

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

Hanna Kujala

MALLITOIMISTO FACEMAKERIN JA TANSSIRYHMÄ TIGERSIN VÄLINEN
SISÄINEN MARKKINOINTI

Opinnäytetyö 2010

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

KUJALA, HANNA

Mallitoimisto FaceMakerin ja Tanssiryhmä

Tigersin välinen sisäinen markkinointi

Opinnäytetyö

44 sivua

Työn ohjaaja

lehtori Liisa Luotonen

Toimeksiantaja

Mallitoimisto FaceMaker

Helmikuu 2010

Avainsanat

sisäinen markkinointi, haastattelututkimus

Opinnäytetyö käsitteli Mallitoimisto FaceMakerin ja Tanssiryhmä Tigersin välistä sisäistä markkinointia. Tavoitteena oli tutkia, mitä hyvää ja mitä parannettavaa näiden kahden osapuolen välisessä sisäisessä markkinoinnissa on kouluttamisen, tiedottamisen, kannustamisen ja yhteishengen osalta tarkasteltuna, sekä hyödyntää saatuja tutkimustuloksia yritystoiminnan parantamiseksi. Osatavoitteena oli myös laajentaa yrittäjän yleistä tietämystä sisäisestä markkinoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Opinnäytetyö toteutettiin haastattelututkimuksena, jonka avulla pyrittiin selvittämään sen hetkinen tyytyväisyys sisäiseen markkinointiin sekä mahdolliset kohennusta kaipeavat osa-alueet. Haastattelututkimukseen haastateltiin strukturoidun haastattelulomakkeen avulla yrittäjää sekä kolmea tanssijaa, jotka valittiin harkitulla otannalla. Harkitun otannan käyttäminen varmistui sen, että haastateltavat olivat eri-ikäisiä ja tulleet ryhmään eri ajankohtina, jolloin myös heidän kokemuksensa eroavat toisistaan mahdollisimman paljon. Haastattelun lisäksi työssä toteutettiin myös omiin kokemuksiin ja tietoihin pohjautuvaa kirjoituspöytätyötä.

Haastattelututkimuksen vastaukset olivat monipuolisia ja kattavia. Tutkimustuloksista kävikin ilmi, että jokaiselta sisäisen markkinoinnin osa-alueelta löytyi jo ennestään paljon hyvää, mutta myös parannettavaa. Yhdeksi vahvimmista sisäisen markkinoinnin osa-alueista nousi tulosten perusteella yhteishenki, heikoimmiksi jäivät tiedottaminen ja kannustaminen. Otannan suppeuden vuoksi tutkimustulokset ovat valitettavasti vain suuntaa antavia. Jotta tuloksia voitaisiin suoraan hyödyntää sisäisen markkinoinnin parantamisessa, pitäisi aiheesta toteuttaa jatkotutkimus.

Työn tuloksena yrittäjä sai kattavaa tietoa sisäisestä markkinoinnista osana yrityksen toimintaa. Suuntaa antavien tutkimustulosten sekä niiden pohjalta rakennettujen kehitysehdotusten avulla yritys voi halutessaan pyrkiä parantamaan sisäistä markkinointiaan.

ABSTRACT

KYMENLAAKSO UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business studies

KUJALA, HANNA

Internal marketing between model agency
FaceMaker and show dance group Tigers

Thesis

44 pages

Supervisor

Senior lecturer Liisa Luotonen

Commissioned by

Model Agency FaceMaker

February 2010

Key words

internal marketing, interview study

This thesis describes the internal marketing between model agency FaceMaker and show dance group Tigers. The goal of the thesis was to study the good points and those to be improved from the viewpoint of training, informing, encouragement and team spirit, and apply the results to improve the operations of the agency. Another objective was to inform the entrepreneur about internal marketing and issues affecting thereto.

The thesis was carried out as an interview study, with the intention to examine the current satisfaction with internal marketing and to find the points that need to be improved. Judicious sampling was used to choose three dancers who filled out the structured interview form in addition to the entrepreneur. The method of sampling was to ensure that all interviewees were of different ages and had joined the dance group at different times. This ensured that their experiences were as different as possible. In addition to the interviews, desk research based on the author's own experiences and knowledge was used as a secondary study method.

The answers given to the interview form were versatile and comprehensive. The study results showed that there is something good in all sections of the agency's internal marketing, but there is also room for improvement. According to the study results, team spirit is one of the strongest parts in the agency's internal marketing. The weakest parts are informing and encouragement. As the sample group was small in number, the study results are regrettably only indicative. To use the results for improving the internal marketing directly, further studies would be needed.

As a result of this thesis, the entrepreneur received comprehensive information on internal marketing as a part of the agency's operations. If the entrepreneur finds it necessary, she may seek to improve internal marketing according to the study results and development proposals.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
2 MALLITOIMISTO FACEMAKER	7
2.1 Yritysesittely	7
2.2 Tanssiryhmä Tigers	8
2.3 SWOT – analyysi	8
2.4 Kilpailija-analyysi	10
3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	11
3.1 Tuote ja hinta	11
3.2 Saatavuus	13
3.3 Markkinointiviestintä	15
3.3.1 Mainonta	15
3.3.2 Henkilökohtainen myyntityö	16
3.3.3 Myynninedistäminen	16
3.3.4 Tiedotus- ja suhdetoiminta	17
3.4 Suhdeverkostot	18
3.5 Asiakaspalvelu	19
4 SISÄINEN MARKKINOINTI	20
4.1 Sisäisen markkinoinnin perusta	20
4.2 Sisäinen markkinointi käsitteenä	20
4.3 Sisäisen markkinoinnin päämäärät ja tavoitteet	21
4.4 Sisäisen markkinoinnin toimintasisältö	23
4.4.1 Tiedottaminen	24
4.4.2 Kouluttaminen	25
4.4.3 Kannustaminen	26
4.4.4 Yhteishengen luominen	27

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	28
5.1. Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	28
5.2. Tutkimusmenetelmän valinta	28
5.3. Tutkimusaineiston hankinta ja käsittely	29
5.4. Tutkimuksen luotettavuus	30
6 TUTKIMUSTULOKSET	31
6.1 Yleinen viihtyvyys	31
6.2 Tiedottaminen	32
6.3 Kouluttaminen	33
6.4 Kannustaminen	33
6.5 Yhteishenki	35
6.6 Yrittäjän näkemys	36
7 KEHITYSEHDOTUKSET	37
8 LOPUKSI	42
LÄHTEET	
LIITTEET	
Liite 1. Haastattelukysymykset	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni teen Mallitoimisto FaceMakerille ja aiheenani on sisäinen markkinointi. Mallitoimisto FaceMaker tuottaa mallipalvelujen lisäksi ohjelmapalveluja, joista käytännössä vastaa tällä hetkellä Tanssiryhmä Tigers ja sen ympärille rakennettavat ohjelmapalvelut. Näin ollen tarkastelen opinnäytetyössäni yrityksen ja Tanssiryhmä Tigersin välistä sisäistä markkinointia. Nämä kaksi osapuolta ovat aktiivisesti yhteydessä toisiinsa, koska ryhmä harjoittelee 3–5 kertaa viikossa ja esiintyy viikoittain.

Toteutan opinnäytetyössäni haastattelututkimuksen, jonka avulla pyrin selvittämään tyytyväisyyden sisäiseen markkinointiin ja mahdolliset parantamisen tarpeet. Haastattelututkimuksessa haastattelen yrittäjää sekä kolmea tanssijaa, jotka ovat tulleet ryhmään eri ajankohtina. Haastattelun lisäksi teen samalla omiin kokemuksiini ja tietoihini pohjautuvaa kirjoituspöytä tutkimusta. Olen toiminut sekä ryhmän tanssijana että sijaisena ryhmän vetäjälle, joten minulla on käsitystä sisäisen markkinoinnin toimivuudesta näiden osapuolten välillä. Tutkimusten perusteella laadin kehitysehdotukset, joiden avulla yritys voi halutessaan pyrkiä parantamaan sisäisen markkinoinnin toimivuutta.

Opinnäytetyöni tavoitteena on yleisesti laajentaa yrittäjän tietämystä sisäisestä markkinoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Toivottavaa olisi tietenkin myös, että sekä yritys että tanssijat ottaisivat tutkimustulokset rakentavasti ja pyrkisivät omalta osaltaan vaikuttamaan sisäisen markkinoinnin parantamiseen. Tämä ei pelkästään luo parempaa työilmapiiriä, vaan sitoo jo valmiiksi tiivistä ryhmää entistäkin tiiviimmäksi.

2 MALLITOIMISTO FACEMAKER

2.1 Yritysesittely

Mallitoimisto FaceMaker on kouvolaalainen yritys, jonka Johanna Loiri perusti vuonna 2000. FaceMaker onkin Kaakkois-Suomen ensimmäinen malli- ja ohjelmatoimisto. Ennen yrityksen perustamista Johanna oli itse työskennellyt viisi vuotta mallina ja juontajana erilaisissa tilaisuuksissa. Silloin mallitoimistoala oli vielä hyvin pienimuotoista Kouvolan alueella ja siten FaceMakerin toimintaperiaatteeksi muodostuikin esiintymis- ja mallitaidon kehittäminen Kymenlaaksossa. Vuonna 2007 Vuoden nuoreksi yrittäjäksi valittu Johanna Loiri johtaa toimistoa pääosin yksin ja on vielä tällä hetkellä ainoa vakituinen työntekijä yrityksessä. (Vuoden nuori yrittäjä 2007) Itse olen työskennellyt Mallitoimisto FaceMakerissa jo usean vuoden ajan, välillä vakituisesti ja välillä osa-aikaisesti koulun ohella. Työtehtäviini kuuluu markkinoinnin eri työtehtävät, kouluttaminen, työntekijöiden palkkaaminen keikoille, esitysten suunnittelu, puhelin- ja sähköpostipäivystys sekä erilaiset toimistotyöt. Ydinhenkilöstön lisäksi yrityksen työntekijöinä toimivat mallit ja tanssijat, joita on listoilla yhteensä noin 50. Heidät voidaan jakaa vakituisesti työskentelevään ydinryhmään ja satunnaisesti mukana oleviin työntekijöihin. (Loiri 2010.)

Mallitoimisto FaceMaker tuottaa erilaisia mallipalveluja, kuten muoti- ja hiusnäytöksiä, sekä välittää malleja katalogi- ja mainoskuvauksiin. FaceMakeriltä voi tilata PR- ja edustushenkilöitä sekä juontajia erilaisiin tilaisuuksiin ja tapahtumiin. FaceMaker on myös ohjelmatoimisto, sillä mallipalvelujen lisäksi yritys järjestää kauneus- ja komeuskilpailuita sekä tanssiesityksiä ja välittää esitanssijoita. Monipuolisen ohjelmatarjonnan vuoksi FaceMakerin on mahdollista toteuttaa sekä tanssillisia että eri teemojen ympärille rakennettuja muotinäytöksiä. (Loiri 2010.)

Toimisto ei pelkästään työllistä malleja, vaan myös kouluttaa heitä. Malli- ja esiintymisvarmuuskurssilla yhdistetään esiintymistaidon kehittäminen ja mallintyön perusteet. Näin ollen se soveltuu kaikille esiintymisjännityksestä kärsiville ja malliksi haluaville. Kurssin sisältöön kuuluu muun muassa catwalk-kävely, näytös- ja valokuvausmeikkaus, oman esityksen toteuttaminen sekä esiintymisen videointi, jossa kiinnitetään huomiota ulosantiin ja lavaolemukseen. Kurssit pidetään FaceMakerin vuokrautuisissa koulutustiloissa Kouvolan keskustassa. (Mallitoimisto FaceMaker 2010.)

2.2 Tanssiryhmä Tigers

Tanssiryhmä Tigers on FaceMakerin alaisuudessa toimiva, valtakunnallisesti esiintyvä showtanssiryhmä, joka perustettiin 7 vuotta sitten Kouvolassa. Ryhmän kaikissa 20 tanssijassa yhdistyy tanssillisuus, viehkeä seksikkyyys, tiikereille ominainen periksiantamattomuus sekä lievä ”hulluus”. Tigersin show on noin puolen tunnin mittainen kokonaisuus vauhdikkaita koreografioita ja pukuloistoa. Musiikkityylejä on laidasta laitaan aina rockista poppiin. Show rakennetaan ja toteutetaan aina kunkin asiakkaan toiveiden ja tilaisuuden imagon mukaisesti. Useimmilla tanssiryhmillä on yksi tai kaksi showvaihtoehtoa, jotka säilyvät samanlaisina vuoden verran ennen uusien esityspakettien kokoamista. Tigersin valtteja muihin ryhmiin verrattuna onkin erilaisten teemojen, kuten retron, rockin tai latinon ympärille rakennettavat esitykset. Näyttäväksi Tigersin lavashow’n tekee myös suuri määrä esiintyjä, sillä muista ryhmistä poiketen keikoilla nähdään aina 6–7 tyttöä. Lähes 150 kertaa vuodessa esiintyvä Tigers onkin yksi Suomen suurimpia showtanssiryhmiä. Tanssiryhmän tytöt työskentelevät myös juontajina, promoottoreina, esitanssijoina ja malleina. (Tanssiryhmä Tigers 2010.)

Yksi Tigersin hienoimmista saavutuksista on mittava, puolitoistavuotinen sopimus SK-ravintoloiden kanssa. Vuoden 2007 keväällä Tanssiryhmä Tigersin tanssijoista kasattiin noin kymmenen hengen hengen Royal Rock Babes, joka esiintyi viikottain Royal Onnelan Rock-baarin tiskillä. Esiintyjien valitsijakomiteassa toimi SK-ravintoloiden johto, muun muassa silloinen toimitusjohtaja Sedu Koskinen. Kerho-lehti (2007) kirjoitti uuden Royal Onnelan avajaisten jälkeen: ”Huhtikuun 13. päivä Tigersit kiipesivät Helsingin Royal Onnelan Rock-baarin baaritiskille revityissä farkuissaan ja pistivät juhlakansaansa liikettä Royal Rock Babes -showlla.” Show oli Suomessa ensimmäinen laatuaan, ja se pohjautui elokuvaan nimeltä Coyote Ugly. (Tanssii kuin tiikeri 2007.)

