

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma / markkinointiviestintä

Minna Nordström

KOHTI VAIKUTTAVAA VIESTINTÄÄ -
VIESTINTÄSUUNNITELMA HARJUN OPPIMISKESKUKSELLE

Opinnäytetyö 2011

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

NORDSTRÖM, MINNA

Kohti vaikuttavaa viestintää - viestintäsuunnitelma
Harjun oppimiskeskukselle

Opinnäytetyö

60 sivua

Työn ohjaaja

lehtori Liisa Luotonen

Toimeksiantaja

Harjun Oppimiskeskus Oy

Toukokuu 2011

Avainsanat

yhteisöviestintä, viestintäsuunnitelma, sisäinen viestintä,
ulkoinen viestintä, yhteisökuva, maine

Viestintä vaikuttaa yhteisön toiminnan onnistumiseen. Yhteisöjen viestinnälle asetetaan yhä useammin myös tarkat tavoitteet. Siltä odotetaan tuloksia samalla tavalla kuin markkinoinnilta ja myynniltä. Hyvä yhteisöviestintä tarvitsee tuekseen ja onnistuakseen suunnitelman. Hyvin suunniteltu ja johdonmukaisesti toteutettu viestintä lisää yhteisön tunnettuutta, luo positiivista yhteisökuva ja toimii vahvana kilpailutekijänä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli muodostaa viestinnän linjaukset ja laatia viestintäsuunnitelma Harjun oppimiskeskukselle. Työn teoriaosuudessa on käsitelty yhteisöviestintää, sen merkitystä sekä viestinnän suunnittelun perusteita. Teoriaa soveltaen on laadittu viestintäsuunnitelma, jossa on kartoitettu Harjun oppimiskeskuksen viestinnän nykytila, määritelty viestinnän tavoitteet, kohde-ryhmät ja ydinviestit sekä keinoja käytännön toteutukseen. Viestintäsuunnitelman strategiset linjaukset pohjautuvat oppilaitoksen kokonaisstrategiaan.

Viestintäsuunnitelman tarkoitus on toimia suunta-antavana ohjenuorana oppilaitoksen viestinnälle. Laadittu suunnitelma luo pohjan vuosittaiselle viestinnän operatiiviselle suunnittelulle. Viestintäsuunnitelmaan on kirjattu myös arviointi- ja seurantatoimenpiteitä, jotta viestintää voidaan jatkuvasti kehittää ja pitää toteutuskeinot käytännön tarpeita vastaavana. Suunnitelma turvaa myös viestinnän ja sen toteutustapojen jatkuvuuden toimijoiden vaihtuessa.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences
Business Administration

NORDSTRÖM, MINNA	Towards affecting communication - Communication plan for Harju Vocational College
Bachelor's Thesis	60 pages
Supervisor	Liisa Luotonen, Senior Lecturer
Comissioned	Harjun Oppimiskeskus Oy
May 2011	
Keywords	community communication, communication plan, internal communication, external communication, community image, reputation

Communication affects the success of the community. For the communities' communication, there are also set more and more specific goals. It is expected to make results in the same way as marketing and sales. To succeed, good community communication requires support and a plan. A well-designed and consistently implemented communication increases a community's awareness, creates a positive community image and works as a strong competitive factor.

The purpose of this thesis was to create communication lines and to make a communication plan for Harju Vocational College. In the theoretical part, there has been treated community communication, it's importance and the basics of communication design. With applying the theory there's been made a communication plan, in which there's been charted the current status of communication of Harju Vocational College, the communications goals defined, target groups, key messages and the ways for practical implementation. Strategic policies of the communication plan are based on the overall strategy of the college.

The communication plan's purpose is to function as an indicative guideline for the school's communications. The plan creates the basis for an annual communication operational planning. The communication plan also contains evaluation and monitoring measures to ensure that communication can be continuously developed and ensure that the means of implementation meets practical needs. The plan will also ensure that communication and its ways of implementation are going to continue when operators change.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
2 MITÄ ON YHTEISÖVIESTINTÄ?	7
2.1 Sisäinen viestintä	10
2.2 Ulkoinen viestintä	12
2.3 Markkinointiviestintä	13
2.4 Viestinnän ja markkinoinnin integraatio	15
3 VIESTINNÄN ERITYISALUEET	17
3.1 Talousviestintä	17
3.2 Kriisiviestintä	18
3.3 Muutosviestintä	19
4 YHTEISÖVIESTINNÄN MERKITYS	20
4.1 Profilointi	22
4.2 Sidosryhmät	24
4.3 Yritys- eli yhteisökuva	25
4.4 Maineenhallinta	26
4.5 Viestinnän merkitys yrityksen liiketoiminnalle	27
5 VIESTINNÄN SUUNNITTELU	28
5.1 Viestinnän strateginen suunnittelu	30
5.2 Viestinnän taktinen suunnittelu	32
5.3 Viestinnän operatiivinen suunnittelu	33
5.4 Viestinnän arvioiminen ja seuranta	35
6 HARJUN OPPIMISKESKUS YHTEISÖNÄ	38

7 VIESTINTÄSUUNNITELMA HARJUN OPPIMISKESKUKSELLE – TEORIASTA KÄYTÄNTÖÖN	40
7.1 Harjun oppimiskeskuksen viestinnän strategiset linjaukset	40
7.2 Viestinnän nykytila	41
7.2.1 Itsearviointi	41
7.2.2 SWOT-analyysi	43
7.3 Viestinnän osa-alueet	45
7.3.1 Ulkoinen viestintä	45
7.3.2 Sidosryhmäviestintä	47
7.3.3 Sisäinen viestintä	48
7.3.4 Markkinointiviestintä	50
7.3.5 Kriisiviestintä	53
7.4 Viestintävastuut ja resurssit	53
7.5 Viestinnän seuranta	54
7.6 Viestinnän vuosikello	54
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	56
LÄHTEET	58

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tarkoituksena on muodostaa viestinnän linjaukset ja laatia viestintäsuunnitelma Harjun oppimiskeskukseksi. Harjun oppimiskeskus on yksityinen luonnonvara-alan oppilaitos vanhassa, idyllisessä kartanomiljöössä Virolahdella. Oppilaitoksessa annetaan hevos-, maatala- ja puutarhatalouden perus- ja lisäkoulutusta. Harju vuokraa myös tiloja kokousten ja juhlien järjestämiselle ja ottaa vastaan matkailijaryhmiä, joille tarjotaan opastettuja kierroksia, ateria- ja ohjelmapalveluja sekä majoitusta.

Viestinnällä on yrityksen käytännön tekojen ohella oleellinen vaikutus yrityksen maineeseen. Hyvin suunnitellun ja toteutetun viestinnän avulla voidaan tukea myös yrityksen muita toimintoja ja saavuttaa kilpailuetua muihin saman alan toimijoihin nähden. Kohtuullisen pienenä koulutusyksikkönä Harjussa on syytä paneutua oppilaitoksen viestinnän parantamiseen. Oppilaitosten kilpaillessa uusista opiskelijoista on osattava keskittää voimavarat oikeanlaiseen viestintään.

Teoriaosuuden tavoitteena on löytää vastaukset kysymyksiin, miksi yritys viestii ja mikä on yritysviestinnän merkitys. Teoriaosuudessa selvitetään myös, miksi viestintää pitää suunnitella, mikä merkitys on yrityksen strategialla ja miten siitä johdetaan viestintäsuunnitelma. Oleellinen osa työssä on myös selvittää, mitä tarkoitetaan yrityksen yrityskuvalla ja maineella ja miten niihin voidaan viestinnällä vaikuttaa.

Työn lopussa paneudutaan Harjun oppimiskeskuksen viestintään. Harjun oppimiskeskuksen strategiaan pohjaten laaditaan viestintäsuunnitelma ja viestintäkäytännöt, joiden avulla hoidetaan oppilaitoksen sisäistä ja ulkoista viestintää. Viestintäsuunnitelmaan on kirjattu viestinnän strategiset linjaukset, nykytila, viestinnän eri osa-alueet sekä niiden tavoitteet ja ydinviestit, viestinnän resurssit sekä seuranta ja arviointi.

Lisäksi suunnitelmassa on viestinnän vuosikello, johon on kirjattu kaikki viestinnällisiä toimenpiteitä vaativat asiat tai tapahtumat vuoden aikana. Harjun oppimiskeskuksen viestintäsuunnitelma on laadittu oppilaitoksen omista lähtökohdista ja tarpeista vastaamaan oppilaitoksen viestinnän tulevaisuuden haasteisiin.

Opinnäytetyön viimeisessä luvussa esitellään työn johtopäätökset ja pohditaan, miksi viestintään ja sen suunnitteluun kannattaa panostaa. Lisäksi esitetään muutamia kehittämissuhteita, joiden avulla Harjun oppimiskeskuksessa voidaan päästä kohti vaikuttavaa viestintää.

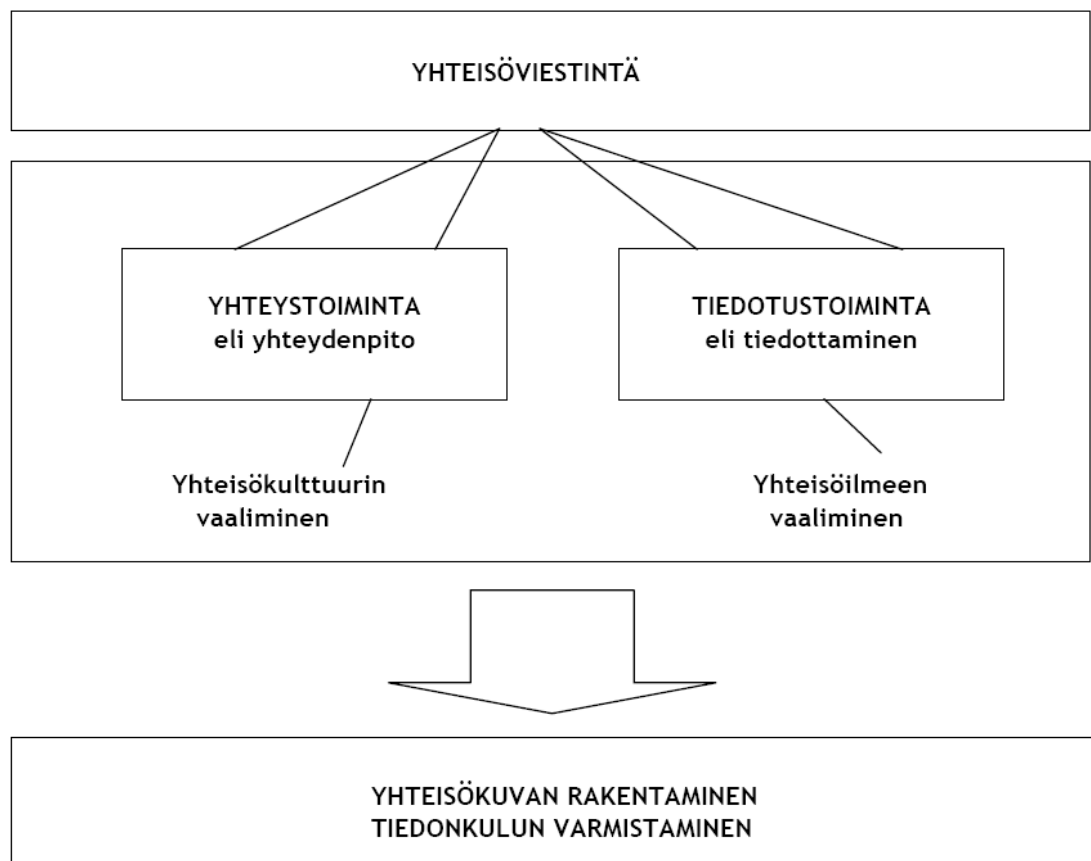
Toimin Harjun oppimiskeskuksen markkinointi- ja tiedotussihteerinä ja vastaan oppilaitoksen viestinnästä. Harjun oppimiskeskus palkkasi kokoaikaisen markkinointi- ja tiedotussihteerin elokuussa 2010, joten olen toiminut nykyisessä tehtävässäni noin puoli vuotta. Tässä opinnäytetyössä on omia havaintojani sekä tekstejäni ja siksi osa teksteistä on ilman lähdemerkintää.

2 MITÄ ON YHTEISÖVIESTINTÄ?

Organisaatio- eli yhteisöviestintä vakiintui omaksi tieteenalaksi 1970-luvun lopulla. Varhaisimmissa tarkasteluissa sitä ei määritelty lainkaan, vaan se käsitettiin osana työyhteisön sisällä tapahtuvaa virallista viestintää. Viimeisen parin vuosikymmenen aikana organisaatioviestintää on alettu käsitellä laajemmin ja 1980-luvun puolivälissä käsite suomennettiin yhteisöviestinnäksi. Yhteisöviestinnän laaja-alaista otetta kuvaa professori Osmo A. Wiion määritelmä vuodelta 1989, jossa hän määrittelee yhteisöviestinnän sanomien vaihdannaksi työyhteisön osien välillä, joka mahdollistaa eri tilanteissa työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden saavuttamisen. (Åberg 2000, 91 - 92.)

Viestinnällä kokonaisuudessaan tarkoitetaan kaikkea ihmisten tai yhteisöjen välistä kommunikointia, tapahtuipa se sitten kasvotusten tai teknologiaa hyväksi käyttäen. Yhteisöviestintä on yksi viestinnän osa-alue. Yhteisöviestintä määritellään tietyn yhteisön kesken tapahtuvaksi tiedonjaon vuorovaikutussuhteeksi. Vuorovaikutussuhteella tarkoitetaan kaikkea yhteisön sisällä käytävää tiedonvaihtoa, sekä lisäksi yhteisön itsensä ylläpitämää suhdetta ympäristöönsä. (Juholin 2001, 18.)

Yhteisöviestinnän keskeisiä toimintoja ovat yhteystoiminta eli yhteydenpito sekä tiedotustoiminta eli tiedottaminen (kuva 1). Yhteystoiminnan tavoitteena on yhteisön tunnettuus, kun taas tiedotustoiminnan tavoitteena on tietoisuus yhteisöstä. Sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen ovat avainasemassa tiedotustoiminnassa ja samalla myös osa hyvin perinteistä, mutta yksisuuntaista yhteisöviestintää. (Siukosaari 2002, 15.)



Kuva 1. Yrityksen yhteisöviestintä (Siukosaari 2002, 16)

Yhteisöviestinnän avulla yhteisö turvaa toiminnan onnistumisen sekä saavuttaa tavoitteet ja toivotun tuloksen. Viestintä tekee yhteisön tunnetuksi ja antaa siitä oikean, rehellisen ja selkeän kuvan. Viestinnällä luodaan uskoa tulevaisuuteen ja samalla tuetaan yhteisön päivittäistä toimintaa yhteydenpidon ja tiedottamisen muodossa. (Siukosaari 2002, 30.)

Viestintä on myös johtamisen väline, ja johtaminen on suurimmaksi osaksi viestintää. Yritys saa parhaan tuen liiketoiminnalleen suunnittelemalla liiketoiminnan ohella viestintää ja miettimällä, mitä, miten ja milloin se viestii kohderyhmilleen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.)

Vuorovaikutteinen tiedonvälitys varmistetaan hyvällä yhteisöviestinnällä. Viestinnän onnistuminen perustuu ammatilliseen osaamiseen ja kaikkien työyhteisön jäsenten panokseen tavoitteiden saavuttamiseksi. Viestintä on suunniteltua, johdettua ja tavoitteellista toimintaa. Yhteisöviestintä on onnistunut, mikäli yhteisölle tärkeillä ihmisillä on oikea mielikuva yhteisöstä ja tiedonkulku on vilkasta ja vuorovaikutteisista. Onnistuessaan viestintä tukee yhteisön jokapäiväistä ja pitkäjänteistä toimintaa. (Siukosaari 2002, 11.)

Kiinnittämällä huomiota sisäiseen ja ulkoiseen viestintään yhteisö voi rakentaa vaikeasti kopioitavaa kilpailuetua. Viestintä on vahva kilpailutekijä silloin, kun se nähdään kokonaisvaltaisesti. Se edellyttää, että yhteisön johto, esimiehet ja jokainen yksittäinen työntekijä ymmärtää viestinnän merkityksen ja vaikutuksen yrityksen toimintaan ja sen tuottamiin mielikuviin. Kaikkia osapuolia tyydyttävät, hyvin toimivat, sisäiset ja ulkoiset vuorovaikutussuhteet ovat yhteisön aineetonta pääomaa. Yritysten kilpailukyky ja menestyminen ovat suurimmaksi osaksi viestintäkysymyksiä. (Isohookana 2007, 9.)

Osa yhteisöviestinnän asiantuntijoista mieltää yhteisöviestinnän kattavan kaiken organisaation viestinnän mukaan lukien myös markkinointiviestinnän sekä talous- ja sijoittajaviestinnän. Toisaalta yhteisöviestintä voidaan mieltää markkinointiviestinnäksi, koska kaikki viestintä tukee yrityksen liiketoimintaa eli tuotteiden tai palveluiden myymistä. Kuitenkaan se, onko markkinointiviestintä osa yhteisöviestintää tai päinvastoin, ei ole niinkään oleellista. Tärkeintä on tietää, minkä viestinnän osa-alueen ja keinot valitsemme tavoittaaksemme toivomamme kohderyhmät. (Lohtaja ym. 2007, 15 - 17.)

