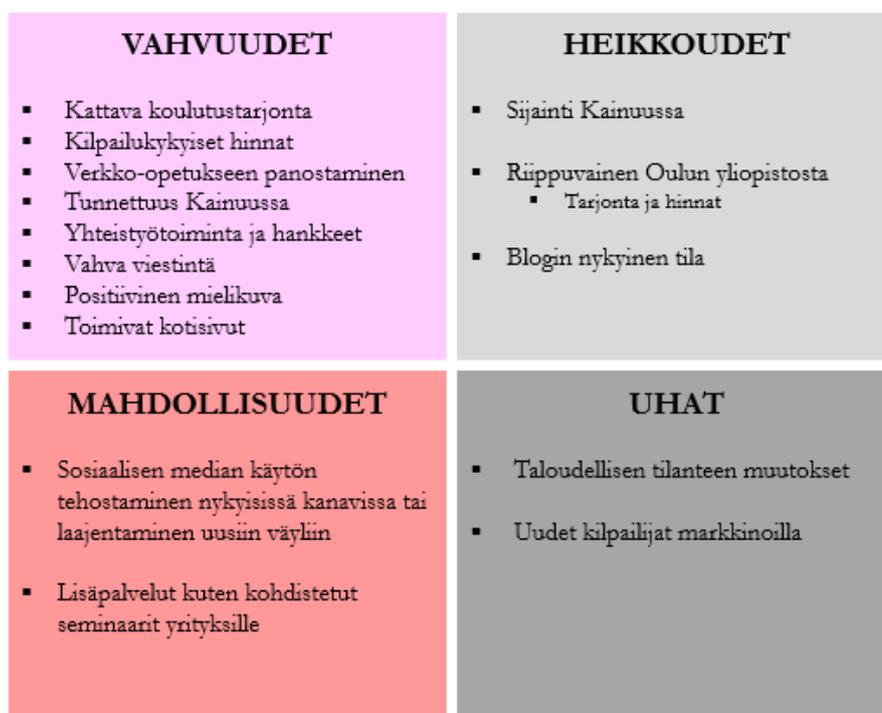
Kehitysehdotusten tarkoituksena on antaa ohjeistusta, kuinka Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA voisi tehostaa ja parantaa toimintaansa, välttämällä tai omaksumalla tiettyjä piirteitä omassa toiminnassaan. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn sekä sen kilpailijoiden toiminta on hyvin samankaltaista, jolloin tutkimuksen aikana ei ollut havaittavissa suuria innovointeja kenenkään kilpailijan toiminnassa. Tämän vuoksi kehitysehdotuksia suoranaisesti yksittäisiltä kilpailijoilta ei ole mahdollista muodostaa, vaan kehitysehdotukset ovat ennemminkin yhteenveto monelta kilpailijalta havaittuun tietoon. Tietojen pohjalta on analysoitu toimintoja, joita toimeksiantaja ei ole vielä hyödyntänyt tai jotka eivät vastaavasti ole tällä hetkellä toimivia.

Kuviossa 14 Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAA tarkastellaan SWOT-analyysimallia hyödyntäen. Organisaation vahvuudet liittyvät pääasiassa toimintatapoihin, kuten tuomalla tykö kattavaa koulutustarjontaa, kilpailukykyisten hintojen siivittämänä. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn tuottamat hankkeet sekä yhteistyö useiden eri tahojen kanssa muodostaa positiivista kuvaa palveluntarjoajan luotettavuudesta ja aktiivisuudesta. Aktiivisuudesta kertoo myös erilaiset viestinnän keinot, jolla mainostetaan omaa toimintaa. Vahvuuksia Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPALLA on lisäksi hyvä imago, joka selviää vuonna 2013 tehdystä yrityskuvakyselystä. Organisaation vahvuutena on myös toimintaa tukevat kotisivut, jotka on luotu onnistuneesti. Kotisivut toimivat tällöin väylänä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, joka saa asiakkaan ottamaan yhteyttä palvelua tarjoavaan tahoon, sivujen ollessa hyvät, kattavat ja asiakkaan tarpeisiin vastaavat, jotka herättävät samalla kiinnostusta. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA on myös Kainuun alueella tunnettu toimija, jolloin toiminta on vakaata ja paremmin taattua.