2.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi eli liiketoiminnan nelikenttäanalyysi on yleisin ja yksinkertaisin tapa analysoida yritystä tai tiettyä yritystoiminnan osaa. Analyysi pitää sisällään yrityksen nykytilan arvioinnin eli vahvuudet (Strengths) ja heikkoudet (Weaknesses) sekä tule-

vaisuuden pohtimisen eli mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). (Pk-yrityksen riskienhallinta 2000–2009)

Mallitoimisto FaceMakerin vahvuuksia on ehdottomasti sen urauurtava asema Kymenlaaksossa, sillä vastaavia yrityksiä tällä alueella ei ole. Mallitoimistolla on myös harvinaisen monipuolinen palvelutarjonta verrattuna muihin saman alan yrityksiin, sillä mukana on myös ohjelmapalveluita. Yrityksen alaisuudessa toimivan tanssiryhmän tytöistä suurin osa toimii myös malleina, mikä mahdollistaa muun muassa tanssillisten muotinäytösten toteuttamisen sekä samojen henkilöiden monipuolisen käytön erilaisissa työtehtävissä saman päivän aikana. Valtakunnallisesta toiminnasta on hyötyä yrityksen markkinoinnissa, sillä esiintymällä ympäri Suomea ryhmä tekee FaceMakerin nimeä tunnetuksi. Usein yritykset tilaavat tyttöjä myös muihin työtehtäviin, kuten PR-henkilöiksi ja juontajiksi. Myös FaceMakerin mallitarjonta on monipuolinen. ”Mallimaailma elää muutoksen aikaa, eikä se ole tietynikäisten yksinoikeus. Nyt tarvitaan eri-ikäisiä malleja, joilla on tiettyjä ominaisuuksia” (Kouvolan Sanomat 2007). Persoonallisuus ja esiintymistaito ovat ratkaisevia ominaisuuksia, joita mallilta vaaditaan. FaceMakerin listalla onkin paljon eri-ikäisiä, kokoisia ja pituisia malleja jokaisen yrityksen tarpeeseen. Mallin ei tarvitse aina olla langanlaiha, vaan yleensä ihmiset halua- vat nähdä muotinäytöksissä ”normaalin” kokoisia miehiä ja naisia. Mallitoimiston koulutuspuolen ansiosta kaikki työntekijät ovat myös koulutettuja, mikä antaa asiakkaille laatutakuun. Yrityksen vahvuuksiin kuuluu myös sen palvelujen hintalaatusuhde.

Yrityksen heikkoudeksi voidaan kuitenkin katsoa sen tunnettuuden puute pääkaupunkiseudulla. Tämä johtuu varmasti suurilta osin myös yrityksen sijainnista, joka on kilpailijoihin nähden syrjäinen. Monien on vaikea uskoa, että jokin pääkaupunkiseudun ulkopuolinen tai muualta kuin suurkaupungista tuleva mallitoimisto voi menestyä markkinoilla. Pienen yrityksen heikkouksiin lukeutuu myös resurssien rajallisuus kilpaileviin isompiin yrityksiin verrattuna.

FaceMakerin tulevaisuutta silmällä pitäen tärkeimpiin toimenpiteisiin lukeutuu tunnettuuden lisääminen, mikä onnistuu oikeanlaisella markkinoinnilla. Toisen toimipisteen perustaminen ja sitä kautta yritystoiminnan laajentaminen paremmille markkina-alueille on yrityksen mahdollinen tulevaisuuden tavoite. Myös verkostoituminen esi-

merkiksi kampaamon, meikkitaiteilijan, kuntosalin tai muun mallialaa lähellä olevan tahon kanssa tuottaisi yritykselle lisäpalveluja ja näin laajentaisi sen palvelutarjontaa.

Kuten monelle muullekin yritykselle, on mallitoimistolle lama-aikana uhkana liiketoiminnan hiljentyminen ja jopa mahdollinen päättyminen. Ohjelmapalvelut ovat yleensä ensimmäinen asia, mistä yritykset ja ravintolat leikkaavat kuluja. Myös kilpailun kiihtyminen markkinoilla vaikeuttaa toimintaa. Jos toimisto lopettaisi lisäpalvelujen tarjoamisen, uhkana voisi olla lisäksi massaan hukkuminen.

2.4 Kilpailija-analyysi

Kilpailulla tarkoitetaan, että asiakkaalla on myös muita vaihtoehtoisia ratkaisuja tyydyttää tarpeensa kuin vain tietyn yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut. Kilpailijoita on aikaisemmin pidetty yrityksen vastustajina, mutta nykyään ne ovat pikemminkin tärkeitä yhteistyökumppaneita. (Lahtinen, Isoviita 1998, 168, 31.)

Kilpailutilannetta ja kilpailijoita voidaan tarkastella tarkemmin kilpailija-analyysin avulla. Analyysissä selvitetään, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita ja mikä on heidän markkina-asemansa. Kilpailijoiden tuotteiden etujen ja haittojen selvittäminen omiin verrattuna sekä heidän tunnettuutensa markkinoilla ovat myös olennaisia seikkoja kilpailija-analyysiä tehdessä. (Rope, Vahvaselkä, 1995, 215.)

Mallitoimisto FaceMakerin kilpailijoita ovat muut mallitoimistot sekä ohjelmapalveluja tarjoavat yritykset. FaceMaker on ainoa mallitoimisto Kouvolan alueella. Lähiseudulta löytyy muutamia mallitoimistoja, kuten Lahdesta Model Ace, mutta niiden toiminnan lyhyden ja epävarmuuden takia en katsoisi niitä FaceMakerin varsinaisiksi kilpailijoiksi. Isoista kaupungeista tulee puolestaan pitkään toimineita ja suuren suosion saavuttaneita toimistoja kuten Fondi-Models, Paparazzi ja Fashion Model Agency Helsingistä sekä Suomen Europe Fashion Tampereelta. Nämä toimistot tarjoavat FaceMakerin tavoin monipuolisia mallipalveluja. Mallitoimistojen lisäksi kilpailijoiksi voidaan myös katsoa omalla toiminimellä toimivat PR-henkilöt ja juontajat, jotka asioidivat suoraan työntilaaajan kanssa ja työllistävät itsensä näin ollen ilman mallitoimistoa. Tämä edellyttää tietenkin hyviä kontakteja. He ovat kuitenkin etulyöntiasemassa

hinnalla kilpailtaessa, sillä mukana ei ole toimistoa, joka ymmärrettävästi ottaa mallien välittämisestä oman palkkionsa.

Ohjelmapalveluja, kuten bändejä, stand up -komiikkaa, juontajia ja erilaisia ohjelma-numeroita tarjoavat yritykset ovat myös FaceMakerin kilpailijoita. Heidän kanssaan kilpaillaan esiintymisestä ravintoloissa, yritystilaisuuksissa, messuilla, urheilutapah-tumissa sekä varuskunnissa. Tärkeimpiä kilpailijoita ovat kuitenkin tanssiryhmät, sillä ne pystyvät tarjoamaan samoja palveluja kuin FaceMakerin alainen Tanssiryhmä Ti-gers. Tanssiryhmän tanssijat toimivat yleensä myös malleina, PR-henkilöinä, esitans-sijoina ja osa myös juontajina. Kuten mallitoimistoja, myös tanssiryhmiä on monen-laisia. Alalla tunnetuimpia ovat varmasti helsinkiläiset showryhmä Players ja jalkapal-loilijan salaisena tyttöystävänä tunnetuksi tulleen Martina Aitolehden luotsaama Dazz-ling Ladies. Myös kielteistä julkisuutta saaneen Johanna Tukiaisen showryhmä Dolls on Suomen tunnetuimpia. Tanssiryhmä Tigers erottuu kilpailijoistaan sijainnin lisäksi sillä, että sen riveistä ei löydy yhtäkään kyseenalaista julkisuutta saanutta henkilöä.

3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Markkinoinnin kilpailukeinojen avulla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita sidosryh-miään. Tunnetuin kilpailukeinomalli on amerikkalaisen Philip Kotlerin kehittämä 4P-malli, jonka mukaan yrityksen kilpailukeinot muodostuvat tuotteesta (Product), hin-nasta (Price), saatavuudesta (Place) ja markkinointiviestinnästä (Promotion). (Opetus-hallitus, Etälukio.) Asiakassuhdemarkkinoinnissa kilpailukeinoja on vieläkin enem-män, jolloin voidaan puhua laajennetusta markkinointimixistä. Tällöin markkinointi-mixiin kuuluu 4P:n lisäksi myös asiakaspalvelu, henkilöstö ja suhdeverkostot. Seuraa-vaksi olen tarkastellut FaceMakerin ja sisäisen markkinoinnin näkökulmasta katsottu-na mielestäni tärkeimpiä kilpailukeinoja. (Lahtinen & Isoviita 1998, 8.)

3.1 Tuote ja hinta

Yrityksen keskeisin kilpailukeino on tuote eli hyödyke, jonka ympärille muut kilpai-lukeinoratkaisut rakentuvat. Se voi olla joko fyysinen tavara tai erilainen palvelu. (Markkinoinnin kilpailukeinot.) Palvelu on monimutkainen ja laaja käsite. Palvelu

määritellään aineettomaksi teoksi tai tekojen sarjaksi, joka tapahtuu yleensä asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksessa tarjoten ratkaisun asiakkaan ongelmaan. Tällöin palvelun tuottaminen ja kuluttaminen tapahtuvat samanaikaisesti. Palvelulle on ominaista myös sen subjektiivisuus, sillä jokainen kokee palvelun omalla tavallaan. Sen takia yrityksen pitääkin panostaa jokaiseen palvelutapahtumaan samalla tavalla, jotta palvelun laatu säilyisi. (Grönroos 1990, 49–52)

Laatu onkin yksi tärkeimmistä asioista, joita palveluyrityksen on otettava huomioon tarkastellessaan tuotettaan. Myös palvelun laatu on käsitteenä hankala, sillä sitä yritys ei voi pelkästään itse määritellä. Vuonna 1987 Buzzel ja Gale määrittelivätkin laadun seuraavalla tavalla: ”mitä tahansa, mitä asiakkaat sanovat sen olevan, ja tietyn tuotteen tai palvelun laatu on mitä tahansa, miksi asiakas sen kokee” (Grönroos 1990, 60). Näin ollen vuorovaikutus asiakkaan ja myyjän välillä vaikuttaa olennaisesti siihen, minkälainen kuva asiakkaalle jää palvelusta. Asiakkaan kokemuksista voidaan erottaa kaksi ulottuvuutta: lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Lopputuloksen tekninen laatu, eli mitä asiakas saa vuorovaikutuksessa, ja prosessin toiminnallinen laatu eli miten asiakas sen saa, vaikuttavat molemmat omalta osaltaan kokonaislaatuun ja yrityksen imagoon. (Grönroos 1990, 60–63.)

Palvelutilanteen hallinta liittyy olennaisesti siihen, miten palvelun laatu koetaan. Asiakas haluaa kokea tilanteen niin, että hän hallitsee palvelutapahtumaa. Asian salailu tai jättämättä kertominen voi olla vahingollisempaa kuin ikävän tai odottamattoman asian kertominen heti. Edellä on mainittu ainoastaan muutama merkittävä yrityksen palveluun liittyvä tekijä. Yhteenvetona laadukkaaksi koetun palvelun kriteereiksi voidaan koota ammattitaito, asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus ja uskottavuus sekä normalisointi ja maine. (Grönroos 1990, 71–73.)

Mallitoimisto FaceMakerin tuotteena ovat ihmiset, ja toimiston listoilla onkin miltei 50 mallia tai tanssijaa. Kun malli tilataan, yritys on yhteydessä työntilaajaan ja sopii kaikki yksityiskohdat hänen kanssaan. Itse työtilanteessa paikan päällä malli on kuitenkin se, joka edustaa yritystä, sillä hän on suoraan yhteydessä työntilaajaan sekä varsinaiseen loppuasiakkaaseen esimerkiksi mainostaessaan tuotetta suoraan asiakkaalle. Tämä antaa haastavan lähtökohdan yritykselle, sillä se ei voi enää itse palvelutilanteessa vaikuttaa tuotteensa laatuun, vaan laadunvalvonta on tehtävä jo aiem-

min. Näin ollen työntekijöiden perusteellinen kouluttaminen ja heidän hyvinvointiaan huolehtiminen on laadun säilyttämisen kannalta ensisijaisen tärkeää.

Hinta on yrityksen kilpailukykyyn ja kannattavuuteen vaikuttava tekijä, joka toimii tuotteen muodostajana sekä sen arvon mittarina. Yrityksen kannattaakin tarkkaan miettiä itselleen sopiva hintastrategia, sillä hinta ei voi olla liian matala tai liian korkea. (Markkinoinnin kilpailukeinot) Hinnan määrittely vaikuttaa muun muassa yrityksen kannattavuuteen, tuotteen imagoon sekä myyntiin. Kilpailukeinoista hinta on asiakkaalle näkyvin, kun taas yritykselle se merkitsee eniten tuotteesta saatavaa vastiketta, sillä hinnan avulla kustannetaan muista kilpailukeinoista aiheutuneet kulut. Yrityksen hinnoitteluun vaikuttavat olennaisesti tuotepäätökset, kertyvät kulut ja valitut asiakassegmentit. (Lahtinen & Isoviita 1998, 166)

Hinnoittelu on tärkeä kilpailukeino myös FaceMakerille. Malli- ja ohjelmapalveluja tarjoavia yrityksiä sekä kilpailevia tanssiryhmiä on Suomessa paljon, joten laadun lisäksi myös hinta on usein kilpailukeinona merkittävä tekijä. FaceMakerin palvelut ovat mielestäni laadukkaita, sillä mallit ja tanssijat on koulutettu ja työtehtäviin palkattavien henkilöiden soveltuvuus mietitään aina tarkasti. Tämä antaa FaceMakerille hyvän lähtökohdan vapaampaan hinnoitteluun. Hyvästä työstä voidaan myös pyytää ansaittu korvaus. Oikeanlainen hinnoittelu nostaa myös yrityksen ja sen tuotteiden profiilia, sillä hinta kuvaa usein myös laatua. Hinnoittelulla voi olla suuri merkitys myös henkilökunnan tyytyväisyyteen, koska sillä on suora vaikutus heidän palkkaukseensa.

3.2 Saatavuus

Hyvällä saatavuudella tarkoitetaan sitä, että asiakkaan on mahdollista saada tuote mahdollisimman vähällä vaivannäöllä ja mahdollisimman nopeasti. Tähän auttaa etenkin kunnollisten markkinointikanavien valitseminen. Markkinointikanavalla tarkoitetaan eri yritysten muodostamaa ketjua, jonka avulla tuote myydään. Nämä yritykset myös toimivat myynnin tukena ja auttavat jakelussa sekä olennaisen tiedon hankinnassa. Palveluyrityksen saatavuus voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. (Markkinoinnin kilpailukeinot.)