2.1 Sisäinen viestintä

Vuosituhanen vaihteessa on alettu huomioida ja panostaa viestinnän eri osa-alueisiin ja yksi viestinnän tarkastelun kohde on ollut sisäinen viestintä ja sen toimivuus. Sisäinen viestintä vaikuttaa yhteisön sisäisen vuorovaikutuksen lisäksi myös ulkoiseen kuvaan eli yhteisön imagoon.

Sisäinen viestintä on eri organisaation jäsenten vuorovaikutusta tiedon ja informaation suhteen. Sen toimivuutta tarkastellaan usein esimies-alaisuhteissa. Mitä selkeämpää, avoimempaa ja luotettavampaa viestintä työyhteisön kesken on, sitä tyytyväisempiä työntekijät ovat. Myönteinen ilmapiiri lisää myös yhteisön motivaatiota ja vaikuttaa sen tuloksellisuuteen. (Juholin 1999,13.)

Viestintä on työyhteisön voimavara. Henkilöstö tulee pitää tietoisena yhteisön ajankohtaisista asioista, kehityksestä, toiminnasta, tuotteista ja tavoitteista sekä tuloksista. Myös muutoksista, ongelmista ja tulevaisuuden suunnitelmista on tiedotettava. Ammattitaitoisesti hoidettuna viestinnän välittämä tieto saa ihmiset ymmärtämään, miksi työyhteisössä ollaan, tekemään työtä enemmän ja paremmin sekä muuttamaan mielikuviaan ja mielipiteitään yhteisön hyväksi. (Siukosaari 2002, 79.)

Työyhteisön jokaisella jäsenellä on oma työnkuvansa ja sen tarkoitus. Kaikki toimivat yhteisen edun eteen, joita ovat esimerkiksi tunnettuuden lisääminen tai henkilöstön motivoiminen. Viestintä on yleensä yksisuuntaista tiedon jakoa johtajilta esimiehille ja alaisille, vaikka siitä pitäisi tehdä mahdollisimman kaksisuuntaista. Kulttuurillisista tekijöistä johtuen joissakin yhteisöissä tämän kaltainen viestinnän kehittäminen koetaan jopa uhkana. (Juholin 1999, 31.)

Viestintä on välttämätön inhimillisen vuorovaikutuksen perusta. Jokainen meistä viestii päivittäin ja pyrkii viestimään edukseen eri tilanteissa. Työskennellessämme osana organisaatiota viestintätaitojamme koetellaan. Silloin huomaamme, että viestintä ei olekaan niin yksiviivaista kuin luulemme. Viestinnän toimiessa yksilöiden välillä, vahvistuu yhteisöllisyyden sekä turvallisuuden tunne. Työyhteisössä sujuvalla vuorovaikutteisella viestinnällä saavutetaan sen yhteiset tavoitteet. Tavoitteena on yksilön sitoutuneisuus työyhteisöön, joka motivoisi työntekoa. (Juholin 2001, 31.)

Sisäinen viestintä voidaan jakaa lähi- ja kaukokanaviin, joiden avulla viestintää voidaan toteuttaa joko suoraan tai välitettynä. Lähikanavat palvelevat työyksikköä tai yksittäistä työyhteisön jäsentä ja kaukokanavat välittävät tietoa koko työyhteisölle. Suoran viestinnän lähikanavia ovat esimerkiksi lähin esimies, osastokokous sekä työtoverit. Suoria kaukokanavia ovat tiedotustilaisuudet, kokoukset ja neuvottelut sekä ylimmän johdon suora yhteydenpito. Välitettyä lähiviestintää ovat mm. omat ilmoitustaulut, lehdet, verkkoviestintä ja sähköposti. Välillisiä kaukokanavia edustavat tiedotteet, kirjeet, toimintakertomukset, tekstiviestit, verkko ja joukkoviestimet. (Åberg 2000, 173 - 174.)

Jokaisen työyhteisön tulee itse valita ne keinot ja kanavat, jotka parhaiten vastaavat sen tarpeita ja odotuksia. Valinta vaatii hyvää yhteisöviestinnän osaamista ja talotuntemusta. (Siukosaari 2002, 91.)

Sisäisen viestinnän välineet ja käytännöt elävät jatkuvasti ja muuttuvassa ympäristössä yhteisön tärkeimpiä menestyksen tekijöitä ovat reaaliaikainen tiedon jakaminen ja hallinta. Muutamassa vuodessa on sisäisessä viestinnässä siirrytty paperitiedotteista sähköpostiin ja erilaisten intranet-palveluiden käyttöön. (Juholin 2001, 125.)

2.2 Ulkoinen viestintä

Ulkoinen viestintä tiedottaa yhteisön asioista ulospäin ja pitää yhteyttä erilaisiin sidosryhmiin yhteisön ympärillä. Se rakentaa yhteisökuvausta tärkeille ulkoisille yhteistyö- ja kohderyhmille. On tärkeää, että yhteisölle tärkeillä kohderyhmillä on riittävästi oikeaa tietoa. (Siukosaari 2002, 131.) Ulkoinen viestintä yrityksissä on laaja kokonaisuus, joka usein erotetaan vielä pienemmiksi hallinnollisiksi osaluokiksi, kuten tiedottaminen, markkinointiviestintä, PR-toiminta sekä sijoittaja- ja yhteiskuntasuhteet (Salin 2002, 23).

Ulkoisessa tiedottamisessa tarkoitus on yritykseen liittyvien uutisten tiedottaminen ilman, että yritys odottaa saavansa vastineeksi mitään. Ulkoinen tiedottaminen käsittää muun muassa joukkoviestinyhteistyön, osakkaille ja rahoittajille tiedottamisen, vuosikertomuksen ja asiakaslehdet. (Siukosaari 2002, 131.) Markkinointiviestinnässä puolestaan yritys tiedottaa omista tuotteista, palveluistaan tai itsestään toivoen samalla viestintänsä herättävän asiakkaidensa kiinnostuksen kyseisiä asioita kohtaan. (Lohtaja ym. 2007, 15 - 17.) Markkinointiviestintää käsitellään lähemmin luvussa 2.3.

PR-toiminta on usein käsitetty kapea-alaisesti, vaikka se on koko organisaation tavoitteellista ja jatkuvaa toimintaa. Sen tarkoitus on saada aikaan yhteisön ja sen yleisön välistä yhteisymmärrystä ja luottamusta. (Juholin 2001, 20.) Yhteystoiminta on yhteyden pitoa niihin ryhmiin, joiden kanssa yhteisö tekee yhteistyötä tuloksen saavuttamiseksi. Yhteystoiminta vaatii onnistuakseen henkilökohtaisia viestintätaitoja kuten kuunteleminen, aitous ja small talk -taidot. (Siukosaari 2002, 137 - 139.)

Vaikka small talk on joidenkin mielestä turhanpäiväistä rupattelua, siinä onnistuminen luo usein hyvän ensivaikutelman ja myönteisen henkilökuvan. Kannattaa muistaa, että vaikka hyvä small talk luetaan henkilökohtaiseksi ansioksi, usein ihmisestä muistetaan vain se, mistä yhteisöstä hän on kotoisin. (Siukosaari 2002, 137 - 139.)

Ulkoisen viestinnän tärkeimpiä tehtäviä on mainepääoman vaaliminen ja sen avulla profiloidaan yhteisöä kohti tavoitemielikuvaa (Juholin 2001, 147). Yhteisön ulkoisen viestinnän motiivit lähtevät samoista lähtökohdista kuin yksilötasollakin. Yhteisön tavoite on tulla tunnetuksi ympäristössään. Tunnettavuus on yksi elinehto, jonka vuoksi viestitään. Ilman tunnettavuutta on vaikea luoda imagoa ja sitä kautta tulevaisuutta. (Juholin 2001, 25, 29.)

Tärkeää on, mitä yritys sanoo, miltä se näyttää ja miltä se tuntuu. Yhä useammin asiakas valitsee ostopaikan tai yhteistyökumppanin mielikuvan perusteella. Haluttu yrityskuva on tulosta hyvästä toiminnasta ja hyvästä viestinnästä. (Salin 2002, 21 - 22.) Vaikka yritys ei tekisi mitään yrityskuvansa eteen, se syntyy silti. Sen rakentavat asiakkaat, muut yritykset, media ja kaikki muut tahot. Ulkoisen viestinnän tuleekin olla pitkäjänteistä ja johdonmukaista, jotta viestit tulkitaan niin kuin on tarkoitettu. (Salin 2002, 48, 51.)

2.3 Markkinointiviestintä

Viestinnällä pyritään vaikuttamaan positiivisesti yrityksen markkinointiviestinnän tuloksellisuuteen. Markkinointiviestintä pitää yllä vuorovaikutusta markkinoiden kanssa. Sen tavoitteena on vaikuttaa tuotteen tai palvelun tunnettuuteen ja myyntiin. Tärkeä avaintekijä markkinointiviestinnässä on luoda ja ylläpitää asiakassuhteet, joita vahvistetaan viestinnän avulla. (Vuokko 2003, 25 - 26.)

Jokainen yritys tarvitsee markkinointiviestintää. Markkinointiviestintä luo mielikuvaa. Markkinoitava tuote on olemassa vasta, kun siitä viestitään ja asiakas saa tiedon tuotteesta. Ilman markkinointiviestintää tieto itse yrityksestä sekä sen palveluista tai tuotteista ei saavuta asiakasta. (Åberg 2006, 99.)

Markkinointiviestinnällä pidetään yhteyttä nykyisiin ja tuleviin asiakkaisiin sekä jakeluteihin ja muihin ostopäätökseen vaikuttaviin tahoihin. Kaikilla niillä on tarve tuotteita ja ostopäätöstä koskevaan tietoon. Markkinointiviestinnällä pyritään tämän tarpeen tyydyttämiseen ja siksi viestinnän painopiste on tuotteissa ja palveluissa, niiden hinnassa, laadussa ja muissa ominaisuuksissa sekä ostopaikassa. (Isohookana 2007, 16.)

Markkinointiviestintä mielletään helposti mainonnan synonyymiksi. Kuitenkin markkinointiviestintää on kaikki yrityksen eri keinoin hankkima näkyvyys ja kuuluvuus. Keinoja ovat esimerkiksi henkilökohtainen myynti ja asiakaspalvelu, media- ja suoramainonta, myynninedistäminen ja tiedottaminen sekä asiakkaiden tekemä markkinointi eli niin sanottu puskaradio. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukonen & Selinheimo 2002, 93.) Näiden rinnalle on hyvä erikseen lisätä verkko ja mobiiliviestintä, koska ne ovat nopeimmin kasvavia alueita ja vaativat omaa erikoisosaamista.

Termit henkilökohtainen myynti ja asiakaspalvelu tarkoittavat välitöntä kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Mainonnassa mediamainonta on massaviestintää ja suoramainonta kohdennettua massaviestintää. Myynninedistäminen eli Sales Promotion (SP) tukee myyntihenkilökuntaa ja jakelukanavaa sekä vaikuttaa lopputuotteen käyttäjään. Lisäksi tuote- ja palvelutiedottaminen on osa markkinointiviestintää. Näin säilytetään yhteydenpito asiakkaan kanssa, ja tiedottamista voidaan tehdä esimerkiksi asiakaslehden, tuotteen tai palvelun julkistamistilaisuuden muodossa. (Vuokko 2003, 64.)

Verkkoviestinnän avulla voidaan jakaa runsaasti tietoa sekä luoda välitön vuorovaikutussuhde kohderyhmän kanssa ja kehittää erilaisia verkkoyhteisöjä. Mobiiliviestinnän avulla saavutetaan kohderyhmä henkilökohtaisesti ajasta ja paikasta riippumatta. Mobiiliviestinnällä voidaan lähettää lyhyitä, kohdennettuja viestejä ja rakentaa mobiiliyhteisöjä. Markkinointiviestintä koostuu siis useista eri osa-alueista ja kokonaisuuden on tarkoitus yhdistää asiakkaat, tuotteet ja palvelut sekä markkinoiden eri toimijat. (Vuokko 2003, 64.)

2.4 Viestinnän ja markkinoinnin integraatio

Viestinnän käsitteet ovat melko epäselviä jopa alan ammattilaisille ja asiantuntijoille. Peruskäsitteet viestintä ja markkinointi aiheuttavat ongelmia puhumatta-kaan käsitteistä brändi, profiili, tuotokuva, sekä erilaiset viestintäterminit, yhteisöviestintä, kokonaisviestintä tai brändiviestintä. (Malmelin & Hakala 2005, 13.)

Jos alan käsitteet ovatkin epäselviä, niin epäselviä ovat myös viestinnän ja markkinoinnin toimintojen väliset rajat. Yhä hankalampi on erottaa viestintää ja markkinointia toisistaan. Yhteisöjen viestintä on muuttunut yhä markkinointihenkisemmäksi ja markkinointi puolestaan on yhä viestinnällisempää. Viestinnällä ja markkinoinnilla on samoja tavoitteita, ja samoja ovat myös niiden käyttämät keinot ja kanavat. Merkittävin yhdistävä tekijä on kuitenkin toiminnan kohde eli kuluttajat, asiakkaat ja kansalaiset. (Malmelin ym. 2005, 13.)

Kun viestintätoimenpiteet liitetään markkinointistrategiaan, viestintä ja markkinointi tukevat toisiaan. Viestintä saa sisältönsä myös myynnistä ja markkinoinnista. Yhteistyö takaa sen, että yrityksen tavoitteiden saavuttamisen kannalta oikeista asioista viestitään oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Viestinnän ja markkinoinnin integroiminen tuottaa parhaimmillaan kokonaisuuden, jossa tavoitetaan kaikki tärkeimmät yhteisön sidosryhmät. Useissa yrityksissä tuote- ja asiakastiedottaminen on jo osa markkinointia tukevaa viestintää ja se on huomioitu markkinointistrategiaa ja -budjettia laadittaessa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2002, 119.)

Viestinnän ammattilaisten on opittava hallitsemaan markkinointiviestintää entistä paremmin. Kun käytettävissä olevien välineiden määrä kasvaa, on tärkeää ymmärtää jokaisen toimenpiteen tehtävä ja opittava koordinoimaan niitä. Yhteisöviestinnän keinoja käyttäen voidaan tukea yhteisön markkinointia esimerkiksi tuotelanseeraukset, mediatapahtumat ja seminaarit, joiden tavoitteena on saavuttaa mediajulkisuutta. (Juholin 2001, 174.)

Kuluttajat eivät erottele yrityksen viestejä markkinoinniksi, viestinnäksi tai asiakaspalveluksi. Yrityksen tulee miettiä kaikkia yrityksen ja asiakkaiden välisiä kohtaamisia kokonaisuutena, jota on suunniteltava ja koordinoitava. Mitä paremmin yrityksen viestinnän osa-alueet on integroitu, sitä johdonmukaisempaa ja selkeämpää viestintä on. On useita tekijöitä, jotka puhuvat viestinnän ja markkinoinnin yhdistämisen puolesta. (Malmelin ym. 2005, 151.)

Viestinnän kannalta keskeisintä on tietää, mikä yritys on, mitä se edustaa, mitä se tavoittelee, ja sen pohjalta suunnitellaan yrityksen perusviestit. Tässä kohtaa viestijät puhuvat tavoitekuvasta ja profiloinnista, markkinoijat taas brändistä ja positioinnista. Käytännössä on kuitenkin kyse samasta suunnitteluprosessista. Erottuakseen kilpailijoista yrityksen on oltava rohkeasti omanlainen. Visio, arvot ja missio on puettava sanoiksi, kuviksi ja teoiksi, jotka nousevat muiden yläpuolelle ja ovat merkityksellisiä tärkeimmille sidosryhmille. (Malmelin ym. 2005, 152.)

Hyvien ja uusien ideoiden luomisessa kannattaa hyödyntää koko organisaation parhaat asiantuntijat ja osaajat niin viestinnästä, markkinoinnista kuin muistakin toiminnoista (Malmelin ym. 2005, 152). Ulkoisen ja sisäisen viestinnän sekä markkinointiviestinnän tulee muodostaa integroitu kokonaisuus, jossa ne tukevat paitsi toisiaan myös koko yritystä ja sen tavoitteita (Isohookana 2007, 17).

3 VIESTINNÄN ERITYISALUEET

3.1 Talousviestintä

Talousviestintä koskee kaikkia yrityksiä ja yhteisöjä. Yritysten ja yhteisöjen taloudellinen tila ja näkymät kiinnostavat mm. henkilöstöä, omistajia, asiakkaita ja joukkoviestimiä. Jokaisen yhteisön on järjestettävä talousviestintänsä ja suurin haaste talousviestinnässä on pelkistää laaja tietomäärä siten, että se kiinnostaa vastaanottajaa. Varsinkin talousviestinnässä on tärkeää huomioida eri kohde-ryhmien tiedontarve ja vastaanottokyky. (Juholin 2002, 205.)

Talousviestinnällä on monia tehtäviä. Se edistää liiketoimintaa ja sen edellytyksiä erityisesti tuote-, työntekijä- ja pääomamarkkinoilla. Lisäksi talousviestintä vaikuttaa yrityksen maineeseen ja yhteiskuntasuhteisiin. (Roine 2001, 12.) Talousviestinnän keskeisenä haasteena on myös tuottaa informaatiota niin, että eri asiantuntijat näkevät sen merkityksen työssään ja sen kehittämisessä. Talousinformaation avulla he pystyvät ymmärtämään toistensa kannan ja tasavertaisesti keskustelemaan toiminnan kehittämismahdollisuuksista. (Partanen 2007, 23.)