Yksi Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn toiminnan vahvuutena on verkko-opetukseen panostaminen, sillä tällä hetkellä toiminta on viety pitkälti verkkoon. Etäopetuksen myötä organisaation toimintaympäristö kasvaa ja yhä enemmän ihmisiä pystytään tavoittamaan. Hyvien verkkokurssien avulla Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn sijainti ei toimi sitä vastaan, vaan se mahdollistaa toiminnan olevan samalla viivalla muiden palveluntarjoajien kanssa, vaikka muilla toimijoilla organisaation fyysinen sijainti saattaisikin sijaita keskeisemmällä paikalla. Mahdollisuudeksi nousee tällöin panostaminen entistä enemmän verkko-opintoihin, koska tällainen ajanhermolla ja palvelunsa asiakkaiden luokse tykö tuova yritys saa napattua potentiaaliset asiakkaat ja täten vakauttaa asemaansa, saaden näkyvyyttä myös kaukaisemmillä alueilla.

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn toiminnan heikkoudet ovat osittain sen toiminnasta riippumattomia ongelmia, joihin ei suuresti voi vaikuttaa. Heikkoudeksi voidaan kokea mm. sijainti Kainuussa, jolloin asiakaskunta uhkaa jäädä pieneksi. Tämän vuoksi mahdollisuuksiin on nostettu sosiaalisen median käytön tehostaminen nykyisissä käyttämissään kanavissa eli Facebookissa ja blogissaan tai laajentamalla muihin sosiaalisen median kanaviin, jotta Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA saisi tunnettuutta myös Kainuun ulkopuolella ja tätä kautta asiakaskuntaansa suuremmaksi. Nykyinen blogi on

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn heikkous tällä hetkellä, sillä sitä ei päivitetä tarpeeksi usein herättääkseen kiinnostusta. Blogia tulisikin ruveta kirjoittamaan useammin tai sitten se tulisi lopettaa ja mahdollisesti ilmoittaa vastaavanlaisista asioista muita väyliä pitkin. Heikkoutena on myös kiinnitys Oulun yliopistoon, josta koulutustarjontakin osittain muodostuu. Tällöin Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA toimii altavastaajana, mikäli Oulun yliopiston päässä tulee muutoksia tarjontaan tai hintatasoon, joka taas heijastuu Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn omaan toimintaan.



Kuvio 14. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn toiminnan analysointi

Yhtenä mahdollisuuteen Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAlla on lisätä erilaisia lisäpalveluita toimintaansa, jolla tuodaan lisäarvoa asiakkaalle ja mahdollisesti toimivat organisaatiota helpottavina elementteinä. Kilpailevilta yrityksiltä lisäpalveluita ei pahemmin löytynyt Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskuksen ”kulttuurikoutsausta” lukuun ottamatta. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA voisikin toteuttaa yrityksiin kohdistettavia seminaareja, joiden tarkoituksena olisi lisätä ihmisten tietoisuutta kyseistä yritystä kohtaan. Käytännössä tämä siis tarkoittaisi sitä, että organisaatio voisi Kainuun

alueella kierrellä isompia yrityksiä lävitse, joissa saattaisi olla potentiaalisia asiakkaita enemmänkin. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA kävisi pitämässä pienen infopakettin toiminnastaan, tarjonnastaan ja opiskelusta ylipäätään, jonka jälkeen se voisi jättää yrityksiin luettavaksi esitteitä ja mahdollisia koulutuksiin ilmoittautumiskaavakkeita. Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn uhkat ovat molemmat yrityksen ulkopuolelle keskittyviä ongelmia. Näitä ovat uuden kilpailijan tulo markkinoille sekä taloudellisen tilanteen tuomat muutokset mm. resurssivähennyksiä tuoden.