Tekijöitä, joilla helpotetaan asiakkaan saapumista yritykseen, kutsutaan ulkoiseksi saatavuudeksi. Etenkin asiakashankintavaiheessa tärkeä ulkoinen saatavuus pyrkii takaamaan asiakkaalle myönteisen ensivaikutelman yrityksestä. Tavoitteena on myös, että asiakas erottaa uudelleen nähdessään yrityksen muista kilpailijoista. Tällaisia ulkoisen saatavuuden kilpailukeinoja ovat yrityksen julkisivu, sijainti, aukioloajat ja liikenneyhteudet. (Lahtinen & Isoviita 1998, 194–197.)

Sisäisellä saatavuudella yritys pyrkii siihen, että asiakkaalle jää miellyttävä kuva asioidessaan yrityksessä. Tällöin tilojen tulee olla asiakaspalvelukunnossa ja henkilökunnan palvelualtista. Sisäiseen saatavuuteen liittyykin olennaisesti palveluympäristö eli yrityksen sisämiljöö. Toimivat myymäläkalusteratkaisut auttavat esitteiden ja tuotteiden esillepanossa ja näyttävät liiketilat nostavat yrityksen profiilia. Myös valikoiden monipuolisuus on asia, jota asiakkaat arvostavat ja johon he kiinnittävät huomiota. Tuotteiden esillepanoon puolestaan vaikuttaa hyvä valaistus ja värien käyttö, persoonallisuus, selkeys ja puoleensavetävyys, jotka kaikki on otettava huomioon sisustettaessa. Esite- ja opastemateriaali kuten julisteet kannattaa myös miettiä tarkkaan, sillä yleensä asiakas haluaa, että olennaiset tiedot ovat näkyvillä. Sisäiseen saatavuuteen kuuluu olennaisesti myös henkilökunnan saavutettavuus. Asiakkaan on tavoitettava heidät puhelimitse tai sähköpostitse tarpeen vaatiessa. (Lahtinen & Isoviita 1998, 168, 170–171.)

FaceMakerin koulutustilojen ja tanssisalin remontin myötä sekä ulkoinen että sisäinen saatavuus kohentuu. Sisäänkäynti tulee selkeämmäksi, näkyvyys paranee ja sisätilojen yleisilme kehittyy. Hyvä saatavuus onkin erittäin tärkeä tekijä sekä asiakkaan saamisessa että ennen kaikkea asiakassuhteen ylläpitämisessä. Mielikuvan tulee olla ylellinen, mutta asioinnin täytyy kuitenkin olla helppoa ja mutkatonta. Toimivalla asiakaspalvelulla onkin iso rooli FaceMakerin hyvässä saatavuudessa.

Hyvällä saatavuudella pystytään vaikuttamaan positiivisesti myös henkilökuntaan. Viihtyisät ja toimivat työtilat motivoivat työntekijöitä. Näin ollen myös sairastuneisuus ja poissaolojen määrä voi laskea.

3.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän avulla yritys tiedottaa muista kilpailukeinoista eli tuotteesta, hinnasta ja saatavuudesta. Sillä pyritään herättämään kiinnostusta ja ostohalua sekä erottumaan kilpailijoista. Markkinointiviestintään kuuluvat mainonta, myynninedistäminen, tiedotus- ja suhdetoiminta eli PR sekä henkilökohtainen myyntityö. (Markkinoinnin kilpailukeinot) ”Viestintää tulisi ajatella sekä kokonaisuutena, jossa tarkastellaan viestinnän kokonaisratkaisua, että myös viestintäkeinoittain, joissa selvitetään kunkin viestintäkeinoon yrityksen kannalta toimivimmat toteutustavat.” Viestinnän avulla yritys pyrkii tietoisuus-, tuntemis-, asenne- ja kokeiluvaikutuksiin. Markkinointiviestinnän toimivuuden kannalta katsottuna yrityksen on täytynyt määrittää kohde-ryhmä, viestintäsanoma ja -tapa sekä oikeanlaiset välineet. (Rope & Vahvaselkä 1995, 165–167.)

3.3.1 Mainonta

Mainonta on maksettua joko joukkotiedotusvälinein tai suoraan asiakkaalle kohdistettua tiedottamista. Sen avulla yritys pyrkii antamaan tavoitehakuja tietoa yrityksestä ja tuotteesta. Mainonnalla pystytään viestimään suurellekin ihmisjoukolla, minkä vuoksi sitä käytetään tuotemerkkien lanseerauksissa ja markkinoinnissa. Tavoitteiden asettaminen mainonnalle auttaa mainosvälineitä koskevissa päätöksissä sekä mainonnan tehokkuudessa. Näin ollen, on kyse sitten myyntitavoitteista, välitavoitteista tai kannattavuustavoitteista, ne kannattaa määritellä jo mainonnan suunnittelussa. (Rope & Vahvaselkä 1995, 180–181.) Mainonta voidaan tarkemmin jakaa mediamainontaan eli televisio- ja radiomainontaan, suoramainontaan sekä muuhun mainontaan, kuten erilaisiin mainoslahjoihin ja hakemistoihin. (Markkinoinnin kilpailukeinot.)

Myös markkinointiviestintä on tärkeä kilpailukeino FaceMakerille. Mallitoimisto FaceMaker käyttää hyväkseen lähinnä Internet- ja lehtimainontaa sekä painettua mainontaa. Mallitoimistolla ja tanssiryhmällä on omat Internet-sivut, joilla on kaikki tarvittava informaatio, kuten esittelyt malleista ja tanssijoista, tapahtumakalenteri, uutiset sekä yhteystiedot. Lehtimainontaa yritys käyttää mainostaessaan esimerkiksi jotain tärkeää tapahtumaa tai uutta malli- tai tanssikurssia. Erityisistä ohjelmailloista kuten missikilpailuista painetaan lisäksi omat julisteet. Myös Tanssiryhmä Tigersille suunnit-

tellaan jatkuvasti uutta markkinointimateriaalia. Kerran vuodessa tanssiryhmä saakin uudella teemalla tehdyn julisteen, jota käytetään aina mainostettaessa heidän esitystään. FaceMaker käyttää markkinoinnissa apunaan ihmisiä, joten heidän edustavuutensa kuvissa ja Internet-sivuilla on tärkeää.

3.3.2 Henkilökohtainen myyntityö

Toinen tärkeä markkinointiviestinnän osa-alue etenkin palveluyrityksille on henkilökohtainen myyntityö. Myyntityön päätehtävä on varmistaa asiakkaan ostopäätös, mutta ennen sitä yrityksen on täytynyt tehdä suuri määrä muuta markkinoinnin suunnittelu- ja toteutustyötä. (Komppula 2006.) Myyntiprosessissa myyjän tulee tähdätä asiakkaan tyytyväisyyteen eli selvittää asiakkaan ongelma ja löytää siihen ratkaisu. Kuluttajille suunnattua myyntiä ovat vähittäismyynti eli myymälä- tai palvelumyynti, kenttämyynti, kotimyynti, suoramyynti tai puhelinmyynti, kun taas jakeluportaan jäsenille käytetään aina kenttämyyntiä. Myyntityön onnistumisen kannalta on tärkeää myyjän ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen lisäksi myyntiprosessin toimivuus. Myyntiprosessi alkaa myyjän ja asiakkaan ensikosketuksesta, jatkuu asiakkaan tarvekartoitukseen ja myyjän tuotteen esittelyyn ja päättyy lopulta kaupan sulkemiseen. (Rope & Vahvaselkä, 1995, 170– 171.)

Pääosin myyntityöstä FaceMakerillä huolehtii yrittäjä, mutta myös työntekijät osallistuvat ja vaikuttavat siihen. Yrittäjä myy malli- ja ohjelmopalvelujaan mahdollisille asiakkailleen puhelimitse, sähköpostitse sekä sovituissa tapaamisissa. Mitä parempi tuote on ja mitä enemmän myyjä itse siihen uskoo, sitä parempi on myös lopputulos. Työtä tehdessä eli palvelutilanteessa vastuu myyntityöstä on kuitenkin työntekijällä, sillä hän on tekemisissä asiakkaan kanssa ja näin ollen vaikuttaa työn lopputulokseen.

3.3.3 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen kuuluu myös yrityksen markkinointiviestintään. Menekinedistämisen eli SP:n tavoitteena on kannustaa myyjiä myymään ja kuluttajia ostamaan. Myynninedistämiskeinot kuuluvat aina suurempaan markkinointikampanjaan, ja sen vuoksi SP:n tehtävänä onkin täydentää mainonnan ja myyntityön vaikutuksia viemällä niitä vielä pidemmälle. ”Mainonnan tehtävänä on houkutella asiakkaita kohti yritystä

ja tuotetta, menekinedistämiskeinoin taas pyritään viemään yritystä ja sen tuotteita kohti asiakkaita” (Rope & Vahvaselkä 1995, 192). Myynninedistäminen kohdistetaan kuluttajiin tai jakelutien jäseniin kuten henkilökuntaan tai jälleenmyyjiin. Kuluttajien kannalta myynninedistämiseen lukeutuvat esimerkiksi messut, kilpailut ja palkinnot sekä erilaiset kylkiäiset. Sponsorointi, myyntikilpailut, matkat ja koulutukset kuuluvat puolestaan myyjiin kohdentuvaan myynninedistämiseen. (Rope & Vahvaselkä 1995, 192–193.)

FaceMakerin asiakkaisiin kohdentuvia myynninedistämiskeinoja ovat esimerkiksi ravintolan asiakkaille järjestetyissä kilpailuissa palkinnoksi annettavat Tigers-julisteet sekä erilaiset kylkiäiset, kuten esimerkiksi tanssishow’n hintaan sisältyvä alkoholi-promootio. SP:llä keskitytään myös yrityksen henkilökuntaan. FaceMakerin malleja ja tanssijoita motivoivaksi myynninedistämistekijäksi voidaan katsoa esimerkiksi pääsy jonkin tapahtuman julisteeseen.

3.3.4 Tiedotus- ja suhdetoiminta

Tiedotus- ja suhdetoiminta on suunniteltua pitkäaikaista toimintaa, jonka avulla pyritään luomaan ja kehittämään yhteistyötä yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Sen avulla yritys pyrkii myös luomaan mielekkään yrityskuvan asiakkailleen. (Luoto 1990, 16–17) Suhdetoiminta eli PR on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista toimintaa, jonka vaikutukset näkyvät parhaiten pitkällä tähtäimellä. Suhdetoiminta voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen PR:ään. Niiden yhteisenä tavoitteena on luoda myönteistä yrityskuvaa, yhdistää yrityksen ja sidosryhmien edut sekä pitkällä tähtäimellä saavuttaa tulosta. Ulkoisen suhdetoiminnan keskeisiä keinoja on henkilökohtainen vaikuttaminen kuten luottamustehtävät ja suhteiden hoito tiedotusvälineisiin sekä tiedottaminen ja muu PR-toiminta, johon kuuluvat muun muassa tiedotteet, esitteet, vuosikertomukset, lounaat ja lahjat. Sisäiseen suhdetoimintaan sisältyy puolestaan sisäinen markkinointi, kuten tiedottaminen yrityksen henkilökunnalle ja omistajille. Yhteiset juhlat, henkilöstön perehdyttäminen ja kehittäminen, henkilökuntaedut ja aloitetoiminta lisäävät myös työntekijöiden viihtyvyyttä, vahvistavat me-henkeä ja parantavat toimintaa. (Rope & Vahvaselkä 1995, 202–203)

Ulkoista tiedotus- ja suhdetoimintaa FaceMaker pyrkii hoitamaan pitämällä yrityksen ja tanssiryhmän Internet-sivuja ajan tasalla, huolehtimalla suhteista yhteistyökumppaneihin sekä tiedottamalla tietyin väliajoin lehdistölle kuulumisistaan.

FaceMakerin sisäisessä suhdetoiminnassa pyritään pitämään henkilökunta tyytyväisenä tiedottamalla asioista ajoissa, kannustamalla ja motivoimalla heitä työskentelemään paremmin. Jokavuotisten pikkujoulujen tarkoitus on luoda entistäkin parempaa yhteishenkeä.

3.4 Suhdeverkostot

Yrityksen kilpailukeinoksi voidaan laajemman 7P-mallin mukaan katsoa myös suhdeverkostot. Yrityksen suhdeverkostoon kuuluvat kaikki sen sidosryhmät, kuten asiakkaat ja yhteistyökumppanit, jotka luokitellaan tarkemmin maksaviin ja muihin yhteistyötahoihin. Suhteet näihin yhteistyökumppaneihin täytyy hoitaa kunnialla, sillä ne ovat elintärkeitä yrityksen toiminnalle. Näin ollen luottamuksen näiden osapuolten välillä tulee olla hyvä, jotta ne edistäisivät toistensa toimintaa eivätkä päinvastoin hankaloittaisi sitä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 168, 100–101.)

Yllättäen kilpailijat ovat yksi yrityksen sidosryhmistä. Kilpailijoiden kanssa kilpailaan asiakkaista, mutta yhteistyön rakentaminen heidän kanssaan voi olla yritykselle pikemminkin etu kuin haitta. Yleensä yhteyden pitäminen kilpaileviin tahoihin voi muodostaa enemmän ongelmia. Sidosryhmäksi lasketaan myös yrityksen tyytyväiset asiakkaat eli he, jotka markkinoivat yritystä muille ihmisille. Suosittelijat ja vaikuttajat ovat merkittäviä yritykselle, sillä heidän sanaansa luotetaan ymmärrettävästi enemmän kuin yrityksen markkinointiin. Tavarantoimittajat ovat myös yrityksen sidosryhmä ja heidän toimintansa vaikuttaa suoraan yrityksen kykyyn toimia. Tavaroiden, raaka-aineiden tai muiden hankintojen saanti vaikuttaa olennaisesti myös yrityksen ja asiakkaan välisiin suhteisiin. Keskeisin suhdeverkoston toimija on asiakaskunta. Kaikki yrityksen toiminta ja ratkaisut perustuvat jollain tavalla siihen, miten asiakas kokee yrityksen ja sen kilpailijat. Asiakas antaa ideoita tuotekehitykseen, varmistaa laadun, antaa ideoita, tuo uusia asiakkaita ja välittää muuta tarpeellista tietoa tuotteesta henkilökunnalle. (Lahtinen & Isoviita 1998, 168, 101–104.)