Talousviestinnän arvonluontitehtäviin kuuluvat strategioiden ja pitkän tähtäyksen suunnittelun tukeminen, resurssien määrittäminen ja käytännön päätöksen ohjaus, kustannusten hallinta sekä toiminnan ohjaaminen ja suorituksen mittaus. Tavoitteiden saavuttamiseksi talousviestinnässä tulee kiinnittää huomiota eri vastaanottajaryhmiin, viestiin itsessään, viestintätilanteeseen sekä viestintäympäristöön ja yhteyteen. (Partanen 2007, 23.)

Talousasioista viestitään yleensä sen mukaan, mikä on yrityksen ja asema liike-elämässä. Pelkistetyimmässä muodossa talousviestintää on tilinpäätöksen julkaiseminen. Pörssiyrityksiä sitovat tiukemmat säännöt kuin pörssiin listautumattomia yrityksiä. Talousviestinnästä säädetään useissa laeissa, koska vapaaehtoisuuteen perustuvana tiedotus voi helposti jäädä vain positiivisten asioiden kertomiseksi. (Roine 2001, 13.)

Yleistä on, että talousviestinnässä itsessään viesti on muotoiltu niin, ettei sitä ymmärretä, sisäistetä, muisteta ja siirretä käyttöön. Lisäksi riittävästi ei oteta huomioon vastaanottajan tietämystä taloushallinnon asioista. Viestin perillemeno hankaloittaa myös se, että usein henkilöstö-, markkinointi-, ja talousviestintä nähdään erillisinä osa-alueina, vaikka viestintä tulisi nähdä kokonaisuutena. Muun muassa markkinoinnin osaamista tulisi hyödyntää talousviestintää suunniteltaessa. (Partanen 2007, 24.)

Integroidun viestintäajattelun pohjalta talousviestintä on osa kokonaisviestintää ja se noudattaa yhteisiä viestinnän pelisääntöjä. Lähetettävien viestien tulee olla yhdenmukaisia ja samat asiat kerrotaan niin sijoittajille ja analyytikoille kuin henkilöstölle ja sidosryhmillekin. Talousviestinnän sisältöjä voivat olla mm. päätökset investoinneista tai toiminnan supistamisesta, kaupat ja tilaukset, yhteistyösopimukset, uudet tuotteet, tilinpäätös sekä yrityskauppa ja omistajanvaihdokset. (Juholin 2001, 205 - 206.)

3.2 Kriisiviestintä

Kriisillä tarkoitetaan yhteisön aineellisia tai aineettomia arvoja eli ihmisiä, kiinteistöjä tai yhteisön mainetta uhkaavaa tapahtumaa tai prosessia. Kriisi voi olla äkillinen onnettomuus tai huomaamatta etenevä tapahtumaketju. Vaikka kriisit tyynyvät, vaimenevat tai unohtuvat kokonaan, niistä jää usein jokin jälki yhteisöön tai yritykseen. Kriisin läpikäyneet yhteisöt ja yksilöt saattavat joutua tekemään pitkään töitä, jotta maine ja luotettavuus palautuvat. Maineesta huolehtiminen ja vuorovaikutus sidosryhmien kanssa ovat parasta kriisinhallintaa. (Juholin 2001, 227.)

Pienetkin yritykset ovat alttiina kriiseille. Mitättömältä kuulostava tapahtuma saattaa aiheuttaa kolauksen yrityksen maineelle. Jopa yksi asiakas, joka saa ravintolassa huonoa ruokaa tai työkeää palvelua, voi käynnistää ketjun kertomalla kokemastaan vääryydestä ystävilleen ja sukulaisilleen. Loppujen lopuksi pikkuasiasta on syntynyt ravintolalle kriisi. (Henriksson & Karhu. 2002, 12 - 13.)

Kriisiviestinnän tulee olla aktiivista, mikä merkitsee aloitteellisuutta ja nopeutta. Luotettavuus on tärkeää, sillä kriisin keskellä väärin tietojen antaminen pahentaa tilannetta entisestään. Näillä toiminnoilla vastaanottajan mielikuva tilanteesta muodostuu oikeaksi. (Henriksson ym. 2002, 18 - 19.) Kriisi on aina sekä uhka että mahdollisuus, sillä onnistuessaan kriisiviestintä vahvistaa yrityksen mainetta edellyttäen, että itse kriisi hoidetaan mallikkaasti.

Yritysten tulee varautua kriisiin jo etukäteen ja laatia suunnitelma, jonka mukaan kriisitilanteessa toimitaan. Kriisiviestinnän avulla yritys voi pyrkiä minimoimaan mainetappioita. Kriisiviestinnän tavoitteena on antaa julkisuuteen oikea mielikuva tilanteesta yrityksen näkökulmat ja viestit huomioiden. Sen tulee myös turvata yrityksen toimintaedellytykset ja jatkuvuus. (Siukosaari 2002, 194.)

Kriisiviestinnän suunnittelu alkaa kriisitilanteiden ja uhkien kartoituksella. Suunnitelmasta tulee myös selvittää, minkä strategian mukaan yritys kriisitilanteessa toimii. Juholinin (2001, 228) mukaan yritys voi poikkeustilanteessa viestiä neljällä eri tavalla: vetäytyy tilanteesta eikä kommentoi tapahtunutta, vastaa kun kysytään, pyrkii aktiivisesti myymään omaa selitystään asiasta tai ottaa asian esiin jo ensimmäisten merkkien ilmaantuessa ja antaa olemassa oleva tiedon, ja täydentää sitä saataessa uutta tietoa.

Vaikka miten tarkasti kartoitettaisiin kriisit, voi kriisi olla sellainen, jota ei osattu odottaa. Kaikkiin kriiseihin ei voikaan varautua, mutta hyvä toimintamalli toimii lähes poikkeuksetta kriisissä kuin kriisissä. (Siukosaari 2002, 197.) On hyvä muistaa, että viestinnän rakentama hyvä maine voi kriisitilanteessakin pelastaa jopa koko yrityksen.

3.3 Muutosviestintä

Muutosviestintä on osa strategista viestintää. Muutoksella tarkoitetaan yhteisön sisäisiä tai ympäristössä tapahtuvia prosesseja, jotka edellyttävät muutoksia toimintatavoissa tai vaativat monisuuntaista vuorovaikutusta.

Kriisiviestintä on nopeutettua perusviestintää, kun taas muutosviestinnässä on kyse asioiden käsittelyn syvyydestä ja perusteellisuudesta. Muutosviestinnän korostamista on arvosteltu, koska kaikki yhteisöt muuttuvat koko ajan. Ensisijaisesti pitäisikin parantaa ihmisten valmiutta elää jatkuvassa muutoksessa. On kuitenkin huomioitava, että vaikka muutos voi olla suuri mahdollisuus, se on aina joillekin myös uhka. Siksi muutoksista on osattava viestiä oikein. (Juholin 2001, 242.)

Varsinkin oman työn ja aseman muuttuminen tai vaarantuminen herättää aina tiedontarvetta, johon yhteisön pitää osata vastata. Muutostilanteissa viestinnällä on kaksi tavoitetta: 1) henkilöstö ymmärtää, mistä muutoksessa on kyse ja miksi se on välttämätön ja 2) organisaatio hyödyntää henkilöstön asiantuntemuksen muutoksen toteuttamisessa niin hyvin kuin mahdollista. (Juholin 2, 243.)

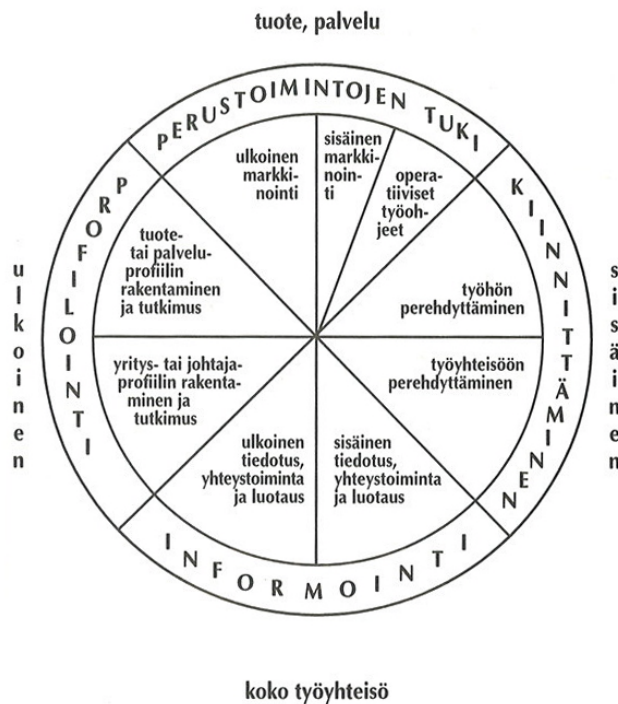
Muutosviestinnän tehtävänä on lievittää muutoksen aiheuttamaa epävarmuutta. Muutostilanteessa johdon ja esimiesten viestintä on avainasemassa tiedon kysynnän kasvaessa ja viestintää tarvitaan enemmän kuin normaalisti. Muutos on helpompi hyväksyä tai ainakin ymmärtää, jos muutoksen taustat, syyt ja seuraukset kerrotaan. Muutosprosessin edetessä on tärkeää raportoida, miten prosessi etenee, millä aikataululla, mitä on saavutettu ja mitä on vielä ratkaisematta. Muutostilanteessa tulee pitää mielessä lähipiirin kysymykset ja siksi henkilöstöllä on oltava valmiudet antaa vastauksissaan paikkansa pitävää tietoa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 107 - 109.)

4 YHTEISÖVIESTINNÄN MERKITYS

Viestinnässä lopullisena tavoitteena on vaikuttaminen. Se on kaksisuuntaista, jossa lähettäjä ja vastaanottaja välittävät sanomia. Lopullisena tavoitteena viestinnällä on vaikuttaa vastaanottajan tietoihin, mielikuviin, mielipiteisiin tai käyttäytymiseen. (Siukosaari 2002, 11.)

Kaikilla yhteisöllä on tarve kertoa itsestään ympäristölleen, kuunnella, mitä ympäristö haluaa sille kertoa sekä tarve keskustella ja olla vuorovaikutuksessa. Myös joillakin yhteistyökumppaneilla on tarve vaikuttaa yhteisöön. Kaikkia näitä tarpeita tyydyttääkseen yhteisö viestii. Yhteisön on pystyttävä saamaan tehtävänsä, tavoitteensa ja toimintansa tulokset tärkeiden ryhmien ja päättäjien tietoisuuteen. (Juholin 2001, 29.)

Åbergin pizza (kuva 2) on yksi tunnetuimmista suomalaista malleista jäsentää yhteisöviestintää ja sen merkitystä yrityksen toiminnalle. Leif Åberg nimeää pizzamallissaan yhteisöviestinnälle neljä päätehtävää, jotka ovat perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. Kaikki tehtävät vaikuttavat suoraan yhteisön tuloksen tekemiseen. (Åberg 1997, 110.)



Kuva 2. Viestinnän funktiot: Åbergin pizza (Åberg 1997, 11)

Perustoimintojen tukeminen on yksi tärkeimmistä työyhteisön viestinnän muodoista, jota ei korvaa hyväkään suhdetoiminta tai tiedotus. Perustoimintojen tuki tarkoittaa sisäistä ja ulkoista viestintää, jota käytetään palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen edelleen asiakkaille. (Åberg 2000, 100.)

Kiinnittämistä tarvitaan työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä. Hyvin tehdyn kiinnittämisen avulla työntekijä sitoutuu yhteisöönsä ja oppii työnsä. (Åberg 1997, 117.)

Informointi on työyhteisön sisäistä ja ulkoista tiedotusta. Viestinnän avulla kerrotaan työyhteisöstä, sen tuotteista ja palveluista kaikille sidosryhmille. Informointia pidetään yleensä perinteisenä viestintänä, joka sisältää eri sidosryhmille kohdistetun suhdetoiminnan sekä luotauksen, jolla kartoitetaan työympäristön mahdollisia muutoksia. Viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista sekä omalle väelle että ulkopuolisille. Tämän viestinnän lähtökohtana on työyhteisöä koskeva uutinen. (Åberg 1997, 114.)

Profilointi rakentaa pitkäjänteisesti työyhteisön, sen ihmisten, tuotteiden tai palvelujen tavoitekuvaa ja siten vaikuttaa työyhteisön maineeseen. (Åberg 2000, 100.)
Profiloinnista kerrotaan enemmän luvussa 4.1.

Åberg (1997, 120) mainitsee myös viidennen viestinnän osa-alueen, sosiaalisen kanssakäymisen. Se käsittää ihmisten ystäväpiirit ja lähiverkot sekä niin kutsutun puskaradion tai viidakkorummun. Vaikka näitä viestinnän muotoja ei varsinaisesti voi ohjata, tulee ne kuitenkin ottaa huomioon viestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa. (Åberg 1997, 120.)

4.1 Profilointi

Profiloinnin merkitys on jatkuvasti kasvanut työyhteisön tuloksen tekijänä. Työyhteisö tarvitsee profilointia eli yhteisön tavoitekuvan ja kehystarinan rakentamista. Se on pitkäjänteistä viestintää, jonka tavoitteena on selvittää, mikä työyhteisö tänään on ja minne se on menossa. Ihmiset tekevät yhä useammin päätöksiä omien mielikuvien perusteella, vaikka ne eivät olisikaan todellisuutta. Mielikuviin vaikuttavat myös muut kuin työyhteisön omat teot. Siksi on tärkeää, että profilointi on johdonmukaista, pitkäjänteistä ja ammattitaidolla hoidettua. (Åberg 2000, 109.)

Profilointi perustuu johdonmukaisuuden ja jatkuvuuden lisäksi totuudellisuuteen. Jos organisaatio haluaa muuttaa yhteisökuvaansa, ei pelkkä visuaalisen ilmeen muutos riitä, vaan myös koko organisaation on muututtava (Bromley 1993, 158).

Tavoitekuvalla voidaan Juholinin (2001, 37) mukaan tarkoittaa sitä, millaisen kuvan tai maineen organisaatio haluaisi itsellään olevan ja mistä se tunnistettaisiin tai muistettaisiin. Tavoitekuvalla eli profiililla tarkoitetaan sellaista strategisista perusviesteistä koostuvaa mielikuvien kokonaisuutta, jota viestitään tiettyä ajankohtana. Perusviestit kuvaavat strategisten tavoitteiden saavuttamista tukevia ylivomaisen osaamisen alueita. (Åberg 2000, 131.)

Profiloinnissa ei ole kyse vain viestinnän toimenpiteistä. Profilointi toteutuu käytännössä kolmessa muodossa: teoissa, viesteissä ja ilmeessä. Tavoitekuva eli profiili muodostuu yrityksen visiosta ja strategisista tavoitteista ja sen määrittelee yrityksen ylin johto. Tavoitekuvan tulee olla sopusoinnussa yhteisön yrityskulttuurin kanssa. Tavoitekuvassa tulee selkeästi ilmaista, mikä on yrityksen visio ja missio, mitkä ovat sen tavoitteet, identiteetti ja yhteiset arvostukset. (Åberg 1997, 68, 80.)

On tärkeää, että profiloinnissa ei unohdeta profiloinnin kannalta tärkeintä ryhmää eli omaa henkilöstöä. Työntekijöiden sitoutuminen profilointiin on oleellista, sillä he ovat tekemisissä asiakkaiden lisäksi monien muiden erilaisten ihmisten kanssa ja luovat samalla yhteisökuvaa. Jokainen yrityksen työntekijä kuljettaa mukanaan yrityksen arvoja ja kulttuuria niin työ- kuin vapaa-aikanakin. Henkilöstön tulee olla tietoinen ja sitoutunut yrityksen koko toimintaan muun muassa sen arvoihin, visioon, asiakkaisiin ja strategioihin. (Isohookana 2007, 22.)

Tavoitemielikuvaa varten on hyvä olla profilointisuunnitelma, johon kuuluvat asiakokonaisuudet ovat nykytila-analyysi, perusviestit, yleiset profilointiin liittyvät toimenpiteet ja sidosryhmäkohtaiset toimintasuunnitelmat. Profilointisuunnitelmassa määritellään yrityksen yleiset toimintatavat ja yksittäiset toimenpiteet yksityiskohteisemmin kuin pelkässä viestintästrategiassa. (Juholin 2001, 155).

4.2 Sidosryhmät

Yrityksen sisä- ja ulkopuolella on useita yrityksen toiminnan kannalta tärkeitä sidosryhmiä, joista yritys on riippuvainen ja jotka ovat siitä riippuvaisia (Isohookana 2007, 13). Sidosryhmistä voidaan erotella yhteistyöryhmät ja kohderyhmät. Yhteistyöryhmiin ollaan yhteydessä työhön liittyvässä yhteistyössä ja se on molempuoleista toimintaa. Kohderyhmiin suunnattu toiminta on taas yrityksen yksipuolista toimintaa. Sidosryhmäkäsitetä voidaan vielä laajentaa käsitteeseen intressiryhmä. Intressiryhmään kuuluvat henkilöt antavat yhteisölle esimerkiksi rahaa, osaamistaan ja tietojaan, ja he odottavat yritykseltä myös vastiketta. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 118.)

