

**ASIAKASVIESTINNÄN LUOMAT MIELIKUVAT**  
**Tarkastelussa Protacon Group**

Antti Kekola  
Puheviestinnän pro gradu -tutkielma  
Syksy 2011  
Viestintätieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto

## JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTINEN	Laitos – Department VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä – Author Antti Kekola	
Työn nimi – Title ASIAKASVIESTINNÄN LUOMAT MIELIKUVAT -Tarkastelussa Protacon Group	
Oppiaine – Subject Puheviestintä	Työn laji – Level Pro Gradu -tutkielma
Aika – Month and year Kevät 2012	Sivumäärä – Number of pages 52
Tiivistelmä – Abstract <p>Tämän tutkielman tavoitteena oli tutkia ja tarkastella Protacon Group –nimisen yrityksen asiakasviestinnän luomia mielikuvia ja yrityksen tunnettuutta paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköiden keskuudessa. Protacon Group on keskusomalainen teknologia-alan suunnittelu- ja palveluyritys, joka tuottaa asiakkailleen tehokkaita ja joustavia ratkaisuja projektoinnin, tuotannon ja ylläpidon tarpeisiin. Yrityksellä on halu kehittää asiakasviestintäänsä, ja tämän tutkimuksen kohteeksi valittiin viime vuosina suuria muutoksia kokenut paperi-, kartonki- ja vaneriala.</p> <p>Tutkimukseen kerättiin aineistoa puhelimitse toteutetulla puolistrukturoidulla teemahaastattelulla. Puhelimitse tavoitettiin 17 haastateltavaa automaatiopäällikköä, joista 9 ei tuntenut yritystä. Haastatteluaineisto koostuu siten kahdeksasta haastattelusta. Kerätty aineisto koottiin yhteen ja analysoitiin käyttämällä kolmivaiheista aineistolähtöisen sisällönanalyysin prosessia. Tällä menetelmällä saatiin selville automaatiopäälliköiden mielikuvat Protacon Groupista ja sen asiakasviestinnästä, automaatiopäälliköiden odotukset yrityksen asiakasviestinnästä sekä näiden odotusten täyttyminen. Lisäksi saatiin selville automaatiopäälliköille asiakasviestinnän perusteella muodostuneita mielikuvia.</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville, että Protacon Group ei ole tutkimukseen valittujen automaatiopäälliköiden keskuudessa kovinkaan tunnettu yritys, sillä haastattelu varten tavoitetuista seitsemäntoista automaatiopäälliköstä yhdeksän tunti yrityksen hyvin huonosti tai ei lainkaan. Loput kahdeksan automaatiopäällikköä ovat tehneet yhteistyötä kohdeyrityksen kanssa, ja käsitykset ja kokemukset ovat pääasiassa positiivisia. Yhteydenpidon toivotaan olevan Protacon Groupin taholta jatkuvampaa ja tiiviimpää, myös lama-aikoina. Automaatiopäälliköt toivovat Protacon Groupin lisäävän omasta osaamisestaan tiedottamista. Automaatiopäälliköt ilmoittivat kuitenkin asiakasviestinnälle asettamiensa odotusten täyttyvän ja mielikuvat Protacon Groupista ovat positiivisia.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan esittää, että Protacon Groupin kannattaisi panostaa markkinointiin potentiaalisten asiakkaiden osalta ja näin kehittää tunnettuutta. Lisäksi vanhoja yhteistyökumppaneita ja asiakkaita voisi tiedottaa tietyin väliajoin yrityksen tarjoamista palveluista ja ratkaisuisista. Näin tekemällä kontaktipinnat pysyisivät tuoreinta ja yhteystiedot ajan tasalla.</p>	
Asiasanat – Keywords Asiakasviestintä, mielikuvat, puheviestintä	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja – Additional information	

# SISÄLLYS

1. Johdanto .....	3
2. Asiakasviestintä ja vaikutelmien hallinta.....	6
2.1. Asiakasviestintä ja asiakastyytyväisyys .....	6
2.2. Vaikuttaminen ja vaikutelmien hallinta.....	10
2.3. Mielikuvat ja tunnettuus .....	14
2.3.1. Mielikuva, imago ja yrityskuva .....	14
2.3.2 Tunnettuus.....	17
3. Tutkimuksen toteutus .....	19
3.1. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset .....	19
3.2. Tutkimusmenetelmä ja aineisto.....	22
3.2.1. Teemahaastattelu.....	22
3.2.2. Aineistonkeruu .....	24
3.3. Aineiston käsittely ja analyysi.....	26
3.4. Menetelmän arviointi .....	27
4. Tulokset ja pohdinta.....	29
5. Kehitysehdotukset.....	38
6. Päätäntö.....	41
6.1. Tutkimuksen arviointi .....	41
6.2. Tavoitteet ja niiden saavuttaminen.....	44
6.3. Jatkotutkimushaasteet.....	45
7. Kirjallisuus .....	47
Liitteet .....	50

## 1. Johdanto

Tämän tutkielman tavoitteena on tutkia ja tarkastella Protacon Group –organisaation asiakasviestinnän luomia mielikuvia ja yrityksen tunnettuutta. Asiakasviestintä on yrityksille keskeinen voimavara nykypäivän markkinoiden alati kiristyvässä kilpailutilanteessa. Kilpailevan yrityksen on vaikea kopioida onnistunutta asiakasviestintää tuotteiden tavoin, joten toimiva viestintä tuottaa yritykselle suuren kilpailuedun. (Lahtinen & Isoviita 2001) Asiakkaan odotukset täyttävästä asiakasviestinnästä muodostuva asiakastyytyväisyys myös edesauttaa pitkien asiakassuhteiden syntymistä, eli toisin sanoen yrityksen toimintaan tyytyväinen asiakas palaa asioimaan yritykseen uudestaan. Tällaisten pitkäaikaisten ja kestävien asiakassuhteiden luominen on nykyään yrityksen menestyksen kannalta olennaisempaa kuin yksittäisten kauppatahtumien syntyminen.

Asiakasviestintätilanteet ovat interpersonaalaisia eli kahdenvälisiä viestintätilanteita, joissa asiakas on kontaktissa johonkin yrityksen työntekijään. Kyseinen työntekijä saattaa olla asiakkaan ainoa kontaktipinta koko yritykseen, jolloin yrityksestä asiakkaalle välittyvä mielikuva on lähes täysin yhden työntekijän vastuulla. Niinpä on tärkeää, että jokainen yksittäinen työntekijäkin tiedostaa jokaisen asiakasviestintätilanteen tärkeyden pyrkien täyttämään asiakkaan odotukset ja näin edesauttamaan positiivisten mielikuvien syntymistä. (Trenholm & Jensen, 2000.)

Mielikuvat ovat henkilökohtaisia tietorakenteita, jotka ohjaavat toimintaa ja ajatteluamme tiettyyn suuntaan. Mielikuvien muodostuminen saattaa olla monen asian summa, mutta esimerkiksi negatiivinen mielikuva saattaa muodostua nopeastikin yhden huonon kokemuksen seurauksena (Karvonen, 1999). Yrityksille positiivisten mielikuvien välittäminen asiakkaille on äärimmäisen tärkeää, sillä positiiviset mielikuvat ohjaavat asiakasta asioimaan yrityksessä yhä uudestaan. Lisäksi positiivinen mielikuva toimii ikään kuin turvatyynynä yrityksen epäonnistuessa, sillä mikäli asiakkaalla on vahvasti positiivinen mielikuva yrityksestä, ei yksittäinen epäonnistuminen saa asiakasta välittömästi hylkäämään yritystä.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköiden kokemuksia, käsityksiä ja näkemyksiä Protacon Groupista, sillä toimeksiantajayritys Protacon Group haluaa kehittää asiakasviestintäänsä lähitulevaisuudessa juuri kyseisen asiakasryhmän suuntaan. Lisäksi paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden yrityksissä on viime vuosina tapahtunut mittavia muutoksia, joten Protacon Group haluaa tämän tutkimuksen avulla myös päivittää omia tietojaan vanhojen ja potentiaalisten asiakkaittensa tilanteesta ja tarpeista.

Automaatiopäälliköiden mielikuvia Protacon Groupista tutkitaan laadullisella tutkimusmenetelmällä puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Ensimmäiseksi selvitetään, millaista asiakasviestintää yritys harjoittaa, minkälaisissa tilanteissa ja mitä viestintäkanavia pitkin. Tutkimuksessa pyritään myös kartoittamaan paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköiden asiakasviestinnälle asettamia odotuksia sekä näiden odotusten täyttymistä Protacon Groupin kohdalla. Mielikuvien muodostumisen lisäksi selvitetään syitä juuri tietynlaisten mielikuvien muodostumiseen. Odotusten ja mielikuvien lisäksi tutkimuksessa kartoitetaan myös Protacon Groupin tunnettuutta kohteena olevien yritysten ja automaatiopäälliköiden keskuudessa.

Tutkimuksen kohteena oleva Protacon Group on keskisuomalainen teknologia-alan suunnittelu- ja palveluyritys, joka tuottaa asiakkailleen ratkaisuja projektoinnin, tuotannon ja ylläpidon tarpeisiin. Protacon Group valmistaa esimerkiksi tuotannonseurantajärjestelmiä, etävalvontajärjestelmiä ja erilaisia mittausjärjestelmiä. Yritys listaa toiminta-alueidensa olevan sellu ja paperi, mekaaninen puunjalostus, energia, metalli, ajoneuvot ja logistiikka, muu teollisuus, ICT-palvelut sekä ohjelmistotuotanto.

Verkkosivuillaan (<http://www.protacon.fi/yritys/>. Viitattu 29.11.2010) yritys kuvaa toimintaansa seuraavasti: Protacon Groupin toiminnan lähtökohtana ovat pitkät asiakassuhteet, toimituksiin sitoutuminen ja ennakkoluuloton teknologian hyödyntäminen. Protacon Group on luotettava yhteistyökumppani ja yritys ilmoittaa omiksi virallisiksi arvoikseen kannattavuuden, joustavuuden, rehellisyyden ja vastuuntuntoisuuden. Protacon Group on konserni, joka koostuu kahdeksasta tulosvastuullisesta osakeyhtiöstä. Nämä ovat emoyhtiö Protacon Oy, Protacon Solutions Oy, Sysdrone Oy, Protacon Kainuu Oy, Protacon Logix Oy,

AA-Control Oy ja Liqum Paper Oy. 1.2.2011 asti konserniin kuului myös mobiiliteknologiaan ja sulautettuihin järjestelmiin keskittynyt Protacon Software Oy. Protacon Group toimii kymmenellä paikkakunnalla Suomessa ja työllistää noin 190 automaation, sähköistyksen ja informaatioteknologian ammattilaista. Protacon Groupin toimipaikat sijaitsevat Jyväskylässä (pääkonttori), Helsingissä, Hollolassa, Kajaanissa, Kalajoella, Kotkassa, Oulussa, Savonlinnassa, Tampereella, Vaasassa ja Varkaudessa. Yrityksen asiakkaita ovat erityisesti energia-, metsä- ja konepajateollisuuden sekä infrastruktuurialojen yritykset.

Yritystä on viime vuosina tutkittu muun muassa maineen ja imagon näkökulmista. Mainetta ja imagoa tutkittiin Keski-Suomen osaajat kohtaavat –messuilla tehdyn kyselyn avulla. Kysely oli suunnattu nykyisten työntekijöiden lisäksi potentiaalisille työntekijöille, lähinnä opiskelijoille. Kyselystä kävi ilmi, että Protacon ei ole Keski-Suomen alueella kovin tunnettu yritys, sillä kysyttäessä opiskelijoilta Protaconista, suurin osa ei tuntenut yritystä lainkaan eikä vastaajilla ollut minkäänlaista näkemystä esimerkiksi yrityksen visuaalisesta ilmeestä. Niinpä yritys on ottanut yhdeksi päätavoitteekseen tunnettuuden lisäämisen niin myyntiä kuin rekrytointiakin silmällä pitäen. Yrityksen heikko tunnettuus liittyy myös tiukasti tämän tutkimuksen aiheeseen eli asiakasviestinnän luomiin mielikuviin, sillä tuntemattomaan liitetään usein negatiivisia mielikuvia (Vos 2000, 20).

Mainetta ja imagoa käsittelevästä kyselystä selviää myös se, että yrityksen oma identiteetti ei täysin vastaa muille välittyvää yrityskuvaa. Tämäkin seikka on erittäin olennainen, sillä jos yrityksen käsitys itsestä on ristiriidassa yrityksen lähettämien viestien kanssa, syntyy viestien tulkitsijan (asiakas) päässä ristiriita, joka puolestaan johtaa yleensä negatiiviseen kuvaan eli imagoon yrityksestä. (Karvonen, 1999.)

## **2. Asiakasviestintä ja vaikutelmien hallinta**

Tässä luvussa käsittelen ja selvennän tutkimukseni avainkäsitteitä. Tutkielman kannalta olennaisimmat käsitteet ovat asiakasviestintä, mielikuvat, vaikuttaminen ja vaikutelmien hallinta sekä tunnettuus. Määrittelen, mitä asiakasviestinnällä ja asiakkaalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa ja esittelen myös asiakasviestintään liittämäni käsitteet asiakastyytyväisyys ja viestintäytyytyväisyys. Mielikuvista tuon esille mielikuvan, imagon ja yrityskuvan käsitteet ja näiden keskinäiset suhteet. Esittelen lopuksi myös tunnettuuden käsitettä ja sen vaikutusta mielikuviin ja yrityskuvaan. Selvennän edellä mainittujen käsitteiden merkitystä yritysmaailmassa nimenomaan asiakastyytyvyyden ja pitkäaikaisten asiakassuhteiden sekä positiivisten mielikuvien luomisessa. Luvussa vaikuttaminen ja vaikutelmien hallinta esittelen yksilön pyrkimyksiä ja keinoja vaikuttaa toiseen ihmiseen. Listaan myös vaikutelmien hallinnalle keskeisiä osaluoteita. Vaikuttamisen ja vaikutelmien hallinnan käsitteiden avulla pyrin aineistooni peilaamalla selvittämään, miten työntekijän onnistuu välittää itsestään ja tätä kautta yrityksestä positiivinen vaikutelma asiakkaalle.

### **2.1. Asiakasviestintä ja asiakastyytyväisyys**

Asiakas tarkoittaa yritystä, henkilöä tai organisaatiota, joka on joskus ollut tai on edelleen yrityksen kanssa kontaktissa. (Rope & Pöllänen 1994, 27). Tähän ryhmään kuuluvat siis kaikki ne, jotka ovat ostaneet yrityksen tuotteita, käyttäneet yrityksen palveluita tai ovat aikeissa ostaa tuotteita tai käyttää palveluita. Asiakkaat voidaan luokitella erilaisiin ryhmiin: Kanta-asiakas, satunnaisasiakas, ei-vielä asiakas ja entinen asiakas. Tässä tutkimuksessa asiakkaita ei kuitenkaan lajitella eri ryhmiin, vaan kaikista tutkimukseen osallistuneista kohdeorganisaation asiakkaista eli automaatiopäälliköistä käytetään termiä asiakas, riippumatta siitä ovatko automaatiopäälliköt olleet yhteydessä Protaccon Groupiin paljon, vähän vai ei ollenkaan. Lahtinen ja Isoviita (2001) määrittelevät asiakaspalvelun olevan kaikki se työ, mitä asiakkaan eteen on tehty. He myös nostavat asiakaspalvelun yhdeksi markkinoinnin tärkeimmistä kilpailukeinoista, sillä tavaroita on helppo kopioida, mutta hyvän palvelun ja ihmissuhdetaitojen kopiointi on vaikeaa.

Tässä tutkielmassa asiakasviestinnällä tarkoitetaan yrityksen harjoittamaa viestintää, jonka kohteena on asiakasyritys. Yritys ei omien sanojensa mukaan harjoita juurikaan mainontaa tai markkinointia, joten nämä asiakasviestintään yleensä mukaan luettavat osa-alueet on tästä tutkimuksesta rajattu pois. Keskityn tässä tutkimuksessa niin sanottuun intentionaaliseen eli tarkoitettuun asiakasviestintään, jota tapahtuu kun asiakasyritys on kontaktissa kohdeyritykseen. Tarkastelussa on siis asiakasviestintä Protacon Groupin kontaktipinnoilla, esimerkiksi Protacon Groupin työntekijän ollessa asiakaskäynnillä yrityksessä tai yhteydenpidon tapahtuessa puhelimesta tai sähköpostilla.

Tässä työssä asiakasviestintää tarkastellaan interpersonaalisesta näkökulmasta, eli asiakasviestintätilanteet nähdään kahden ihmisen välisinä vuorovaikutusprosesseina, joissa kaksi osapuolta viestii toisilleen jotakin viestintäkanavaa käyttäen (Trenholm & Jensen 2000). Tässä tutkimuksessa toisena osapuolena on jonkin asiakasyrityksen automaatiopäällikkö ja toisena osapuolena joku kohdeorganisaatio Protacon Groupin työntekijöistä. Esimerkiksi reklamaatio- ja neuvontakanavien asiakaspalvelijat, tukihenkilöt, asentajat ja ohjelmoijat ovat kohdeyrityksen kontaktipintaa. Viestintäkanavina toimivat puhelin, tietokonevälinäinen viestintä sekä kasvokkaisviestintä.