Tyytyväisten asiakkaiden lisäksi omaa henkilökuntaa pidetään yhtenä yrityksen tärkeimmistä voimavaroista. Juuri yrityksen henkilöstö on se taho, joka välittää yrityksen liikeidea eteenpäin asioimalla suoraan asiakkaan kanssa. Yrityksen tulee motivoida, kouluttaa ja kannustaa omaa henkilökuntaansa sekä huolehtia heidän hyvinvoinnista, koska sillä on suora vaikutus myös asiakaspalveluun ja asioiden toimivuuteen sekä sitä kautta yrityksen tulokseen. Yrityksen tulee myös huomioida uudet potentiaaliset työntekijät, sillä alan asiantuntijoista käydään kovaa kilpailua. Osallistuminen rekrytointimessuille ja yhteistyön toteuttaminen jonkin koulun kanssa voivat taata sen, että yritys pysyy mukana kehittyvässä markkinailmapiiirissä. Sisäisestä markkinoinnista kerrotaan enemmän luvussa 4. (Lahtinen & Isoviita 1998, 92, 103.)

3.5 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on palveluyrityksen ja sen markkinoinnin kannalta katsottuna tärkeimpiä kilpailukeinoja. ”Hyvä asiakaspalvelu on kaikkien opittavissa oleva taito. Tärkeintä on tietää, kuinka ihmiset haluavat itseään kohdeltavan” (Lahtinen & Isoviita 1998, 48). Asiakkaita tuleekin palvelutilanteessa kuunnella ja kohdella yksilöinä, joilla on omanlaisensa tarpeet ja ideat. Hyvällä ja toimivalla asiakaspalvelulla tarkoitetaan sitä, että henkilökunta on innostunut, palveluhaluinen, taitava sekä hyvin koulutettu. Asiakaspalveluun sisältyvät edellä mainitut myyntityö, mainonta, suhdetoiminta ja myynninedistäminen. Toisinaan asiakaspalvelu voi olla myös asiakkaalle näkymättömiä, jolloin asiakas ei itse näe kaikkia palvelutapahtuman vaiheita. Esimerkiksi tanssiesitystä seurattaessa asiakas näkee vain lopputuloksen, ei sitä kuinka tanssijat harjoittelevat koreografioita tai suunnittelevat esiintymisasuja tiettyihin tansseihin. (Ks. Lahtinen, Isoviita 1998, 48–51.)

Myös FaceMakerille asiakaspalvelu näyttelee merkittävää roolia. Yrittäjän lisäksi myös henkilökunta on yhteydessä asiakkaiden kanssa, joten huolellinen koulutus on asiakaspalvelun laadun kannalta erityisen tärkeää. Sen perusteella arvioidaan koko yritystä ja sen kanssa asiointia sekä jatketaan mahdollisesti yhteistyötä.

4 SISÄINEN MARKKINOINTI

4.1 Sisäisen markkinoinnin perusta

Käsitteenä sisäinen markkinointi on vielä varsin uusi. Se sai alkunsa vasta vuonna 1978, kun SAS-lentoyhtiö koki muutosvaihetta ja uudeksi pääjohtajaksi nousi Jan Carlzon. Tällöin Carlzon sai nostettua jo kannattavuutta ja markkinaosuutta nostaneen yhtiön takaisin siivilleen käyttäen hyväksi uutta kilpailukeinoa, sisäistä markkinointia. Suomeen ilmiö juurtui nopeasti ja suurin sisäisen markkinoinnin puolestapuhuja olikin Christian Grönroos. Grönroos koulutti ihmisiä ja kirjoitti aiheesta paljon, ja 1980-luvun puolivälissä sisäinen markkinointi olikin jo osana palveluyritysten toimintaa. (Rope 2000, 604)

Nopeasti yhdeksi yrityksen keskeisimmistä menestystekijöistä noussut sisäinen markkinointi koki kuitenkin kovia 1990-luvun alussa, kun huomattiin, ettei SAS-tapauksen rinnalle noussutkaan samanlaisia menestystarinoita. Tämä johtui siitä, että keskityttiin sisäisen markkinoinnin tekemiseen ja unohdettiin itse sisäisen markkinoinnin tavoite eli yrityksen liikeidean toteutuminen jokapäiväisessä työssä ja jokaisen asiakkaan kanssa. (Rope 2000, 605)

4.2 Sisäinen markkinointi käsitteenä

Sisäinen markkinointi on "liikkeenjohdon ajattelutapa, josta johdetaan toimintasuunnitelmat, joiden avulla henkilöstön markkinasuuntautuneisuutta lisätään. Suppeammin määriteltynä sisäinen markkinointi tukee ulkoisen markkinoinnin kampanjaa siten, että koko henkilöstöllä on kampanjan onnistumisen kannalta olennaiset tiedot ja viestintän välineet"(Åberg 1993, 307). Käytännössä onnistunut sisäinen markkinointi näkyy yrityksessä hyvänä ja viihtyisänä työilmapiirinä, joka inspiroi koko henkilökuntaa kiinnostumaan asiakkaista sekä myyntiä ja markkinointia tukevasta toiminnasta. (Lahinen & Isoviita 1998, 92.)

Sisäisen markkinoinnin tärkeys saattaa toisinaan jäädä ulkoisen eli asiakkaisiin kohdistuvan markkinoinnin varjoon. Sisäinen markkinointi on kuitenkin yritykselle tärkeä kilpailukeino, jonka avulla se pystyy merkittävästi vaikuttamaan omaan tulokseensa.

Silloin, kun ihminen kokee tekevänsä arvostettua työtä, hän myös motivoituu tekemään hyviä tuloksia. Itsensä tarpeettomaksi kokeva henkilö taas saattaa vaikuttaa negatiivisesti työilmapiiriin lietsomalla epäsopua sekä työntekijöiden että asiakkaiden keskuudessa. Sen takia yrityksen tuleekin tarkastella sisäistä markkinointia myös eräänlaisena johtamistyylinä, jossa esimiestyöskentelyn tarkoituksena on motivoida työntekijöitään hoitamaan hyvin ne työtehtävät, jotka heille on uskottu. (Lahtinen & Isoviita 1998, 92.)

Vaikka sisäinen markkinointi tulisikin ottaa osaksi johdon toimintaa, liialliset rajoitukset ja säännöt voivat olla kuitenkin enemmän haitaksi kuin hyödyksi. Herbert von Karajan toteaaakin: ”Johtamisen suuri taito on tietää, milloin on oltava johtamatta eli milloin orkesteria ei saa häiritä, kun se kerran soi” (Rope 2000, 604).

Sisäinen markkinointi on tärkeä voimavara palveluyritykselle, sillä ammattitaitoinen henkilökunta vaikuttaa suuresti siihen, kuinka yritys pystyy luomaan ja kehittämään asiakassuhteitaan. Mallitoimisto FaceMakerissä sisäinen markkinointi on tärkeää, sillä tuotteena ovat ihmiset: mallit ja tanssijat. Siksi viihtyisä työilmapiiri sekä hyvät henkilökemiat ovat tärkeitä, huomionarvoisia asioita. Viime vuosina onkin markkinoinnin toteuttajien keskuudessa noussut esiin sanonta ”sisäisesti heikko yhteisö ei voi olla ulkoisesti vahva”, sillä mikäli yritys epäonnistuu sen ensimmäisillä markkinoilla eli työntekijöiden keskuudessa, ei se voi myöskään menestyä ulkoisten asiakkaiden kanssa. Eli ”mitä et pysty myymään omalle henkilökunnallesi, et pysty myymään muillekaan.” (Lahtinen & Isoviita 1998, 92.)

4.3 Sisäisen markkinoinnin päämäärät ja tavoitteet

Sisäisen markkinoinnin päämääriä ovat hyvien työntekijöiden palkkaaminen, työntekijöiden säilyttäminen työyhteisössä, työntekijöiden motivointi palvelemaan hyvin sekä työntekijöiden motivoiminen markkinoimaan yrityksen tuotteita. Näihin päämääriin päästäkseen yrityksen tulee jo rekrytointivaiheessa tarkastella työntekijän soveltuvuutta sekä kykyä ja halua kehittyä työssään. Työntekijöiden säilyttämisen työyhteisössä yritys takaa motivoimalla työntekijöitään viihtyisällä työympäristöllä, hyvillä eduilla, kohtuullisella palkalla sekä tietenkin arvostuksella, jonka työntekijä ansaitsee hyvin tehdystä työstä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 92.)

Sisäisen markkinoinnin päämääristä johdetaan sisäisen markkinoinnin tavoitteet, jotka ovat yhtä tärkeitä kuin yrityksen liiketaloudelliset tavoitteet. Niiden tulee olla mitattavia ja haastavia, mutta kuitenkin realistisia. Sisäisen markkinoinnin tavoitteita ovat ihmisläheisen johtamiskulttuurin kehittäminen sekä kannustavan työilmapiirin luominen. Pyrkimyksenä on myös kitkeä pois ”tämä ei kuulu minulle” -ajattelu ja tuoda tilalle ajattelutapa, jonka mukaan työntekijä ei ole vain tekemässä töitä, vaan hän on tärkeä ja merkittävä osa yritystä ja sen toimintaa. Tämä edellyttää sitä, että henkilökunta sisäistää yrityksen yhteisen palvelufilosofian. Ihmisten erilaisuuden arvostaminen on myös sisäisen markkinoinnin tavoite; jokaisen toimijan työpanoksen tulee olla yhtä tärkeä. Tämä vaatii johdolta merkittävää panostusta, sillä ”esimies saa sellaisen henkilökunnan kuin ansaitsee.” (Lahtinen & Isoviita 1998, 93)

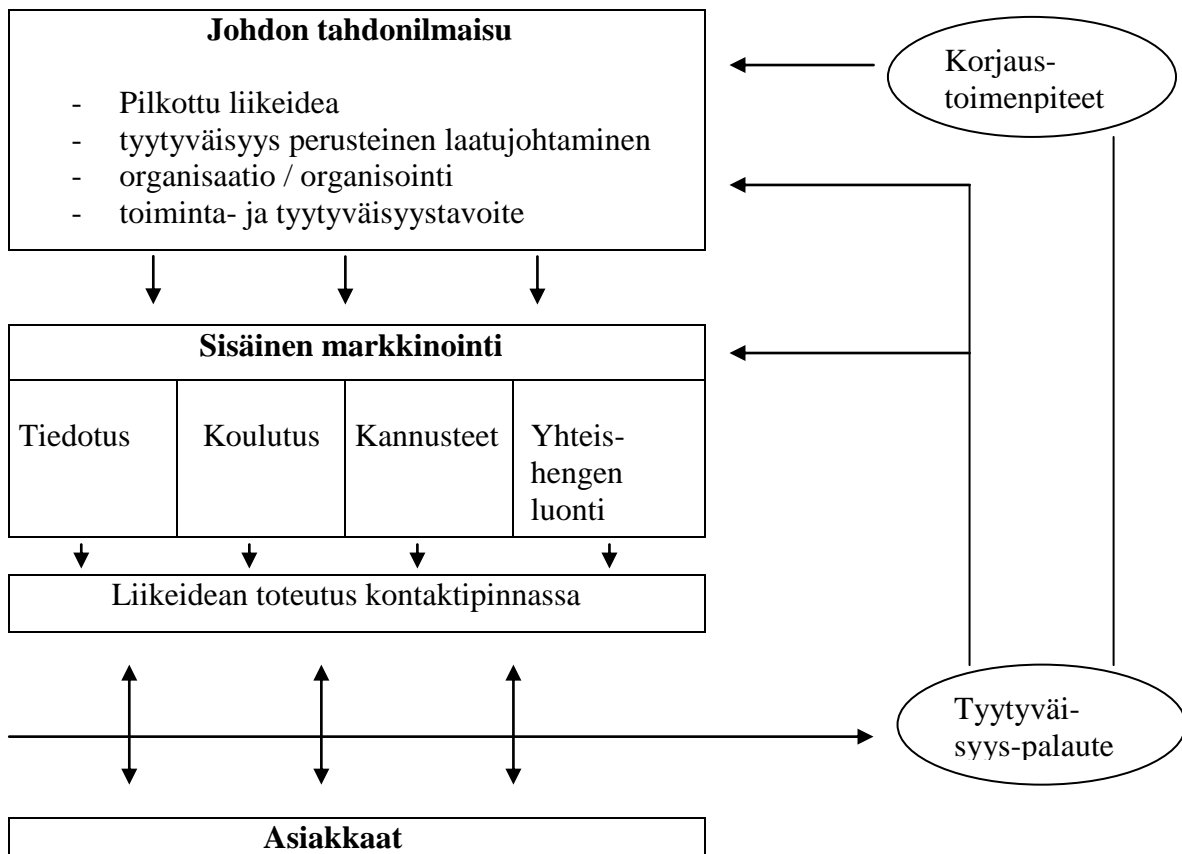
Hyvän sisäisen markkinoinnin onnistumiseen tarvitaan tarkkaa suunnittelua. Jotta sisäinen markkinointi toimisi, täytyy sen edetä tietyssä järjestyksessä. Sisäisen markkinoinnin edellytyksiin kuuluu kattava sisäisen ilmapiirin ja työviihtyvyyden tutkimus. Tässä opinnäytetyössä olen toteuttanut kyseisen tutkimuksen haastattelututkimuksena sekä kirjoituspöytätyö tutkimuksena, joka pohjautuu omiin kokemuksiini. Tutkimuksen toteutuksen jälkeen tutkimustulokset saatetaan kaikkien nähtäville, jotta koko henkilökunta on tietoinen sisäisen markkinoinnin toimivuudesta ja parannusehdotuksista. Tämän jälkeen yrityksen tulee laatia uudet täsmennetyt tavoitteet sekä sisäisen markkinoinnin toimenpideohjelma eli suunnitelma siitä, mitä asioille tulee tehdä. Erityisen tärkeää on johdon sitoutuminen sisäiseen markkinointiin, sillä sen perusteella henkilökunta arvioi sisäisen markkinoinnin tärkeyden. Jos johtajat eivät itse sitoudu asiaan, jonka puolesta puhuvat, miksi työntekijätkään tekisivät niin? (Lahtinen & Isoviita 1998, 94.)

Haasteeksi sisäisen markkinoinnin onnistumisen kannalta muodostuu usein sekä työntekijöiden että johdon kyky kestää kritiikkiä. Tällöin muutokset vaativat kaikkien panostusta. Henkilökunnan täytyy kokea asia positiivisesti ja sitoutua työhönsä, Johdon puolestaan tulee toimia työntekijöilleen esimerkkinä muun muassa asiakassuhteiden hoitamisessa ja vastaavasti puuttua heikkoihin työsuorituksiin. Johdon täytyy myös muistaa, että sovitusta asioista pidetään kiinni. Motivaatio, valmiudet ja mahdollisuus

det vaikuttavat kaikki hyvään työtulokseen ja yhdenkin puuttuminen johtaa sisäisen markkinoinnin epäonnistumiseen. (Lahtinen & Isoviita 1998, 94.)