Viestinnän tehtävä on luoda, ylläpitää ja kehittää sidosryhmäsuhteita. Sidosryhmien kartoituksella ja analyysillä voidaan kartoittaa niiden vaatimuksia ja odotukset. Sidosryhmäanalyysin tarkoituksena on selvittää, mitä tietoja ryhmät yritykseltä odottavat ja samalla yritys saa sidosryhmiltä toiminnassaan tarvitsemia tietoja. Jokaisen yrityksen tulisikin laatia oma sidosryhmäanalyysinsä ja miettiä, mikä sen merkitys on yrityksen viestinnässä. (Isohookana 2007, 13.)

Viestinnän suunnittelua helpottaa pääsidosryhmien lohkominen alaryhmiin, jolloin viestintä voidaan kohdentaa vain tietyistä asiasta kiinnostuneille ryhmille. Viestinnän suunnittelun kannalta on muistettava, että sidosryhmien tarpeet ja motiivit vaihtelevat. Toisille riittää rutiininomainen tiedonsaanti ja toinen ryhmä kokee tärkeäksi saada vaikuttaa yhteisön toimintaan. (Juholin 2001, 163.)

Yrityksen sidosryhmät vaihtelevat yrityksen elinkaaren aikana. Yhteisön toimintaympäristöä on pidettävä silmällä ja arvioitava, onko kohde- ja yhteistyöryhmien joukkoon nousemassa uusia ryhmiä tai voidaanko jokin ryhmä jopa poistaa. Viestinnän onnistumisen kannalta kohde- ja yhteistyöryhmien sidosryhmien määrittäminen on yksi perustehtävistä. Kohderyhmien löytäminen on tärkeää, koska viestintä vaatii aikaa, osaamista ja rahaa. Tuskin millään yhteisöllä on varaa viestiä ilman tarkoin harkittuja kohteita. (Siukosaari 2002, 131 – 135.)

4.3 Yhteisökuva eli imago

Yhteisökuva eli imago on ulkopuolisen tai työyhteisön palveluksessa olevan henkilön työyhteisöön, sen tuotteisiin tai palveluihin liittyvien mielikuvien kokonaisuus. Kukaan ei ennalta voi tietää, millaisia mielleyhtymiä ihmisen päässä syntyy. Siksi onkin tärkeää tuntea, millaisia kohderyhmien mielikuvat ovat. (Åberg 1997, 66.)

Koska organisaatio voi itse vaikuttaa vain rajoitetusti yksilöiden mielikuvien muodostumisprosessiin, viestinnällisten ilmaisujen tulisi olla yhdenmukaisia, jotta tuloksia saataisiin aikaan. Viestinnästä ei ole kovinkaan paljon hyötyä, jos organisaation eri osista lähetetyt viestit ovat keskenään ristiriitaisia. Yhteisökuvaa koskien organisaatiossa tulisi olla yhtenäiset edellytykset viestinnälle. (Vos & Schoemaker 1999, 54 - 56.) Organisaation viestintäammattilaisten tehtävänä onkin varmistaa, että luottamuksesta organisaation toimiin ja uskomuksista viestitään tarkoituksenmukaisesti. Viestien tulee myös olla samansuuntaisia keskenään. (Bernstein 1985, 13.)

Jos halutaan saavuttaa hyvä yhteisökuva ja maine, on pohjalla oltava hyvä identiteetti eli yhteisökuvan ja maineen on pohjattava todellisuuteen. Vahvan identiteetin pohjalta määräytyy organisaation tapa toimia, organisaatiosta lähtevät sanat ja tarinat, samoin kuin organisaation ulkoasu ja ilme. (Pitkänen 2001, 12.)

Hyvä yrityskuva syntyy hyvästä toiminnasta ja hyvästä viestinnästä. Nämä eivät saa olla ristiriidassa keskenään. Jos viestintä lupaa jotakin sellaista, mille ei löydykään katetta, on seurauksena jopa asiakassuhteen katkeaminen. Hyvä viestintä ei pelasta huonoa toimintaa ja todellisuutta, toisaalta hyväkään toiminta ei pelasta huonoa viestintää. Teot, ilme ja viestit rakentavat yrityksen maineen ja yrityskuvan. Yrityskuva ja maine ovat osoittautuneet koviksi kilpailutekijöiksi. (Salin 2002, 20, 45.)

Kyseiset asiat ovat yrityksen pääomaa, joiden turvin yritystä voi vahvistaa. On muistettava, ettei yrityskuva ole päämäärä sinänsä, vaan keino, joka edesauttaa taloudellisen tuloksen saavuttamista. (Salin 2002, 20, 45.)

4.4 Maineenhallinta

Maineen käsite liittyy läheisesti yhteisökuvan käsitteeseen. Yhteisökuvan eli imagon rasiitteena on sen alkuperäinen merkitys, kuva. Se saattaa joskus ohjata ajattelemaan, että kyse on vain julkisivusta tai visuaalisesta ilmeestä. Yhä useammin onkin imagon sijasta alettu puhumaan maineesta ja maineenhallinnasta. Maine pohjautuu yrityksen kulttuurin perusasioihin, visioon, arvoihin, etiikkaan ja strategiaan. Maine ei synny vain siitä, mitä yritys tarkoituksellisesti viestii, vaan todellisesta toiminnasta. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 13 - 14.)

Hyvä maine varmistaa yrityksen toiminnan oikeutuksen. Yrityksen tulee olla kuin hyvä kansalainen, joka noudattaa hyviä tapoja, tuntee vastuunsa, puhuu totta ja häneen voi luottaa. Mainetta pidetään yrityksen uutena voimavarana, sillä ihmiset tekevät päätöksiään yrityksen maineen perusteella. Hyvä maine ansaitaan ja sen hankkiminen ja ylläpitäminen kuuluu koko yrityksen henkilöstölle. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 14.) Maineenhallinnalla on haluttu korostaa sitä, että yrityksen maineen tulee perustua todellisuuteen eli organisaation tekoihin, ja että keskeisellä sijalla maineenhallinnassa on luottamus (Åberg 2000, 117).

Yhdysvaltalaisen professori Charles Fombrunin mielestä maine on organisaation tähänastisen toiminnan ja tulevaisuuden suunnitelmien esittämistä, joka kuvaa yhteisön yleistä vetovoimaisuutta sen kaikkien sidosryhmien keskuudessa verrattuna sen kilpailijoihin. Maineessa on pääasiassa kyse tunteista ja tuntemuksista. (Fombrun 1996, 72.) Asiakkaalle hyvä maine merkitsee laadukasta tuotetta ja luotettavuutta. Laatu ei tosin aina takaa yritykselle hyvää mainetta.

Maine on erityisen tärkeä palveluja tarjoavalle yritykselle, koska asiakkaita saadakseen joutuvat ne luottamaan pääasiassa maineeseensa. Hyvämaineinen yritys on arvostettu työpaikka, jonka takia parhaat työntekijät hakeutuvat näihin organisaatioihin. Mitä luotettavampi organisaatio on, sitä parempi sen maine on työntekijöiden keskuudessa. (Fombrun 1996, 62, 73.)

Sidosryhmien positiiviset mielikuvat ja luottamus yhteisöä kohtaan kasvavat, kun sillä on hyvä maine. Yhteisön maine koostuu sen teosta ja sanoista. Myös jokainen yhteisön jäsen kertoo omalla olemuksellaan yhteisöstä eteenpäin. Maineen rakennusprosessin tulisi olla jatkuvaa. Näin pysytään ajan hermolla muuttuvassa kilpailutilanteessa. (Juholin 2001, 153)

Maine on hyvän yrityksen elinehto ja maineenhallinnalla pyritään hallitsemaan tätä elinehtoa. Kaikkea yrityksen maineesta ei voi hallita, mutta yritys voi kuitenkin vaikuttaa kaikkiin kolmeen hyvän maineen perustekijään: hyvään viestiin, hyviin tekoihin ja hyviin suhteisiin. (Aula & Mantere 2005, 225 - 226.)

4.5 Viestinnän merkitys yrityksen liiketoiminnalle

Viestinnän tehtävä yrityksessä on ensisijaisesti tukea yrityksen toimintaa sen tavoitteiden mukaisesti (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2001, 9). Viestintä vaikuttaa yrityksen menestymiseen samalla lailla kuin yrityksen tuotteet ja palvelu. Viestintä on nähtävä voimavarana, johon kannattaa panostaa. Viestintä on myös johtamisen keskeisiä alueita ja työväline, jolla liiketoimintaa ohjataan kaikessa laajuudessaan ja kaikilla osa-alueilla. (Salin 2002, 18.)

Viestintä on keskeinen tekijä kaikissa organisaation toiminnoissa. Se nähdään monesti välttämättömänä, mutta siihen ei panosteta riittävästi yrityksen sisällä. Pääpaino on usein ulkoisessa viestinnässä. Viestintää hyödyntämällä voidaan kuitenkin vaikuttaa moniin asioihin, ja parhaimmillaan se on yrityksen kantava voima. (Malmelin ym. 2005, 155.)

Suurella osalla yrityksiä on olemassa oma viestintä- ja markkinointiosastonsa, mutta sen merkitystä koko yrityksen liiketoiminnan kannalta ei aina välttämättä ymmärretä. Pahimmassa tapauksessa viestintä ja markkinointi on erotettu omiksi erillisiksi toiminnoiksi, vaikka näin ei pitäisi olla. Viestinnän integrointi koko yrityksen toimintaan on ensisijaisen tärkeää. (Malmelin ym. 2005, 155.)

ProCom Viestinnän ammattilaiset ry ja Viestintätoimistojen liitto ovat tutkineet yritysjohdon ja viestintäjohdon asenteita viestinnän toimintoja kohtaan. Tutkimuksen mukaan yritysten toimitusjohtajat pitävät viestintää ja sen roolia yritystoiminnassa huomattavasti kapea-alaisempina kuin yritysten viestintäjohto. Toimitusjohtajien mielestä tärkeimpiä viestinnän alueita ovat markkinointiviestintä ja mainonta. Näitä piti erittäin tärkeinä kuitenkin alle 40 % vastanneista. (Malmelin ym. 2005, 96.)

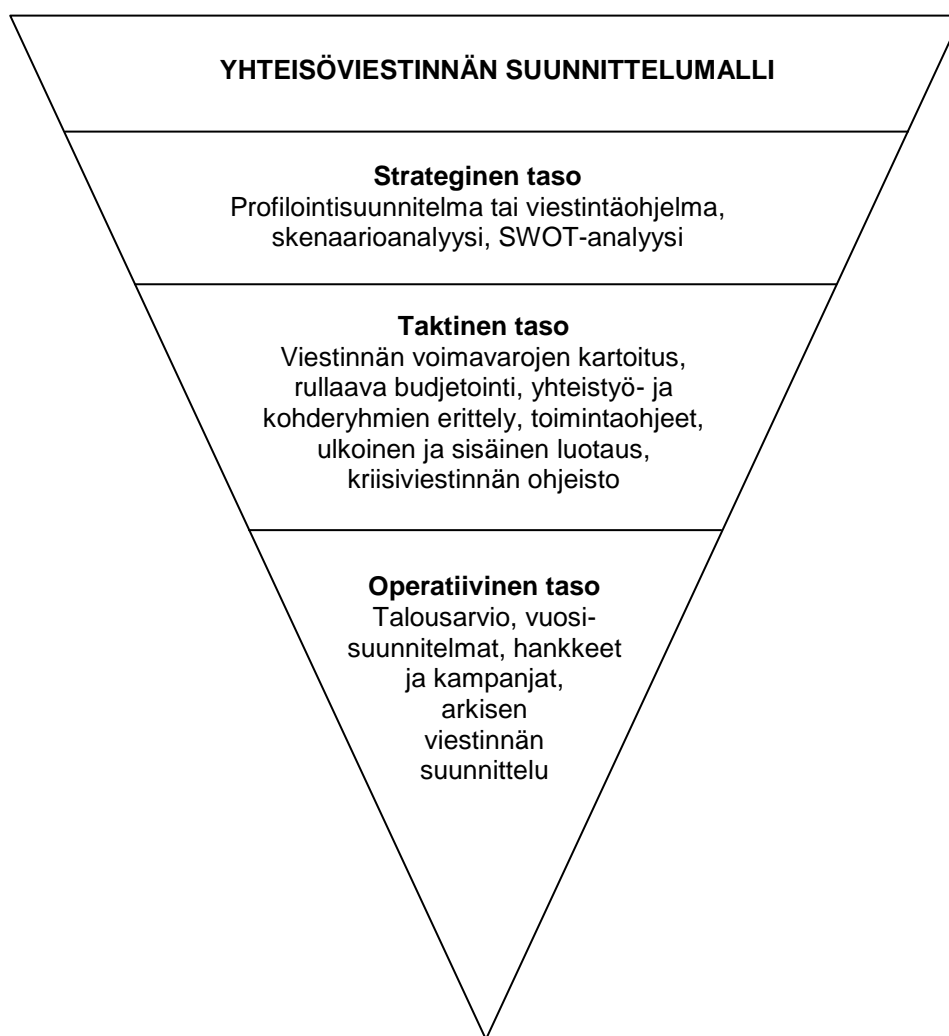
Viestintä tulee ymmärtää yrityksissä investointina, joka kasvattaa yrityksen arvoa. Tämä vaatii myös viestintäammattilaisilta enemmän työtä, jotta he jatkossa paremmin ymmärtäisivät viestinnän merkityksen yrityksen liiketoiminnalle. Viestintään käytetyn rahan ja investointien pitkän aikavälin vaikutukset on kyettävä perustelemaan niin sijoittajille kuin muillekin sidosryhmille. (Malmelin ym. 2005, 99.)

5 VIESTINNÄN SUUNNITTELU

Kaikki yhteisöt viestivät koko ajan, vaikka yhteisössä ei olisi koskaan mietitty viestinnän käytäntöjä tai laadittu viestintäsuunnitelmia. Yhteisö viestii muun muassa nimellään, visuaalisella ilmeellään, sijainnillaan, tuotteillaan ja palveluillaan. Yhteisössä tuleekin pohtia, millaista viestintää se tietoisesti ja suunnitellusti haluaa harjoittaa. Näin yhteisöstä eteenpäin lähtevät tiedot ja niistä syntyvä mielikuva eivät ole sattumanvaraisia ja kontrolloimattomia. (Vuokko 2003, 11.)

Yhteisössä viestinnän suunnittelijoiden on huomioitava yhteisön kulttuuri, arvot ja päämäärät laadittaessa viestintäsuunnitelmaa. Se, mitä keinoja ja kanavia tullaan käyttämään parhaan mahdollisen vuorovaikutuksen saavuttamiseksi, määräytyy yhteisön vision mukaan. Jokainen yhteisö on yksilö, joka toimii omalle kulttuurilleen ominaisin tavoin. (Juholin 1999,132.)

Åberg (1997, 176) on koonnut viestinnän eri tason suunnittelumenetelmät pyramidimalliksi (kuva 3). Suunnittelun työkalut vaihtelevat riippuen suunnittelun aikajänteen pituudesta ja suunnittelun tarkoituksesta sekä tavoitteista.



Kuva 3. Viestinnän suunnittelupyramidi (Åberg 1997, 176)

Viestinnän suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen pohjautuvat koko yhteisön strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Strategisella tasolla määritellään viestinnän peruslinjat, joiden avulla viestintä saadaan tukemaan yrityksen strategisia tavoitteita. Taktisella tasolla kartoitetaan viestinnän voimavarat, kuten henkilö- ja taloudelliset resurssit sekä sidos- ja yhteistyöryhmät. Lisäksi laaditaan toimintaohjeet. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2001, 9 - 10.)

Operatiivisen tason suunnittelussa tehdään vuosisuunnitelma, talousarvio ja viestinnän käytännön toteutuksen suunnittelu. Viestinnän tavoitteiden toteutumista eli viestinnän vaikuttavuutta seurataan, mitataan ja arvioidaan. Arvioinnin tulokset ovat pohjana uusia tavoitteita ja toimenpiteitä suunniteltaessa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2001, 9 - 10.)

5.1 Viestinnän strateginen suunnittelu

Ylenius ja Keränen (2007, 3) määrittelevät strategian merkityksen seuraavasti: ”Strategia kertoo polun ja keinot, miten tavoitteisiin pyritään ja päästään. Se kertoo myös, miten omat vahvuudet ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet yhdistetään tavoitteisiin pääsemiseksi. Strategia on organisaation keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa ympäristössä. Yksinkertaisesti se on suunnitelma tavoitteisiin pääsemiseksi.” (Ylenius & Keränen 2007, 3.)

Strategisen suunnittelun apuna saatetaan käyttää erilaisia ennuste-elementtejä kuten skenaario- tai delfoi-menetelmää. Viestinnän strateginen suunnittelu liittyy tavoitekuvan rakentamiseen. Suunnittelutyökaluja ovat puiteanalyysi ja SWOT-analyysi. Viestinnän strategisessa suunnittelussa määritellään ne peruslinjat, joiden avulla viestintä saadaan tukemaan työyhteisön strategisia tavoitteita. Viestintästrategia perustuu yhteisön kokonaisstrategiaan. (Åberg 1997, 174 - 175.)