7 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

Tutkimuksen arviointi tulee tapahtumaan vertaamalla tutkimustuloksia aiempaan tietopohjaan sekä tavoitetun tiedon merkittävyyteen: kuinka paljon ennen tutkimusta kyseisestä aiheesta on tiedetty, kuinka uusi tieto tulee auttamaan toimeksiantajaa, vastaavatko saadut tutkimustulokset määriteltyn tutkimusongelmaan, onko kaikkiin kysymyksiin saatu vastaukset, ovatko käytetyt lähteet luotettavia, onko nähtävissä tekijän osaaminen, asiantuntijuus ja uusien asioiden oikeaoppista oivaltamista. Edellä listattujen asioiden saavuttaminen pyritään tavoittamaan asioihin perehtymisellä, oikeanlaisen ja luotettavan tiedon hyödyntämisellä, oleelliseen keskittymällä sekä huolellisen analysoinnin, oman pohdinnan että kriittisyyden kautta.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus kuvaa todellista elämää ja tutkimuskohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat tiedon hankkimista kokonaisvaltaisesti, aineiston pohjautuessa luonnollisiin ja todellisiin tilanteisiin, ihmisten suosiminen informaation lähteenä, induktiivisen analyysin käyttö (yksittäisestä yleistykseen), laadullisten tapojen käyttö aineiston keruussa (esimerkiksi teemahaastattelut, osallistuva havainnointi), tutkimussuunnitelman muotoutuminen olosuhteiden mukaisesti sekä tapauksien käsittely ainutlaatuisina ja aineiston tulkinta sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157, 160, 162.) Koska laadullista aineistoa on myös saatavilla rajattomasti, aiheen rajauksen tärkeys korostuu. Kvalitatiivisen tutkimuksen ei ole tarkoitus pyrkiä yleistykseen, vaan se keskittyy johonkin yksittäiseen tapahtumaan, ymmärtämällä tai tulkitsemalla ilmiötä. (Eskola & Suoranta 1998, 19, 61.)

Tutkimuksen ollessa aineistolähtöinen, sillä ei ole selkeitä kriteereitä. Tutkimuksen ollessa tutkijan persoonallinen näkemys asiasta eli subjektiivista, jolloin reliabiliteetti ja validiteetti eivät sovellu tutkimuksen arviointikriteereiksi. Tutkimuksen luotettavuus korostuu kuitenkin tutkimusaineistossa, sen hankinnassa, analysoinnissa sekä tulkinnessa ja itse raportoinnissa. Kriteereinä luotettavuudelle ovat uskottavuus (millä tavoin totuus on muodostunut), todeksi vahvistettavuus (tutkimustulokset perustuvat aineistoon ja empiriaan), toistuvuus (ilmiön esiintyminen yleistä, ei vain sattumaa), kyllästeisyys (kaikki oleellinen saatu selville ilmiöstä) merkityksellisyys (tutkittavan ilmiön merkitys ja esiintyminen tutkimuskontekstissa) ja

siirrettävyys (tulokset siirrettävissä toiseen samanlaiseen kontekstiin, tulkintojen pysyessä samana). (Kamk n.d. Luotettavuus.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisäävät tarkkuus tutkimuksen toteuttamisen selostamisessa. Tällöin olosuhteet aineiston tuottamiseksi tulisi määrittää selvästi ja totuudenmukaisesti. Analyysissa on taas keskeistä luokittelujen tekeminen, jossa kerrotaan perusteet luokitteluille ja kuinka luokittelu on saanut alkunsa. Tulosten tulkinnassa vaaditaan samaista tarkkuutta eli on kerrottava, kuinka tulkinnat on tehty ja mihin ne perustuvat. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 227 - 228.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen lajina on kyseissä tapauksessa tapaustutkimus eli Case Study. Yleisesti ottaen tapaustutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä, vaan tuloksilla haetaan ymmärrystä yksittäiseen tapaukseen. Tutkimustyyppi voi olla toteutukseltaan kuvaileva, kartoittava tai selittävä. Tässä opinnäytetyössä tutkimustyyppi on kartoittava, jolloin tutkimuksessa etsitään sekä löydetään uusia näkökulmia ja ilmiöitä, kehitetään hypoteeseja ja selvitetään ilmiöitä. (Kamk n.d. Tapaustutkimus.)

8 POHDINTA

Täydennyskoulutus tänä päivänä on yhä useamman ihmisen tavoittelema etuisuus, jonka saavuttaminen on helpottunut huomattavasti viime vuosien aikana. Koulutuksen suorittaminen joko lähi- tai etäopetuksena mahdollistaa opiskelun luontevasti myös työn ohella, asuin- ympäristöstä ja paikkakunnasta riippumatta. Täydennyskoulutuksen merkitys taustalla olevan koulutuksen tueksi koetaan tärkeänä lisänä oman osaamisen ja ammattitaidon kasvattamiseksi, jolloin siitä saatava hyöty auttaa henkilön itsensä lisäksi myös työympäristöään. Koulutus- tarjonnan ollessa jo ennestään kattava sekä useimmiten räätälöityjen koulutusten kuuluessa myös palveluihin, löytyy jokaiselle täydennyskoulutuksesta haaveilevalle omiin tarkoituksiinsa sopivaa koulutusta.