4.4 Sisäisen markkinoinnin toimintasisältö

Sisäinen markkinointi voidaan jaotella kahteen eri tasoon: strategiseen eli liikeidean sisäiseen markkinointiin ja operatiiviseen eli toimintatason sisäiseen markkinointiin. Liikeidean sisäinen markkinointi tarkoittaa yrityksen liikeidean suunnitelmallista toteutumista jokaisessa työpisteessä ja -tilanteessa. Toinen taso puolestaan huolehtii, että nämä toimintasuunnitelmat pitävät ja niitä noudatetaan yrityksen toiminnassa. (Rope 2000, 609.)



Kuva 1. Sisäisen markkinoinnin sisältö (Rope 2000, 610)

Yllä oleva kuva kertoo hyvin, miten sisäisen markkinoinnin sisältö rakentuu. Ennen kun sisäinen markkinointi voi onnistua, täytyy yrityksen määrittää asiakaskeskeinen

liikeidea ja huolehtia siitä, että toimintasuunnitelmat on tehty ja henkilöstö niitä noudattaa. Tämän jälkeen liikeidea pilkotaan eri tasoille, jotta kukin työntekijä tietää, mitä liikeidea ja toimintasuunnitelma hänen kohdallaan käytännössä merkitsevät. Sen jälkeen laaditaan toimenpideohjelmat eli määritetään, mitkä ovat tavoitteet ja miten niihin päästään. Tämän jälkeen paneudutaan tarkemmin sisäisen markkinoinnin toiseen eli operatiiviseen tasoon, joka sisältää konkreettisen tiedon yrityksen ja työntekijöiden välisestä sisäisestä markkinoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. (Rope 2000, 610–611.)

4.4.1 Tiedottaminen

Yrityksessä tiedottaminen voidaan sisäisen markkinoinnin kannalta tarkasteltaessa jakaa kahteen eri osaan: perustiedottamiseen ja ajankohtaistiedottamiseen. Perustiedottaminen tähtää sananmukaisesti siihen, että henkilöstö on tietoinen yrityksen liikeideasta ja toiminnasta eli tietää kaikki olennaiset asiat tehdäkseen työnsä oikein. Perustiedottamisen rooli korostuu eritoten uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Tällöin henkilökunnalla tulee olla käytössään kaikki tarvittavat välineet ja tuotteistoa, arvoja, asiakaskuntaa ja henkilöetuja koskevat tiedot, joiden avulla oikeanlainen tiedottaminen on mahdollista. Toinen perustiedottamisen tehtävä on huolehtia, että jokainen työntekijä saa riittävästi informaatiota suorittaakseen oman työtehtävänsä hyvin. Riittävän tiedon saaminen varmistaa sen, että jokainen tietää paikkansa yrityksessä sekä näkee oman merkityksensä yritystoiminnalle. (Rope 2000, 611–612.)

Henkilöstön ajan tasalla yrityksen toimista pitävää tiedottamista kutsutaan puolestaan ajankohtaistiedottamiseksi. Ajankohtaistiedottaminen pitää yleensä sisällään informaation yrityksen tyytyväisyystuloksista, ajankohtaisista tapahtumista sekä tulosmenestyksestä. Yrityksen koosta riippuen kyseinen tiedottaminen tapahtuu joko sähköisesti, tiedotustilaisuuksissa tai tiedotuslehtisten kautta. Tärkeintä on, että henkilöstö tuntee olevansa perillä työpaikkansa tapahtumista ja suunnitelmista. Henkilöstö arvostaa myös sitä, että yrityksessä tapahtuu, sillä erilaiset toimenpiteet viestittävät yrityksen kehittyvän. (Rope 2000, 613–614.)

FaceMakerin ja Tigersin välinen tiedottaminen hoidetaan yleensä puhelimitse, tanssiharjoitusten yhteydessä pidettävässä palaverissa tai tekstiviestitse riippuen asian tär-

keydestä ja kiireellisyydestä. Puhelimitse hoidettu tiedottaminen on varma tapa saada asia perille, mutta samalla myös hitain ja työläin. Ryhmän kesken pidettävät palaverit ovat muuten tiedottamisen kannalta toimivia, mutta ryhmän kaikki jäsenet ovat harvoin paikalla. Tämä vaatii erillistä tiedottamista poissaolijoille, jolloin vaarana on, että palaverissa puhutut asiat kerrotaan eri tavalla tai joitain tärkeää unohdetaan. Tigersilla on myös oma tekstiviestitse toimiva puhelinrinki, jonka avulla välittyy aina tieto tulevista harjoituksista ja esiintymisistä. Toisinaan myös esiintymiseen pyytäminen hoidetaan tekstiviesteillä suoraan tytöille.

4.4.2 Kouluttaminen

Hyvä työtehtävään kouluttaminen on sisäisen markkinoinnin kannalta tärkeää. Henkilöstön tulee osata sekä nykyiset että tulevat työvaiheet ja -tehtävät, jotta tuotteen tai palvelun laatu olisi turvattu. Kapeimmillaan voidaan ajatella kunkin henkilön yksittäistä suoriutumista tehtävästä, mutta laajemmin katsottuna tulisi paneutua yksilön ja ryhmän koulutuksen viemiseen yli nykyisen tehtävän vaatimustason. Yritys voi hyödyntää sekä ryhmä- ja yksilökoulutusta että muita sisäisiä tai yrityksen ulkopuolisia koulutuspalveluvaihtoehtoja. Toisinaan työntekijä haluaa itse kouluttautua lisää, jolloin yritys voi tukea häntä suomalla vapaa-aikaa ja osallistumalla kustannuksiin. Sisäiseen markkinointiin liittyvä koulutus voi lähteä liikkeelle myös asiakkaiden palautteista, jolloin yritys pyrkii koulutuksen avulla parantamaan omaa ja työntekijöidensä toimintaa. (Rope 2000, 615–616.)

Jokainen Tanssiryhmä Tigersin tanssija käy säännöllisesti harjoituksissa, joissa opetellaan uusia koreografioita ja hiotaan tanssityyliä voimakkaammaksi sekä harjoitellaan esiintymisiä varten. Harjoituksissa puhutaan myös esiintymisilmeistä, ja ennen esiintymisiä harjoitellaan tansseja ns. ilmeiden kanssa. Varsinaista tekniikkaopetusta, lihaskuntoa ja säännöllistä venyttelyä ryhmällä ei ole. Tigersin tytöt toimivat myös promoottoreina ja esitanssijoina. Esitanssiin annetaan vinkkejä ja tyttöjen vapaan tanssin taitoa tarkastellaan ennen esiintymään lähtemistä, mutta varsinaista koulutusta kumpaankaan ei pidetä.

4.4.3 Kannustaminen

Työntekijöiden kannustaminen on merkittävä osa yrityksen sisäistä markkinointia. Se voidaan jakaa palkkaan perustuviin kannusteisiin ja rahaan perustumattomiin kannustimiin. Rahapalkan katsotaan olevan korvaus henkilön työpanoksesta eli työstä, johon hänet on palkattu. Kannustin on puolestaan palkkio työn tuloksellisuudesta, jonka henkilö on taidoillansa ja motivoituneisuudellaan saavuttanut. Näin ollen kiinteä palkka ei toimi työn motivointitekijänä, sillä se saattaa usein tuntua henkilöstöstä riittämättömältä tai epäoikeudenmukaiselta. (Rope 2000, 617.)

Yritys voi antaa työntekijöilleen yksilö- tai ryhmäkannusteita. Kannustavuus onkin parhaimmillaan yleensä silloin, kun yrityksen onnistuminen vaikuttaa myös työntekijän tulokertymään. Ryhmäkannustimilla pyritään pikemminkin vaikuttamaan yhteishenkeen. Niiden avulla henkilöstö saadaan ymmärtämään, että heidän oma suorituksensa vaikuttaa myös yhteisiin saataviin. Parhaimmillaan ryhmäkannustin jaetaan ryhmän kesken yhtäläisesti ja oikeudenmukaisesti, eikä kenellekään jää vähäarvoisempi olo muihin verrattuna. (Rope 2000, 618–619.)

Yritys voi kannustaa työntekijöitään myös muilla tavoin kuin rahallisesti. Rahaan perustumattomat kannustimet ovatkin nousseet jopa suosituimmiksi palkkioiksi, sillä niiden saamisesta työntekijälle jää jokin konkreettinen muisto, joka säilyy usein mielessä paremmin kuin rahapalkkio. Konkretiakannustin on jokin konkreettinen palkkio hyvin tehdystä työstä, esimerkiksi matkalahjakortti tai jokin tuote. Se voi olla myös jälkikäteen yksilölle tai koko ryhmälle toimitettu yllätys, mikä pikemminkin vaikuttaa pitkällä tähtäimellä työntekijään sitoutuneisuuteen yritystä kohtaan. Toinen rahaan perustamaton kannustin on noteerauskannustin, mikä tarkoittaa julkista huomionosoitusta tietylle henkilölle hyvin hoidetusta työtehtävästä joko pelkästään yrityksen sisällä tai myös ulkoisesti, jolloin asia tulee myös asiakkaiden tietoon. Kannustimen syy voi olla tiettyyn asiaan sidonnainen, kuten paras myyntitulos, tai yleiseen hyvään työsuoritukseen kytketty eli esimerkiksi kuukauden työntekijän palkitseminen. (Rope 2000, 620.)

Tanssiryhmä Tigersin tapauksessa palkkaan perustuviin kannusteisiin kuuluu tietenkin rahallinen korvaus esiintymisestä. Palkkauksessa käytetään rahallista kiinteää korva-

usta. Konkretiakannustimiksi voidaan ajatella kuuluvan pääsy ns. parhaisiin ja kiinnostavimpiin tapahtumiin tai esiintymispaikkoihin. Joku tyttö saatetaan esimerkiksi haluta tanssi- ja esiintymistaitonsa perusteella mukaan tärkeisiin esiintymistilaisuuksiin. Vähintään kerran vuodessa otettaviin uusiin mainoskuvauksiin pääsy on myös tanssijoita motivoiva asia. Rakentavan palautteen antaminen ja asioista kiittäminen luovat tyttöihin myönteistä asennetta ja halua toimia ryhmän etujen mukaisesti.

4.4.4 Yhteishengen luominen

Hyvä yhteishenki työyhteisössä saattaa vaikuttaa merkityksettömältä asialta yrityksen toiminnassa. Todellisuudessa se on iso osa työpaikan viihtyvyyttä ja siitä johtuen myös työntekijöiden motivaatiota. Hyvän yhteishengen puuttumisen kyllä huomaa, mutta jos se on olemassa, sitä ei usein osata arvostaa. Me-henki eli työntekijöiden hitautuminen yhdeksi tiimiksi onkin yksi hankalimpia asioita rakentaa. Hyvän yhteishengen saamiseksi jokaisen porukasta tulee olla tyytyväinen ja iloinen siitä, että on mukana juuri tässä tietyssä ryhmässä. Jollain tavalla samanhenkiset ihmiset muodostavat aina vahvemman yhteishengen, vaikkakin tiivis ryhmä vaatii yleensä muutaman luovan persoonan. (Rope 2000, 621.)

Yrityksen on tietysti otettava huomioon, että ketään ei oteta töihin pelkästään viihtymään, vaan sääntöjä ja yrityksen toimintatapoja tulee noudattaa. Viihtyvyyden avulla työntekijöistä saadaan kuitenkin enemmän irti. Toinen merkittävä asia, johon johto voi omalla toiminnallaan vaikuttaa, on esimerkkijohtaminen. Jotta yhteishenki toimisi, ei johto voi ottaa itselleen erivapauksia verrattuna työntekijöihin. ”Ryhmästä joukkueen tekeminen edellyttää, että johtaja on yksi osa joukkuetta.” (Rope 2000, 620.)

Erilaiset varsinaisen työn ulkopuoliset tapahtumat, kuten pikkujoulut ja puulaakijoukkueet, sitouttavat työntekijöitä yhteen muullakin kuin työtasolla. Mitä enemmän ja mitä monipuolisemmin henkilöstö viettää aikaa yhdessä, sitä tiiviimpi porukka heistä mielestäni tulee myös työpaikalla. (Rope 1995, 202.)

Hyvä yhteishenki on tärkeä asia joukkueelle kuin joukkueelle. Tytöt harjoittelevat useita kertoja viikossa ja esiintyvät viikoittain keskenään, joten yhteishengen syntyminen on ollut välttämätöntä. Vuosien aikana työtovereista onkin tullut ystäviä. Tans-

siryhmällä on tapana järjestää vuosittain pikkujoulut, ja muutaman kerran ryhmä on lähtenyt yhdessä myös risteilylle. Mitään muita säännöllisiä illanistujaisia ei vuoden aikana koko ryhmän kesken järjestetä. Ryhmähenki ei tietenkään 20 nuoren naisen joukossa ole aina täydellinen, eikä riitatilanteilta voida välttyä.

5 MARKKINOINTITUTKIMUS JA SEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Toteutin markkinointitutkimuksen toimeksiantona Mallitoimisto FaceMakerille, jossa myös itse työskentelen. Markkinointitutkimuksen avulla yritys saa tärkeää tietoa, jonka avulla se voi kehittää toimintaansa. Yhteyshenkilönä tutkimusta tehdessäni toimi esimieheni, yrityksen toimitusjohtaja Johanna Loiri. Ensiksi määritin tutkimusongelman eli mitä tutkin. Mallitoimisto FaceMakerin tapauksessa tutkimusongelmana on kyseisen yrityksen ja Tanssiryhmä Tigersin välinen sisäinen markkinointi ja tutkimuksen tavoite onkin sisäisen markkinoinnin toiminnan parantaminen. (Ks. Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 13.)

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Seuraavaksi määritin perusjoukon ja otoksen sekä valitsin sopivan tutkimusmenetelmän. Tutkimuksen perusjoukkona toimivat kaikki Tanssiryhmä Tigersin jäsenet, joita on noin 20. Perusjoukon ollessa tarpeeksi pieni tutkimusmenetelmänä voidaan käyttää haastattelua, joka on kvalitatiivinen eli laadullinen tapa kerätä tietoa. Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tutkimuskohteesta saadaan syvällisempää ja näin ollen yksityiskohtaisempaa tietoa kuin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimustavan avulla. Muuten tutkimus toteutetaan kirjoituspöytä tutkimuksena, joka pohjautuu omiin tietoihini ja kokemuksiini, sillä olen toiminut sekä tanssijana että ryhmän vetäjän sijaisena. Otoksena tutkimukselle toimi kolme tanssiryhmän tanssijaa, jotka valitsin harkitulla otannalla. He ovat kaikki eri-ikäisiä ja tulleet ryhmään eri aikoina noin parin vuoden välein. Haastattelin tutkimusta varten myös ryhmän vetäjää. (Ks. Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 31–32.)