Yhteisöviestinnän strategisen viestinnän suunnitteluprosessi alkaa nykytilan selvittämisestä. Käytännössä tämä tarkoittaa tietoa viestinnän toimivuudesta tai yhteisökuvasta. Yhteisön tutkimuksista eri tarkoituksiin voidaan saada arvokasta tietoa nykytilan kartoitusta varten, tällaisia voivat olla muun muassa markkinointitutkimus tai sisäisen ilmapiirin tutkimus. (Juholin 2001, 81.)

Viestintästrategiaan on määriteltävä ydinviestit, jotka on hyvä tuoda esiin kaikessa suullisessa, kirjallisessa ja visuaalisessa viestinnässä. Ydinviestien tarkoitus on tukea organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamista. Hyvä ydinviesti on lyhyt, tiivis ja kiteyttävä. Tämän lisäksi se on ymmärrettävä, selkeä, uskottava ja erottuva. Ydinviestien määrä on hyvä pitää mahdollisimman pienenä. (Ylenius ym. 2007, 5.) Myös markkinointiviestinnän näkökulmasta ydinviestien muodostaminen on strategiselle suunnittelulle erittäin tärkeää. Timo Rope suosittaa rakentamaan kolme selkeää imagollista tavoitetta eli keihäänkärkiominaisuutta, miltä tuotteen tai yrityksen haluaa näyttävän yleisön silmissä. (Rope 1999, 42.)

Omien arvojensa lisäksi monet yritykset määrittelevät myös viestinnälleen arvot. Ne kirjataan tavallisesti viestintästrategiaan. Nämä kirjatut arvot ohjaavat organisaation kaikkea viestintää. Arvot kertovat, miten henkilö tai yritys haluaa tehdä asioita ja miten yhteisön pitäisi toimia. Viestinnän arvoja voivat olla esimerkiksi avoimuus, nopeus, luotettavuus ja tasapuolisuus. Arvojen tulisi näkyä jatkuvasti organisaation ja sen henkilöstön päivittäisessä toiminnassa. (Ylenius ym. 2007, 5.)

Viestinnän tehtävä on vaikuttaa ja yhteisölle on hyvä määritellä yhteisiä tavoitteita. Yksi suunnitteluprosessin tärkeimmistä asioista on strategisten tavoitteiden määrittely. Tavoitteiden asettelu saattaa tuntua helpolta, mutta tavoitteiden saavuttaminen onkin jo vaikeampaa. Ongelmana on, että tavoitteiden syvin olemus eli tahto niiden saavuttamiseen puuttuu. Perinteinen ajatus, että johto laatii strategian ja työntekijät toteuttavat, ei tämän päivän ja huomisen työyhteisöissä enää toimi. Jos yhteisö laatii ja keskusteluttaa strategian erilaisilla tahoilla, voidaan saavuttaa ainutlaatuinen ja jäljittelemätön kilpailuetu. (Juholin 2001, 80.)

5.2 Viestinnän taktinen suunnittelu

Kun viestinnän strategiset tavoitteet ovat selvillä, kohdistetaan taktisen suunnittelun avulla voimavarat siten, että strategiset tavoitteet pystytään toteuttamaan. Käytännön esimerkkejä taktisesta suunnittelusta ovat muun muassa viestinnän voimavarojen erittely, yhteistyö- ja kohderyhmien kartoitus sekä viestinnän toimintaohjeiden laatiminen eri osa-alueille. Tyypillinen taktisen suunnittelun työkalu on rullaava budjetointi, joka tehdään 3 - 5 vuodeksi. SWOT-analyysiä voidaan käyttää myös taktisen tason suunnittelussa. (Åberg 1997, 175.)

Yhteistyö- ja kohderyhmien määrittelyä käytetään myös taktisessa suunnittelussa, koska se on pidemmän aikavälin suunnittelua. Ryhmät kartoitetaan puiteanalyysin avulla, jonka jälkeen voidaan määrittellä, kuka yrityksessä vastaa mistäkin ryhmästä tai aiheesta. Yhteistyö- ja kohderyhmiä tulee kuitenkin tarkastella vuosittain, koska mahdolliset uudet ryhmät on huomioitava yrityksen toiminnassa. (Åberg 2000, 237.)

Toimintaohjeiden laatiminen on osa taktista suunnittelua. Tällaisia ohjeita voivat olla esimerkiksi sponsoroinnin ja viestinnän säännöt tai kriisiviestinnän ohjeet. Taktinen suunnittelu ei kuitenkaan saa olla liian sitovaa. Taktiset ohjeet ovat muistilistoja niistä tekijöistä, joihin työyhteisö kiinnittää huomiota muutaman lähivuoden aikana. Taktisten ohjeiden tehtävä on myös antaa valmiudet toimia äkillisissä tilanteissa, kuten yrityksen kriiseissä. (Åberg 2000, 235.)

Monissa yhteisöissä on jo luovuttu taktisesta eli pitkän aikavälin suunnittelusta, koska tilanteet muuttuvat nopeasti. Käytännön suunnittelua tehdään pääasiassa muutaman kuukauden, korkeintaan vuoden, aikajänteellä. Vuosisuunnittelu koetaankin edelleen tarpeellisena, koska siten voidaan kirjata ne asiat, jotka aina toteutetaan ja jotka ovat tietynlaisia toiminnan kiinnekohtia. Niiden pohjalta tehdään arkiviestintää ja tilannekohtaisia tehtäviä. (Juholin 2001, 99.)

5.3 Viestinnän operatiivinen suunnittelu

Operatiivinen suunnittelu tarkoittaa viestinnässä strategian mukaisien ja sitä tukevien käytännön toimien suunnittelua. Operatiivinen suunnitelma on yleensä melko lyhyen aikavälin suunnitelma, tavallisesti puolesta vuodesta vuoteen tai nykyisin jopa vain kvartaali. (Juholin 1999, 118.) Budjetin laatiminen ja hanke- tai kampanjasuunnittelu ovat tyypillisiä operatiivisen suunnittelun menetelmiä. Suunnittelun apuvälineitä ovat projekti aikataulut, resurssikaaviot ja verkkosuunnittelu. (Åberg 1997, 175.)

Myös operatiivisen suunnittelun pitää olla sitoutunut yrityksen strategiaan ja linjauksiin. Kun viestinnän strateginen ja taktinen suunnittelu on huolellisesti tehty, on käytännön viestinnän suunnittelukin helpompaa. Viestinnän operatiivinen suunnittelu voidaan jakaa seuraaviin ryhmiin: arkiviestintä, ohjeistus, erillishankkeet, kampanjat, prosessit, vuosisuunnittelu ja rullaava suunnittelu. (Juholin 2001, 86 - 88.)

Arkiviestinnällä tarkoitetaan päivittäistä tiedonvirtaa ja keskusteluja, joita käydään sekä yrityksen sisällä että sidosryhmien kanssa. Arkiviestinnän linjausten tarkoituksena on sopia siitä, miten viestitään ja keskustellaan säännöllisesti työyhteisölle tärkeistä asioista. Tyypillisiä arkiviestinnän sisältöjä ovat toimintasuunnitelmat, tulostiedotus tai henkilöstömuutokset. Arkiviestinnän kanavia ovat kasvokkaisviestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä. (Juholin 2001, 88 - 90.)

Yrityksillä on tiettyjä perustoimintoja, joiden ohjeistamisella helpotetaan arkiviestintää. Sen tavoitteena on taata yhtenäinen viestinnän laatu ja tyyli riippumatta siitä, kuka tehtävää suorittaa. Ohjeistuksen voi tehdä mille tahansa toimenpiteelle, jossa on tärkeää noudattaa yhtenäistä linjaa. Isoja ohjeistuksia edustavat esimerkiksi yhteisön graafiset ohjeet, jossa määritellään yhteisön logon ja ilmeen käyttö. Pienempiä ohjeistuksia ovat mm. asiakastilaisuuden järjestämishjeet, puhelimeen vastaaminen tai tiedotteen kirjoittaminen. (Juholin 2001, 92.)

Erillishankkeet ovat yksittäisiä, usein kertaluonteisia tehtäviä. Erillistehtäviä voivat olla esimerkiksi yritysostot tai suuret kaupat, jotka vaativat enemmän tiedottamista ja keskustelua eri yhteistyötahojen kanssa. Viestinnän suunnittelussa tulee silloin pohtia, kenen tai keiden tietoon asia pitää saattaa. Mitä suuremmalle yleisölle asia kerrotaan, sitä huolellisemmin on kiinnitettävä huomiota sanoman sisältöön. (Juholin 2001, 93.)

Kampanjat ja viestintäprosessit ovat erillishankkeita laajempia kokonaisuuksia kuten uuden tuotteen lanseeraus markkinoille tai yrityskaupan viestintää eri sidosryhmille. Kampanjaviestinnällä pyritään suostuttelun avulla muuttamaan vastaanottajan mielipiteitä, käyttäytymistä ja asenteita. Tavoitteensa mukaisesti ne erotellaan kaupallisiin, yhteiskunnallisiin ja poliittisiin kampanjoihin. (Juholin 2001, 96.)

Kampanjan suunnittelun pohjana tulee olla selkeät tavoitteet sekä koko yrityksen markkinointistrategia. Kampanjasuunnittelussa tulee määritellä sanoman aihe, tavoiteltu vaikutus, kohderyhmittäin räätälöidyt sanoman sisällöt ja keinot, kampanjasuunnitelma, arviointimittarit, varsinainen kampanjointi ja saavutetun vaikutuksen arviointi. Kampanjoita voivat olla muun muassa tuotelanseeraukset, yrityskaupan viestintä eri sidosryhmille ja uuden strategian viestiminen organisaatiossa. (Åberg 2000, 196.)

Viestinnän vuosisuunnitelmassa rakennetaan hyvää yhteisökuvaa ja annetaan tuki yhteisön toiminnalle. Hyvässä viestinnän vuosisuunnitelmassa on aina tavoitteet, keinot, aikataulut, toteuttajat ja kustannukset. (Siukosaari 2002, 21, 23.) Viestinnän vuosisuunnittelu ja suunnitteluprosessi kannattaa sijoittaa koko yhteisön johtamismalliin. Tämä auttaa myös resurssien arviointia. Yksinkertaisimmillaan vuosisuunnitelma voidaan laatia taulukoksi, johon listataan mitä viestinnän toimenpiteitä vuoden aikana toteutetaan ja milloin. (Juholin 2002, 99 - 100.)

5.4 Viestinnän arvioiminen ja seuranta

Kun ihmiset tai yhteisöt tietoisesti suunnittelevat viestintäänsä ja haluavat, että sillä olisi vastaanottajaan tietty vaikutus, kiinnitetään huomio viestin vaikuttavuuteen ja siihen, miten viesti tulkitaan. Viestinnän vaikuttavuuden tutkinta on vaikeaa, koska viestin vastaanottamiseen vaikuttavat aina vastaanottajan omat arvot, asenteet, kokemukset ja muisti. Tutkimista vaikeuttaa myös se, että ihminen ei välttämättä pysty selittämään saamaansa viestiä samalla tavalla kuin oli asian oikeasti kokenut. (Åberg 2006, 85- 87.)

Koska toiminnan arviointi on vaikeaa, tuleekin tarkkaan pohtia, mihin energiaa suuntaa. Suuntaamisen yksi keino on prosessiajattelu, sillä kaikki organisoitunut toiminta koostuu prosesseista. Lisäksi tulee tunnistaa ne prosessit, jotka ovat muita tärkeämpiä ja joiden hoitamiseksi tietty yksikkö on olemassa. Yhteisöviestinnän ydinprosessit taas voidaan johtaa yhteisöviestinnän funktioista (taulukko 1). Näitä ydinprosesseja voidaan arvioida kolmella tavalla: vaikuttavuuden arviointi, laadun arviointi tai voimavarojen käytön tarkoituksenmukaisuus eli resurssiteho. (Åberg 2000, 268.)

Taulukko 1. Yhteisöviestinnän funktioista johdetut ydinprosessit ja niiden toimivuuden arviointi (Åberg 2000, 269)

Viestinnän funktiot	Ydinprosessit	Mittaus/testaus/arviointi
Profilointi	Vision esillepano Profiilin rakentaminen	Visioviestinnän vaikuttavuus Kehystarinnan koherenssi ja tavoitekuva osuvuus
Perustoimintojen tukeminen viestinnän keinoin	Markkinointiviestintä Verkostoyhteistyöviestintä Muutosviestintä Lobbaus Viestintä poikkeustilanteissa	Viestinnän vaikuttavuus Vuorovaikutussuhteen arviointi
Informointi	Sisäinen ja ulkoinen tiedotus Yhteystoiminta Luotaus	Viestinnän vaikuttavuus Vuorovaikutussuhteen arviointi
Sosiaalistaminen	Työhön perehdyttäminen Työyhteisöön perehdyttäminen	Koulutuksen ja muun perehdyttämisen viestinnän vaikuttavuus
Viestintätoiminnan johtamisen ydinprosessit	Viestinnän johtaminen ja resurssointi	Resurssitehokkuus

Viestinnän perusmäärittelyistä sopiminen, tavoitteiden asettaminen ja niiden toteutumisen seuranta muodostavat ketjun, jossa edellinen vaikuttaa seuraavaan. Vain perusteltu tieto antaa pohjan arvioida, miten oikeaan osuva ja tuloksellista toiminta on ollut. Viestinnän seurannalta vaaditaan kolme asiaa: yhteisöllä on tavoitteet ja niille arviointikriteerit, lähtötaso on tiedossa ja yhteisössä on tehty perusmäärittelyt koskien sidosryhmiä, perusviestejä ja tärkeimpiä kanavia. (Juholin 2001, 254.)

Tavoitteiden saavuttamista voidaan seurata neljällä eri tasolla. Ensimmäiseksi arvioidaan, onko saatu aikaan jokin teko, tuote tai muu konkreettinen asia. Siinä selvitetään, tehtiinkö sovittuja asioita vai ei. Toiseksi mitataan, millaisia vaikutuksia tai muutoksia on saatu aikaan. Mitattavia asioita voivat olla esimerkiksi tieto- ja kanavavajeet, yhteisökuva ja yleinen ilmapiiri. Kolmanneksi arvioidaan, palvelvatko saavutukset koko yhteisön tavoitteita vision saavuttamisessa. Tämä taso on ehkä tärkein, koska se paljastaa, onko viestintä todella kytketty organisaation kokonaistavoitteisiin. Neljänneksi seurataan, miten viestintää ja viestinnän osaamista on kehitetty. Tämä liittyy prosessien sujuvuuteen, laatuun tai yksilöiden omaan ammatilliseen kehittymiseen. (Juholin 2001, 254.)

Åbergin (2000, 271 - 272) mukaan viestinnän vaikuttavuutta voidaan mitata viidellä eri alueella. *Yhteisökuvan kehittymistä* ulkoisissa ja sisäisissä yhteistyö- ja kohderyhmissä voidaan mitata säännöllisillä mielipidekyselyillä. Sisäisen *viestintäilmaston kehittymistä* voidaan seurata kyselemällä henkilöstön mielipiteitä eri kanavista, niiden käytöstä ja viestinnän pullonkaloista. Tällainen mittari on esimerkiksi professori Osmo A. Wiion kehittämä OCD-mittari, jota on käytetty sisäisen viestinnän arviointiin jo 1970-luvulta lähtien. (Åberg 2000, 271 - 272.)

Yhteisöissä tulee myös mitata jokaisen *kampanjan vaikuttavuus*. Mittausmenetelmät vaihtelevat kampanjan tavoitteista riippuen. Asenteiden ja käyttäytymisen muutokset voidaan selvittää kyselyiden avulla. Käyttäytymisen muutokset näkyvät esimerkiksi tuotteen lisääntyneenä kysyntänä. (Åberg 2000, 271 - 272.)

Kampanjan läpimenoa voidaan selvittää mediaseurannalla, joita tekevät monet asiaan erikoistuneet yritykset. *Perehdyttämisen ja viestinnän koulutuksen tehoa* voidaan mitata kurssipalautteella tai seurantakyselyllä. *Sisäisen tiedotuksen tehoa* arvioitaessa ainoa tehon testi on se, onko asetetut tavoitteet saavutettu. (Åberg 2000, 271 - 272.)