Kilpailuedun tavoittamiseksi kilpailijoita analysoitiin kartuttamalla tietoa, joka auttaa toimeksiantajaa ennakoimaan ja reagoimaan kilpailijoidensa liikkeisiin. Lisäksi toimeksiantajalle tehdyt erilliset kehitysehdotukset, perustuen tekijän omiin näkemyksiin, pyrkivät myötävaikuttamaan Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAn toimintaa. Kuten aiemmin on tullut ilmi, kilpailijoiden toiminnasta ei noussut erikseen esille mitään uniikkeja toimintatapoja, jolloin pääpaino tutkimuksessa oli toimeksiantajan kokonaistoiminnan vahvuuksien ja heikkouksien selvittämisessä.

Toimeksiantajan analysoinnin apuna käytettiin SWOT-analyysia, jossa vahvuuksien ja heikkouksien lisäksi myös uhat ja mahdollisuudet käytiin lävitse. SWOT-analyysin käyttö tutkimuksessa perustuu sen yksikertaiseen toteutettavuuteen sekä tulkinnan mutkattomuuteen. Kilpailijoista saatava tieto Internetin pohjalta oli paikka paikoin vähäistä, jolloin muun analyysimallin käyttö kyseisillä tiedoilla olisi ollut mahdotonta.

Yrityksen suosio riippuu suuresti myös muuttamattomista olevista asioista kuten yrityksen sijainnista. Vaikka nykyään palveluntarjoajansa voi valita mistä vain Internetin ansiosta, monikaan ei edes katsasta pienempiä palveluntarjoajia muualta, mikäli omalta paikkakunnalta löytyy näkyvämpi ja tutumpi tekijä. Tämän vuoksi toimeksiantajan asiakaskuntakin koostuu oletettavasti pääasiassa Kainuun tai sen lähikuntien asukkaista.

Opinnäytetyön tekeminen kerrytti omaa osaamistani verrattuna lähtökohtaan eli toukokuuhun 2014 jolloin työn toimeksianto tapahtui. Työn toteutus itsessään painottui loppukesään ja syksyyn 2014, jona aikana työn tekeminen oli jatkuvaa, eikä taukoa ollut missään vaiheessa yhtäjaksoisesti muutamaa päivää pidempään. Työn tekeminen auttoi tietämykseni kasvattamista täydennyskoulutuspalveluista, etenkin sen monimuotoisuudesta ja suuresta suosiosta. Työ myös kasvatti omia projektitaitojani, koska sen tekeminen vaati suurta panostusta ja keskittymistä sekä omaa päättelykykyä, tuloksien aikaansaamiseksi. Asiantuntijuustasoni nousi uudelle tasolle, olemalla aidosti kiinnostunut työn onnistumisesta, tunnistamalla sen tärkeyden toimeksiantajalle ja mahdollisuutenani vaikuttaa konkreettisesti yrityksen kehittämisprosessiin, olemalla aktiivinen tekijä sekä keskittymällä olennaiseen.

Opinnäytetyön haastavin osuus oli oikeanlaisen rajauksen tekeminen sekä kehitysehdotusten muodostaminen. Rajauksen teki hankalaksi tiedonkeruutapa, jolloin sijainnin ja tarjonnan lisäksi korostui riittävän kattavien kotisivujen omaaminen, tiedon tavoittamiseksi ja analysoinnin mahdollistamiseksi. Tiedon niukkuus asettikin muutamien kilpailijoiden kohdalla omat hankaluutensa työlle. Kehitysehdotusten tekeminen oli puolestaan haastavaa, koska toimeksiantajan toiminta vaikutti olevan jo niin kehittyneellä tasolla, jolloin heikkouksien havaitseminen edellytti kriittisyyttä. Uskon kuitenkin saatujen kehitysehdotusten sekä yleisesti tutkimustuloksien aidosti hyödyttävän Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPAA, jolla ei ollut aiempaa tutkimustietoa kilpailijoistaan.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet

Aaker, D. 1998. Developing business strategies. 5th edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

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

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen - Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking - Tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Helsinki: WSOY.

Porter, M. E. 2004. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. First Free Press Export Edition. New York: Free Press.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: KAUPPAKAARI OYJ.

Sähköiset lähteet

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA. n.d. Viitattu 29.9.2014.

<http://www.aikopa.fi/etusivu>

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA. 2014. AIKOPAn blogi. Viitattu 22.10.2014.

<http://www.aikopa.fi/etusivu/AIKOPAn-blogi>

Aikuis- ja täydennyskoulutuspalvelut AIKOPA. 2014. Facebook. Viitattu 22.10.2014.

<https://www.facebook.com/aikopa>

Avoinyliopisto.fi. 2014. Viitattu 18.10.2014. <http://www.avoinyliopisto.fi/fi-FI>

BusinessDictionary.com. 2014. Competitor analysis. Viitattu 28.10.2014.

<http://www.businessdictionary.com/definition/competitor-analysis.html>

Finlex. L 21.8.1998/631. Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta. Viitattu 10.10.2014.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980631>

Intotalo Oy. n.d. Viitattu 2.10.2014. <http://www.intotalo.com/>

Intotalo Oy. 2014. Blogi. Viitattu 15.10.2014. <http://intotalo.com/blogi/>

Intotalo Oy. 2014. Facebook. Viitattu 15.10.2014. <https://www.facebook.com/intotalo>

Intotalo Oy. 2014. LinkedIn. Viitattu 15.10.2014.

<http://www.linkedin.com/company/intotalo>

Intotalo Oy. 2014. Slideshare. Viitattu 15.10.2014. <http://www.slideshare.net/ollilepp>

Intotalo Oy. 2014. Twitter. Viitattu 15.10.2014. <https://twitter.com/intotalo>

Intotalo Oy. 2014. Youtube. Viitattu 15.10.2014.

<https://www.youtube.com/user/Intotalo/feed>

Intotalo Oy. 2013. Yrittäjyysvalmennus Online. Viitattu 15.10.2014.

<http://yrittajyysvalmennus.fi/online/>

Kainuun ammattiopisto. n.d. Viitattu 12.9.2014. <http://www.kao.fi/>

Kainuun ammattiopisto. 2014. Blogit. Viitattu 12.10.2014.

<http://www.kao.fi/fi/opiskelijalle/tarinat/blogit.html>

Kainuun ammattiopisto. 2014. Facebook. Viitattu 12.10.2014.

<https://www.facebook.com/kainuunammattiopisto>

Kainuun ammattiopisto. 2012. Wikipedia. 12.10.2014.

http://fi.wikipedia.org/wiki/Kainuun_ammattiopisto

Kainuun ammattiopisto. 2014. Youtube. Viitattu 12.10.2014.

<https://www.youtube.com/user/kainuunammattiopisto>

Kainuun kesäyliopisto. 2014. Facebook. Viitattu 15.10.2014.

https://www.facebook.com/kainuunkesayliopisto/photos_stream?tab=photos_albums

Kajaanin ammattikorkeakoulu. n.d. Luotettavuus. Viitattu 27.10.2014.

<http://kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Luotettavuus>

Kajaanin ammattikorkeakoulu. n.d. Opetustarjonta. Viitattu 29.9.2014.

<http://www.kamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opetustarjonta>

Kajaanin ammattikorkeakoulu n.d. Tapaustutkimus. Viitattu 27.10.2014.

<http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tutkimustyytit/Kuvaileva/Tapaus>

Kaleva. 2014. Blogit. Viitattu 16.10.2014. <http://www.kaleva.fi/blogit/kalevan-blogit/opiskelijan-aani/161/>

Kaukametsän kongressi- ja kulttuurikeskus. n.d. Kansalaisopisto. Viitattu 13.9.2014.

<http://www.kaukametsa.fi/>

Kaukametsän opisto. 2011. Blogi. Viitattu 13.10.2014.

<http://kaukametsanopisto.wordpress.com/>

Kaukametsän opisto. 2014. Facebook. Viitattu 13.10.2014.

<https://www.facebook.com/pages/Kaukamets%C3%A4n-Opisto/147408991976615>

Kaukametsän opisto. 2013. Wikipedia. Viitattu 13.10.2014.

http://fi.wikipedia.org/wiki/Kaukamets%C3%A4n_opisto

KoulutusAvain Oy. 2014. Viitattu 1.10.2014. <http://www.koulutusavain.fi/>

KoulutusAvain Oy. 2014. Facebook. Viitattu 14.10.2014.

<https://www.facebook.com/Koulutusavain>

KoulutusAvain Oy. 2014. Youtube. Viitattu 14.10.2014.

https://www.youtube.com/channel/UCLs1k1dc84RF_4QwfMBSA0g

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2014. Viitattu 2.10.2014.

<http://www.helsinki.fi/palmenia/>

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2014. Facebook. Viitattu 18.10.2014. <https://fi->

[facebook.com/helsinginyliopistopalmenia](https://fi.facebook.com/helsinginyliopistopalmenia)

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2014. Palmenia-blogi. Viitattu 18.10.2014.
<http://blogs.helsinki.fi/palmenia/>

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2014. Twitter. Viitattu 18.10.2014.
https://twitter.com/Palmenia_uh

Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2013. Wikipedia. Viitattu 18.10.2014.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Palmenia>

Opetushallitus. n.d. Rahoitus. Viitattu 23.10.2014. <http://www.oph.fi/rahoitus>

Opetushallitus. n.d. Sanasto. Ammatillinen täydennyskoulutus. Viitattu 10.10.2014.
<http://www02.oph.fi/koulutusoppaat/Staattiset/sanasto.html>

Opetus- ja kulttuuriministeriö. n.d. Aikuiskoulutus. Viitattu 23.10.2014.
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus_ja_vapaa_sivistystyoe/?lang=fi

Osaamiskeskus Kainuun Aalto. n.d. Viitattu 1.10.2014. <http://www.kainuunaalto.fi/>

Osaamiskeskus Kainuun Aalto. 2014. Facebook. Viitattu 15.10.2014.
https://www.facebook.com/kainuunaalto/timeline?ref=page_internal

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus. n.d. Viitattu 8.10.2014.
<http://www oulu.fi/topik/>

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus. 2014. Avoin yliopisto. Viitattu 8.10.2014.
<http://www oulu.fi/avoinyliopisto/>

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus. 2014. Facebook. Viitattu 16.10.2014.
<https://www.facebook.com/oytopik>

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus. 2014. Täydennyskoulutus. Viitattu 16.10.2014. <http://www oulu.fi/taydennyskoulutus/>

Oulun yliopiston Täydentävien opintojen keskus. 2014. Youtube. Viitattu 16.10.2014. <https://www.youtube.com/channel/UCwxfjdD6LHeryvHezwa4lZg>

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto. n.d. Viitattu 3.10.2014. <http://www.pohjois-pohjanmaankesayliopisto.fi/>

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto. 2014. Facebook. Viitattu 16.10.2014. <https://www.facebook.com/pohjoispohjanmaankesayliopisto>

Pohjois-Pohjanmaan kesäyliopisto. 2014. Kesäyliopistoblogit. Viitattu 16.10.2014. <http://www.pohjois-pohjanmaankesayliopisto.fi/fi/kesayliopistoblogi/>

Porin yliopistokeskus. n.d. Viitattu 8.10.2014. <http://www.ucpori.fi/>

Porin yliopistokeskus. 2014. Facebook. Viitattu 18.10.2014. <https://www.facebook.com/Porinyliopistokeskus>

Porin yliopistokeskus. 2014. Instagram. Viitattu 18.10.2014. <http://instagram.com/ucpori>

Porin yliopistokeskus. 2014. Twitter. Viitattu 18.10.2014. <https://twitter.com/ucpori>

Porin yliopistokeskus. 2013. Wikipedia. Viitattu 18.10.2014. http://fi.wikipedia.org/wiki/Porin_yliopistokeskus

Porin yliopistokeskus. 2014. Youtube. Viitattu 18.10.2014. <https://www.youtube.com/user/porinyliopistokeskus/feed>

Taloussanommat. n.d. Taloussanakirja. SWOT-analyysi. Viitattu 15.10.2014. <http://www.taloussanommat.fi/porssi/sanakirja/termi/SWOT-analyysi/>

Tampereen teknillinen yliopisto. 2014. Koulutustarjonta. Viitattu 18.10.2014.
<http://www.tut.fi/fi/yrityksille/taydennyskoulutus/koulutustarjonta/index.htm>

Täydennyskoulutus.fi. 2014. Viitattu 23.10.2014. <http://www.taydennyskoulutus.fi/>

University of Helsinki. 2014. Youtube. Viitattu 18.10.2014.
<https://www.youtube.com/user/universityofhelsinki>

Julkaisematon lähde

Suutari, J. 2013. AIKOPAn yrityskuvakysely. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Yhteiskuntatieteet, liiketalous ja hallinto. Kurssitehtävä.