Asiakasviestintää voidaan tarkastella vuorovaikutuksena, joka on jatkuva prosessi, jossa vähintään kaksi viestijäosapuolta eivät vain vaihda viestejä keskenään, vaan pyrkivät ilmaisemaan ja välittämään omia merkityksiään. Vuorovaikutus on jatkuvaa havainnointia ja reagointia havaintoihin. Esimerkiksi kun asiakas selvittää koneen korjaajalle tai ohjelmiston asentajalle ongelmaansa, he eivät vain viesti keskenään vaan ovat vuorovaikutuksessa (Huotari, Hurme & Valkonen 2005.) Asiakas ei pelkästään puhu, vaan samalla hän havainnoi miten korjaaja/asentaja reagoi puheeseen. Vastaavasti vaikka korjaaja kuuntelee asiakkaan huolia, samalla hän saattaa välittää esimerkiksi välinpitämättömyyttään asiakkaalle. Tämän huomattessaan asiakas puolestaan reagoi eli antaa palautetta toiselle osapuolelle

Interpersonaalisisessa viestintätilanteessa on kaksi osapuolta, joiden välille muodostuu suhde. Suhde voi olla joko yksityinen tai julkinen. Yksityinen suhde tarkoittaa julkista suhdetta syvempää, pidemmällä aikavälillä muodostunutta alati



syvenevää suhdetta jonka osapuolia ei ole mahdollista vaihtaa. Osapuolten käytös on vähemmän normatiivista kuin julkisessa suhteessa ja suhteesta saatava hyöty on ennemminkin sisäistä mielihyvää tai muuta hyötyä (esimerkiksi läheisyys) kuin varsinaista ulkoista hyötyä (esimerkiksi raha tai tavara). Esimerkiksi parhailla ystävillä tai aviopareilla on yksityinen suhde. Julkinen suhde puolestaan on pinnallisempi ja voi syntyä lyhyemmällä aikavälillä kuin yksityinen suhde. Julkisessa suhteessa osapuolet voivat vaihtua, asiakkaalle ei yleensä ole merkitystä kuka häntä palvelee esimerkiksi ruokakaupan kassalla. Käytös on hyvin normatiivista eikä se vaihtelee juurikaan eri julkisten suhteiden välillä. Ruokakaupan kassatyöntekijä kohtelee kaikkia asiakkaitaan suurin piirtein samalla tavalla, tervehtii, kiittää ja toivottaa hyvää päivänjatkoa. Esimerkkejä tällaisesta vuorovaikutussuhteesta ovat esimerkiksi edellä mainitut suhteet asiakkaan ja henkilökunnan välillä sekä interpersonaaliset suhteet esimerkiksi koulukavereihin tai tuttaviiin työpaikalla. (Trenholm & Jensen 2000.) Tässä tutkimuksessa käsiteltävät interpersonaaliset suhteet asiakkaiden ja kohdeyrityksen kontaktihenkilöiden välillä nähdään julkisina suhteina.

Interpersonaalinen suhde alkaa tiedostamisella. Kumpikin osapuoli tiedostaa toisen olemassaolon ja heidän välisen suhteensa (esimerkiksi asiakas ja ohjelmistosuunnittelija). Tämän jälkeen interpersonaalinen suhde vaatii yhteistä toimintaa, esimerkiksi keskustelua puhelimen välityksellä. Suhteen jatkuessa yksilöt aloittavat keskinäisen suhteensa arvioimisen ja analysoimisen, eli osapuolet pyrkivät muodostamaan mielipiteen sekä suhteesta että toisesta osapuolesta. Näin syntyvä sisäinen malli ohjaa yksilön toimintaa ja ajattelua jatkossa ja vaikuttaa myös mielikuvien muodostumiseen. Suhteen arvioiminen tapahtuu aikaisempien kokemusten pohjalta, eli jos asiakkaalle on muodostunut negatiivinen kuva yhdestä ohjelmistosuunnittelijasta, tuo mielipide saattaa heijastua asiakkaan mielipiteeseen yrityksen koko suunnitteluosastosta. Pahimmassa tapauksessa asiakkaan mielipide koko yrityksestä kääntyy negatiiviseen suuntaan. (Trenholm & Jensen 2000). Vastaavasti positiivinen kokemus esimerkiksi yksittäisen asiakaspalvelijan tai asentajan toiminnasta saattaa kääntää asiakkaan mielipiteen koko yrityksestä positiiviseen suuntaan.

Asiakastyytyväisyys edellyttää aina henkilökohtaista kokemusta, joten tarkasteluun tulee ottaa yksilö. Tämän lisäksi tyytyväisyys perustuu aina

odotuksiin ja etenkin odotusten täyttämiseen. Yksilöllä eli tässä tapauksessa asiakkaana olevalla henkilöllä on tietynlainen odotustaso, joka muodostaa lähtökohdan ja vertailupinnan kokemuksille ja tyytyväisyys syntyy, kun odotukset täyttyvät. (Rope & Pöllänen 1994, 27-32.) Esimerkiksi jos henkilöllä on odotus, että ruokakaupasta löytyy hänen tarvitsemansa tuote, hän on tyytyväinen kun se löytyy. Vastaavasti asiakas on pettynyt jos tuotetta ei löydy. Asiakkaalla voi myös olla tiettyjä odotuksia yrityksen tarjoamia palveluja kohtaan, koskien esimerkiksi palvelun laatua tai asiakaspalvelijan käytöstä. Protacón Groupin toimintakontekstissa tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaalla on odotus esimerkiksi siitä, että hän saa ongelmatilanteessa nopeasti ammattitaitoista apua tilanteeseensa. Niinpä odotusten koskiessa nimenomaan nopeutta ja yrityksen osaamista, näiden odotusten täyttäminen on äärimmäisen tärkeää asiakastyytyväisyyden takaamiseksi. Odotukset ovat jokaisen henkilökohtaisia mielipiteitä, jotka ovat saattaneet muodostua aikaisempien asiointikokemusten perusteella tai televisiossa nähdyn mainoksen pohjalta. Olivat odotukset syntyneet mitä kautta tahansa, asiakas on aina pettynyt mikäli yrityksen tuotteet tai palvelut eivät täytä hänen odotuksiaan.

Asiakastyytyväisyys perustuu myös siihen, minkälaisena asiakas kokee yrityksen kontaktipinnan. Kontaktipinnalla tarkoitetaan kaikkia kontakteja yrityksen ja asiakkaan välillä. Tällaisia kontakteja ovat esimerkiksi henkilöstökontaktit (asiakaspalvelu, myynti), tuotekontaktit (tuotteen toimivuus ja kestävyys), tukijärjestelmäkontaktit (tilausjärjestelmät, laskutus) ja miljöökontaktit (toimipaikan sisustus ja siisteys). (Rope & Pöllänen 1994). Pesosen, Lehtosen ja Toskalan (2002, 96) mukaan asiakastyytyväisyyden takaa sellainen viestintä ja vuorovaikutus, jossa asiakasta kuunnellaan, asiakkaan ongelmiin paneudutaan, osoitetaan palveluvalmiutta, asiat sanotaan asiakkaan kielellä tuttuja käsitteitä käyttäen, vaihtoehtoja perustellaan asiakkaan tavoitteista ja arvomaailmasta käsin ja kommunikoinnin ansiosta asiakkaan kuva yrityksestä asiantuntevana ja luotettavana yhteistyökumppanina vahvistuu. Eli teknisessä tuessa työskentelevän henkilön täytyy osata selittää asiakkaalle ratkaisu tämän ongelmaan asiakkaan omalla kielellä, ei välttämättä monimutkaista ammattikieltä käyttämällä. Toisaalta asiakkaan työskennellessä itse samalla alalla, hän saattaa jopa toivoa käytettäväksi ammattikieltä niin sanottujen maallikkotermien sijaan.

Samaa kaavaa voi soveltaa myös viestintätyytyväisyyteen, sillä yrityksen palvelulinjalle soittavalla asiakkaalla on aina olemassa jonkinlaiset odotukset puhelimeen vastaavan työntekijän viestinnästä. Asiakas mahdollisesti odottaa, että häntä kuunnellaan ja tarvittaessa neuvotaan asialliseen sävyyn ja hänen ymmärtämällään kielellä. Jos asiakkaan odotukset täyttyvät, asiakas on tyytyväinen asiakaspalvelijan viestintään. Kyetäkseen saavuttamaan viestintätyytyväisyys, asiakaspalvelijalta vaaditaan tietynlaisia viestinnällisiä taitoja. Näitä taitoja kutsutaan yhteisellä nimellä viestintäkompetenssi, joka tarkoittaa kykyä mukautua tilanteeseen ja osata viestiä vastaanottajan tasolla. (Trenholm & Jensen 2000) Asiakaspalvelijan tulee ymmärtää asiakkaan tilanne ja ymmärtää samalla myös ihmistä jonka kanssa hän on vuorovaikutuksessa. Luonnollisesti näiden taitojen lisäksi yrityksen työntekijällä tulee olla myös tietoa asiasta josta hän puhuu, eli siis niin sanottua tuotetuntemusta.

## **2.2. Vaikuttaminen ja vaikutelmien hallinta**

Yrityksen harjoittama asiakasviestintä vaikuttaa joka osa-alueeltaan asiakkaan muodostamiin mielikuviin yrityksessä. Niinpä organisaation henkilökunnan on tärkeää tiedostaa, mikä vaikuttamisessa ja vaikutelman luomisessa on olennaista. Vaikutelmien hallinta on olennainen osa tätä tutkimusta, sillä asiakasviestintätilanteessa mielikuvat saattavat muodostua pelkästään yhden henkilön itsestään ja edustamastaan organisaatiosta luoman vaikutelman kautta. Näin ollen asiakasviestintää harjoittavien työntekijöiden tulee olla perillä vaikutelmien hallinnan perusteista.

Rubenin ja Stewartin (2006) mukaan viestinnän vaikuttavuus riippuu nimenomaan viestijän eli viestin lähettäjän, viestin ja vastaanottajan ominaisuuksista. Tutkijoiden mukaan viestin lähettäjän tulisi parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi olla fyysisesti ja sosiaalisesti vastaanottajaa miellyttävä, mielellään jopa samankaltainen kuin vastaanottaja. Lähettäjän tulisi vähintään pyrkiä viestimään selkeästi ja uskottavasti, samalla tasolla ja samalla tavoin kuin viestin vastaanottaja. Myös lähteen titteli, arvo tai asema esimerkiksi organisaatiossa saattaa olla ratkaiseva tekijä vaikuttavuuden saavuttamisessa. Mitä korkeammassa asemassa viestijä on yrityksessä, sitä helpompi viestin lähettäjän on vaikuttaa vastaanottajaan. Esimerkiksi toimitusjohtajalla on lähtökohtaisesti

paremmat mahdollisuudet vaikuttaa asiakkaaseen kuin esimerkiksi toimitusjohtajan sihteerillä.

O'Keefe (2002) näkee vaikuttamisen taidon lähtevän nimenomaan vaikuttajan eli viestijän uskottavuudesta ja miellyttävyydestä. Esimerkiksi asiakaspalvelutilanteessa selkeästi kommunikoiva, ammattitaitoiselta vaikuttava henkilö joka on pukeutunut siististi ja asiallisesti, kykenee vaikuttamaan huomattavasti positiivisemmin asiakkaan mielikuvaan yrityksestä kuin suoraan tuoteselosteesta takellellen käyttöohjeita lukeva huolittelematon asiakaspalvelija. Myös Stiff ja Mongeau (2003) näkevät viestin lähettäjän eli vaikuttajan olevan tärkein tekijä vaikuttamisessa. Stiff ja Mongeaukin painottavat O'Keefen, Hackmanin ja Johnsonin tavoin nimenomaan lähteen uskottavuuden suhdetta vaikuttamiseen.

Lähettäjän ominaisuuksien lisäksi myös viestin ominaisuudet ovat tärkeitä. Viestin muoto voi olla esimerkiksi tekstiä, kuvaa tai ääntä. Toisin sanoen viesti saattaa olla puhelu, sähköposti tai se voi sisältyä kasvokkain käytyyn keskusteluun. Viestin vaikuttavuus riippuu sen muodosta, alkuperästä ja fyysisistä ominaisuuksista. Fyysisillä ominaisuuksilla puolestaan tarkoitetaan esimerkiksi kuvan kokoa, kirjoituksen fonttia tai äänen kovuutta. Mitä epätavallisempi viesti on, sitä helpommin vastaanottaja kiinnittää siihen huomiota. Kun puhutaan viestin vaikuttavuudesta, viestin vastaanottajalle on tärkeää se, mikä on viestin alkuperä. Mitä arvostetumpi ja vakuuttavampi on viestin alkuperä, sitä vaikuttavampi viesti on. Tunnustetun asiantuntijan arvioon luotetaan enemmän kuin satunnaisen ohikulkijan mielipiteeseen. Viestin ollessa ristiriidassa viestin lähettäjän eli viestijän kanssa, viestin vaikuttavuuden taso alenee, sillä tällaisessa tapauksessa vastaanottaja joutuu pohtimaan, uskooko hän itse viestiä vai viestijän itsestään välittämää vaikutelmaa. (Ruben & Stewart 2002.)

Viestinnän vaikuttavuuteen kannalta myös viestin vastaanottajan ominaisuuden ovat keskeisessä asemassa. Vastaanottaja peilaa havaitsemiaan viestejä omien tarpeidensa, arvojensa, uskomustensa ja tavoitteidensa kautta, eli vastaanottajalle täysin tarpeetonta tai arvotonta tietoa sisältävä viesti ei saa juurikaan huomiota. Vastaanottajan kannalta on myös olennaista, että hän kykenee helposti ymmärtämään ja prosessoimaan viestin sisältöä. Esimerkiksi asiantuntijan hallitsema ammattisanasto voi asiaan perehtymättömälle kuulostaa täysin

käsittämättömältä, jolloin onkin tärkeää pyrkiä esittämään asia vastaanottajalle tutuin ja ymmärrettävin termein. Sisällön lisäksi vastaanottaja kiinnittää huomiota myös viestintätyyliin, jonka tulisi luonnollisesti miellyttää häntä. (Ruben & Stewart 2002.) Viestin ja viestijän ollessa ristiriidassa keskenään, riippuu täysin viestintätilanteesta, vaikuttuuko vastaanottaja enemmän viestistä vai viestin vastaanottajasta. Esimerkiksi ohjelmiston asentajan antamat ammattimaiset ja asiantuntevat ohjeet saattavat olla apua tarvitsevalle asiakkaalle tärkeämmässä roolissa kuin itse viestijän eli asentajan olemus. Tällöin asiakas eli viestin vastaanottaja jättää muut seikat pienemmälle huomiolle ja keskittyy itse viestiin joka on hänelle ensisijaisen tärkeä. Vastaavasti esimerkiksi myyntitilanteessa asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa hyvinkin paljon nimenomaan myyjä ja hänen ominaisuutensa. On hyvin todennäköistä, että jotakin tiettyä tuotetta tai palvelua kilpailutettaessa asiakas kuulee samat tekniset tiedot ja myyntipuheet usealta eri myyjältä, mutta lopulta ostopäätöksen ratkaisevat niin sanotut henkilökiemiat.

Uskottavuus on avain vaikuttamiseen. Uskottava puhuja kykenee vakuuttamaan kuuntelijansa argumenttiensa oikeellisuudesta, neuvonantajat ja asiantuntijat saavuttavat asiakkaansa luottamuksen ja myyntimies myy asiakkaalle ensin itsensä ja sitten tuotteensa. Lisäksi lukiessamme uutisia, pidämme uutista sitä uskottavampana, mitä luotettavammasta lähteestä sen luemme. (Hackman & Johnson 2004.) Rubenin & Stewartin (2002) tavoin myös Hackman & Johnson nostavat tärkeäksi asiaksi käytettävän kielen. Viestin vastaanottajalle tulisi puhua hänen omalla kielellään, eli esimerkiksi maallikolle puhuessa tulisi välttää vaikean ammattisanaston käyttöä. Vastaavasti jos vastaanottajana on insinöörikoulutuksen saanut työntekijä, on luonnollista puhua hänelle ammattitermejä käyttäen. Uskottavuuden saavuttamiseksi viestijän tulee olla fyysiseltä olemukseltaan ja nonverbaaliselta viestinnältään vastaanottajan hyväksymä.

Asiakasviestintätilanteissa on varminta pukeutua neutraalisti ja tilanteeseen sopivalla tavalla. Nonverbaalisessa viestinnässä tärkeimpiä huomionkohteita ovat silmiin katsominen, luontevat eleet ja riittävä rentous. Myös äänenkäyttöön on kiinnitettävä huomiota. Liian kova tai sävyltään epämiellyttävä puheääni ja toisaalta hiljainen tai anteeksipyytelevä puhe eivät luo uskottavaa kuvaa viestijästä.

Uskottavuudella on useita ulottuvuuksia. Ensimmäinen on ammattitaito (competence). Uskottavuutta tavoittelevan henkilön tulee todistaa muille, että hän omaa tarvittavat tiedot ja taidot käsillä olevaan tehtävään tai toimintaan. Toinen tärkeä tekijä uskottavuuden rakentamisessa on rehellisyys (trustworthiness). Asiakkaan tulee luottaa tilaamaansa ammattimieheen ja siihen, että tämä tekee parhaansa asiakkaan etua ajatellen. Kolmas keskeinen tekijä on dynaamisuus (dynamism). Dynaamisella henkilöllä on jonkinlaista luontaista karismaa jonka avulla hän kykenee vakuuttamaan muut uskottavuudestaan. (Hackman & Johnson 2004.)