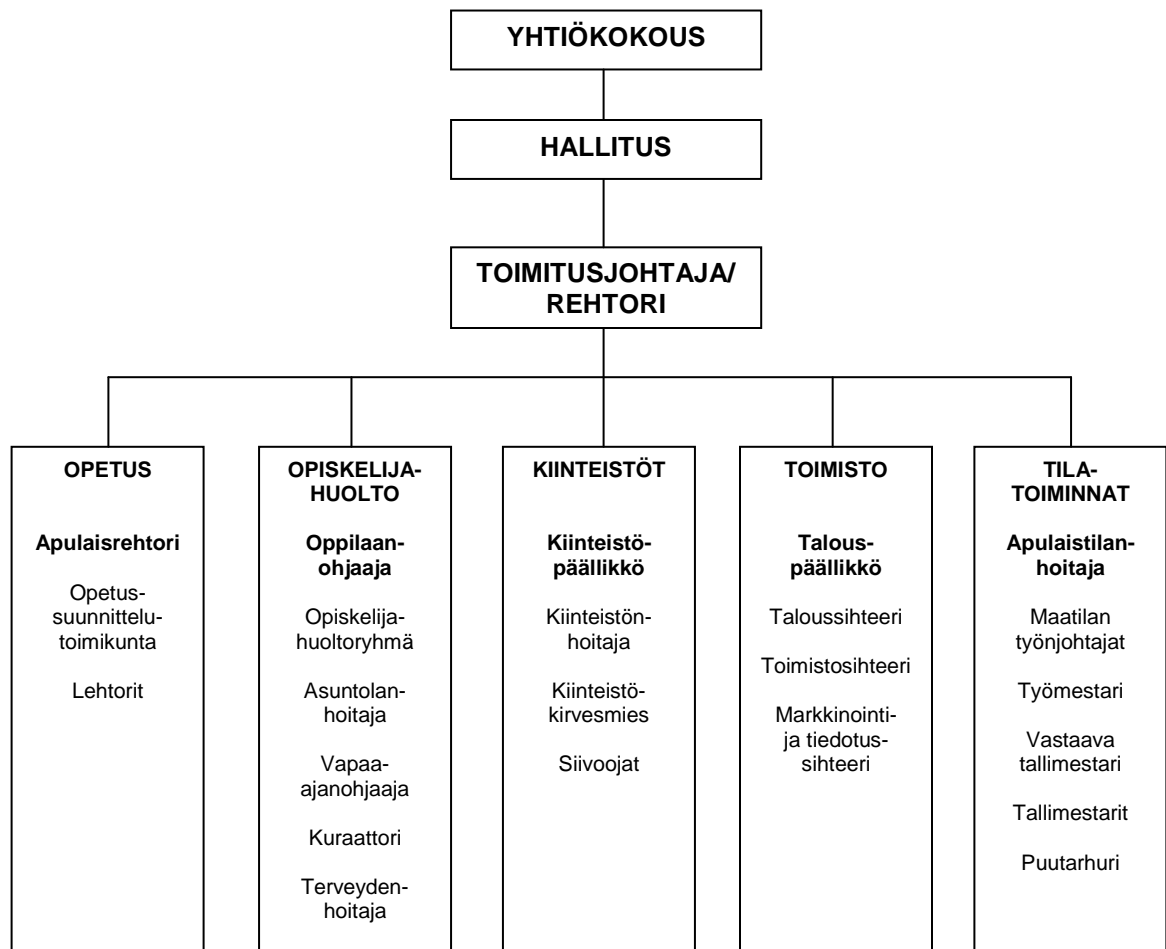
Myös viestinnän laatua voidaan arvioida. Åbergin (2000, 273) mukaan yhteisöviestinnän laadun arvioinnin painopisteitä ovat viestinnän voimavarojen tehokas käyttö, viestinnän eri toimintamallien toimivuus, tiedotteiden ja muiden viestintäsuoritteiden laatu, yhteistyö- ja kohderyhmien tyytyväisyys viestintään ja työyhteisön viestinnän vaikutusten laaja-alainen arviointi. Yhteisöviestinnän laatua voidaan mitata erilaisilla laatutyökaluilla, joita ovat mm. ISO 9000 -laatujärjestelmä, Suomen laatupalkinnon mittarit sekä KVAST-testi. (Åberg 2000, 273.)

Toimivaksi työyhteisön oppimisen ja kehittämisen välineeksi on osoittautunut benchmarking eli huipputasovertailu. Sen avulla voidaan mitata viestinnän laatua. Kyse on liiketoiminnan parhaiden käytäntöjen järjestelmällisestä etsimisestä. (Åberg 2000, 278.) Se ei tarkoita kopiointia, vaan avointa ja luottamuksellista yhteistyötä vertailuyhteisön kanssa. Tavoitteena on molempien osapuolten oppiminen ja suorituskyvyn parantaminen. Benchmarking auttaa kumpaankin yhteisöä löytämään oman viestintänsä heikot kohdat ja löytämään uusi toimintatapoja. Se on ennen kaikkea kehittämisen työkalu, joka vaatii aikaa, rahaa ja ihmisten työpanosta. (Juholin 2001, 263.)

Viestinnän vaikuttavuudesta on vaikeaa saada pätevää numerotietoa, koska eri sidosryhmät tulkitsevat samaa viestiä eri tavoilla. Erityisesti yritysmaailmassa tarkkoja lukuja pidetään tärkeinä, koska viestintätoimiltakin vaaditaan entistä parempaa tulostavastuuta. Malmelin ja Hakala (2005, 105) esittävätkin ajatuksen, että kaikkea viestintää ei edes tarvitse pystyä mittaamaan. Heidän mielestään viestinnän luonnetta epämääräisenä ja arvaamattomana tapahtumana tulisi paremmin ymmärtää ja tunnustaa, jotta viestinnän todellinen arvo nähtäisiin paremmin.

6 HARJUN OPPIMISKESKUS YHTEISÖNÄ

Harjun oppimiskeskuksen omistaa Harjun Oppimiskeskus Oy, joka on yksityinen ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Osakeyhtiö perustettiin vuonna 1995. Harjun maatalous- ja puutarhaoppilaitoksen omistus siirtyi valtiolta osakeyhtiölle ja samalla vastuu opiskelun järjestämisestä 1.8.1996 alkaen. Oppilaitoksen nimi muutettiin Harjun oppimiskeskukseksi vuonna 1997. Harjun Oppimiskeskus Oy:n omistavat MTK-Virolahti, MTK-Kaakkois-Suomi, Kymen-Karjalan hevosjalostusliitto ry, Kauppapuutarhaliitto, Pro Agria Kymenlaakso ry, Virolahden, Miehikkälän ja Pyhtään kunnat sekä Haminan ja Kotkan kaupungit. Suurin omistaja on Haminan kaupunki, jonka omistusosuus on 16,6 %. (Harjun oppimiskeskuksen toimintakertomus 2009, 15.)



Kuva 4. Harjun oppimiskeskuksen organisaatio

Yhtiön käytännön toimintaa johtaa osakeyhtiön hallitus (kuva 4), joka toimii myös oppilaitoksen johtokuntana. Hallitus toteuttaa koulutuksen järjestäjälle ja osakeyhtiön hallitukselle kuuluvia tehtäviä kollektiivisin päätöksin Harjun Oppimiskeskus Oy:n johtosäännön mukaisesti. Toimitusjohtaja/rehtori vastaa operatiivisesta toiminnasta ja tulosyksiköiden esimiehet oman tulosyksikkönsä toiminnasta. (Harjun oppimiskeskuksen toimintasuunnitelma 2011.) Oppimiskeskuksen ravintolatoiminnot on ulkoistettu ja niistä vastaa Fazer Food Services. Kesäkuussa 2011 myös ravintolatoiminnot siirtyvät osaksi oppilaitoksen omaa toimintaa, joka mahdollistaa tiiviimmän yhteistyön muun muassa matkailun kehittämisessä.

Opiskelijamäärän tavoite vuonna 2011 vakinaisessa koulutuksessa on järjestämisluvun suuruinen, 225 opiskelijaa. Näyttötutkintoon valmistavaa ammatillista koulutusta annetaan hevostalouden perustutkinnosta ja puutarhatalouden perustutkinnosta. Oppisopimuskoulutusopiskelijoita otetaan aikuiskoulutukseen ryhmäkokojen salliessa. Lisäkoulutukseen vuodelle 2011 on käytettävissä 16 opiskelijatyövuotta. Tähän luetaan näyttötutkintoon valmistava ratsastuksenopettajan ammattitutkinto ja puistopuutarhurin ammattitutkinto sekä viljelijöiden starttikoulutus ja lyhytkurssit. (Harjun oppimiskeskuksen toimintasuunnitelma 2011.) Perus- ja ammattitutkinto-opiskelijoita Harjun oppimiskeskuksessa on tällä hetkellä noin 300.

Kaikkiaan henkilökuntaa Harjun oppimiskeskuksessa vuoden 2009 lopussa oli 41, joista vakituisia opettajia oli 20 (Harjun oppimiskeskuksen vuosikertomus 2009, 15). Lisäksi oppilaitos käyttää toimintansa tueksi ulkopuolisia luennoitsijoita, ratsastuksenopettajia sekä näyttötutkintojen arvioitsijoita tarpeen mukaan.

Viimeisen kymmenen vuoden aikana Harjussa on panostettu hevosiin ja hevostalouden koulutukseen. 1800-luvun lopulta oleva kivinavetta on peruskorjattu ravitalliksi ja vuonna 2009 vanha sikala muutettiin 20-paikkaiseksi Tiilitalliksi. Tilan ympäristöön on lisäksi noussut varsapihatto, kaksi maneesia, täysimittainen ravierata ja hevosten kävelytyskoneet. Vanha kartanomiljöö rakennuksineen tarjoaa hyvät puitteet koulutuksen järjestämiselle ja matkailutoimintojen kehittämiselle.

7 VIESTINTÄSUUNNITELMA HARJUN OPPIMISKESKUKSELLE – TEORIASTA KÄYTÄNTÖÖN

7.1 Harjun oppimiskeskuksen viestinnän strategiset linjaukset

Viestintäsuunnitelma pohjautuu Harjun oppimiskeskuksen strategiaan vuosille 2010–2014. Viestintäsuunnitelma ohjaa Harjun oppimiskeskuksen kokonaisviestintää.

Harjun oppimiskeskuksen strategian mukaisesti Harjun oppimiskeskus profiloituu tunnettuna ja haluttuna oppimisympäristönä, joka hyödyntää kestävästä kehitystä ja alan kehitystrendejä. Oppilaitoksen tehtävä on järjestää sille määrättyä ammatillista peruskoulutusta ja lisäkoulutusta sekä muuta koulutustoimintaa.

Lisäksi Harjussa järjestetään oppilaitoksen strategisia linjauksia tukevaa matkailutoimintaa. Harjun oppimiskeskuksen arvot ovat asiakaslähtöisyys, avoimuus, taloudellisuus ja kestävä kehitys. Harjun oppimiskeskuksen visiona on olla oppiva ja palveleva kestävä kehityksen oppimiskeskus Suomessa.

Viestintä tukee oppilaitoksen tehtävää ja vision toteutumista tuomalla esiin Harjun oppimiskeskuksen vahvuuksia, pitämällä yhteyttä sidosryhmiin ja edistämällä oppilaitoksen sisäistä vuorovaikutusta. Viestintä on oppilaitoksen arvojen ja hyvien viestintäkäytäntöjen mukaista. Viestinnällä on tärkeä rooli myös yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen edistämässä ja kehittämässä.

Viestinnän tarkoituksena on edistää Harjun oppimiskeskuksen menestystä lisäämällä annettavan opetuksen näkyvyyttä ja tuomalla esiin opiskelumahdollisuuksia. Viestinnän yleisenä tavoitteena on välittää nopeasti, luotettavasti, ymmärrettävästi ja tasapuolisesti tietoa opetuksesta ja muusta toiminnasta oikeille kohderyhmille oikeilla välineillä oikeaan aikaan.

Tässä viestintäsuunnitelmassa käsitellään viestinnän nykytila sekä viestinnän osa-alueet ja niiden tavoitteet, kohderyhmät, ydinviestit ja keinot sekä viestinnän vastuut ja seuranta. Tarkempi operatiivisen tason vuosisuunnitelma ja budjetti tehdään vuosittain suunnitelman liitteeksi.

7.2 Viestinnän nykytila

7.2.1 Itsearviointi

Harjun oppimiskeskuksen ulkoisesta tai sisäisestä viestinnästä ei ole tehty tutkimuksia, arviointia tai seurantaa, jotta viestintää voisi analyyttisesti arvioida. Nykytilan arviointi perustuu henkilökohtaisesti saamaani suulliseen palautteeseen ja omiin havaintoihini.

Harjun oppimiskeskuksen viestintä on viime vuosina ollut lähinnä yksisuuntaista tiedottamista. Markkinointi on keskittynyt ammatillisen koulutuksen ja lyhytkurssien markkinointiin verkkosivujen, lehti-ilmoitusten, messujen ja tapahtumien kautta. Matkailumarkkinointia ei käytännössä ole tehty lainkaan sen jälkeen, kun Harjun oppimiskeskuksessa vuonna 2003 matkailutoiminta lakkautettiin omana kokonaisuutenaan.

Harjun oppimiskeskuksessa ei ole viestintään tai tiedottamiseen liittyviä ohjeita ja yleisesti hyväksytyjä käytäntöjä. Viestinnän tai markkinoinnin vuosisuunnitelmia ei ole tehty, eikä viestintää ole kytketty osaksi talouden ja toiminnan suunnittelua. Tiedotuksen ja markkinoinnin ongelmana on ollut muun muassa resurssipula ja päätoimisen viestintähenkilön puute.

Sisäisen viestinnän pääkanavana on sähköposti. Sitä kautta tiedotetaan henkilökunnalle tärkeistä asioista ja lähetetään muun muassa viikoittain tehtävä tiedote, jossa kerrotaan kyseisen viikon tapahtumat, henkilökunnan menot ja muut tärkeät asiat.

Tiedote jaetaan sähköpostitse henkilökunnalle, hallitukselle ja muille tärkeille si-dosryhmille. Myös ilmoitustauluja käytetään sisäisen viestinnän kanavana.

Opettajapalavereita pidetään kuukausittain ja oppilaitoksen johtoryhmä sekä ope-tussuunnittelutoimikunta kokoontuvat säännöllisesti. Lisäksi pienempiä työryhmiä ja tiimejä kokoontuu tarvittaessa. Kehityskeskustelut tulisi käydä kerran vuodes-sa, mutta kaikissa tulosityksiköissä tämä ei ole toteutunut. Uusien työntekijöiden perehdytyksestä ei ole olemassa ohjeita, vaan perehdytys on jäänyt esimiehen aktiivisuuden varaan. Yhteiset pikkujoulut sekä muita tapahtumia järjestetään henkilökunnalle vuosittain resurssien mukaan.

Opiskelijat käyttävät Wilma-ohjelmaa lukujärjestysten ja opintosuoritteiden kat-somiseen, poissaolojen seurantaan sekä viestien lähettämiseen ja kirjoittami-seen. Wilman käyttöä on laajennettu myös huoltajia koskeväksi eli alaikäisten opiskelijoiden huoltajat pääsevät käyttämään Wilmaa samalla tavoin kuin opiske-lijat. Myös opettajat ja henkilökunta lähettävät viestejä ja tiedotteita opiskelijoille Wilman kautta.

Koulutuksen markkinointia on tehty mainostamalla lehdissä sekä osallistumalla erilaisille messuille ja hevosalan tapahtumiin. Markkinointimateriaalia on tuotettu pääasiassa koulutukseen liittyen. Harjun oppimiskeskuksen yleisesite ja koulu-tusesitteet on uusittu vuonna 2010 uuden ilmeen mukaisiksi. Esitteitä jaetaan kaikissa tapahtumissa ja oppimiskeskuksen toimistossa. Koulutuksen markkinoin-tia on hoidettu vieraillemalla lähialueen kouluissa. Oppilaitoksen Internet-sivut ovat toimineet myös markkinoinnin välineenä.

Koulutuksen markkinoinnissa on ensimmäisen kerran alkuvuodesta 2011 kokeiltu sosiaalista mediaa eri kohderyhmät huomioiden. Suoramarkkinointia koulutuksen osalta on toteutettu lähinnä lyhytkurssien markkinoinnissa. Matkailumarkkinoin-nissa on alkuvuodesta 2011 aloitettu yhteistyö Haminan kaupungin ja Virolahden kunnan kanssa osallistumalla Matka 2011 -messuille.

Mediatiedottaminen on ollut satunnaista. Tiedotteita medialle on lähetetty oppilaitoksen tapahtumista ja muun muassa Harjun opiskelijoiden menestymisestä erilaisissa ammatillisissa kilpailuissa. Lähialueen lehtien toimittajia on vierailut tapahtumissa ja heille on tarjottu jutun aiheita.

Oppilaitoksia on viime vuosina kohdannut vakavia kriisejä, ja oppilaitosten turvallisuus ja kriisien hallinta onkin ollut yksi tärkeimmistä turvallisuusalan kehittämiskohteista. Harjun oppimiskeskuksessa kriisiviestinnälle ei ole toimintasuunnitelmaa tai -mallia.

Harjun oppimiskeskuksen visuaalinen ilme uusittiin syksyllä 2010. Henkilökunnan sitoutuminen graafisten ohjeiden käyttöön ei ole vielä kaikilta osin toteutunut. Harjun ulkoisen viestinnän tärkein väline on oppilaitoksen verkkosivut. Sivusto uusittiin vuoden 2010 aikana vastaamaan tämän hetken vaatimuksia. Ongelmana on kuitenkin kävijäseurannan sekä palautesivun puute. Palautetta uusista sivuista on saatu ainoastaan suullisesti tai sähköpostitse.

Harjun oppimiskeskuksen viestinnän kanavat ovat pääosin kunnossa, mutta viestinnän sisällöissä ja prosesseissa on kehitettävää. Tavoitekuva ei ehkä ole selkeä ja viestinnältä puuttuu suunnitelmallisuus sekä yhtenäiset käytännöt.