Kirjoituspöytä tutkimus on kustannustehokas ja nopea tapa saada lisäymmärrystä tutkimukselle. Tutkimusta varten voidaan hyödyntää erilaisia sisäisiä ja ulkoisia lähteitä. Itse työssäni olen tutustunut suullisiin asiakaspalautteisiin, jakelukanaviin ja myynnin kehittämiseen. Tiedonlähteenä ovat myös olleet yritystä koskevat ulkoiset lähteet, kuten artikkelit, tietokannat ja Internet-sivut. (Ks. Mäntyneva ym. 2003, 29)

Perusjoukon ja tutkimusmenetelmän määrittämisen jälkeen rakennetaan itse haastattelurunko. Haastattelun avulla pyritään selvittämään, mikä tanssiryhmän ja yrityksen välisessä sisäisessä markkinoinnissa on hyvää ja mitkä osa-alueet kaipaavat kehittämistä. Tällöin kysymysten laatiminen molemmille osapuolille sopiviksi ja puolueettomiksi täytyy suunnitella tarkoin.

5.3 Tutkimusaineiston hankinta ja käsittely

Tämän tutkimuksen otos käsitti kolme tanssiryhmän tanssijaa sekä itse yrittäjän, joille laadin puolistrukturoidun haastattelulomakkeen (liite 1). Puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa sitä, että ”haastattelulle on mietitty teemat, mutta niiden lisäksi on valmisteltu tarkkoja kysymyksiä, jotka kaikki esitetään haastateltaville. Puolistrukturoitu haastattelu sopii tilanteisiin, joissa on päätetty haluttavan tietoa juuri tietyistä asioista, eikä haastateltaville näin ollen haluta tai ole tarpeellista antaa kovin suuria vapauksia haastattelutilanteessa” (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Olinkin jakanut haastattelulomakkeen aihealueittain ottaen mallia sisäisen markkinoinnin toimintasisällöstä eli tiedottamisesta, kannustamisesta, kouluttamisesta ja hyvän yhteishengen luomisesta.

Toteutin haastattelun kahden kesken kunkin haastateltavan kanssa tanssisalissamme, jotta kaikilta ylimääräisiltä häiriötekijöiltä vältyttiin. Kysyin kysymykset samassa järjestyksessä kaikilta haastateltavilta ja annoin haastateltavan rauhassa miettiä ja vastata kysymykseen. Tarpeen tullen täsmensin kysymyksiä ja kerroin esimerkkejä muun muassa siitä, mitä kysymyksen aihepiiriin sisältyy, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman monipuolisia. Haastattelin tanssijoiden lisäksi ryhmän vetäjää, sillä halusin myös pohtia, miten ryhmän ja yrityksen välistä vuorovaikutusta voisi parantaa.

Haastattelujen jälkeen kokosin vastaukset yhteen, vertasin ja analysoin vastauksia.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Mittaus on ainutkertaista eikä huonosti mitattuja osioita voi jälkikäteen parantaa millään menetelmillä. Mittauksen laatuun voi kuitenkin vaikuttaa etukäteen. Tällöin suoritetaan esimittaus tai, kuten tässä tutkimuksessa, kysytään neuvoja ohjaavalta opettajalta haastattelulomakkeen suunnitteluvaiheessa. (Ks. Vehkalahti 2008, 40.)

Tutkimusta arviointi voidaan perustaa kahteen seikkaan: validiteettiin ja reliabiliteettiin. Edellistä kutsutaan pätevyudeksi ja jälkimmäistä joko luotettavuudeksi tai toistettavuudeksi. Tiiviisti ilmaistuna validiteetti kertoo, mitattiinko sitä mitä piti ja miten hyvin tutkimustulos vastaa asioiden tilaa todellisuudessa. (Huttunen ym. 1999, 113.) Tutkimuksen validius kertoo myös siitä, miten teoreettiset käsitteet ja ajatukset on onnituttu siirtämään haastattelulomakkeelle eli mittariin. Edellisen lisäksi arvioidaan myös sitä, ymmärtävätkö haastattelija ja haastateltava käsitteet samalla tavalla. On tärkeää, että valitun mittarin asteikko toimii. On myös otettava huomioon, millaisia epätarkkuuksia mittariin voi sisältyä. (Vilka 2007, 150.)

Validiteetin lisäksi on tavoittelemisen arvoista saada mittaus reliabiliteetiltaan mahdollisimman hyvälle tasolle. Mittauksen reliabiliteetti on sitä parempi, mitä vähemmän siihen sisältyy mittausvirheitä. (Vehkalahti 2008, 41.) Reliabiliteetissa on kysymys tulosten pysyvyydestä mittauksesta toiseen eli tutkimuksen toistettavuudesta. Tutkimus on luotettava ja tarkka, kun toistetussa mittauksessa saadaan täsmälleen sama tulos riippumatta tutkijasta. (Hirsjärvi ym. 2005, 216; Vilka 2007, 149) Reliabiliteetissa tarkastellaan mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. Tarkkuus tarkoittaa, että tutkimukseen ei sisälly satunnaisvirheitä. Arvioidaan mm. seuraavia asioita: miten onnistuneesti otos edustaa perusjoukkoa, mikä on vastausprosentti, miten huolellisesti havaintoyksikköjen muuttujia koskevat tiedot on syötetty ja millaisia mittausvirheitä mittariin mahdollisesti sisältyy. (Vilka 2007, 149 – 150.)

Validiteetti on mittauksen luotettavuuden kannalta ensisijainen peruste, sillä ellei mitata oikeaa asiaa, ei reliabiliteetilla ole mitään merkitystä. (Huttunen ym. 1999, 113; Vehkalahti 2008, 40–41.) Tutkimuksen validius ja reliabiliteetti muodostavat yhdessä tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuus on hyvä silloin, kun otos

edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä. (Vilka 2007, 152.)

Tutkimuksen tavoitteena oli mitata Mallitoimisto FaceMakerin ja Tanssiryhmä Tigerin välistä sisäistä markkinointia ja sen toimivuutta eri osa-alueilla. Mielestäni onnistuin hyvin siirtämään teoreettiset käsitteet ja ajatukset haastattelulomakkeelle, jotta sekä haastattelijat että haastateltava ymmärtäisivät asiat samalla tavalla. Epätarkkuuden mittaukseen aiheuttaa kuitenkin liian suppea otanta, sillä ajanpuutteen takia en ehtinyt haastattelemaan kaikkia tanssijoita. Tämän vuoksi tutkimustulokset ovat ainoastaan suuntaa antavia ja tarkkojen tulosten saamiseksi tarvittaisiin jatkotutkimus.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Seuraavaksi esitän haastattelututkimuksen tulokset samassa järjestyksessä kuin ne ovat lomakkeella. Haastateltavien vastaukset olivat riittävän pitkiä ja monipuolisia, joten tiedonkeruu oli helppoa. Lisäksi perustan osan tuloksista myös omiin kokemuksiini.

6.1 Yleinen viihtyvyys

Ensin paneuduin haastattelussa yleisesti työpaikan viihtyvyyteen ja työilmapiiriin (kysymykset 1–4). Työpaikaksi tai pikemminkin työympäristöksi oli tässä tapauksessa katsottu tanssisali ja esiintymismatkat, joihin kuuluu niin matkustaminen kuin paikan päällä tehtävät järjestelyt ja itse esiintyminen. Työpaikan viihtyvyyteen oltiin yleisesti tyytyväisiä. Tanssisalin koko ja sijainti miellyttivät ja meneillään olevan remontin uskottiin parantavan viihtyvyyttä entisestään. Tanssiryhmän oma käden jälki, kuten vuosien varrelta kerätyt ryhmän mainoskuvat, loivat vastaajien mukaan tanssisaliin tunnelmaa. Tanssiryhmän oman seitsemän hengen tila-auton kerrottiin lisäävän viihtyvyyttä esiintymismatkoilla, sillä aikaisemmin matkustettiin kahdella autolla. Yhdessä matkustamisen todettiin myös parantavan työilmapiiriä, sillä silloin ryhmän kahtiajakautumiselta vältytään.

Työilmapiirin katsottiin olevan useimmiten hyvä. Vastaajat kertoivat, että kaikkien jäsenten kanssa yritetään tulla toimeen, mutta 20 hengen tyttöryhmään mahtuu erilaisia persoonia eikä yhteentörmäyksiltä voida välttyä. Yksi haastateltavista totesi myös, että eripuraa ilmenee yleensä samojen henkilöiden kanssa. Työn ja varsinkin esiintymismatkojen kerrottiin olevan usein myös stressaavia, sillä keikoilla kulkee tyttöjen lisäksi useampi laukullinen esiintymisvaatteita, rekvisiittaa, banderolleja ja mainoslehtisiä. Paikan päällä tutustutaan esiintymislavaan, jaetaan esiintymisasut sekä sovitaan illan aikataulusta ja musiikista. Näin ollen muistamista ja vastuuta on paljon. Haastateltavat kertoivat, että vastuuta on pyritty jakamaan valitsemalla jokaiselle esiintymismatkalle vastuuhenkilöt huolehtimaan kyseisistä tehtävistä. Aikaisemmin vastuuhenkilönä oli toiminut aina yksi ns. vanhempi tanssija, joka oli esiintynyt kauan ja tiesi kuviot parhaiten. Vastuuhenkilönä toimi yksi esiintyvistä tanssijoista ilman erilliskorvausta. Työilmapiiriä kohentavaksi tekijäksi olikin katsottu vastuun jakaminen aina eri henkilöille. Haastattelussa ilmeni kuitenkin, että yleensä tietyt tytöt ottivat vastuuta luonnostaan ja toisia täytyi hiukan patistaa ja jopa valvoa.

Työilmapiiriä mahdollisesti parantaviksi asioiksi mainittiin bensakortin käyttöönotto, huomion kiinnittäminen omaan käytökseen sekä jokaisen tanssijan omista vastuualueista huolehtiminen. Vastuualueiksi mainittiin esimerkiksi Tigers-auton siivoaminen ajallaan tai tanssisalin siistinä pitäminen. Myös tanssijakuvauksien maksukäytäntöön toivottiin muutosta työilmapiirin paranemiseksi.

6.2 Tiedottaminen

Tiedottaminen nousi yhdeksi eniten kehitystä kaipaavista osa-alueista. Haastateltavien yleinen mielipide tiedottamisen toimivuutta kysyttäessä (kysymykset 5–6) oli toisinaan hyvä, toisinaan huono. Hyviksi asioiksi katsottiin jo aikaisemmin mainittu avoimuus. Ryhmää koskevat asiat puidaan tanssijoiden kesken välittömästi, olivat kyseessä sitten reklamaatiot tai kehut.

Yhdeksi tiedottamisen ongelmista nousi tiedon kulkeminen monien välikäsien kautta. Esimerkiksi tekstiviestirinki ei usein tavoita jokaista tyttöä ja silloin olennaiset tiedot harjoituksista tai esiintymisistä voivat jäädä osalta saamatta. Toinen tiedon kulkuun liittyvä asia, joka haastateltavien mielestä tarvitsi lisähuomiota, oli oikeiden asioiden

päätyminen oikeille henkilöille eli tiedottaminen niille ryhmänjäsenille, joita asia koskee. Usein törmätään siihen, että jotakin tiettyä henkilöä koskevasta asiasta puhutaan esimerkiksi harjoituksissa, mutta asianomainen henkilö ei ole paikalla eikä tieto kulje hänelle asti tai ainakin muuttuu matkan varrella.

6.3 Kouluttaminen

Haastateltavilta kysyttiin myös heidän koulutuksestaan ja koulutusmahdollisuuksistaan (kysymykset 7–8). Osa haastateltavista oli käynyt esiintymisvalmius- ja mallikurssin, mutta koki sen olevan tanssiryhmän esiintymistä ajatellen vain pintaraapaisu. Esiintymistä aloitellessaan he eivät kokeneet olevansa tarpeeksi koulutettuja, vaan he oppivat niin sanotusti kantapäähän kautta ja kokemuksen myötä. Tämä onkin täysin ymmärrettävää esiintyvässä työssä, koska osa oppimisesta tapahtuu tekemisen kautta. Tanssikoreografioiden opettelu, ilman peiliä harjoittelu ja lihasvoiman käyttö tanssiessa olivat heidän mielestään kuitenkin hyviä asioita koulutuksessa.

Parannettavaa löydettiin PR-työhön kouluttamisessa. Usein Tigersin esitysten yhteydessä toteutetaan erilaisia promootioita. Tällöin pelkkä esiintymis- ja tanssitaito ei riitä, vaan tytön pitää osata jutella ihmisille ja tehdä myyntitaidoillaan voittoa ravintolalle. Varsinkin kokemattomille tytöille tällainen uusi tilanne voi olla hankala ja vaatisi haastateltavien mielestä lisähuomiota. Ennen uusien tyttöjen ensiesiintymisiä heidän kanssaan tulisi haastateltavien mielestä käydä läpi kaikki olennainen tieto esiintymislanteessa toimimisesta ja mukaan otettavista tarvikkeista. Myös säännöllistä tanssitekniikan opetusta ja venyttelyä kaivattiin.

6.4 Kannustaminen ja palkitseminen

Haastattelussa kysyttiin myös työn merkitystä henkilölle sekä sitä, miten työntekijää kannustetaan ja millaista kannustamista hän toivoo (kysymykset 9–11). Työn merkitystä kysyttäessä kaikki haastateltavat vastasivat eri tavalla, mikä on ymmärrettävää kysymyksen laajuuden huomioiden. Vastauksista ilmeni, että työ merkitsee haastateltaville läheisiä ihmisiä, ryhmähenkeä, henkistä kasvua, ajanviettoa, toimeentuloa sekä itsensä ilmaisua ja toteuttamista.

Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat ensimmäiseksi kannustekseen rakentavan palautteen annon. Etenkin vanhemmat tanssijat toivoivat enemmän sekä positiivista että negatiivista palautetta suorituksistaan. Palautetta toivottiin muilta tanssijoilta ja etenkin vetäjältä. Myös palautteen antamistapaan kiinnitettiin huomiota, sillä toisinaan se saatetaan ilmaista vähemmän rakentavalla tavalla.