Erilaiset viestintäkeinot ja –kanavat luovat omat haasteensa uskottavuuden rakentamiselle. Esimerkiksi puhelin ja sähköposti ovat kasvokkaisviestintään verrattuna niin sanotusti vajavaisia ja vähemmän tehokkaita viestintäkeinoja (Daft & Lengel, 1986), sillä puhelimessa henkilöt eivät näe toisiaan ja sähköpostin välityksellä viestiessä henkilöt eivät edes kuule toistensa ääntä. Näin ollen uskottavuuden rakentaminen saattaa olla hyvinkin haastavaa. O’Keefe (2002) listaa tärkeimmiksi uskottavuuden luojiksi ammattitaidon ja koulutuksen, ulosannin selkeyden ja puhenopeuden sekä huumorintajun. On myös tärkeää, että vaikutettavana oleva henkilö kokee vaikuttajan miellyttävänä. Puhelimen välityksellä viestittäessä etenkin ulosannin selkeys ja puhenopeus ovat ratkaisevassa roolissa uskottavuutta rakennettaessa. Myös puhetyylin tulee olla tilanteeseen sopiva, esimerkiksi yleisesti mielletään kohteliaaksi teititellä vanhempia ihmisiä ja välttää slangityylisiä ja puhekielisiä ilmauksia asiakaspalvelutyössä. Viestittäessä sähköpostin välityksellä tulee kiinnittää huomiota kieliasuun ja oikeinkirjoitukseen. Sähköpostiviestit eivät saisi olla niin sanottua tajunnanvirtaa, vaan etenkin yritystoimintaan liittyvät viestit tulisi pitää lyhyinä ytimekkäinä. Uskottavuutta lisäävät myös erilaiset tittelit ja arvonimet, esimerkiksi myymäläpäällikkö mielletään automaattisesti uskottavammaksi kuin myyjä.

Uskottavuutta on mahdollista rakentaa ja kehittää. Kuten jo aiemmin tässä luvussa mainitsin, ensivaikutelma on keskeinen tekijä vaikuttamisessa ja vaikutelmien hallinnassa. Hackman & Johnson (2004) korostavat itse-esittelyn merkitystä uskottavuuden rakentamiselle. Uskottavuutta tavoittelevan henkilön tulee esitellä itsensä ennen kaikkea ihmisenä. Lisäksi on tärkeää tuoda esille omaa osaamistaan.

## **2.3. Mielikuvat ja tunnettuus**

### **2.3.1. Mielikuva, imago ja yrityskuva**

Mielikuvat ovat ajattelun ja muistin tietorakenteita, joiden avulla ihminen pyrkii yksinkertaistamaan muuten niin monimutkaista maailmaa. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 88). Mielikuva on yksittäisen henkilön subjektiivinen, kokemusten, asenteiden ja tuntemusten kautta muodostunut käsitys jostakin asiasta, ilmiöstä tai ihmisestä. Yrityksestä muodostunutta mielikuvaa voidaan kutsua myös imagoksi tai yrityskuvaksi. (Rope & Vahvaselkä 1998.) Tässä tutkimuksessa näitä kolmea käsitettä käytetään rinnasteisina käsitteinä.

Vuokko (1997) vertaa hyvää yrityskuvaa väestönsuojaan, kivijalkaan ja suodattimeen. Väestönsuojan tavoin hyvä yrityskuva on rakennettava ennen sodan syttymistä ja hyvin tehtynä se kestää monta pommia eli virhettä. Kivijalan tavoin hyvä yrityskuva luo pohjan kaikelle yrityksen toiminnalle, etenkin sen viestinnälle, huomattavuudelle ja kiinnostavuudelle. Tuotelanseerauksessakin voi luottaa siihen, että positiivinen imago helpottaa positiivisen tuotekuvan muodostumista asiakkaan mielessä. ”Hyvä yritys tekee varmasti myös hyviä tuotteita.” Toisaalta on huomioitava, että jonkin tuotteen epäonnistuessa markkinoilla, se saattaa nakertaa myös kivijalkaa eli yrityksen positiivista imagoa johtuen ristiriitaisista viesteistä.

Hyvä yrityskuva toimii suodattimen tavoin vaikuttaen asiakkaiden asenteisiin ja käyttäytymiseen yritystä kohtaan. Tämän suodattimen ansiosta hyvän yrityskuvan omaavan yrityksen välittämät hyvät sanomat saattavat asiakkaiden tietoon päästyään parantua entisestään ja negatiiviset sanomat eivät vaikuta asiakkaan mielikuvaan pahimmalla mahdollisella tavalla. Yrityskuvan ollessa neutraali, yksikin huono sanoma saattaa muuttaa asiakkaan käsityksen yrityksestä negatiiviseksi. Tällöin positiivisetkin sanomat vaikuttavat asiakkaan mielestä negatiivisilta ja yhtäkään virhettä ei anneta anteeksi. Yrityksen negatiivinen yrityskuva johtaa helposti niin sanottuun ”pitihän se arvata” –ajatteluun. Negatiiviset oletukset yrityksestä vain vahvistuvat entisestään yrityksen epäonnistuessa. (Vuokko 1997.) Myös Lämsä ja Uusitalo (2002) sekä Grönroos (2000) vertaavat imagoa suodattimeen, sillä yrityksestä syntyneen mielikuvan

ollessa negatiivinen, pienikin tuotteeseen tai palveluun liittyvä epäonnistuminen aiheuttaa asiakkaalle tyytymättömyyttä. Imagon ollessa positiivinen, ei yksittäinen epäonnistuminen muuta asiakkaan mielikuvaa koko yrityksestä. Luonnollisesti huonojen kokemusten jatkuessa asiakkaan mielikuva yrityksestä saattaa muuttua negatiiviseen suuntaan.

Positiivinen imago syntyy hyvästä toiminnasta ja onnistuneesta asiakasviestinnästä. Näiden kahden tulee kuitenkin puhua samaa kieltä ja asiakasviestinnän tulee vastata asiakkaan odotuksia. Toimiva asiakasviestintä ei pysty peittämään tai korvaamaan huonoa toimintaa, eikä hyvä toiminta pysty peittämään puutteellista asiakasviestintää. Jos yrityskuvan mainonta ei perustu todellisuuteen, tilanne vain pahenee kun harhaanjohdetut asiakkaat ryhtyvät epäluuloisiksi ja kyynisiksi yritystä kohtaan. Imagon tulee siis olla yhteydessä yrityksen arvomaailmaan ja strategiaan ratkaisuihin. Asiakkaan huomattaessa, että tuotteesta tai palvelusta annetut lupaukset pitävät paikkansa, luottamus yritykseen kasvaa entisestään asiakkaan huomattaessa yrityksen olevan luotettava myös mainonnan ja markkinoinnin osalta. (Vuokko 1997.)

Yritys pyrkii välittämään tietoisesti ja tavoitteellisesti asiakkailleen ja ympäristöönsä tietynlaista mielikuvaa itsestään tai yksittäisestä tuotteestaan. Tietynlaisten mielikuvien välittäminen on kuitenkin äärimmäisen haastavaa, sillä asiakkaan mielikuva yrityksestä voi olla myönteinen tai kielteinen, yhtenäinen tai ristiriitainen. Mielikuvat voivat olla pysyviä tai muuttuvia, mutta yritysten tapauksessa aina muuttuvia, sillä tuotteet kehittyvät ja vaihtuvat, laatu paranee tai huononee ja mainontaa muunnellaan jatkuvasti. Myös kaikenlaiset muutokset yrityksessä ja esimerkiksi sen henkilöstössä vaikuttavat mielikuviin ja niiden muodostumiseen. Niinpä jatkuvien muutosten takia yrityskuvan eli imagon luominen ja etenkin positiivisen imagon säilyttäminen on äärimmäisen haastavaa. Lisäksi yritys ei voi ennalta tietää, millaiseksi imago eli kuva yrityksestä lopulta asiakkaan silmissä muodostuu. Oppikirjojen mukaan yritykset pyrkivät nykyään yhä useammin tekemään imagostaan houkuttelevan kiillottamalla ulkokuorta. Uusi, edustavampi logo uusituilla kotisivuilla, uudet toimitilat ja kalliimmat tuotteiden pakkausmateriaalit saattavat kuluttaa runsaasti yrityksen varoja, mutta kun itse tuote tai palvelu ei vastaakaan asiakkaan odotuksia (jotka ovat luonnollisesti korkealla johtuen yrityksen prameasta ulkoasusta), yrityksen imago



vähintäänkin kyseenalaistetaan ja ulkoisen loiston kohentamiseen käytetyt varat valuvat hukkaan. Imagon luomisessa tulisikin nimenomaan keskittyä kuljettamaan ulkoasua ja sisältöä käsi kädessä, samalla tasolla. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 180.) Toimitilojen uusi sisustus ja näyttävät marmorilattiat eivät pysty kannattelemaan yrityksen imagoa, ellei yrityksen toiminta eli sisältö vastaa ulkokuoren välittämää kuvaa. Pahimmassa tapauksessa suuret ennako-odotukset yrityksen toiminnan laadusta kiiltävän kuoren perusteella vain syventävät asiakkaan pettymystä hänen todetessaan sisällön huonoksi. Imagon luomisessa ja sen ylläpitämisessä tulisi keskittyä ulkokuoren sijasta yrityksen ja asiakkaan välisiin kontaktipintoihin sekä toimiviin tuotteisiin ja palveluihin. Yksittäisellä puhelinvaihteen työntekijällä tai sähköpostiin vastaavalla ohjelmistoasiantuntijalla saattaa olla suuri vaikutus siihen, millainen yrityksen imagosta muodostuu asiakkaan silmissä. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 180.)

Karvosen (1999) mukaan mielikuvan muodostumiseen vaikuttavat ensivaikutelma, ristiriitaiset viestit sekä viestijän kyky mukautua tilanteeseen. Ensivaikutelma on mielikuvien muodostumisen ja tämän tutkimuksen kannalta äärimmäisen tärkeä tekijä, etenkin jos se jää ainoaksi varsinaiseksi kontaktikerraksi yrityksen ja asiakkaan välillä.

Ensivaikutelma saattaa muodostua jo ensimmäisten 10-15 sekunnin aikana, ja jo tuolla aikavälillä asiakkaan mieleen muodostuu jonkinlainen kuva yrityksen edustajasta ja tuo kuva saattaa ohjailta asiakkaan ajatuksia ja käyttäytymistä yritystä kohtaan. Lahtinen ja Isoviita (2001) sekä Jorma Sipilä teoksessa *Asiantuntija viestii* (2005) painottavat ensitapaamisen tärkeyttä positiivisen ensivaikutelman luomisessa. Yrityksen toimitilojen siisteydellä, sisustuksella, sijainnilla ja muilla ulkoisilla tekijöillä on suuri rooli. Ensivaikutelma saattaa muodostua jopa ennen varsinaista kontaktia, esimerkiksi jos asiakkaan sähköposteihin ei vastata tai hän joutuu odottamaan pitkään vuoroaan palvelulinjalla automaattivastaajan ääntä kuunnellen. Niinpä yrityksen puolelta nopea reagointi on suuressa roolissa positiivista ensivaikutelmaa luotaessa.

Yrityksen tai sen yksittäisen työntekijän lähettämät ristiriitaiset viestit saattavat muokata asiakkaan mielikuvaa yrityksestä ei-toivottuun suuntaan. Jos esimerkiksi yritys mainostaa itseään joustavaksi, järjestelmälliseksi ja luotettavaksi, annetut lupaukset tulee myös lunastaa. (Karvonen 1999.) Tässäkin tapauksessa yrityksen

yksittäisellä työntekijällä on suuri rooli, sillä olemuksellaan ja käytöksellään kyseinen työntekijä edustaa koko yritystä. Samalla tavoin yökerhossa yömyöhään äänekkäästi juhliva huippu-urheilija antaa epäammattimaisen ja epäurheilijamaisen kuvan edustamastaan joukkueesta ja pahimmillaan koko lajista, vaikka joukkue mainoksissaan painottaisikin terveiden elämäntapojen tärkeyttä huippu-urheilussa. Vuokon (1997) mukaan annetuilla lupauksissa tulee aina olla totuuspohja, sillä valheen huomattessaan asiakkaat saattavat menettää uskonsa koko yritykseen.

Asiakasviestintätilanteessa on Karvosen (1999) mukaan äärimmäisen tärkeää, että yrityksen työntekijä kykenee mukautumaan tilanteeseen ja viestimään asiakasta miellyttävästi. Viestijän eli esimerkiksi asiakaspalvelijan tulee osata lukea sekä tilannetta ja asiakasta oikein ja muokata omaa käytöstään sen mukaan. Tärkeintä on pyrkiä viestimään asiakkaan odotusten mukaisesti. Asiakkaalle on myös tärkeää, että viestijä on miellyttävä sekä viestinnältään että fyysisiltä ominaisuuksiltaan. Toisinaan on tärkeää viestiä samalla tavoin asiakkaan kanssa, mutta asiakkaan ollessa esimerkiksi kärsimätön tai jopa vihainen, ei viestijän tule kopioida näitä ominaisuuksia omaan toimintaansa. Joka tapauksessa asiakkaalle tulee puhua selkeästi ja ymmärrettävästi, eli niin sanotusti asiakkaan omalla kielellä.

### **2.3.2 Tunnettuus**

Seuraavaksi selitän tunnettuuden käsitettä ja esittelen aiempaa tutkimusta tunnettuudesta. Selvennän tunnettuuden merkitystä sekä roolia tässä tutkimuksessa ja yleisesti organisaation toiminnassa.

Aakerin (2002) mukaan tunnettuus ja tunnistettavuus luovat positiivista asennoitumista mitä tahansa asiaa kohtaan. Oli kyseessä sitten musiikki, ihminen tai yritys, tuttu ja turvallinen luo helpommin positiivisia mielikuvia kuin tuntematon. Kirjassaan *How to Build Strong Brands* Aaker kuvailee psykologisia tutkimuksia, joissa on vertailtu täysin keksittyjen sanojen ja kokeeseen osallistuneille tuttujien sanojen eroja. Osa sanoista oli täysin keksittyjä eivätkä viitanneet mihinkään, eli mitään perustetta negatiivisten mielikuvien syntymiseen ei ollut. Silti lähes poikkeuksetta tutkimukseen osallistuneet henkilöt pitivät positiivisempina itselleen tuttua sanaa. Niinpä ei ole väliä missä, milloin tai mitä kautta esimerkiksi asiakas on yrityksestä kuullut, pääasia on että asiakas on

kuullut yrityksestä. Näin yritys on ainakin asiakkaalle tuttu ainakin nimensä puolesta, ja tämä tuttuus antaa yritykselle etua tuntemattomampaan kilpailijaansa nähden. Aakerin (2002) mukaan kuluttajat muodostavat kuvan myös tuotteen laadusta tuotteen tai yrityksen tunnettuuden mukaan. Asiakkaat ajattelevat, että mikäli yritys käyttää huomattavia summia tuotteen tai palvelun mainostamiseen, tuotteen tai palvelun täytyy olla laadukas. Miksi yritys käyttäisi rahaa huonon tuotteen tai palvelun tunnettuuden lisäämiseen? Asiakkaiden silmissä tunnettuus on siis samalla myös laatutakuu.

Tunnettuudella on siis yrityksen kannalta lukuisia etuja. Sen lisäksi, että tunnettuudella on suuri merkitys positiivisten mielikuvien muodostumisessa, auttaa tunnettuus myös tuotteen markkinoinnissa. Tunnettuus on markkinoinnin voimavara, jonka saavuttaminen hyödyttää yritystä niin pitkällä kuin lyhyelläkin aikavälillä. Toki tunnettuutta tulee pitää aktiivisesti yllä muun muassa varmistamalla että asiakasyritysten tärkeät kontaktihenkilöt ovat tietoisia yrityksen olemassaolosta sekä kenties mainostamalla yritystä joko alan ammattilehdissä tai muissa medioissa. Asiakasyrityksissä tapahtuvat muutokset, esimerkiksi fuusiot ja yrityssaneeraukset saattavat muuttaa rakenteita ja yrityksen tuntevat henkilöt siirtyvät muihin tehtäviin. Tällaisissa tilanteissa tunnettuus saattaa kärsiä, eivätkä vanhojen, yrityksen palveluita käyttämään tottuneiden työntekijöiden seuraajat välttämättä osaa automaattisesti hyödyntää vanhan yhteistyökumppanin tarjoamia palveluita. Näin ollen olisi ensisijaisen tärkeää pitää tiiviisti ja säännöllisesti yhteyttä asiakkaisiin ja varmistaa jo saavutetun tunnettuuden säilyminen entisellä tasolla.

Aaker (2002) painottaa tunnettuuden etuja, ja kannattaa selvästi ajattelutapaa ”kaikki julkisuus on hyvää julkisuutta.” Kuitenkin verrattaessa tunnettuutta esimerkiksi mielikuvien muodostumiseen, joutuu väkisin miettimään miten negatiivinen tunnettuus lopulta vaikuttaa yritykseen. Jos yritys tunnetaan nimenomaan negatiivisista yhteyksistä, se ei välttämättä ole yritykselle eduksi.

### **3. Tutkimuksen toteutus**

#### **3.1. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset**

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia yleisiä käsityksiä ja/tai kokemuksia paperi- kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköillä on Protacon Group -organisaatiosta. Tarkoitukseni on ensin kartoittaa ajatuksia ja mielipiteitä kohdeyrityksestä ja sen asiakasviestinnästä ennen varsinaisiin mielikuviin syventymistä. Lisäksi aion selvittää automaatiopäälliköiden odotuksia asiakasviestintää kohtaan, sillä tyytyväisyys viestintään syntyy aina odotusten täyttämisestä. Tämän kysymysten vastaukset tulevat olemaan keskeisessä roolissa myös kehitysehdotuksia laadittaessa. Odotusten lisäksi aion selvittää, mitä kaikkea asiakasviestintä automaatiopäälliköiden mielestä on. Lisäksi on mielestäni tärkeää pyrkiä saamaan yleiskuva kohdeyrityksen harjoittamasta asiakasviestinnästä nimenomaan automaatiopäälliköiden kokemana. Selvitettäessä millaista asiakasviestintää yritys harjoittaa, on tarkoituksena saada selville erilaisia asiakasviestintätilanteita, joissa kohdeyrityksen työntekijät ovat osallisina. Erilaisten tilanteiden ja viestintäkanavien kartoittamisen kautta edetään tutkimaan, millaisia mielikuvia asiakasviestintä saa aikaan asiakkaiden eli tässä tutkimuksessa automaatiopäälliköiden mielissä. Lisäksi tutkimuksen aikana kartoitetaan yrityksen tunnettuutta automaatiopäälliköiden keskuudessa ja sen vaikutuksia heidän mielikuviansa muodostumiseen. Ottamalla yhteyttä jokaiseen automaatiopäällikköön henkilökohtaisesti, on mahdollista selvittää myös henkilöt, joille Protacon Group on vähemmän tunnettu tai täysin tuntematon yritys. Mikäli yritys on haastateltavalle osittain tuttu, on erittäin kiinnostavaa saada selville, millainen mielikuva hänelle on yrityksestä muodostunut osittain puutteellisten tietojen pohjalta. Lisäksi mikäli kohdeyrityksen tunnettuus on huono, on äärimmäisen mielenkiintoista ja yrityksen kannalta tärkeää saada selville, miksi näin on.

Asiakasviestintää tarkastellaan interpersonaalisesta näkökulmasta, eli asiakasviestintä nähdään kahden henkilön välisenä vuorovaikutustilanteena. Tutkimus keskittyy tutkimaan varsinaisia asiakaskontaktitilanteita. Tästä tutkimuksesta on siis rajattu pois mainonta ja suoramarkkinointi, sillä yritys harjoittaa suoranaista mainontaa ja markkinointia omien sanojensa mukaan hyvin vähän, eikä yritys kokenut tärkeänä sisällyttää sitä tähän tutkimukseen.

Henkilöille on siis muodostunut mielikuva yrityksestä varsinaisen kontaktin, esimerkiksi ohjelmistosuunnittelijan, välityksellä. Koska tutkitaan viestinnän luomia mielikuvia, on tarkasteluun otettu mukaan myös vaikutelmien luominen, niiden hallinta ja vaikuttaminen, sillä nämä kolme nähdään keskeisinä osina asiakasviestintää. Tulen pyrkimään näihin tavoitteisiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. *Kuinka tunnettu yritys on paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköiden keskuudessa?*
2. *Millaisia odotuksia paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköillä on asiakasviestinnästä?*
3. *Millaisia mielikuvia vastaajille on muodostunut asiakasviestinnän perusteella?*

Onnistunut asiakasviestintä ja sen välittämät positiiviset mielikuvat yrityksestä ovat nykyajan liikemaailmassa erittäin keskeisiä kilpailuvaltteja.

Yritysmailmassa ei toimita enää myyntikeskeisesti myymällä yhtä tuotetta yhdelle asiakkaalle, vaan tärkeintä on pyrkiä luomaan asiakastyytyväisyyttä ja tätä kautta pysyviä, kestäviä ja jatkuvia asiakassuhteita. On tärkeämpää saada yksi asiakas asioimaan yrityksessä kymmenen kertaa kuin saada kymmenen asiakasta asioimaan yhden kerran. (Lahtinen & Isoviita 2001.) Niinpä onnistunut ja asiakkaan odotukset täyttävä asiakasviestintä on asiakastyytyväisyyden luomisessa yksi keskeisimmistä tekijöistä. Yksittäinen asiakaspalvelija saattaa olla asiakkaan ainoa kontakti yritykseen, joten asiakkaan mieleen muodostuva kuva yrityksestä voi olla yhden henkilön aikaansaama. Tällöin asiakaspalvelijan taidot toimia interpersonallisessa viestintätilanteessa asiakasta miellyttävästi korostuvat ja saattavat lopulta olla ratkaiseva tekijä mielikuvan muodostumisessa.

Asiakasviestinnän kautta välittyvä positiivinen mielikuva on yrityksen kannalta keskeinen kilpailuvaltti myös muista syistä. Kilpailevan yrityksen on vaikeaa kopioida toimivaa asiakasviestintää tavaroiden tai tuotteiden tavoin. Niinpä hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot omaavat työntekijät ovat yritykselle eduksi kovassakin kilpailutilanteessa. Asiakkaille itsestään positiivisen mielikuvan (=imagon) antanut yritys kykenee kestävämpään paremmin mahdolliset takaiskut hyvän maineensa turvin, sillä positiivinen imago eli yrityskuva toimii vaimentimena negatiivisille viesteille. Esimerkiksi huonolaatuisen tuotteen tai

palvelun osuessa asiakkaan kohdalle asiakkaan mielikuvan yrityksestä ollessa positiivinen, huonoa tuotetta tai palvelua pidetään vain inhimillisenä erehdyksenä joka ”voisi sattua kenelle tahansa.” Vastaavasti negatiiviset mielikuvat heikentävät yrityksen puolustuskykyä mahdollisia vaikeuksia vastaan. Huono tunnettuus puolestaan saattaa johtaa nimenomaan negatiivisten mielikuvien syntymiseen, sillä tuntemattomaan liitetään harvemmin positiivisia mielikuvia. (Vos, 2000)

Keskeisin peruste tutkimusaiheelleni on Protacon Groupilta saamani toimeksianto. Yrityksellä on halu kehittää asiakasviestintäänsä nimenomaan paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden suuntaan. Paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuudessa on viime vuosina vallinnut niin sanottu investointilama, eli huonon markkinatilanteen vuoksi yrityksillä ei ole ollut varaa investoida uuteen kalustoon ja uusiin ohjelmistoihin. Nyt talouden kääntyessä nousuun Protacon Group haluaa saada selville, millainen kuva vanhoilla, uusilla sekä potentiaalisilla asiakasyrityksillä on Protacon Groupista. Tutkimuksen kohteeksi valittiin yrityksen liiketoiminnan kannalta potentiaaliset paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden tehtaat, joiden joukossa on vanhoja asiakkaita ja joidenkin yritysten kanssa ei ole ollut minkäänlaista yhteistyötä. Monet Protacon Groupin kanssa yhteistyötä tehneet yritykset, ovat läpikäyneet suuria muutoksia, joten osa vanhoista kontakteista on mahdollisesti vaihtanut työtehtäviä tai toimialuetta. Joka tapauksessa yritys haluaa selvittää tunnettuutta ja mielikuvia juuri tämän asiakasryhmän osalta. Niinpä toimeksiantooni kuuluu automaatiopäälliköiden haastattelu puhelimitse koskien asiakasviestinnän luomia mielikuvia.

Rajaus tuli suorittaa yrityksen suuresta koosta ja laajasta sekä toimialoiltaan hajanaisesta asiakaskunnasta johtuen. Yrityskonsernilla on seitsemän tytäryritystä ympäri Suomea, ja jokaisella tytäryrityksellä on hyvin erilaista toimintaa. Yritys nimeää verkkosivuillaan asiakkaikseen erityisesti energia-, metsä- ja konepajateollisuuden sekä infrastruktuurialojen yritykset, eli yritys toimii usealla eri alalla. (Yrityksen verkkosivut, viitattu 27.10.2010.)

## **3.2. Tutkimusmenetelmä ja aineisto**

### **3.2.1. Teemahaastattelu**

Valitsin tutkimusmenetelmäksi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän ja aineistolähtöisen sisällönanalyysin. Harkinnanvaraisen otannan eli haastateltavien määrän käsittäessä vain 17 henkilöä, on laadullisella tutkimusmenetelmällä mahdollista porautua syvemmälle ilmiöön ja analysoida asiakasviestinnän luomia mielikuvia ja niiden syntymistä mahdollisimman perusteellisesti. Mielikuvien syntyessä aina yksittäisen henkilön oman tulkinnan kautta, on niitä helpompi tutkia laadullisella tutkimusmenetelmällä ja nimenomaan aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. (Eskola & Suoranta 2005) Lisäksi koin että henkilökohtainen kontakti on huomattavasti parempi lähestymis- ja viestintäkeino kuin melko kasvoton ja helposti sivuutettava sähköpostiviesti.

Koska kiinnostuksen kohteena oli selvittää nimenomaan Protacon Groupin asiakkaiden käsityksiä ja kokemuksia, oli luontevaa tutkia niitä haastattelun avulla. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastausten muoto ja sisältö saavat vaihdella vapaasti. (Eskola & Suoranta 1998.) Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelu etenee tiettyjen teemojen varassa ja vastaajat voivat vastata omin sanoin, mikä on tulkintojen pohjalta syntyviä mielikuvia tutkittaessa hyvin olennaista. Haastattelun joustava luonne on myös eduksi, sillä mielikuvat ja niiden syntyminen ei välttämättä ole vastaajille itsestään selvä aihe, jolloin on tärkeää, että sekä haastattelija että haastateltava voivat olla välittömässä vuorovaikutuksessa ja tarvittaessa epäselvyyksiä on mahdollista oikaista ja niistä on mahdollista keskustella. Haastattelun aikana on huomattavasti helpompi tehdä tarkennuksia vastauksiin tai toistaa kysymys kuin ottamalla yhteyttä esimerkiksi teetetyin verkkokyselyn pohjalta jälkikäteen. (Tuomi & Sarajärvi 2009) Haastateltavan joukon ollessa näin pieni, on tärkeää että kaikilta haastatteluun osallistuvilta saadaan jokaiseen kysymykseen vastaus, jonka pystyy parhaiten varmistamaan haastattelulla. Tunnettuuden tutkimisen kannalta oli tärkeää olla jokaiseen henkilöön yhteydessä henkilökohtaisesti, sillä tällä tavoin pystyin kartoittamaan samalla myös tunnettuutta.

## Haastattelurunko

Aineistonkeruuta varten muodostamani teemahaastattelurunko koostuu neljästä eri teemasta, jotka muodostin tutkimuskysymysten pohjalta. Ensimmäinen teema, ”*yhteydenpito, tilanteet ja keinot*”, pyrki taustoittamaan Protacon Groupin ja haastateltavan välistä yhteydenpitoa. Teeman tarkoituksena oli nimensä mukaisesti saada kartoitettua yhteydenpidon ajankohta ja sen tiheys, tilanteet jolloin Protacon Group on ollut asiakkaisiin yhteydessä, sekä ne keinot ja kanavat joiden avulla ja joita pitkin yhteydenpito on tapahtunut. Tämän teeman tarkoituksena oli siis tuottaa tutkijalle taustatietoa Protacon Groupin asiakasviestinnän luonteesta ja ominaisuuksista.

Haastattelun toinen teema oli nimeltään ”*käsitykset ja kokemukset*”, ja tämän teeman avulla pyrin johdattamaan haastateltavia tutkimuksen aiheeseen ja miettimään yleistä mielipidettä ja suhtautumistaan Protacon Groupiin. Teeman avulla haluttiin selvittää nimenomaan yleisiä käsityksiä ja kokemuksia toiminnasta kohdeyrityksen kanssa. Alateemojen avulla kartoitettiin haastateltavien käsityksiä myös yleisesti asiakasviestinnästä ja asiakasviestinnän merkityksestä yritysmaailmassa. Alateemoilla pyrittiin myös saamaan selville, mitä asiakasviestintä automaatiopäälliköiden mielestä on ja mitä se pitää sisällään. Lisäksi pyrittiin selvittämään Protacon Groupin asiakasviestinnän luonnetta sekä haastateltavien mielipiteitä kohdeyrityksen asiakasviestinnän heikkouksista ja vahvuuksista.

Kolmas teema käsitteli *automaatiopäälliköiden odotuksia asiakasviestintää kohtaan*, odotusten täyttymistä sekä automaatiopäälliköiden tyytyväisyyttä Protacon Groupin asiakasviestintään. Teeman avulla pyrittiin ensin saamaan selville ne odotukset, joita asiakasviestinnälle asetetaan. Tämän jälkeen tavoitteena oli selvittää miten hyvin Protacon Groupin asiakasviestintä täyttää nämä mainitut odotukset. Odotusten täyttäminen ja odotusten täyttyminen johtavat tyytyväisyyteen, joten oli tärkeää saada haastateltavat kertomaan ensin odotuksistaan asiakasviestintään kohtaan, sen jälkeen pohtimaan odotusten täyttymistä ja miettimään tyytyväisyyttään Protacon Groupin asiakasviestintään.

Viimeinen eli neljäs teema käsitteli varsinaisesti *muodostuneita mielikuvia*. Mielikuvat –teeman tarkoituksena oli saada selville Protacon Groupista



asiakasviestinnän perusteella muotoutuneita mielikuvia. Tähän tavoitteeseen pyrittiin muun muassa pyytämällä haastateltavia kuvaamaan yritystä kolmella adjektiivilla. Lisäksi kysyin, minkälainen mielikuva Protacon Groupista on muodostunut. Tämä teema alakysymyksineen auttoi myös selvittämään, onko yrityksestä muodostunut mielikuva positiivinen, negatiivinen vai neutraali.

Haastattelun lopuksi annoin haastateltaville mahdollisuuden mainita asiakasviestintään liittyvistä asioista ja tilanteista joita en ollut huomannut tai osannut kysyä. Tämän viimeisen kysymyksen tarkoituksena oli antaa vastaajille mahdollisuus kertoa täysin omin sanoin havainnoistaan ja kokemuksistaan koskien Protacon Groupin asiakasviestintää.

### **3.2.2. Aineistonkeruu**

Sain puhelinhaastatteluita varten Protacon Groupin viestintäpäälliköltä yhteystietolistan automaatiopäälliköistä, jotka yritys oli valinnut tutkimuksen ja omien jatkotoimenpiteidensä kannalta keskeisiksi osallistujiksi haastatteluun. Listassa oli 31 automaatiopäällikön yhteystiedot. Lähetin kaikille listalla oleville henkilöille sähköpostiviestin, jossa tiedustelin henkilöiden halukkuutta osallistua tutkimukseen. Johtuen esivalittujen potentiaalisten vastaajien pienestä määrästä, oli hyvin tärkeää saada mahdollisimman suuri prosentti suunnitellusta joukosta vastaamaan kysymyksiin. Uskoin, että tutkimuksen aihetta avaava ja haastattelua pohjustava sähköposti motivoisi automaatiopäälliköitä osallistumaan haastatteluun, etenkin kun annoin sähköpostitse vastaajajoukolle mahdollisuuden ehdottaa sopivinta aikaa haastattelulle. Tutkittavalla joukolla oli siis mahdollisuus itse valita haastattelu aika täysin vapaasti, ja tällä pyrin myös siihen, etten häiritse haastateltavia soittamalla esimerkiksi kesken palaverin. Haastatteluajan sopiminen etukäteen soisi myös jonkinlaisen haastattelurauhan ajan ollessa ennalta sovittu. Tällä haastatteluun erikseen varatulla ajalla on merkitystä etenkin haastattelun laadun kannalta.

Lähetettyäni 31 haastattelupyyntöä, kahdelta henkilöltä tuli välittömästi vastaus, että he eivät tunne tarkastelussa olevaa yritystä mielestään tarpeeksi hyvin, joten eivät koe pystyvänsä vastaamaan haastatteluun. Kolme sähköpostiosoitetta osoittautui vääriksi ja lähetetyt viestit palasivat takaisin toimittamattomina. Vain yksi henkilö suostui välittömästi haastatteluun, jonka toteutin heti seuraavana päivänä. Odotettuani muita vastauksia viikon, lähetin haastateltaville uuden

sähköpostin muistuttaakseni tutkimuksesta. Tähän viestiin en saanut ainoatakaan vastausta, joten odotettuani kolme vuorokautta, päätin yrittää tavoittaa vastaamatta jättäneet haastateltavat puhelimitse. Jätin yhteystietoluettelosta pois henkilöt, jotka olivat sähköpostitse ilmoittaneet haluttomuutensa osallistua tutkimukseen ja soitin haastateltaville yhteystietolistan mukaisessa järjestyksessä.

Lähestymistäni kolmestakymmenestäyhdestä paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden automaatiopäälliköistä tavoitin puhelimitse seitsemätoista. Minulla ei ollut haastateltavista minkäänlaisia taustatietoja, ainoastaan haastateltavien henkilöiden nimet, puhelinnumerot ja sähköpostiosoitteet. Haasteltavien sähköpostiosoitteista selvisi ainoastaan yritys, minkä palveluksessa kyseinen henkilö työskentelee, mutta esimerkiksi toimipaikkojen sijainti ei ollut tiedossa. Haastateltavien henkilöiden henkilöllisyyden salaamiseksi nimesin teemahaastatteluun osallistuneet henkilöt tunnuksilla Vastaaja1-Vastaaja8, eikä haastateltujen henkilöiden edustamia yrityksiä mainita missään tässä tutkimuksessa. Nimeäminen tapahtui haastattelujärjestyksessä, joka oli täysin sattumanvarainen.

Tavoittamistani henkilöistä yhdeksän sanoi tuntevansa yrityksen liian huonosti muodostaakseen siitä minkäänlaista mielikuvaa. Useista soittoyrityksistä, viesteistä ja soittopyynnöistä huolimatta en tavoittanut yhteensä viittätoista automaatiopäällikköä. Seitsemästätoista haastatellusta kahdeksan henkilöä osallistui varsinaiseen teemahaastatteluun. Varsinaiseen teemahaastatteluun valikoituneet kahdeksan automaatiopäällikköä kertoivat olleensa yhteydessä Protacon Groupiin ja tuntevansa yrityksen. Haastateltavat eivät saaneet nähdä teemahaastattelurunkoa etukäteen, vaan henkilön suostuessa teemahaastatteluun toteutin haastattelun välittömästi. Haastattelut etenivät tiukasti teemahaastattelurungon mukaisesti ja haastateltavat vastasivat kysymyksiin melko lyhytsanaisesti. Olin varautunut tekemään muistiinpanoja teemahaastattelurunkoon, mutta vastausten ollessa melko lyhyitä, pystyin kirjaamaan haastateltavien puheet lähes sanasta sanaan suoraan haastattelurunkoon. Haastattelujen kesto vaihteli kymmenestä minuutista kahteenkymmeneen minuuttiin. Perehdyn haastattelun vastauksiin tarkemmin seuraavassa kappaleessa, jossa pyrin myös analysoimaan haastatteluilla keräämääni aineistoa.

### 3.3. Aineiston käsittely ja analyysi

Aluksi ryhdyin purkamaan haastattelujen aikana tekemiäni muistiinpanoja yhtenäiseksi aineistoksi. Minulla oli jokaisen haastattelun aikana vastauksilla täydennettyjä teemahaastattelurunkoja kahdeksan kappaletta, yhteensä kuusitoista sivua. Kokosin yhden teeman tai yksittäisen kysymyksen alle kaikki kyseiseen teemaan tai kysymykseen liittyvät vastaukset. Esimerkiksi kokosin kaikki mainitut odotukset asiakasviestintää kohtaan otsikon ”odotukset asiakasviestintää kohtaan” alle ja keräsin haastattelujen muistiinpanosta kaikki automaatiopäälliköiden mainitsevat odotukset. Tämän jälkeen merkitsin kyseisten odotuksen perään, moniko haastatelluista henkilöistä mainitsi haastattelussa juuri kyseisen asian, esimerkiksi yhteydenpidon aktiivisuuden. Ryhmittelin myös toistuvat ja samaa tarkoittavat ilmaukset omiin ryhmiinsä. Näin tekemällä sain kuvan Protacon Groupin asiakasviestinnässä kyseisten yritysten kohdalla yleisimmin käytössä olevista keinoista, yleisimmistä asiakasviestintätilanteista, asiakasviestinnän vahvuuksista ja heikkouksista sekä automaatiopäälliköiden odotuksista asiakasviestintää kohtaan. Lopuksi listasin kaikki automaatiopäälliköiden mainitsevat yritystä kuvaavat adjektiivit ja ryhmittelin samat tai samaa tarkoittavat sanat omiin ryhmiinsä. Näin sain selville eniten mainitut yritystä kuvaavat adjektiivit ja myöhemmin minun on mahdollista verrata automaatiopäälliköiden listaamia adjektiiveja yrityksen listaan sen omista keskeisistä arvoista ja piirteistä. Tällä tavoin saan vastauksen siihen, välittykö yrityksen kuva itsestään samanlaisena myös asiakkaille. Tämä seikka on siinä mielessä olennainen, että mikäli yrityksen käsitys itsestä on ristiriidassa yrityksen tiedostamattomien viestien kanssa, syntyy asiakkaan päässä ristiriita, joka puolestaan johtaa yleensä negatiiviseen kuvaan yrityksestä. (Vuokko 1997.)

Aineiston kokoamisen jälkeen ryhdyin soveltamaan Milesin ja Hubermanin (1994, Tuomen & Sarajärven 2009, mukaan) kolmivaiheista aineistolähtöisen sisällönanalyysin prosessia. Olin muokannut alkuperäiset haastattelurunkoon kirjoitetut vastaukset koottuun muotoon. Jokaisen teeman alla oli teemahaastatteluun vastanneiden automaatiopäälliköiden vastaukset. Peilasin aineistoa tutkimuskysymyksiini ja rajasin pois kaiken tutkimukseni kannalta tarpeettoman materiaalin. Olin jo edellisessä kappaleessa kuvaamallani tavalla etsinyt ja ryhmitellyt samankaltaisuuksia, eli siis esimerkiksi toistuvasti mainittuja

odotuksia, vahvuuksia ja mielikuvia. Niinpä minulla oli valmiina teemahaastattelurungon mukainen ryhmitelty koonti kaikista haastatteluun osallistuneiden vastauksista, joita pidin oman tutkimukseni kannalta olennaisina. Näin tekemällä minun oli mahdollista seuraavaksi siirtyä tekemään aineiston pohjalta johtopäätöksiä.

### **3.4. Menetelmän arviointi**

Hirsjärvi ja Hurme (2001) ovat sitä mieltä, että haastattelu on kyselylomaketta parempi keino saada yksityiskohtaista tietoa, etenkin otoksen ollessa suhteellisen pieni. Mielikuvat saattavat olla monelle asia, jota on vaikea pukea kirjaimiksi paperille, jolloin on parempi että tutkimuksen tekijä pääsee edes kuulemaan vastaajan äänen jos kasvokkain tapahtuva haastattelu ei ole mahdollista toteuttaa. Tuomi ja Sarajärvi (2009) toteavatkin, että halutessamme tietää mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii, helpoin keino on kysyä henkilöltä suoraan. Omastakin mielestäni selvitetessä Protacon Groupista muotoutuneita mielikuvia, yksinkertaisin keino on nimenomaan kysyä henkilökohtaisesti yrityksen kanssa toimivilta tahoilta. Lisäksi haastattelu on kyselyä huomattavasti joustavampi keino hankkia tietoa, sillä haastattelun aikana oli mahdollista tarkentaa joitakin kysymyksiä tai tehdä lisäkysymyksiä. Sähköpostitse tai muilla tavoin lähetettävä kyselylomake on myös helpompi sivuuttaa kuin sanomalla ”ei” henkilölle joka on kuitenkin vaivautunut soittamaan. Toivoinkin, että automaatiopäälliköt arvostaisivat suoraa lähestymistapaansa ja löytäisivät kiireisistä aikatauluistaan aikaa vastata muutama kysymykseen.

Puhelimitse toteuttava haastattelu valikoitui aineistonkeruutavaksi lopulta pääasiassa yrityksen pyynnöstä. Yrityksen johto kokee, että puhelimitse toteutetulla haastattelulla saadaan vastaajat paremmin motivoitumaan tutkimuksesta ja yrityksen oma halu kehittää asiakasviestintäänsä tulee selväksi. Itselleni puhelin sopi aineistonkeruuvälineeksi mainiosti, sillä haastattelun kohteena olevat automaatiopäälliköt työskentelevät yrityksissä eri puolilla Suomea. Tämän maantieteellisen hajaantumisen takia puhelimitse toteutettava haastattelu oli yksinkertaisempi ja edullisempi toteuttaa. Koska yhteisen ajan löytäminen edes lyhyttä puhelinhaastattelua varten osoittautui haastavaksi, uskon että kasvokkaishaastattelua varten olisi ilmoittautunut huomattavasti pienempi joukko automaatiopäälliköitä. Kaiken kaikkiaan pidän valitsemaani menetelmää toimivana ja luotettavana.

En tavoittanut haastattelua varten niin montaa automaatiopäällikköä kuin olin alun perin suunnitellut, ja vaikka vastaukset olivat samansuuntaisia, aineisto jäi hyvin niukaksi. Keräämäni informaatio yrityksen suhteellisen huonosta tunnettuudesta usean eri yrityksen automaatiopäälliköiden keskuudessa on yllättävän selkeä ja mielestäni keskeinen ja tärkeä löytö, etenkin edellisten tunnettuuskartoitusten tukiessa tätä linjaa.

Laadullisella tutkimusmenetelmällä saavuttamani tulokset ovat automaatiopäälliköiden omia mielipiteitä yhdestä konsernista, joten tulokset eivät ole yleistettävissä koskemaan kaikkia saman alan yrityksiä. Tämän tutkimuksen perusteella ei myöskään voida olettaa kaikkien paperi-, kartonki- ja vanerialan yritysten automaatiopäälliköiden olevan samaa mieltä Protacon Groupin asiakasviestinnästä. Varsinaista haastattelua varten tavoitettiin vain kahdeksan Protacon Groupin tuntevaa automaatiopäällikköä, joten näyte on aivan liian pieni yleistettäväksi ja näin niukan aineiston pohjalta on vaikeaa muodostaa kovinkaan pitkälle vietyjä johtopäätöksiä.

Haastattelua varten tavoitettujen automaatiopäälliköiden yleiset odotukset asiakasviestintää kohtaan saattavat tuottaa tarpeellista tietoa muillekin yrityksille kuin Protacon Groupille. Etenkin yhteydenpidon jatkuvuuden arvostaminen on mielestäni keskeistä ja tärkeää informaatiota kaikille liiketoimintaa harjoittaville tahoille. Vaikka näyte onkin pieni, uskoisin asiakasviestinnän aktiivisuuden ja jatkuvuuden varmistamisen yrityksen ja asiakkaiden välillä olevan kannattavaa kaikille yrityksille kaikissa tilanteissa.

#### 4. Tulokset ja pohdinta

Tässä kappaleessa pyrin muodostamaan aineiston ja alkuperäisten tutkimuskysymysteni avulla johtopäätöksiä ja tuloksia Protacon Groupin asiakasviestinnästä. Aloitan käsittelemällä tunnettuutta, sillä kyseisessä kappaleessa käsittelen tuloksia, jotka ovat muodostuneet koko haastatellun joukon pohjalta, eli mukana ovat sekä Protacon Groupin tunteva automaatiopäälliköiden joukko, sekä ne automaatiopäälliköt, joille yritys oli entuudestaan tuntematon.

Tämän jälkeen siirryn esittelemään tuloksia, jotka pohjautuvat teemahaastattelun avulla hankittuun aineistoon. Esittelen tunnettuuden jälkeen tuloksia haastateltujen automaatiopäälliköiden odotuksista asiakasviestintää kohtaan. Tämän jälkeen pohdin asiakastyytyväisyyden saavuttamista odotusten pohjalta. Lopuksi käsittelen muodostuneita mielikuvia, niiden muodostumista sekä sitä, ovatko muodostuneet mielikuvat positiivisia, negatiivisia vai neutraaleita.

##### *Tunnettuus*

Tutkimuksen tavoitteena oli mielikuvien muodostumisen lisäksi tutkia Protacon Groupin tunnettuutta paperi-, kartonki- ja vaneritehtaiden automaatiopäälliköiden keskuudessa. Tähän tavoitteeseen pyrittiin tavoittelemalla automaatiopäälliköitä ensin sähköpostitse ja sen jälkeen puhelimitse joko suoraan tai sähköpostiviestien pohjalta. Yhdeksälle tavoittamalleni automaatiopäällikölle yritys nimeltä Protacon Group oli täysin tai osittain tuntematon. Osa tavoittamistani automaatiopäälliköistä oli joskus kuullut nimen Protacon Group, mutta ei osannut yhdistää yritystä mihinkään tiettyyn toimialaan eikä kenellekään näistä yhdeksästä automaatiopäälliköstä ollut muodostunut minkäänlaista mielikuvaa Protacon Groupista.

Mielestäni tämä on mielenkiintoinen tulos, sillä se kertoo Protacon Groupin verrattain huonosta tunnettuudesta yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden keskuudessa, ainakin kyseisen kohderyhmän osalta. Huono tunnettuus saattaa johtaa negatiivisten mielikuvien muodostumiseen, sillä tuntemattomaan liitetään usein negatiivisia mielikuvia. Niinpä olisi tärkeää, että mahdollisimman moni potentiaaliseen asiakasryhmään kuuluva henkilö tai yritys olisi vähintäänkin kuullut Protacon Groupista, sillä Aakerin (2002) mukaan asiakkaat valitsevat helpoiten tutun ja turvallisen vaihtoehdon. Asiakas myös luottaa tunnistamansa

yrittäjien, tuotteen tai palvelun laatuun sitä enemmän, mitä tutumpi kyseinen yritys, tuote tai palvelu hänelle on. Lisäksi yhteistyö toisilleen tuttujen yritysten välillä on molemmille osapuolille helppoa, sillä toisen toimintatavat ja -mallit ovat tiedossa. Aakerin (2002) mukaan asiakkaat kokevat, että yritys ei käyttäisi suuria summia rahaa mainontaan ja tunnettuuden lisäämiseen, ellei yritys olisi varma tuotteidensa ja palveluidensa laadusta.

Vaikka suurella osalla haastatteluun vastanneella oli äärimmäisen hyviä kokemuksia Protacon Groupin kanssa asioinnista ja positiivinen kuva yrityksestä, ei tieto positiivisesta toiminnasta ole kuitenkaan levinnyt automaatiopäälliköiden keskuudessa yrityksestä toiseen. Tässä tapauksessa niin sanottu ”suusta suuhun” – markkinointi ei siis ole ollut riittävä markkinointikeino tunnettuuden lisäämiseksi, ainakaan tähän tutkimukseen valittujen automaatiopäälliköiden kohdalla. Tätä päätelmää tukee se tieto, että yritys ilmoitti harjoittavansa mainontaa ja markkinointia melko vähän, jättäen tiedon leviämisen nimenomaan yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden varaan. Luonnollisesti on myös mahdollista, että kyseisillä henkilöillä tai yrityksillä ei ole ollut tarvetta Protacon Groupin tarjoamille palveluille. Tästä eteenpäin tulokset käsittelevät vain yrityksen tuntenutta automaatiopäällikköjoukkoa, jotka osallistuivat varsinaiseen teemahaastatteluun.

### *Asiakasviestintä ja odotukset*

Tässä kappaleessa käsiteltäviin teemahaastatteluhiin osallistuivat ne automaatiopäälliköt, jotka tuntevat Protacon Groupin tai ovat olleet varsinaisessa yhteistyössä yrityksen kanssa.

Teemahaastatteluista kävi ilmi, että yhteydenpito Protacon Groupin ja haastateltujen automaatiopäälliköiden välillä on viime aikoina ollut melko vähäistä, sillä suurin osa vastaajista muisteli olleensa yhteydessä yritykseen 2-3 vuotta sitten. Vain yksi vastaaja oli ollut yhteydessä Protacon Groupiin alle vuosi sitten. Osa vastaajista ei osannut sanoa tarkalleen yhteydenpitovuotta.

*”Harvakseltaan muutama vuosi sitten” (Vastaaja 2)*

*”On siitä varmaan kaksi tai kolme vuotta”(Vastaaja 3)*

*”En nyt vuotta muista mutta on siitä aikaa” (Vastaaja 4)*

*”5 vuotta sitten oli yhteistyötä [toimitusjohtaja] kanssa. Muutamia projekteja yhdessä muutamien vuosien aikana.”(Vastaja 7)*

Selvästi käytetyimmät yhteydenpidon kanavat ovat puhelin ja kasvokkaisviestintä, eli kaksi melko perinteistä viestintäkanavaa. Puhelinta on käyttänyt yhteydenpidossa seitsemän automaatiopäällikköä ja viisi henkilöä on ollut yrityksen henkilökuntaan yhteydessä kasvokkain. Yleensä yhteydenpito on tapahtunut jokaisen haastatteluun vastanneen kohdalla vähintään kahden viestintäkanavan avulla, esimerkiksi ensin puhelimitse ja sen jälkeen kasvokkain.

*”Ihan kaikin tavoin, puhelin, sähköposti, kasvokkain.” (Vastaja 3)*

*”Yleensä ensin puhelimitse ja sitten tarvittaessa kasvokkain. Toisinaan riittänyt pelkkä puhelinsoitto” (Vastaja 6)*

*”Puhelimitse, kasvokkain. [Toimitusjohtaja] kävin paikan päällä” (Vastaja 7)*

Kaksi haastatteluun osallistunutta ovat olleet yhteydessä Protacon Groupiin myös sähköpostitse. Yhteydenpito on tapahtunut useimmin erilaisten projektien ja ongelmanratkaisutilanteiden yhteydessä. Myös erilaiset ohjelmistojen ja laitteiden päivitysasiat ovat olleet yhteydenoton syynä. Lisäksi asiakkaat ovat pyytäneet ja vastaanottaneet tarjouksia Protacon Groupilta koskien erilaisia palveluita.

*” Kun on tehty isoja hankkeita, projekteja tai muutoksia. Protaconia on käytetty apuna suunnittelemassa ja toteuttamassa edellä mainittuja. Jos kyseessä on ollut ohjelmien päivitys ja uusiminen tai joku muu päivityksen tarve. Ongelmaratkaisutilanteissa.”(Vastaja 6)*

Pyydettäessä määrittelemään mitä asiakasviestintä on, yhtä henkilöä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat määrittivät asiakasviestinnän olevan yhteydenpitoa asiakkaan ja yrityksen välillä. Yksi vastaja ei määritellyt asiakasviestintää mitenkään. Vastauksista voi päätellä, että suurin osa automaatiopäälliköistä kokee asiakasviestinnän olevan nimenomaan interpersonaalista eli kahdenvälistä vuorovaikutusta, kuten itsekin asiakasviestinnän tutkimukseni alussa määrittelin.

*”Vastapuoli on yhteydessä, ilmaisee itseään.”(Vastaja 6)*

*”Yhteydenpitoa. Sähköposteja, puheluita ja sen sellaista.” (Vastaja 2)*

*”No sitä justiin että täältä soitetaan ja yrityksessä vastataan. Tai että sieltä ollaan yhteydessä tähän suuntaan” (Vastaja 4)*

*”Pitää ajan tasalla, muutoksista ja yleensä organisaatiosta. Kontaktihenkilöt pidetään asiakkaiden tiedossa ja tietoja päivitetään..” (Vastaja 7)*



Neljä haastateltua automaatiopäällikköä kokevat Protacon Groupin asiakasviestinnän suurimmaksi vahvuudeksi ammattitaidon. Lisäksi asiakasviestinnän koettiin olevan suoraa, nopeaa ja tilanteeseen sopivaa. Lähes kaikki automaatiopäälliköt mainitsivat Protacon Groupin asiakasviestinnän suurimmaksi heikkoudeksi yhteydenpidon vähäisyyden, etenkin viime vuosina. Moni haastateltava kertoi toisaalta ymmärtävänsä lamasta johtuvan hiljaisen kauden paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden ollessa kykenemätön investoimaan Protacon Groupin tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Automaatiopäälliköt toivoivat silti yhteydenpidon olevan aktiivisempaa nimenomaan Protaconin suunnalta, lamasta ja investointien puutteesta huolimatta.

*”No viime aikoina ei ole kuulunut mitään. Toisaalta sen ymmärtää kun ei ole oikein toimeksiantojakaan.”(Vastaaja 2)*

*”Tällä hetkellä mietoa, mutta lähtö on ollut niin hyvä, ettei jatkuvaan viestittelyyn ole tarvetta. Tiedetään toisen olemassaolo, ongelmakohdissa tiedetään kyllä olla yhteydessä.”(Vastaaja 6)*

*”Viime vuosina laman takia firmatkin nukkuneet. Ei ole kuulunut mitään.”(Vastaaja 8)*

Automaatiopäälliköt odottavat asiakasviestinnältä jatkuvuutta, aktiivisuutta ja lyhyttä päivitysväliä. Myös henkilökohtainen ote ja panostus asiakasviestintään ovat korkealle arvostettuja toimintamalleja ja asiakaskäyntien sekä puhtaiden tervehdyskäyntienkin toivotaan lisääntyvän jatkossa. Palvelujaan tarjoavan yrityksen työntekijöiden vierailut asiakasyrityksissä muutenkin kuin varsinaisen toimeksiannon merkeissä koetaan mieleen jääväksi ja yrityksestä hyviä mielikuvia luovaksi toiminnaksi. Kaksi haastateltua odottavat asiakasviestinnältä nopeaa reagoitua, eli sähköposteihin tulee vastata nopeasti ja puhelinlinjoilla odottelu ei ole toivottavaa.

*”Joskus törmää siihen että toisessa päässä vastaakin ihan joku toinen jolle yritti soittaa. Yhteystietoja voi aina päivittää.”(Vastaaja 3)”*

*”No ainakin sellanen linjoilla odottelu kypsyttää aika äkkiä. Eli olisiko se sellanen tietty tehokkuus?”(Vastaaja 4)*

*”Kahvillakäynti, kertominen itsestä ja osaamisesta. Henkilökohtaiset tapaamiset jäävät parhaiten mieleen.” (Vastaaja 6)*

Hyvin keskeinen asia asiakasviestinnässä on haastateltujen mukaan nimenomaan sen jatkuvuus. Yhteydenpidon ei pitäisi katketa, vaikka yritysten välillä ei juuri kyseisellä hetkellä olisikaan mitään hanketta meneillään. Osa vastaajista kertoi

toivovansa yhteydenottoja koskien Protaconin omaa osaamista eri osa-alueilla, sillä asiakkaat eivät välttämättä tiedä kaikista palveluista ja ratkaisuista joita Protacon Group on valmis tarjoamaan esimerkiksi ICT-palveluiden tai tuotannonseurauksjärjestelmien osalta. Erään haastatteluun vastanneen mielestä tällainen aktiivinen tiedotustoiminta saattaisi luoda uusia hankkeita ja projekteja yritysten välille, sillä vanhatkaan asiakkaat eivät välttämättä tiedosta kaikkia niitä osa-alueita, joihin Protacon Group voisi tuoda apua omalla ammattitaidollaan. Aina ei tarvitse odottaa, että asiakas ottaa yhteyttä, vaan omaa ammattitaitoa saa ja pitääkin mainostaa laajalti ja aktiivisesti.

*”Mahtavatko osata kertoa missä osata käyttää hyödyksi. Oman osaamisen mainostus olisi tärkeää. Ohjelmistot vanhenevat, päivitys- ja varmuuskopiointitarpeita on. Asiakkaat eivät välttämättä tiedosta tarpeitaan” (Vastaaja 6)*

*”Saa soittaa ja olla yhteydessä. Aina saattaa joku projekti löytyä.” (Vastaaja 1)*

*”Pitäisivät yhteyttä ja asiakkaan ajan tasalla omasta tilanteesta. Kun on ollut hiljasta, ei kannata unohtaa kokonaan. Työtehtävät elää.” (Vastaaja 7)*

Haastateltavien mielestä Protacon Groupin tulisi jatkuvasti tiedottaa muutoksista omassa organisaatiossaan ja yhteystiedot on pidettävä ajan tasalla. Osa haastateltavista sanoikin tämän toteutuvan Protacon Groupin kohdalla. Vastaajat kertoivat yhteydenpidon olevan toivottua myös muissa kuin varsinaisissa työasioissa, sillä tärkeintä olisi pyrkiä pitämään kontaktipinnat tuoreina. Eräs haastateltavista halusi muistuttaa yritystä myös siitä, että yritysmaailmassa on meneillään nuorennusleikkaus vanhojen kontaktihenkilöiden siirtyessä eläkkeelle ja nuorempien ammattilaisten vaihtuessa tilalle. Niinpä olisi äärimmäisen tärkeää käydä läpi asiakasyrityksiä ja varmistaa, että myös uusilla vastuuhenkilöillä on tarvittavat ja ajantasaiset tiedot Protacon Groupin tarjonnasta.

*”Huomaisivat sen, että uusi sukupolvi siirtyy remmiin, osatkaa kertoa myös nuorille omaa osaamistaan. Ei tarvi vanhoille kertoa, keskittykää uusiin kavereihin.” (Vastaaja 6)*

Kaiken kaikkiaan automaatiopäälliköt sanoivat asiakasviestinnälle asettamiensa odotusten täyttyvän Protacon Groupin kohdalla. Asiakasviestintä on ollut automaatiopäälliköitä miellyttävää ja tyydyttävää. Tämä tosin koskee vain niitä kahdeksaa jotka tavoitettiin teemahaastattelua varten. Tunnettuus-kappaleessa mainitut yhdeksän automaatiopäällikköä tunsivat Protaconin huonosti tai eivät ollenkaan, joten itse olettaisinkin että ainakin heidän kohdallaan asiakasviestinnässä

on kehitettävää, vähintään yrityksen olemassaolosta tiedottamisen osalta. Automaatiopäälliköiden asiakasviestintätyytyväisyys on siinä mielessä kiinnostavaa, että kaikki haastateltavat olivat melko tyytyväisiä Protacon Groupin asiakasviestintään, mutta silti yhteydenpidon toivotaan lisääntyvän huomattavasti. Toisaalta haastateltavilla ei ollut huomauttamista asiakasviestinnästä aikana jolloin yhteydenpito oli tiiviimpää. Näin ollen tyytymättömyys koskee siis enemmän asiakasviestinnän määrää, ei laatua.

Pidän näitä asiakasviestinnän jatkuvuutta koskevia vastauksia erittäin merkittävinä nimenomaan pitkien asiakassuhteiden luomisen ja niiden säilyttämisen kannalta. Kuten jo tutkimukseni johdanto-luvussakin mainitsin, nykymarkkinoiden tiukassa kilpailutilanteessa olisi äärimmäisen tärkeä luoda pitkäaikaisia ja kestäviä asiakassuhteita ja näin varmistaa liiketoiminnan kannattavuus pitkällä aikavälillä (Lahtinen & Isoviita 2001). Pitkäaikaisten suhteiden solmiminen puolestaan vaatii asiakastyytyväisyyttä, joka saavutetaan vastaamalla asiakkaan odotuksiin esimerkiksi asiakasviestinnästä. Solmitut suhteet tulisi pitää elossa tiiviin yhteydenpidon avulla ja pyrkiä tiedottamaan asiakasyrityksiä riittävästi. Viestintä on keskeinen osa kaupankäyntiä ja asiakaspalvelutilanteita, joten parhaat tulokset saavutetaan parantamalla nimenomaan viestintää.

### ***Mielikuvat***

Kuten tutkimuksen nimestä ja aiheestakin käy ilmi, tämän tutkimuksen päätavoite on selvittää, millaisia mielikuvia Protacon Groupin asiakasviestintä luo. Tavoitteena on myös selvittää, ovatko nuo muodostuneet mielikuvat positiivisia vai negatiivisia. Tekemäni tutkimuksen perusteella Protacon Groupin asiakasviestintä on onnistunut luomaan pääasiassa positiivisia mielikuvia. Suurin tekijä positiivisten mielikuvien syntymisessä on ehdottomasti ollut Protacon Groupin työntekijöiden ammattitaito ja osaaminen. Nämä ominaisuudet organisaation toiminnassa ja asiakasviestinnässä nousivat haastattelujen aikana useaan otteeseen esille haastateltavien mainitsemina, eikä yrityksen osaamista arvosteltu missään vaiheessa. Etenkin pyydettyäessä kuvailemaan yritystä kolmella adjektiivilla, yrityksen välittämät positiiviset mielikuvat tulivat selvästi esille.

Useimmin mainitut adjektiivit liittyivät yrityksen ammattitaitoon, asiantuntemukseen omalla alallaan ja osaamiseen. Toiseksi eniten mainittiin yrityksen tehokkuus ja toimivuus. Yritystä keuhuttiin kaksi kertaa nopeaksi ja kaksi kertaa luotettavaksi. Lisäksi mainittiin luokittelematta jääneitä adjektiiveja kuten innovatiivinen, nopeasti kasvava, kallis, insinöörimäinen ja tekninen. Lähes kaikki mainitut adjektiivit ovat mielestäni positiivisia. Nopeasti kasvavaa ja kallista lukuun ottamatta kaikki adjektiivit löytyvät Protaccon Groupin itse listaamista yrityksen keskeisistä arvoista ja piirteistä. Ammattitaito positiivisten mielikuvien rakentajana saa tukea myös kirjallisuudesta. Hackmanin ja Johnsonin (2004) mukaan ammattitaito luo uskottavuutta ja uskottavuus puolestaan on yksi keskeisimmistä tekijöistä positiivisen mielikuvan syntymisessä. Ammattitaitoinen ja osaava henkilö välittää asiakkaalle itsestään ja samalla edustamastaan organisaatiosta uskottavaa vaikutelmaa ja uskottavuus johtaa usein positiiviseen mielikuvaan yrityksestä, mikä on yritykselle tärkeää etenkin taloudellisesti epävakaina aikoina.

Yhteydenpidon sujuvuudella ja sen sopimisella asiakkaiden tarpeisiin on suuri merkitys positiivisten mielikuvien syntymisessä, sillä Karvosen (1999) mukaan viestijän kyky mukautua tilanteeseen on yksi keskeisimmistä asioista positiivista mielikuvia luotaessa. Myös Pesonen, Lehtonen ja Toskala (2002, 96) tukevat tätä väitettä, sillä heidän mukaansa asiakastyytyväisyyden takaa vuorovaikutus, jossa muun muassa kuunnellaan asiakasta, paneudutaan hänen ongelmiinsa ja kerrotaan asiat asiakkaalle tutujen käsitteiden avulla. Asiakasta tulisi palvella hänelle sopivalla tavalla ja hänen ymmärtämällään kielellä positiivisten mielikuvien muodostumista ajatellen. Tulosten perusteella Protaccon Groupin henkilökunta on onnistunut tässä, sillä eräskin haastateltavista kuvasi Protaccon Groupin asiakasviestintää nimenomaan tarpeita vastaavaksi. Yhdelläkään haastateltavista ei ollut huomauttamista kohdeorganisaation asiakasviestinnän tyylistä, vaan kritiikki koski nimenomaan yhteydenpidon aktiivisuutta. Tämän informaation pohjalta voi siis päätellä, että Protaccon Group luo positiivisia mielikuvia olemalla asiakasviestinnässään uskottava ja kykenee mukautumaan erilaisiin asiakasviestintätilanteisiin.

Tutkimuksen alussa totesin esitellessäni mielikuvan, yrityskuvan ja imagon käsitteitä ja niiden suhteita, että positiivinen imago syntyy hyvästä toiminnasta ja

onnistuneesta asiakasviestinnästä näiden kahden tekijän ollessa asiakkaan näkökannalta samassa suhteessa. Hyvän toiminnan ja onnistuneen asiakasviestinnän tulee niin sanotusti kulkea käsi kädessä ja puhua samaa kieltä. Toimiva asiakasviestintä ei pysty peittämään tai korvaamaan huonoa toimintaa, eikä hyvä toiminta pysty peittämään puutteellista asiakasviestintää. (Vuokko 1997.) Tutkimusta varten haastatellut automaatiopäälliköt antoivatkin Protaccon Groupille positiivista palautetta organisaation ammattimaisesta, tehokkaasta ja luotettavasta toiminnasta. Negatiivista palautetta ei tullut lainkaan.

Yritys hyötyy positiivisesta mielikuvasta monin tavoin. Vuokon (1997), Lämsän ja Uusitalon (2002), sekä Grönroosin (2000) mukaan positiiviset mielikuvat ja hyvä yrityskuva auttaa vaimentamaan negatiivisten viestien ja tapahtumien vaikutuksia yrityskuvaan. Mikäli asiakkailla on vahva, positiivinen mielikuva yrityksestä, he eivät välttämättä kiinnitä mitään huomiota muiden esittämiin negatiivisiin kommentteihin omasta mielestään luotettavasta ja laadukkaasta organisaatiosta. Toisaalta yhdeksän tavoittamaani automaatiopäällikköä tunsu yrityksen huonosti tai ei lainkaan, jolloin voidaan puhua neutraalista mielikuvasta, sillä kukaan näistä yhdeksästä ei kokenut pystyvänsä muodostamaan mielikuvaa tai mielipidettä Protaccon Groupista.

Positiivinen mielikuva syntyy myös asiakastyytyväisyyden kautta ja asiakastyytyväisyys saavutetaan täyttämällä asiakkaan odotukset. Tutkimuksen perusteella ainakin teemahaastatteluun osallistuneiden automaatiopäälliköiden asiakasviestinnälle asettamat odotukset täyttyivät.

### **Yrityksen ja asiakkaiden mielikuvien suhde**

Mielikuvia tutkittaessa on tärkeää tarkastella, miten hyvin yrityksen oma mielikuva itsestään vastaa asiakkaille muodostuneita mielikuvia. Tässä tutkimuksessa asiakkaiden Protaccon Groupin mielikuvien suhdetta pyrittiin tutkimaan siten, että teemahaastattelussa asiakkaita pyydettiin kuvailemaan Protaccon Groupia kolmella adjektiivilla. Ennen haastatteluiden aloittamista sain Protaccon Groupilta käyttöni yrityksen listaamat keskeisimmät arvot ja keskeisimmät piirteet (LIITE 1), joihin asiakkaiden mainitsemia adjektiiveja vertaamalla saan kuvan siitä, eroavatko yrityksen ja asiakkaiden mielipiteet toisistaan merkittävästi.

Yrityksen toimittamasta adjektiivilistasta (LIITE 1) käy ilmi, että Protacon on omasta mielestään muun muassa alansa asiantuntija, monipuolinen, uskottava ja tunnettu. Verrattaessa tässä tutkimuksessa liitteenä olevaa listaa ja asiakkaiden kolmesanaisia kuvauksia Protacon Groupista, voidaan huomata, että ainakin asiakkaiden mainitsevat adjektiivit asiantunteva/ammattitaitoinen/ammattimainen/taitava, nopeasti kasvava, innovatiivinen, insinöörimäinen ja tekninen löytyvät myös Protacon Groupin listaamista keskeisimmistä piirteistä. Lisäksi sanat luotettava ja tehokas löytyvät yrityksen keskeisimpien arvojen listasta. Niinpä voidaan todeta, että näiden keskeisten arvojen ja piirteiden osalta Protacon Groupin oma näkemys itsestään vastaa asiakkaiden kokemuksia ja mielipiteitä. Protacon Groupin listaamista adjektiiveista ei löydy asiakkaiden mainitsemia sanoja kokemusta omaava/kokenut tai kallis.

Kukaan haastatelluista automaatiopäälliköistä ei myöskään maininnut Protacon Groupin olevan tunnettu, mikä kuitenkin kuuluu yrityksen keskeisiin arvoihin. Tunnettuus ei myöskään saanut tukea tulososiossa aiemmin mainituilta yhdeksältä automaatiopäälliköltä, joille Protacon Group oli osittain tai täysin tuntematon. Toki tunnettuus on asia johon voi ja pitääkin pyrkiä, joten sen listaaminen yrityksen keskeiseksi arvoksi on järkevää. Kyseinen arvo kuitenkin toteutuu tämän tutkimuksen mukaan asiakkaiden kohdalla heikosti.

Uskottavuus syntyy asiakkaan vakuuttuessa yrityksen ammattitaidosta ja osaamisesta, rehellisyydestä ja dynaamisuudesta (Hackman & Johnson 2004.). Kuten teoreettinen viitekehys -kappaleessa, uskottava vaikutelma johtaa usein positiivisen mielikuvaan, joten Protacon Groupista muodostuneiden positiivisten mielikuvien valossa voi todeta, että yrityksen toiminta on asiakkaiden silmissä ilmeisesti uskottavaa. Näin ollen yrityksen listaama keskeinen piirre, uskottavuus, vastaa myös asiakkaiden mielipidettä.

### **Imagosta**

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Protacon Groupilla on positiivinen imago eli yrityskuva tutkimuksen kohteena olleiden asiakkaiden keskuudessa. Vaikka yrityksen pyrkimys antaa itsestään tietynlainen kuva ei täysin toteudu, on automaatiopäälliköiden vastauksista löydettävissä paljon

yhtäläisyyksiä koskien Protacon Groupin imagoa. Osa vastaajista kertoi suoraan mielipiteensä yrityksestä ja sen imagosta seuraavasti:

*”Kohtuullisen myönteinen imago, asiansa osaava konsulttiyhtiö”*(Vastaja 7)

*”Erittäin positiivinen. Kolme kaveria pisti firman pystyyn ja laajeni. Huikea elinkaari. Ei mitään negatiivista sanottavaa. Nuoria ihmisiä töihin ja niiden kouluttaminen. Upea firma.”* (Vastaja 6)

*”Hyviä osajia. Lupaukset pidetään, työntekijät ovat aikaansaavia. Tehdään mitä luvataan ja sovitaan, ei ole väliä kuka tulee tekemään, kaikki saavat aikaan. Pelkkää positiivista.”* (Vastaja 6)

On toki muistettava, että yrityskuva eli imago on yritysten ja organisaatioiden tapauksessa aina muuttuvia. Tuotteet kehittyvät, laatu vaihtelee ja kilpailutilanne alalla saattaa muuttua. Organisaatorakenteissa saattaa tulla muutoksia joko yritysaneerausten, fuusioitumisen tai työntekijöiden normaalin eläkkeelle jäämisen seurauksena. Niinpä positiivisen imagon säilyttäminen on yrityksille äärimmäisen haastava tehtävä. Yrityksen on myös vaikea ennustaa, millaiseksi imago lopulta muodostuu asiakkaiden silmissä.

## 5. Kehitysehdotukset

Protacon Group pyrkii kehittämään asiakasviestintäänsä ja yritys on valinnut yhdeksi pääkohderyhmäkseen tutkimuksenkin kohteena olleet paperi-, kartonki- ja vaneritehtaat, kuten jo *tutkimuksen toteutus* –osiossa mainitsin. Niinpä esitän seuraavaksi kehitysehdotuksia, joiden avulla yrityksen on mahdollista parantaa asiakasviestintäänsä. Tutkielman pohjalta voidaan nostaa esiin seuraavat kehittämiskohteet: asiakasviestinnän aktiivisuus ja jatkuvuus, oman toiminnan mainostaminen, muutoksista tiedottaminen ja yhteystietojen pitäminen ajan tasalla. Nämä edellä mainitut asiat ovat tärkeimpiä kehityskohteita asiakasviestinnän kehittämisessä paremmin asiakkaiden odotuksia vastaavaksi.

Kehitysehdotusten avulla Protacon Groupin on mahdollista vastata paremmin nykyisten asiakkaiden viestinnälle asettamiin odotuksiin, mikä puolestaan johtaa viestintätyytyväisyyteen ja tätä kautta mahdollisesti pitkäaikaisiin ja tuottoisiin asiakassuhteisiin. Käyn läpi myös yrityksen imagoa ja siihen vaikuttavia tekijöitä, sekä keinoja sen säilyttämiseksi saavutetussa pisteessä. Lisäksi pohdin Protacon Groupin tunnettuuden kehittämistä niiden yritysten suuntaan, joiden automaatiopäälliköille Protacon Group oli osittain tai täysin tuntematon.

Mahdollisiin jatkotutkimuksiin ja niiden haasteisiin perehdyn syvemmin päätätö-luvussa.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että Protacon Groupin asiakasviestinnän keskeisimmät ongelmat liittyvät nimenomaan yhteydenpidon aktiivisuuteen ja jatkuvuuteen Protacon Groupin ja asiakasyritysten välillä. Haastatteluiden avulla hankkimieni tietojen perusteella asiakasviestinnän laatu vastaa automaatiopäälliköiden odotuksia, mutta lähes kaikki haastatteleman automaatiopäälliköt odottavat aktiivista asiakasviestintää ja yhteydenpitoa myös markkinoiden hiljaisempina aikoina. Vaikka lama-aikana tai vastaavanlaisena laskukautena asiakasyrityksillä ei olisi varoja investointeihin, jatkuva yhteydenpito varmistaisi yhteistyön jatkumisen tai alkamisen taloudellisesti vaikeiden aikojen jälkeen. Tärkeintä olisi pitää kontaktipinnat tuoreina pitämällä tasaisin väliajoin yhteyttä asiakkaisiin. Jatkuvalla ja aktiivisella yhteydenpidolla varmistettaisiin myös yhteystietojen pysyminen ajan tasalla molemmin puolin. Kumpikin osapuoli olisi aina selvillä siitä, keneen kannattaa olla yhteydessä missäkin tilanteessa.

Osa haastateltavista toivoi lisäksi saavansa päivitettyä tietoa myös yrityksen palvelutarjonnasta. Olisi siis tärkeää pyrkiä mainostamaan omaa olemassaoloaan, osaamistaan ja ammattitaitoaan laajemmin, niin vanhoille kuin uusillekin potentiaalisille asiakkaille. Protacon Group-konserniin on viime vuosina liitetty uusia tytäryhtiöitä, jolloin palvelut ja osaaminen eri toimialoilla on laajentunut. Näistä muutoksista ja tarjonnan laajentumisesta olisi äärimmäisen tärkeää informoida nykyisiä asiakkaita, sillä on mahdollista, että nämä asiakasyritykset eivät joko tiedosta tarvettaan palvelulle tai eivät yksinkertaisesti tiedä, että Protacon Group pystyy tarjoamaan heille tietty palvelua tai ratkaisua. Esimerkiksi tasaisin väliajoin sähköpostitse lähetettävä esite tai uutiskirje saattaisi tuottaa uusia yhteistyöprojekteja vanhojen asiakkaiden kanssa ja uudet, potentiaaliset asiakkaat saisivat tietoa Protacon Groupin toiminnan laadusta ja laajuudesta. Aktiivinen yhteydenpito parantaisi varmasti myös toista keskeistä ongelmaa, tunnettuutta. Soittamieni puheluiden perusteella voin todeta, että moni potentiaaliseen asiakaskuntaan ja tutkimuksen kohderyhmään kuuluva yritys ei tunnistanut Protacon Groupia lainkaan. Niinpä olisi olennaista saada edes yrityksen nimi ja toimiala painumaan mahdollisten yhteistyökumppaneiden



mieliin. Mikäli kyseisissä asiakasyrityksissä on tapahtunut työtehtävien uudelleenjärjestelyitä tai muita muutoksia, ei tieto vanhoista yhteistyökumppaneista ole kulkeutunut edelliseltä työntekijältä uudelle. Niinpä olisi tärkeää tietyin väliajoin varmistaa, että Protacon Groupin olemassaolo ja palvelut ovat asiakasyritysten tiedossa ja ajan tasalla.

Vanhojen asiakassuhteiden säilyttämisen ja yhteystietojen päivittämisen lisäksi on kannattavaa pyrkiä myös luomaan uusia asiakassuhteita. Automaatiopäälliköiden ilmeisen kiireisessä työtahdissa ei ole aikaa jatkuvasti etsiä uusia ratkaisuja tai palveluitansa uudistaneita yrityksiä. Tästä syystä tieto pitää olla helposti saatavilla tai jopa toimittaa suoraan potentiaalisille asiakkaille, etenkin niille kenen kanssa yhteistyötä jo tehdään. Luonnollisesti Protacon Groupin kotisivuilta löytyy tietoa uusista ja vanhoista palvelumahdollisuuksista, mutta mitä ilmeisimmin automaatiopäälliköillä ei ole riittävästi aikaa selailta potentiaalisten yhteistyökumppaneiden kotisivuja, vaan ratkaisumalleja etsittäessä päädytään tuttuihin, jo tiedossa olevien yhteistyökumppaneiden hyödyntämiseen.

Vaikka yritys ei ole tämän tutkimuksen perusteella tutkittujen asiakasyritysten keskuudessa niin tunnettu kuin Protacon Group toivoo, uskon että pienellä markkinoinnin ja yhteistoiminnan lisäämisellä Protacon Groupin nimi, toimiala ja yrityksen tarjoamat palvelut saadaan laajemmin asiakkaiden tietoon.

Haastateltujen automaatiopäälliköiden kuvaama ammattitaito johtaa tulokselliseen yhteistyöhön ja tätä kautta uusillekin asiakkaille muodostuu Protacon Groupista positiivinen mielikuva. Lähtökohdat ovat kunnossa, sillä haastatellut automaatiopäälliköt toivoivat nimenomaan parannusta yhteydenpidon määrään. Kuten jo aiemmin mainitsin, pienellä panostuksella asiakasviestinnän aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta voidaan helposti kehittää automaatiopäälliköiden toivomaan suuntaan ja näin tekemällä parantaa hyvää yrityskuvaa ja syventää toimivia asiakassuhteita entisestään.

Tunnettuutta on myös helppo parantaa, mikäli huono tunnettuus on seurausta asiakasyrityksissä tapahtuneista muutoksista. Tällöin entiset, Protacon Groupin tuntevat kontaktit ovat mahdollisesti edelleen olemassa, mutta kyseiset henkilöt ovat voineet siirtyä muihin tehtäviin. Niinpä asiakasyrityksen sisällä saattaa olla henkilöitä, joilla on positiivisia kokemuksia asioinnista Protacon Groupin kanssa, jolloin nämä henkilöt voivat edesauttaa Protacon Groupin positiivisen yrityskuvan

leviämistä syvemmälle asiakasyritykseen ja uusien kontaktihenkilöiden tietoisuuteen. Ei tule luottaa siihen, että automaatiopäälliköt keskustelevat yhteistyökumppaneistaan riittävästi keskenään, sillä mielestäni tämä tutkimus osoittaa, että luottaminen niin sanottuun suusta suuhun –markkinointiin ei ole toiminut riittävän tehokkaasti.

Vaikka yrityksen imago on tämän tutkimuksen perusteella haastateltujen automaatiopäälliköiden keskuudessa positiivinen, on otettava huomioon imagon herkkyyks muutoksille. Yritykset, niiden toimintaympäristö ja markkinatilanteet muuttuvat jatkuvasti, joten imago ei ole yritysten ja organisaatioiden tapauksessa ikinä pysyvä. Niinpä myös Protacon Group voisi hyötyä esimerkiksi määräajoin teetettävistä imagotutkimuksista. Tutkimusten pohjalta on mahdollista selvittää yrityksen imagon tilanne ja tulosten pohjalta pyrkiä erilaisin toimenpitein varmistamaan imagon säilyminen toivotussa tilassa. Kuten jo aiemmin tutkimuksen teoriaosiossa todettiin, on tärkeää että yrityksen oma näkemys toiminnastaan vastaa myös asiakkaiden näkemystä. Mikäli tämän tutkimuksen tai näiden kehitysehdotusten pohjalta pyritään kehittämään asiakasviestintää ja sitä kautta viestinnän luomia mielikuvia, on tärkeää varmistaa toimenpiteiden tehoaminen. Varmistus voidaan tehdä esimerkiksi teettämällä vastaava tutkimus ennen toimenpiteitä sekä niiden jälkeen.

## **6. Päätäntö**

### **6.1. Tutkimuksen arviointi**

Tässä kappaleessa käyn läpi omaa toimintaani ja toimintatapoja tutkimusta tehdessäni, arvioin aineistoa, sen keräämistä ja aineiston luotettavuutta. Lisäksi kappaleen lopussa pohdin jatkotutkimuksia, niiden haasteita ja mahdollisia painopisteitä. Käyn myös läpi tutkimukselle asettamiani tavoitteita ja niiden saavuttamista.

Protacon Group rajasi tutkimuksen koskemaan valikoitua joukkoa paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden automaatiopäälliköitä, joten tutkimukseni tiedonantajina toimivat haastatteluun suostuneet automaatiopäälliköt. Aineiston kerääminen tutkimustani varten osoittautui haastavammaksi kuin olin odottanut, sillä automaatiopäälliköiden tavoittaminen puhelinhaastattelua varten ei ollut helppoa.

Lisävaikeuksia aineiston keräämiseen toi se, että Protacon Group oli usealle automaatiopäällikölle täysin tai lähes kokonaan tuntematon yritys, vaikka tarkoituksena oli haastatella yrityksen kanssa yhteistyössä olleita automaatiopäälliköitä. Niinpä kyseiset yhteyshenkilöt eivät osanneet vastata kysymyksiin Protacon Groupin asiakasviestinnän muodostamista mielikuvista. Protacon Groupin tuntevat automaatiopäällikötkin olivat olleet viimeksi yhteydessä yritykseen 1-5 vuotta aikaisemmin, joten heidän vastauksensa perustuivat muistikuviiin vuosien takaisista kokemuksista.

Haastatteluun suostuneet automaatiopäälliköt eivät nähneet kysymyksiä etukäteen. Jos olisin liittännyt haastattelurungon esimerkiksi sähköpostiin liitteeksi, haastateltavat olisivat ehtineet miettimään vastauksiaan kysymyksiin ja vastaukset olisivat mahdollisesti olleet pidempiä ja tietomäärältään runsaampia. Tämä olisi saattanut edesauttaa runsaamman aineiston saamista. Tosin puhelinhaastattelusta tutkimusmetodina olisi tullut lähes tarpeeton, sillä haastateltavat olisivat yhtä hyvin voineet lähettää vastauksensa sähköisessä muodossa. Puhelinhaastattelun suurin etu oli se, että haastateltavilla sekä itselläni oli puheluiden aikana mahdollisuus tarkentaa kysymyksiä ja vastauksia. Pyrinkin puhelun alussa korostamaan haastattelutilanteen vuorovaikutteisuutta, eli minut sai keskeyttää ja asioista sai kertoa laajemmin kuin kysymykset antoivat ymmärtää. Haastattelut etenivät kuitenkin melko tiukasti teemahaastattelurunkoa seuraten eikä varsinaista vapaata keskustelua esiintynyt juuri ollenkaan. Tein puheluiden aikana muistiinpanoja muodostamani teemahaastattelurungon kysymysten alle. Välittömästi haastattelun päättymisen jälkeen korjailin tekemäni muistiinpanot selvempään muotoon, jolloin niihin olisi helpompi palata myöhemmin.

Käytin teemahaastattelujen avulla keräämäni aineiston analysointiin kolmivaiheista aineistolähtöisen sisällönanalyysin prosessia. (Miles & Huberman, 1994, Tuomen & Sarajärven, 2009, mukaan) Paras keino saada ihmiset kertomaan käsityksiään, kokemuksiaan ja mielipiteitensä jostakin, on kysyä heiltä suoraan. Koska tarkoitukseni oli selvittää käsityksiä, kokemuksia ja mielipiteitä, paras keino on kysyä ihmisiltä suoraan (Tuomi & Sarajärvi, 2009.) Niinpä saatuani vastaukset esittämiini kysymyksiin, ryhmittelin haastatteluun vastanneiden vastaukset ryhmiin. Näin tekemällä pystyin selvittämään esimerkiksi useimmin mainitut kehittämiskohteet ja asiakasviestinnän vahvuudet.

Tutkimukseen osallistui melko pieni määrä ihmisiä, ja varsinaiseen haastatteluun vielä pienempi joukko. Toisaalta kaikkien haastateltavien vastaukset olivat melko samansuuntaisia, lähes kaikilla oli yrityksestä positiivinen mielikuva ja yhteydenpidon määrän toivottiin kasvavan. Mahdollisesti suuremmalla näytteellä olisi ollut mahdollista löytää haastateltavia, jotka ovat olleet lähiaikoina yhteydessä yritykseen ja saatu ajankohtaista tietoa. Tämä olisi kieltämättä ollut tutkimuksen kannalta erittäin hyvä asia, sillä nyt tehdyt haastattelut koskivat käytännössä 1-5 vuoden takaista yhteydenpitoa ja mielipiteitä tuolta ajalta.

Protacon Group oli valinnut tutkimukseen mukaan otettavat automaatiopäälliköt omien intressiensä ja liiketoiminnallisten suunnitelmiansa mukaan. Yrityksellä oli tavoitteena tutkia mielikuvia ja tunnettuutta saadakseen informaatiota jatkotoimenpiteitä ja asiakasviestinnän kehittämistä varten. Mielestäni tutkitulla joukolla ja käytetyillä metodeilla tähän tavoitteeseen päästiin. Vaikka noin puolet alkuperäisestä harkinnanvaraisesta näytteestä jäi tavoittamatta, jäljelle jääneestä puolikkaasta saatiin haastattelun avulla mielenkiintoisia tuloksia ja toimeksiannon mukainen tutkimus.

Tutkimuksen ja tulosten kannalta vielä hedelmällisempää olisi ollut keskittyä joko mielikuviin ja niiden muodostumiseen tutkimalla vanhoja asiakaskontakteja, jotka varmasti tuntevat yrityksen. Tai kartoittaa tunnettuutta nimenomaan niiden potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa, joihin Protacon Groupilla ei toistaiseksi ole ollut kontaktia. Tässä tutkimuksessa tutkittiin sekä mielikuvia että tunnettuutta samaan aikaan, mikä tuotti kattavia, mutta ei välttämättä niin syvällisiä tuloksia kuin vain toiseen tutkimuskohteeseen keskittymällä olisi mahdollista. Esimerkiksi tunnettuutta olisi ollut kaikkein tehokkainta kartoittaa esimerkiksi yksinkertaisella verkkokyselyllä vaikkapa sähköpostitse. Näin olisi ollut mahdollista tavoittaa huomattavasti suurempi vastaajajoukko pienemmässä ajassa. Toisaalta verkkokyselyn riskinä olisi ollut vastaushaluttomuus, johon törmäsin jo tämän tutkimuksen näytteen kohdalla.

Automaatiopäälliköitä haastatteleamalla kokoamani aineisto on mielestäni melko yhdenmukainen ja samansuuntainen. Niinpä pidän johtopäätöksiäni melko luotettavina, sillä automaatiopäälliköiden samanmielisyys oli vakuuttavaa. Johtopäätösten luotettavuutta lisää mielestäni myös se, etten tuntenut Protacon Groupia edes nimeltä ennen yhteistyön alkamista. Niinpä minulle ei ollut

muodostunut minkäänlaista ennakkokäsitystä tai mielikuvaa yrityksestä ennen tutkimusprosessia. Tämä asetelma on mahdollistanut oman objektiivisuuteni tutkimuksen edetessä.

Ennen tutkimuksen aloittamista solmin Protacon Groupin kanssa projektisopimuksen tutkimuksen tekemisestä. Projektin välittäjänä toimi Keski-Suomen Innovaatiomarkkinapaikka. Tutkimusta tehdessäni noudatin yhteistyöyrityksen kanssa solmimiani sopimuksia ja linjauksia. En maininnut yritystä nimeltä tutkimussuunnitelmassani aikana, jolloin oli vielä epäselvää haluaako yritys esiintyä tutkimuksessa anonymina vai ei. En myöskään käyttänyt yrityksen nimeä keskustellessani opiskelukavereideni kanssa lopputyöni aiheesta ja kohteesta ennen sopimuksen allekirjoittamista.

Haastatteluja tehdessäni ja aineistoa kootessani kunnioitin haastateltavien henkilöiden anonymiteettia eikä ketään haastateltua henkilöä pysty tunnistamaan tutkimuksestani. Viittaa haastateltuihin henkilöihin ainoastaan tittelillä automaatiopäällikkö tai vastaja x, ja heidän alakseen mainitsen paperi-, kartonki- ja vaneriteollisuuden. En mainitse missään vaiheessa automaatiopäälliköiden toimipisteitä tai paikkakuntia. Kaikille tutkimukseen osallistuneille henkilöille on annettu selvitys haastattelujen käytöstä osana puheviestinnän opinnäytetyötä. Kukaan haastateltavista henkilöistä ei kieltänyt vastaustensa käyttöä tässä kontekstissa.

Tutkijana pysyttelen tiukasti objektiivisena eikä tarkoituksenani ole muuttaa tutkimuksen lukijoiden mielipiteitä tutkimuksessa esiintyvistä yrityksestä mihinkään suuntaan. En myöskään pyri mainostamaan kohdeyrityksen tuotteita tai palveluita. Tarkoituksenani on ollut tehdä objektiivinen tutkimus Protacon Groupin asiakasviestinnästä ja toimeksiannon mukaisesti auttaa yritystä kehittämään tunnettuuttaan ja yhteydenpitoaan asiakkaisiin. Toimitan yritykselle tämän tutkimuksen lisäksi tulokset heidän haluamassaan muodossa, jonka jälkeen yritys on itse vastuussa jatkotoimenpiteistä ja tutkimuksen tulosten käytöstä.

## **6.2. Tavoitteet ja niiden saavuttaminen**

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää paperi-, kartonki-, ja vaneriteollisuudessa työskentelevien automaatiopäälliköiden käsityksiä, kokemuksia ja mielikuvia Protacon Group –organisaatiosta. Näiden tavoitteiden lisäksi selvitettiin myös yrityksen tunnettuutta. Automaatiopäälliköitä

haastattelemalla sain selville, että Protacon Groupin asiakasviestintä luo positiivisia mielikuvia ja haastatellulla asiakasryhmällä on yrityksen toiminnasta lähinnä pelkästään positiivisia kokemuksia. Yhteydenpito on ollut viime aikoina vähäistä, mutta automaatiopäälliköillä on aikaisemmasta yhteistyöstä ja yhteydenpidosta pääasiassa positiivisia kokemuksia. Tutkimusta tehdessä ja haastatteluja hankkiessa sain selville, ettei Protacon Group ole tutkimukseen valittujen automaatiopäälliköiden keskuudessa kovin tunnettu, sillä yhdeksän automaatiopäällikköä seitsemästätoista tunti yrityksen heikosti tai ei ollenkaan. Tutkimuksen tulokset osittain yllättivät minut, sillä ennen yhteydenottoa automaatiopäälliköihin oletin yrityksen olevan tunnetumpi. Suurena yllätyksenä tuli etenkin se, että osa tavoitetuista henkilöistä ei ollut omien sanojensa mukaan edes kuullut yrityksestä nimeltä Protacon Group.

Koen, että vaikka varsinaiseen teemahaastatteluun osallistuneiden automaatiopäälliköiden määrä oli huomattavasti pienempi kuin alun perin suunnittelin, kahdeksan teemahaastattelua vastasi riittävän hyvin asettamiini tutkimuskysymyksiin, varsinkin saadessani näiden kahdeksan lisäksi yhdeksän vastausta koskien Protacon Groupin tunnettuutta. Edellä mainitut kahdeksan teemahaastattelua antoivat kaikki samansuuntaisia vastauksia ja mielipiteet esimerkiksi syntyneiden mielikuvien positiivisuudesta ja yrityksen ammattitaidosta olivat lähes yksimielisiä. Aineiston jäädessä niukaksi, en päässyt muodostamaan niin syvällisiä johtopäätöksiä kuin olin suunnitellut, ja kehitysehdotuksetkin jäivät melko yleiselle tasolle. Suurempi vastaajajoukko ja erilainen aineistonkeruumenetelmä olisivat luoneet mahdollisuuden huomattavasti syvällisemmälle tutkimukselle.

Näkisin, että olen kuitenkin saavuttanut tälle tutkimukselle asettamani tavoitteet. Tutkimuksen aikana sain vastaukset esittämiini kysymyksiin ja sekä aineistonkeruutapa että aineiston analysointitapa toimivat, vaikkakin aineisto jäi pieneksi. Yritys on siis tyytyväinen tutkimukseni laajuuteen eli yrityksenkin tutkimukselle asettamat tavoitteet on saavutettu.

### **6.3. Jatkotutkimushaasteet**

Omasta mielestäni tutkimusaihe on äärimmäisen mielenkiintoinen ja jatkotutkimukset ovat ehdottomasti tarpeen, mikäli yritys haluaa perehtyä asiakasviestintäänsä tarkemmin ja laajemmin. Tämä tutkimus toimii mielestäni

hyvänä opastajana ja tiennäyttäjänä tulevia tutkimuksia varten, vaikka onkin pienen vastaajajoukon takia melko suppea. Jatkotutkimuksissa tulisi kuitenkin harkinnanvaraiseksi näytteeksi tai otannaksi ottaa huomattavasti suurempi joukko. Haastateltavat tulisi myös valita tarkemmin siten, että kyselyyn tai haastatteluun vastaavien yhteydenpito Protacon Groupin kanssa olisi säännöllistä, ja mielikuvien tutkimuksessa keskityttäisiin vain sellaisiin yrityksiin ja kontaktihenkilöihin, jotka ovat aktiivisesti yhteydessä Protacon Groupiin. Jatkotutkimuksissa kannattaisi keskittyä joko mielikuviin tuttujen yhteistyötahojen osalta, tai sitten keskittyä puhtaasti tunnettuuden kartoittamiseen niiden yritysten kanssa, joiden kanssa ei ole vielä tehty yhteistyötä, mutta joilla voisi olla käyttöä Protacon Groupin osaamiselle ja palveluille. Keskittyessä mielikuviin suosittelisin itse käytettäväksi haastattelua, sillä asiakasviestintä ja mielikuvat eivät välttämättä ole termeinä yksiselitteisiä kaikille vastaajille. Haastattelu antaa mahdollisuuden syvempään vuorovaikutukseen ja kysymyksistä keskusteluun sekä niiden selventämiseen kuin esimerkiksi kyselylomake. Lisäksi koin omassa tutkimuksessani teemahaastattelun toimineen hyvänä aineistonkeruumenetelmänä. Tärkeää ja myös haastavinta jatkotutkimuksessa on ehdottomasti haastateltavien henkilöiden tavoittaminen ja vastaamaan motivoiminen. Tämä osoittautui oman tutkimukseni kohdalla äärimmäisen keskeiseksi seikaksi. Jatkotutkimusta tehdessä tutkijan ja yrityksen yhteistyön tulisi olla tiivistä, jolloin yritys voisi esimerkiksi auttaa vastaajien motivoinnissa. Mahdollisesti haastattelupyynnöt voisi lähettää sähköpostiosoitteesta jonka päätteellä on Protacon Group. Uskon, että yrityksen sähköpostiosoitteesta lähetetty viesti tulee luetuksi todennäköisemmin kuin Jyväskylän yliopiston sähköpostiosoitteesta lähetetty viesti, joka saattaa pahimmillaan suodattua pois roskapostina tai vähemmän tärkeänä viestinä. Puhelimessa saamani kuvan perusteella voin todeta, että automaatiopäälliköiden työpäivät ovat äärimmäisen kiireisiä ja tiukasti aikataulutettuja. Niinpä haastatteluajan sopiminen etukäteen esimerkiksi sähköpostitse on hyvin olennaista juuri vastausmotivaation ja vastausprosentin takia. Kiireessä annetut haastattelut jäivät omassa tutkimuksessani melko lyhyiksi ja pahimmassa tapauksessa jopa vajavaisiksi haastateltavien ohittaessa joitakin kysymyksiä mikäli he eivät välittömästi keksineet vastausta. Niinpä haastattelujen sopimiseen ja tekemiseen kannattaa

varata runsaasti aikaa tarpeeksi suuren, laajan ja laadukkaan aineiston varmistamiseksi.

Mahdollinen jatkotutkimus tunnettuudesta sen sijaan kannattaisi mielestäni toteuttaa esimerkiksi verkkokyselyllä, sillä näin voitaisiin kartoittaa huomattavasti suurempi joukko Protacon Groupin potentiaalisia asiakkaita. Mielestäni sekä minun että puhelimeen vastanneiden automaatiopäälliköiden työaika meni hukkaan soittaessani henkilöille, jotka eivät tunteneet yritystä lainkaan, sillä tällaiset vastaukset olisi ollut mahdollista saada esimerkiksi sähköpostitse. Toisaalta tavoitin puhelimitse henkilöt varmemmin, mutta silti noin puolet harkinnanvaraisesta näytteestä jäivät tavoittamatta. Samalla tavoin kuin mielikuvia tutkittaessa, myös tässäkin tilanteessa tulisi huomiota kiinnittää nimenomaan vastausmotivaation parantamiseen. Tässäkin tapauksessa yrityksen sähköpostiosoitteesta lähetettävä viesti saattaisi toimia paremmin.

On hyvä ottaa huomioon, että yliopiston sähköpostiosoitteesta lähetettävä viesti vaikuttaa objektiivisemmalta kuin yrityksen osoitteesta lähetetty viesti. Toisaalta taas koen, että omassa tutkimuksessani objektiivisesta asetelmasta oli enemmän haittaa kuin hyötyä, sillä osa haastateltavista koki olevansa mieluummin yhteydessä suoraan yritykseen ja yksi vastaajista sanoikin olevansa toimitusjohtajaan yhteydessä pyytäessäni häntä kertomaan terveisiä Protacon Groupille heidän asiakasviestinnästään. Joidenkin haastateltavien kohdalla jäi vaikutelma, että he pitivät minua tarpeettomana välikätenä yrityksen ja Protacon Groupin välillä. Niinpä jatkotutkimusta suunniteltaessa kannattaa miettiä tutkijan asemaa.

## **7. Kirjallisuus**

Aaker, D.A. 2002. *How To Build Strong Brands*. Lontoo: Free Press.

Daft, R.L. & Lengel, R.H. 1986. Organizational Information Requirements,

Media Richness and structural design. *Management Science* 32 (5).

Drory, A. & Zaidman, N. 2006. Impression Management behavior: effects of the organizational system. *Journal of Managerial Psychology* 22,



290-308.

Eskola, J & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä:

Gummerus Kirjapaino Oy.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS

Bookwell Oy.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Hackman M. Z & Johnson C.E. 2004. Leadership: A Communication Perspective.

Waveland Press. USA.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä:

Gummerus Oy.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2001. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki:

Yliopistopaino.

Karhu, M. ym. 2005. Asiantuntija viestii. Ajatuksesta vaikutukseen. Keuruu:

Otavan Kirjapaino Oy.

Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Tampere: Tammer-Paino

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet.

Jyväskylä: Gummerus Oy.

Lehtonen, J. 2002. Henkilökohtainen esiintyminen asiakaspalvelussa.

Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Lämsä, A-M & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteina.

Helsinki: Edita Prima Oy

Larson, C. U. 1992. Persuasion. Reception and responsibility. USA: Wadsworth

Group.

Littlejohn, S. 2002. Theories of Human Communication. USA: Wadsworth

Group.

O'Keefe, D. 2002. Persuasion. Theory & Research. USA: Sage Publications.

Pesonen, H-L., Lehtonen, J & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu  
vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Rope, T & Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen.  
Espoo: Weilin+Göös

Rope, T & Vahvaselkä, I. 1998. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Ruben, B. D & Stewart, L. P. 2006. Communication and human behavior. USA:  
Pearson Education.

Stiff, J.B. & Mongeau, A.M. 2003. Persuasive Communication. USA: The  
Guilford Press.

Trenholm, S & Jensen, A. 2000. Interpersonal Communication. USA: Wadsworth  
Publishing Company.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.  
Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vos, M. 2000. The Corporate Image Concept. Hollanti: ACC Ede.

Vuokko, P. 1997. Avaimena Asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita Oy

Vuokko, P. 1997. Markkinointiviestintä. Juva: WSOY.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

## **Liitteet**

Liite 1: Yrityksen toimittama lista yrityksen keskeisistä arvoista ja piirteistä

### **Keskeiset arvot**

- Ahkera
- Arvostettu
- Asiakaskeskeinen
- Avoin
- Huolehtivainen
- Huolellinen
- Innovatiivinen
- Joustava
- Järjestelmällinen
- Kannattava
- Ketterä
- Kilpailukykyinen
- Kuunteleva
- Laadukas
- Luotettava
- Oikeudenmukainen
- Perinteitä kunnioittava
- Pitkäjänteinen
- Rehellinen
- Tehokas
- Tuloksellinen
- Vastuuntuntoinen

### **Keskeiset piirteet**

- Alansa asiantuntija
- Automaatiopainotteinen
- Insinöörimäinen
- Kansainvälinen
- Kasvava
- Monipuolinen
- Rento
- Riskejä hallitseva
- Tekninen osaaja
- Toimiva kokonaisuus
- Tunnettu
- Uskottava
- Vakaa
- Yhtenäinen

## Liite 2: Teemahaastattelurunko

### **Teema 1 – Tausta**

Kuinka usein ja koska viimeksi olette olleet yhteydessä Protacon Groupiin?

Miten olette olleet yhteydessä? (Esim puhelin, sähköposti, kasvokkain....)

Missä tilanteessa olette olleet yhteydessä Protacon Groupiin?

### **Teema 2 – Käsitukset ja kokemukset**

Minkälaisia käsityksiä, kokemuksia ja mielipiteitä teillä on yhteistyöstä Protacon Groupin kanssa? Miksi?

Mitä vahvuuksia Protacon Groupin asiakasviestinnässä mielestänne on?

Mitä heikkouksia Protacon Groupin asiakasviestinnässä mielestänne on?

### **Teema 3 – Odotukset**

Mitä asiakasviestintä mielestänne on?

Millaista Protacon Groupin asiakasviestintä mielestänne on?

Minkälaisia odotuksia teillä on asiakasviestintää kohtaan?

Täyttyvätkö ne Protacon Groupin kohdalla? Jos eivät, miksi?

Miten tyytyväinen olet Protacon Groupin asiakasviestintään?

### **Teema 4 – Mielikuvat**

Kuvaillkaa Protacon Groupia kolmella adjektiivilla

Millainen mielikuva teille on muodostunut Protacon Groupista ja asiakasviestinnän perusteella?

(Onko teille jäänyt yrityksen asiakasviestinnän pohjalta yrityksestä positiivinen, negatiivinen vai neutraali kuva?)

Onko jotakin kerrottavaa asiakasviestinnästä, mitä en ole huomannut kysyä?