7.2.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on perusmenetelmä strategisessa suunnittelussa. Siinä yhdistyvät sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien tarkastelu ympäristön mahdollisuuksien ja uhkien tarkasteluun. (Åberg 2000, 80.)

SWOT-analyysi sopii myös yrityksen viestinnän nykytilan kartoitukseen. Harjun oppimiskeskuksen SWOT-analyysissä (taulukko 2) määritellään oppilaitoksen viestinnän vahvuudet ja heikkoudet sekä tarjolla olevat ulkoiset mahdollisuudet ja nähtävät uhat.

Taulukko 2. Harjun oppimiskeskuksen viestinnän SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oma organisaatio - Nopea päätöksenteko - Ei vanhoja viestinnän kaavoja - Laajat sidosryhmät - Kohdistettavuus erityisryhmiin 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laajat sidosryhmät - Pieni oppilaitos - Markkinointiviestinnän segmentointi - Huono tunnettuus ja yrityskuva - Sijainti
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erilaistaminen kilpailijoista - Hyvät puitteet, upea ympäristö - Mahdollisuus omiin ratkaisuihin - Mahdollisuus nopeisiin toimiin 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ei tunnusteta viestinnän merkitystä - Yrityskuvan perillemeno - Uskottavuus - Talous

Harjun oppimiskeskuksen vahvuutena on oma organisaatio, jossa asioiden eteenpäin vieminen sekä päätösten tekeminen on nopeaa ja helppoa. Viestinnän kehittämiseksi on olemassa hyvät edellytykset, sillä vanhoja viestinnän kaavoja ei ole. Vahvuutena ovat myös laajat sidosryhmät, kuten hevosalan toimijat. Oppimiskeskuksen opetuksen ja sen kehittämisen tueksi on perustettu hevosalan neuvottelukunta, jonka jäsenistö koostuu erilaisista alan asiantuntijoista. Tätä verkostoa tulee edelleen kehittää ja hyödyntää.

Vahvuutena voidaan pitää myös sitä, että markkinointiviestinnän segmentointi on helppoa, koska Harjun oppimiskeskuksessa on vain kaksi opetusala. Toisaalta se on myös heikkous, sillä pienen kohderyhmän saavuttamiseksi ja oikeiden markkinointikeinojen löytämiseksi on tehtävä paljon työtä. Pienenä yksikkönä Harjun oppimiskeskuksessa viestinnän resurssit ovat vähäiset, joten sekin tuo omat haasteensa viestinnän ja markkinoinnin kehittämiseksi.

Harjun oppimiskeskuksen mahdollisuus on sen erilaisuus muista alan oppilaitoksista. Oppimisympäristö on vanha kartanomiljö, jossa vanhat rakennukset on kunnostettu ja hevosalan koulutuksen kehittämiseen on viime vuosina erityisesti panostettu. Erilaisuus oppilaitoksen vahvuutena tulee myös viestinnässä huomioida ja näin kehittää oppilaitokselle myönteistä yritys kuvaa.

Harju sijaitsee melko sivussa palveluista ja lähimpään kaupunkiin on matkaa 20 kilometriä ja pääkaupunkiseudulle noin 175 kilometriä. Harjuun on kuitenkin kaupungeista hyvät julkiset kulkuyhteydet ja E18-tien rakentaminen lähivuosina moottoritieksi välillä Helsinki-Virolahti tulee tulevaisuudessa kääntää viestinnäsäkin vahvuudeksi.

Viestinnän ymmärtäminen oppilaitoksen kilpailukeinona on yksi viestinnän uhkatekijöistä. Mikäli taloustilanteessa tapahtuu muutoksia ja oppilaitoksen valtionosuudet vähentyvät, on todennäköistä, että opetuksesta määrärahoja ei voida leikata. Tällöin viestintä ja markkinointi ovat niitä kohteita, joiden määrärahoja tarkastellaan uudelleen. Myös Harjussa viestinnälle ja viestinnän tekijöille on iso haaste saada oppilaitoksen päättäjät ja henkilökunta ymmärtämään, ettei viestintä ole talousarvioissa pelkkä kuluerä vaan investointi tulevaisuuteen.

7.3 Viestinnän osa-alueet

7.3.1 Ulkoinen viestintä

Harjun oppimiskeskuksen keskeiset ulkoisen viestinnän sisällöt tulevat opetuksesta sekä oppilaitoksen tapahtumista ja muista uutisista. Oppilaitoksen rehtori/toimitusjohtajan ja apulaisrehtorin aktiivisuutta tarvitaan tiedon saamiseksi mahdollisimman hyvin sidosryhmien tietoon. Ulkoisen viestinnän tavoitteena on hyvän maineen ja myönteisen yhteisökuvan luominen Harjun oppimiskeskukselle. Ulkoisen viestinnän tärkeimmät kohderyhmät ovat päättäjät, media ja suuri yleisö sekä hevos- ja puutarha-alan asiantuntijat.

Ulkoisella viestinnällä on kaksi *ydinviestiä*:

1. Oppilaitoksella on merkittävä rooli kouluttajana sekä oman toimialansa ja hevosurheilun kehittäjänä.
2. Viestintä on avointa ja ajankohtaista.

Ulkoisen viestinnän kanavina käytetään pääasiassa mediaa, henkilökohtaisia kontakteja, oppilaitoksen kotisivuja ja alan tapahtumia. Uusista asioista tiedotetaan säännöllisesti alan lehdille ja toimijoille. Oppilaitoksen omista tapahtumista tiedotetaan ja niitä markkinoidaan lähialueen medioissa. Kaiken mediatiedottamisen lähtökohtana on Harjun tunnettuuden ja vetovoimaisuuden lisääminen.

Tärkeää on myös ylläpitää henkilökohtaisia kontakteja alueen sekä oman alan tärkeimpiin toimittajiin. Ulkoista viestintää pyritään tekemään saamalla erilaisia Harjua sivuavia lehtijuttuja paikallisiin ja hevosalan lehtiin. Harjun oppimiskeskus osallistuu alojensa tärkeimmille messuille ja muihin tapahtumiin resurssien mukaan. Henkilökohtainen kontakti on aina tehokkain tapa viestiä, olipa kyse sitten haastattelutilanteesta tai suorasta kohtaamisesta asiakkaan kanssa.

Oppimiskeskuksen vuosikertomus julkaistaan vuosittain ja siinä esitellään edellisen vuoden tärkeimmät saavutukset opetuksessa ja alan kehittämisessä sekä erilaiset hankkeet ja tapahtumat. Vuosikertomus ilmestyy soveltuvin osin myös sähköisenä verkkosivuilla. Internet-kotisivut on suunniteltu pääosin nykyisille ja potentiaalisille opiskelijoille ja niitä kehitetään jatkossa myös ulkoisen viestinnän kohderyhmät huomioiden.

Kaikessa viestinnässä, kuten lomakepohjissa, ohjeissa, asiapapereissa, kirjekuorissa, julisteissa, mainoksissa ja tiedotteissa noudatetaan oppimiskeskuksen visuaalisen ilmeen ja graafisten ohjeiden mukaista linjaa. Kaikkien työntekijöiden käytössä on verkkoasemalla yhteinen kansio, jossa muun muassa logot, asiakirjapohjat, lomakkeet sekä graafiset ohjeet sijaitsevat. Uusi visuaalinen ilme otetaan käyttöön ja sitä toteutetaan kaikessa ulkoisessa viestinnässä portaittain vuoden 2011 aikana. Yhdenmukainen ja eri yhteyksissä toistuva ilme luo yhteistä kuvaa ja uskottavuutta.

7.3.2 Sidosryhmäviestintä

Harjun oppimiskeskuksen sidosryhmäviestinnän tavoitteena on, että sidosryhmät pitävät Harjua tärkeänä yhteistyökumppanina. Opettajia ja henkilökuntaa pidetään asiantuntevina ja heiltä pyydetään asiantuntijalausuntoja. Sidosryhmäviestinnän kohderyhminä ovat hevostalouden yritykset ja yhdistykset, alueen hevos toimijat, alan media, luonnonvara-alan oppilaitokset, työelämä ja Opetusministeriö.

Sidosryhmäviestinnällä on kolme *ydinviestiä*:

1. Yhteistyö on kannattavaa molemmille osapuolille.
2. Alan kehitystä seurataan ja kehitetään.
3. Koulutuksen tarpeita seurataan ja niihin reagoidaan.

Sidosryhmäviestinnän kanavia ovat yhteiset kokoukset, tiedottajaverkostot ja viestintäyhteistyö. Tällä mahdollistetaan tietojen vaihdanta ja yhteisten asioiden eteenpäin vieminen. Sidosryhmät tuovat myös tärkeää tietoa kentältä oppilaitokselle, jolloin asioihin voidaan reagoida tarvittaessa nopeastikin.

Viestintä tukee myös oppimiskeskuksen johdon sidosryhmäyhteistyötä. Oppilaitoksessa vierailevia tutustujia ja ryhmiä palvellaan mahdollisimman hyvin, jotta ylläpidetään mielikuvaa laadukkaasta ja kehittyvästä oppilaitoksesta. Sidosryhmäosoitteiston hallinnointia kehitetään ja rekisteriä päivitetään asianmukaisesti. Tällä taataan ajantasaisen tiedon ja samanlaisen viestin jakaminen kaikille sidosryhmille.

Työelämään luodaan pysyviä vuorovaikutussuhteita koulutuksen kehittämiseksi. Työssäoppimisen lisäksi yhteistyötä laajennetaan toteuttamalla opinnäyte- tai päättötöitä työelämän kanssa sekä lisäämällä projektiyhteistyötä. Hyvät suhteet työelämään ja myönteinen yhteisökuva parantavat oppimiskeskuksen mainetta paitsi koulutuksen järjestäjänä myös hyvänä ja haluttuna työpaikkana.

7.3.3 Sisäinen viestintä

Sisäisen viestinnän toimivuus on edellytys ulkoisen viestinnän onnistumiselle sekä yhteisön toiminnalle ja menestymiselle. Johdolla on iso vastuu yrityksen toiminnassa ja sen tulisi ensisijaisesti nähdä työntekijöiden merkitys yrityksen viestintäkanavana.

Sisäiseen viestintään kuuluvat hallinnon päätöksistä sekä opetuksesta ja tapahtumista tiedottaminen sekä työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen. Eri toimijat tiedottavat asioista avoimesti ja ymmärrettävästi jo valmisteluvaiheessa, jotta opiskelijat ja henkilökunta voivat osallistua keskusteluun. Päätöksistä tiedotetaan nopeasti.

Harjun oppimiskeskuksen sisäisen viestinnän tavoitteena on tukea avoimen, aktiivisen ja motivoivan työ- ja opiskeluympäristön luomista ja kehittämistä. Oppimiskeskuksen henkilöstön ja opiskelijoiden tulee olla tietoisia uusista suunnitelmista. On tärkeää, että henkilökunta ja opiskelijat tuntevat toisensa, koulutilan ja koko oppimiskeskuksen toiminnan. Sisäisen viestinnän kohderyhmät ovat henkilökunta, opiskelijat ja Harjun Oppimiskeskus Oy:n hallitus.

Sisäisen viestinnän *ydinviestit* ovat:

1. Viestintä on avointa, luotettavaa ja reaaliaikaista.
2. Korostetaan yhteisöllisyyttä ja me-henkeä henkilökunnan kesken.

Sähköposti on tärkein sisäisen viestinnän kanava. Sitä kautta henkilöstölle ja hallitukselle lähetetään tärkeimmät viestit ja tiedotteet. Opiskelijoiden, huoltajien ja henkilökunnan välinen viestintäväline on Wilma-ohjelma. Sähköisen viestinnän etu on, että se on nopeaa, helppoa ja tavoittaa kerralla suurenkin kohderyhmän.

Toinen sisäisen viestinnän tärkeä kanava on kasvokkaisviestintä. Se on sisäisen viestinnän vaikuttavin muoto, koska se mahdollistaa aidon vuorovaikutuksen.

Usein kahdenkeskinen keskustelu tai pienessä ryhmässä kokoontuminen on paras tapa saada viesti eteenpäin. Kasvokkaisviestinnän etu on myös mahdollisuus vastata suoraan kysymykseen ja antaa välitön palaute. Kasvokkaisviestinnän menetelmiä ovat muun muassa kokoukset ja palaverit sekä erilaiset keskustelutilaisuudet.

Harjun oppimiskeskuksessa opettajapalavereiden ja erilaisten työryhmien lisäksi tulee pitää yhteinen henkilökuntapalaveri ainakin kerran vuodessa. Vaikka koko työyhteisön tiedotuskanava olisikin toimiva sähköposti, keskeistä on myös vuoro-vaikutus kasvokkain. Harjun oppimiskeskuksen kaikista sisäisistä kokouksista ja palavereista pidetään muistioita ja ne tulee olla koko henkilöstön luettavissa yhteiseltä verkkoasemalta. Tiedon tulee saavuttaa kaikki yhteisön työntekijät ja viestinnän kielen tulee olla selkeää ja viestien johdonmukaisia.

Opiskelijoiden ja henkilökunnan aktiivista roolia viestinnän kehittämisessä pyritään tukemaan. Hyvällä ja kattavalla sisäisellä viestinnällä parannetaan työntekijöiden tietämystä omasta yhteisöstään ja muokataan työilmapiiriä paremmaksi. Uusille opiskelijoille järjestetään lukuvuoden alkaessa infokierros koulutilalla ja näin tutustutetaan heidät henkilökuntaan ja uuteen oppimisympäristöönsä.

Uuden työntekijän perehdyttämiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Perehdyttämisen päävastuu on aina esimiehellä. Hyvällä perehdyttämisellä varmistetaan, että henkilö oppii työnsä ja tehtävänsä, osaa työskennellä uudessa ympäristössä ja on motivoitunut. Perehdyttämistä varten tehdään Tervetuloa taloon -esite. Jokainen uusi henkilö perehdytetään esimiehen tai hänen määräämänsä henkilön toimesta. Perehdyttämismateriaalia päivitetään sitä mukaa, kun muutoksia hallinnossa tai ohjeissa tapahtuu.

Harjussa tulee ottaa käyttöön varausjärjestelmä, jossa on mukana kaikki oppimiskeskuksen varattavat tilat, autot ja muu materiaali. Myös sähköisen kalenterin käyttöä henkilökunnan kesken laajennetaan. Sähköiset järjestelmät parantavat tiedonkulkua ja näin vältetään turhat puhelut ja sähköpostit sekä mahdolliset päällekkäiset varaukset.

7.3.4 Markkinointiviestintä

Harjun oppimiskeskus haluaa näyttäytyä opiskelupaikan hakijoille mielenkiintoisena opiskelupaikkana ja kannattavana sijoituksena tulevaisuuteen. Opiskelijarekrytoinnissa tavoitteena on löytää motivoituneet, alasta aidosti kiinnostuneet, hakijat. Opiskelijarekrytointia tukevan markkinointiviestinnän kohderyhminä ovat hevosalasta kiinnostuneet peruskoulun 9.-luokkalaiset ja lukiolaiset sekä hevos- ja puutarha-alan opiskelusta kiinnostuneet aikuiset, alueen koulujen opinto-ohjaajat sekä työ- ja elinkeinokeskukset.

Matkailua tukevan markkinointiviestinnän tavoitteena on Harjun oppimiskeskuksen tunnettuuden lisääminen, positiivisten mielikuvien herättäminen ja matkailun tulovirran kasvattaminen. Kohderyhminä ovat lähialueen yritykset ja yhteisöt, senioriryhmät sekä ryhmämatkoja järjestävät yritykset.

Markkinointiviestinnän *ydinviestit* ovat:

1. Harjun oppimiskeskus on haluttu luonnonvara-alan ammatillinen oppilaitos, joka tarjoaa laadukasta opetusta sekä monipuolisen ja turvallisen opiskeluympäristön.
2. Harjun oppimiskeskus on mielenkiintoinen matkailukohde sekä kokous- ja koulutuspaikka, jossa palvelut hoidetaan laadukkaasti kunkin kohderyhmän erityispiirteet huomioiden.

Markkinointiviestintää pyritään kehittämään suunnitelmallisesti siten, että jokaisella markkinointitoimenpiteellä on selkeä kohderyhmä ja tavoite. Yleisestä näkyvyysmarkkinoinnista pyritään siirtymään kohti terävämmin määriteltyä kohde-markkinointia ja samalla mielikuvamarkkinointia vahvistetaan. Harjun oppimiskeskuksen koulutusten markkinoinnissa keskeistä on jakaa realistista tietoa opinnoista.

Markkinoinnissa tärkeä markkinointikanava on Internet, jonka merkitys kasvaa koko ajan. Erityistä huomiota kiinnitetään oppimiskeskuksen verkkosivujen päivittämiseen ja ajankohtaisuuteen. Internet-sivuilla on lehti-ilmoituksia tarkemmat tiedot muun muassa eri perus- ja ammattitutkintojen tavoitteista. Harjun oppimiskeskuksen kotisivuja kehitetään myös markkinoinnin näkökulmasta.

Lehtimainonnalla Harjun oppimiskeskusta tehdään tunnetuksi viestittämällä opiskelumahdollisuuksista ja matkailupalveluista potentiaalisille opiskelijoille ja asiakkaille. Koulutuksen markkinoinnin lehti-ilmoittelu keskittyy hakuajkojen läheisyyteen. Lehti-ilmoituksia laitetaan vuosittain harkinnan mukaan alan ja lähialueen lehtiin eri kohderyhmät huomioiden. Mainonnan tarkoituksena on vaikuttaa tunteisiin ja asenteisiin sekä herättää kohderyhmän mielenkiinto Harjua kohtaan.