Kannustimiksi mainittiin myös hyvä yhteishenki ja ystävät, jotka auttavat jaksamaan huonoina päivinä. Haastateltavat kertoivat myös mainoskuviin pääsyn toimivan kannusteena. Mainoskuviin valitaan aina 7–8 tyttöä ja niitä otetaan kerran tai kaksi vuodessa. Valintaan vaikuttaa tanssitalo, aktiivisuus, ulkonäkö ja fyysinen kunto. Osa haastateltavista koki kannusteena myös tanssitaiteellaan ansaitsemansa paikan jonkin tanssin eturivissä. Eräs tanssija mainitsi oman kehityksensä toimivan henkilökohtaisena kannusteena.

Kannusteisiin kuuluu myös rahallinen korvaus työsuorituksista. Kukaan ei kuitenkaan maininnut rahaa kannustekseen, mikä merkitsee mielestäni sitoutuneisuutta ryhmään.

Kannustamisen lisäksi kysyin haastattelussa myös tarpeellisuuden ja arvostuksen tunteesta (kysymykset 12–14). Haastateltavat pitivät itseään tarpeellisina, sillä jokainen heistä koki ottavansa vastuuta yhteisistä asioista sekä harjoituksissa että keikoilla. Tanssillista osaamista mitattaessa ja osattavien tanssien lukumäärää tarkasteltaessa yksittäiset tanssijat eivät tunteneet itseään muita tarpeellisimmiksi.

Kysyttäessä työpanoksen arvostuksesta haastateltavat olivat sitä mieltä, että useimpien heidän työpanostaan arvostetaan. Toisaalta arvostusta myös kaivattiin lisää ryhmän vetäjältä. Toisinaan arvostus tai myönteinen palaute päättyy haastateltavien mielestä väärille henkilöille ja vääristä asioista.

Palkitseminen on myös tärkeä sisäiseen markkinointiin vaikuttava tekijä. Haastateltavat kokivat, että heitä palkitaan toisinaan ja keinoiksi mainittiin kiitoksen sanominen, hyvän palautteen antaminen ja rahallinen korvaus esiintymisestä. Tyytymättömyyden syihin lueteltiin kiitoksen menevän toisinaan väärille henkilöille tai tanssijoiden eriarvoisuuden tuntu, esimerkiksi toista tyttöä kiitetään samasta asiasta toista tyttöä enemmän. Positiivisen palautteen antamista esiintymisen jälkeen toivottiin myös enemmän,

haastateltavien mielestä esimerkiksi hyvien tanssisuorituksen analysointiin ei juuri keskitytä. Esiityksen toteuttaminen ei ole vain suoraan paikalle menemistä ja työn hoitamista, vaan se vaatii aikaa ja panostamista. Ennen esiintymistä täytyy harjoitella ko-reografiat sekä huolehtia kynnet, ripset ja rusketus kuntoon. Esiintymispäivänä aikaa vie meikkaus ja hiusten laitto, tavaroiden pakkaus ja matkustaminen itse esiintymispaikalle. Näin ollen oheistoiminta vie enemmän aikaa kuin itse esiintyminen. Haastateltavat toivoivatkin, että myös tämä huomioitaisiin heidän palkassaan.

6.5 Yhteishenki

Ryhmän yhteishenki oli haastattelujen perusteella yksi sisäisen markkinoinnin vahvimista osa-alueista. Kysyin tämänhetkisestä yhteishengestä ja sen parantamismahdollisuuksista (kysymykset 15–16). Yhteishenkeen oltiin pääosin tyytyväisiä. Tanssijat kertoivat, että tähän vaikuttaa osittain avoin ilmapiiri, eli asiat sanotaan suoraan ja kiertelemättä. Yhteinen intohimo tanssiin ja esiintymiseen sekä hyvät ystävyysuhteet työn ulkopuolella vahvistavat yhteishenkeä entisestään.

Hyvää yhteishenkeä hiertävänä asiana mainittiin kuitenkin muutamien henkilöiden piittaamattomuus joko tahattomasti tai tahallisesti ryhmää ja sen toimintaa kohtaan. Esimerkkeinä mainittiin tanssien osaaminen ja esiintymisvalmius. Toisinaan harjoituksissa saatettiin ajautua tilanteeseen, jossa tyttö luulee osaavansa esitettävän tanssin, mutta totuus on toinen. Tanssija ei välttämättä ymmärrä tällaisen toiminnan seurauksia, sillä osaamattomuus keikoilla voi vaikuttaa koko ryhmän imagoon, asiakaspalautteisiin ja sitä kautta esiintymisten saantiin. Suurelle osalle työistä ryhmä on enemmän kuin työ tai harrastus, joten parannusehdotuksiksi mainittiin kaikkia koskeva omasta työpanoksesta huolehtiminen. Yhdenkään jäsenen piittaamattomuus ei saisi vaikuttaa ryhmään kielteisesti.

Parannusehdotuksissa nousi esille myös uusien tyttöjen ottaminen osaksi ryhmää entistä paremmin. On kyse sitten työpaikasta tai urheiluseurasta, uuden jäsenen totuttelu ja tutustuminen vievät aikaa. Jo valmiiksi hyvin tiivis ryhmä on pyrkinyt aikaisemmin kiinnittämään huomiota tähän asiaan, mutta parannettavaa on. Haastateltavat painottivat kuitenkin, että asiaan toivotaan parannusta molemmilta osapuolilta, sillä pelkkien vanhojen tanssijoiden panostus sosiaaliseen kanssakäymiseen ei riitä.

Haastateltavat toivoivat myös säännöllisiä kehityskeskusteluja asiasta riippuen joko ryhmässä tai kaksin ryhmän vetäjän kanssa. Ryhmässä toteutettavat keskustelut olisivat aiheeltaan joko yksilöä, yksilöitä tai koko ryhmää koskettavia ja arkaluontoisimissa asioissa keskustelut käytäisiin kahden kesken. Yhteishengen parantamisessa nousi myös esille yleiseen viihtyvyyteen vaikuttavana asiana yksilökäyttäytyminen.

6.6 Yrittäjän näkemys

Toteutin haastattelukyselyn myös yrittäjälle, sillä halusin kuulla hänen näkemyksensä asioihin. Haastateltuani sekä tanssiryhmän jäseniä että ryhmän vetäjää pystyin vertailemaan osapuolien mielipide-eroja samoista seikoista.

Kysyessäni viihtyvyydestä ja sen parantamisesta työpaikalla yrittäjä kertoi suurimmaksi osaksi viihtyvänsä työympäristössä. Hän oli myös tyytyväinen työilmapiiriin, sillä yrittäjä pitää kouluttamisesta ja liikunnallisesta työstä, jossa kaikilla on yhteinen päämäärä. Ryhmän vetäjä mainitsi kuitenkin työilmapiirin kärsivän tanssijoiden välisistä konflikteista. Avoimien keskusteluiden ja palaverien hän katsoi olevan hyödyksi työilmapiirille ja viihtyvyydelle. Tulevaisuudessa hän panostaisi säännöllisiin keskusteluihin sekä sääntöjen luomiseen.

Yrittäjä kertoi, että asioista tiedottaminen toimii yleensä hyvin. Yleisistä asioista, kuten keikoista tai mainoskuvauksista, ilmoitetaan etukäteen jo hyvissä ajoin joko puhelimitse tai tekstiviestillä. Tigersien välinen puhelinrinki kaipaisi lisähuomioita, sillä se aiheuttaa usein informaatiokatkoksia.

Koulutuksesta kysyttäessä yrittäjä koki olevansa tarpeeksi koulutettu työhönsä. Hän mainitsi, että tanssijoita on puolestaan erittäin laaja skaala, ja he ovat tulleet ryhmään eri ajankohtina, joten heidän koulutustasonsa eroavat toisistaan. Tanssiharjoituksia pidetään säännöllisesti viikoittain, joten ainakin koreografiaopetusta tarjotaan riittävästi. Tekniikkaopetukseen ryhmän vetäjä haluaisi panostaa, mutta Tigersin kiireinen esiintymistähti ei aina anna myöten.

Haastateltaessa yrittäjä kertoi Tigersin merkitsevän hänelle elämäntyötä, kutsusammattia ja haaveiden toteutumista. Hän kokeekin, että on 80-prosenttisesti onnistunut Tigersin suhteen verrattuna siihen, mitä hän on tanssiryhmältä toivonut ja odottanut. Yrittäjä sanoi kannustavansa tyttöjä antamalla palautetta ja kehumalla muun muassa tytön tanssitaidon kehitystä. Hän vastasi, että ei aina saa kannustusta tai huomiota suorituksistaan ryhmän kesken. Paras kannustin ryhmän puolesta oli hänen mielestään se, että tytöt hoitavat työnsä hyvin. Hän tietenkin piti ryhmän vetäjänä itseään tarpeellisena ryhmälle. Yrittäjä koki, että ryhmän ulkopuoliset arvostavat hänen työtänsä enemmän. Yrittäjä kertoi saavansa esiintymisistä rahallisen korvauksen, mutta kaipasi ryhmältä palkinnoksi kiitoksen sanomista.

Yhteishengen yrittäjä mainitsi olevan ryhmässä hyvä, mutta naisyhteisössä on aina omat konfliktinsa. Hän uskoi, että ryhmän yhteishenkeä sitoo pitkä yhteinen historia. Tytöt ovat tunteneet toisensa jo kauan ja ystävyysuhteita on muodostunut. Vaikka asioista puhutaankin avoimesti, yhteishenkeä voisi yrittäjän mielestä parantaa niin, että asioita mietitään kunnolla ennen niiden kielteisesti ilmaisemista.

7 KEHITYSEHDOTUKSET

Seuraavaksi olen vielä tiivistänyt ryhmän, ryhmän vetäjän sekä omat kehitysehdotukseni sisäiseen markkinointiin. Sisäisen markkinoinnin päätökset ja niistä huolehtiminen kuuluvat pääosin johdolle ja silloin johdolla on mahdollisuus niihin myös vaikuttaa. Toisinaan ongelmat ovat myös ryhmän sisäisiä ja jos niihin ei tule ratkaisua, on johdolla oikeus ja velvollisuus silloin näihin epäkohtiin puuttua.

Yleistä viihtyvyyttä ja työilmapiiriä parantaisi vieläkin aktiivisempi vastuun ottaminen, jotta stressiä saataisiin jaettua useammalle tytölle. Stressin vähentämiseen auttaisi myös keskittyminen harjoituksissa ja esiintymisissä, sillä usein on tilanteita, joissa tietuille tytöille joutuu sanomaan samoista asioista monta kertaa ja välillä jopa komentamaan. Myös ajoissa paikalle tulemisesta sekä omien vastualueiden huolehtimisesta täytyy pitää kiinni. Jotta sääntöjä noudatettaisiin, tulisi kehittää jokin järjestelmä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Käyttöön voitaisiin ottaa esimerkiksi ”musta kirja”, johon laitettaisiin aina merkintä myöhästymisestä tai jonkin tehtävän laiminlyön-

nistä. Laiminlyönneistä voisi koitua ryhmän jäsenelle esimerkiksi ylimääräisiä tehtäviä. Rahallista sakkoa en kannata, sillä ryhmään kuulumisen vaatii tyteiltä rahallista panosta jo muutenkin.

Yleisiin parannusehdotuksiin mainittiin myös bensakortin käyttöönotto. Yrittäjä on hankkinut ryhmälle tila-auton, mutta yleensä on käytäntönä, että tytöt maksavat polttoaineet esiintymismatkoilla itse ja saavat kuittia vastaan rahat takaisin yleensä palkan yhteydessä. Haastateltavat katsoivat tämän yhdeksi eniten eripuraa aiheuttavista teki- jöistä ryhmän ja johdon välillä ja toivoivatkin siihen muutosta. Ryhmässä on eri- ikäisiä ja eri elämänvaiheessa olevia tyttöjä, joista osa on töissä ja osa opiskelee, joten ylimääräistä rahaa ei aina ole käytettävissä. Näin ollen tytöt huomauttelevat yrittäjälle asiasta aiheuttaen hänelle lisästressiä. Bensakortin voi hankkia yksityinen henkilö tai yritys valitsemalleen huoltoasemaketjulle. Yleensä polttoaineen hinnasta saa kortilla myös prosentuaalisen alennuksen jokaisen tankkauksen yhteydessä. Lasku tulee ker- ran kuussa suoraan kotiin, joten matkakuluja ei tarvitsisi maksaa palkkojen yhteydes- sä. Bensakortin käyttöönotto voisi säästää molempien osapuolten aikaa ja vaivannäköä sekä parantaa johdon ja ryhmän välistä ilmapiiriä.

Sisäisessä markkinoinnissa juuri tiedottamisessa oli eniten kehitettävää. Tekstiviestitse toimiva puhelinrinki aiheuttaa informaatiokatkoksia sekä ryhmän kesken että tanssi- joiden ja johdon välille. Tekstiviestin lähettäminen kerralla useammalle puhelinringis- sä olevalle voisi parantaa sen toimivuutta ja nopeuttaa tiedon saantia. Toinen vaihto- ehto olisi ryhmätekstiviestin käyttöönotto. Silloin tekstiviesti menisi suoraan jokaisel- le tytölle, joka on merkitty ryhmään kuuluvaksi. Tämä nopeuttaisi ja varmistaisi tie- don kulun kaikille tanssijoille. Suurelle ryhmälle tekstiviestitse tiedottamista varten on olemassa myös ryhmätekstiviestiliittymiä. Toisena tiedottamisen ongelmana mainittiin asioiden kertominen niille henkilöille, joita ne koskettavat. Mikäli palavereissa puhu- taan tiettyä henkilöä koskevasta asiasta, voisi johto puhua ennen ryhmäkeskustelua kyseisen henkilön kanssa. Säännölliset kehityskeskustelut voisivat rohkaista myös hil- jaisempia tyttöjä kertomaan omista mielipiteistään ja tätä kautta parantamaan työilma- piiriä.

Koulutuksessa kehitettäväksi osa-alueeksi nousi uusien tyttöjen tarkempi kouluttami- nen keikoille. Kun uusi tyttö tulee ryhmään, hän harjoittelee noin 4–6 kuukautta en-

nen esiintymään pääsemistä. Esiintymään lähdeittäessä saattaa unohtua että tyttö on kokematon, vaikka on ollutkin jo ryhmän toiminnassa mukana. Uusille tytöille voisi suunnitella oman ”tietopaketin”, joka annettaisiin tytölle aina ennen ensimmäistä esiintymistä. Tietopaketti sisältäisi kaikki olennaiset tiedot esiintymisvalmisteluista, tyylineuvonnan ja siitä, mitä pitää varata mukaan esiintymään lähtiessä. Toinen vaihtoehto voisi olla se, että ennen ensimmäistä esiintymistä tyttö lähtisi muiden mukaan seuraamaan, mitä kaikkea esiintyminen pitää sisällään. Toinen koulutukseen liittyvä parannettava asia oli promootiokoulutus. Tanssiesitysten yhteydessä on usein erilaisia promootioita, joten niihin kouluttaminen on myös hyvin tärkeää. Koreografiaopetuksen lisäksi toivottiin myös tekniikkakoulutusta, mikä hioisi ryhmää tanssillisesti vieläkin paremmaksi. Tyttöjen henkilökohtainen kehitys tanssijana sekä osana ryhmää vie koko ryhmän tavoitteet aina pidemmälle. Ohjattujen alku- ja loppuvenyttelyjen ottaminen osaksi harjoittelua parantaisi notkeutta, ja turhilta revähdyksiltä ja loukkaantumisilta voitaisiin välttyä.

Vielä parempaa kannustamista ja palkitsemista mietittäessä kehityskohdiksi nousi palautteen anto ja huomion kiinnittäminen tanssijoiden yhtäläiseen kohteluun. Etenkin vanhemmille tanssijoille johdolta toivottiin enemmän rakentavaa palautetta omasta suoriutumuksesta ja mahdollisesta kehityksestä. Vetäjä voisi yrittää kiinnittää huomiota myös vanhoihin tanssijoihin, sillä he kokivat palautteen annon suuntautuvan lähinnä uusimpiin tanssijoihin. Haastatelluista tuntui myös tiettyjen tyttöjen saavan toisinaan muista eriävää kohtelua. Esimerkiksi kiitoksen tai kehujen antaminen koettiin eriarvoiseksi tanssijasta riippuen. Rahaan perustuvan palkitsemisen suhteen toivottiin myös muutoksia. Varsinkin pidemmät esiintymismatkat vievät valmisteluineen enemmän aikaa kuin lyhyet, joten tämä voitaisiin huomioida myös palkassa. Tämän lisäksi palkassa voitaisiin miettiä tytön tanssillista osaamista ja esiintymistaitoa, sillä ryhmässä on eritasoisia tanssijoita ja yleensä kauemmin mukana olleet ovat esiintyessään varmempia ja osaavampia. Näin ollen kannustimena voisi olla myös palkkaus, sillä mahdollisuus päästä ylempään palkkaluokkaan motivoisi panostamaan omaan osaamiseen vieläkin paremmin. Osalla ryhmäläisistä ei ole aina ollut motivaatiota käydä harjoituksissa, joten esimerkiksi kuukauden tanssijan valinta voisi innostaa tyttöjä. Kuukauden tanssijaksi valittaisiin harjoituksissa ja esiintymässä aktiivisesti käyvä tai muuten positiivista palautetta saanut tyttö ja se voitaisiin julkistaa ryhmän Internet-sivuilla.

Yhteishenki oli ryhmässä jo valmiiksi hyvä. Eniten kuilua todettiin vanhojen ja uusien tanssijoiden välillä. Jotta uudetkin tytöt pääsisivät ryhmään mukaan, joko vetäjä tai ryhmä voisi järjestää perinteisten pikkujoulujen lisäksi enemmän yhteisiä illanviettoja. Tämä tietenkin edellyttää sitä, että uusimpienkin tanssijoiden tulee osallistua ja lähteä mukaan yhteisiin tilaisuuksiin. Monesti on käynyt niin, että järjestettyyn saunailtaan on kutsuttu kaikki tanssijat, mutta kukaan uusista ei ole tullut paikalle. Yksi keino saada uudet tytöt tuntemaan itsensä tervetulleiksi olisi nimetä jokaiselle tulijalle vanhojen tanssijoiden joukosta oma ”isonen”, joka pitäisi tulokkaaseen yhteyttä ja kuuntelisi hänen toiveitaan, tarpeitaan ja huolenaiheitaan. Yhteishenkeä parantaisi varmasti myös se, että jokainen tyttö oppisi arvostamaan ryhmää ja toisten panostusta siihen. Koska kyse on ryhmästä, jokaisen jäsenen täytyy olla aktiivinen ja huolehtia annetuista vastuutehtävistä edesauttaakseen koko ryhmän suoriutumista.

Yrittäjän näkemys

Yleistä viihtyvyyttä heikensi yrittäjän mielestä etenkin tyttöjen väliset keskinäiset sanomiset. Työilmapiiriä kohentaisikin varmasti se, että tanssijat eivät toisi mahdollisia keskinäisiä konfliktejaan treeneihin tai esiintymismatkoille, vaan pyrkisivät selvittämään erimielisyydet ryhmän ulkopuolella. Tanssijoiden lisäksi myös yrittäjä mainitsi ilmapiiriä parantavaksi tekijäksi kehityskeskusteluiden ottamisen säännöllisiksi. Tämä helpottaisi sekä tanssijoiden välistä että johdon ja ryhmän välistä kommunikaatiota. Jotta ryhmä saataisiin entistäkin toimivammaksi, tarvitsee sille luoda myös enemmän pitäviä sääntöjä. Ei siis riitä, että vain osa tanssijoista noudattaa sovittuja ohjeita, vaan niiden täytyy koskettaa jokaista tanssijaa. Tanssiryhmälle voitaisiinkin koota oma sääntövihko, josta löytyisi kaikki tarvittava ohjeistus ryhmätoimintaa ajatellen. Tämä vihko voisi olla esillä ja kaikkien ulottuvilla tanssisalissa, jotta jokaisella olisi mahdollisuus tutustua ryhmän sääntöihin. Näin varmistettaisiin myös se, että jokainen tanssija tietää varmasti, miten tietyissä tilanteissa toimitaan.

Tiedottamisen osalta yrittäjä puuttuisi lähinnä tekstiviestiringin huonoon toimivuuteen, sillä se aiheuttaa toisinaan informaatiokatkoksia ryhmän ja johdon välille. Aikaisemmin onkin jo ehdotettu esimerkiksi ryhmätekstiviestin käyttöönottamista tilanteen korjaamiseksi. Kouluttamisen suhteen yrittäjä mainitsi tanssitekniikkaopetuksen puut-

tumisen. Ryhmän esiintymiskiireiden vuoksi tähän osa-alueeseen ei ole valitettavasti ehditty panostamaan niin paljon kuin haluttaisiin. Toiveena olisi tietenkin jossain vaiheessa pyrkiä sisällyttämään myös tanssitekniikan opetus osaksi ryhmän treenejä.

Johdon näkökulmasta tarkasteltuna kannustaminen ja palkitseminen nousivat kehittävimmiä osa-alueiksi. Ryhmän vetäjä kokee harvoin saavansa kiitosta ryhmältä, heidän eteensä tekemistään asioista. Mielestäni jatkossa olisikin todella tärkeää keskittyä siihen, että vetäjän panostusta osattaisiin arvostaa eri tavalla ja myös häntä kiitettäisiin hyvin tehdystä työstä. Yrittäjä on vahvasti mukana tanssiryhmän toiminnassa käymällä treeneissä ja esiintymisissä, joten hän on samalla tavalla osa ryhmää kuin kuka tahansa muukin. Näin ollen arvostuksen antaminen hänen elämäntyölleen on vähintäänkin yhtä merkittävää kuin kiitoksen tai palautteenanto kenelle tahansa muulle ryhmän tanssijalle. Konkreettisesti tämä voisi olla esimerkiksi syntymäpäivän muistaminen tai joululahjan antaminen.

Yhteishenki oli myös yrittäjän mielestä pääosin hyvä. Pitkän yhteisen historian vuoksi ystävyys-suhteita on muodostunut ja ryhmän kanssa tulee vietettyä toisinaan enemmän aikaa kuin muiden läheisten. Yrittäjä toteaaakin, että tiiviissä porukassa asiat saatetaan välillä ilmaista liian suorasti tai ajattelemattomasti. Mielestäni tämä on sellainen asia, johon jokaisen tulisi kiinnittää huomiota.

8 LOPUKSI

Toteutin opinnäytetyöni toimeksiantona työnantajalleni Mallitoimisto FaceMakerille. Jo opinnäytetyötä suunnitellessani tiesin haluavani kirjoittaa sellaisesta aiheesta, joka kiinnostaa minua ja josta minulla on paljon tietoa. Tanssiryhmä Tigersin ja Mallitoimisto FaceMakerin välinen sisäinen markkinointi oli aihevalinnaltaan ja rajaukseltaan mielestäni onnistunut. Yritys on jatkuvasti tekemisissä tanssiryhmän kanssa ja näin ollen tahojen välinen sisäinen markkinointi on yritykselle tärkeä asia. Toteuttamani haastattelututkimuksen vastaukset olivat mielestäni monipuolisia ja tutkimustulokset tukivat myös omia mielipiteitäni asiasta. Haastattelemalla yrittäjää sain työhön mukaan myös hänen näkemyksiään ja mielipiteitään.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laajentaa yrittäjän tietoutta sisäisestä markkinoinnista ja sen kehittämisen merkityksestä yritystoiminnalle. Myös haastattelututkimuksen tulosten avulla koottujen kehitysehdotusten on tarkoitus auttaa yrittäjää parantamaan sisäistä markkinointia. Tarkoitus ei ole, että yrittäjä noudattaa jokaista kehitysehdotusta. Ehdotukset ovat vain suuntaa-antavia ideoita, joita yritys voi halutessaan muokata tarpeisiinsa sopiviksi. Toivon kuitenkin, että kehitysehdotuksista on hyötyä yritykselle ja että yritys haluaa kehittää niiden pohjalta omaa toimintaansa.

Opin myös itse paljon työstäessäni opinnäytetyötä. Varsinkin haastatteluja tehdessäni havahduin huomaamaan omia heikkouksiani, joita voisin ryhmän toiminnan parantamiseksi korjata sekä tanssijan että ryhmän vetäjän roolissa. Valitessani aihetta en pitänyt Tigersia tai sen toimintaa millään tavalla heikkona, vaan tavoitteena oli pikemminkin tehdä ryhmästä vielä vahvempi.

Vaikka tutkimustuloksista ilmeni myös parannettavia asioita, sai tutkimuksen tekeminen minut arvostamaan Tigersia entistä enemmän. Välillä hyvät asiat unohtuvat ja huomio kiinnittyy vain niihin seikkoihin, jotka kaipaavat korjausta. Opinnäytetyötä tehdessäni sainkin tarkastella ryhmää ulkopuolisen silmin ja huomasin, kuinka paljon hyvää sen toiminnassa on. Olin ylpeä siitä, että juuri ryhmän yhteishenki nousi sisäisen markkinoinnin yhdeksi vahvimaksi osa-alueeksi. Tämä tulos vain vahvisti näkemystäni siitä, kuinka paljon tanssijat merkitsevät toinen toisilleen. Toisinaan ryhmä-

läisiä tapaa useammin kuin muita läheisiä, mikä saa heidät tuntumaan toiselta perheel-
tä. Uskonkin, että juuri se tekee Tigersista vahvan.

“The most important thing in life is your family. There are days you love them, and
others you don’t, but in the end they are the people you always come home to. Some-
times it’s the family you are born into and sometimes it’s the one you make for your-
self.” (Sex and the City)

LÄHTEET

Bushnell, C. 1999. Sex and the City-dvd. season 2, Short comings episode 15.

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita.
Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huttunen, R. Kakkori, L. & Heikkinen, H. L.T. 1999. Toiminta, tutkimus ja totuus. Teoksessa Heikkinen, Hannu.L.T., Huttunen, R & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Juva: WSOY-kirjapainoyksikkö.

Komppula, R. 2006. Myyntiä vai markkinointia?. Saatavissa:
<http://www.joensuu.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2006/komppulakoko.html>. [viitattu 8.1.2010]

Lahtinen, J. Isoviitta, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Loiri, J. 2008. Haastattelu. 28.12.2010.Kouvola.

Luoto, R. 1990. Yrityksen tiedotus ja suhdetoiminta. Espoo: Fennia

Mallitoimisto FaceMaker. 2010. Saatavissa: <http://facemaker.fi/>. [viitattu 15.1.2010]

Markkinoinnin kilpailukeinot. Saatavissa:
<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul4main.htm>. [viitattu 11.1.2010]

Mäntyneva, M. Heinonen, J. & Wrangé, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY:n oppimateriaalit Oy.

- Pk-yrityksen riskienhallinta. 2000–2009. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot>. [viitattu 12.1.2010]
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1995. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. [viitattu 18.1.2010]
- Tanssii kuin tiikeri. 2007. SK-ravintoloiden Kerho-lehden artikkeli 2/2007.
- Tanssiryhmä Tigers. 2010. Saatavissa: <http://tigers.fi/>. [viitattu 15.1.2010]
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Vuoden nuori yrittäjä. 2007. Kouvolan Sanomat. 3.11.2007.
- Åberg, L. 1993. Viestintä - tuloksen tekijä. Helsinki: Tietopaketti.

LIITE 1.

HAASTATTELUTUTKIMUS:

MALLITOIMISTO FACEMAKERIN JA TANSSIRYHMÄ TIGERSIN
VÄLINEN SISÄINEN MARKKINOINTI

1. Viihdytkö työpaikallasi?
2. Oletko tyytyväinen työilmapiiriin, ja jos olet / et ole, niin miksi?
3. Millä tavoin työilmapiiriin ja työviihtyvyyteen on kiinnitetty mielestäsi huomiota?
4. Miten parantaisit työviihtyvyyttä?
5. Miten tiedottaminen mielestäsi toimii yrityksen ja tanssiryhmän välillä?
6. Mihin asioihin kiinnittäisit enemmän huomiota?
7. Oletko mielestäsi tarpeeksi koulutettu työhösi?
8. Millaiset koulutusmahdollisuudet työpaikalla on?
9. Mitä työsi merkitsee sinulle?
10. Miten sinua kannustetaan / sinä kannustat työpaikalla?
11. Millaista kannustamista toivot?
12. Koetko itsesi tarpeelliseksi?
13. Koetko, että työtäsi arvostetaan ja jos koet / et koe, niin miksi ja millaisissa asioissa?
14. Palkitaanko sinut mielestäsi, silloin kun ansaitset sen ja jos ei niin miksi?
15. Millainen yhteishenki on työpaikallasi?
16. Mikä siihen vaikuttaa ja miten sitä voisi parantaa?