Suora vuorovaikutus asiakkaaseen on edelleen myös yksi markkinoinnin tärkein työkalu. Harjun oppimiskeskus osallistuu vuosittain 3 - 4 kertaa erilaisille messuille ja tapahtumiin kuten Next Step -messuille. Lisäksi vuosittain järjestetään avoimet ovet -tapahtuma. Työelämään tutustumisjaksoja järjestetään halukkaille peruskoulun opiskelijoille. Oppilaitosta käydään esittelemässä lähialueiden yläkouluilla.

Jatkossa pyritään järjestämään tarkasti kohdennettuja tutustumis- ja vierailukäyntejä Harjuun. Bussimatkoja tehdään pääasiassa Uudenmaan alueen ratsastuskoulujen ja hevostallien kanssa yhteistyössä. Näin saadaan potentiaaliset opiskelijat itse tutustumaan oppilaitokseen.

Samanlaisia bussiretkiä järjestetään myös lähialueen yritysten sihteereille ja erilaisille matkanjärjestäjille. Harjun oppimiskeskuksen vahvuus on sen upea ympäristö ja hyvät puitteet. Henkilökohtaiset vierailut oppilaitokseen ovatkin hyvä keino saada tietoa eteenpäin myös vierailijoiden lähipiirille.

Harjun oppimiskeskus on vuoden 2011 aikana uusinut kaikki esitteensä. Esitteiden tarkoituksena on ennen kaikkea saavuttaa potentiaaliset asiakkaat ja siksi niiden jakeluun on kiinnitettävä jatkossa erityistä huomiota.

Koulutuksen suoramarkkinointia kohdennetaan pääasiallisten hakualueiden opinto-ohjaajille, lyhytkursseille osallistuneille opiskelijoille sekä oppilaitoksesta valmistuneille opiskelijoille joko sähköisesti tai postitse. Koulutuksen markkinoinnissa vahvistetaan yhteistyöverkostoja lähialueiden yläkoulujen, lukioden, Etelä-Kymenlaakson ammattiopiston ja ELY-keskusten kanssa.

Sosiaalisen median, muun muassa Facebookin, käyttöä markkinoinnissa tehostetaan edelleen. Sosiaalinen media antaa yrityksille aivan uudenlaisia eväitä markkinoinnin kohdentamisessa. Sähköisen median käyttöä markkinoinnissa tulee muutenkin arvioida, sillä opiskelijarekrytoinnissa kohderyhmänä ovat nuoret, jotka tavoitetaan parhaiten sähköisissä medioissa.

Matkailumarkkinoinnissa kehitetään yhteistyötä muiden alueen matkailuyritysten, kuntien ja seudun elinkeino-yhtiön kanssa. Pienillä yrityksillä on harvoin mahdollisuus markkinoida samoilla volyyymeilla kuin suurilla yhteistyöyrenkailla. Yhteistyön avulla mahdollistuu myös Harjun oppimiskeskuksen matkailupalvelujen tuotekehitys, kun eri yritysten palvelut tukevat toisiaan.

7.3.5 Kriisiviestintä

Toimiva viestintä on erityisen tärkeää kriisitilanteiden ratkaisemisessa sekä oppimiskeskuksen sisällä että oppimiskeskukselta ulospäin. Kriisitiedotuksessa tilanteen hallinta ja johtaminen edellyttävät tilanteen nopeaa ja oikeaa tunnistamista sekä sen vakavuuden arviointia. Kriisitilanteessa yleisestä tiedottamisesta vastaa pääsääntöisesti Harjun oppimiskeskuksen toimitusjohtaja/rehtori.

Kriisiviestinnän tavoitteena on antaa julkisuudelle, henkilökunnalle ja kriisin asianosaisille oikea mielikuva tilanteesta. Kriisiviestinnän tulee olla luotettavaa, aktiivista ja avointa. Harjun oppimiskeskukselle laaditaan erillinen kriisiviestinnän ohjeistus poikkeustilanteiden varalle.

7.4 Viestintävastuut ja resurssit

Oppimiskeskuksen kokonaisviestintää johtaa toimitusjohtaja/rehtori. Toimitusjohtaja/rehtori antaa koko oppilaitosta koskevia lausuntoja medialle. Toimitusjohtaja/rehtori voi delegoida lausuntovastuuta kunkin asiakokonaisuuden vastuhenkilöille.

Markkinointi- ja tiedotussihteeri kehittää, koordinoi ja toteuttaa toimitusjohtaja/rehtorin alaisuudessa oppilaitoksen sisäistä ja ulkoista viestintää sekä markkinointia, oppilaitoksen yhteisökuvaa ja mediayhteyksiä. Opinto-ohjaajalla on keskeinen rooli markkinoinnin kohdentamisessa oikealla tavalla sekä markkinoinnin sisällön tarkoituksenmukaisuuden arvioinnissa. Viestinnästä vastaavan tulee voida osallistua muun muassa hallituksen kokouksiin, johtoryhmän kokouksiin sekä muihin tilaisuuksiin, joista viestintä tarvitsee tietoa toimintaansa varten.

Jokaisella Harjun oppimiskeskuksen työntekijällä on henkilökohtainen viestintävastuu. Tavoiteltavan yhteisökuvan muodostaminen on jokaisen työntekijän asia, ja kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa, jotta päästään onnistuneeseen lopputulokseen.

Jokainen työntekijä vastaa omasta henkilökohtaisesta viestinnästään lähettämälleen postilla, julkisilla puheenvuoroillaan ja lausunnoillaan. Omaa työtään ja työyksikköään koskeva sisäinen viestintä kuuluu jokaiselle.

7.5 Viestinnän seuranta ja mittaaminen

Ulkoista viestintää seurataan alan lehdistä ja verkosta resurssien mukaan. Kotisivujen kävijämäärän seuranta otetaan käyttöön ja sitä seurataan säännöllisesti. Erityisseurantaa tehdään erilaisten mainoskampanjoiden jälkeen. Imagokyselytutkimus tehdään sidosryhmille säännöllisin väliajoin.

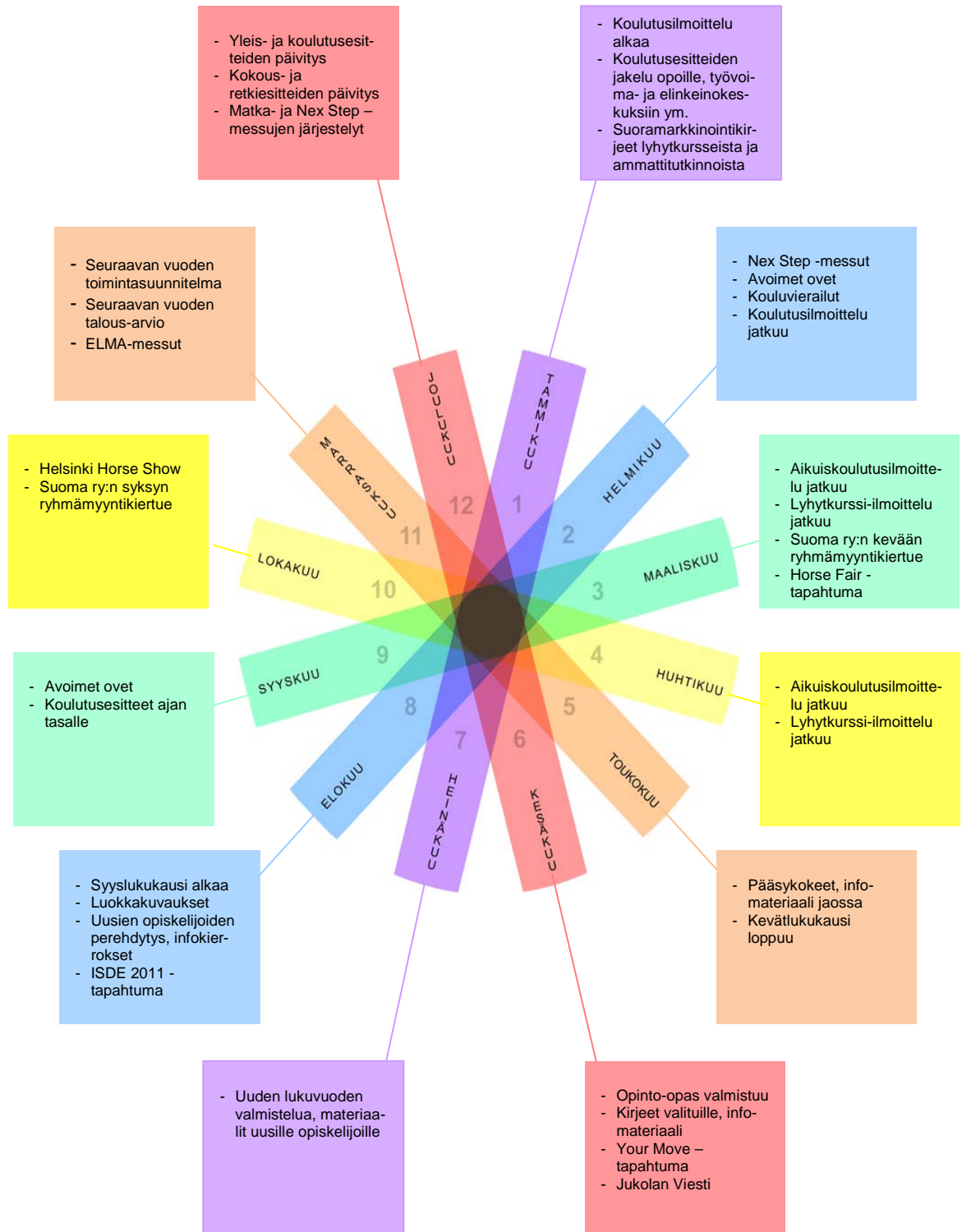
Sisäistä viestintää koskevaa palautetta kerätään sekä sähköisesti että suullisesti jatkuvasti. Mahdolliset tietokatkokset pyritään selvittämään mahdollisimman pian. Sisäisen viestinnän selvitys tehdään parin vuoden välein.

Opiskelijarekrytointimarkkinointia mitataan seuraamalla hakijoiden määrää ja laatua sekä opiskelunsa keskeyttäneiden määrää. Uusille opiskelijoille tehdään kysely edellisen kevään rekrytointimarkkinoinnista. Matkailun markkinointiviestintää mitataan seuraamalla matkailijoiden ja ryhmien määrää sekä yöpymisvuorokausia sekä matkailun tulovirtaa.

7.6 Viestinnän vuosikello

Vuosikello on vuoden kuluessa tapahtuvien toimintojen aikataulu, joka voidaan esittää sanallisesti tai graafisena kuvauksena. Vuosikellojärjestelmää käytetään yritysten ja julkisten yhteisöjen hallinnossa ja hyvin paljon myös koulumaailmassa. Sen avulla nähdään pidemmän aikajakson tapahtumat, ja sitä voidaan vuoden aikana jatkuvasti tarkentaa.

Harjun oppimiskeskuksen viestinnän vuosikellon (kuva 5) tarkoituksena on vuosittain kirjata ne tapahtumat ja ajankohdat, jotka vaativat jonkintasoisia viestinnällisiä toimenpiteitä.



Kuva 5. Harjun oppimiskeskuksen viestinnän vuosikello 2011

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Harjun oppimiskeskuksen viestintä on laaja kokonaisuus, jolla on tärkeä rooli oppilaitoksen profiloitumisen kannalta. Oppilaitoksen mielikuvaa ja mainetta luodaan aina, kun ollaan tekemisissä sidosryhmien kanssa. Nykyisessä mielikuvayhteiskunnassamme julkisuuskuvan ja imagon merkitystä ei voi aliarvioida. Organisaatiossa, joka ei varsinaisesti mainosta itseään, imago rakentuu joka tapauksessa asiakkaiden saamien kokemusten perusteella. Tämän vuoksi tarvitaan suunniteltua viestintää, jotta lähtevät viestit olisivat aina samanlaisia.

Opiskelijarekrytoinnissa tulee ideoida ennakkoluulottomasti ja kehittää luovia ratkaisuja ja keinoja motivoituneiden hakijoiden löytämiseksi. Kohdeviestinnän onnistuminen edellyttää kykyä toimia muuttuvissa mediaympäristöissä ja vaatii myös viestinnän tekijöiltä eri medioiden tuntemusta.

Viestinnältä odotetaan nykyään tuloksia ja tehokkuutta samalla tavalla kuin mainonnalta ja markkinoinnilta. Tuloksia voidaan arvioida esimerkiksi mediaseuranalla, tekemällä imagotutkimus sidosryhmille tai arvioimalla opiskelijoiden laatua. Myös sisäisen viestinnän toimivuutta on tarkasteltava säännöllisesti, sillä henkilökunnalta ja opiskelijoilta saatava palaute on ensiarvoisen tärkeää viestintää suunniteltaessa ja kehitettäessä.

Viestintäsuunnitelma on yhteisölle tärkeä työkalu viestinnän toteuttamisessa. Viestinnän suunnittelu helpottaa arkista työtä, päivittäisiä valintoja ja antaa suunnan toiminnalle sekä tukee yhteisön tavoitteita. Suunnitelmallisuuden merkitys korostuu, kun viestintään käytettävät resurssit ovat suhteellisen pienet. Hyvä suunnitelma takaa myös viestinnän tasaisen laadun.

Viestintäsuunnitelman luomisessa voidaan käyttää erilaisia strategiatyökaluja ja analyysimalleja. Valmiita malleja viestintäsuunnitelman toteuttamiselle ei kuitenkaan ole, vaan jokaisen yhteisön tulee suunnitella viestintänsä omista lähtökohdistaan. Jotta saataisiin luotua mahdollisimman tehokas ja toimiva suunnitelma, tulee strategiatyökaluja käyttää harkitusti ja etsiä omalle organisaatiolle sopiva tapa. Viestintäsuunnitelma luo pohjan käytännön viestinnälle ja suunnitelma pitää esittää tavalla, jolla jokainen viestintään osallistuva sen myös ymmärtää.

Harjun oppimiskeskuksen strategian mukaisesti Harjun oppimiskeskus profiloituu tunnettuna ja haluttuna oppimisympäristönä, joka hyödyntää kestävästä kehitystä ja alan kehitystrendejä. Harjun oppimiskeskukselle laatimassani viestintäsuunnitelmassa pyritään vastaamaan viestinnän keinoin tähän strategiseen haasteeseen. Viestinnässä onnistuminen edellyttää viestintämyönteisen ilmapiirin lisääntymistä, yhteistyötä eri toimijoiden kanssa sekä riittäviä resursseja viestintään. Toivottavasti tekemäni viestintäsuunnitelma toimii käytännön apuna ja hyvänä työkaluna, jotta viestintä koettaisiin Harjun oppimiskeskuksessa välttämättömänä osana yhteisön joka päivästä toimintaa.

Yhteisön viestintä ei kuitenkaan yksin tee ihmeitä, vaan tarvitaan koko yhteisön yhteistä tahtotilaa toivotun tavoitekuvan saavuttamiseksi. Lopuksi haluankin tuoda esille Anne Leppäsen ja Sanna-Mari Salomäen vuonna 2004 tehdyn Viestinnän ilmiöt -tutkimuksen loppuraportin osuvan toteamuksen: ”Viestinnällinen haaste ei ole se, miten asiat taktisesti ilmaistaan tai millä kanavalla operoidaan, vaan se, onko yrityksen toiminta kunnossa. Viestinnän on oltava totta.”

LÄHTEET

- Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Bernstein, D. 1986. Yrityksen imago ja todellisuus. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Bromley, D. B. 1993. Reputation, Image and Impression Management. Chichester: Wiley.
- Fombrun, C. 1996. Reputation. Realizing value from the corporate image. Boston: Harvard Business School Press.
- Harjun oppimiskeskuksen toimintasuunnitelma 2011.
- Harjun oppimiskeskuksen vuosikertomus 2009.
- Harjun Oppimiskeskus Oy:n strategia vuosille 2010-2014.
- Henriksson, A. & Karhu, M. 2002. Kriisit ja viestintä. Helsinki: Inforviestintä.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2002. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Leppänen, A. & Salomäki, S-M. 2004. Viestinnän ilmiöt - luotaus viestinnän tilaan ja tulevaisuuteen. BNL Euro RSCG. Saatavissa:
http://www.bnl.fi/viestinnan_ilmiot/Viestinnan_trendit.pdf [viitattu 18.3.2011].

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.

Malmelin, N. & Hakala, J. 2005. Yhdessä: viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Helsinki: Inforviestintä.

Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Helsinki: WSOY.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Partanen, V. 2007. Talousviestintä johtamisen tukena. Helsinki: Talentum.

Pitkänen, K. P. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj.

Roine, R-S. 2001. Talousviestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Rope, T. 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Juva: WSOY.

Vos, M. & Schoemaker, H. 1999. Integrated communication. Concern, internal and marketing communication Utrecht The Netherlands: Lemma Publishers.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä - merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Ylenius, J. & Keränen, T. 2007. Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. Helsinki: TietoDeski Oy.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Jyväskylä: Gummerus.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä.